



**T.C.**

**YEDİTEPE ÜNİVERSİTESİ**

**EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

**EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ ANABİLİM DALI**

**ÖZEL – DEVLET OKULU YÖNETİCİLERİNİN LİDERLİK STİLLERİNİN  
ÖĞRETMEN GÖRÜŞLERİNE GÖRE İNCELENMESİ (İSTANBUL İLİ  
SULTANGAZİ İLÇESİ ÖRNEĞİ)**

Zeynep ASLAN

YÜKSEK LİSANS TEZİ

İSTANBUL, 2016



**T.C.**  
**YEDİTEPE ÜNİVERSİTESİ**  
**EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**  
**EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ ANABİLİM DALI**

**ÖZEL – DEVLET OKULU YÖNETİCİLERİNİN LİDERLİK STİLLERİNİN**  
**ÖĞRETMEN GÖRÜŞLERİNE GÖRE İNCELENMESİ (İSTANBUL İLİ**  
**SULTANGAZİ İLÇESİ ÖRNEĞİ)**

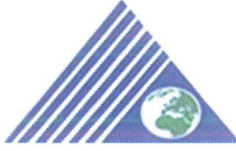
Zeynep ASLAN

YÜKSEK LİSANS TEZİ

TEZ DANIŞMANI

Prof. Dr.:Adil ÇAĞLAR

İSTANBUL, 2016



T.C.  
YEDİTEPE UNIVERSİTESİ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

ÖZEL – DEVLET OKULU YÖNETİCİLERİNİN LİDERLİK STİLLERİNİN  
ÖĞRETMEN GÖRÜŞLERİNE GÖRE İNCELENMESİ  
(İSTANBUL İLİ SULTANGAZİ İLÇESİ ÖRNEĞİ)

Ad-Soyad: Zeynep ASLAN

ONAY:

Danışman :

Prof. Dr. Adil GAZİAR

Üye:

Prof. Dr. Suat ANAR

Üye:

Yrd. Doç. Dr. Ahmet KATKIRCI

Onay Tarihi: 17/04/17

# SAVUNMA METNİ



## ÖNSÖZ

Eğitim toplumları ayakta tutan ve toplumların geleceğe daha sağlam adımlarla ilerlemesini sağlayan bir araçtır. Eğitimli toplumlar geleceğe daha sağlam adımlarla yürümekte ve bilime, teknolojiye öncülük etmektedir. Bunlardan en önemlisi, yönetim bilimi alanında son derece önemli olan ve son yıllarda üzerinde çok çalışılan konuların başında gelen “Liderlik” kavramıdır. Tüm yapılanmanın en önemli unsurunu insan olması, insanların ihtiyaçlarını karşılamada ve hedeflerine ulaşması zorunluluğu, liderliği ve yöneticiliği zorunlu kılmaktadır.

Bu çalışmaya başlamadan önce tez danışmanım ve benden desteğini esirgemeyen sevgili hocam Prof. Dr. Adil ÇAĞLAR’a çok teşekkür etmek isterim. Böylesi bilimsel anlamda eğitimde ışık tutacak bu çalışmada beni yönlendirip yüreklendirmesi büyük bir kazançtır.

Ayrıca bu çalışma esnasında okullarında her türlü fedakârlıkla çalışan değerli idareci arkadaşlarıma ve öğretnenlerime , benden desteğini hiçbir zaman esirgemeyen aileme ve her zaman yanımda olduğunu hissettiğim değerli dostum özel insan şule YAĞLI’ya teşekkür etmeyi bir borç bilmekteyim.

Zeynep ASLAN

Haziran, 2016

## ÖZET

### ÖZEL – DEVLET OKULU YÖNETİCİLERİNİN LİDERLİK STİLLERİNİN ÖĞRETMEN GÖRÜŞLERİNE GÖRE NCELENMESİ

ZEYNEP ASLAN

**Yüksek Lisans Tezi, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Yüksek Lisans Programı**  
**Danışman: Prof. Dr.: Adil ÇAĞLAR**

Bu araştırmanın kapsamı, özel okullar ve devlet okullarında görev yapan yöneticilerin liderlik stillerini öğretmen görüşlerine göre incelenerek bulgularla analiz edilip belirlemektir. Bu amaca ilişkin öğretmen görüşleri doğrultusunda kişisel değişkenlerin özel ve devlet okulu yöneticilerinin liderlik stillerini sergileme düzeylerine göre nasıl farklılaştığı araştırılmıştır. Araştırmada tarama yöntemi olarak betimsel tarama yöntemi kullanılmıştır.

Yapılan araştırmanın evren ve örneklemini 2015-2016 dönemi İstanbul ili Sultangazi ilçesinde yer alan resmi özel kurumlarda görev yapan toplam 232 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise İstanbul ili Sultangazi ilçesinde yer alan resmi özel kurumlarda görev yapan toplam 232 öğretmen teşkil etmektedir. Araştırmada öğretmen sayısının evreni temsil ettiği oranda öğretmene ulaşmak amacı hedeflendiğinden örneklem seçiminde oranlı tabakalı-seçkisiz yöntem kullanılmıştır.

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak; ölçek kullanılmış, iki demografik değişkenli anket verilerinde ilişkili gruplar t-testi uygulanmış, ikiden fazla demografik değişkenin olduğu verilerde ise varyans analizi (Anova) yapılmıştır. Anovaların anlamlı oldukları durumlarda tamamlayıcı testi olan Post Hoc (Tukey) testi uygulanarak sonuçları tablolar halinde sunulmuştur.

Araştırma bulgularına göre okul yöneticilerinin liderlik stillerine ilişkin öğretmenlerin; cinsiyet, kıdem, okul türü değişkenlerinde kendilerini daha çok yansıtan bireysel özellikler açısından farklılaştığı bulunmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Yönetici, liderlik, liderlik stili, etkili yönetici.

## ABSTRACT

ZEYNEP ASLAN

**Master's Degree Thesis, Educational Administration and Supervision Program and  
Counsel: Prof. Dr.: Adil ÇAĞLAR**

Leadership styles of managers who work in private and public schools the purpose of this study of teachers ' views can be analysed by examining the findings according to to determine whether. For this purpose, in accordance with the views of teachers personal variables private and public school administrators to exhibit leadership styles differed according to the level of how we have investigated. In this research descriptive survey method was used as a screening method.

Istanbul sultangazi district in the 2015-2016 academic year, the population of the study who worked in the formal private institutions total 232teacher poses. Istanbul sultangazi district in the sample of the study who worked in formal private institutions total 232 teacher poses. In the survey, the number of teachers that represents the universe in proportional stratified sample selection since these are targeted to reach to the teacher-seckisiz method was used.

As a method of research data collection; the scale used, two groups of related demographic variables in the survey data t-test, more than two demographic variables in the data analysis of variance ANOVA was conducted. ANOVA are meaningful in circumstances where a supplemental post hoc test (Scheffe) test is presented in the form of tables the results of applying.

According to research findings, teachers ' leadership styles of school managers in relation to; gender, seniority, school type variables were found to differ in terms of individual characteristics that reflect more of themselves.

**Key words:** Manager, leadership, leadership style, effective manager.

## İÇİNDEKİLER

SAVUNMA METNİ.....	II
ÖNSÖZ .....	III
ABSTRACT .....	V
İÇİNDEKİLER.....	VI
ŞEKİLLER DİZİNİ.....	IX
TABLolar DİZİNİ .....	X
KISALTMALAR / İŞARETLER .....	XXXI

### BÖLÜM I

1.1. Problem Durumu .....	1
1.1.1. Problem Cümlesi .....	3
1.1.2. Alt Problemler .....	4
1.2. Araştırmanın Amacı .....	4
1.3. Araştırmanın Önemi .....	5
1.5. Sayıtlılar .....	6
1.6. Tanımlar .....	6

### BÖLÜM II

<b>KURAMSAL BİLGİLER VE LİTERATÜR TARAMASI.....</b>	<b>7</b>
2.1. Yönetimin Anlamı ve Yönetim Becerileri .....	7
2.1.1. Yönetimin Anlamı.....	7
2.1.2. Temel Yönetim Becerileri.....	9
2.1.2.1. Teknik Beceri .....	10
2.1.2.2. İnsan Becerisi .....	10
2.1.2.3. Kavramsal Beceri .....	10
2.2. Yönetim Yaklaşımları .....	11
2.2.1. Yönetim Süreci.....	11
2.2.2. Yöneticilerin Becerileri ve Nitelikleri.....	13
2.2.3. Teknik Yeterlilik .....	14
2.2.4. Farkındalık - Özgüven.....	15
2.2.5. Kişilerarası ve Sosyal Beceriler .....	16
2.2.6. Yöneticilerin Duyguları Yönetme Becerileri .....	16
2.3. Yöneticilerin Düşünme Yetenekleri.....	17
2.4. Liderlik Kavramı .....	18



2.5.	Liderlik Stilleri Hakkında Yaklaşımlar .....	22
2.5.1.	Karizmatik Liderlik .....	22
2.5.2.	Katılımcı Liderlik .....	23
2.5.3.	Durumsal Liderlik .....	23
2.5.4.	Dönüşümcü (Transformasyonel) Liderlik .....	23
2.6.	Yönetim ve Liderlik .....	24
2.7.	Okul Müdürlerinin Öğretim Liderliğine İlişkin Beklentiler .....	26

### **BÖLÜM III**

3.1.	Araştırma Modeli .....	27
3.2.	Evren ve Örneklem .....	27
3.3.	Veri Toplama Aracı .....	27
3.4.	Verilerin Analizi .....	28

### **BÖLÜM IV**

<b>BULGULAR</b> .....	<b>29</b>	
4.1.	Bağımsız Değişkenlere Ait Frekans ve Yüzde Değerleri .....	29
4.1.1.	Grubun Demografik Yapısına İlişkin Değerler .....	29
4.2.	Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stillерinin Öğretmen Görüşleri Açısından İncelenmesi Anketinin Her Bir Maddesine İlişkin Frekanslar .....	31
4.3.	Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin “Cinsiyet” Değişkenine Göre “Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stillерinin Öğretmen Görüşleri Açısından İncelenmesi” Anketinin Her Bir Maddesine İlişkin T-Testi Sonuçları .....	47
4.4.	Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin “Çalıştığınız Kurum” Değişkenine Göre “Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stillерinin Öğretmen Görüşleri Açısından İncelenmesi” Anketinin Her Bir Maddesine İlişkin T-Testi Sonuçları .....	64
4.5.	Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin “Eğitim Durumu” Değişkenine Göre “Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stillерinin Öğretmen Görüşleri Açısından İncelenmesi” Anketinin Her Bir Maddesine İlişkin Anova Testi Sonuçları .....	80
4.6.	Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin “Mesleki Kıdem” Değişkenine Göre “Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stillерinin Öğretmen Görüşleri Açısından İncelenmesi” Anketinin Her Bir Maddesine İlişkin Anova Testi Sonuçları .....	99
4.7.	Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin “Okul Türü” Değişkenine Göre “Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stillерinin Öğretmen Görüşleri Açısından İncelenmesi” Anketinin Her Bir Maddesine İlişkin Anova Testi Sonuçları .....	114

### **BÖLÜM V**

<b>SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER</b> .....	<b>130</b>
5.1. Sonuçlar .....	130

5.1.1. Kişisel Özelliklere İlişkin Sonuçlar .....	131
5.1.2. Alt Problemlere İlişkin Sonuçlar .....	131
5.1.2.1. Cinsiyet Değişkenine İlişkin Sonuçlar .....	131
5.1.2.2. Öğretmenlerin Çalıştığı Kurum Grubu Değişkenine İlişkin Sonuçlar .....	132
5.1.2.3. Öğretmenlerin Eğitim Durumlarına İlişkin Sonuçlar .....	132
5.1.2.4. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine İlişkin Sonuçlar .....	140
5.1.2.5. Öğretmenlerin Çalıştıkları Okul Türü Değişkenine İlişkin Sonuçlar .....	141
5.2. Öneriler .....	142
4.3.1. Uygulayıcılara Öneriler .....	142
4.3.2. Araştırmacıya Öneriler .....	142
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>143</b>
<b>EKLER .....</b>	<b>146</b>
<b>EK 1. ANKETİN UYGULANDIĞI OKULLAR LİSTESİ .....</b>	<b>146</b>
<b>EK 2: ANKET .....</b>	<b>147</b>

## ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1. Bir Kavram Olarak Liderlik (Şimşek, 2007: 154) .....	20
Şekil 2. Kotter'e Göre Yönetim ve Liderlik Davranışı (Kotter, 1990).....	25



## TABLolar DİZİNİ

Tablo 1. Liderlik Tanımları - A.....	22
Tablo 2. Liderlik Tanımları - B.....	18
Tablo 3. Deneklerin Katılma Derecelerine Göre Belirlenen Düzeyler .....	29
Tablo 4. Cinsiyet Değişkeni için Frekans - Yüzde Sonuçları .....	30
Tablo 5. Çalıştığı Kurum Değişkeni için Frekans - Yüzde Sonuçları.....	31
Tablo 6. Eğitim Durumu Değişkeni için Frekans - Yüzde Sonuçları .....	31
Tablo 7. Mesleki Kıdem Değişkeni için Frekans - Yüzde Sonuçları.....	31
Tablo 8. Okul Türü Değişkeni için Frekans - Yüzde Sonuçları.....	32
Tablo 9. “1. Sorunları etraflıca /derinlemesine düşünür.” Maddesi için Frekans - Yüzde Sonuçları .....	32
Tablo 10. “2. Sorunlara akılcı özgün çözüm önerileri sunar.” Maddesi için Frekans - Yüzde Sonuçları .....	33
Tablo 11. “3. Okulda süreçleri değiştirmeye çalışmadan önce onları anlamaya çalışır.” Maddesi için Frekans - Yüzde Sonuçları .....	33
Tablo 12. “4. İsbetli kararlar alır.” Maddesi için Frekans - Yüzde Sonuçları.....	34
Tablo 13. “5. Yerleşik kuralları, çoğunluğun görüşlerini sorgulamaksızın benimseme eğilimindedir.” Maddesi için Frekans - Yüzde Sonuçları .....	34
Tablo 14. “6. Eleştiriye ve öneriye açıktır.” Maddesi için Frekans - Yüzde Sonuçları .....	35
Tablo 15. “7. Söyledikleri üzerinde tekrar tekrar düşünür.” Maddesi için Frekans - Yüzde Sonuçları .....	35
Tablo 16. “8. Çalışma arkadaşları arasındaki anlaşmazlıkların giderilmesinde aktif rol alır.” Maddesi için Frekans - Yüzde Sonuçları .....	36
Tablo 17. “9. Söyledikleri ile yaptıkları uyum içerisindedir.” Maddesi için Frekans - Yüzde Sonuçları .....	36
Tablo 18. “10. Fikirlerini akılcı düşüncelerle ve mantıksal çıkarımlarla temellendirir.” Maddesi için Frekans - Yüzde Sonuçları .....	37

Tablo 19. “11. Alınacak kararlarda akılcı ve derinlemesine düşünmenin önemli olduğuna inanır.” Maddesi için Frekans - Yüzde Sonuçları .....	37
Tablo 20. “12. Bilimsel bir tutum sergiler.” Maddesi için Frekans - Yüzde Sonuçları .....	38
Tablo 21. “13. Sergilediği düşünsel ve entelektüel birikimiyle çalışanları etkiler.” Maddesi için Frekans - Yüzde Sonuçları .....	38
Tablo 22. “14. Okulda tüm görüşlere hoşgörü ile yaklaşır.” Maddesi için Frekans - Yüzde Sonuçları .....	39
Tablo 23. “15. Çalışanlarda güven duygusu yaratır.” Maddesi için Frekans - Yüzde Sonuçları .....	39
Tablo 24. “16. Öğrenci, öğretmen ve veliye hesap vermekten çekinmez.” Maddesi için Frekans - Yüzde Sonuçları .....	40
Tablo 25. “17. Yanlışlarını kabullenir ve itiraf eder.” Maddesi için Frekans - Yüzde Sonuçları .....	40
Tablo 26. “18. Başarısızlıkta payı varsa sorumluluk üstlenmekten çekinmez.” Maddesi için Frekans - Yüzde Sonuçları .....	41
Tablo 27. “19. Sorunların çözümünde birden çok çözüm yolu olabileceğinin farkındadır.” Maddesi için Frekans - Yüzde Sonuçları .....	41
Tablo 28. “20. Sorunların yönelik kendi çözümünde ısrar etmez, başkalarının çözümlerini de dikkate alır.” Maddesi için Frekans - Yüzde Sonuçları.....	42
Tablo 29. “21. Oluşturduğu yönetim anlayışı insani değerlere (etik, ahlaki, manevi, demokratik) dayanır.” Maddesi için Frekans - Yüzde Sonuçları.....	42
Tablo 30. “22. Özeleştiri yapar ve çalışanları özeleştiri yapmaya yöneltir.” Maddesi için Frekans - Yüzde Sonuçları .....	43
Tablo 31. “23. Çalışanların eksikliklerini görmelerine ve kendilerini geliştirmelerine yardımcı olur.” Maddesi için Frekans - Yüzde Sonuçları.....	43
Tablo 32. “24. Kararları uygularken inisiyatif alır.” Maddesi için Frekans - Yüzde Sonuçları .....	44

Tablo 33. “25. Çalışanları yapıcı şekilde eleştirir.” Maddesi için Frekans - Yüzde Sonuçları .....	44
Tablo 34. “26. Demokratik bir anlayışla okulu yönetir.” Maddesi için Frekans - Yüzde Sonuçları .....	45
Tablo 35. “27. Demokrasi kültürünün okulda yerleşmesi için çabalar.” Maddesi için Frekans - Yüzde Sonuçları .....	45
Tablo 36. “28. Uygulamalarında amacı bağcıyı dövmek değil üzüm yemektir.” Maddesi için Frekans - Yüzde Sonuçları .....	46
Tablo 37. “29. Esnek ve açık fikirlidir.” Maddesi için Frekans - Yüzde Sonuçları.....	46
Tablo 38. “30. Başkalarının görüşlerine hemen karşı çıkmaz.” Maddesi için Frekans - Yüzde Sonuçları .....	47
Tablo 39. “31. Öğretmenleri sorumluluk ve inisiyatif alma yönünde teşvik eder.” Maddesi için Frekans - Yüzde Sonuçları .....	47
Tablo 40. “32. Farkındalığı artırmak için uğraşır.” Maddesi için Frekans - Yüzde Sonuçları .....	48
Tablo 41. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “1. Sorunları etraflıca /derinlemesine düşünür.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi .....	48
Tablo 42. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “2. Sorunlara akılcı özgün çözüm önerileri sunar.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi .....	49
Tablo 43. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “3. Okulda süreçleri değiştirmeye çalışmadan önce onları anlamaya çalışır.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi.....	49
Tablo 44. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “4. İsabetli kararlar alır.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi .....	50

Tablo 45. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “5. Yerleşik kuralları, çoğunluğun görüşlerini sorgulamaksızın benimseme eğilimindedir.” Maddesinin Anlamli Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi.....	50
Tablo 46. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “6. Eleştiriye ve öneriye açıktır.” Maddesinin Anlamli Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi.....	51
Tablo 47. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “7. Söyledikleri üzerinde tekrar tekrar düşünür.” Maddesinin Anlamli Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi.....	51
Tablo 48. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “8. Çalışma arkadaşları arasındaki anlaşmazlıkların giderilmesinde aktif rol alır.” Maddesinin Anlamli Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi.....	52
Tablo 49. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “9. Söyledikleri ile yaptıkları uyum içerisindedir.” Maddesinin Anlamli Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi.....	52
Tablo 50. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “10. Fikirlerini akılcı düşüncelerle ve mantıksal çıkarımlarla temellendirir.” Maddesinin Anlamli Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi.....	53
Tablo 51. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “11. Alınacak kararlarda akılcı ve derinlemesine düşünmenin önemli olduğuna inanır.” Maddesinin Anlamli Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi.....	53
Tablo 52. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “12. Bilimsel bir tutum sergiler.” Maddesinin Anlamli Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi.....	54
Tablo 53. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “13. Sergilediği düşünsel ve entelektüel birikimiyle çalışanları etkiler.” Maddesinin Anlamli Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi.....	54

Tablo 54. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “14. Okulda tüm görüşlere hoşgörü ile yaklaşır.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi .....	54
Tablo 55. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “15. Çalışanlarda güven duygusu yaratır.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi .....	55
Tablo 56. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “16. Öğrenci, öğretmen ve veliye hesap vermekten çekinmez.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi .....	56
Tablo 57. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “17. Yanlışlarını kabullenir ve itiraf eder.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi .....	56
Tablo 58. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “18. Başarısızlıkta payı varsa sorumluluk üstlenmekten çekinmez.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi .....	57
Tablo 59. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “19. Sorunların çözümünde birden çok çözüm yolu olabileceğinin farkındadır.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi .....	57
Tablo 60. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “20. Sorunların yönelik kendi çözümünde ısrar etmez, başkalarının çözümlerini de dikkate alır.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi .....	58
Tablo 61. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “21. Oluşturduğu yönetim anlayışı insani değerlere (etik, ahlaki, manevi, demokratik) dayanır.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi .....	58
Tablo 62. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “22. Özeleştiri yapar ve çalışanları özeleştiri yapmaya yöneltir.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi .....	59



Tablo 63. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “23. Çalışanların eksikliklerini görmelerine ve kendilerini geliştirmelerine yardımcı olur.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi.....	59
Tablo 64. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “24. Kararları uygularken inisiyatif alır.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi .....	60
Tablo 65. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “25. Çalışanları yapıcı şekilde eleştirir.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi.....	60
Tablo 66. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “26. Demokratik bir anlayışla okulu yönetir.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi .....	61
Tablo 67. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “27. Demokrasi kültürünün okulda yerleşmesi için çabalar.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi.....	61
Tablo 68. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “28. Uygulamalarında amacı bağcıyı dövmek değil üzüm yemektir.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi.....	62
Tablo 69. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “29. Esnek ve açık fikirlidir.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi.....	62
Tablo 70. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “30. Başkalarının görüşlerine hemen karşı çıkmaz.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi.....	63
Tablo 71. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “31. Öğretmenleri sorumluluk ve inisiyatif alma yönünde teşvik eder.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi.....	63

Tablo 72. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “32. Farkındalığı artırmak için uğraşır.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi.....	64
Tablo 73. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Çalıştığı Kurum Değişkenine Göre “1. Sorunları etraflıca / derinlemesine düşünür.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi.....	65
Tablo 74. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Çalıştığı Kurum Değişkenine Göre “2. Sorunlara akılcı özgün çözüm önerileri sunar.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi.....	65
Tablo 75. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Çalıştığı Kurum Değişkenine Göre “3. Okulda süreçleri değiştirmeye çalışmadan önce onları anlamaya çalışır.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi.....	66
Tablo 76. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Çalıştığı Kurum Değişkenine Göre “4. İsbetli kararlar alır.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi.....	66
Tablo 77. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Çalıştığı Kurum Değişkenine Göre “5. Yerleşik kuralları, çoğunluğun görüşlerini sorgulamaksızın benimseme eğilimindedir.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi.....	67
Tablo 78. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Çalıştığı Kurum Değişkenine Göre “6. Eleştiriye ve öneriye açıktır.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi.....	67
Tablo 79. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Çalıştığı Kurum Değişkenine Göre “7. Söyledikleri üzerinde tekrar tekrar düşünür.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi.....	68
Tablo 80. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Çalıştığı Kurum Değişkenine Göre “8. Çalışma arkadaşları arasındaki anlaşmazlıkların giderilmesinde aktif rol alır.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi.....	68

Tablo 81. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Çalıştığı Kurum Değişkenine Göre “9. Söyledikleri ile yaptıkları uyum içerisinde.” Maddesinin Anlamli Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi.....	69
Tablo 82. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Çalıştığı Kurum Değişkenine Göre “10. Fikirlerini akılcı düşüncelerle ve mantıksal çıkarımlarla temellendirir.” Maddesinin Anlamli Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi.....	69
Tablo 83. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Çalıştığı Kurum Değişkenine Göre “11. Alınacak kararlarda akılcı ve derinlemesine düşünmenin önemli olduğuna inanır.” Maddesinin Anlamli Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi.....	70
Tablo 84. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Çalıştığı Kurum Değişkenine Göre “12. Bilimsel bir tutum sergiler.” Maddesinin Anlamli Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi .....	70
Tablo 85. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Çalıştığı Kurum Değişkenine Göre “13. Sergilediği düşünsel ve entelektüel birikimiyle çalışanları etkiler.” Maddesinin Anlamli Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi.....	71
Tablo 86. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Çalıştığı Kurum Değişkenine Göre “14. Okulda tüm görüşlere hoşgörü ile yaklaşır.” Maddesinin Anlamli Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi.....	71
Tablo 87. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Çalıştığı Kurum Değişkenine Göre “15. Çalışanlarda güven duygusu yaratır.” Maddesinin Anlamli Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi.....	72
Tablo 88. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Çalıştığı Kurum Değişkenine Göre “16. Öğrenci, öğretmen ve veliye hesap vermekten çekinmez.” Maddesinin Anlamli Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi.....	72
Tablo 89. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Çalıştığı Kurum Değişkenine Göre “17. Yanlıklarını kabullenir ve itiraf eder.” Maddesinin Anlamli Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi.....	73

Tablo 90. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Çalıştığı Kurum Değişkenine Göre “18. Başarısızlıkta payı varsa sorumluluk üstlenmekten çekinmez.” Maddesinin Anlamli Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi.....	73
Tablo 91. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Çalıştığı Kurum Değişkenine Göre “19. Sorunların çözümünde birden çok çözüm yolu olabileceğinin farkındadır.” Maddesinin Anlamli Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi.....	74
Tablo 92. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Çalıştığı Kurum Değişkenine Göre “20. Sorunların yönelik kendi çözümünde ısrar etmez, başkalarının çözümlerini de dikkate alır.” Maddesinin Anlamli Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi.....	74
Tablo 93. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Çalıştığı Kurum Değişkenine Göre “21. Oluşturduğu yönetim anlayışı insani değerlere (etik, ahlaki, manevi, demokratik) dayanır.” Maddesinin Anlamli Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi.....	75
Tablo 94. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Çalıştığı Kurum Değişkenine Göre “22. Özeleştirir ve çalışanları özeleştirir yapmaya yönelir.” Maddesinin Anlamli Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi.....	75
Tablo 95. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Çalıştığı Kurum Değişkenine Göre “23. Çalışanların eksikliklerini görmelerine ve kendilerini geliştirmelerine yardımcı olur.” Maddesinin Anlamli Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi.....	76
Tablo 96. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Çalıştığı Kurum Değişkenine Göre “24. Kararları uygularken inisiyatif alır.” Maddesinin Anlamli Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi.....	76
Tablo 97. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Çalıştığı Kurum Değişkenine Göre “25. Çalışanları yapıcı şekilde eleştirir.” Maddesinin Anlamli Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi.....	77
Tablo 98. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Çalıştığı Kurum Değişkenine Göre “26. Demokratik bir anlayışla okulu yönetir.” Maddesinin Anlamli Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi.....	77

Tablo 99. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Çalıştığı Kurum Değişkenine Göre “27. Demokrasi kültürünün okulda yerleşmesi için çabalar.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi.....	78
Tablo 100. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Çalıştığı Kurum Değişkenine Göre “28. Uygulamalarında amacı bağcıyı dövmek değil üzüm yemektir.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi.....	78
Tablo 101. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Çalıştığı Kurum Değişkenine Göre “29. Esnek ve açık fikirlidir.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi.....	79
Tablo 102. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Çalıştığı Kurum Değişkenine Göre “30. Başkalarının görüşlerine hemen karşı çıkmaz.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi.....	79
Tablo 103. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Çalıştığı Kurum Değişkenine Göre “31. Öğretmenleri sorumluluk ve inisiyatif alma yönünde teşvik eder.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi.....	80
Tablo 104. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Çalıştığı Kurum Değişkenine Göre “32. Farkındalığı artırmak için uğraşır.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi.....	80
Tablo 105. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre “1. Sorunları etraflıca /derinlemesine düşünür.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılığın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Görmek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi.....	81
Tablo 106. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre “2. Sorunlara akılcı özgün çözüm önerileri sunar.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi.....	81
Tablo 107. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre “3. Okulda süreçleri değiştirmeye çalışmadan önce onları anlamaya çalışır “ Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi.....	82

Tablo 108. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre “4. İsbetli kararlar alır.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi .....	83
Tablo 109. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre “5. Yerleşik kuralları, çoğunluğun görüşlerini sorgulamaksızın benimseme eğilimindedir.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi.....	83
Tablo 110. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre “6. Eleştiriye ve öneriye açıktır.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi .....	84
Tablo 111. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre “7. Söyledikleri üzerinde tekrar tekrar düşünür.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi.....	84
Tablo 112. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre “8. Çalışma arkadaşları arasındaki anlaşmazlıkların giderilmesinde aktif rol alır.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi .....	85
Tablo 113. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre “9. Söyledikleri ile yaptıkları uyum içerisindedir.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi.....	86
Tablo 114. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre “10. Fikirlerini akılcı düşüncelerle ve mantıksal çıkarımlarla temellendirir.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi .....	86
Tablo 115. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre “11. Alınacak kararlarda akılcı ve derinlemesine düşünmenin önemli olduğuna inanır “ Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi.....	87

Tablo 116. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre “12. Bilimsel bir tutum sergiler.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi .....	88
Tablo 117. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre “13. Sergilediği düşünsel ve entelektüel birikimiyle çalışanları etkiler.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi..	88
Tablo 118. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre “14. Okulda tüm görüşlere hoşgörü ile yaklaşır.”Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi.....	89
Tablo 119. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre “15. Çalışanlarda güven duygusu yaratır.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi .....	89
Tablo 120. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre “16. Öğrenci, öğretmen ve veliye hesap vermekten çekinmez.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi..	90
Tablo 121. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre “17. Yanlışlarını kabullenir ve itiraf eder.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi.....	90
Tablo 122. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre “18. Başarısızlıkta payı varsa sorumluluk üstlenmekten çekinmez.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi..	91
Tablo 123. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre “19. Sorunların çözümünde birden çok çözüm yolu olabileceğinin farkındadır.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi .....	92
Tablo 124. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre “20. Sorunların yönelik kendi çözümünde ısrar etmez, başkalarının çözümlerini de dikkate alır.”Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi .....	92

Tablo 125. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre “21. Oluşturduğu yönetim anlayışı insani değerlere (etik, ahlaki, manevi, demokratik) dayanır.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi.....	93
Tablo 126. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre “22. Özeleştirir ve çalışanları özeleştirir yapmaya yöneltir.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi..	94
Tablo 127. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre “23. Çalışanların eksikliklerini görmelerine ve kendilerini geliştirmelerine yardımcı olur.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi.....	94
Tablo 128. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre “24. Kararları uygularken inisiyatif alır.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi .....	95
Tablo 129. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre “25. Çalışanları yapıcı şekilde eleştirir.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi .....	95
Tablo 130. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre “26. Demokratik bir anlayışla okulu yönetir.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi.....	96
Tablo 131. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre “27. Demokrasi kültürünün okulda yerleşmesi için çabalar.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi..	97
Tablo 132. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre “28. Uygulamalarında amacı bağcıyı dövmek değil üzüm yemektir.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi..	97
Tablo 133. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre “29. Esnek ve açık fikirlidir.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi .....	98



Tablo 134. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre “30. Başkalarının görüşlerine hemen karşı çıkmaz.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi.....	98
Tablo 135. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre “31. Öğretmenleri sorumluluk ve inisiyatif alma yönünde teşvik eder.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi..	98
Tablo 136. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre “32. Farkındalığı artırmak için uğraşır.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi .....	99
Tablo 137 Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “1. Sorunları etraflıca /derinlemesine düşünür.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi.....	100
Tablo 138. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “2. Sorunlara akılcı özgün çözüm önerileri sunar.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi.....	100
Tablo 139. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “3. Okulda süreçleri değiştirmeye çalışmadan önce onları anlamaya çalışır.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi .....	101
Tablo 140. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “4. İsbetli kararlar alır.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi .....	101
Tablo 141. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “5. Yerleşik kuralları, çoğunluğun görüşlerini sorgulamaksızın benimseme eğilimindedir.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi.....	102
Tablo 142. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “6. Eleştiriye ve öneriye açıktır.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi .....	102

Tablo 143. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “7. Söyledikleri üzerinde tekrar tekrar düşünür.” Maddesinin Anlamli Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi.....	103
Tablo 144. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “8. Çalışma arkadaşları arasındaki anlaşmazlıkların giderilmesinde aktif rol alır.” Maddesinin Anlamli Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi .....	103
Tablo 145. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “9. Söyledikleri ile yaptıkları uyum içerisindedir.” Maddesinin Anlamli Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi.....	104
Tablo 146. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “10. Fikirlerini akılcı düşüncelerle ve mantıksal çıkarımlarla temellendirir.” Maddesinin Anlamli Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi .....	104
Tablo 147. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “11. Alınacak kararlarda akılcı ve derinlemesine düşünmenin önemli olduğuna inanır” Maddesinin Anlamli Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi.....	105
Tablo 148. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “12. Bilimsel bir tutum sergiler.” Maddesinin Anlamli Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi .....	105
Tablo 149. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “13. Sergilediği düşünsel ve entelektüel birikimiyle çalışanları etkiler.” Maddesinin Anlamli Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi	106
Tablo 150. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “14. Okulda tüm görüşlere hoşgörü ile yaklaşır.” Maddesinin Anlamli Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi.....	106
Tablo 151. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “15. Çalışanlarda güven duygusu yaratır.” Maddesinin Anlamli Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi .....	107

Tablo 152. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “16. Öğrenci, öğretmen ve veliye hesap vermekten çekinmez.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi	107
Tablo 153. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “17. Yanlışlarını kabullenir ve itiraf eder.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi	108
Tablo 154. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “18. Başarısızlıkta payı varsa sorumluluk üstlenmekten çekinmez.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi	108
Tablo 155. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “19. Sorunların çözümünde birden çok çözüm yolu olabileceğinin farkındadır.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi	109
Tablo 156. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “20. Sorunların yönelik kendi çözümünde ısrar etmez, başkalarının çözümlerini de dikkate alır.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi	109
Tablo 157. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “21. Oluşturduğu yönetim anlayışı insani değerlere (etik, ahlaki, manevi, demokratik) dayanır.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi	110
Tablo 158. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “22. Özeleştiri yapar ve çalışanları özeleştiri yapmaya yöneltir.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi	110
Tablo 159. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “23. Çalışanların eksikliklerini görmelerine ve kendilerini geliştirmelerine yardımcı olur.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi	111

Tablo 160. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “24. Kararları uygularken inisiyatif alır.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi .....	111
Tablo 161. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “25. Çalışanları yapıcı şekilde eleştirir.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi .....	111
Tablo 162. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “26. Demokratik bir anlayışla okulu yönetir.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi.....	112
Tablo 163. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “27. Demokrasi kültürünün okulda yerleşmesi için çabalar.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi	112
Tablo 164. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “28. Uygulamalarında amacı bağcıyı dövmek değil üzüm yemektir.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi	113
Tablo 165. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “29. Esnek ve açık fikirlidir.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi .....	113
Tablo 166. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “30. Başkalarının görüşlerine hemen karşı” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi.....	114
Tablo 167. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “31. Öğretmenleri sorumluluk ve inisiyatif alma yönünde teşvik eder.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi	114
Tablo 168. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “32. Farkındalığı artırmak için uğraşır.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi .....	114

Tablo 169. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “1. Sorunları etraflıca /derinlemesine düşünür.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi .....	116
Tablo 170. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “2. Sorunlara akılcı özgün çözüm önerileri sunar.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi .....	116
Tablo 171. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “3. Okulda süreçleri değiştirmeye çalışmadan önce onları anlamaya çalışır.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi .....	117
Tablo 172. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “4. İsabetli kararlar alır.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi .....	117
Tablo 173. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “5. Yerleşik kuralları, çoğunluğun görüşlerini sorgulamaksızın benimseme eğilimindedir.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi .....	118
Tablo 174. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “6. Eleştiriye ve öneriye açıktır.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi .....	118
Tablo 175. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “7. Söyledikleri üzerinde tekrar tekrar düşünür.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi.....	119
Tablo 176. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “8. Çalışma arkadaşları arasındaki anlaşmazlıkların giderilmesinde aktif rol alır.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi .....	119
Tablo 177. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “9. Söyledikleri ile yaptıkları uyum içerisindedir.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi.....	119

Tablo 178. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “10. Fikirlerini akılcı düşüncelerle ve mantıksal çıkarımlarla temellendirir.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi .....	120
Tablo 179. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “11. Alınacak kararlarda akılcı ve derinlemesine düşünmenin önemli olduğuna inanır.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi .....	120
Tablo 180. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “12. Bilimsel bir tutum sergiler.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi .....	121
Tablo 181. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “13. Sergilediği düşünsel ve entelektüel birikimiyle çalışanları etkiler.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi	121
Tablo 182. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “14. Okulda tüm görüşlere hoşgörü ile yaklaşır.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi .....	122
Tablo 183. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “15. Çalışanlarda güven duygusu yaratır.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi .....	122
Tablo 184. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “16. Öğrenci, öğretmen ve veliye hesap vermekten çekinmez.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi.....	123
Tablo 185. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “17. Yanlışlarını kabullenir ve itiraf eder.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi.....	123
Tablo 186. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “18. Başarısızlıkta payı varsa sorumluluk üstlenmekten çekinmez.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi	123

Tablo 187. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “19. Sorunların çözümünde birden çok çözüm yolu olabileceğinin farkındadır.” Maddesinin Anlamli Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi .....	124
Tablo 188. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “20. Sorunların yönelik kendi çözümünde ısrar etmez, başkalarının çözümlerini de dikkate alır.” Maddesinin Anlamli Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi.....	124
Tablo 189. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “21. Oluşturduğu yönetim anlayışı insani değerlere (etik, ahlaki, manevi, demokratik) dayanır.” Maddesinin Anlamli Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi.....	125
Tablo 190. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “22. Özeleştirir yapar ve çalışanları özeleştirir yapmaya yöneltir.” Maddesinin Anlamli Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi.....	125
Tablo 191. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “23. Çalışanların eksikliklerini görmelerine ve kendilerini geliştirmelerine yardımcı olur.” Maddesinin Anlamli Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi.....	126
Tablo 192. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “24. Kararları uygularken inisiyatif alır.” Maddesinin Anlamli Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi .....	126
Tablo 193. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “25. Çalışanları yapıcı şekilde eleştirir.” Maddesinin Anlamli Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi .....	127
Tablo 194. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “26. Demokratik bir anlayışla okulu yönetir.” Maddesinin Anlamli Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi.....	127

Tablo 195. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “27. Demokrasi kültürünün okulda yerleşmesi için çabalar.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi	127
Tablo 196. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “28. Uygulamalarında amacı bağcıyı dövmek değil üzüm yemektir.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi	128
Tablo 197. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “29. Esnek ve açık fikirlidir.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi	128
Tablo 198. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “30. Başkalarının görüşlerine hemen karşı çıkmaz.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi	129
Tablo 199. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “31. Öğretmenleri sorumluluk ve inisiyatif alma yönünde teşvik eder.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi	129
Tablo 200. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “32. Farkındalığı artırmak için uğraşır.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi	130



## KISALTMALAR / İŞARETLER

$f$	: Frekans
$r$	:Korelasyon
$p$	:Anlamlılık düzeyi
$N$	:Örnekleme sayısı
$X_{ort}$	:Aritmetik ortalama
$SS$	:Standart sapma
$t$	:t testi
$KT$	:Kareler toplamı
$KO$	:Kareler ortalaması
$G. İ.$	:Grup içi ilişki
$G.A.$	:Gruplar arası ilişki

# BÖLÜM I

## GİRİŞ

Bu bölümde araştırmanın temelini oluşturan problem durumu, problem cümlesi, alt problemler, sayılılar, sınırlılıklar, araştırmanın amacı, önemi ve araştırmada adı geçen terimlerin tanımlarına yer verilmiştir.

### 1.1. Problem Durumu

Yönetim ve liderlik, sıkça birbirinin yerine kullanılan terimlerdir, ancak aynı şey değildir. Oldukça farklı anlamlara sahiptirler. İkisinin de benzerlikleri var ama aynı zamanda önemli farklılıklar vardır.

Liderlik hem bir araştırma alanı hem de bir bireyin veya bir organizasyonun diğer bireyleri, ekipleri veya tüm organizasyonları "yönlendirmesi" veya rehberlik etme kabiliyetini kapsayan pratik bir beceridir. Dünyaya baktığımızda akademik çevreler, liderliği "bir kişinin ortak bir görevi yerine getirirken başkalarının yardım ve desteğini alabileceği toplumsal nüfuz süreci" olarak tanımlar. Diğer taraftan akademik olmayan bir perspektiften görülen liderlik, sadece toplum amaçlarıyla değil, aynı zamanda kişisel güç arayışı içinde hareket edebilen bir liderin görüşünü de kapsar.

Liderlik araştırmaları, diğerleri arasında özellik, durumsal etkileşim, işlev, davranış, güç, görme ve değerler, karizma ve istihbarat içeren kuramlar üretmiştir.

İnsanlar sosyal özelliğe ve akıl gücünü kullanma yetisine sahip varlıklar oldukları kadar ortaya çıkardıkları grupları yönetecek ve hedeflerine ulaştıracak liderlere de gereksinim duyan kişilerdir. İnsanlar şahsi arzularını ve ihtiyaçlarından bir kısmını elde etmek, kişisel şahsi hedeflerine ulaşabilmek için bir gruba ihtiyaç duyar ve ihtiyaç duyduğu bu gruba dâhil olup hareket etme zorunluluğunu hisseder.

İnsan tek başına zayıftır, gücü ve cesareti yoktur, yetenekleri azalmış durumdadır. İnsanları belirli hedeflere ulaştırmak için bu hedeflere varmada onların sağlayacakları kişisel istek ve çıkarların neler olduğunu takip etmek, ardından bu insanları bir grup etrafında toplayarak güçlerini, cesaretlerini ve yeteneklerini arttırmak gerekir. Bu takdirde,

grubu ortaya çıkaran insanların kişisel çıkarlarını somut olarak belirleyecek kuvvetin, onların milli duygularına, ortak olan sosyal, ahlak ve dinsel değerlerine hitap etmesi gerekecektir.

Ülkelerin gelişmişlik düzeyleri yükseldikçe eğitime verdikleri önemle orantılı olarak özellikle kalkınmakta olan ülkelerde daha az zaman alan, daha ucuza mal olan insan gücü ihtiyacına daha dolaysız yaklaşan ve insanın niteliklerini daha etkili bir şekilde arttıracak eğitime olan ihtiyaç da artmaktadır (Kaptan, 1984:18). Bu durum grubun diğer paydaşlarında bir güven hali meydana getirir.

Eren (2000:411)'e göre liderlik tarihin her devrinde vardı, hiyerarşik bir doğası olan insanın gelecekte de liderden vazgeçmeyeceğini söylemek yanlış olmayacaktır. İnsan her zaman kişisel olarak gerçekleştiremeyeceği gereksinim ve çıkarların benzer gereksinim ve çıkarların baskısı altında bulunan insanlarla bir araya gelip bir grup oluşturarak gerçekleştirmeye çalışmaktadır. Dolayısı ile insanlar tarihin her devrinde doğası ve en önemlisi ihtiyaçları gereği gruplar halinde amaçlarını gerçekleştirmeyi hedeflemiştir.

Tarih boyunca bakıldığında insanlar ya yönlendirilmiş ya da yönlendirmişlerdir. Yönlendirenler ya da literatürdeki yaygın kullanımıyla liderlik konusunda 3000'in üzerinde ampirik araştırma yapılmıştır. Bu anlamda liderlik konusu bilim insanlarının çok yoğun olarak çalıştıkları bir konudur (Çelik, 2012:1). Günümüzde liderlik ile ilgili çalışmaların oldukça fazla olması bu alanda ileri derecede ilerlemenin kaydedildiği anlamına gelmesi olarak düşünülmemelidir.

Warren G. Bennis (1985) liderle yönetici arasındaki farkı şu sözler ile özetlemiştir: “İşi doğru yapana yönetici, doğru işi yapana lider denir.”

Liderlik kavramı geleceğe yöneliktir. Liderler, kurumun ayakta kalmasını sağlamak, işlerin yapılma biçimleriyle, nelere değer verildiğini belirlemek, vizyon oluşturmak ve bu vizyonu kurum içerisinde benimsetmek sürecinden sorumludur.

Liderlerin ortak özelliklerinden biri ortalamanın üzerinde zekâyâ sahip olmalarıdır. Analitik düşünce özelliği, bir durum veya bilginin “neyi”, “ne şekilde” etkileyeceğini veya sonuçlarının neler olabileceğini görmek anlamına gelir. Böylece lideri izleyenler, onu seçmenin ve izlemenin kendileri ve ortak çıkarları için önemini somut olarak görme ve

yaşama fırsatı bulurlar. İş hayatında liderlerin etkinliğini artıran bir başka yetkinlik kavramsal düşüncedir.

Liderlik, kabul edilmiş amaçlar doğrultusunda yapılmak istenen değişiklikler için lider ve izleyiciler arasındaki karşılıklı etkileşimdir.

Günümüzde, liderlik tarih boyunca hiç olmadığı kadar örgütlerde yaygın hâle gelmiş ve çok daha fazla insan tarafından geçerliği kabul edilmiş bir olgudur.

Kırçıl (1989:89-90), yönetimde insan ilişkileri yaklaşımının başlangıcı olan Hawthorne çalışmalarında, yöneticinin; organize etme, planlama, kontrol gibi fonksiyonları için gereken mantıksal becerileri yanında, sosyal becerilerle de donatılması ve yönetimde grup etkinliği üzerinde durulmuştur.

Yukl (1991:178)'e göre liderlikte özellikler yaklaşımı paralelinde yapılan çalışmalarda ister lideri tanımlarken gücü ve kontrolü vurgulasın, ister grubu ön plana çıkarsın, varılmak istenen nokta; bazı insanların doğal liderler olduğu ve bu doğal liderleri başkalarından ayıran fiziksel karakteristiklere ve kabiliyetlere sahip oldukları düşüncesidir.

Yine Yukl (1991:183) bu amaçla 1920-1950 yıllarında geliştirilen psikolojik testler ile liderin sahip olduğu özellikler bulunmaya çalışılmış olduğunu ifade etmiştir. Bu durumda liderlik vasfının doğuştan kazanılan bir etken olduğu, liderlik kabiliyetlerinin sonradan kazanılmadığı vurgulanmaktadır.

Liderlik konusunda ortaya çıkarılan, atılan birçok tanım ve kavramlar incelendiği ve bir sentezlendiği takdirde bu tanım ve kavramlar, bir grup insanı belirli hedef ve amaçlar etrafında bir araya getirebilme ve bu amaçları gerçekleştirmek ve hedeflere ulaşmak olarak tanımlayabiliriz.

Bu araştırmada; Özel-Devlet okulu yöneticilerinin liderlik stillerinin öğretmen görüşlerine göre ilişkinin incelenmesi üzerine için çözüm önerileri sunulmaya çalışılacaktır.

### **1.1.1. Problem Cümlesi**

Öğretmen görüşlerine göre özel-devlet okulları yöneticileri, liderlik stillerini hangi düzeyde sergilemektedir?

### 1.1.2. Alt Problemler

1. Öğretmen görüşlerine göre, özel-devlet okulları yöneticileri, liderlik stillerinin incelenmesinde öğretmenlerin,
  - a) Cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık var mıdır?
  - b) Çalıştığı kuruma göre anlamlı bir farklılık var mıdır?
  - c) Eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık var mıdır?
  - d) Mesleki kıdemlerine göre anlamlı bir farklılık var mıdır?
  - e) Çalışmakta olduğu okulun türüne göre anlamlı bir farklılık var mıdır?

### 1.2. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, özel-devlet okulu yöneticilerinin liderlik stillerini öğretmenlerin görüşlerine göre incelemektir. Bu genel amaca ulaşmak için aşağıdaki sorulara cevap aranacaktır:

1. Öğretmenlerin görüşlerine göre özel ve devlet okulu yöneticileri liderlik davranışlarını hangi düzeyde sergilemektedirler?
2. Özel ve devlet okul yöneticilerinin kişilik özellikleri yönetim uygulamalarına ilişkin öğretmen görüşleri;
  - a) Cinsiyet,
  - b) Çalıştığı kurum,
  - c) Eğitim durumu,
  - d) Mesleki kıdem,
  - e) Çalışmakta olduğu okul türüne göre farklılaşmakta mıdır?

### 1.3. Araştırmanın Önemi

Değişen ve sürekli yenilenen şartlar okul yöneticilerinin liderlik tarzlarını da ön plana çıkarmaktadır (Saylık, 2012). Eğitim örgütlerinde değişen ve yenileşen şartlara uygun ilkeleri içinde taşıyan bir liderlik anlayışının olması, eğitimin kalitesini artırarak uluslararası normları yakalanmasını sağlayabilir.

Bir okulun örgütsel kültürünün oluşturulması ve bilinmesi, o okulun yönetici ve öğretmenlerinin benimsediği davranışların okul başarısına yansımalarının anlaşılmasında yardımcı olur. Bu nedenle, araştırma, bu yeterliliğe sahip yönetici ve öğretmenlerin sahip oldukları niteliklerini belirleyecektir. Daha sonraki nesillerin geleneklerini oluşturmada bu niteliklerin öğretmen yetiştiren kurumlarımızda bir hedef ve ölçüt olarak belirlenmesi ve yer almasının sağlanmasında yardımcı olacaktır.

Bu çalışma ile okul yöneticilerinin liderlik stilleri, bu stillerin okul iklimine etkisi ve özellikle öğretmenler görüşlerine göre algılanma düzeyleri üzerindeki öneminin akademik boyutta tartışılması amaçlanmaktadır.

Araştırmanın bulguları, İstanbul ili Sultangazi ilçesinde mevcut resmi-özel kurumların yöneticilerinin, sergiledikleri liderlik stilleri ve bu stillerin öğretmenlerce algılanma biçimini ortaya koyarak benzer konularda yapılacak araştırmalara kaynaklık edebilecektir. Bu bağlamda liderlik çalışmalarının, eğitim yönetimi ve liderlik çalışmalarına yeni bir anlayış getireceği söylenebilir.

Araştırma konusu bakımından, ülkemizde bu alanda yapılan araştırmalara bakıldığında bunların nicelik ve nitelik bakımından oldukça geniş olduğu söylenebilir. Bu da, araştırmanın gerekliliğine dair en önemli dayanak noktamızı teşkil etmektedir. Resmi-özel okul yöneticilerinin düşünüş tarzları, bu düşünüş tarzının okulda öğretmen, veli, öğrenci ve eğitimin diğer paydaşları arasında daha kolay yer almasını sağlayabilir. Sorgulayıcı düşünüş tarzının yerleştiği eğitim ortamları, düşünme kalitelerini artıracaklarından, örgüte zarar verecek ve zaman kaybettirecek basit problemlerin oluşmasının önüne geçebileceklerdir.

Araştırmanın bir baksa açıdan önemi de elde edilecek sonuçlara göre yeni araştırmacıların bu doğrultuda yönlendirilmesi ve uygulamaya yönelik çalimsalar yapmalarına zemin hazırlama ve araştırma yapacak kişilere de önemli bir alt yapı oluşturması olacaktır.

#### 1.4. Sınırlılıklar

Araştırmadan elde edilen bulgular;

2015-2016 Eğitim – Öğretim yılı ile sınırlıdır.

İstanbul ili Sultangazi ilçesinde görev yapan 232 öğretmen ile sınırlıdır.

3. Öğretmenlerin görüşlerine göre okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile sınırlıdır

4. Veri toplama aracı olarak; Kişisel Bilgi Formu ve Liderlik Ölçeği ile sınırlıdır

5. Araştırma, araştırmanın tamamlanması için verilen süre ile sınırlıdır.

#### 1.5. Sayıtlar

1. Araştırmanın ana konusu olan özel-devlet okulu yöneticilerinin liderlik stillerinin öğretmen görüşlerine göre incelenmesi bilimsel olarak ölçülebilen kavramlardır.

2. Resmi-özel okullarda görev yapan öğretmenlerin, veri toplama aracındaki sorulara doğru, eksiksiz, içtenlikle ve tarafsız cevap verdikleri varsayılmıştır

3. Seçilen örneklem grubunun evreni temsil ettiği varsayılmıştır.

#### 1.6. Tanımlar

Bu çalışmada geçen temel kavramlar ve tanımlamaları şöyledir:

**Liderlik:** Lider; belli bir durum, zaman ve koşullar altında bir grup üzerinde; insanların örgütsel hedeflere ulaşmak için gönüllü olarak çabalamasını teşvik eden, ortak hedeflere ulaşmada yardımcı olan, tecrübelerini aktaran, izleyenlerinin, uygulanan liderlik türünden hoşnut olmalarını sağlayan kişi, liderlik ise, amaçları gerçekleştirmek için grup aktivitelerini etkileme sürecidir (Werner, 1993:17).

**Yönetim:** “İnsanların işbirliği sağlama ve onları bu amaca doğru yürütme iş ve çabalarının toplamıdır. Başka bir deyişle, başkalarının aracılığı ile ulaşmaya ya da başkalarına iş gördürme faaliyetlerinin toplamına yönetim denir. (Fındıkçı, 1996:10)

**Okul Yöneticisi:** Okuldaki eğitim öğretim etkinliklerinin önceden belirlenmiş amaçlar doğrultusunda düzenlenip uygulanması ve değerlendirilmesinden, okulun genel işleyişi ile

ilgili islerin yürütülüp düzenlenip sağlanmasından ve denetlenmesinden sorumlu olan, okul yapısı içinde en üst düzeyde yer alan kişidir (Uluğ, 1985:69).

**Öğretmen:** Öğretmen ya da hoca;<sup>1</sup> bir bilim dalını, bir sanatı, bir tekniği veya belli bir bilgiyi öğretmeyi kendisine meslek edinmiş kimsedir. Bu mesleğe de öğretmenlik denir.



---

<sup>1</sup> <https://tr.wikipedia.org/wiki/%C3%96%C4%9Fretmen> (Erişim Tarihi:11/05/2016)



## BÖLÜM II

### KURAMSAL BİLGİLER VE LİTERATÜR TARAMASI

Bu bölümde araştırmanın dayandığı kuramsal temellere ve araştırma konusuyla ilgili yurt içi ve yurt dışı çalışmalara yer verilmiştir.

#### 2.1. Yönetimin Anlamı ve Yönetim Becerileri

##### 2.1.1. Yönetimin Anlamı

Bertrand Russell (1962) yönetim alanında çalışma türünü ikiye ayırmıştır:

Birincisi, maddenin yeryüzünün yakınında veya yerinde başka maddenin yerini değiştirir.

İkincisi, başkalarına bunu yapmasını söyler. İlki hoş olmayan ve kötü ödenen; ikincisi hoş ve çok para kazanır. İkinci tür sınırsız genişleme yeteneğine sahiptir; Sadece emir verenlerin değil, hangi emirlerin verileceği konusunda tavsiyelerde bulunanlar da vardır. Buna göre yöneticiler kesinlikle ikinci kategoriye girerler.

Yönetim ve yönetsel değerlerin yükselişi içimizde bulunduğumuz çağın bir parçasıdır. Yönetim, post-endüstriyel toplumun kelime dağarcığını, yargı ölçütlerini ve dünya görüşünü oluşturur. Bununla birlikte yönetim, yalnızca 19. yüzyıl kapitalizminin üstünlüğü ile ayrı bir disiplin olarak ortaya çıktı. O günden bu yana, toplumun tüm yönlerine nüfuz eden temel kurumlardan ve kilit güçlerden biri olmak için hızla ilerledi (Mullins, 2001). Bununla birlikte, “yönetim”, modern dünyayı destekleyen temel bir ideoloji olarak evrensel olarak kabul edilmekte ve küresel paradigmanın bir kısmı iş değerlerine kaymaktadır, bunun ne olduğuna dair genel bir fikir birliği yoktur.

İlk günlerde yönetim, büyük oranda verimlilik ve performans için kaynakların mantıklı organizasyonu ile ilgili mekanik, işlevsel ve teknik bir etkinlik olarak görülüyordu. Daha yakın zamanlarda, ayrı bir etkinlik olarak, tek bir disiplinin (muhasabe, mühendislik, İKY, vb.) korunması ve daha çok organizasyonel işlevleri kesişen bir süreç olarak tanımlanması, bir organizasyon içindeki sayısız faaliyetleri genel hedeflere hizmet etmek için ilişkilendirmek amacıyla kullanıldı.

Yönetim işleri bulunduğu yere göre değişiklik gösterebilir. Farklı yerlerde farklı formlar alır ve çeşitli seviyelerde farklı şekillerde uygulanır. Yöneticilere verilen bağımsızlık derecesi izni ve bunlara verilen talepler arasında büyük değişiklikler vardır ve daha sonra subjektif faktörler, yöneticilerin talepleri nasıl yorumladıkları ve kısıtlamalar üzerine yerleştirdikleri farklılıklar vardır (Stewart 1985).

Hales (1986), yönetim çalışması yapısında çeşitlilik ve karmaşıklığı dört başlık altında özetlemektedir:

1. Yönetimsel iş, yönetim fonksiyonu, düzey, organizasyon (tür, yapı, sanayi, boyut) ve çevre (ulusal kültür dahil) şartına bağlıdır.
2. Yönetimsel işler genellikle kendi içinde bir esneklik unsuruna sahiptir. Kişisel değerler, strateji ve strateji ve organizasyon amacının yorumlanması temelinde seçim yapılabilmektedir.
3. Yönetimsel iş, düzgün bir görev dizisine girmez. Çoğunlukla bunlar çelişkili, rekabet halinde ve belirsiz haldedir.
4. Koşullar değiştikçe yönetsel işler sürekli olarak müzakere edilir ve yeniden müzakere edilir. Aynı iş unvanına sahip iki yönetici çok farklı türde çalışmalar yapıyor olabilir.

Yönetimle ilgili çok kapsamlı ve unutulmaz olan bu kadar çok yazmış olan Heller (1985, 1995), yönetimin bir değil, bir dizi meslek olduğunu ve içerdiği becerilerin çok bağlam-bağımlı olduğunu iddia etmeyi sever. Ayrıca, yönetimin büyük bir şey olmadığını ima eder. Aslında, karmaşık ve sorunlu olsa bile, oldukça çirkin bir meslektir.

Mark Easterby-Smith (1986), yönetim anlayışımızı şunları öne sürerek ekledi:

- Yönetim işi karmaşık ve değişkendir; Yapmaktan çok daha kolay görünür;
- Yönetmek, başkalarının eserlerini düzenlemek ve koordine etmekse de, yöneticilerin öncelikle kendi içlerinde benzer düzen oluşturmak zorunda kalmalarını gerektirir;
- Yöneticiler, programlanmamış ve karmaşık problemlerle, yani sıradan örgütsel süreçle rutinleştirilemeyen sorunlarla ilgilenir;

- Yöneticilerin parçalanmadan sipariş oluşturmak için teknik, işlevsel ve kültürel sınırlar arasında hareket edebilmeleri gerekir.

Yönetim, insanların dengeli katılımı sayesinde başarıya ulaşır. Etkili bir yönetici olmanın koşulları, soruların açık ve olumlu cevapları olduğunda, görevlerin açık olması, yetkilerin temsil yetkisinin bilinmesi ve yöneticilerin nerede ve ne zaman kararlarını alması gerektiğini bilmeleri en iyisidir. Yönetim, yöneticinin ve çalışanların yaptıkları işin hedeflerini kabul ettikleri ve minimum risklerle kolayca karar alabildikleri zamanlarda da geçerlidir.

Yönetimin önemli bir kısmı, personel motive etmek, paydaşlarla iletişim kurmak ve müzakere etmek ve personel disiplinini ve performansı en üst düzeye çıkaran bazı tutum ve davranışları sürdürmek gibi beceri ve yetkinlikleri içerir. Yöneticilerin ayrıca sunulan hizmetlerin temel teknik yönlerini anlamaları gerekir. Bu yetkinliklerin çoğunda, eğitim kursları, etkin olsa da, gerekli tüm becerileri sağlamada yetersizdir.

### **2.1.2. Temel Yönetim Becerileri**

Yönetim sorumlulukları genellikle bazı liderlik sorumluluklarından çok görev odaklı olduğundan, etkili yönetimin işlevselleştirilmesinin önemli bir yolu, gerekli becerileri tartışmaktır. Beceriler, birtakım hedefleri gerçekleştirmek için kişinin bilgi ve yetkinliklerini kullanma becerisi olması nedeniyle özelliklerden veya karakteristiklerden farklıdır. Etkili yönetim, teknik, insan ve kavramsal olmak üzere üç kişisel beceri setine dayanır.

#### **2.1.2.1. Teknik Beceri**

Belirli bir iş veya etkinlik hakkında bilgi ve yeterlilik. Bu, uzmanlaşmış bir alan içindeki yetkinlikleri, analitik kabiliyeti veya uygun araçları ve teknikleri kullanma becerisini içerebilir. Bunun iyi bir örneği, yazılım dili ve programlama bilgisi, şirketin yazılım ürünleri ve bir bilgisayar yazılım şirketi için çalışırken müşterilerin nasıl giderileceğidir.

### **2.1.2.2. İnsan Becerisi**

İnsanlar hakkında bilgi sahibi olma ve bu kişilerle çalışabilme yeteneği, genellikle insan becerileri olarak düşünülür. Bu beceriler, bir yöneticinin bir görev veya ödev elde etmek için grup halinde iş birliği yaparken grup üyelerine yardımcı olmasına izin verir. Bu beceri grubunun örnekleri arasında, personellerin perspektiflerinin yanı sıra, personellerin ihtiyaçlarını ve motivasyonlarını bilmek ve başkalarının karar verme sırasında ihtiyaçlarını hesaba katmak gibi konularda kendi bakış açınızdan haberdar olmamız da dahildir.

### **2.1.2.3. Kavramsal Beceri**

Bu beceri türünde, yönetsel kavram, insanlarla ya da işlerle uğraşmakla kalmaz, fikirlere odaklanır. İyi kavramsal becerilere sahip bir yönetici, gruplarını veya organizasyonlarını şekillendiren fikirler ve ayrıntılar hakkında konuşmaktan rahatlıkla geçecektir. Büyük resmi görmeye iyi gelir ve bu anlayışın herkesin anlayabileceği kelimelere dönüştürebilir.

Bu tür becerilerin her biri etkili bir yönetim için önemlidir ve bir grup veya kuruluştaki farklı yönetim seviyeleri içinde gereklidir. Şaşırtıcı olmayan bir şekilde, bu becerilerin birçoğu genel olarak biraz farklı bir bağlamda etkin liderlik için de yararlıdır.

## **2.2. Yönetim Yaklaşımları**

Yönetim hep mitlere dayanıyordu. Yönetimi açıklayan en eski yaklaşımlardan biri, yönetim faaliyetlerini türe göre gruplamayı ve faaliyetlerini açıklayan bir çerçeve sağlamayı denemektir. Çoğu klasik yazar, Fayol, Brecht ve Urwick gibi diğer alanlarda katkıda bulunmuştur (Mullins 2001).

Diğer bir deyişle bu yaklaşımlar, yönetimin özünü yakalamaya çalışan soyutlamaları içerir. Genellikle yöneticilerin bütün gün yapması gereken listeler şu şekilde listelenir:

- Planlama / tahmin,
- Örgütlenme,
- Motive edici,

- Kontrol vb.

Bu tanımların birkaç dezavantajı vardır. Birincisi, kavramlarda netlik eksikliği vardır. Muhtemelen aşırı derecede soyut ve zayıflar ve birbirlerinden ayrılarak yakından incelendiğinde gerçekten çok daha karmaşık olan bir konunun anlaşılmasını taklit ederler. Ayrıca, yönetimin rasyonalistik bir “adım adım” süreci olduğunu öne sürülüyor. Bununla birlikte, yönetimin gerçekten bütünsel ve parçalanmış, ortaya çıkmış ve düzensiz olduğuna dair çok yeni kanıtlarda yok değildir.

Özellikle, Stewart'ın (1985, 1994), Mintzberg'in (1973), Kotter'in (1982) ve Mangham ve Pye'nin (1991) çalışmalarının önemli sonuçları vardır. Bunlar, yönetimin süreçsel doğasını, detaylı etnografik gözlem olarak kullanarak, yöneticilerin işlerini nasıl gerçekleştirdiklerini incelerler. Bütün bu çalışmalar, yönetimin teknik özelliklere sahipken, bazıları üzerinde mutabakata varılan “iyi uygulama” ilkeleri etrafında sistematikleştirilebileceği konusunda hemfikirdir.

### **2.2.1. Yönetim Süreci**

Ampirik çalışmalar bize genel yönetim deneyimsel süreçlerinin canlı resimlerini de sağlamıştır. Kotter (1982), ders kitabının nasıl davranması gerektiğini söylediğine kıyasla, gerçek yöneticilerin iyi organize edilmediğini, sistematik olmadığını ve stratejik olmadığını bulmuştur. Hedefler, belirsizlik koşullarda sıklıkla belirlendi veya kuruluşun yönü açıkça geriye dönük olarak ortaya çıktı. Kaynaklar çoğunlukla siyasi nedenlerden ötürü tahsis edilip sorun çözme, mantıklı düşünme değil yangın söndürme konularında ve sorunların inşası onların çözümünü varsaymıştır.

Kotter, yöneticilerin günlük davranışlarını incelerken aşağıdaki kalıpları bulmuştur.

- Yöneticiler, yüz yüze, özellikle de düzeyindeki kişilerle ve dış paydaşlarda (örneğin, müşteriler, tedarikçiler, danışmanlar, vb.) Başkalarıyla çok zaman harcamaktadır.
- Tartışmalar yalnızca iş kararlarına odaklanmaz, aynı zamanda birçok genel "geçici" konuşmayı içerir (ör. Keneler, anekdotlar, dedikodu gibi).

- Bu gayri resmi tartışmalar sırasında, yöneticiler geliştirmekte olan bir durumun tam resmini elde etmek için sorunların altını sorgularken, veri parçalarını bir araya getirirken hikayelerin güvenilirliğini değerlendirirken çok fazla soru sorarlar.
- Yöneticiler nadiren emir verir ancak başkalarını cesaret, ikna, talep etme, önerme ve dolaşım yoluyla diğerlerine meydan okumak için çaba harcarlar.
- Çalışmaların büyük kısmı, dili (retorik, imgelem, sembollerin kullanımı), kişisel farklılıklara duyarlılığı ve çeşitli aktörlerin siyasi anlayışını ve ortaya çıktıkları durumlarda ortaya çıkan fırsatları kullanma becerisi gerektirir gibi görünmektedir.

Ayrı ayrı etkinliklerin bu döndürülmesinde, altta yatan bir emri görmek, kesinlikle rasyonel yönetim ilkelerinin çalışmasını görmek zordur. Bununla birlikte, Kotter'in çalışmasından ortaya çıkan şey, yöneticilerin zamanlarını kullandıkları, önceliklerini belirledikleri ve bir sorun ve ilişki ağını idare ettikleri açıkça rahat ve yanlışlıkla aslında belirsizlik ve karmaşıklıkla uğraşmak için etkili bir strateji olmasıdır. Buna dramatik olarak "verimsiz davranışların verimliliği" demiştir.

Aslında, Kotter'in bu görüşüne analitik bir gözle daha yakından bakılırsa, akranları tarafından çok etkili olarak kabul edilen yöneticilerin çalışmalarında bazı tutarlılıkların keşfedilmesi mümkündür. Bu "tutarlılıklar", klasikçilerin sınırlı, rasyonalist modellerinin ötesine geçiyor gibi görünmektedir. Özellikle, yöneticiler iki önemli etkinlik gerçekleştiriyor gibi görünmektedir. Buna göre;

İlk olarak, yöneticiler görevdeki ilk altı ay ya da yılda gündem oluştururlar. Genellikle gündem, gevşek bağlı hedefler ve planlardan oluşur. Bunlar resmi planlar değil, kişisel ve organizasyonel amaçları içeren kontrol listelerini içermektedir. Gündemler, belirsizliğe, çelişen taleplere ve mevcut olan muazzam miktardaki bilgiye rağmen yöneticiye ne yapılacağına karar vermelerine yardımcı olur. Ajandalar, yöneticinin zaman ve enerjiye odaklanmasında yardımcı olur.

İkincisi, iyi yöneticiler hem örgüt yapısı içinde hem de dışında, iyi bilinen bir iş birliği ilişkileri ağına sahip olma eğilimindedir. Bu ağ, yöneticinin farklı düzeylerde konular hakkında bilgilendirilmesine yardımcı olur. Değişik bilgi kaynaklarının yetiştirilmesi (ilişkileri, algıları, örgütsel konuları değiştiren) yöneticinin her durumu çeşitli perspektiflerden görebileceği anlamına gelir. Etkili yöneticiler, dengeli olarak yetenekli

ekiplerini bir araya getirmek için nasıl iletişim kuracaklarını, örgütler arasında iş birliğine dayalı ilişkiler kurmayı, farklı çıkarlar arasında ittifaklar kurmayı ve işyerindeki siyasi topluluk içinde bilgi / becerileri nasıl harekete geçirmeyi bilir.

Birlikte düşünülürse, bu gözlemler, sessiz bir şekilde planlı ve düzgün bir şekilde masa başında oturan, yöneticinin geleneksel imajının, inanmak isteyen yöneticilerin benimsediği kendi kendine hizmet eden bir efsaneden başka bir şey değildir. Yöneticiler, herşeyin kendi kontrolünde olmadığını biliyorlar. Belki de yöneticiler insanın işlerinden daha sihirli, sorunsuz çalışan bir makinenin zekice kontrolörlerinden daha fazlasıdır (Wrapp 1967).

### **2.2.2. Yöneticilerin Becerileri ve Nitelikleri**

Yönetim geliştiricileri, yöneticilerin gerçekten yaptıklarını yansıtan çalışma modellerine ihtiyaç duyar. Onsuz yönetim gelişimi süreçleri, yönetilen "deneyim" ten uzaklaşır ve onlardan geliştirilmesi beklenen kişilerle güvenilirlikten yoksun olur. Bu, yöneticilerin ayrıldıkları anlamına gelebilir. Düşündüğümüz ampirik araştırmaların değeri, yönetimin kapasitesini püskürttüğü ve özünde, 'stratejik yönetim' veya 'örgüt geliştirme' gibi bir terimle açıklanan büyük şey olmadığını ortaya koyuyor. Bunun yerine yönetmenin, soyut kategorilerin öne sürdüğünden çok daha sıradan ve ayrıca kaotik ve karmaşık olduğunu ortaya koyuyor. "Yönetmek" (Mangham ve Pye 1991) süreci, oldukça sıradan bir şey olarak ortaya çıkar. Bir takım küçük seçenekler, eylemler ve tepkiler, örneğin, bazı e-postalar yazma; birinin raporunu taramak, bir grup personelle konuşurken ofise giren insanlarla sohbet ettikleri vb. zamanla örgüt için bir gelişme çizgisi oluşturmak için bir araya gelirler.

Peki etkili bir yöneticinin sahip olması gereken beceriler nelerdir? Burada sunulan, son yıllarda yönetimle ilgili çok sayıda araştırmacının görüşlerinin bir birleşimidir. Örneğin Pedler ve ark. (1994), Burgoyne (1988) Kotter (1982) Hales (1986) ve benzerleri.

Bu araştırmacıların çoğu sosyal bir kurucu ya da sembolik etkileşimci yaklaşımı benimser. Diğer tarafın rolünü üstlenmeye çalışırlar, diğer bir deyişle, yönetici dünyayı, yöneticilerin kendileri açısından, deneyimlerini nasıl anlamlandırdığını anlamaları açısından görürler. Geliştiriciler, yöneticilerin hayal gücünü yakalayan müdahaleleri tasarlamak için farklı

seviyelerde ve farklı koşullarda yönetme konusunda iç deneyimden yeterince anlamak istiyorsa, bu umut verici bir yaklaşım gibi görünür.

### **2.2.3. Teknik Yeterlilik**

Yönetim, gerçek dünyada bir etkiye sahip olmayı amaçlayan pratik bir konudur; bu nedenle, bir takım mesleki uygulama uygulamalarında işlevsel bilgi ve beceri gerektirir. Burada, ürün teknolojisi, pazarlama teknikleri, mühendislik, muhasebe, ilgili mevzuat bilgisi, planlamada, organizasyonda ve kontrolünde uygulayıcıya "en iyi uygulama" ile yardımcı olmak için kullanılan temel yönetim ilkeleri ve teorileri hakkında bilgi sahibi olabiliriz (Pedler ve ark. 2001).

Her düzeydeki yönetim seviyesi teknik bir taban gerektirse de yönetimin benzersiz yönlerinden biri, yönetim hiyerarşisini artırırsanız, tekniklerden daha az doğrudan kullanım yapıldığında sosyal, bilişsel ve politik becerilere ağırlık verilir. Yönetme, geliştiriciler için önemli bir sorun, yöneticilerin teknik beceri hakimiyeti nedeniyle sıklıkla yüksek bir otoriteye yükselmeleridir. Oldukça profesyonel bir uzman olsalar da insanların yeteneklerini geliştirme yolunda fırsat bulamamış olabilirler ya da örgütü bir bütün olarak değerlendirebilirler. Genel bir role yerleştirildikten sonra, performansın, eski tecrübelerinin onları yeterince hazırlamadığı stratejik ve politik becerileri gerektirdiğini sıklıkla fark eder (Garratt 1994).

Tipik olarak, bu yöneticiler teknik becerilerinin çok fazla kullanılmadığını ancak davranışlarından emin değillerdir. Bu rolleri yalnızca büyük bir endişeye değil aynı zamanda örgüt için bir bütün olarak işlevsiz olabilecek davranışlara neden olabilir. Onların en iyi bildiklerini vurgulamaları ve işlerinin dar bir problem çözme görüşüyle daha üst düzey teknisyenler olarak hareket etmeleri, daha aşağılara bırakılmaları gereken konulara müdahale etmelerinden daha caziptir. Bu genellikle, rolleri için nadiren eğitim görmüş orta ölçekli özel şirketlerde yöneticiler için geçerlidir.



#### 2.2.4. Farkındalık - Özgüven

Üst düzey yöneticiliklerde teknik beceri kabul edilir ve etkinlik yönetim, sosyal ve kişilerarası becerilerle çok fazla bağlantılı görünmektedir.

Mangham - Pye (1991) ve Watson (2001) gibi araştırmacılar, yönetimin mikro süreçlerinin ayrıntılı bir resmini vermeye çalıştılar. Mangham'ın yürütme işi yapma yeteneği, başkalarıyla kendiliğinden etkileşimde bulunulması konusunda bir farkındalığı gerektirir sonucuna varır. Yöneticilerin yaptığı şey, rolleri, hedefleri, değerleri, duyguları, kişisel güçlü ve zayıf yönleri hakkındaki algılamalarıyla şekillenmiştir.

Yöneticiyi etkili bir şekilde hareket ettirmek için benliğin iyi bilinçlenmesine ihtiyaç duyulmaktadır. Yöneticinin iç gözlem becerilerine ihtiyacı var.

Benlik kavramımızı oluşturan kendimiz hakkında edinmiş olduğumuz bilgi, yönetim becerilerimizi geliştirmemizde merkezi bir noktadır. Kendimizi bilmek, kabul edilmiş kendi varsayımlarımızı, durumları ve insanları tanımlama kategorilerimizi, hassasiyetlerimizi, güçlü ve zayıf yönlerimizi anlamamıza yardımcı olur. Bu bilgi kendiliğinden güç vericidir. Yeteneklerimizden yararlanmamızı sağlar. İhtiyacımız düşündüğümüz becerileri geliştirmemiz için kendimiz için gerekli olan değişiklikleri yapmanın ilk adımı budur.

Kendi kendini yansıtma da önemlidir, çünkü başkalarıyla olan etkileşimlerimizi yapmamıza yardımcı olur. Daha etkili ve anlayışlı. Kendimizi anladıkça, insanlar arasındaki farklılıklara ve benzerliklere karşı daha hassas hale geliriz; Davranış repertuarımızda daha empatik ve daha becerikli olmamızı sağlar. Bu 'benlik / diğeri' farkındalığından, müdür kendi davranışını başkalarının bakış açısından inceleme pozisyonundadır.

Whetten ve Cameron (2002)'a göre kendini tanıma konusunda birtakım alanlar var gibi görünmektedir. Bununla birlikte, bunların dörtte birinde kendini anlamamanın, özellikle yönetim başarısı ile bağlantılı olduğu düşünülmektedir.

### **2.2.5. Kişilerarası ve Sosyal Beceriler**

Bu becerileri tanımlamak zordur ancak büyük ölçüde diğer insanlarla ve insanlarla birlikte çalışmak ve dikkatli yargılama demektir. İnsanlara duyarlılık ve durumları ve insanları ortak bir hedefe ulaşmaya ikna etme becerisini ifade eder.

Birçok yönetim, başkalarının davranışlarını okurken izlemek, algılamak ve izlemektir. Bir bakıma, yöneticiler hepimizin sosyal ortamda yaptıklarını yapıyor ancak amaçla ve çok çeşitli rol setleri içindeki karmaşık ilişkiler ağlarıyla (ör. müşterilerin, tedarikçilerin, çalışanların, üstlerin vb. sık sık çelişkili beklentilerini dengelerler). Onların sahip oldukları fikirlerden ve kendi deneyimlerinden yöneticiler başkalarının başında olup bitenleri anlamaya çalışırlar. Mangham (1986) bunu 'yöneticilerin tiyatrosu' olarak anlatıyor. Yöneticiler, en iyi eylem çizgisini belirlemek için bir dizi 'iç diyalog' uygularlar. Bu gerçekten bir 'rol alma' biçimidir. Yani olayların akışıyla olan tepkilerini tahmin ederek hayal güçleri ve sempatiklik olarak başkalarının zihnine koyan toplumsal empati gerektirir. Başkalarının davranışlarını doğru bir şekilde modelleyerek ve doğru niyetle atfederek, düşünceli ve uygun davranmak için hareket ederler.

### **2.2.6. Yöneticilerin Duyguları Yönetme Becerileri**

'Duygu yönetimi' de yöneticinin önemli bir sosyal becerisidir. Yöneticinin işi, sınırsız talepler, çelişkili baskılar, zaman eksikliği, kaynak yetersizliği ve neyin beklendiğini ve neyi başaracağını bilmemesi gibi yüksek düzeyde duygusal gerginlik gerektirir.

Yöneticilerin bununla baş edebilmek için duygusal açıdan esnek olmaları gerekir. Howard Gardner (1993) 'a göre, yönetmek duygusal zekâ gerektirir. Gardner, insanların sözlü, matematiksel, müzikal, mekânsal ve kişiler arası ve duygusal olmak üzere birden çok istihbarat bulunduğunu ileri sürüyor. Bilişsel istihbarat kalıtsal, sabit ve kontrolümüzün ötesinde olabilirken, IQ alanında gelişebileceğimiz bir şey gibi görünmektedir.

Goleman'a (1996) göre, IQ'sü yüksek olan insanlar kendi duygularına ve başkalarının duygularına duyarlı davranıyor. Aynı zamanda herkes için üretken bir şekilde duyguları ele alma yeteneğine sahiptirler. Yüksek IQ düzeyine sahip kişiler başkalarını dinleme, bir gruptaki duygusal akımları okuma becerileri ve diğerlerinin kullandığı alışkanlık stillerini

değerlendirebilir ve onlara izin verir. Başkalarının motivasyon ve ruh hallerine duyarlıdır ve derin güven ilişkileri kurabilir ve sürdürebilirler.

Goleman, IQ'nün üst düzey yönetim için vazgeçilmez nitelikte olduğunu iddia etmeye devam etmiştir. Ona göre, bu, yüksek düzeyde çalışma potansiyelinin bir öncüsü ve tüm yönetim işlerinde performansın yüzde 85'ini oluşturmaktadır. Goleman'ın iddiaları, Vic Dulewicz (2000) tarafından Henley College'da yöneticilere yapılan psikometrik çalışmalarla desteklendi. Yöneticilerin IQ stilleri nedeniyle başarılı olduklarını fark etmiştir.

### **2.3. Yöneticilerin Düşünme Yetenekleri**

Yöneticilerin düşünme yeteneğine ihtiyacı vardır. Bu, özgün kavramsal düşünürler olmak zorunda oldukları anlamına gelmez, ancak iyi, açık zihinlere sahip olmalı ve tüm resmi görebilmelidir.

Birçok yönetici, bilişsel becerilerinin onları tanımladığına, yani keskin karar vericilere ve sorunsuz çözücü olduğuna inanmak ister. Yönetim bilimi modelleri titiz düşünmeyi ve zorlu stratejik analizi vurgular. Bununla birlikte, yöneticilerin gözlemsel çalışmaları, gerçekte yönetimin, şartlar altında yeterince iyi olan bir çözüme doğru çok fazla doğaçlama ve dolandırıcılık içerdiğini kabul etmektedir. Lindblom (1959) bu tarzı "ayrık artımcılık" olarak adlandırdı. Karar vericiler olarak yönetici konusundaki pek çok çalışma, yöneticilerin genellikle bir sorunun olası en iyi çözümünü aramadıklarını göstermektedir, çünkü bu çok zaman alıcı olacaktır. Bunun yerine, ilgili sorunların geçici bir yol tarifi arar ve genellikle daha önceki kararların sınırları içinde bulunurlar.

Mintzberg (1976), bütünsel, sentetik ve sezgisel olan doğrusal, sıralı, analitik ve doğru beyin düşüncesi olarak karakterize ettiği sol beyin düşüncesi arasında bir ayrım çizerek yönetimde karar vermeyi anlamamıza yardımcı olmuştur. Mintzberg, yönetimin karar alma sürecine yakından bakıldığında düzenli, planlı ve sistematik bir süreç olmadığını ortaya koymaktadır. Bu strateji ve operasyonel karar alma süreçleri için de geçerlidir.

Richard Heller (1995)'e göre yöneticilerin düşünme becerileri; ölçme, niceleme ve yönetimdeki karmaşık modellemeyle ilgili saplantılara rağmen, iş kararlarının çoğunda eksik bilgi ile düşünmeyi içerdiğini vurgular.

#### **2.4. Liderlik Kavramı**

Yirminci yüzyılın başlarından ortalarına kadar olan araştırmacılar, "büyük adam" teorisyenlerinin ardından, liderliği açıklamak için kişilik ve karakter özelliklerine odaklanmıştır ve liderlere özgü bu özellikleri tanımlamaya çalışmışlardır. Zekâ, bütünlük ve toplumsal olma özelliği, liderliği inceleyen hemen hemen tüm araştırmacıların listelerinin merkezinde yer aldı (Khan, 2013).

On dokuzuncu yüzyılda bilim adamlarının eksikliği nedeniyle 'büyük adam' teorileri eleştirilirken, niteliklerin tek tek ve kombinasyon halinde incelenmesi yirminci yüzyılın ortalarına kadar genel olarak ilerleme göstermedi. Stogdill'in, liderlerin özelliklerine ve özelliklerine ilişkin yayınlanmış çalışmaları inceleyen Stogdill'in 1948 eleştirisi buna katkıda bulundu. Daha sonraki araştırmacılar için yol açan Stogdill, bir liderin ihtiyaç duyduğu özelliklerin, özelliklerin ve becerilerin büyük oranda durumun talepleri tarafından belirlendiğini ve liderliğin yeterli analizinin sadece liderlerin değil, aynı zamanda liderlerin de yaptığı bir çalışmayı içerdiğini belirtti. (Bass & Bass, 2008, s. 95).

Stogdill ve takipçileri, bir liderin ortaya çıkışı ve etkililiği ile ilgili olarak bir kişinin özelliklerin bir kombinasyonu nedeniyle bir lider haline gelmediğini ancak liderin kişisel özellik kalıpları, takipçilerin özellikleri, faaliyetleri ve hedefleri ile ilişkili olmalıdır şeklinde görüş bildirmişlerdir. Liderler ve takipçileri arasındaki bağlantı da daha sonraki düşüncenin bir parçasını oluşturmuştur.

Liderlik, sosyal bilimin en çok incelenen olgusudur. İnsanlığa göre evrensel bir etkinlik olduğu göz önüne alındığında, liderliğe verilen denetim şaşırtıcı değildir (Bass, 2008).

Liderliğe atıfta bulunmak, klasik Batı ve Doğu yazıları boyunca, liderliğin etkin organizasyonel ve toplumsal işlevsellik için yaşamsal önemde olduğu konusunda yaygın bir inançla açıkça görülmektedir. Bununla birlikte, liderliğin pratikte tanımlanması çoğu zaman kolay olmakla birlikte, tam olarak tanımlanması zordur. Liderliğin karmaşık doğası

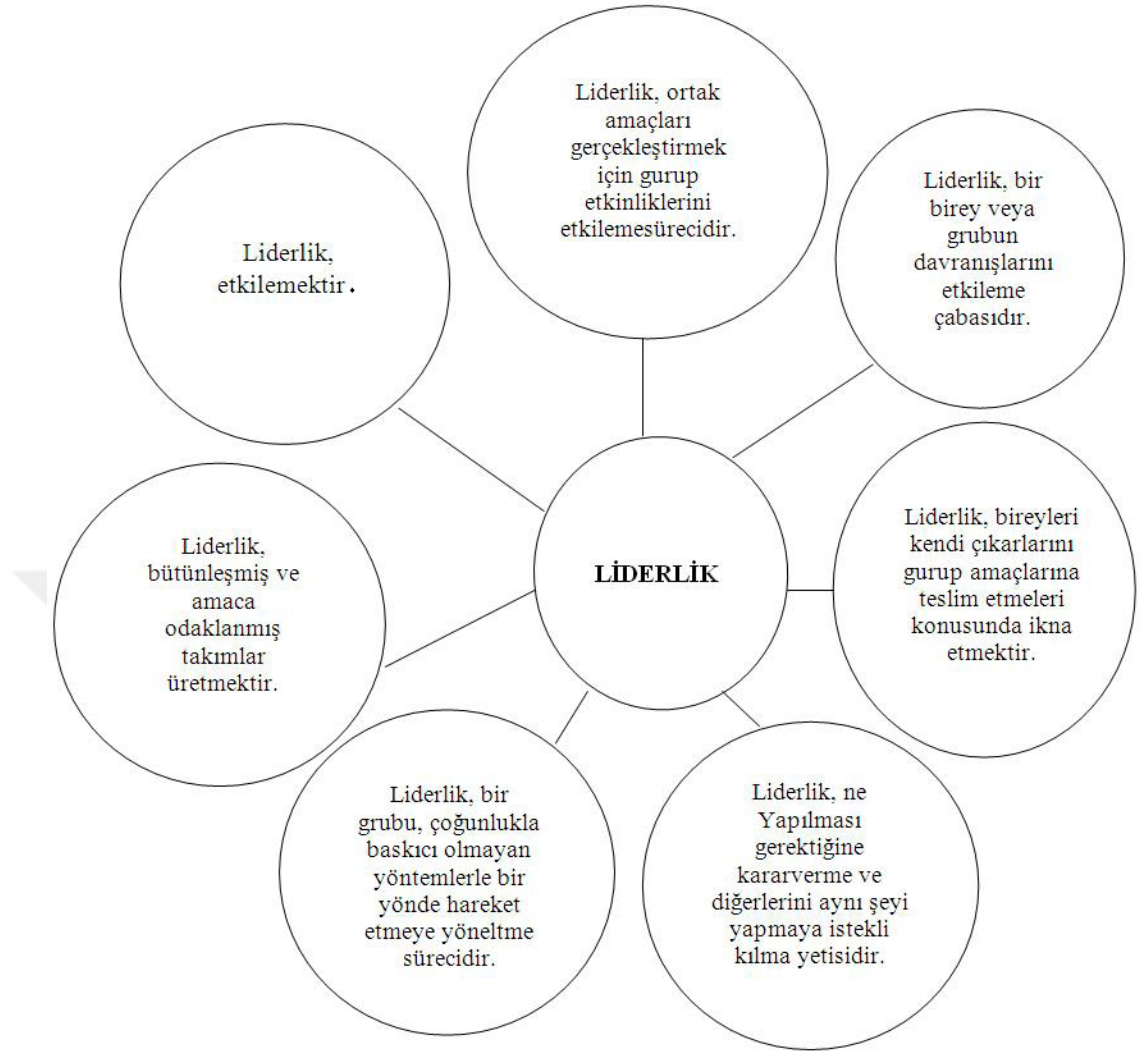
göz önüne alındığında, belirli ve geniş ölçüde kabul edilmiş bir liderlik tanımı mevcut değildir ve asla bulunmayabilir.

Liderlik tanımını yapan çoğu kişiler, muhtemelen, prensip olarak, liderliği;

a) Bir lider ve takipçiler arasında oluşan ve bundan etkilenen bir süreç ve sonuçta ortaya çıkan sonuçlarla,

b) Bu etki sürecinin liderin eğilimli özellikleri ve davranışları, liderin izleyici algıları ve atıfları ve etkileyen sürecin meydana geldiği bağlam şeklinde ifade etmişlerdir. Bunun, bir liderin kişisel özellikleriyle ilişkili başlıca tek yönlü etkileri tanımlamada "lider merkezli" çok yönlü bir tanım olduğunu kabul ediyoruz. Bununla birlikte, lider ve takipçinin (algılamalar ve atıflar açısından) etkileşim yönlerini ve sonuçta elde edilen sonuçlarla (ör. hedef başarısı) bir sonuç olarak liderlik tanımını içerir.

Liderliğin, ortaya çıkan liderlik türünü etkileyebilecek bir bağlamda ve etkin olup olmayacağına da inanıyoruz (Liden & Antonakis, 2009). Liderlik konusundaki geniş tanım en çok kullanılan tanımlama özelliklerini içermektedir.



**Şekil 1.** Bir Kavram Olarak Liderlik (Şimşek, 2007: 154)

Şimdiye kadar yapılmış ve de yapılan liderlik tanımlarında asıl vurgulanan ve verilmek istenen mesaj genellikle ortaktır. Bu da, “Liderliğin, kendine atfedilen bazı özellikleri ile grupta etkileşmesi ve yapıyı harekete geçirmesidir.” Bir başka ifade ile kişi ya da grup davranışını etkileme ve yönlendirme çabaları liderlik olgusunun özünde yer almaktadır.

Tablo 2’de görüldüğü üzere yapılan liderlik tanımlarından bazıları şöyle özetlenmiştir:

**Tablo 1. Liderlik Tanımları - A**

1957 Hempfill ve Cons Liderlik,	“Ortak bir amaca doğru grubun davranışlarını yönlendirmek için bireyin yapmış olduğu davranışların tümüdür.”
1961 Weschler ve Massarik Liderlik,	“İletişim sürecinin yaşanmış olduğu bir ortamda, önceden belirlenmiş hedeflere ulaşmak üzere yönlendirilmiş kişiler arası etkileşim sürecidir.”
1974 Stogdill Liderlik,	“Karşılıklı davranış ve fikir birliği ile yapıyı harekete geçirmek ve bu hareketi devam ettirmektir.”
1976 Kempner Liderlik,	“Baskı kurmadan, başkalarının davranışları üzerinde olumlu bir etki yaratma sürecidir.”
1978 Dubrin Liderlik,	“Amaçları gerçekleştirmek için uğraşanları duruma göre uyarlayıcı, onların sorularını yanıtlayıcı bir roldür.”
1978 Katz ve Kahn Liderlik,	“Organizasyonun günlük emirleriyle mekanik koordinasyonundan daha ötede etki yönünden ortaya çıkan bir fazlalıktır.”

**Tablo 2. Liderlik Tanımları - B**

1979 Deitzer Liderlik,	“Belirli şartlar altında grubun amaçlarını gerçekleştirmek için başkalarının faaliyetlerini etkileme ve yönlendirme sürecidir.”
1984 Rauch ve Behling Liderlik,	“Örgütlenmiş bir grubu, belli bir amacı yerine getirmek maksadıyla insan davranışlarını etkileme faaliyetidir.”
1989 Johns ve Moser Liderlik,	“İzleyenleri, grubun isteklerini, ihtiyaçlarını ve beklentilerini yansıtan belirli amaçlar doğrultusunda harekete geçirmektir.”
2011 Koçel Liderlik,	“Belirli şartlar altında, belirli kişisel ve grup amaçlarını gerçekleştirmek üzere bir kimsenin başkalarının faaliyetlerini etkilemesi ve yönlendirmesi sürecidir.”

Kaynak: (Güney, 2011: 369-370; Zel, 2011: 109-110)

Özsalmanlı Y. (2005: 140-141)’e göre liderlerin ve lider yöneticilerin özellikleri; karizmatik olmak, misyon sahibi olmak, vizyon sahibi olmak, güçlü olmak, girişimci, yenilikçi ve yaratıcı olmak, hırslı olmak ve benzeri şekillerde tasvir etmiştir.

Liderlik olgusunun ne olduğu, hangi olgulardan oluştuğu ve anlamı üzerinde birçok bilim adamı deneysel ortamlarda çalışmışlar ve her biri bir liderlik tanımı yapmaya uğraşmışlardır. Bu noktada liderliğin ne olmadığını anlaşılması, liderlik olgusunun daha iyi algılanmasını sağlayacaktır.

## **2.5. Liderlik Stilleri Hakkında Yaklaşımlar**

Farklı varsayımlara ve teorilere dayanan liderlik ve yönetim için bir takım farklı yaklaşımlar veya 'stiller' vardır. Bireylerin kullandıkları tarz, inançları, değerleri ve tercihleri ile bazı stilleri teşvik edecek ve başkalarını cesaret kırıcı kılacak kurumsal kültür ve normların bir kombinasyonuna dayanılacaktır.

### **2.5.1. Karizmatik Liderlik**

Karizmatik lider, dış güç veya otoritenin herhangi bir biçimi olmaktan ziyade, kişileri ve çekiciliği izleyerek takipçileri etrafında toplayan bir liderlik stildir. Karizmatik liderler, çevrelerini incelerken ve okurken çok dikkat ederler ve hem bireylerin hem de daha geniş kitlelerin duygularını ve kaygılarını toplamada iyi bir performans sergilerler. Karizmatik liderler, kendi imajlarını yönetmek için çok çeşitli yöntemler kullanırlar ve doğal olarak karizmatik değillerse bile bu yönde becerilerini geliştirirken çok çalışabilirler. Görünür fedakârlık ve inançları adına kişisel riskler alarak güven oluşturabilirler. Bu tip liderler çok ikna edici ve vücut dilinin yanı sıra sözel dilden de çok etkili bir şekilde faydalanmaktadırlar.

Conger & Kanungo (1998), daha dönüşümsel bir bakış açısı gösteren karizmatik liderlerin beş davranışsal niteliğini tanımlamaktadır:

1. Vizyon,
2. Çevreye duyarlılık,
3. Üyelerin ihtiyaçlarına duyarlılık,
4. Kişisel risk alma;
5. Alışılmamış davranış gerçekleştirmek.

Musser (1987), karizmatik liderlerin hem ideolojik hedeflere olan bağlılığı hem de kendilerine olan bağlılığını aşlamaya çalıştıklarını belirtmektedir. Bu iki hedeften birinin hakimiyeti kapsamı, liderin temel motivasyonları ve ihtiyaçlarına bağlıdır.



### **2.5.2. Katılımcı Liderlik**

Katılımcı lider, otokratik kararlar almak yerine muhtemelen astları, akranları, üstleri ve diğer menfaat sahipleri de dahil olmak üzere diğer kişileri bu süreçte dahil etmeyi amaçlamaktadır. Bununla birlikte, çoğunlukla, yöneticilerin astları kontrol etmeye ya da kontrol etmeye istekli olması nedeniyle, katılımcı etkinliklerin çoğu, doğrudan takım içindedir. Başkalarının ne kadar etkilediği sorusu yöneticinin tercih ve inançlarına göre değişebilir.

### **2.5.3. Durumsal Liderlik**

Bir karara ihtiyaç duyulduğunda, etkin bir lider, işlem ya da dönüştürme yöntemlerini kullanma gibi tek bir tercih edilen biçime girmez. Pratikte, söyledikleri gibi, işler o kadar basit değildir. Durumsal kararları etkileyen faktörler, takipçilerin motivasyon ve yeteneklerini içerir. Bu durum, özel durumdaki faktörlerden etkilenir. Takipçiler ve lider arasındaki ilişki, lider davranışı, takipçisi davranış kadar etkileyen başka bir faktör olabilir.

Liderlerin takipçiyi ve durumu algılaması, durumun gerçeğinden ziyade yaptıklarını etkileyecektir. Liderin kendileri ve stres ve ruh hali gibi diğer faktörleri algılaması liderlerin davranışlarını da değiştirecektir.

### **2.5.4. Dönüşümcü (Transformasyonel) Liderlik**

Dönüşümcü lider kuruluşu dönüştürmek için açıkça istemekle birlikte, takipçilerine, belki de bu şaşkıncı lidere daha çok benzemek için bir şekilde dönüştürülecekleri konusunda kesin bir söz vardır. Bazı açılardan takipçiler dönüşümün bir ürünüdür.

Dönüşümcü lider, organizasyonu dönüştürmek için açıkça istemekle birlikte, dönüşümcü liderleri genellikle karizmatik olmakla birlikte, narsisistik değillerdir.

Dönüşümcü liderler, ayrıntıları değil, büyük resmi görme eğilimi gösterirler. Eğer bu seviyede bilgi alacak insanlar yoksa, genellikle başarısız olmaya mahkumdurlar.

Son olarak, dönüşümcü liderler, tanım gereği, dönüşüm aramaya başlarlar. Organizasyon değişime ihtiyaç duymadığında ve insanlar o kadar mutlu olduklarında böyle bir lider hayal kırıklığına uğrayacaktır. Bununla birlikte, savaş zamanı liderleri gibi, doğru olan durum göz önüne alındığında, kendi durumlarına girerler ve tüm şirketleri kurtarmaktan bizzat sorumlu olabilirler.

## **2.6. Yönetim ve Liderlik**

Liderlik ve yönetim arasındaki farklılıklara dair tartışmalar günümüzde de devam etmektedir. Tüm yöneticiler liderlik edemezler. Genellikle, yönetim kademesinde bulunan herkesin bir lider olduğu varsayılır. Tüm liderler yönetmez. Liderlik, yönetim kademelerinde olmayan kişiler tarafından gerçekleştirilir (ör. gayri resmi bir lider). Bazı bilim adamları, yönetim ve liderlik üst üste durmasına rağmen iki faaliyetin eşanlı olmadığını savunmuşlardır (Bass, 2010).

Bu konuda bir ilke imza atan ilk bilim adamı İbrahim Zaleznik'tir ve 1977'de Harvard Business Review'da yayınlanan simgesel makalesi ile Zaleznik, hem liderlerin hem de yöneticilerin bir organizasyona değerli katkı sağladığını ve her bir katkının farklı olduğunu savunmuştur. Liderler değişim ve yeni yaklaşımları savunurken yöneticiler istikrarı ve statükoyu savunurlar. Ayrıca liderler, insanların inançlarını anlama ve sözlerini tutma konularında ilgilenirken, yöneticiler sorumlulukları yerine getirir, yetki verir ve işlerin nasıl başarıldığı konusunda endişelenir.

Kotter, organizasyonlarda başarıyı yakalamak için hem yönetim hem de liderlik becerilerinin önemli olduğunu düşünmüştür. Kotter'e göre biri diğeri olmadan çalışamaz. Kotter, liderlik davranışı ile ilgili bilgileri karşılaştırmış ve ikisini karşılaştırmak ve bu farklılıkları göstermek için yönetim davranışı hakkında bilgi sunmuştur. Şekil 2'de, Kotter'ın gördüğü gibi farklı davranış biçimleri arasındaki farklılıkları özetlemektedir. Bu alanlardan bazıları, diğerlerinin davranış iki türü arasında vurgu konusunda daha fazla fark gösterdikleri "muhalif" olarak tanımlanabilir.

<b>Yönetici</b>	<b>Lider</b>
Planlama ve bütçeleme sırasında gündem oluşturur, zaman çizelgeleri belirler ve kaynakları tahsis eder.	Bir yön belirler, büyük resme bakar, durumu açıklar, vizyon yaratır ve stratejileri belirler.
Personel ile ilişkili olarak yapı, iş yeri yerleştirme ve kuralları ve süreçleri tanımlar.	İnsanlarla bağlantılı olarak insanları bir araya getiren, hedefler hakkında iletişim kurar, ekipler kurar, bağlılık arar.
Sorunları düzeltmek, çözüm üretmek ve işi iyi yapanı ödüllendirmek için teşvikler öne sürer. Bu vesile ile sorunları çözmeye odaklanır.	Yetkilendirme yoluyla insanları motive etmek ve ilham vermek üzerine odaklanır. Karşılammış ihtiyaçları nasıl karşılayacağına bakar ve insanlara enerji verir.

**Şekil 2.** Kotter'e Göre Yönetim ve Liderlik Davranışı (Kotter, 1990)

Kotter'in çalışmalarına dayanan yukarıdaki tabloyu inceleyerek, Kotter'in yöneticiler için değil, liderler için kontrol üzerinde de durduğu görülür. Öte yandan yöneticiler, kurumun etkili bir şekilde kemirmeye devam etmesini ve kuralların ve süreçlerin tanımlanması yoluyla etkinliğin sürekli olarak geliştirilmesine odaklanmaya odaklanırken, liderlerin ilham vermeleri ve enerji ve heyecan yaratması görülüyor. Tablonun gözden geçirilmesiyle Kotter'in argümanı açıkça görülebilmektedir. Tabii ki, esin kaynağı, motivasyon ve enerji, çalışanlarını işlerini yapmaya zorlamaktadır, ancak bireylerin ve ekiplerin de bunu gerçekleştirebilecek yapı, kural ve usulleri olması gerekir.

Yönetim ve liderlik teorisine karşı bir diğer konu ise Zalenik (2004) tarafından benimsenmiştir. Zalenik, liderlerin ve yöneticilerin basitçe farklı kişiler oldukları açıklamıştır. Zalenik, yöneticilerin amaçlarının "gereklilikler" inden geldiğini ancak liderlerin hedeflerinin "aktif tutumlar" ndan geldiğini belirtmiştir. Bu teorinin arkasındaki kavram, liderlerin insanları problem çözme konusunda yaratıcı olmaya teşvik etmek için kullanacaklardır. İnsanlara ne yapılacağını söylemek yaratıcılık için çok fazla alan tanımaz. Zalenik, liderlerin yaratıcılığının, bazen yöneticiler tarafından yönlendirilen ve yöneticilerin riskleri önlediği, liderlerin aktif olarak onları aradığı ve aldığı düzene ihtiyaç

duymasıyla boğuşturulabileceğini savunmuştur. Örgütlerin başarılı olmak için iyi yöneticileri ve iyi liderleri nasıl geliştirmeleri gerektiği de göz önüne alınmaktadır. Bu, literatürün çoğuyla uyumludur ve yönetim becerilerini kötü ve liderlik becerileri olarak iyi tanımlama eğilimine rağmen, her iki becerinin işletme başarısı için genellikle gerekli olduğu varsayılır.

Bir kişi büyük bir lider, mükemmel bir yönetici veya her ikisi olabilir, ancak her alan biraz farklı beceri ve yetkinliklere hâkim olmayı gerektirir.

## **2.7. Okul Müdürlerinin Öğretim Liderliğine İlişkin Beklentiler**

Günümüzde okul müdürlerinin öğretim lideri olarak görev yapmasına ilişkin beklentiler devamlı artış göstermektedir. Beklentilere rağmen devamlı gelişen ve karmaşık bir yapıya bürünen bürokrasi, devamlı artan okul ihtiyaçları ve zaman kıtlığı gibi sebepler, okul müdürlerinin öğretim liderliğini gitgide güçleştirmektedir. Tüm bunlara Türkiye'deki gibi okul müdürlerinin eğitim ve bilgi eksikliği sorunu eklendiğinde durum daha da karışık bir hal almaktadır.

Tüm bu olumsuzluklara rağmen bu zorlukları planlı ve disiplinli çalışmaları ile aşarak öğretim lideri konumuna gelmeyi başaran müdür sayısı oldukça fazladır. Karton ve McIntre (1978) tarafından yapılan bir araştırma neticesinde, müdürlerin kendini geliştirme etkinliğini en önemli sorumluluk alanı olarak kabul ettiklerini, buna rağmen gerek kendileri gerekse öğretmenlerin en çok zamanın bürokratik işlere harcandığını algıladıklarını ortaya çıkarmıştır (Griffin, 1993: 29).

Bredeson (1985: 39)'a göre okul müdürlerinin öğretim lideri olarak görev yapmak istediklerini, ancak onların bu isteklerine ulaşmalarını engelleyen bazı etkenlerin olduğunu ileri sürmüştür. Bredeson, yaptığı çalışma sonunda müdürlerin program lideri olmayı çok istediklerini, fakat buna ulaşamadıklarını; yapmaları gereken en önemli görevin program geliştirme olduğunu hissettiklerini, ama bunu gerçekleştiremediklerini belirtmiştir.

## BÖLÜM III

### YÖNTEM

Araştırmanın bu bölümünde araştırmanın yöntemi ve sürecine değinilmiştir. Bu çerçevede araştırmanın yöntemine, çalışma gruplarına, verilerin toplanmasına, verilerin analizine ve araştırma aşamalarına yer verilmiştir.

#### 3.1. Araştırma Modeli

Bu araştırma tarama modeli baz alınarak ele alınmıştır. Karasar'a (2002), tarama modelleri, geçmişte ya da halen var olan bir durumu, etkilemeden olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımıdır. Arseven (2001) ise tarama modelini ifade ederken; tarama modelini, belli bir zaman kesiti içinde çok sayıda denek ve objeden elde edilen verilerin analizi ile araştırma problemlerine cevap aranır.

Kaptan (1999) göre tarama modelinin bir avantajı da, araştırma yapılan kurumda mevcut düzeni bozmadan ve kurum personeline yönetsel güçlük çıkarmadan kullanılabilmesidir.

#### 3.2. Evren ve Örneklem

Bilimsel araştırmalarda araştırma kapsamına giren obje, olgu, olay ve bireylerin tümüne evren denilmektedir (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004, s:31). Örneklem ise evrenden belirli kurullarla seçilmiş ve üzerinde çalışma yapılarak hakkında görüş bildirilecek evrenin sınırlı bir parçasıdır (Büyüköztürk ve vd, 2008, s: 68-69).

#### 3.3. Veri Toplama Aracı

Bu araştırmada, demografik bilgileri elde etmek amacıyla araştırmacı tarafından hazırlanmış kişisel bilgi formu ve araştırmacı tarafından hazırlanmış olan Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stilllerinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi'ni öğrenmek üzere geliştirilen bir anket kullanılmıştır.

### 3.4. Verilerin Analizi

Veriler çözümlenmesi işleminden önce, veriler kodlanarak işlenmeye hazır hale getirilmiştir. Araştırmada elde edilecek olan veriler, SPSS 15.0 programı kullanılarak çözümlenmiştir.

“Araştırma kapsamında kullanılan ankette yer alan soruların; frekans ve yüzdelik dağılımları bulunarak; bulgular bölümünde tablolaştırılarak yorumlanmıştır.” Araştırmanın ilk bölümünde; anket ile toplanan bağımsız değişkenlere göre özel ve devlet okullarında görev yapan yöneticilerin liderlik stillerini öğretmen görüşlerine göre incelenmiştir.

Anketin diğer alt boyut puanlarının farklılıklarını belirlemek üzere çeşitli hipotez testlerine bakılmış olup bağımsız değişkenlerin iki kategoriden oluştuğu ve dağılımların normal olduğu durumlarda hipotez testi olarak ilişkisiz grup “t” testi kullanılmıştır.

Bağımsız değişkenin ikiden daha fazla kategoriye ayrıldığı durumlarda tek yönlü varyans analizi (ANOVA) analizleri yapılmıştır. Son olarak yine anlamlı fark olduğu durumlarda, ikili kategoriler arasındaki farklılıkları saptamak üzere varyans analizini tamamlayıcı hesaplar (posthoc) Tukey testi yapılmıştır.

Anketin ikinci bölümünde yer alan 32 soru maddesinin beklenti düzeyi için yanıt olarak; “Hiç Katılmıyorum”, “Pek Katılmıyorum”, “Orta Düzeyde Katılıyorum”, “Çoğunlukla Katılıyorum”, “Tamamen Katılıyorum” seçenekleri oluşturulmuştur. İstatiksel çözümlenmelerde maddeler aşağıda belirtildiği şekilde değerlendirmeye tabi tutulmuştur. Araştırmaya katılan idarecilerin beklentileri ve bu beklentilerin gerçekleşme düzeyine ilişkin görüşlerini belirlemede kullanılan puan aralıkları ve katılma düzeyi Tablo 3’te gösterilmiştir.

**Tablo 2. Deneklerin Katılma Derecelerine Göre Belirlenen Düzeyler**

Verilen Ağırlık	Seçenekler	Sınırı
-1-	“Hiç Katılmıyorum.”	<1,00–1,80>
-2-	“Pek Katılmıyorum.”	<1,81–2,60>
-3-	“Orta Düzeyde Katılıyorum.”	<2,61–3,40>
-4-	“Çoğunlukla Katılıyorum.”	<3,41–4,20>
-5-	“Tamamen Katılıyorum.”	<4,21–5,00>

## BÖLÜM IV

### BULGULAR

Araştırmanın bu bölümünde araştırma grubunu oluşturan öğretmenlerin demografik özelliklerini betimleyici frekans ve yüzde dağılımları çıkarılmış sonra anketin toplam puanları için , ss, SHx değerleri tablolar halinde sunulmuştur.

#### 4.1. Bağımsız Değişkenlere Ait Frekans ve Yüzde Değerleri

Araştırmanın bu bölümünde, araştırmaya katılan öğretmenlerin demografik özelliklerini betimleyici frekans ve yüzde dağılımları çıkarılmış buna bağımlı yüzde hesaplamalarına yer verilmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin bu değişkenlere ilişkin sayısal değerleri aşağıda tablolar şeklinde sunulmuştur.

##### 4.1.1. Grubun Demografik Yapısına İlişkin Değerler

Bu bölümünde öğretmenlerin cinsiyeti, eğitim durumu, mesleki kıdemi ve çalışmakta olduğu okul türüne ilişkin demografik bilgiler yer almaktadır.

**Tablo 3. Cinsiyet Değişkeni için Frekans - Yüzde Sonuçları**

Gruplar	<i>f</i>	%	% <sub>gec</sub>	% <sub>yig</sub>
Kadın	141	60.8	60.8	60.8
Erkek	91	39.2	39.2	100.0
Toplam	232	100.0	100.0	

Tablo 4'te görüldüğü üzere örneklem grubunu oluşturan öğretmenlerin 141'i (%60.8) erkek, 91'i (%39.2) kadın grubunda bulunmaktadır.

**Tablo 4. Çalıştığı Kurum Değişkeni için Frekans - Yüzde Sonuçları**

Gruplar	<i>f</i>	%	% <sub>gec</sub>	% <sub>yig</sub>
Devlet Okulu	181	78.0	78.0	78.0
Özel Okul	51	22.0	22.0	
Toplam	232	100.0	100.0	

Tablo 5'te görüldüğü üzere örneklem grubunu oluşturan öğretmenlerin 181'i (%78.0) devlet okulu grubunda, 51'i (%22.0) özel okul grubunda bulunmaktadır.

**Tablo 5. Eğitim Durumu Değişkeni için Frekans - Yüzde Sonuçları**

Gruplar	<i>f</i>	%	% <sub>gec</sub>	% <sub>yig</sub>
Ön Lisans	22	9.5	9.5	9.5
Lisans	201	86.6	86.6	96.1
Lisans Üstü	9	3.9	3.9	100.0
Toplam	232	100.0	100.0	

Tablo 6'ya bakıldığında örnekleme oluşturan öğretmenlerin 22'si (%9.5) ön lisans grubunda, 201'i (%86.6) lisans grubunda, 9'u (%3.9) lisansüstü grubunda bulunmaktadır.

**Tablo 6. Mesleki Kıdem Değişkeni için Frekans - Yüzde Sonuçları**

Gruplar	<i>f</i>	%	% <sub>gec</sub>	% <sub>yig</sub>
1-4 Yıl	84	36.2	36.2	36.2
5-8 Yıl	82	35.3	35.3	71.6
9-12 Yıl	41	17.7	17.7	89.2
13 Yıl ve Üzeri	25	10.8	10.8	100.0
Toplam	232	100.0	100.0	

Tablo 7'ye bakıldığında örnekleme oluşturan öğretmenlerin 84'ü (%36.2) 1-4 yıl grubunda, 82'si (%35.3) 5-8 yıl grubunda, 41'i (%17.7) 9-12 yıl grubunda ve 25'i (%10.8) ise 13 yıl ve üzeri grubunda bulunmaktadır.



**Tablo 7. Okul Türü Değişkeni için Frekans - Yüzde Sonuçları**

<b>Gruplar</b>	<i>f</i>	%	% <sub>gec</sub>	% <sub>yig</sub>
İlkokul	148	63.8	63.8	63.8
Ortaokul	78	33.6	33.6	97.4
Lise	6	2.6	2.6	100.0
Toplam	232	100.0	100.0	

Tablo 8'e bakıldığında örnekleme oluşturan öğretmenlerin 148'i (%63.8) ilkököl grubunda, 78'i (%33.6) ortaokul grubunda ve 6'sı (%2.6) ise lise grubunda bulunmaktadır.

#### **4.2. Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stillерinin Öğretmen Görüşleri Açısından İncelenmesi Anketinin Her Bir Maddesine İlişkin Frekanslar**

Bu bölümde; Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stillерinin Öğretmen Görüşleri Açısından İncelenmesi anketine ilişkin her bir maddesi için verilen cevapların betimsel istatistik değerlerine yer verilmiştir.

**Tablo 8. "1. Sorunları etrafıca /derinlemesine düşünür." Maddesi için Frekans - Yüzde Sonuçları**

<b>Gruplar</b>	<i>f</i>	%	% <sub>gec</sub>	% <sub>yig</sub>
Hiç katılmıyorum	14	6,0	6,0	6,0
Pek Katılmıyorum	22	9,5	9,5	15,5
Orta Düzeyde Katılıyorum	54	23,3	23,3	38,8
Çoğunlukla Katılıyorum	84	36,2	36,2	75,0
Tamamen Katılıyorum	58	25,0	25,0	100,0
Toplam	232	100,0	100,0	

Tablo 9'a bakıldığında örnekleme oluşturan öğretmenlerin "1. Sorunları etrafıca /derinlemesine düşünür." maddesine verdikleri cevaplarda 14'ü (%6,0) hiç katılmamakta, 22'si (%9,5) pek katılmamakta, 54'ü (%23,3) orta düzeyde katılmakta, 84'ü (%36,2) çoğunlukla katılmakta, 58'i(%25,0) tamamen katılmaktadır.

**Tablo 9. “2. Sorunlara akılcı özgün çözüm önerileri sunar.” Maddesi için Frekans - Yüzde Sonuçları**

<b>Gruplar</b>	<i>f</i>	%	% <sub>gec</sub>	% <sub>yig</sub>
Hiç katılmıyorum	12	5,2	5,2	5,2
Pek Katılmıyorum	25	10,8	10,8	15,9
Orta Düzeyde Katılıyorum	55	23,7	23,7	39,7
Çoğunlukla Katılıyorum	82	35,3	35,3	75,0
Tamamen Katılıyorum	58	25,0	25,0	100,0
Toplam	232	100,0	100,0	

Tablo 10’a bakıldığında örneklemini oluşturan öğretmenlerin “2. Sorunlara akılcı özgün çözüm önerileri sunar.” maddesine verdikleri cevaplarda 12’si (%5,2) hiç katılmamakta, 25’i (%10,8) pek katılmamakta, 55’i (%23,7) orta düzeyde katılmakta, 82’si (%35,3) çoğunlukla katılmakta, 58’i (%25,0) tamamen katılmaktadır.

**Tablo 10. “3. Okulda süreçleri değiştirmeye çalışmadan önce onları anlamaya çalışır.” Maddesi için Frekans - Yüzde Sonuçları**

<b>Gruplar</b>	<i>f</i>	%	% <sub>gec</sub>	% <sub>yig</sub>
Hiç katılmıyorum	11	4,7	4,7	4,7
Pek Katılmıyorum	20	8,6	8,6	13,4
Orta Düzeyde Katılıyorum	58	25,0	25,0	38,4
Çoğunlukla Katılıyorum	81	34,9	34,9	73,3
Tamamen Katılıyorum	62	26,7	26,7	100,0
Toplam	232	100,0	100,0	

Tablo 11’e bakıldığında örneklemini oluşturan öğretmenlerin “3. Okulda süreçleri değiştirmeye çalışmadan önce onları anlamaya çalışır.” maddesine verdikleri cevaplarda 11’i (%4,7) hiç katılmamakta, 20’si (%8,6) pek katılmamakta, 58’i (%25,0) orta düzeyde katılmakta, 81’i (%34,9) çoğunlukla katılmakta, 62’si (%26,7) tamamen katılmaktadır.

**Tablo 11. “4. İsbetli kararlar alır.” Maddesi için Frekans - Yüzde Sonuçları**

Gruplar	<i>f</i>	%	% <sub>gec</sub>	% <sub>yig</sub>
Hiç katılmıyorum	10	4,3	4,3	4,3
Pek Katılmıyorum	31	13,4	13,4	17,7
Orta Düzeyde Katılıyorum	57	24,6	24,6	42,2
Çoğunlukla Katılıyorum	83	35,8	35,8	78,0
Tamamen Katılıyorum	51	22,0	22,0	100,0
Toplam	232	100,0	100,0	

Tablo 12’ye bakıldığında örnekleme dahil olan öğretmenlerin “4. İsbetli kararlar alır.” maddesine verdikleri cevaplarda 10’u (%4,3) hiç katılmamakta, 31’i (%13,4) pek katılmamakta, 57’si (%24,6) orta düzeyde katılmakta, 83’ü (%35,8) çoğunlukla katılmakta, 51’i (%22,0) tamamen katılmaktadır.

**Tablo 12. “5. Yerleşik kuralları, çoğunluğun görüşlerini sorgulamaksızın benimseme eğilimindedir.” Maddesi için Frekans - Yüzde Sonuçları**

Gruplar	<i>f</i>	%	% <sub>gec</sub>	% <sub>yig</sub>
Hiç katılmıyorum	28	12,1	12,1	12,1
Pek Katılmıyorum	61	26,3	26,3	38,4
Orta Düzeyde Katılıyorum	50	21,6	21,6	59,9
Çoğunlukla Katılıyorum	61	26,3	26,3	86,2
Tamamen Katılıyorum	32	13,8	13,8	100,0
Toplam	232	100,0	100,0	

Tablo 13’e bakıldığında örnekleme dahil olan öğretmenlerin “5. Yerleşik kuralları, çoğunluğun görüşlerini sorgulamaksızın benimseme eğilimindedir.” maddesine verdikleri cevaplarda 28’i (%12,1) hiç katılmamakta, 61’i (%26,3) pek katılmamakta, 50’si (%21,6) orta düzeyde katılmakta, 61’i (%26,3) çoğunlukla katılmakta, 32’si (%13,8) tamamen katılmaktadır.

**Tablo 13. “6. Eleştiriye ve öneriye açıktır.” Maddesi için Frekans - Yüzde Sonuçları**

Gruplar	<i>f</i>	%	% <sub>gec</sub>	% <sub>yig</sub>
Hiç katılmıyorum	12	5,2	5,2	5,2
Pek Katılmıyorum	18	7,8	7,8	12,9
Orta Düzeyde Katılıyorum	58	25,0	25,0	37,9
Çoğunlukla Katılıyorum	79	34,1	34,1	72,0
Tamamen Katılıyorum	65	28,0	28,0	100,0
Toplam	232	100,0	100,0	

Tablo 14'e bakıldığında örnekleme dahil olan öğretmenlerin “6. Eleştiriye ve öneriye açıktır.” maddesine verdikleri cevaplarda 12'si (%5,2) hiç katılmamakta, 18'i (%7,8) pek katılmamakta, 58'i (%25,0) orta düzeyde katılmakta, 79'u (%34,1) çoğunlukla katılmakta, 65'i (%28,0) tamamen katılmaktadır.

**Tablo 14. “7. Söyledikleri üzerinde tekrar tekrar düşünür.” Maddesi için Frekans - Yüzde Sonuçları**

Gruplar	<i>f</i>	%	% <sub>gec</sub>	% <sub>yig</sub>
Hiç katılmıyorum	9	3,9	3,9	3,9
Pek Katılmıyorum	30	12,9	12,9	16,8
Orta Düzeyde Katılıyorum	54	23,3	23,3	40,1
Çoğunlukla Katılıyorum	84	36,2	36,2	76,3
Tamamen Katılıyorum	55	23,7	23,7	100,0
Toplam	232	100,0	100,0	

Tablo 15'e bakıldığında örnekleme dahil olan öğretmenlerin “7. Söyledikleri üzerinde tekrar tekrar düşünür.” maddesine verdikleri cevaplarda 9'u (%3,9) hiç katılmamakta, 30'u (%12,9) pek katılmamakta, 54'ü (%23,3) orta düzeyde katılmakta, 84'ü (%36,2) çoğunlukla katılmakta, 55'i (%23,7) tamamen katılmaktadır.

**Tablo 15. “8. Çalışma arkadaşları arasındaki anlaşmazlıkların giderilmesinde aktif rol alır.” Maddesi için Frekans - Yüzde Sonuçları**

<b>Gruplar</b>	<i>f</i>	%	% <sub>gec</sub>	% <sub>yig</sub>
Hiç katılmıyorum	16	6,9	6,9	6,9
Pek Katılmıyorum	27	11,6	11,6	18,5
Orta Düzeyde Katılıyorum	54	23,3	23,3	41,8
Çoğunlukla Katılıyorum	75	32,3	32,3	74,1
Tamamen Katılıyorum	60	25,9	25,9	100,0
Toplam	232	100,0	100,0	

Tablo 16’ya bakıldığında örnekleme dahil olan öğretmenlerin “8. Çalışma arkadaşları arasındaki anlaşmazlıkların giderilmesinde aktif rol alır.” maddesine verdikleri cevaplarda 16’sı (%6,9) hiç katılmamakta, 27’si (%11,6) pek katılmamakta, 64’ü (%23,3) orta düzeyde katılmakta, 75’i (%32,3) çoğunlukla katılmakta, 60’ı (%25,9) tamamen katılmaktadır.

**Tablo 16. “9. Söyledikleri ile yaptıkları uyum içerisindedir.” Maddesi için Frekans - Yüzde Sonuçları**

<b>Gruplar</b>	<i>f</i>	%	% <sub>gec</sub>	% <sub>yig</sub>
Hiç katılmıyorum	16	6,9	6,9	6,9
Pek Katılmıyorum	18	7,8	7,8	14,7
Orta Düzeyde Katılıyorum	59	25,4	25,4	40,1
Çoğunlukla Katılıyorum	77	33,2	33,2	73,3
Tamamen Katılıyorum	62	26,7	26,7	100,0
Toplam	232	100,0	100,0	

Tablo 17’ye bakıldığında örnekleme dahil olan öğretmenlerin “9. Söyledikleri ile yaptıkları uyum içerisindedir.” maddesine verdikleri cevaplarda 16’sı (%6,9) hiç katılmamakta, 18’i (%7,8) pek katılmamakta, 59’u (%25,4) orta düzeyde katılmakta, 77’si (%33,2) çoğunlukla katılmakta, 62’si (%26,7) tamamen katılmaktadır.

**Tablo 17. “10. Fikirlerini akılcı düşüncelerle ve mantıksal çıkarımlarla temellendirir.” Maddesi için Frekans - Yüzde Sonuçları**

<b>Gruplar</b>	<i>f</i>	%	% <sub>gec</sub>	% <sub>yig</sub>
Hiç katılmıyorum	14	6,0	6,0	6,0
Pek Katılmıyorum	18	7,8	7,8	13,8
Orta Düzeyde Katılıyorum	50	21,6	21,6	35,3
Çoğunlukla Katılıyorum	98	42,2	42,2	77,6
Tamamen Katılıyorum	52	22,4	22,4	100,0
Toplam	232	100,0	100,0	

Tablo 18'e bakıldığında örnekleme dahil olan öğretmenlerin “10. Fikirlerini akılcı düşüncelerle ve mantıksal çıkarımlarla temellendirir.” maddesine verdikleri cevaplarda 14'ü (%6,0) hiç katılmamakta, 18'i (%7,8) pek katılmamakta, 50'si (%21,6) orta düzeyde katılmakta, 98'i (%42,2) çoğunlukla katılmakta, 52'si (%22,4) tamamen katılmaktadır.

**Tablo 18. “11. Alınacak kararlarda akılcı ve derinlemesine düşünmenin önemli olduğuna inanır.” Maddesi için Frekans - Yüzde Sonuçları**

<b>Gruplar</b>	<i>f</i>	%	% <sub>gec</sub>	% <sub>yig</sub>
Hiç katılmıyorum	9	3,9	3,9	3,9
Pek Katılmıyorum	23	9,9	9,9	13,8
Orta Düzeyde Katılıyorum	53	22,8	22,8	36,6
Çoğunlukla Katılıyorum	88	37,9	37,9	74,6
Tamamen Katılıyorum	59	25,4	25,4	100,0
Toplam	232	100,0	100,0	

Tablo 19'a bakıldığında örnekleme dahil olan öğretmenlerin “11. Alınacak kararlarda akılcı ve derinlemesine düşünmenin önemli olduğuna inanır.” maddesine verdikleri cevaplarda 9'u (%3,9) hiç katılmamakta, 23'ü (%9,9) pek katılmamakta, 53'ü (%22,8) orta düzeyde katılmakta, 88'i (%37,9) çoğunlukla katılmakta, 59'u (%25,4) tamamen katılmaktadır.

**Tablo 19. “12. Bilimsel bir tutum sergiler.” Maddesi için Frekans - Yüzde Sonuçları**

<b>Gruplar</b>	<i>f</i>	%	% <sub>gec</sub>	% <sub>yig</sub>
Hiç katılmıyorum	14	6,0	6,0	6,0
Pek Katılmıyorum	30	12,9	12,9	19,0
Orta Düzeyde Katılıyorum	70	30,2	30,2	49,1
Çoğunlukla Katılıyorum	87	37,5	37,5	86,6
Tamamen Katılıyorum	31	13,4	13,4	100,0
Toplam	232	100,0	100,0	

Tablo 20’ye bakıldığında örnekleme dahil olan öğretmenlerin “12. Bilimsel bir tutum sergiler.” maddesine verdikleri cevaplarda 14’ü (%6,0) hiç katılmamakta, 30’u (%12,9) pek katılmamakta, 70’i (%30,2) orta düzeyde katılmakta, 87’si (%37,5) çoğunlukla katılmakta, 31’i (%13,4) tamamen katılmaktadır.

**Tablo 20. “13. Sergilediği düşünsel ve entelektüel birikimiyle çalışanları etkiler.” Maddesi için Frekans - Yüzde Sonuçları**

<b>Gruplar</b>	<i>f</i>	%	% <sub>gec</sub>	% <sub>yig</sub>
Hiç katılmıyorum	19	8,2	8,2	8,2
Pek Katılmıyorum	27	11,6	11,6	19,8
Orta Düzeyde Katılıyorum	57	24,6	24,6	44,4
Çoğunlukla Katılıyorum	82	35,3	35,3	79,7
Tamamen Katılıyorum	47	20,3	20,3	100,0
Toplam	232	100,0	100,0	

Tablo 21’e bakıldığında örnekleme dahil olan öğretmenlerin “13. Sergilediği düşünsel ve entelektüel birikimiyle çalışanları etkiler.” maddesine verdikleri cevaplarda 19’u (%8,2) hiç katılmamakta, 27’si (%11,6) pek katılmamakta, 57’si (%24,6) orta düzeyde katılmakta, 82’si (%35,3) çoğunlukla katılmakta, 47’si (%20,3) tamamen katılmaktadır.

**Tablo 21. “14. Okulda tüm görüşlere hoşgörü ile yaklaşır.” Maddesi için Frekans - Yüzde Sonuçları**

<b>Gruplar</b>	<i>f</i>	%	% <sub>gec</sub>	% <sub>yig</sub>
Hiç katılmıyorum	11	4,7	4,7	4,7
Pek Katılmıyorum	25	10,8	10,8	15,5
Orta Düzeyde Katılıyorum	43	18,5	18,5	34,1
Çoğunlukla Katılıyorum	87	37,5	37,5	71,6
Tamamen Katılıyorum	66	28,4	28,4	100,0
Toplam	232	100,0	100,0	

Tablo 22’ye bakıldığında örnekleme dahil olan öğretmenlerin “14. Okulda tüm görüşlere hoşgörü ile yaklaşır.” maddesine verdikleri cevaplarda 11’i (%4,7) hiç katılmamakta, 25’i (%10,8) pek katılmamakta, 43’ü (%18,5) orta düzeyde katılmakta, 87’si (%37,5) çoğunlukla katılmakta, 66’sı (%28,4) tamamen katılmaktadır.

**Tablo 22. “15. Çalışanlarda güven duygusu yaratır.” Maddesi için Frekans - Yüzde Sonuçları**

<b>Gruplar</b>	<i>f</i>	%	% <sub>gec</sub>	% <sub>yig</sub>
Hiç katılmıyorum	13	5,6	5,6	5,6
Pek Katılmıyorum	27	11,6	11,6	17,2
Orta Düzeyde Katılıyorum	46	19,8	19,8	37,1
Çoğunlukla Katılıyorum	74	31,9	31,9	69,0
Tamamen Katılıyorum	72	31,0	31,0	100,0
Toplam	232	100,0	100,0	

Tablo 23’e bakıldığında örnekleme dahil olan öğretmenlerin “15. Çalışanlarda güven duygusu yaratır.” maddesine verdikleri cevaplarda 13’ü (%5,6) hiç katılmamakta, 27’si (%11,6) pek katılmamakta, 46’sı (%19,8) orta düzeyde katılmakta, 74’ü (%31,9) çoğunlukla katılmakta, 72’si (%31,0) tamamen katılmaktadır.



**Tablo 23. “16. Öğrenci, öğretmen ve veliye hesap vermekten çekinmez.” Maddesi için Frekans - Yüzde Sonuçları**

<b>Gruplar</b>	<i>f</i>	%	% <sub>gec</sub>	% <sub>yig</sub>
Hiç katılmıyorum	8	3,4	3,4	3,4
Pek Katılmıyorum	20	8,6	8,6	12,1
Orta Düzeyde Katılıyorum	43	18,5	18,5	30,6
Çoğunlukla Katılıyorum	68	29,3	29,3	59,9
Tamamen Katılıyorum	93	40,1	40,1	100,0
Toplam	232	100,0	100,0	

Tablo 24’e bakıldığında örnekleme dahil olan öğretmenlerin “16. Öğrenci, öğretmen ve veliye hesap vermekten çekinmez.” maddesine verdikleri cevaplarda 8’i (%3,4) hiç katılmamakta, 20’si (%8,6) pek katılmamakta, 43’ü (%18,5) orta düzeyde katılmakta, 68’i (%29,3) çoğunlukla katılmakta, 93’ü (%40,1) tamamen katılmaktadır.

**Tablo 24. “17. Yanlışlarını kabullenir ve itiraf eder.” Maddesi için Frekans - Yüzde Sonuçları**

<b>Gruplar</b>	<i>f</i>	%	% <sub>gec</sub>	% <sub>yig</sub>
Hiç katılmıyorum	19	8,2	8,2	8,2
Pek Katılmıyorum	22	9,5	9,5	17,7
Orta Düzeyde Katılıyorum	56	24,1	24,1	41,8
Çoğunlukla Katılıyorum	87	37,5	37,5	79,3
Tamamen Katılıyorum	48	20,7	20,7	100,0
Toplam	232	100,0	100,0	

Tablo 25’e bakıldığında örnekleme dahil olan öğretmenlerin “17. Yanlışlarını kabullenir ve itiraf eder.” maddesine verdikleri cevaplarda 19’u (%8,2) hiç katılmamakta, 22’si (%9,5) pek katılmamakta, 56’sı (%24,1) orta düzeyde katılmakta, 87’si (%37,5) çoğunlukla katılmakta, 48’i (%20,7) tamamen katılmaktadır.

**Tablo 25. “18. Başarısızlıkta payı varsa sorumluluk üstlenmekten çekinmez.” Maddesi için Frekans - Yüzde Sonuçları**

<b>Gruplar</b>	<i>f</i>	%	% <sub>gec</sub>	% <sub>yig</sub>
Hiç katılmıyorum	12	5,2	5,2	5,2
Pek Katılmıyorum	23	9,9	9,9	15,1
Orta Düzeyde Katılıyorum	43	18,5	18,5	33,6
Çoğunlukla Katılıyorum	94	40,5	40,5	74,1
Tamamen Katılıyorum	60	25,9	25,9	100,0
Toplam	232	100,0	100,0	

Tablo 26’ya bakıldığında örnekleme dahil olan öğretmenlerin “18. Başarısızlıkta payı varsa sorumluluk üstlenmekten çekinmez.” maddesine verdikleri cevaplarda 12’si (%5,2) hiç katılmamakta, 23’ü (%9,9) pek katılmamakta, 43’ü (%18,5) orta düzeyde katılmakta, 94’ü (%40,5) çoğunlukla katılmakta, 60’ı (%25,9) tamamen katılmaktadır.

**Tablo 26. “19. Sorunların çözümünde birden çok çözüm yolu olabileceğinin farkındadır.” Maddesi için Frekans - Yüzde Sonuçları**

<b>Gruplar</b>	<i>f</i>	%	% <sub>gec</sub>	% <sub>yig</sub>
Hiç katılmıyorum	9	3,9	3,9	3,9
Pek Katılmıyorum	21	9,1	9,1	12,9
Orta Düzeyde Katılıyorum	40	17,2	17,2	30,2
Çoğunlukla Katılıyorum	94	40,5	40,5	70,7
Tamamen Katılıyorum	68	29,3	29,3	100,0
Toplam	232	100,0	100,0	

Tablo 27’ye bakıldığında örnekleme dahil olan öğretmenlerin “19. Sorunların çözümünde birden çok çözüm yolu olabileceğinin farkındadır.” maddesine verdikleri cevaplarda 9’u (%3,9) hiç katılmamakta, 21’i (%9,1) pek katılmamakta, 40’ı (%17,2) orta düzeyde katılmakta, 94’ü (%40,5) çoğunlukla katılmakta, 68’i (%29,3) tamamen katılmaktadır.

**Tablo 27. “20. Sorunların yönelik kendi çözümünde ısrar etmez, başkalarının çözümlerini de dikkate alır.” Maddesi için Frekans - Yüzde Sonuçları**

<b>Gruplar</b>	<i>f</i>	%	% <sub>gec</sub>	% <sub>yig</sub>
Hiç katılmıyorum	16	6,9	6,9	6,9
Pek Katılmıyorum	23	9,9	9,9	16,8
Orta Düzeyde Katılıyorum	44	19,0	19,0	35,8
Çoğunlukla Katılıyorum	99	42,7	42,7	78,4
Tamamen Katılıyorum	50	21,6	21,6	100,0
Toplam	232	100,0	100,0	

Tablo 28’e bakıldığında örnekleme dahil olan öğretmenlerin “20. Sorunların yönelik kendi çözümünde ısrar etmez, başkalarının çözümlerini de dikkate alır.” maddesine verdikleri cevaplarda 16’sı (%6,9) hiç katılmamakta, 23’ü (%9,9) pek katılmamakta, 44’ü (%19,0) orta düzeyde katılmakta, 99’u (%42,7) çoğunlukla katılmakta, 50’si (%21,6) tamamen katılmaktadır.

**Tablo 28. “21. Oluşturduğu yönetim anlayışı insani değerlere (etik, ahlaki, manevi, demokratik) dayanır.” Maddesi için Frekans - Yüzde Sonuçları**

<b>Gruplar</b>	<i>f</i>	%	% <sub>gec</sub>	% <sub>yig</sub>
Hiç katılmıyorum	7	3,0	3,0	3,0
Pek Katılmıyorum	21	9,1	9,1	12,1
Orta Düzeyde Katılıyorum	50	21,6	21,6	33,6
Çoğunlukla Katılıyorum	85	36,6	36,6	70,3
Tamamen Katılıyorum	69	29,7	29,7	100,0
Toplam	232	100,0	100,0	

Tablo 29’a bakıldığında örnekleme dahil olan öğretmenlerin “21. Oluşturduğu yönetim anlayışı insani değerlere (etik, ahlaki, manevi, demokratik) dayanır.” maddesine verdikleri cevaplarda 7’si (%3,0) hiç katılmamakta, 21’i (%9,1) pek katılmamakta, 50’si (%21,6) orta düzeyde katılmakta, 85’i (%36,6) çoğunlukla katılmakta, 69’u (%29,7) tamamen katılmaktadır.

**Tablo 29. “22. Özeleştiriyi yapar ve çalışanları özeleştiriyi yapmaya yöneltir.” Maddesi için Frekans - Yüzde Sonuçları**

<b>Gruplar</b>	<i>f</i>	%	% <sub>gec</sub>	% <sub>yig</sub>
Hiç katılmıyorum	14	6,0	6,0	6,0
Pek Katılmıyorum	25	10,8	10,8	16,8
Orta Düzeyde Katılıyorum	51	22,0	22,0	38,8
Çoğunlukla Katılıyorum	86	37,1	37,1	75,9
Tamamen Katılıyorum	56	24,1	24,1	100,0
Toplam	232	100,0	100,0	

Tablo 30'a bakıldığında örnekleme dahil olan öğretmenlerin “22. Özeleştiriyi yapar ve çalışanları özeleştiriyi yapmaya yöneltir.” maddesine verdikleri cevaplarda 14'ü (%6,0) hiç katılmamakta, 25'i (%10,8) pek katılmamakta, 51'i (%22,0) orta düzeyde katılmakta, 86'sı (%37,1) çoğunlukla katılmakta, 56'sı (%24,1) tamamen katılmaktadır.

**Tablo 30. “23. Çalışanların eksikliklerini görmelerine ve kendilerini geliştirmelerine yardımcı olur.” Maddesi için Frekans - Yüzde Sonuçları**

<b>Gruplar</b>	<i>f</i>	%	% <sub>gec</sub>	% <sub>yig</sub>
Hiç katılmıyorum	13	5,6	5,6	5,6
Pek Katılmıyorum	20	8,6	8,6	14,2
Orta Düzeyde Katılıyorum	57	24,6	24,6	38,8
Çoğunlukla Katılıyorum	86	37,1	37,1	75,9
Tamamen Katılıyorum	56	24,1	24,1	100,0
Toplam	232	100,0	100,0	

Tablo 31'e bakıldığında örnekleme dahil olan öğretmenlerin “23. Çalışanların eksikliklerini görmelerine ve kendilerini geliştirmelerine yardımcı olur.” maddesine verdikleri cevaplarda 13'ü (%5,6) hiç katılmamakta, 20'si (%8,6) pek katılmamakta, 57'si (%24,6) orta düzeyde katılmakta, 86'sı (%37,1) çoğunlukla katılmakta, 26'sı (%24,1) tamamen katılmaktadır.

**Tablo 31. “24. Kararları uygularken inisiyatif alır.” Maddesi için Frekans - Yüzde Sonuçları**

<b>Gruplar</b>	<i>f</i>	%	% <sub>gec</sub>	% <sub>yig</sub>
Hiç katılmıyorum	14	6,0	6,0	6,0
Pek Katılmıyorum	19	8,2	8,2	14,2
Orta Düzeyde Katılıyorum	45	19,4	19,4	33,6
Çoğunlukla Katılıyorum	92	39,7	39,7	73,3
Tamamen Katılıyorum	62	26,7	26,7	100,0
<b>Toplam</b>	<b>232</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Tablo 32’ye bakıldığında örnekleme dahil olan öğretmenlerin “24. Kararları uygularken inisiyatif alır.” maddesine verdikleri cevaplarda 14’ü (%6,0) hiç katılmamakta, 19’u (%8,2) pek katılmamakta, 45’i (%19,4) orta düzeyde katılmakta, 92’si (%39,7) çoğunlukla katılmakta, 62’si (%26,7) tamamen katılmaktadır.

**Tablo 32. “25. Çalışanları yapıcı şekilde eleştirir.” Maddesi için Frekans - Yüzde Sonuçları**

<b>Gruplar</b>	<i>f</i>	%	% <sub>gec</sub>	% <sub>yig</sub>
Hiç katılmıyorum	13	5,6	5,6	5,6
Pek Katılmıyorum	20	8,6	8,6	14,2
Orta Düzeyde Katılıyorum	59	25,4	25,4	39,7
Çoğunlukla Katılıyorum	89	38,4	38,4	78,0
Tamamen Katılıyorum	51	22,0	22,0	100,0
<b>Toplam</b>	<b>232</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Tablo 33’e bakıldığında örnekleme dahil olan öğretmenlerin “25. Çalışanları yapıcı şekilde eleştirir.” maddesine verdikleri cevaplarda 13’ü (%5,6) hiç katılmamakta, 20’si (%8,6) pek katılmamakta, 59’u (%25,4) orta düzeyde katılmakta, 89’u (%38,4) çoğunlukla katılmakta, 51’i (%22,0) tamamen katılmaktadır.

**Tablo 33. “26. Demokratik bir anlayışla okulu yönetir.” Maddesi için Frekans - Yüzde Sonuçları**

<b>Gruplar</b>	<i>f</i>	%	% <sub>gec</sub>	% <sub>yig</sub>
Hiç katılmıyorum	15	6,5	6,5	6,5
Pek Katılmıyorum	15	6,5	6,5	12,9
Orta Düzeyde Katılıyorum	48	20,7	20,7	33,6
Çoğunlukla Katılıyorum	94	40,5	40,5	74,1
Tamamen Katılıyorum	60	25,9	25,9	100,0
Toplam	232	100,0	100,0	

Tablo 34'e bakıldığında örnekleme dahil olan öğretmenlerin “26. Demokratik bir anlayışla okulu yönetir.” maddesine verdikleri cevaplarda 15'i (%6,5) hiç katılmamakta, 15'i (%6,5) pek katılmamakta, 48'i (%20,7) orta düzeyde katılmakta, 94'ü (%40,5) çoğunlukla katılmakta, 60'ı (%25,9) tamamen katılmaktadır.

**Tablo 34. “27. Demokrasi kültürünün okulda yerleşmesi için çabalar.” Maddesi için Frekans - Yüzde Sonuçları**

<b>Gruplar</b>	<i>f</i>	%	% <sub>gec</sub>	% <sub>yig</sub>
Hiç katılmıyorum	13	5,6	5,6	5,6
Pek Katılmıyorum	24	10,3	10,3	15,9
Orta Düzeyde Katılıyorum	49	21,1	21,1	37,1
Çoğunlukla Katılıyorum	89	38,4	38,4	75,4
Tamamen Katılıyorum	57	24,6	24,6	100,0
Toplam	232	100,0	100,0	

Tablo 35'e bakıldığında örnekleme dahil olan öğretmenlerin “27. Demokrasi kültürünün okulda yerleşmesi için çabalar.” maddesine verdikleri cevaplarda 13'ü (%5,6) hiç katılmamakta, 24'ü (%10,3) pek katılmamakta, 49'u (%21,1) orta düzeyde katılmakta, 89'u (%38,4) çoğunlukla katılmakta, 57'si (%24,6) tamamen katılmaktadır.

**Tablo 35. “28. Uygulamalarında amacı bağcıyı dövmek değil üzüm yemektir.” Maddesi için Frekans - Yüzde Sonuçları**

<b>Gruplar</b>	<i>f</i>	%	% <sub>gec</sub>	% <sub>yig</sub>
Hiç katılmıyorum	13	5,6	5,6	5,6
Pek Katılmıyorum	17	7,3	7,3	12,9
Orta Düzeyde Katılıyorum	43	18,5	18,5	31,5
Çoğunlukla Katılıyorum	97	41,8	41,8	73,3
Tamamen Katılıyorum	62	26,7	26,7	100,0
Toplam	232	100,0	100,0	

Tablo 36’ya bakıldığında örnekleme dahil olan öğretmenlerin “28. Uygulamalarında amacı bağcıyı dövmek değil üzüm yemektir.” maddesine verdikleri cevaplarda 13’ü (%5,6) hiç katılmamakta, 17’si (%7,3) pek katılmamakta, 43’ü (%18,5) orta düzeyde katılmakta, 97’si (%41,8) çoğunlukla katılmakta, 62’si (%26,7) tamamen katılmaktadır.

**Tablo 36. “29. Esnek ve açık fikirlidir.” Maddesi için Frekans - Yüzde Sonuçları**

<b>Gruplar</b>	<i>f</i>	%	% <sub>gec</sub>	% <sub>yig</sub>
Hiç katılmıyorum	14	6,0	6,0	6,0
Pek Katılmıyorum	24	10,3	10,3	16,4
Orta Düzeyde Katılıyorum	45	19,4	19,4	35,8
Çoğunlukla Katılıyorum	90	38,8	38,8	74,6
Tamamen Katılıyorum	59	25,4	25,4	100,0
Toplam	232	100,0	100,0	

Tablo 37’ye bakıldığında örnekleme dahil olan öğretmenlerin “29. Esnek ve açık fikirlidir.” maddesine verdikleri cevaplarda 14’ü (%6,0) hiç katılmamakta, 24’ü (%10,3) pek katılmamakta, 45’i (%19,4) orta düzeyde katılmakta, 90’ı (%38,8) çoğunlukla katılmakta, 59’u (%25,4) tamamen katılmaktadır.

**Tablo 37. “30. Başkalarının görüşlerine hemen karşı çıkmaz.” Maddesi için Frekans - Yüzde Sonuçları**

<b>Gruplar</b>	<i>f</i>	%	% <sub>gec</sub>	% <sub>yig</sub>
Hiç katılmıyorum	17	7,3	7,3	7,3
Pek Katılmıyorum	14	6,0	6,0	13,4
Orta Düzeyde Katılıyorum	48	20,7	20,7	34,1
Çoğunlukla Katılıyorum	87	37,5	37,5	71,6
Tamamen Katılıyorum	66	28,4	28,4	100,0
Toplam	232	100,0	100,0	

Tablo 38'e bakıldığında örnekleme dahil olan öğretmenlerin “30. Başkalarının görüşlerine hemen karşı çıkmaz.” maddesine verdikleri cevaplarda 17'si (%7,3) hiç katılmamakta, 14'ü (%6,0) pek katılmamakta, 48'i (%20,7) orta düzeyde katılmakta, 87'si (%37,5) çoğunlukla katılmakta, 66'sı (%28,4) tamamen katılmaktadır.

**Tablo 38. “31. Öğretmenleri sorumluluk ve inisiyatif alma yönünde teşvik eder.” Maddesi için Frekans - Yüzde Sonuçları**

<b>Gruplar</b>	<i>f</i>	%	% <sub>gec</sub>	% <sub>yig</sub>
Hiç katılmıyorum	13	5,6	5,6	5,6
Pek Katılmıyorum	15	6,5	6,5	12,1
Orta Düzeyde Katılıyorum	34	14,7	14,7	26,7
Çoğunlukla Katılıyorum	101	43,5	43,5	70,3
Tamamen Katılıyorum	69	29,7	29,7	100,0
Toplam	232	100,0	100,0	

Tablo 39'a bakıldığında örnekleme dahil olan öğretmenlerin “31. Öğretmenleri sorumluluk ve inisiyatif alma yönünde teşvik eder.” maddesine verdikleri cevaplarda 13'ü (%5,6) hiç katılmamakta, 15'i (%6,5) pek katılmamakta, 34'ü (%14,7) orta düzeyde katılmakta, 101'i (%43,5) çoğunlukla katılmakta, 69'u (%29,7) tamamen katılmaktadır.



**Tablo 39. “32. Farkındalığı artırmak için uğraşır.” Maddesi için Frekans - Yüzde Sonuçları**

<b>Gruplar</b>	<i>f</i>	%	% <sub>gec</sub>	% <sub>yig</sub>
Hiç katılmıyorum	12	5,2	5,2	5,2
Pek Katılmıyorum	17	7,3	7,3	12,5
Orta Düzeyde Katılıyorum	41	17,7	17,7	30,2
Çoğunlukla Katılıyorum	85	36,6	36,6	66,8
Tamamen Katılıyorum	77	33,2	33,2	100,0
Toplam	232	100,0	100,0	

Tablo 40’ bakıldığında örnekleme dahil olan öğretmenlerin “32. Farkındalığı artırmak için uğraşır.” maddesine verdikleri cevaplarda 12’si (%5,2) hiç katılmamakta, 17’si (%7,3) pek katılmamakta, 41’i (%17,7) orta düzeyde katılmakta, 85’i (%36,6) çoğunlukla katılmakta, 77’si (%33,2) tamamen katılmaktadır.

#### **4.3. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin “Cinsiyet” Değişkenine Göre “Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stillерinin Öğretmen Görüşleri Açısından İncelenmesi” Anketinin Her Bir Maddesine İlişkin T-Testi Sonuçları**

Bu bölümde; araştırmaya katılan öğretmenlerin “Cinsiyet” değişkenine göre, “Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stillерinin Öğretmen Görüşleri Açısından İncelenmesi” anketine ilişkin her bir maddesi için verilen cevapların T-Testi değerleri ve sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo 40. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “1. Sorunları etrafıca /derinlemesine düşünür.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi**

<b>Madde</b>	<b>Cinsiyet</b>	<i>N</i>	<i>Ort.</i>	<i>Ss</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
1. Sorunları etrafıca /derinlemesine düşünür.	Kadın	141	3,67	1,16	,34	,737
	Erkek	91	3,62	1,09		

Tablo 41’de görüldüğü üzere araştırmaya katılan öğretmenlerin "Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stilllerinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi" anketinde yer alan "Cinsiyet" değişkenine göre "1. Sorunları etraflıca /derinlemesine düşünür." maddesinin anlamlı bir farklılaşma olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p>0,05$ ).

**Tablo 41. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “2. Sorunlara akılcı özgün çözüm önerileri sunar.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi**

Madde	Cinsiyet	N	Ort.	Ss	t	p
2. Sorunlara akılcı özgün çözüm önerileri sunar.	Kadın	141	3,67	1,12	,53	,596
	Erkek	91	3,59	1,13		

Tablo 42’de görüldüğü üzere araştırmaya katılan öğretmenlerin "Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stilllerinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi" anketinde yer alan "Cinsiyet" değişkenine göre "2. Sorunlara akılcı özgün çözüm önerileri sunar." maddesinin anlamlı bir farklılaşma olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p>0,05$ ).

**Tablo 42. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “3. Okulda süreçleri değiştirmeye çalışmadan önce onları anlamaya çalışır.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi**

Madde	Cinsiyet	N	Ort.	Ss	t	p
3. Okulda süreçleri değiştirmeye çalışmadan önce onları anlamaya çalışır.	Kadın	141	3,75	1,12	,85	,397
	Erkek	91	3,63	1,06		

Tablo 43’te görüldüğü üzere araştırmaya katılan öğretmenlerin "Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stilllerinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi" anketinde yer alan "Cinsiyet" değişkenine göre "3. Okulda süreçleri değiştirmeye çalışmadan önce onları

anlamaya çalışır." maddesinin anlamlı düzeyde bir farklılaşma olup olmadığını göstermek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grupların ortalamaları arasında ortaya çıkan fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p>0,05$ ).

**Tablo 43. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “4. İsbetli kararlar alır.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi**

Madde	Cinsiyet	N	Ort.	Ss	t	p
4. İsbetli kararlar alır.	Kadın	141	3,64	1,11	1,04	,297
	Erkek	91	3,48	1,09		

Tablo 44’te görüldüğü üzere araştırmaya katılan öğretmenlerin "Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stilllerinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi" anketinde yer alan "Cinsiyet" değişkenine göre "4. İsbetli kararlar alır." maddesinin anlamlı düzeyde bir farklılaşma olup olmadığını göstermek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grupların ortalamaları arasında ortaya çıkan fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p>0,05$ ).

**Tablo 44. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “5. Yerleşik kuralları, çoğunluğun görüşlerini sorgulamaksızın benimseme eğilimindedir.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi**

Madde	Cinsiyet	N	Ort.	Ss	t	p
5. Yerleşik kuralları, çoğunluğun görüşlerini sorgulamaksızın benimseme eğilimindedir.	Kadın	141	3,09	1,30	,87	,383
	Erkek	91	2,95	1,18		

Tablo 45’te görüldüğü üzere araştırmaya katılan öğretmenlerin "Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stilllerinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi" anketinde yer alan "Cinsiyet" değişkenine göre "5. Yerleşik kuralları, çoğunluğun görüşlerini sorgulamaksızın benimseme eğilimindedir." maddesinin anlamlı düzeyde bir farklılaşma olup olmadığını göstermek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grupların ortalamaları arasında ortaya çıkan fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p>0,05$ ).

**Tablo 45. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “6. Eleştiriye ve öneriye açıktır.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi**

<b>Madde</b>	<b>Cinsiyet</b>	<b>N</b>	<b>Ort.</b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
6. Eleştiriye ve öneriye açıktır.	Kadın	141	3,73	1,09	,18	,856
	Erkek	91	3,70	1,15		

Tablo 46’da görüldüğü üzere araştırmaya katılan öğretmenlerin "Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stilllerinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi" anketinde yer alan "Cinsiyet" değişkenine göre "6. Eleştiriye ve öneriye açıktır." maddesinin anlamlı düzeyde bir farklılaşma olup olmadığını göstermek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grupların ortalamaları arasında ortaya çıkan fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p>0,05$ ).

**Tablo 46. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “7. Söyledikleri üzerinde tekrar tekrar düşünür.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi**

<b>Madde</b>	<b>Cinsiyet</b>	<b>N</b>	<b>Ort.</b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
7. Söyledikleri üzerinde tekrar tekrar düşünür.	Kadın	141	3,74	1,10	1,88	,061
	Erkek	91	3,46	1,08		

Tablo 47’de görüldüğü üzere araştırmaya katılan öğretmenlerin "Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stilllerinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi" anketinde yer alan "Cinsiyet" değişkenine göre "7. Söyledikleri üzerinde tekrar tekrar düşünür." maddesinin anlamlı düzeyde bir farklılaşma olup olmadığını göstermek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grupların ortalamaları arasında ortaya çıkan fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p>0,05$ ).

**Tablo 47. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “8. Çalışma arkadaşları arasındaki anlaşmazlıkların giderilmesinde aktif rol alır.” Maddesinin Anlamli Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi**

<b>Madde</b>	<b>Cinsiyet</b>	<b>N</b>	<b>Ort.</b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
8. Çalışma arkadaşları arasındaki anlaşmazlıkların giderilmesinde aktif rol alır.	Kadın	141	3,62	1,17	,60	,547
	Erkek	91	3,53	1,21		

Tablo 48’de görüldüğü üzere araştırmaya katılan öğretmenlerin "Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stilllerinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi" anketinde yer alan "Cinsiyet" değişkenine göre "8. Çalışma arkadaşları arasındaki anlaşmazlıkların giderilmesinde aktif rol alır." maddesinin anlamlı düzeyde bir farklılaşma olup olmadığını göstermek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grupların ortalamaları arasında ortaya çıkan fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p>0,05$ ).

**Tablo 48. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “9. Söyledikleri ile yaptıkları uyum içerisindedir.” Maddesinin Anlamli Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi**

<b>Madde</b>	<b>Cinsiyet</b>	<b>N</b>	<b>Ort.</b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
9. Söyledikleri ile yaptıkları uyum içerisindedir.	Kadın	141	3,68	1,21	,49	,624
	Erkek	91	3,60	1,06		

Tablo 49’da görüldüğü üzere araştırmaya katılan öğretmenlerin "Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stilllerinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi" anketinde yer alan "Cinsiyet" değişkenine göre "9. Söyledikleri ile yaptıkları uyum içerisindedir." maddesinin anlamlı düzeyde bir farklılaşma olup olmadığını göstermek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grupların ortalamaları arasında ortaya çıkan fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p>0,05$ ).

**Tablo 49. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “10. Fikirlerini akılcı düşüncelerle ve mantıksal çıkarımlarla temellendirir.” Maddesinin Anlamli Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi**

Madde	Cinsiyet	N	Ort.	Ss	t	p
10. Fikirlerini akılcı düşüncelerle ve mantıksal çıkarımlarla temellendirir.	Kadın	141	3,79	1,06	2,13	,034*
	Erkek	91	3,48	1,12		

\*p<0.05

Tablo 50 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stilllerinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi" anketinde yer alan "Cinsiyet" değişkenine göre "10. Fikirlerini akılcı düşüncelerle ve mantıksal çıkarımlarla temellendirir." maddesinin anlamli bir farklılaşma olup olmadığını ispatlamak amacıyla yapılan t-testi sonucunda grupların ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açı bakımından anlamli bulunmuştur. Bu anlamli farklılığın kadın öğretmenlerin lehine (3,79) olduğu görülmektedir. Buna göre kadın öğretmenlerin “10. Fikirlerini akılcı düşüncelerle ve mantıksal çıkarımlarla temellendirir.” maddesine erkek öğretmenlerden daha çok katıldığı görülmektedir. (p<0,05).

**Tablo 50. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “11. Alınacak kararlarda akılcı ve derinlemesine düşünmenin önemli olduğuna inanır.” Maddesinin Anlamli Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi**

Madde	Cinsiyet	N	Ort.	Ss	t	p
11. Alınacak kararlarda akılcı ve derinlemesine düşünmenin önemli olduğuna inanır.	Kadın	141	3,78	1,08	1,22	,224
	Erkek	91	3,60	1,06		

Tablo 51 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stilllerinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi" anketinde yer alan "Cinsiyet" değişkenine göre "11. Alınacak kararlarda akılcı ve derinlemesine düşünmenin önemli olduğuna inanır." maddesinin anlamli düzeyde bir farklılaşma olup olmadığını göstermek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grupların ortalamaları arasında ortaya çıkan fark istatistiksel açıdan anlamli bulunmamıştır (p>0,05).

**Tablo 51. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “12. Bilimsel bir tutum sergiler.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi**

Madde	Cinsiyet	N	Ort.	Ss	t	p
12. Bilimsel bir tutum sergiler.	Kadın	141	3,46	1,03	1,23	,221
	Erkek	91	3,29	1,11		

Tablo 52 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stilllerinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi" anketinde yer alan "Cinsiyet" değişkenine göre "12. Bilimsel bir tutum sergiler." maddesinin anlamlı düzeyde bir farklılaşma olup olmadığını göstermek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grupların ortalamaları arasında ortaya çıkan fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p>0,05$ ).

**Tablo 52. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “13. Sergilediği düşünsel ve entelektüel birikimiyle çalışanları etkiler.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi**

Madde	Cinsiyet	N	Ort.	Ss	t	p
13. Sergilediği düşünsel ve entelektüel birikimiyle çalışanları etkiler.	Kadın	141	3,49	1,19	,18	,861
	Erkek	91	3,46	1,16		

Tablo 53 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stilllerinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi" anketinde yer alan "Cinsiyet" değişkenine göre "13. Sergilediği düşünsel ve entelektüel birikimiyle çalışanları etkiler." maddesinin anlamlı düzeyde bir farklılaşma olup olmadığını göstermek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grupların ortalamaları arasında ortaya çıkan fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p>0,05$ ).

**Tablo 53. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “14. Okulda tüm görüşlere hoşgörü ile yaklaşır.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi**

<b>Madde</b>	<b>Cinsiyet</b>	<b>N</b>	<b>Ort.</b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
14. Okulda tüm görüşlere hoşgörü ile yaklaşır.	Kadın	141	3,74	1,04	,06	,956
	Erkek	91	3,74	1,25		

Tablo 54 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stillерinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi" anketinde yer alan "Cinsiyet" değişkenine göre "14. Okulda tüm görüşlere hoşgörü ile yaklaşır." maddesinin anlamlı düzeyde bir farklılaşma olup olmadığını göstermek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grupların ortalamaları arasında ortaya çıkan fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p>0,05$ ).

**Tablo 54. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre "15. Çalışanlarda güven duygusu yaratır." Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi**

<b>Madde</b>	<b>Cinsiyet</b>	<b>N</b>	<b>Ort.</b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
15. Çalışanlarda güven duygusu yaratır.	Kadın	141	3,69	1,20	-,37	,710
	Erkek	91	3,75	1,17		

Tablo 55 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stillерinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi" anketinde yer alan "Cinsiyet" değişkenine göre "15. Çalışanlarda güven duygusu yaratır." maddesinin anlamlı düzeyde bir farklılaşma olup olmadığını göstermek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grupların ortalamaları arasında ortaya çıkan fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p>0,05$ ).



**Tablo 55. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “16. Öğrenci, öğretmen ve veliye hesap vermekten çekinmez.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi**

Madde	Cinsiyet	N	Ort.	Ss	t	p
16. Öğrenci, öğretmen ve veliye hesap vermekten çekinmez.	Kadın	141	3,96	1,15	,30	,763
	Erkek	91	3,91	1,06		

Tablo 56’da görüldüğü üzere araştırmaya katılan öğretmenlerin "Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stilllerinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi" anketinde yer alan "Cinsiyet" değişkenine göre "16. Öğrenci, öğretmen ve veliye hesap vermekten çekinmez." maddesinin anlamlı düzeyde bir farklılaşma olup olmadığını göstermek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grupların ortalamaları arasında ortaya çıkan fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p>0,05$ ).

**Tablo 56. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “17. Yanlışlarını kabullenir ve itiraf eder.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi**

Madde	Cinsiyet	N	Ort.	Ss	t	p
17. Yanlışlarını kabullenir ve itiraf eder.	Kadın	141	3,57	1,19	,61	,545
	Erkek	91	3,47	1,13		

Tablo 57 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stilllerinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi" anketinde yer alan "Cinsiyet" değişkenine göre "17. Yanlışlarını kabullenir ve itiraf eder." maddesinin anlamlı düzeyde bir farklılaşma olup olmadığını göstermek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grupların ortalamaları arasında ortaya çıkan fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p>0,05$ ).

**Tablo 57. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “18. Başarısızlıkta payı varsa sorumluluk üstlenmekten çekinmez.” Maddesinin Anlamli Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi**

<b>Madde</b>	<b>Cinsiyet</b>	<b>N</b>	<b>Ort.</b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
18. Başarısızlıkta payı varsa sorumluluk üstlenmekten çekinmez.	Kadın	141	3,73	1,13	,18	,856
	Erkek	91	3,70	1,09		

Tablo 58 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stilllerinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi" anketinde yer alan "Cinsiyet" değişkenine göre "18. Başarısızlıkta payı varsa sorumluluk üstlenmekten çekinmez." maddesinin anlamlı düzeyde bir farklılaşma olup olmadığını göstermek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grupların ortalamaları arasında ortaya çıkan fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p>0,05$ ).

**Tablo 58. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “19. Sorunların çözümünde birden çok çözüm yolu olabileceğinin farkındadır.” Maddesinin Anlamli Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi**

<b>Madde</b>	<b>Cinsiyet</b>	<b>N</b>	<b>Ort.</b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
19. Sorunların çözümünde birden çok çözüm yolu olabileceğinin farkındadır.	Kadın	141	3,84	1,12	,37	,715
	Erkek	91	3,79	1,01		

Tablo 59’da görüldüğü üzere araştırmaya katılan öğretmenlerin "Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stilllerinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi" anketinde yer alan "Cinsiyet" değişkenine göre "19. Sorunların çözümünde birden çok çözüm yolu olabileceğinin farkındadır." maddesinin anlamlı düzeyde bir farklılaşma olup olmadığını göstermek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grupların ortalamaları arasında ortaya çıkan fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p>0,05$ ).

**Tablo 59. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “20. Sorunların yönelik kendi çözümünde ısrar etmez, başkalarının çözümlerini de dikkate alır.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi**

Madde	Cinsiyet	N	Ort.	Ss	t	p
20. Sorunların yönelik kendi çözümünde ısrar etmez, başkalarının çözümlerini de dikkate alır.	Kadın	141	3,70	1,12	1,25	,214
	Erkek	91	3,51	1,15		

Tablo 60’ta görüldüğü üzere araştırmaya katılan öğretmenlerin "Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stilllerinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi" anketinde yer alan "Cinsiyet" değişkenine göre "20. Sorunların yönelik kendi çözümünde ısrar etmez, başkalarının çözümlerini de dikkate alır." maddesinin anlamlı düzeyde bir farklılaşma olup olmadığını göstermek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grupların ortalamaları arasında ortaya çıkan fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p>0,05$ ).

**Tablo 60. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “21. Oluşturduğu yönetim anlayışı insani değerlere (etik, ahlaki, manevi, demokratik) dayanır.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi**

Madde	Cinsiyet	N	Ort.	Ss	t	p
21. Oluşturduğu yönetim anlayışı insani değerlere (etik, ahlaki, manevi, demokratik) dayanır.	Kadın	141	3,87	1,08	,99	,325
	Erkek	91	3,73	1,02		

Tablo 61 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stilllerinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi" anketinde yer alan "Cinsiyet" değişkenine göre "21. Oluşturduğu yönetim anlayışı insani değerlere (etik, ahlaki, manevi, demokratik) dayanır." maddesinin anlamlı düzeyde bir farklılaşma olup olmadığını göstermek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grupların ortalamaları arasında ortaya çıkan fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p>0,05$ ).

**Tablo 61. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “22. Özeleştiriyi yapar ve çalışanları özeleştiriyi yapmaya yönelir.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi**

<b>Madde</b>	<b>Cinsiyet</b>	<b>N</b>	<b>Ort.</b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
22. Özeleştiriyi yapar ve çalışanları özeleştiriyi yapmaya yönelir.	Kadın	141	3,67	1,15	,69	,490
	Erkek	91	3,56	1,13		

Tablo 62 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stilllerinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi" anketinde yer alan "Cinsiyet" değişkenine göre "22. Özeleştiriyi yapar ve çalışanları özeleştiriyi yapmaya yönelir." maddesinin anlamlı düzeyde bir farklılaşma olup olmadığını göstermek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grupların ortalamaları arasında ortaya çıkan fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p>0,05$ ).

**Tablo 62. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “23. Çalışanların eksikliklerini görmelerine ve kendilerini geliştirmelerine yardımcı olur.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi**

<b>Madde</b>	<b>Cinsiyet</b>	<b>N</b>	<b>Ort.</b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
23. Çalışanların eksikliklerini görmelerine ve kendilerini geliştirmelerine yardımcı olur.	Kadın	141	3,66	1,06	,08	,940
	Erkek	91	3,65	1,18		

Tablo 63 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stilllerinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi" anketinde yer alan "Cinsiyet" değişkenine göre "23. Çalışanların eksikliklerini görmelerine ve kendilerini geliştirmelerine yardımcı olur." maddesinin anlamlı düzeyde bir farklılaşma olup olmadığını göstermek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grupların ortalamaları arasında ortaya çıkan fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p>0,05$ ).

**Tablo 63. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “24. Kararları uygularken inisiyatif alır.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi**

<b>Madde</b>	<b>Cinsiyet</b>	<b>N</b>	<b>Ort.</b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
24. Kararları uygularken inisiyatif alır.	Kadın	141	3,67	1,14	-,92	,357
	Erkek	91	3,81	1,09		

Tablo 64 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stilllerinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi" anketinde yer alan "Cinsiyet" değişkenine göre "24. Kararları uygularken inisiyatif alır." maddesinin anlamlı düzeyde bir farklılaşma olup olmadığını göstermek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grupların ortalamaları arasında ortaya çıkan fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p>0,05$ ).

**Tablo 64. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “25. Çalışanları yapıcı şekilde eleştirir.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi**

<b>Madde</b>	<b>Cinsiyet</b>	<b>N</b>	<b>Ort.</b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
25. Çalışanları yapıcı şekilde eleştirir.	Kadın	141	3,66	1,05	,60	,549
	Erkek	91	3,57	1,15		

Tablo 65 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stilllerinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi" anketinde yer alan "Cinsiyet" değişkenine göre "25. Çalışanları yapıcı şekilde eleştirir." maddesinin anlamlı düzeyde bir farklılaşma olup olmadığını göstermek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grupların ortalamaları arasında ortaya çıkan fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p>0,05$ ).

**Tablo 65. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “26. Demokratik bir anlayışla okulu yönetir.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi**

<b>Madde</b>	<b>Cinsiyet</b>	<b>N</b>	<b>Ort.</b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
26. Demokratik bir anlayışla okulu yönetir.	Kadın	141	3,78	1,08	,88	,379
	Erkek	91	3,65	1,17		

Tablo 66’da görüldüğü üzere araştırmaya katılan öğretmenlerin "Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stilllerinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi" anketinde yer alan "Cinsiyet" değişkenine göre "26. Demokratik bir anlayışla okulu yönetir." maddesinin anlamlı düzeyde bir farklılaşma olup olmadığını göstermek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grupların ortalamaları arasında ortaya çıkan fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p>0,05$ ).

**Tablo 66. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “27. Demokrasi kültürünün okulda yerleşmesi için çabalar.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi**

<b>Madde</b>	<b>Cinsiyet</b>	<b>N</b>	<b>Ort.</b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
27. Demokrasi kültürünün okulda yerleşmesi için çabalar.	Kadın	141	3,72	1,13	,96	,339
	Erkek	91	3,57	1,12		

Tablo 67 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stilllerinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi" anketinde yer alan "Cinsiyet" değişkenine göre "27. Demokrasi kültürünün okulda yerleşmesi için çabalar." maddesinin anlamlı düzeyde bir farklılaşma olup olmadığını göstermek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grupların ortalamaları arasında ortaya çıkan fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p>0,05$ ).

**Tablo 67. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “28. Uygulamalarında amacı bağcıyı dövmek değil üzüm yemektir.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi**

<b>Madde</b>	<b>Cinsiyet</b>	<b>N</b>	<b>Ort.</b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
28. Uygulamalarında amacı bağcıyı dövmek değil üzüm yemektir.	Kadın	141	3,73	1,17	-,63	,526
	Erkek	91	3,82	0,97		

Tablo 68 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stilllerinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi" anketinde yer alan "Cinsiyet" değişkenine göre "28. Uygulamalarında amacı bağcıyı dövmek değil üzüm yemektir." maddesinin anlamlı düzeyde bir farklılaşma olup olmadığını göstermek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grupların ortalamaları arasında ortaya çıkan fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p>0,05$ ).

**Tablo 68. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “29. Esnek ve açık fikirlidir.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi**

<b>Madde</b>	<b>Cinsiyet</b>	<b>N</b>	<b>Ort.</b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
29. Esnek ve açık fikirlidir.	Kadın	141	3,65	1,21	-,33	,741
	Erkek	91	3,70	1,04		

Tablo 69’da görüldüğü üzere araştırmaya katılan öğretmenlerin "Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stilllerinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi" anketinde yer alan "Cinsiyet" değişkenine göre "29. Esnek ve açık fikirlidir." maddesinin anlamlı düzeyde bir farklılaşma olup olmadığını göstermek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grupların ortalamaları arasında ortaya çıkan fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p>0,05$ ).

**Tablo 69. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “30. Başkalarının görüşlerine hemen karşı çıkmaz.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi**

<b>Madde</b>	<b>Cinsiyet</b>	<b>N</b>	<b>Ort.</b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
30. Başkalarının görüşlerine hemen karşı çıkmaz.	Kadın	141	3,74	1,20	,01	,993
	Erkek	91	3,74	1,08		

Tablo 70 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stilllerinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi" anketinde yer alan "Cinsiyet" değişkenine göre "30. Başkalarının görüşlerine hemen karşı çıkmaz." maddesinin anlamlı düzeyde bir farklılaşma olup olmadığını göstermek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grupların ortalamaları arasında ortaya çıkan fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p>0,05$ ).

**Tablo 70. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “31. Öğretmenleri sorumluluk ve inisiyatif alma yönünde teşvik eder.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi**

<b>Madde</b>	<b>Cinsiyet</b>	<b>N</b>	<b>Ort.</b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
31. Öğretmenleri sorumluluk ve inisiyatif alma yönünde teşvik eder.	Kadın	141	3,86	1,13	,08	,935
	Erkek	91	3,85	1,03		

Tablo 71 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stilllerinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi" anketinde yer alan "Cinsiyet" değişkenine göre "31. Öğretmenleri sorumluluk ve inisiyatif alma yönünde teşvik eder." maddesinin anlamlı düzeyde bir farklılaşma olup olmadığını göstermek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grupların ortalamaları arasında ortaya çıkan fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p>0,05$ ).



**Tablo 71. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “32. Farkındalığı artırmak için uğraşır.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi**

<b>Madde</b>	<b>Cinsiyet</b>	<b>N</b>	<b>Ort.</b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
32. Farkındalığı artırmak için uğraşır.	Kadın	141	3,89	1,16	,56	,576
	Erkek	91	3,80	1,06		

Tablo 72 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stilllerinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi" anketinde yer alan "Cinsiyet" değişkenine göre "32. Farkındalığı artırmak için uğraşır." maddesinin anlamlı düzeyde bir farklılaşma olup olmadığını göstermek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grupların ortalamaları arasında ortaya çıkan fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p>0,05$ ).

#### 4.4. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin “Çalıştığınız Kurum” Değişkenine Göre “Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stillерinin Öğretmen Görüşleri Açısından İncelenmesi” Anketinin Her Bir Maddesine İlişkin T-Testi Sonuçları

Bu bölümde; araştırmaya katılan öğretmenlerin “Çalıştığınız Kurum” değişkenine göre, “Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stillерinin Öğretmen Görüşleri Açısından İncelenmesi” anketine ilişkin her bir maddesi için verilen cevapların T-Testi değerleri ve sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo 72. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Çalıştığı Kurum Değişkenine Göre “1. Sorunları etraflıca / derinlemesine düşünür.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi**

Madde	Çalıştığı Kurum	N	Ort.	Ss	t	p
1. Sorunları etraflıca / derinlemesine düşünür.	Devlet Okulu	181	3,59	1,12	-1,40	,161
	Özel Okul	51	3,84	1,17		

Tablo 73 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stillерinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi" anketinde yer alan "Çalıştığı Kurum" değişkenine göre "1. Sorunları etraflıca / derinlemesine düşünür." maddesinin anlamlı düzeyde bir farklılaşma olup olmadığını göstermek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grupların ortalamaları arasında ortaya çıkan fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p>0,05$ ).

**Tablo 73. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Çalıştığı Kurum Değişkenine Göre “2. Sorunlara akılcı özgün çözüm önerileri sunar.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi**

Madde	Çalıştığı Kurum	N	Ort.	Ss	t	p
2. Sorunlara akılcı özgün çözüm önerileri sunar.	Devlet Okulu	181	3,60	1,13	-1,16	,245
	Özel Okul	51	3,80	1,10		

Tablo 74’re görüldüğü üzere araştırmaya katılan öğretmenlerin "Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stillерinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi" anketinde yer

alan "Çalıştığı Kurum" değişkenine göre "2. Sorunlara akılcı özgün çözüm önerileri sunar." maddesinin anlamlı düzeyde bir farklılaşma olup olmadığını göstermek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grupların ortalamaları arasında ortaya çıkan fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p>0,05$ ).

**Tablo 74. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Çalıştığı Kurum Değişkenine Göre "3. Okulda süreçleri değiştirmeye çalışmadan önce onları anlamaya çalışır." Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi**

Madde	Çalıştığı Kurum	N	Ort.	Ss	t	p
3. Okulda süreçleri değiştirmeye çalışmadan önce onları anlamaya çalışır.	Devlet Okulu	181	3,67	1,11	-0,89	,374
	Özel Okul	51	3,82	1,05		

Tablo 75 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stillерinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi" anketinde yer alan "Çalıştığı Kurum" değişkenine göre "3. Okulda süreçleri değiştirmeye çalışmadan önce onları anlamaya çalışır." maddesinin anlamlı düzeyde bir farklılaşma olup olmadığını göstermek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grupların ortalamaları arasında ortaya çıkan fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p>0,05$ ).

**Tablo 75. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Çalıştığı Kurum Değişkenine Göre "4. İsbetli kararlar alır." Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi**

Madde	Çalıştığı Kurum	N	Ort.	Ss	t	p
4. İsbetli kararlar alır.	Devlet Okulu	181	3,56	1,12	-0,51	,611
	Özel Okul	51	3,65	1,04		

Tablo 76'da görüldüğü üzere araştırmaya katılan öğretmenlerin "Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stillерinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi" anketinde yer alan "Çalıştığı Kurum" değişkenine göre "4. İsbetli kararlar alır." maddesinin anlamlı düzeyde bir farklılaşma olup olmadığını göstermek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grupların ortalamaları arasında ortaya çıkan fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p>0,05$ ).

**Tablo 76. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Çalıştığı Kurum Değişkenine Göre “5. Yerleşik kuralları, çoğunluğun görüşlerini sorgulamaksızın benimseme eğilimindedir.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi**

<b>Madde</b>	<b>Çalıştığı Kurum</b>	<b>N</b>	<b>Ort.</b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
5. Yerleşik kuralları, çoğunluğun görüşlerini sorgulamaksızın benimseme eğilimindedir.	Devlet Okulu	181	2,95	1,26	-1,94	,053
	Özel Okul	51	3,33	1,19		

Tablo 77 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stilllerinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi" anketinde yer alan "Çalıştığı Kurum" değişkenine göre "5. Yerleşik kuralları, çoğunluğun görüşlerini sorgulamaksızın benimseme eğilimindedir." maddesinin anlamlı düzeyde bir farklılaşma olup olmadığını göstermek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grupların ortalamaları arasında ortaya çıkan fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p>0,05$ ).

**Tablo 77. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Çalıştığı Kurum Değişkenine Göre “6. Eleştiriye ve öneriye açıktır.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi**

<b>Madde</b>	<b>Çalıştığı Kurum</b>	<b>N</b>	<b>Ort.</b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
6. Eleştiriye ve öneriye açıktır.	Devlet Okulu	181	3,75	1,12	0,67	,502
	Özel Okul	51	3,63	1,09		

Tablo 78 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stilllerinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi" anketinde yer alan "Çalıştığı Kurum" değişkenine göre "6. Eleştiriye ve öneriye açıktır." maddesinin anlamlı düzeyde bir farklılaşma olup olmadığını göstermek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grupların ortalamaları arasında ortaya çıkan fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p>0,05$ ).

**Tablo 78. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Çalıştığı Kurum Değişkenine Göre “7. Söyledikleri üzerinde tekrar tekrar düşünür.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi**

Madde	Çalıştığı Kurum	N	Ort.	Ss	t	p
7. Söyledikleri üzerinde tekrar tekrar düşünür.	Devlet Okulu	181	3,61	1,13	-0,42	,676
	Özel Okul	51	3,69	0,97		

Tablo 79’da görüldüğü üzere araştırmaya katılan öğretmenlerin "Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stilllerinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi" anketinde yer alan "Çalıştığı Kurum" değişkenine göre "7. Söyledikleri üzerinde tekrar tekrar düşünür." maddesinin anlamlı düzeyde bir farklılaşma olup olmadığını göstermek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grupların ortalamaları arasında ortaya çıkan fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p>0,05$ ).

**Tablo 79. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Çalıştığı Kurum Değişkenine Göre “8. Çalışma arkadaşları arasındaki anlaşmazlıkların giderilmesinde aktif rol alır.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi**

Madde	Çalıştığı Kurum	N	Ort.	Ss	t	p
8. Çalışma arkadaşları arasındaki anlaşmazlıkların giderilmesinde aktif rol alır.	Devlet Okulu	181	3,53	1,20	-1,35	,178
	Özel Okul	51	3,78	1,12		

Tablo 80 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stilllerinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi" anketinde yer alan "Çalıştığı Kurum" değişkenine göre "8. Çalışma arkadaşları arasındaki anlaşmazlıkların giderilmesinde aktif rol alır." maddesinin anlamlı düzeyde bir farklılaşma olup olmadığını göstermek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grupların ortalamaları arasında ortaya çıkan fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p>0,05$ ).

**Tablo 80. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Çalıştığı Kurum Değişkenine Göre “9. Söyledikleri ile yaptıkları uyum içerisindedir.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi**

Madde	Çalıştığı Kurum	N	Ort.	Ss	t	p
9. Söyledikleri ile yaptıkları uyum içerisindedir.	Devlet Okulu	181	3,68	1,16	0,71	,477
	Özel Okul	51	3,55	1,15		

Tablo 81 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stilllerinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi" anketinde yer alan "Çalıştığı Kurum" değişkenine göre "9. Söyledikleri ile yaptıkları uyum içerisindedir." maddesinin anlamlı düzeyde bir farklılaşma olup olmadığını göstermek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grupların ortalamaları arasında ortaya çıkan fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p>0,05$ ).

**Tablo 81. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Çalıştığı Kurum Değişkenine Göre “10. Fikirlerini akılcı düşüncelerle ve mantıksal çıkarımlarla temellendirir.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi**

Madde	Çalıştığı Kurum	N	Ort.	Ss	t	p
10. Fikirlerini akılcı düşüncelerle ve mantıksal çıkarımlarla temellendirir.	Devlet Okulu	181	3,64	1,14	-0,83	,408
	Özel Okul	51	3,78	0,90		

Tablo 82 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stilllerinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi" anketinde yer alan "Çalıştığı Kurum" değişkenine göre "10. Fikirlerini akılcı düşüncelerle ve mantıksal çıkarımlarla temellendirir." maddesinin anlamlı düzeyde bir farklılaşma olup olmadığını göstermek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grupların ortalamaları arasında ortaya çıkan fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p>0,05$ ).

**Tablo 82. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Çalıştığı Kurum Değişkenine Göre “11. Alınacak kararlarda akılcı ve derinlemesine düşünmenin önemli olduğuna inanır.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi**

Madde	Çalıştığı Kurum	N	Ort.	Ss	t	p
11. Alınacak kararlarda akılcı ve derinlemesine düşünmenin önemli olduğuna inanır.	Devlet Okulu	181	3,66	1,12	-1,44	,151
	Özel Okul	51	3,90	0,88		

Tablo 83 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stilllerinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi" anketinde yer alan "Çalıştığı Kurum" değişkenine göre "11. Alınacak kararlarda akılcı ve derinlemesine düşünmenin önemli olduğuna inanır" maddesinin anlamlı düzeyde bir farklılaşma olup olmadığını göstermek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grupların ortalamaları arasında ortaya çıkan fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p>0,05$ ).

**Tablo 83. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Çalıştığı Kurum Değişkenine Göre “12. Bilimsel bir tutum sergiler.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi**

Madde	Çalıştığı Kurum	N	Ort.	Ss	t	p
12. Bilimsel bir tutum sergiler.	Devlet Okulu	181	3,37	1,11	-0,59	,553
	Özel Okul	51	3,47	0,88		

Tablo 84 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stilllerinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi" anketinde yer alan "Çalıştığı Kurum" değişkenine göre "12. Bilimsel bir tutum sergiler." maddesinin anlamlı düzeyde bir farklılaşma olup olmadığını göstermek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grupların ortalamaları arasında ortaya çıkan fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p>0,05$ ).

**Tablo 84. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Çalıştığı Kurum Değişkenine Göre “13. Sergilediği düşünsel ve entelektüel birikimiyle çalışanları etkiler.” Maddesinin Anlamli Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi**

Madde	Çalıştığı Kurum	N	Ort.	Ss	t	p
13. Sergilediği düşünsel ve entelektüel birikimiyle çalışanları etkiler.	Devlet Okulu	181	3,40	1,19	-1,98	<b>,049*</b>
	Özel Okul	51	3,76	1,11		

\* $p < 0.05$

Tablo 85 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stilllerinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi" anketinde yer alan "Çalıştığı Kurum" değişkenine göre "13. Sergilediği düşünsel ve entelektüel birikimiyle çalışanları etkiler." maddesinin anlamli bir farklılaşma olup olmadığını ispatlamak amacıyla yapılan t-testi sonucunda grupların ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açı bakımından anlamli bulunmuştur. Bu anlamli farklılığın özel okullarda çalışan öğretmenlerin lehine (3,76) olduğu görülmektedir. Buna göre özel okullarda çalışan öğretmenlerin “13. Sergilediği düşünsel ve entelektüel birikimiyle çalışanları etkiler.” maddesine devlet okullarında çalışan öğretmenlerden daha çok katıldığı görülmektedir. ( $p < 0,05$ ).

**Tablo 85. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Çalıştığı Kurum Değişkenine Göre “14. Okulda tüm görüşlere hoşgörü ile yaklaşır.” Maddesinin Anlamli Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi**

Madde	Çalıştığı Kurum	N	Ort.	Ss	t	p
14. Okulda tüm görüşlere hoşgörü ile yaklaşır.	Devlet Okulu	181	3,81	1,11	1,67	,096
	Özel Okul	51	3,51	1,16		

Tablo 86’da görüldüğü üzere araştırmaya katılan öğretmenlerin "Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stilllerinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi" anketinde yer alan "Çalıştığı Kurum" değişkenine göre "14. Okulda tüm görüşlere hoşgörü ile yaklaşır." maddesinin anlamli düzeyde bir farklılaşma olup olmadığını göstermek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grupların ortalamaları arasında ortaya çıkan fark istatistiksel açıdan anlamli bulunmamıştır ( $p > 0,05$ ).



**Tablo 86. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Çalıştığı Kurum Değişkenine Göre “15. Çalışanlarda güven duygusu yaratır.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi**

Madde	Çalıştığı Kurum	N	Ort.	Ss	t	p
15. Çalışanlarda güven duygusu yaratır.	Devlet Okulu	181	3,71	1,18	0,04	,971
	Özel Okul	51	3,71	1,22		

Tablo 87 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stilllerinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi" anketinde yer alan "Çalıştığı Kurum" değişkenine göre "15. Çalışanlarda güven duygusu yaratır." maddesinin anlamlı düzeyde bir farklılaşma olup olmadığını göstermek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grupların ortalamaları arasında ortaya çıkan fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p>0,05$ ).

**Tablo 87. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Çalıştığı Kurum Değişkenine Göre “16. Öğrenci, öğretmen ve veliye hesap vermekten çekinmez.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi**

Madde	Çalıştığı Kurum	N	Ort.	Ss	t	p
16. Öğrenci, öğretmen ve veliye hesap vermekten çekinmez.	Devlet Okulu	181	3,90	1,16	-1,15	,252
	Özel Okul	51	4,10	0,94		

Tablo 88 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stilllerinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi" anketinde yer alan "Çalıştığı Kurum" değişkenine göre "16. Öğrenci, öğretmen ve veliye hesap vermekten çekinmez." maddesinin anlamlı düzeyde bir farklılaşma olup olmadığını göstermek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grupların ortalamaları arasında ortaya çıkan fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p>0,05$ ).

**Tablo 88. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Çalıştığı Kurum Değişkenine Göre “17. Yanlışlarını kabullenir ve itiraf eder.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi**

Madde	Çalıştığı Kurum	N	Ort.	Ss	t	p
17. Yanlışlarını kabullenir ve itiraf eder.	Devlet Okulu	181	3,54	1,20	0,14	,888
	Özel Okul	51	3,51	1,01		

Tablo 89’da görüldüğü üzere araştırmaya katılan öğretmenlerin "Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stilllerinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi" anketinde yer alan "Çalıştığı Kurum" değişkenine göre "17. Yanlışlarını kabullenir ve itiraf eder." maddesinin anlamlı düzeyde bir farklılaşma olup olmadığını göstermek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grupların ortalamaları arasında ortaya çıkan fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p>0,05$ ).

**Tablo 89. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Çalıştığı Kurum Değişkenine Göre “18. Başarısızlıkta payı varsa sorumluluk üstlenmekten çekinmez.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi**

Madde	Çalıştığı Kurum	N	Ort.	Ss	t	p
18. Başarısızlıkta payı varsa sorumluluk üstlenmekten çekinmez.	Devlet Okulu	181	3,72	1,15	-0,04	,967
	Özel Okul	51	3,73	0,96		

Tablo 90’da görüldüğü üzere araştırmaya katılan öğretmenlerin "Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stilllerinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi" anketinde yer alan "Çalıştığı Kurum" değişkenine göre "18. Başarısızlıkta payı varsa sorumluluk üstlenmekten çekinmez." maddesinin anlamlı düzeyde bir farklılaşma olup olmadığını göstermek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grupların ortalamaları arasında ortaya çıkan fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p>0,05$ ).

**Tablo 90. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Çalıştığı Kurum Değişkenine Göre “19. Sorunların çözümünde birden çok çözüm yolu olabileceğinin farkındadır.”**

**Maddesinin Anlamli Farklilaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan  
T-Testi**

<b>Madde</b>	<b>Çalıştığı Kurum</b>	<b>N</b>	<b>Ort.</b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
19. Sorunların çözümünde birden çok çözüm yolu olabileceğinin farkındadır.	Devlet Okulu	181	3,81	1,08	-0,30	,767
	Özel Okul	51	3,86	1,04		

Tablo 91 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stilllerinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi" anketinde yer alan "Çalıştığı Kurum" değişkenine göre "19. Sorunların çözümünde birden çok çözüm yolu olabileceğinin farkındadır." maddesinin anlamlı düzeyde bir farklılaşma olup olmadığını göstermek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grupların ortalamaları arasında ortaya çıkan fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p>0,05$ ).

**Tablo 91. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Çalıştığı Kurum Değişkenine Göre  
"20. Sorunların yönelik kendi çözümünde ısrar etmez, başkalarının çözümlerini de dikkate alır." Maddesinin Anlamli Farklilaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek  
Amaçlıyla Yapılan T-Testi**

<b>Madde</b>	<b>Çalıştığı Kurum</b>	<b>N</b>	<b>Ort.</b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
20. Sorunların yönelik kendi çözümünde ısrar etmez, başkalarının çözümlerini de dikkate alır.	Devlet Okulu	181	3,62	1,15	0,09	,927
	Özel Okul	51	3,61	1,10		

Tablo 92 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stilllerinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi" anketinde yer alan "Çalıştığı Kurum" değişkenine göre "20. Sorunların yönelik kendi çözümünde ısrar etmez, başkalarının çözümlerini de dikkate alır." maddesinin anlamlı düzeyde bir farklılaşma olup olmadığını göstermek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grupların ortalamaları arasında ortaya çıkan fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p>0,05$ ).

**Tablo 92. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Çalıştığı Kurum Değişkenine Göre  
"21. Oluşturduğu yönetim anlayışı insani değerlere (etik, ahlaki, manevi, demokratik)**

**dayanır.” Maddesinin Anlamli Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi**

<b>Madde</b>	<b>Çalıştığı Kurum</b>	<b>N</b>	<b>Ort.</b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
21. Oluşturduğu yönetim anlayışı insani değerlere (etik, ahlaki, manevi, demokratik) dayanır.	Devlet Okulu	181	3,83	1,04	0,65	,517
	Özel Okul	51	3,73	1,13		

Tablo 93 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stilllerinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi" anketinde yer alan "Çalıştığı Kurum" değişkenine göre "21. Oluşturduğu yönetim anlayışı insani değerlere (etik, ahlaki, manevi, demokratik) dayanır." maddesinin anlamlı düzeyde bir farklılaşma olup olmadığını göstermek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grupların ortalamaları arasında ortaya çıkan fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p>0,05$ ).

**Tablo 93. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Çalıştığı Kurum Değişkenine Göre “22. Özeleştirir yapar ve çalışanları özeleştirir yapmaya yöneltir.” Maddesinin Anlamli Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi**

<b>Madde</b>	<b>Çalıştığı Kurum</b>	<b>N</b>	<b>Ort.</b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
22. Özeleştirir yapar ve çalışanları özeleştirir yapmaya yöneltir.	Devlet Okulu	181	3,62	1,16	-0,02	,986
	Özel Okul	51	3,63	1,08		

Tablo 94 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stilllerinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi" anketinde yer alan "Çalıştığı Kurum" değişkenine göre "22. Özeleştirir yapar ve çalışanları özeleştirir yapmaya yöneltir." maddesinin anlamlı düzeyde bir farklılaşma olup olmadığını göstermek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grupların ortalamaları arasında ortaya çıkan fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p>0,05$ ).

**Tablo 94. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Çalıştığı Kurum Değişkenine Göre “23. Çalışanların eksikliklerini görmelerine ve kendilerini geliştirmelerine yardımcı**

**olur.” Maddesinin Anlamli Farklilaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla  
Yapılan T-Testi**

<b>Madde</b>	<b>Çalıştığı Kurum</b>	<b>N</b>	<b>Ort.</b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
23. Çalışanların eksikliklerini görmelerine ve kendilerini geliştirmelerine yardımcı olur.	Devlet Okulu	181	3,61	1,14	-1,23	,219
	Özel Okul	51	3,82	0,95		

Tablo 95 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stilllerinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi" anketinde yer alan "Çalıştığı Kurum" değişkenine göre "23. Çalışanların eksikliklerini görmelerine ve kendilerini geliştirmelerine yardımcı olur." maddesinin anlamlı düzeyde bir farklılaşma olup olmadığını göstermek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grupların ortalamaları arasında ortaya çıkan fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p>0,05$ ).

**Tablo 95. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Çalıştığı Kurum Değişkenine Göre  
“24. Kararları uygularken inisiyatif alır.” Maddesinin Anlamli Farklilaşmanın Olup  
Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi**

<b>Madde</b>	<b>Çalıştığı Kurum</b>	<b>N</b>	<b>Ort.</b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
24. Kararları uygularken inisiyatif alır.	Devlet Okulu	181	3,71	1,15	-0,54	,588
	Özel Okul	51	3,80	1,04		

Tablo 96’da görüldüğü üzere araştırmaya katılan öğretmenlerin "Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stilllerinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi" anketinde yer alan "Çalıştığı Kurum" değişkenine göre "24. Kararları uygularken inisiyatif alır." maddesinin anlamlı düzeyde bir farklılaşma olup olmadığını göstermek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grupların ortalamaları arasında ortaya çıkan fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p>0,05$ ).

**Tablo 96. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Çalıştığı Kurum Değişkenine Göre “25. Çalışanları yapıcı şekilde eleştirir.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi**

<b>Madde</b>	<b>Çalıştığı Kurum</b>	<b>N</b>	<b>Ort.</b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
25. Çalışanları yapıcı şekilde eleştirir.	Devlet Okulu	181	3,62	1,09	-0,02	,986
	Özel Okul	51	3,63	1,11		

Tablo 97 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stilllerinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi" anketinde yer alan "Çalıştığı Kurum" değişkenine göre "25. Çalışanları yapıcı şekilde eleştirir." maddesinin anlamlı düzeyde bir farklılaşma olup olmadığını göstermek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grupların ortalamaları arasında ortaya çıkan fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p>0,05$ ).

**Tablo 97. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Çalıştığı Kurum Değişkenine Göre “26. Demokratik bir anlayışla okulu yönetir.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi**

<b>Madde</b>	<b>Çalıştığı Kurum</b>	<b>N</b>	<b>Ort.</b>	<b>Ss</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
26. Demokratik bir anlayışla okulu yönetir.	Devlet Okulu	181	3,70	1,14	-0,83	,406
	Özel Okul	51	3,84	1,03		

Tablo 98 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stilllerinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi" anketinde yer alan "Çalıştığı Kurum" değişkenine göre "26. Demokratik bir anlayışla okulu yönetir." maddesinin anlamlı düzeyde bir farklılaşma olup olmadığını göstermek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grupların ortalamaları arasında ortaya çıkan fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p>0,05$ ).

**Tablo 98. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Çalıştığı Kurum Değişkenine Göre “27. Demokrasi kültürünün okulda yerleşmesi için çabalar.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi**

Madde	Çalıştığı Kurum	N	Ort.	Ss	t	p
27. Demokrasi kültürünün okulda yerleşmesi için çabalar.	Devlet Okulu	181	3,67	1,11	0,37	,711
	Özel Okul	51	3,61	1,17		

Tablo 99’da görüldüğü üzere araştırmaya katılan öğretmenlerin "Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stilllerinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi" anketinde yer alan "Çalıştığı Kurum" değişkenine göre "27. Demokrasi kültürünün okulda yerleşmesi için çabalar." maddesinin anlamlı düzeyde bir farklılaşma olup olmadığını göstermek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grupların ortalamaları arasında ortaya çıkan fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p>0,05$ ).

**Tablo 99. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Çalıştığı Kurum Değişkenine Göre “28. Uygulamalarında amacı bağcıyı dövmek değil üzüm yemektir.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi**

Madde	Çalıştığı Kurum	N	Ort.	Ss	t	p
28. Uygulamalarında amacı bağcıyı dövmek değil üzüm yemektir.	Devlet Okulu	181	3,76	1,10	-0,27	,787
	Özel Okul	51	3,80	1,10		

Tablo 100 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stilllerinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi" anketinde yer alan "Çalıştığı Kurum" değişkenine göre "28. Uygulamalarında amacı bağcıyı dövmek değil üzüm yemektir." maddesinin anlamlı düzeyde bir farklılaşma olup olmadığını göstermek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grupların ortalamaları arasında ortaya çıkan fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p>0,05$ ).

**Tablo 100. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Çalıştığı Kurum Değişkenine Göre “29. Esnek ve açık fikirlidir.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi**

Madde	Çalıştığı Kurum	N	Ort.	Ss	t	p
29. Esnek ve açık fikirlidir.	Devlet Okulu	181	3,68	1,15	0,18	,858
	Özel Okul	51	3,65	1,13		

Tablo 101 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stilllerinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi" anketinde yer alan "Çalıştığı Kurum" değişkenine göre "29. Esnek ve açık fikirlidir." maddesinin anlamlı düzeyde bir farklılaşma olup olmadığını göstermek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grupların ortalamaları arasında ortaya çıkan fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p>0,05$ ).

**Tablo 101. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Çalıştığı Kurum Değişkenine Göre “30. Başkalarının görüşlerine hemen karşı çıkmaz.” Maddesinin Anlamlı Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi**

Madde	Çalıştığı Kurum	N	Ort.	Ss	t	p
30. Başkalarının görüşlerine hemen karşı çıkmaz.	Devlet Okulu	181	3,73	1,13	-0,06	,955
	Özel Okul	51	3,75	1,25		

Tablo 102 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stilllerinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi" anketinde yer alan "Çalıştığı Kurum" değişkenine göre "30. Başkalarının görüşlerine hemen karşı çıkmaz." maddesinin anlamlı düzeyde bir farklılaşma olup olmadığını göstermek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grupların ortalamaları arasında ortaya çıkan fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p>0,05$ ).



**Tablo 102. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Çalıştığı Kurum Değişkenine Göre “31. Öğretmenleri sorumluluk ve inisiyatif alma yönünde teşvik eder.” Maddesinin Anlamli Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi**

Madde	Çalıştığı Kurum	N	Ort.	Ss	t	p
31. Öğretmenleri sorumluluk ve inisiyatif alma yönünde teşvik eder.	Devlet Okulu	181	3,88	1,10	0,66	,512
	Özel Okul	51	3,76	1,07		

Tablo 103 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stilllerinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi" anketinde yer alan "Çalıştığı Kurum" değişkenine göre "31. Öğretmenleri sorumluluk ve inisiyatif alma yönünde teşvik eder." maddesinin anlamli düzeyde bir farklılaşma olup olmadığını göstermek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grupların ortalamaları arasında ortaya çıkan fark istatistiksel açıdan anlamli bulunmamıştır ( $p>0,05$ ).

**Tablo 103. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Çalıştığı Kurum Değişkenine Göre “32. Farkındalığı artırmak için uğraşır.” Maddesinin Anlamli Farklılaşmanın Olup Olmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan T-Testi**

Madde	Çalıştığı Kurum	N	Ort.	Ss	t	p
32. Farkındalığı artırmak için uğraşır.	Devlet Okulu	181	3,81	1,11	-1,20	,231
	Özel Okul	51	4,02	1,14		

Tablo 104 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stilllerinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi" anketinde yer alan "Çalıştığı Kurum" değişkenine göre "32. Farkındalığı artırmak için uğraşır." maddesinin anlamli düzeyde bir farklılaşma olup olmadığını göstermek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grupların ortalamaları arasında ortaya çıkan fark istatistiksel açıdan anlamli bulunmamıştır ( $p>0,05$ ).

#### 4.5. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin “Eğitim Durumu” Değişkenine Göre “Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stillерinin Öğretmen Görüşleri Açısından İncelenmesi” Anketinin Her Bir Maddesine İlişkin Anova Testi Sonuçları

Bu bölümde; araştırmaya katılan öğretmenlerin “Eğitim Durumu” değişkenine göre, “Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stillерinin Öğretmen Görüşleri Açısından İncelenmesi” anketine ilişkin her bir maddesi için verilen cevapların Anova testi değerleri ve sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo 104. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre “1. Sorunları etraflıca /derinlemesine düşünür.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılığın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Görmek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

Madde	Kaynak	KT	sd	KO	<i>f</i>	<i>p</i>
1. Sorunları etraflıca /derinlemesine düşünür.	Gruplar Arası	5,88	2	2,94	2,31	,101
	Grup İçi	291,14	229	1,27		
	Toplam	297,02	231			

Tablo 105 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "1. Sorunları etraflıca /derinlemesine düşünür." maddesinin maddelerinin “eğitim durumu” değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmasını görmek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açı düzeyinde anlamlı bulunmamıştır ( $f=2,31$ ;  $p=,101>0,05$ ).

**Tablo 105. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre “2. Sorunlara akılcı özgün çözüm önerileri sunar.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

Madde	Kaynak	KT	sd	KO	<i>f</i>	<i>p</i>
2. Sorunlara akılcı özgün çözüm önerileri sunar.	Gruplar Arası	9,67	2	4,83	3,93	,021
	Grup İçi	281,64	229	1,23		
	Toplam	291,31	231			

Tablo 106’da görüldüğü üzere araştırmaya katılan öğretmenlerin "2. Sorunlara akılcı özgün çözüm önerileri sunar." maddesinin puanları ort. “eğitim durumu” değişkenine göre

anamlı bir farklılaşmayı görmek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan bakımında anlamlı bulunmuştur ( $f=3,93$ ;  $p=0,021<0,05$ ). Farklılaşmanın kaynağının belirlenmesi amacıyla Tukey testi yapılmıştır. Yapılan Tukey testi sonucu ortaya çıkan fark incelendiğinde eğitim durumu ön lisans olan öğretmenler ile eğitim durumu lisans olan öğretmenler arasındaki farkın 0,05 düzeyinde anlamlı olduğu tespit edilmiştir ( $p=0,016<0,05$ ). Bu bulguya göre lisans mezunu öğretmenlerin “4. İsbetli kararlar alır.” Maddesine verdikleri cevap, ön lisans mezunu öğretmenlerin verdikleri cevaplardan anlamlı düzeyde yüksektir. Yapılan diğer ikili karşılaştırmalar sonucunda 0,05 düzeyinde anlamlı düzeyde bir farklılaşmanın olmadığı saptanmıştır.

**Tablo 106. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre “3. Okulda süreçleri değiştirmeye çalışmadan önce onları anlamaya çalışır” Maddesinin Anamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

Madde	Kaynak	KT	sd	KO	<i>f</i>	<i>p</i>
3. Okulda süreçleri değiştirmeye çalışmadan önce onları anlamaya çalışır.	Gruplar Arası	7,86	2	3,93	3,32	,038
	Grup İçi	270,62	229	1,18		
	Toplam	278,48	231			

Tablo 107 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin “3. Okulda süreçleri değiştirmeye çalışmadan önce onları anlamaya çalışır.” maddesinin puanları ort. “eğitim durumu” değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmayı görmek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan bakımında anlamlı bulunmuştur ( $f=3,32$ ;  $p=0,038<0,05$ ). Farklılaşmanın kaynağının belirlenmesi amacıyla Tukey testi yapılmıştır. Yapılan Tukey testi sonucu ortaya çıkan fark incelendiğinde eğitim durumu ön lisans olan öğretmenler ile eğitim durumu lisans olan öğretmenler arasındaki farkın 0,05 düzeyinde anlamlı olduğu tespit edilmiştir ( $p=0,041<0,05$ ). Bu bulguya göre lisans mezunu öğretmenlerin “4. İsbetli kararlar alır.” Maddesine verdikleri cevap, ön lisans mezunu öğretmenlerin verdikleri cevaplardan anlamlı düzeyde yüksektir. Yapılan diğer ikili karşılaştırmalar sonucunda 0,05 düzeyinde anlamlı düzeyde bir farklılaşmanın olmadığı saptanmıştır.

**Tablo 107. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre “4. İsaletli kararlar alır.” Maddesinin Anlamli Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

Madde	Kaynak	KT	sd	KO	f	p
4. İsaletli kararlar alır.	Gruplar Arası	15,29	2	7,65	6,60	,002*
	Grup İçi	265,31	229	1,16		
	Toplam	280,60	231			

\*p<0.05

Tablo 108 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "4. İsaletli kararlar alır." maddesinin puanları ort. “eğitim durumu” değişkenine göre anlamli bir farklılaşmayı görmek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan bakımında anlamli bulunmuştur (f=2,916; p=0,048<0,05). Farklılaşmanın kaynağının belirlenmesi amacıyla Tukey testi yapılmıştır. Yapılan Tukey testi sonucu ortaya çıkan fark incelendiğinde eğitim durumu ön lisans olan öğretmenler ile eğitim durumu lisans olan öğretmenler arasındaki farkın 0,05 düzeyinde anlamli olduğu tespit edilmiştir (p=0,016<0,05). Bu bulguya göre lisans mezunu öğretmenlerin “4. İsaletli kararlar alır.” Maddesine verdikleri cevap, ön lisans mezunu öğretmenlerin verdikleri cevaplardan anlamli düzeyde yüksektir. Yapılan diğer ikili karşılaştırmalar sonucunda 0,05 düzeyinde anlamli düzeyde bir farklılaşmanın olmadığı saptanmıştır.

**Tablo 108. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre “5. Yerleşik kuralları, çoğunluğun görüşlerini sorgulamaksızın benimseme eğilimindedir.” Maddesinin Anlamli Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

Madde	Kaynak	KT	sd	KO	f	p
5. Yerleşik kuralları, çoğunluğun görüşlerini sorgulamaksızın benimseme eğilimindedir.	Gruplar Arası	2,63	2	1,32	0,84	,433
	Grup İçi	359,09	229	1,57		
	Toplam	361,72	231			

Tablo 109’da görüldüğü üzere araştırmaya katılan öğretmenlerin "5. Yerleşik kuralları, çoğunluğun görüşlerini sorgulamaksızın benimseme eğilimindedir." maddesinin maddelerinin “eğitim durumu” değişkenine göre anlamli bir farklılaşmasını görmek

amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açı düzeyinde anlamlı bulunmamıştır ( $f=0,84$ ;  $p=0,433>0,05$ ).

**Tablo 109. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre “6. Eleştiriye ve öneriye açıktır.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

Madde	Kaynak	KT	sd	KO	<i>f</i>	<i>p</i>
6. Eleştiriye ve öneriye açıktır.	Gruplar Arası	14,86	2	7,43	6,30	,002*
	Grup İçi	269,93	229	1,18		
	Toplam	284,79	231			

\* $p<0,05$

Tablo 110’da görüldüğü üzere araştırmaya katılan öğretmenlerin "6. Eleştiriye ve öneriye açıktır." maddesinin puanları ort. “eğitim durumu” değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmayı görmek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan bakımında anlamlı bulunmuştur ( $f=6,30$ ;  $p=0,002<0,05$ ). Farklılaşmanın kaynağının belirlenmesi amacıyla Tukey testi yapılmıştır. Yapılan Tukey testi sonucu ortaya çıkan fark incelendiğinde eğitim durumu ön lisans olan öğretmenler ile eğitim durumu lisans olan öğretmenler arasındaki farkın 0,05 düzeyinde anlamlı olduğu tespit edilmiştir ( $p=0,002<0,05$ ). Bu bulguya göre lisans mezunu öğretmenlerin “6. Eleştiriye ve öneriye açıktır.” Maddesine verdikleri cevap, ön lisans mezunu öğretmenlerin verdikleri cevaplardan anlamlı düzeyde yüksektir. Yapılan diğer ikili karşılaştırmalar sonucunda 0,05 düzeyinde anlamlı düzeyde bir farklılaşmanın olmadığı saptanmıştır.

**Tablo 110. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre “7. Söyledikleri üzerinde tekrar tekrar düşünür.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

Madde	Kaynak	KT	sd	KO	<i>f</i>	<i>p</i>
7. Söyledikleri üzerinde tekrar tekrar düşünür.	Gruplar Arası	7,17	2	3,58	3,03	,050
	Grup İçi	270,95	229	1,18		
	Toplam	278,12	231			

Tablo 111 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "7. Söyledikleri üzerinde tekrar tekrar düşünür." maddesinin maddelerinin "eğitim durumu" değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmasını görmek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açı düzeyinde anlamlı bulunmamıştır ( $f=3,03$ ;  $p=0,050>0,05$ ).

**Tablo 111. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre "8. Çalışma arkadaşları arasındaki anlaşmazlıkların giderilmesinde aktif rol alır." Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

<b>Madde</b>	<b>Kaynak</b>	<b>KT</b>	<b>sd</b>	<b>KO</b>	<b>f</b>	<b>p</b>
8. Çalışma arkadaşları arasındaki anlaşmazlıkların giderilmesinde aktif rol alır.	Gruplar Arası	13,67	2	6,84	5,01	<b>,007*</b>
	Grup İçi	312,60	229	1,37		
	Toplam	326,28	231			

\* $p<0.05$

Tablo 112 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "8. Çalışma arkadaşları arasındaki anlaşmazlıkların giderilmesinde aktif rol alır." maddesinin puanları ort. "eğitim durumu" değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmayı görmek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan bakımında anlamlı bulunmuştur ( $f=5,01$ ;  $p=0,007<0,05$ ). Farklılaşmanın kaynağının belirlenmesi amacıyla Tukey testi yapılmıştır. Yapılan Tukey testi sonucu ortaya çıkan fark incelendiğinde eğitim durumu ön lisans olan öğretmenler ile eğitim durumu lisans olan öğretmenler arasındaki farkın 0,05 düzeyinde anlamlı olduğu tespit edilmiştir ( $p=0,009<0,05$ ). Bu bulguya göre lisans mezunu öğretmenlerin "8. Çalışma arkadaşları arasındaki anlaşmazlıkların giderilmesinde aktif rol alır." Maddesine verdikleri cevap, ön lisans mezunu öğretmenlerin verdikleri cevaplardan anlamlı düzeyde yüksektir. Yapılan diğer ikili karşılaştırmalar sonucunda 0,05 düzeyinde anlamlı düzeyde bir farklılaşmanın olmadığı saptanmıştır.

**Tablo 112. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre “9. Söyledikleri ile yaptıkları uyum içerisindedir.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

Madde	Kaynak	KT	sd	KO	<i>f</i>	<i>p</i>
9. Söyledikleri ile yaptıkları uyum içerisindedir.	Gruplar Arası	14,37	2	7,19	5,59	,004*
	Grup İçi	294,35	229	1,29		
	Toplam	308,72	231			

\* $p < 0.05$

Tablo 113 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "9. Söyledikleri ile yaptıkları uyum içerisindedir." maddesinin puanları ort. "eğitim durumu" değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmayı görmek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan bakımında anlamlı bulunmuştur ( $f=5,59$ ;  $p=0,004 < 0,05$ ). Farklılaşmanın kaynağının belirlenmesi amacıyla Tukey testi yapılmıştır. Yapılan Tukey testi sonucu ortaya çıkan fark incelendiğinde eğitim durumu ön lisans olan öğretmenler ile eğitim durumu lisans olan öğretmenler arasındaki farkın 0,05 düzeyinde anlamlı olduğu tespit edilmiştir ( $p=0,003 < 0,05$ ). Bu bulguya göre lisans mezunu öğretmenlerin "9. Söyledikleri ile yaptıkları uyum içerisindedir." Maddesine verdikleri cevap, ön lisans mezunu öğretmenlerin verdikleri cevaplardan anlamlı düzeyde yüksektir. Yapılan diğer ikili karşılaştırmalar sonucunda 0,05 düzeyinde anlamlı düzeyde bir farklılaşmanın olmadığı saptanmıştır.

**Tablo 113. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre “10. Fikirlerini akılcı düşüncelerle ve mantıksal çıkarımlarla temellendirir.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

Madde	Kaynak	KT	sd	KO	<i>f</i>	<i>p</i>
10. Fikirlerini akılcı düşüncelerle ve mantıksal çıkarımlarla temellendirir.	Gruplar Arası	11,65	2	5,83	5,07	,007*
	Grup İçi	263,45	229	1,15		
	Toplam	275,10	231			

\* $p < 0.05$

Tablo 114 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "10. Fikirlerini akılcı düşüncelerle ve mantıksal çıkarımlarla temellendirir." maddesinin puanları ort. "eğitim durumu" değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmayı görmek amacıyla yapılan tek yönlü

varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan bakımında anlamlı bulunmuştur ( $f=5,07$ ;  $p=0,007<0,05$ ). Farklılaşmanın kaynağının belirlenmesi amacıyla Tukey testi yapılmıştır. Yapılan Tukey testi sonucu ortaya çıkan fark incelendiğinde eğitim durumu ön lisans olan öğretmenler ile eğitim durumu lisans olan öğretmenler arasındaki farkın 0,05 düzeyinde anlamlı olduğu tespit edilmiştir ( $p=0,005<0,05$ ). Bu bulguya göre lisans mezunu öğretmenlerin “10. Fikirlerini akılcı düşüncelerle ve mantıksal çıkarımlarla temellendirir.” Maddesine verdikleri cevap, ön lisans mezunu öğretmenlerin verdikleri cevaplardan anlamlı düzeyde yüksektir. Yapılan diğer ikili karşılaştırmalar sonucunda 0,05 düzeyinde anlamlı düzeyde bir farklılaşmanın olmadığı saptanmıştır.

**Tablo 114. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre “11. Alınacak kararlarda akılcı ve derinlemesine düşünmenin önemli olduğuna inanır” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

Madde	Kaynak	KT	sd	KO	<i>f</i>	<i>p</i>
11. Alınacak kararlarda akılcı ve derinlemesine düşünmenin önemli olduğuna inanır	Gruplar Arası	6,98	2	3,49	3,09	<b>,047*</b>
	Grup İçi	258,67	229	1,13		
	Toplam	265,65	231			

\* $p<0.05$

Tablo 115 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "11. Alınacak kararlarda akılcı ve derinlemesine düşünmenin önemli olduğuna inanır" maddesinin puanları ort. “eğitim durumu” değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmayı görmek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan bakımında anlamlı bulunmuştur ( $f=3,09$ ;  $p=0,047<0,05$ ). Farklılaşmanın kaynağının belirlenmesi amacıyla Tukey testi yapılmıştır. Yapılan Tukey testi sonucu ortaya çıkan fark incelendiğinde eğitim durumu ön lisans olan öğretmenler ile eğitim durumu lisans olan öğretmenler arasındaki farkın 0,05 düzeyinde anlamlı olduğu tespit edilmiştir ( $p=0,042<0,05$ ). Bu bulguya göre lisans mezunu öğretmenlerin “11. Alınacak kararlarda akılcı ve derinlemesine düşünmenin önemli olduğuna inanır” Maddesine verdikleri cevap, ön lisans mezunu öğretmenlerin verdikleri cevaplardan anlamlı düzeyde yüksektir. Yapılan



diğer ikili karşılaştırmalar sonucunda 0,05 düzeyinde anlamlı düzeyde bir farklılaşmanın olmadığı saptanmıştır.

**Tablo 115. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre “12. Bilimsel bir tutum sergiler.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

<b>Madde</b>	<b>Kaynak</b>	<b>KT</b>	<b>sd</b>	<b>KO</b>	<b>f</b>	<b>p</b>
12. Bilimsel bir tutum sergiler.	Gruplar Arası	4,45	2	2,22	1,98	,140
	Grup İçi	256,86	229	1,12		
	Toplam	261,31	231			

Tablo 116’da görüldüğü üzere araştırmaya katılan öğretmenlerin "12. Bilimsel bir tutum sergiler." maddesinin maddelerinin “eğitim durumu” değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmasını görmek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açı düzeyinde anlamlı bulunmamıştır ( $f=1,98$ ;  $p=0,140>0,05$ ).

**Tablo 116. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre “13. Sergilediği düşünsel ve entelektüel birikimiyle çalışanları etkiler.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

<b>Madde</b>	<b>Kaynak</b>	<b>KT</b>	<b>sd</b>	<b>KO</b>	<b>f</b>	<b>p</b>
13. Sergilediği düşünsel ve entelektüel birikimiyle çalışanları etkiler.	Gruplar Arası	6,46	2	3,23	2,36	,097
	Grup İçi	313,43	229	1,37		
	Toplam	319,89	231			

Tablo 116’da görüldüğü üzere araştırmaya katılan öğretmenlerin "13. Sergilediği düşünsel ve entelektüel birikimiyle çalışanları etkiler." maddesinin maddelerinin “eğitim durumu” değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmasını görmek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açı düzeyinde anlamlı bulunmamıştır ( $f=2,36$ ;  $p=0,098>0,05$ ).

**Tablo 117. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre “14. Okulda tüm görüşlere hoşgörü ile yaklaşır.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

Madde	Kaynak	KT	sd	KO	<i>f</i>	<i>p</i>
14. Okulda tüm görüşlere hoşgörü ile yaklaşır.	Gruplar Arası	11,14	2	5,57	4,53	,012*
	Grup İçi	281,34	229	1,23		
	Toplam	292,48	231			

\* $p < 0,05$

Tablo 118 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "14. Okulda tüm görüşlere hoşgörü ile yaklaşır." maddesinin puanları ort. “eğitim durumu” değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmayı görmek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan bakımında anlamlı bulunmuştur ( $f=4,53$ ;  $p=0,012 < 0,05$ ). Farklılaşmanın kaynağının belirlenmesi amacıyla Tukey testi yapılmıştır. Yapılan Tukey testi sonucu ortaya çıkan fark incelendiğinde eğitim durumu ön lisans olan öğretmenler ile eğitim durumu lisans olan öğretmenler arasında ve lisansüstü mezunu öğretmenler ve yine ön lisans mezunu öğretmenler arasındaki farkın 0,05 düzeyinde anlamlı olduğu tespit edilmiştir ( $p=0,039 < 0,05$  –  $p=0,018 < 0,05$ ). Bu bulguya göre lisans ve lisansüstü mezunu öğretmenlerin “14. Okulda tüm görüşlere hoşgörü ile yaklaşır.” Maddesine verdikleri cevap, ön lisans mezunu öğretmenlerin verdikleri cevaplardan anlamlı düzeyde yüksektir. Yapılan diğer ikili karşılaştırmalar sonucunda 0,05 düzeyinde anlamlı düzeyde bir farklılaşmanın olmadığı saptanmıştır.

**Tablo 118. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre “15. Çalışanlarda güven duygusu yaratır.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

Madde	Kaynak	KT	sd	KO	<i>f</i>	<i>p</i>
15. Çalışanlarda güven duygusu yaratır.	Gruplar Arası	7,58	2	3,79	2,75	,066
	Grup İçi	316,07	229	1,38		
	Toplam	323,65	231			

Tablo 119’da görüldüğü üzere araştırmaya katılan öğretmenlerin "15. Çalışanlarda güven duygusu yaratır." maddesinin maddelerinin “eğitim durumu” değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmasını görmek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda

grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açı düzeyinde anlamlı bulunmamıştır ( $f=2,75$ ;  $p=0,066>0,05$ ).

**Tablo 119. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre “16. Öğrenci, öğretmen ve veliye hesap vermekten çekinmez.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

Madde	Kaynak	KT	sd	KO	<i>f</i>	<i>p</i>
16. Öğrenci, öğretmen ve veliye hesap vermekten çekinmez.	Gruplar Arası	13,85	2	6,92	5,80	,003*
	Grup İçi	273,31	229	1,19		
	Toplam	287,16	231			

\* $p<0.05$

Tablo 120 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "16. Öğrenci, öğretmen ve veliye hesap vermekten çekinmez." maddesinin puanları ort. “eğitim durumu” değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmayı görmek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan bakımında anlamlı bulunmuştur ( $f=5,80$ ;  $p=0,003<0,05$ ). Farklılaşmanın kaynağının belirlenmesi amacıyla Tukey testi yapılmıştır. Yapılan Tukey testi sonucu ortaya çıkan fark incelendiğinde eğitim durumu ön lisans olan öğretmenler ile eğitim durumu lisans olan öğretmenler arasındaki farkın 0,05 düzeyinde anlamlı olduğu tespit edilmiştir ( $p=0,004<0,05$ ). Bu bulguya göre lisans mezunu öğretmenlerin “16. Öğrenci, öğretmen ve veliye hesap vermekten çekinmez.” maddesine verdikleri cevap, ön lisans mezunu öğretmenlerin verdikleri cevaplardan anlamlı düzeyde yüksektir. Yapılan diğer ikili karşılaştırmalar sonucunda 0,05 düzeyinde anlamlı düzeyde bir farklılaşmanın olmadığı saptanmıştır.

**Tablo 120. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre “17. Yanlışlarını kabullenir ve itiraf eder.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

Madde	Kaynak	KT	sd	KO	<i>f</i>	<i>p</i>
17. Yanlışlarını kabullenir ve itiraf eder.	Gruplar Arası	12,22	2	6,11	4,67	,010*
	Grup İçi	299,57	229	1,31		
	Toplam	311,79	231			

\* $p<0.05$

Tablo 121 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "17. Yanlışlarını kabullenir ve itiraf eder." maddesinin puanları ort. "eğitim durumu" değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmayı görmek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan bakımında anlamlı bulunmuştur ( $f=4,67$ ;  $p=0,010<0,05$ ). Farklılaşmanın kaynağının belirlenmesi amacıyla Tukey testi yapılmıştır. Yapılan Tukey testi sonucu ortaya çıkan fark incelendiğinde eğitim durumu ön lisans olan öğretmenler ile eğitim durumu lisans olan öğretmenler arasındaki farkın 0,05 düzeyinde anlamlı olduğu tespit edilmiştir ( $p=0,008<0,05$ ). Bu bulguya göre lisans mezunu öğretmenlerin "17. Yanlışlarını kabullenir ve itiraf eder." maddesine verdikleri cevap, ön lisans mezunu öğretmenlerin verdikleri cevaplardan anlamlı düzeyde yüksektir. Yapılan diğer ikili karşılaştırmalar sonucunda 0,05 düzeyinde anlamlı düzeyde bir farklılaşmanın olmadığı saptanmıştır.

**Tablo 121. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre "18. Başarısızlıkta payı varsa sorumluluk üstlenmekten çekinmez." Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

Madde	Kaynak	KT	sd	KO	<i>f</i>	<i>p</i>
18. Başarısızlıkta payı varsa sorumluluk üstlenmekten çekinmez.	Gruplar Arası	7,91	2	3,96	3,27	,040*
	Grup İçi	276,87	229	1,21		
	Toplam	284,79	231			

\* $p<0,05$

Tablo 122 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "18. Başarısızlıkta payı varsa sorumluluk üstlenmekten çekinmez." maddesinin puanları ort. "eğitim durumu" değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmayı görmek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan bakımında anlamlı bulunmuştur ( $f=3,27$ ;  $p=0,040<0,05$ ). Farklılaşmanın kaynağının belirlenmesi amacıyla Tukey testi yapılmıştır. Yapılan Tukey testi sonucu ortaya çıkan fark incelendiğinde eğitim durumu ön lisans olan öğretmenler ile eğitim durumu lisans olan öğretmenler arasındaki farkın 0,05 düzeyinde anlamlı olduğu tespit edilmiştir ( $p=0,034<0,05$ ). Bu bulguya göre lisans mezunu öğretmenlerin "18. Başarısızlıkta payı varsa sorumluluk üstlenmekten çekinmez." maddesine verdikleri cevap, ön lisans mezunu

öğretmenlerin verdikleri cevaplardan anlamlı düzeyde yüksektir. Yapılan diğer ikili karşılaştırmalar sonucunda 0,05 düzeyinde anlamlı düzeyde bir farklılaşmanın olmadığı saptanmıştır.

**Tablo 122. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre “19. Sorunların çözümünde birden çok çözüm yolu olabileceğinin farkındadır.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

Madde	Kaynak	KT	sd	KO	f	p
19. Sorunların çözümünde birden çok çözüm yolu olabileceğinin farkındadır.	Gruplar Arası	7,04	2	3,52	3,11	<b>,046*</b>
	Grup İçi	258,72	229	1,13		
	Toplam	265,75	231			

\* $p < 0.05$

Tablo 123 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "19. Sorunların çözümünde birden çok çözüm yolu olabileceğinin farkındadır." maddesinin puanları ort. “eğitim durumu” değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmayı görmek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan bakımında anlamlı bulunmuştur ( $f=3,11$ ;  $p=0,046 < 0,05$ ). Farklılaşmanın kaynağının belirlenmesi amacıyla Tukey testi yapılmıştır. Yapılan Tukey testi sonucu ortaya çıkan fark incelendiğinde yapılan ikili karşılaştırmalar sonucunda 0,05 düzeyinde anlamlı düzeyde bir farklılaşmanın olmadığı saptanmıştır.

**Tablo 123. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre “20. Sorunların yönelik kendi çözümünde ısrar etmez, başkalarının çözümlerini de dikkate alır.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

Madde	Kaynak	KT	sd	KO	f	p
20. Sorunların yönelik kendi çözümünde ısrar etmez, başkalarının çözümlerini de dikkate alır.	Gruplar Arası	9,40	2	4,70	3,75	<b>,025*</b>
	Grup İçi	287,22	229	1,25		
	Toplam	296,62	231			

\* $p < 0.05$

Tablo 124 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "20. Sorunların yönelik kendi çözümünde ısrar etmez, başkalarının çözümlerini de dikkate alır." maddesinin puanları ort. “eğitim durumu” değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmayı görmek amacıyla yapılan tek

yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan bakımında anlamlı bulunmuştur ( $f=3,75$ ;  $p=0,025<0,05$ ). Farklılaşmanın kaynağının belirlenmesi amacıyla Tukey testi yapılmıştır. Yapılan Tukey testi sonucu ortaya çıkan fark incelendiğinde eğitim durumu ön lisans olan öğretmenler ile eğitim durumu lisans olan öğretmenler arasındaki farkın 0,05 düzeyinde anlamlı olduğu tespit edilmiştir ( $p=0,020<0,05$ ). Bu bulguya göre lisans mezunu öğretmenlerin “20. Sorunların yönelik kendi çözümünde ısrar etmez, başkalarının çözümlerini de dikkate alır.” maddesine verdikleri cevap, ön lisans mezunu öğretmenlerin verdikleri cevaplardan anlamlı düzeyde yüksektir. Yapılan diğer ikili karşılaştırmalar sonucunda 0,05 düzeyinde anlamlı düzeyde bir farklılaşmanın olmadığı saptanmıştır.

**Tablo 124. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre “21. Oluşturduğu yönetim anlayışı insani değerlere (etik, ahlaki, manevi, demokratik) dayanır.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

Madde	Kaynak	KT	sd	KO	<i>f</i>	<i>p</i>
21. Oluşturduğu yönetim anlayışı insani değerlere (etik, ahlaki, manevi, demokratik) dayanır.	Gruplar Arası	8,90	2	4,45	4,10	<b>,018*</b>
	Grup İçi	248,75	229	1,09		
	Toplam	257,66	231			

\* $p<0.05$

Tablo 125 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "21. Oluşturduğu yönetim anlayışı insani değerlere (etik, ahlaki, manevi, demokratik) dayanır." maddesinin puanları ort. “eğitim durumu” değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmayı görmek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan bakımında anlamlı bulunmuştur ( $f=4,10$ ;  $p=0,018<0,05$ ). Farklılaşmanın kaynağının belirlenmesi amacıyla Tukey testi yapılmıştır. Yapılan Tukey testi sonucu ortaya çıkan fark incelendiğinde eğitim durumu ön lisans olan öğretmenler ile eğitim durumu lisans olan öğretmenler arasındaki farkın 0,05 düzeyinde anlamlı olduğu tespit edilmiştir ( $p=0,013<0,05$ ). Bu bulguya göre lisans mezunu öğretmenlerin “21. Oluşturduğu yönetim anlayışı insani değerlere (etik, ahlaki, manevi, demokratik) dayanır.” maddesine verdikleri cevap, ön lisans mezunu öğretmenlerin verdikleri cevaplardan anlamlı düzeyde yüksektir. Yapılan diğer ikili karşılaştırmalar sonucunda 0,05 düzeyinde anlamlı düzeyde bir farklılaşmanın olmadığı saptanmıştır.

**Tablo 125. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre “22. Özeleştirir yapar ve çalışanları özeleştirir yapmaya yönelir.” Maddesinin Anlamli Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

Madde	Kaynak	KT	sd	KO	<i>f</i>	<i>p</i>
22. Özeleştirir yapar ve çalışanları özeleştirir yapmaya yönelir.	Gruplar Arası	2,69	2	1,347	1,04	,356
	Grup İçi	297,68	229	1,300		
	Toplam	300,38	231			

Tablo 126’da görüldüğü üzere araştırmaya katılan öğretmenlerin "22. Özeleştirir yapar ve çalışanları özeleştirir yapmaya yönelir." maddesinin maddelerinin “eğitim durumu” değişkenine göre anlamli bir farklılaşmasını görmek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açı düzeyinde anlamli bulunmamıştır ( $f=1,04$ ;  $p=0,356>0,05$ ).

**Tablo 126. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre “23. Çalışanların eksikliklerini görmelerine ve kendilerini geliştirmelerine yardımcı olur.” Maddesinin Anlamli Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

Madde	Kaynak	KT	sd	KO	<i>f</i>	<i>p</i>
23. Çalışanların eksikliklerini görmelerine ve kendilerini geliştirmelerine yardımcı olur.	Gruplar Arası	3,73	2	1,86	1,53	,218
	Grup İçi	278,69	229	1,22		
	Toplam	282,41	231			

Tablo 127 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "23. Çalışanların eksikliklerini görmelerine ve kendilerini geliştirmelerine yardımcı olur." maddesinin maddelerinin “eğitim durumu” değişkenine göre anlamli bir farklılaşmasını görmek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açı düzeyinde anlamli bulunmamıştır ( $f=1,53$ ;  $p=0,218>0,05$ ).

**Tablo 127. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre “24. Kararları uygularken inisiyatif alır.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

Madde	Kaynak	KT	sd	KO	<i>f</i>	<i>p</i>
24. Kararları uygularken inisiyatif alır.	Gruplar Arası	8,57	2	4,28	3,46	<b>,033*</b>
	Grup İçi	283,32	229	1,24		
	Toplam	291,89	231			

**\*p<0.05**

Tablo 128 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "24. Kararları uygularken inisiyatif alır." maddesinin puanları ort. “eğitim durumu” değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmayı görmek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan bakımında anlamlı bulunmuştur ( $f=3,46$ ;  $p=0,033<0,05$ ). Farklılaşmanın kaynağının belirlenmesi amacıyla Tukey testi yapılmıştır. Yapılan Tukey testi sonucu ortaya çıkan fark incelendiğinde eğitim durumu ön lisans olan öğretmenler ile eğitim durumu lisans olan öğretmenler arasındaki farkın 0,05 düzeyinde anlamlı olduğu tespit edilmiştir ( $p=0,028<0,05$ ). Bu bulguya göre lisans mezunu öğretmenlerin “24. Kararları uygularken inisiyatif alır.” maddesine verdikleri cevap, ön lisans mezunu öğretmenlerin verdikleri cevaplardan anlamlı düzeyde yüksektir. Yapılan diğer ikili karşılaştırmalar sonucunda 0,05 düzeyinde anlamlı düzeyde bir farklılaşmanın olmadığı saptanmıştır.

**Tablo 128. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre “25. Çalışanları yapıcı şekilde eleştirir.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

Madde	Kaynak	KT	sd	KO	<i>f</i>	<i>p</i>
25. Çalışanları yapıcı şekilde eleştirir.	Gruplar Arası	7,63	2	3,815	3,28	<b>,040*</b>
	Grup İçi	266,75	229	1,165		
	Toplam	274,38	231			

**\*p<0.05**

Tablo 129’da görüldüğü üzere araştırmaya katılan öğretmenlerin "25. Çalışanları yapıcı şekilde eleştirir." maddesinin puanları ort. “eğitim durumu” değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmayı görmek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan bakımında anlamlı bulunmuştur ( $f=3,28$ ;  $p=0,040<0,05$ ). Farklılaşmanın kaynağının belirlenmesi amacıyla Tukey testi yapılmıştır.



Yapılan Tukey testi sonucu ortaya çıkan fark incelendiğinde eğitim durumu ön lisans olan öğretmenler ile eğitim durumu lisans olan öğretmenler arasındaki farkın 0,05 düzeyinde anlamlı olduğu tespit edilmiştir ( $p=0,030<0,05$ ). Bu bulguya göre lisans mezunu öğretmenlerin “25. Çalışanları yapıcı şekilde eleştirir.” maddesine verdikleri cevap, ön lisans mezunu öğretmenlerin verdikleri cevaplardan anlamlı düzeyde yüksektir. Yapılan diğer ikili karşılaştırmalar sonucunda 0,05 düzeyinde anlamlı düzeyde bir farklılaşmanın olmadığı saptanmıştır.

**Tablo 129. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre “26. Demokratik bir anlayışla okulu yönetir.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

Madde	Kaynak	KT	sd	KO	f	p
26. Demokratik bir anlayışla okulu yönetir.	Gruplar Arası	10,29	2	5,15	4,28	<b>,015*</b>
	Grup İçi	275,60	229	1,20		
	Toplam	285,89	231			

\* $p<0.05$

Tablo 130’da görüldüğü üzere araştırmaya katılan öğretmenlerin "26. Demokratik bir anlayışla okulu yönetir." maddesinin puanları ort. “eğitim durumu” değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmayı görmek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan bakımında anlamlı bulunmuştur ( $f=4,28$ ;  $p=0,015<0,05$ ). Farklılaşmanın kaynağının belirlenmesi amacıyla Tukey testi yapılmıştır. Yapılan Tukey testi sonucu ortaya çıkan fark incelendiğinde eğitim durumu ön lisans olan öğretmenler ile eğitim durumu lisans olan öğretmenler arasındaki farkın 0,05 düzeyinde anlamlı olduğu tespit edilmiştir ( $p=0,012<0,05$ ). Bu bulguya göre lisans mezunu öğretmenlerin “26. Demokratik bir anlayışla okulu yönetir.” maddesine verdikleri cevap, ön lisans mezunu öğretmenlerin verdikleri cevaplardan anlamlı düzeyde yüksektir. Yapılan diğer ikili karşılaştırmalar sonucunda 0,05 düzeyinde anlamlı düzeyde bir farklılaşmanın olmadığı saptanmıştır.

**Tablo 130. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre “27. Demokrasi kültürünün okulda yerleşmesi için çabalar.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

Madde	Kaynak	KT	sd	KO	<i>f</i>	<i>p</i>
27. Demokrasi kültürünün okulda yerleşmesi için çabalar.	Gruplar Arası	12,92	2	6,46	5,30	,006*
	Grup İçi	279,18	229	1,22		
	Toplam	292,10	231			

\* $p < 0,05$

Tablo 131 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "27. Demokrasi kültürünün okulda yerleşmesi için çabalar." maddesinin puanları ort. "eğitim durumu" değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmayı görmek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan bakımında anlamlı bulunmuştur ( $f=5,30$ ;  $p=0,006 < 0,05$ ). Farklılaşmanın kaynağının belirlenmesi amacıyla Tukey testi yapılmıştır. Yapılan Tukey testi sonucu ortaya çıkan fark incelendiğinde eğitim durumu ön lisans olan öğretmenler ile eğitim durumu lisans olan öğretmenler arasındaki farkın 0,05 düzeyinde anlamlı olduğu tespit edilmiştir ( $p=0,005 < 0,05$ ). Bu bulguya göre lisans mezunu öğretmenlerin "27. Demokrasi kültürünün okulda yerleşmesi için çabalar." maddesine verdikleri cevap, ön lisans mezunu öğretmenlerin verdikleri cevaplardan anlamlı düzeyde yüksektir. Yapılan diğer ikili karşılaştırmalar sonucunda 0,05 düzeyinde anlamlı düzeyde bir farklılaşmanın olmadığı saptanmıştır.

**Tablo 131. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre “28. Uygulamalarında amacı bağcıyı dövmek değil üzüm yemektir.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

Madde	Kaynak	KT	sd	KO	<i>f</i>	<i>p</i>
28. Uygulamalarında amacı bağcıyı dövmek değil üzüm yemektir.	Gruplar Arası	0,50	2	0,25	0,20	,815
	Grup İçi	276,94	229	1,21		
	Toplam	277,43	231			

Tablo 132 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "28. Uygulamalarında amacı bağcıyı dövmek değil üzüm yemektir." maddesinin maddelerinin "eğitim durumu" değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmasını görmek amacıyla yapılan tek yönlü varyans

analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açı düzeyinde anlamlı bulunmamıştır ( $f=0,20$ ;  $p=0,815>0,05$ ).

**Tablo 132. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre “29. Esnek ve açık fikirlidir.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

Madde	Kaynak	KT	sd	KO	<i>f</i>	<i>p</i>
29. Esnek ve açık fikirlidir.	Gruplar Arası	5,25	2	2,62	2,03	,134
	Grup İçi	295,85	229	1,29		
	Toplam	301,10	231			

Tablo 133 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "29. Esnek ve açık fikirlidir." maddesinin maddelerinin “eğitim durumu” değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmasını görmek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açı düzeyinde anlamlı bulunmamıştır ( $f=2,03$ ;  $p=0,134>0,05$ ).

**Tablo 133. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre “30. Başkalarının görüşlerine hemen karşı çıkmaz.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

Madde	Kaynak	KT	sd	KO	<i>f</i>	<i>p</i>
30. Başkalarının görüşlerine hemen karşı çıkmaz.	Gruplar Arası	6,00	2	3,00	2,28	,104
	Grup İçi	300,96	229	1,31		
	Toplam	306,96	231			

Tablo 134 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "30. Başkalarının görüşlerine hemen karşı çıkmaz." maddesinin maddelerinin “eğitim durumu” değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmasını görmek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açı düzeyinde anlamlı bulunmamıştır ( $f=2,28$ ;  $p=0,104>0,05$ ).

**Tablo 134. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre “31. Öğretmenleri sorumluluk ve inisiyatif alma yönünde teşvik eder.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

<b>Madde</b>	<b>Kaynak</b>	<b>KT</b>	<b>sd</b>	<b>KO</b>	<b>f</b>	<b>p</b>
31. Öğretmenleri sorumluluk ve inisiyatif alma yönünde teşvik eder.	Gruplar Arası	14,90	2	7,45	6,56	<b>,002*</b>
	Grup İçi	260,12	229	1,14		
	Toplam	275,02	231			

**\*p<0.05**

Tablo 135 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "31. Öğretmenleri sorumluluk ve inisiyatif alma yönünde teşvik eder." maddesinin puanları ort. "eğitim durumu" değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmayı görmek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan bakımında anlamlı bulunmuştur ( $f=6,56$ ;  $p=0,002<0,05$ ). Farklılaşmanın kaynağının belirlenmesi amacıyla Tukey testi yapılmıştır. Yapılan Tukey testi sonucu ortaya çıkan fark incelendiğinde eğitim durumu ön lisans olan öğretmenler ile eğitim durumu lisans olan öğretmenler arasındaki farkın 0,05 düzeyinde anlamlı olduğu tespit edilmiştir ( $p=0,001<0,05$ ). Bu bulguya göre lisans mezunu öğretmenlerin "31. Öğretmenleri sorumluluk ve inisiyatif alma yönünde teşvik eder." maddesine verdikleri cevap, ön lisans mezunu öğretmenlerin verdikleri cevaplardan anlamlı düzeyde yüksektir. Yapılan diğer ikili karşılaştırmalar sonucunda 0,05 düzeyinde anlamlı düzeyde bir farklılaşmanın olmadığı saptanmıştır.

**Tablo 135. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre "32. Farkındalığı artırmak için uğraşır." Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

<b>Madde</b>	<b>Kaynak</b>	<b>KT</b>	<b>sd</b>	<b>KO</b>	<b>f</b>	<b>p</b>
32. Farkındalığı artırmak için uğraşır.	Gruplar Arası	8,78	2	4,39	3,59	<b>,029*</b>
	Grup İçi	280,23	229	1,22		
	Toplam	289,02	231			

**\*p<0.05**

Tablo 136'da görüldüğü üzere araştırmaya katılan öğretmenlerin "32. Farkındalığı artırmak için uğraşır." maddesinin puanları ort. "eğitim durumu" değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmayı görmek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan bakımında anlamlı bulunmuştur ( $f=3,59$ ;  $p=0,029<0,05$ ). Farklılaşmanın kaynağının belirlenmesi amacıyla Tukey testi yapılmıştır. Yapılan Tukey testi sonucu ortaya çıkan fark incelendiğinde eğitim durumu ön lisans olan öğretmenler ile eğitim durumu lisans olan öğretmenler arasındaki farkın 0,05 düzeyinde anlamlı olduğu tespit edilmiştir ( $p=0,022<0,05$ ). Bu bulguya göre lisans mezunu

öğretmenlerin “32. Farkındalığı artırmak için uğraşır.” maddesine verdikleri cevap, ön lisans mezunu öğretmenlerin verdikleri cevaplardan anlamlı düzeyde yüksektir. Yapılan diğer ikili karşılaştırmalar sonucunda 0,05 düzeyinde anlamlı düzeyde bir farklılaşmanın olmadığı saptanmıştır.

#### **4.6. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin “Mesleki Kıdem” Değişkenine Göre “Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stillерinin Öğretmen Görüşleri Açısından İncelenmesi” Anketinin Her Bir Maddesine İlişkin Anova Testi Sonuçları**

Bu bölümde; araştırmaya katılan öğretmenlerin “Mesleki Kıdem” değişkenine göre, “Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stillерinin Öğretmen Görüşleri Açısından İncelenmesi” anketine ilişkin her bir maddesi için verilen cevapların Anova testi değerleri ve sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo 136 Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “1. Sorunları etraflıca /derinlemesine düşünür.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

<b>Madde</b>	<b>Kaynak</b>	<b>KT</b>	<b>sd</b>	<b>KO</b>	<b>f</b>	<b>p</b>
1. Sorunları etraflıca /derinlemesine düşünür.	Gruplar Arası	8,06	3	2,69	2,12	,098
	Grup İçi	288,96	228	1,27		
	Toplam	297,02	231			

Tablo 137 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "1. Sorunları etraflıca /derinlemesine düşünür." maddesinin puanları ortalamalarının mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p=0,098>0,05$ ).

**Tablo 137. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “2. Sorunlara akılcı özgün çözüm önerileri sunar.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

<b>Madde</b>	<b>Kaynak</b>	<b>KT</b>	<b>sd</b>	<b>KO</b>	<b>f</b>	<b>p</b>
2. Sorunlara akılcı özgün çözüm önerileri sunar.	Gruplar Arası	5,05	3	1,68	1,34	,262
	Grup İçi	286,26	228	1,26		
	Toplam	291,31	231			

Tablo 138 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "2. Sorunlara akılcı özgün çözüm önerileri sunar." maddesinin puanları ort. "mesleki kıdem" değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmayı belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p=0,262>0,05$ ).

**Tablo 138. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre "3. Okulda süreçleri değiştirmeye çalışmadan önce onları anlamaya çalışır." Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

<b>Madde</b>	<b>Kaynak</b>	<b>KT</b>	<b>sd</b>	<b>KO</b>	<b>f</b>	<b>p</b>
3. Okulda süreçleri değiştirmeye çalışmadan önce onları anlamaya çalışır.	Gruplar Arası	8,04	3	2,68	2,26	,082
	Grup İçi	270,44	228	1,19		
	Toplam	278,48	231			

Tablo 139'da görüldüğü üzere araştırmaya katılan öğretmenlerin "3. Okulda süreçleri değiştirmeye çalışmadan önce onları anlamaya çalışır." maddesinin puanları ort. "mesleki kıdem" değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmayı belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p=0,082>0,05$ ).

**Tablo 139. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre "4. İsbetli kararlar alır." Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

<b>Madde</b>	<b>Kaynak</b>	<b>KT</b>	<b>sd</b>	<b>KO</b>	<b>f</b>	<b>p</b>
4. İsbetli kararlar alır.	Gruplar Arası	1,48	3	0,49	0,40	,750
	Grup İçi	279,12	228	1,22		
	Toplam	280,60	231			

Tablo 140'ta görüldüğü üzere araştırmaya katılan öğretmenlerin "4. İsbetli kararlar alır." maddesinin puanları ort. "mesleki kıdem" değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmayı belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p=0,040>0,05$ ).

**Tablo 140. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre "5. Yerleşik kuralları, çoğunluğun görüşlerini sorgulamaksızın benimseme eğilimindedir." Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

Madde	Kaynak	KT	sd	KO	f	p
5. Yerleşik kuralları, çoğunluğun görüşlerini sorgulamaksızın benimseme eğilimindedir.	Gruplar Arası	2,79	3	0,93	0,59	,622
	Grup İçi	358,94	228	1,57		
	Toplam	361,72	231			

Tablo 141 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "5. Yerleşik kuralları, çoğunluğun görüşlerini sorgulamaksızın benimseme eğilimindedir." maddesinin puanları ort. "mesleki kıdem" değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmayı belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p=0,59>0,05$ ).

**Tablo 141. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre "6. Eleştiriye ve öneriye açıktır." Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

Madde	Kaynak	KT	sd	KO	f	p
6. Eleştiriye ve öneriye açıktır.	Gruplar Arası	3,59	3	1,20	0,97	,407
	Grup İçi	281,20	228	1,23		
	Toplam	284,79	231			

Tablo 142 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "6. Eleştiriye ve öneriye açıktır." maddesinin puanları ort. "mesleki kıdem" değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmayı belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p=0,407>0,05$ ).

**Tablo 142. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “7. Söyledikleri üzerinde tekrar tekrar düşünür.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

Madde	Kaynak	KT	sd	KO	<i>f</i>	<i>p</i>
7. Söyledikleri üzerinde tekrar tekrar düşünür.	Gruplar Arası	8,20	3	2,73	2,31	,077
	Grup İçi	269,92	228	1,18		
	Toplam	278,12	231			

Tablo 143 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "7. Söyledikleri üzerinde tekrar tekrar düşünür." maddesinin puanları ort. “mesleki kıdem” değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmayı belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p=0,077>0,05$ ).

**Tablo 143. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “8. Çalışma arkadaşları arasındaki anlaşmazlıkların giderilmesinde aktif rol alır.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

Madde	Kaynak	KT	sd	KO	<i>f</i>	<i>p</i>
8. Çalışma arkadaşları arasındaki anlaşmazlıkların giderilmesinde aktif rol alır.	Gruplar Arası	3,59	3	1,20	0,85	,470
	Grup İçi	322,69	228	1,42		
	Toplam	326,28	231			

Tablo 144 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "8. Çalışma arkadaşları arasındaki anlaşmazlıkların giderilmesinde aktif rol alır." maddesinin puanları ort. “mesleki kıdem” değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmayı belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p=0,470>0,05$ ).



**Tablo 144. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “9. Söyledikleri ile yaptıkları uyum içerisindedir.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

Madde	Kaynak	KT	sd	KO	<i>f</i>	<i>p</i>
9. Söyledikleri ile yaptıkları uyum içerisindedir.	Gruplar Arası	7,68	3	2,56	1,94	,124
	Grup İçi	301,04	228	1,32		
	Toplam	308,72	231			

Tablo 145 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "9. Söyledikleri ile yaptıkları uyum içerisindedir." maddesinin puanları ort. “mesleki kıdem” değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmayı belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p=0,124>0,05$ ).

**Tablo 145. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “10. Fikirlerini akılcı düşüncelerle ve mantıksal çıkarımlarla temellendirir.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

Madde	Kaynak	KT	sd	KO	<i>f</i>	<i>p</i>
10. Fikirlerini akılcı düşüncelerle ve mantıksal çıkarımlarla temellendirir.	Gruplar Arası	12,07	3	4,02	3,49	,017*
	Grup İçi	263,04	228	1,15		
	Toplam	275,10	231			

\* $p<0,05$

Tablo 146 görüldüğü üzere araştırmaya katılan öğretmenlerin "10. Fikirlerini akılcı düşüncelerle ve mantıksal çıkarımlarla temellendirir." maddesinin puanları ort. “mesleki kıdem” değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmayı belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ( $f=3,49$ ;  $p=0,017<0,05$ ). Farklılaşmanın kaynağının belirlenmesi amacıyla Tukey testi yapılmıştır. Yapılan Tukey testi sonucu ortaya çıkan fark incelendiğinde mesleki kıdemi 1-4 yıl grubunda olan öğretmenler ile mesleki kıdemi 5-8 yıl arasında olan öğretmenler arasındaki farkın 0,05 düzeyinde anlamlı olduğu tespit edilmiştir ( $p=0,028<0,05$ ). Bu bulguya göre mesleki kıdemi 5-8 yıl arasında olan öğretmenlerin “10. Fikirlerini akılcı düşüncelerle ve mantıksal çıkarımlarla temellendirir.”

maddesine verdikleri cevap, mesleki kıdemi 1-4 yıl arası olan öğretmenlerin verdikleri cevaplardan anlamlı düzeyde yüksektir. Yapılan diğer ikili karşılaştırmalar sonucunda 0,05 düzeyinde anlamlı düzeyde bir farklılaşmanın olmadığı saptanmıştır.

**Tablo 146. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “11. Alınacak kararlarda akılcı ve derinlemesine düşünmenin önemli olduğuna inanır” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

Madde	Kaynak	KT	sd	KO	<i>f</i>	<i>p</i>
11. Alınacak kararlarda akılcı ve derinlemesine düşünmenin önemli olduğuna inanır	Gruplar Arası	7,03	3	2,34	2,07	,106
	Grup İçi	258,62	228	1,13		
	Toplam	265,65	231			

Tablo 147 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "11. Alınacak kararlarda akılcı ve derinlemesine düşünmenin önemli olduğuna inanır" maddesinin puanları ort. “mesleki kıdem” değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmayı belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p=0,106>0,05$ ).

**Tablo 147. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “12. Bilimsel bir tutum sergiler.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

Madde	Kaynak	KT	sd	KO	<i>f</i>	<i>p</i>
12. Bilimsel bir tutum sergiler.	Gruplar Arası	6,87	3	2,29	2,05	,108
	Grup İçi	254,44	228	1,12		
	Toplam	261,31	231			

Tablo 148 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "12. Bilimsel bir tutum sergiler." maddesinin puanları ort. “mesleki kıdem” değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmayı belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p=0,108>0,05$ ).

**Tablo 148. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “13. Sergilediği düşünsel ve entelektüel birikimiyle çalışanları etkiler.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

Madde	Kaynak	KT	sd	KO	<i>f</i>	<i>p</i>
13. Sergilediği düşünsel ve entelektüel birikimiyle çalışanları etkiler.	Gruplar Arası	3,89	3	1,30	0,94	,424
	Grup İçi	316,00	228	1,39		
	Toplam	319,89	231			

Tablo 149’da görüldüğü üzere araştırmaya katılan öğretmenlerin "13. Sergilediği düşünsel ve entelektüel birikimiyle çalışanları etkiler." maddesinin puanları ort. “mesleki kıdem” değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmayı belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p=0,424>0,05$ ).

**Tablo 149. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “14. Okulda tüm görüşlere hoşgörü ile yaklaşır.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

Madde	Kaynak	KT	sd	KO	<i>f</i>	<i>p</i>
14. Okulda tüm görüşlere hoşgörü ile yaklaşır.	Gruplar Arası	0,71	3	0,24	0,18	,907
	Grup İçi	291,78	228	1,28		
	Toplam	292,48	231			

Tablo 150 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "14. Okulda tüm görüşlere hoşgörü ile yaklaşır." maddesinin puanları ort. “mesleki kıdem” değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmayı belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p=0,907>0,05$ ).

**Tablo 150. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “15. Çalışanlarda güven duygusu yaratır.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

Madde	Kaynak	KT	sd	KO	<i>f</i>	<i>p</i>
15. Çalışanlarda güven duygusu yaratır.	Gruplar Arası	6,34	3	2,11	1,52	,210
	Grup İçi	317,31	228	1,39		
	Toplam	323,65	231			

Tablo 15 görüldüğü üzere araştırmaya katılan öğretmenlerin "15. Çalışanlarda güven duygusu yaratır." maddesinin puanları ort. “mesleki kıdem” değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmayı belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p=0,210>0,05$ ).

**Tablo 151. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “16. Öğrenci, öğretmen ve veliye hesap vermekten çekinmez.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

Madde	Kaynak	KT	sd	KO	<i>f</i>	<i>p</i>
16. Öğrenci, öğretmen ve veliye hesap vermekten çekinmez.	Gruplar Arası	12,31	3	4,10	3,41	,018*
	Grup İçi	274,84	228	1,21		
	Toplam	287,16	231			

\* $p<0.05$

Tablo 152 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "16. Öğrenci, öğretmen ve veliye hesap vermekten çekinmez." maddesinin puanları ort. “mesleki kıdem” değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmayı belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ( $f=3,41$ ;  $p=0,018<0,05$ ). Farklılaşmanın kaynağının belirlenmesi amacıyla Tukey testi yapılmıştır. Yapılan Tukey testi sonucu ortaya çıkan fark incelendiğinde mesleki kıdemi 1-4 yıl grubunda olan öğretmenler ile mesleki kıdemi 5-8 yıl arasında olan öğretmenler arasındaki farkın 0,05 düzeyinde anlamlı olduğu tespit edilmiştir ( $p=0,011<0,05$ ). Bu bulguya göre mesleki kıdemi 5-8 yıl arasında olan öğretmenlerin “16. Öğrenci, öğretmen ve veliye hesap vermekten çekinmez.” maddesine verdikleri cevap,

mesleki kıdemi 1-4 yıl arası olan öğretmenlerin verdikleri cevaplardan anlamlı düzeyde yüksektir. Yapılan diğer ikili karşılaştırmalar sonucunda 0,05 düzeyinde anlamlı düzeyde bir farklılaşmanın olmadığı saptanmıştır.

**Tablo 152. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “17. Yanlışlarını kabullenir ve itiraf eder.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

Madde	Kaynak	KT	sd	KO	<i>f</i>	<i>p</i>
17. Yanlışlarını kabullenir ve itiraf eder.	Gruplar Arası	10,96	3	3,65	2,77	,043*
	Grup İçi	300,83	228	1,32		
	Toplam	311,79	231			

\* $p < 0,05$

Tablo 153 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "17. Yanlışlarını kabullenir ve itiraf eder." maddesinin puanları ort. “mesleki kıdem” değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmayı belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ( $f=2,77$ ;  $p=0,043 < 0,05$ ). Farklılaşmanın kaynağının belirlenmesi amacıyla Tukey testi yapılmıştır. Yapılan Tukey testi sonucu ortaya çıkan fark incelendiğinde mesleki kıdemi 1-4 yıl grubunda olan öğretmenler ile mesleki kıdemi 5-8 yıl arasında olan öğretmenler arasındaki farkın 0,05 düzeyinde anlamlı olduğu tespit edilmiştir ( $p=0,031 < 0,05$ ). Bu bulguya göre mesleki kıdemi 5-8 yıl arasında olan öğretmenlerin “17. Yanlışlarını kabullenir ve itiraf eder.” maddesine verdikleri cevap, mesleki kıdemi 1-4 yıl arası olan öğretmenlerin verdikleri cevaplardan anlamlı düzeyde yüksektir. Yapılan diğer ikili karşılaştırmalar sonucunda 0,05 düzeyinde anlamlı düzeyde bir farklılaşmanın olmadığı saptanmıştır.

**Tablo 153. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “18. Başarısızlıkta payı varsa sorumluluk üstlenmekten çekinmez.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

Madde	Kaynak	KT	sd	KO	<i>f</i>	<i>p</i>
18. Başarısızlıkta payı varsa sorumluluk üstlenmekten çekinmez.	Gruplar Arası	4,91	3	1,64	1,33	,264
	Grup İçi	279,88	228	1,23		
	Toplam	284,79	231			

Tablo 154 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "18. Başarısızlıkta payı varsa sorumluluk üstlenmekten çekinmez." maddesinin puanları ort. "mesleki kıdem" değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmayı belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p=0,264>0,05$ ).

**Tablo 154. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre "19. Sorunların çözümünde birden çok çözüm yolu olabileceğinin farkındadır." Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

Madde	Kaynak	KT	sd	KO	f	p
19. Sorunların çözümünde birden çok çözüm yolu olabileceğinin farkındadır.	Gruplar Arası	6,89	3	2,30	2,02	,111
	Grup İçi	258,86	228	1,14		
	Toplam	265,75	231			

Tablo 155 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "19. Sorunların çözümünde birden çok çözüm yolu olabileceğinin farkındadır." maddesinin puanları ort. "mesleki kıdem" değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmayı belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p=0,111>0,05$ ).

**Tablo 155. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre "20. Sorunların yönelik kendi çözümünde ısrar etmez, başkalarının çözümlerini de dikkate alır." Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

Madde	Kaynak	KT	sd	KO	f	p
20. Sorunların yönelik kendi çözümünde ısrar etmez, başkalarının çözümlerini de dikkate alır.	Gruplar Arası	11,08	3	3,69	2,95	,034*
	Grup İçi	285,54	228	1,25		
	Toplam	296,62	231			

\* $p<0.05$

Tablo 56'da görüldüğü üzere araştırmaya katılan öğretmenlerin "20. Sorunların yönelik kendi çözümünde ısrar etmez, başkalarının çözümlerini de dikkate alır." maddesinin puanları ort. "mesleki kıdem" değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmayı belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları

arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ( $f=2,95$ ;  $p=0,034<0,05$ ). Farklılaşmanın kaynağının belirlenmesi amacıyla Tukey testi yapılmıştır. Yapılan ikili karşılaştırmalar sonucunda 0,05 düzeyinde anlamlı düzeyde bir farklılaşmanın olmadığı saptanmıştır.

**Tablo 156. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “21. Oluşturduğu yönetim anlayışı insani değerlere (etik, ahlaki, manevi, demokratik) dayanır.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

Madde	Kaynak	KT	sd	KO	<i>f</i>	<i>p</i>
21. Oluşturduğu yönetim anlayışı insani değerlere (etik, ahlaki, manevi, demokratik) dayanır.	Gruplar Arası	7,11	3	2,37	2,16	,094
	Grup İçi	250,55	228	1,10		
	Toplam	257,66	231			

Tablo 157 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "21. Oluşturduğu yönetim anlayışı insani değerlere (etik, ahlaki, manevi, demokratik) dayanır." maddesinin puanları ort. “mesleki kıdem” değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmayı belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p=0,094>0,05$ ).

**Tablo 157. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “22. Özeleştiri yapar ve çalışanları özeleştiri yapmaya yöneltir.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

Madde	Kaynak	KT	sd	KO	<i>f</i>	<i>p</i>
22. Özeleştiri yapar ve çalışanları özeleştiri yapmaya yöneltir.	Gruplar Arası	7,93	3	2,64	2,06	,106
	Grup İçi	292,44	228	1,28		
	Toplam	300,38	231			

Tablo 158 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "22. Özeleştiri yapar ve çalışanları özeleştiri yapmaya yöneltir." maddesinin puanları ort. “mesleki kıdem” değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmayı belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p=0,106>0,05$ ).

**Tablo 158. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “23. Çalışanların eksikliklerini görmelerine ve kendilerini geliştirmelerine yardımcı olur.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

Madde	Kaynak	KT	sd	KO	<i>f</i>	<i>p</i>
23. Çalışanların eksikliklerini görmelerine ve kendilerini geliştirmelerine yardımcı olur.	Gruplar Arası	6,93	3	2,31	1,91	,128
	Grup İçi	275,48	228	1,21		
	Toplam	282,41	231			

Tablo 59’da görüldüğü üzere araştırmaya katılan öğretmenlerin "23. Çalışanların eksikliklerini görmelerine ve kendilerini geliştirmelerine yardımcı olur." maddesinin puanları ort. “mesleki kıdem” değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmayı belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p=0,128>0,05$ ).

**Tablo 159. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “24. Kararları uygularken inisiyatif alır.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

Madde	Kaynak	KT	sd	KO	<i>f</i>	<i>p</i>
24. Kararları uygularken inisiyatif alır.	Gruplar Arası	7,63	3	2,54	2,04	,109
	Grup İçi	284,26	228	1,25		
	Toplam	291,89	231			

Tablo 160’ta görüldüğü üzere araştırmaya katılan öğretmenlerin "24. Kararları uygularken inisiyatif alır." maddesinin puanları ort. “mesleki kıdem” değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmayı belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p=0,109>0,05$ ).

**Tablo 160. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “25. Çalışanları yapıcı şekilde eleştirir.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**



<b>Madde</b>	<b>Kaynak</b>	<b>KT</b>	<b>sd</b>	<b>KO</b>	<b>f</b>	<b>p</b>
25. Çalışanları yapıcı şekilde eleştirir.	Gruplar Arası	5,12	3	1,71	1,45	,230
	Grup İçi	269,25	228	1,18		
	Toplam	274,38	231			

Tablo 161 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "25. Çalışanları yapıcı şekilde eleştirir." maddesinin puanları ort. "mesleki kıdem" değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmayı belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p=0,230>0,05$ ).

**Tablo 161. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre "26. Demokratik bir anlayışla okulu yönetir." Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

<b>Madde</b>	<b>Kaynak</b>	<b>KT</b>	<b>sd</b>	<b>KO</b>	<b>f</b>	<b>p</b>
26. Demokratik bir anlayışla okulu yönetir.	Gruplar Arası	2,49	3	0,83	0,67	,573
	Grup İçi	283,40	228	1,24		
	Toplam	285,89	231			

Tablo 162de görüldüğü üzere araştırmaya katılan öğretmenlerin "26. Demokratik bir anlayışla okulu yönetir." maddesinin puanları ort. "mesleki kıdem" değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmayı belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p=0,573>0,05$ ).

**Tablo 162. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre "27. Demokrasi kültürünün okulda yerleşmesi için çabalar." Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

<b>Madde</b>	<b>Kaynak</b>	<b>KT</b>	<b>sd</b>	<b>KO</b>	<b>f</b>	<b>p</b>
27. Demokrasi kültürünün okulda yerleşmesi için çabalar.	Gruplar Arası	2,99	3	1,00	0,79	,503
	Grup İçi	289,11	228	1,27		
	Toplam	292,10	231			

Tablo 163 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "27. Demokrasi kültürünün okulda yerleşmesi için çabalar." maddesinin puanları ort. "mesleki kıdem" değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmayı belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p=0,503>0,05$ ).

**Tablo 163. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre "28. Uygulamalarında amacı bağcıyı dövmek değil üzüm yemektir." Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

Madde	Kaynak	KT	sd	KO	<i>f</i>	<i>p</i>
28. Uygulamalarında amacı bağcıyı dövmek değil üzüm yemektir.	Gruplar Arası	6,10	3	2,03	1,71	,166
	Grup İçi	271,33	228	1,19		
	Toplam	277,43	231			

Tablo 164 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "28. Uygulamalarında amacı bağcıyı dövmek değil üzüm yemektir." maddesinin puanları ort. "mesleki kıdem" değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmayı belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p=0,166>0,05$ ).

**Tablo 164. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre "29. Esnek ve açık fikirlidir." Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

Madde	Kaynak	KT	sd	KO	<i>f</i>	<i>p</i>
29. Esnek ve açık fikirlidir.	Gruplar Arası	4,75	3	1,58	1,22	,304
	Grup İçi	296,36	228	1,30		
	Toplam	301,10	231			

Tablo 165 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "29. Esnek ve açık fikirlidir." maddesinin puanları ort. "mesleki kıdem" değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmayı belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p=0,304>0,05$ ).

**Tablo 165. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “30. Başkalarının görüşlerine hemen karşı” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

Madde	Kaynak	KT	sd	KO	<i>f</i>	<i>p</i>
30. Başkalarının görüşlerine hemen karşı çıkmaz.	Gruplar Arası	5,56	3	1,85	1,40	,243
	Grup İçi	301,40	228	1,32		
	Toplam	306,96	231			

Tablo 166’da görüldüğü üzere araştırmaya katılan öğretmenlerin "30. Başkalarının görüşlerine hemen karşı çıkmaz." maddesinin puanları ort. “mesleki kıdem” değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmayı belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p=0,243>0,05$ ).

**Tablo 166. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “31. Öğretmenleri sorumluluk ve inisiyatif alma yönünde teşvik eder.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

Madde	Kaynak	KT	sd	KO	<i>f</i>	<i>p</i>
31. Öğretmenleri sorumluluk ve inisiyatif alma yönünde teşvik eder.	Gruplar Arası	6,90	3	2,30	1,96	,122
	Grup İçi	268,12	228	1,18		
	Toplam	275,02	231			

Tablo 167 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "31. Öğretmenleri sorumluluk ve inisiyatif alma yönünde teşvik eder." maddesinin puanları ort. “mesleki kıdem” değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmayı belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p=0,122>0,05$ ).

**Tablo 167. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “32. Farkındalığı artırmak için uğraşır.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

Madde	Kaynak	KT	sd	KO	f	p
32. Farkındalığı artırmak için uğraşır.	Gruplar Arası	20,87	3	6,96	5,92	,001*
	Grup İçi	268,15	228	1,18		
	Toplam	289,02	231			

\*p<0.05

Tablo 168 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "32. Farkındalığı artırmak için uğraşır." maddesinin puanları ort. "mesleki kıdem" değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmayı belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur (f=5,92; p=0,001<0,05). Farklılaşmanın kaynağının belirlenmesi amacıyla Tukey testi yapılmıştır. Yapılan Tukey testi sonucu ortaya çıkan fark incelendiğinde mesleki kıdemi 1-4 yıl grubunda olan öğretmenler ile mesleki kıdemi 5-8 yıl arasında olan öğretmenler arasındaki farkın 0,05 düzeyinde anlamlı olduğu tespit edilmiştir (p=0,002<0,05). Bu bulguya göre mesleki kıdemi 5-8 yıl arasında olan öğretmenlerin "32. Farkındalığı artırmak için uğraşır." maddesine verdikleri cevap, mesleki kıdemi 1-4 yıl arası olan öğretmenlerin verdikleri cevaplardan anlamlı düzeyde yüksektir. Yine mesleki kıdemi 5-8 yıl grubunda olan öğretmenler ile mesleki kıdemi 13 yıl ve üzeri grubunda olan öğretmenler arasındaki farkın 0,05 düzeyinde anlamlı olduğu tespit edilmiştir (p=0,010<0,05). Bu bulguya göre mesleki kıdemi 5-8 yıl arasında olan öğretmenlerin "32. Farkındalığı artırmak için uğraşır." maddesine verdikleri cevap, mesleki kıdemi 13 yıl ve üzeri grubunda yer alan öğretmenlerin verdikleri cevaplardan anlamlı düzeyde yüksektir. Yapılan diğer ikili karşılaştırmalar sonucunda 0,05 düzeyinde anlamlı düzeyde bir farklılaşmanın olmadığı saptanmıştır.

#### 4.7. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin "Okul Türü" Değişkenine Göre "Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stilllerinin Öğretmen Görüşleri Açısından İncelenmesi" Anketinin Her Bir Maddesine İlişkin Anova Testi Sonuçları

Bu bölümde; araştırmaya katılan öğretmenlerin "Okul Türü" değişkenine göre, "Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stilllerinin Öğretmen Görüşleri Açısından İncelenmesi" anketine ilişkin her bir maddesi için verilen cevapların Anova testi değerleri ve sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo 168. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “1. Sorunları etraflıca /derinlemesine düşünür.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

Madde	Kaynak	KT	sd	KO	f	p
1. Sorunları etraflıca /derinlemesine düşünür.	Gruplar Arası	6,08	2	3,04	2,39	,094
	Grup İçi	290,94	229	1,27		
	Toplam	297,02	231			

Tablo 16’da görüldüğü üzere araştırmaya katılan öğretmenlerin "1. Sorunları etraflıca /derinlemesine düşünür." maddesinin puanları ortalamalarının okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p=0,094>0,05$ ).

**Tablo 169. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “2. Sorunlara akılcı özgün çözüm önerileri sunar.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

Madde	Kaynak	KT	sd	KO	f	p
2. Sorunlara akılcı özgün çözüm önerileri sunar.	Gruplar Arası	4,28	2	2,14	1,71	,184
	Grup İçi	287,03	229	1,25		
	Toplam	291,31	231			

Tablo 170 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "2. Sorunlara akılcı özgün çözüm önerileri sunar." maddesinin puanları ortalamalarının okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p=0,184>0,05$ ).

**Tablo 170. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “3. Okulda süreçleri değiştirmeye çalışmadan önce onları anlamaya çalışır.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

Madde	Kaynak	KT	sd	KO	<i>f</i>	<i>p</i>
3. Okulda süreçleri değiştirmeye çalışmadan önce onları anlamaya çalışır.	Gruplar Arası	2,30	2	1,15	0,95	,387
	Grup İçi	276,18	229	1,21		
	Toplam	278,48	231			

Tablo 171 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "3. Okulda süreçleri değiştirmeye çalışmadan önce onları anlamaya çalışır." maddesinin puanları ortalamalarının okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p=0,387>0,05$ ).

**Tablo 171. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “4. İsbetli kararlar alır.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

Madde	Kaynak	KT	sd	KO	<i>f</i>	<i>p</i>
4. İsbetli kararlar alır.	Gruplar Arası	1,06	2	0,53	0,43	,650
	Grup İçi	279,55	229	1,22		
	Toplam	280,60	231			

Tablo 172 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "4. İsbetli kararlar alır." maddesinin puanları ortalamalarının okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p=0,650>0,05$ ).

**Tablo 172. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “5. Yerleşik kuralları, çoğunluğun görüşlerini sorgulamaksızın benimseme eğilimindedir.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

Madde	Kaynak	KT	sd	KO	<i>f</i>	<i>p</i>
5. Yerleşik kuralları, çoğunluğun görüşlerini sorgulamaksızın benimseme eğilimindedir.	Gruplar Arası	1,44	2	0,72	0,46	,634
	Grup İçi	360,29	229	1,57		
	Toplam	361,72	231			

Tablo 173 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "5. Yerleşik kuralları, çoğunluğun görüşlerini sorgulamaksızın benimseme eğilimindedir." maddesinin puanları ortalamalarının okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p=0,634>0,05$ ).

**Tablo 173. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “6. Eleştiriye ve öneriye açıktır.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

Madde	Kaynak	KT	sd	KO	<i>f</i>	<i>p</i>
6. Eleştiriye ve öneriye açıktır.	Gruplar Arası	0,10	2	0,05	0,04	,960
	Grup İçi	284,69	229	1,24		
	Toplam	284,79	231			

Tablo 174 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "6. Eleştiriye ve öneriye açıktır." maddesinin puanları ortalamalarının okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p=0,960>0,05$ ).

**Tablo 174. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “7. Söyledikleri üzerinde tekrar tekrar düşünür.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

Madde	Kaynak	KT	sd	KO	<i>f</i>	<i>p</i>
7. Söyledikleri üzerinde tekrar tekrar düşünür.	Gruplar Arası	0,32	2	0,16	0,13	,876
	Grup İçi	277,80	229	1,21		
	Toplam	278,12	231			

Tablo 175 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "7. Söyledikleri üzerinde tekrar tekrar düşünür." maddesinin puanları ortalamalarının okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p=0,876>0,05$ ).

**Tablo 175. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “8. Çalışma arkadaşları arasındaki anlaşmazlıkların giderilmesinde aktif rol alır.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

Madde	Kaynak	KT	sd	KO	<i>f</i>	<i>p</i>
8. Çalışma arkadaşları arasındaki anlaşmazlıkların giderilmesinde aktif rol alır.	Gruplar Arası	2,04	2	1,02	0,72	,488
	Grup İçi	324,24	229	1,42		
	Toplam	326,28	231			

Tablo 176’da görüldüğü üzere araştırmaya katılan öğretmenlerin "8. Çalışma arkadaşları arasındaki anlaşmazlıkların giderilmesinde aktif rol alır." maddesinin puanları ortalamalarının okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p=0,488>0,05$ ).

**Tablo 176. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “9. Söyledikleri ile yaptıkları uyum içerisindedir.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**



<b>Madde</b>	<b>Kaynak</b>	<b>KT</b>	<b>sd</b>	<b>KO</b>	<b>f</b>	<b>p</b>
9. Söyledikleri ile yaptıkları uyum içerisindedir.	Gruplar Arası	1,17	2	0,59	0,44	,647
	Grup İçi	307,55	229	1,34		
	Toplam	308,72	231			

Tablo 177 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "9. Söyledikleri ile yaptıkları uyum içerisindedir." maddesinin puanları ortalamalarının okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p=0,647>0,05$ ).

**Tablo 177. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “10. Fikirlerini akılcı düşüncelerle ve mantıksal çıkarımlarla temellendirir.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

<b>Madde</b>	<b>Kaynak</b>	<b>KT</b>	<b>sd</b>	<b>KO</b>	<b>f</b>	<b>p</b>
10. Fikirlerini akılcı düşüncelerle ve mantıksal çıkarımlarla temellendirir.	Gruplar Arası	0,72	2	0,36	0,30	,740
	Grup İçi	274,38	229	1,20		
	Toplam	275,10	231			

Tablo 178 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "10. Fikirlerini akılcı düşüncelerle ve mantıksal çıkarımlarla temellendirir." maddesinin puanları ortalamalarının okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p=0,740>0,05$ ).

**Tablo 178. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “11. Alınacak kararlarda akılcı ve derinlemesine düşünmenin önemli olduğuna inanır.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

<b>Madde</b>	<b>Kaynak</b>	<b>KT</b>	<b>sd</b>	<b>KO</b>	<b>f</b>	<b>p</b>
11. Alınacak kararlarda akılcı ve derinlemesine düşünmenin önemli olduğuna inanır.	Gruplar Arası	1,45	2	0,72	0,63	,535
	Grup İçi	264,20	229	1,15		
	Toplam	265,65	231			

Tablo 179’da görüldüğü üzere araştırmaya katılan öğretmenlerin "11. Alınacak kararlarda akılcı ve derinlemesine düşünmenin önemli olduğuna inanır" maddesinin puanları ortalamalarının okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p=0,535>0,05$ ).

**Tablo 179. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “12. Bilimsel bir tutum sergiler.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

Madde	Kaynak	KT	sd	KO	<i>f</i>	<i>p</i>
12. Bilimsel bir tutum sergiler.	Gruplar Arası	0,90	2	0,45	0,40	,672
	Grup İçi	260,40	229	1,14		
	Toplam	261,31	231			

Tablo 180 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "12. Bilimsel bir tutum sergiler." maddesinin puanları ortalamalarının okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p=0,672>0,05$ ).

**Tablo 180. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “13. Sergilediği düşünsel ve entelektüel birikimiyle çalışanları etkiler.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

Madde	Kaynak	KT	sd	KO	<i>f</i>	<i>p</i>
13. Sergilediği düşünsel ve entelektüel birikimiyle çalışanları etkiler.	Gruplar Arası	1,55	2	0,77	0,56	,574
	Grup İçi	318,34	229	1,39		
	Toplam	319,89	231			

Tablo 181 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "13. Sergilediği düşünsel ve entelektüel birikimiyle çalışanları etkiler." maddesinin puanları ortalamalarının okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p=0,574>0,05$ ).

**Tablo 181. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “14. Okulda tüm görüşlere hoşgörü ile yaklaşır.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

Madde	Kaynak	KT	sd	KO	f	p
14. Okulda tüm görüşlere hoşgörü ile yaklaşır.	Gruplar Arası	8,45	2	4,22	3,41	,035*
	Grup İçi	284,03	229	1,24		
	Toplam	292,48	231			

\*p<0.05

Tablo 182 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "14. Okulda tüm görüşlere hoşgörü ile yaklaşır." maddesinin puanları ortalamalarının okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur (F:3,41; p=0,035<0,05). Farklılaşmanın kaynağının belirlenmesi amacıyla Tukey testi yapılmıştır. Yapılan Tukey testi sonucu ortaya çıkan fark incelendiğinde çalıştığı okul ilkokul grubunda olan öğretmenler ile ortaokul grubunda olan öğretmenler arasındaki farkın 0,05 düzeyinde anlamlı olduğu tespit edilmiştir (p=0,030<0,05). Bu bulguya göre ortaokul grubunda olan öğretmenlerin “14. Okulda tüm görüşlere hoşgörü ile yaklaşır.” maddesine verdikleri cevap, ilkokul grubunda olan öğretmenlerin verdikleri cevaplardan anlamlı düzeyde yüksektir. Yapılan diğer ikili karşılaştırmalar sonucunda 0,05 düzeyinde anlamlı düzeyde bir farklılaşmanın olmadığı saptanmıştır.

**Tablo 182. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “15. Çalışanlarda güven duygusu yaratır.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

Madde	Kaynak	KT	sd	KO	f	p
15. Çalışanlarda güven duygusu yaratır.	Gruplar Arası	1,45	2	0,72	0,51	,598
	Grup İçi	322,20	229	1,41		
	Toplam	323,65	231			

Tablo 183 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "15. Çalışanlarda güven duygusu yaratır." maddesinin puanları ortalamalarının okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır (p=0,598>0,05).

**Tablo 183. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “16. Öğrenci, öğretmen ve veliye hesap vermekten çekinmez.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

Madde	Kaynak	KT	sd	KO	<i>f</i>	<i>p</i>
16. Öğrenci, öğretmen ve veliye hesap vermekten çekinmez.	Gruplar Arası	3,84	2	1,92	1,55	,214
	Grup İçi	283,32	229	1,24		
	Toplam	287,16	231			

Tablo 184 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "16. Öğrenci, öğretmen ve veliye hesap vermekten çekinmez." maddesinin puanları ortalamalarının okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p=0,214>0,05$ ).

**Tablo 184. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “17. Yanlışlarını kabullenir ve itiraf eder.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

Madde	Kaynak	KT	sd	KO	<i>f</i>	<i>p</i>
17. Yanlışlarını kabullenir ve itiraf eder.	Gruplar Arası	0,28	2	0,14	0,10	,901
	Grup İçi	311,51	229	1,36		
	Toplam	311,79	231			

Tablo 185 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "17. Yanlışlarını kabullenir ve itiraf eder." maddesinin puanları ortalamalarının okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p=0,901>0,05$ ).

**Tablo 185. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “18. Başarısızlıkta payı varsa sorumluluk üstlenmekten çekinmez.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

<b>Madde</b>	<b>Kaynak</b>	<b>KT</b>	<b>sd</b>	<b>KO</b>	<b>f</b>	<b>p</b>
18. Başarısızlıkta payı varsa sorumluluk üstlenmekten çekinmez.	Gruplar Arası	1,43	2	0,72	0,58	,561
	Grup İçi	283,36	229	1,24		
	Toplam	284,79	231			

Tablo 186’da görüldüğü üzere araştırmaya katılan öğretmenlerin "18. Başarısızlıkta payı varsa sorumluluk üstlenmekten çekinmez." maddesinin puanları ortalamalarının okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p=0,561>0,05$ ).

**Tablo 186. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “19.**

**Sorunların çözümünde birden çok çözüm yolu olabileceğinin farkındadır.”**

**Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek**

**Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

<b>Madde</b>	<b>Kaynak</b>	<b>KT</b>	<b>sd</b>	<b>KO</b>	<b>f</b>	<b>p</b>
19. Sorunların çözümünde birden çok çözüm yolu olabileceğinin farkındadır.	Gruplar Arası	0,53	2	0,26	0,23	,796
	Grup İçi	265,23	229	1,16		
	Toplam	265,75	231			

Tablo 187 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "19. Sorunların çözümünde birden çok çözüm yolu olabileceğinin farkındadır." maddesinin puanları ortalamalarının okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p=0,796>0,05$ ).

**Tablo 187. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “20.**

**Sorunların yönelik kendi çözümünde ısrar etmez, başkalarının çözümlerini de**

**dikkate alır.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını**

**Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

<b>Madde</b>	<b>Kaynak</b>	<b>KT</b>	<b>sd</b>	<b>KO</b>	<b>f</b>	<b>p</b>
20. Sorunların yönelik kendi çözümünde ısrar etmez, başkalarının çözümlerini de dikkate alır.	Gruplar Arası	0,02	2	0,01	0,01	,994
	Grup İçi	296,61	229	1,30		
	Toplam	296,62	231			

Tablo 188 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "20. Sorunların yönelik kendi çözümünde ısrar etmez, başkalarının çözümlerini de dikkate alır." maddesinin puanları ortalamalarının okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p=0,994>0,05$ ).

**Tablo 188. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “21. Oluşturduğu yönetim anlayışı insani değerlere (etik, ahlaki, manevi, demokratik) dayanır.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

Madde	Kaynak	KT	sd	KO	<i>f</i>	<i>p</i>
21. Oluşturduğu yönetim anlayışı insani değerlere (etik, ahlaki, manevi, demokratik) dayanır.	Gruplar Arası	1,03	2	0,51	0,46	,633
	Grup İçi	256,63	229	1,12		
	Toplam	257,66	231			

Tablo 189’da görüldüğü üzere araştırmaya katılan öğretmenlerin "21. Oluşturduğu yönetim anlayışı insani değerlere (etik, ahlaki, manevi, demokratik) dayanır." maddesinin puanları ortalamalarının okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p=0,633>0,05$ ).

**Tablo 189. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “22. Özeleştiri yapar ve çalışanları özeleştiri yapmaya yöneltir.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

Madde	Kaynak	KT	sd	KO	<i>f</i>	<i>p</i>
22. Özeleştiri yapar ve çalışanları özeleştiri yapmaya yöneltir.	Gruplar Arası	1,74	2	0,87	0,67	,514
	Grup İçi	298,63	229	1,30		
	Toplam	300,38	231			

Tablo 190’da görüldüğü üzere araştırmaya katılan öğretmenlerin "22. Özeleştiri yapar ve çalışanları özeleştiri yapmaya yöneltir." maddesinin puanları ortalamalarının okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p=0,514>0,05$ ).

**Tablo 190. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “23. Çalışanların eksikliklerini görmelerine ve kendilerini geliştirmelerine yardımcı olur.”**

**Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

<b>Madde</b>	<b>Kaynak</b>	<b>KT</b>	<b>sd</b>	<b>KO</b>	<b>f</b>	<b>p</b>
23. Çalışanların eksikliklerini görmelerine ve kendilerini geliştirmelerine yardımcı olur.	Gruplar Arası	1,35	2	0,67	0,55	,578
	Grup İçi	281,07	229	1,23		
	Toplam	282,41	231			

Tablo 191 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "23. Çalışanların eksikliklerini görmelerine ve kendilerini geliştirmelerine yardımcı olur." maddesinin puanları ortalamalarının okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p=0,578>0,05$ ).

**Tablo 191. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “24. Kararları uygularken inisiyatif alır.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya**

**Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

<b>Madde</b>	<b>Kaynak</b>	<b>KT</b>	<b>sd</b>	<b>KO</b>	<b>f</b>	<b>p</b>
24. Kararları uygularken inisiyatif alır.	Gruplar Arası	0,74	2	0,37	0,29	,748
	Grup İçi	291,15	229	1,27		
	Toplam	291,89	231			

Tablo 192 görüldüğü üzere araştırmaya katılan öğretmenlerin "24. Kararları uygularken inisiyatif alır." maddesinin puanları ortalamalarının okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p=0,748>0,05$ ).

**Tablo 192. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “25. Çalışanları yapıcı şekilde eleştirir.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

Madde	Kaynak	KT	sd	KO	f	p
25. Çalışanları yapıcı şekilde eleştirir.	Gruplar Arası	2,95	2	1,47	1,24	,290
	Grup İçi	271,43	229	1,19		
	Toplam	274,38	231			

Tablo 193 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "25. Çalışanları yapıcı şekilde eleştirir." maddesinin puanları ortalamalarının okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p=0,290>0,05$ ).

**Tablo 193. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “26. Demokratik bir anlayışla okulu yönetir.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

Madde	Kaynak	KT	sd	KO	f	p
26. Demokratik bir anlayışla okulu yönetir.	Gruplar Arası	1,00	2	0,50	0,40	,671
	Grup İçi	284,90	229	1,24		
	Toplam	285,89	231			

Tablo 194 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "26. Demokratik bir anlayışla okulu yönetir." maddesinin puanları ortalamalarının okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p=0,671>0,05$ ).

**Tablo 194. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “27. Demokrasi kültürünün okulda yerleşmesi için çabalar.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

Madde	Kaynak	KT	sd	KO	f	p
27. Demokrasi kültürünün okulda yerleşmesi için çabalar.	Gruplar Arası	1,59	2	0,79	0,63	,536
	Grup İçi	290,51	229	1,27		
	Toplam	292,10	231			



Tablo 195 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "27. Demokrasi kültürünün okulda yerleşmesi için çabalar." maddesinin puanları ortalamalarının okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p=0,536>0,05$ ).

**Tablo 195. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “28. Uygulamalarında amacı bağcıyı dövmek değil üzüm yemektir.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

Madde	Kaynak	KT	sd	KO	<i>f</i>	<i>p</i>
28. Uygulamalarında amacı bağcıyı dövmek değil üzüm yemektir.	Gruplar Arası	1,63	2	0,81	0,68	,509
	Grup İçi	275,80	229	1,20		
	Toplam	277,43	231			

Tablo 196 görüldüğü üzere araştırmaya katılan öğretmenlerin "28. Uygulamalarında amacı bağcıyı dövmek değil üzüm yemektir." maddesinin puanları ortalamalarının okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p=0,509>0,05$ ).

**Tablo 196. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “29. Esnek ve açık fikirlidir.” Maddesinin Anlamlı Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

Madde	Kaynak	KT	sd	KO	<i>f</i>	<i>p</i>
29. Esnek ve açık fikirlidir.	Gruplar Arası	0,67	2	0,34	0,26	,774
	Grup İçi	300,43	229	1,31		
	Toplam	301,10	231			

Tablo 197 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "29. Esnek ve açık fikirlidir." maddesinin puanları ortalamalarının okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p=0,774>0,05$ ).

**Tablo 197. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “30. Başkalarının görüşlerine hemen karşı çıkmaz.” Maddesinin Anlamli Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

Madde	Kaynak	KT	sd	KO	<i>f</i>	<i>p</i>
30. Başkalarının görüşlerine hemen karşı çıkmaz.	Gruplar Arası	6,85	2	3,42	2,61	,076
	Grup İçi	300,11	229	1,31		
	Toplam	306,96	231			

Tablo 198 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "30. Başkalarının görüşlerine hemen karşı çıkmaz." maddesinin puanları ortalamalarının okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p=0,076>0,05$ ).

**Tablo 198. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “31. Öğretmenleri sorumluluk ve inisiyatif alma yönünde teşvik eder.” Maddesinin Anlamli Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

Madde	Kaynak	KT	sd	KO	<i>f</i>	<i>p</i>
31. Öğretmenleri sorumluluk ve inisiyatif alma yönünde teşvik eder.	Gruplar Arası	1,83	2	0,91	0,77	,466
	Grup İçi	273,19	229	1,19		
	Toplam	275,02	231			

Tablo 199’da görüldüğü üzere araştırmaya katılan öğretmenlerin "31. Öğretmenleri sorumluluk ve inisiyatif alma yönünde teşvik eder." maddesinin puanları ortalamalarının okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p=0,466>0,05$ ).

**Tablo 199. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “32. Farkındalığı artırmak için uğraşır.” Maddesinin Anlamli Bir Farklılaşmanın Ortaya Çıkıp Çıkmadığını Belirlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Testi**

<b>Madde</b>	<b>Kaynak</b>	<b>KT</b>	<b>sd</b>	<b>KO</b>	<b>f</b>	<b>p</b>
32. Farkındalığı artırmak için uğraşır.	Gruplar Arası	0,14	2	0,07	0,06	,945
	Grup İçi	288,87	229	1,26		
	Toplam	289,02	231			

Tablo 200 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin "32. Farkındalığı artırmak için uğraşır." maddesinin puanları ortalamalarının okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p=0,945>0,05$ ).



## **BÖLÜM V**

### **SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER**

Bu bölümde araştırma verilerinin analizi ile elde edilen sonuçlar ve bu sonuçlara dayalı olarak geliştirilen öneriler üzerinde durulmaktadır.

## 5.1. Sonuçlar

Okul yöneticilerin liderlik stillerine ilişkin yapılan incelemede öncelikle yönetim yönetici ve kavramlarına ilişkin kavramsal ereve çizilmiştir. Yönetim fonksiyonlarının yerine getirilmesinde yöneticinin üstlendiği görevler aslında örgütün fonksiyonlarının icra edilmesinden başka bir Şey değildir. Örgütsel amaçlara ulaşmada yöneticinin en davranışları tüm rgt etkilediği için birçok araştırmaya konu edilmiştir. Yönetici kavramı arzulanan hedeflere ulaştıran profili karşılamadığı için zamanla etkili yönetici kavramı üzerinde tartışma yürütülmüŐ ve etkili yönetici davranışları kuramsal çalışmalara konu edilmiştir.

Etkili yöneticilerin liderlik stillerinin öğretmenler açısından yaş, eğitim ve kurum türü açısından etkilendiği ve liderlik stillerinin bu değişkenlere göre farklı desenler oluşturduğu görülmektedir. Üst hiyerarşik seviyede yer alan yöneticilerin yetki devredici, danışmalı, katılımcı ve otoriter liderlik stillerinden birini tercih ederek genel liderlik stilini daha az kullanma eğilimi gösterdikleri, tecrübeleri onlara örgüt aktivitelerini gerçekleştirirken karışık bir liderlik stiline gvenmektense uygun bir liderlik stilini daha kolayca seçme imkn tanıdığı çeşitli araştırmalarda ortaya konulmuştur. Araştırmalardaki bulgulardan çıkan sonuçlara bakıldığında, günümüzde örgütlerin hedeflerini gerçekleştirmede daha genç ve daha yaşlı iş görenlerin yeteneklerinin ve tamamlayıcı rollerinin daha fazla farkına varması gerektiğidir. Bu nedenle, yaş bir sınır ya da bariyer değildir. Yöneticileri terfi etmede değerlendirilebilir yetenek ve görevler daha fazla kullanılmalıdır.

Sonuç itibari ile bu araştırma özel ve devlet okullarında görev yapan yöneticilerin liderlik stillerini ğretmen görüşlerine göre incelenerek araştırılması üzerine bir değerlendirme düzeylerini belirlemeyi amaçlamaktadır.

Sonuçlar sunulurken öncelikle anlamlı fark bulunan durumlar ortaya konulmuş, devamında okuyucunun özel ve devlet okullarında görev yapan yöneticilerin liderlik stillerini ğretmen görüşlerine ilişkin bilgi edinebilmesi için tüm maddelere ilişkin verilen cevapların düzeylerini gösteren tablo oluşturulmuştur.

### **5.1.1. Kişisel Özelliklere İlişkin Sonuçlar**

Araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre 141'i (%60.8) erkek, 91'i (%39.2) kadın grubunda bulunmaktadır.

Örneklem grubunu oluşturan öğretmenlerin çalıştığı kurum değişkenine göre 181'i (%78.0) devlet okulu grubunda, 51'i (%22.0) özel okul grubunda bulunmaktadır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin eğitim durumu değişkenine göre 22'si (%9.5) ön lisans grubunda, 201'i (%86.6) lisans grubunda, 9'u (%3.9) lisansüstü grubunda bulunmaktadır.

Yine örneklem grubunu oluşturan öğretmenlerin mesleki kıdem değişkenine göre verdikleri cevaplardan 84'ü (%36.2) 1-4 yıl grubunda, 82'si (%35.3) 5-8 yıl grubunda, 41'i (%17.7) 9-12 yıl grubunda ve 25'i (%10.8) ise 13 yıl ve üzeri grubunda bulunmaktadır.

Çalıştıkları okul grubu değişkenine göre öğretmenlerin 148'i (%63.8) ilkokul grubunda, 78'i (%33.6) ortaokul grubunda ve 6'sı (%2.6) ise lise grubunda bulunmaktadır.

### **5.1.2. Alt Problemlere İlişkin Sonuçlar**

#### **5.1.2.1. Cinsiyet Değişkenine İlişkin Sonuçlar**

Araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyet değişkeni açısından anlamlı bir şekilde farklılaştığı görülen sonuçlar şöyledir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin "Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stilllerinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi" anketinde yer alan "Cinsiyet" değişkenine göre "10. Fikirlerini akılcı düşüncelerle ve mantıksal çıkarımlarla temellendirir." maddesinin anlamlı bir farklılaşma olup olmadığını ispatlamak amacıyla yapılan t-testi sonucunda grupların ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açı bakımından anlamlı bulunmuştur. Bu anlamlı farklılığın kadın öğretmenlerin lehine (3,79) olduğu görülmektedir. Buna göre kadın öğretmenlerin "10. Fikirlerini akılcı düşüncelerle ve mantıksal çıkarımlarla temellendirir." maddesine erkek öğretmenlerden daha çok katıldığı görülmektedir ( $t=2,13$ ;  $p:0,034<0,05$ ).

Diğer anket maddelerinin cinsiyet değişkeni açısından anlamlı bir şekilde farklılaşıp

farklılaşmadığı incelendiğinde ise araştırmaya katılan öğretmenlerin anketin diğer maddelerine verdikleri cevaplar sonucunda cinsiyete göre farklılaşmama bulunmamıştır.

#### **5.1.2.2. Öğretmenlerin Çalıştığı Kurum Grubu Değişkenine İlişkin Sonuçlar**

Araştırmaya katılan öğretmenlerin "Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stillерinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi" anketinde yer alan "Çalıştığı Kurum" değişkenine göre "13. Sergilediği düşünsel ve entelektüel birikimiyle çalışanları etkiler." maddesinin anlamlı bir farklılaşma olup olmadığını ispatlamak amacıyla yapılan t-testi sonucunda grupların ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açı bakımından anlamlı bulunmuştur. Bu anlamlı farklılığın özel okullarda çalışan öğretmenlerin lehine (3,76) olduğu görülmektedir. Buna göre özel okullarda çalışan öğretmenlerin "13. Sergilediği düşünsel ve entelektüel birikimiyle çalışanları etkiler." maddesine devlet okullarında çalışan öğretmenlerden daha çok katıldığı görülmektedir (t: -1,98; p: 0,049<0,05).

Diğer anket maddelerinin çalıştıkları kurum grubu değişkeni açısından anlamlı bir şekilde farklılaşıp farklılaşmadığı incelendiğinde ise araştırmaya katılan öğretmenlerin anketin diğer maddelerine verdikleri cevaplar sonucunda çalıştıkları kurum grubu değişkenine göre farklılaşmama bulunmamıştır.

#### **5.1.2.3. Öğretmenlerin Eğitim Durumlarına İlişkin Sonuçlar**

Araştırmaya katılan öğretmenlerin "2. Sorunlara akılcı özgün çözüm önerileri sunar." maddesinin puanları ort. "eğitim durumu" değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmayı görmek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan bakımında anlamlı bulunmuştur (f=3,93; p=0,021<0,05). Farklılaşmanın kaynağının belirlenmesi amacıyla Tukey testi yapılmıştır. Yapılan Tukey testi sonucu ortaya çıkan fark incelendiğinde eğitim durumu ön lisans olan öğretmenler ile eğitim durumu lisans olan öğretmenler arasındaki farkın 0,05 düzeyinde anlamlı olduğu tespit edilmiştir (p=0,016<0,05). Bu bulguya göre lisans mezunu öğretmenlerin "4. İsbetli kararlar alır." Maddesine verdikleri cevap, ön lisans mezunu öğretmenlerin verdikleri

cevaplardan anlamlı düzeyde yüksektir. Yapılan diğer ikili karşılaştırmalar sonucunda 0,05 düzeyinde anlamlı düzeyde bir farklılaşmanın olmadığı saptanmıştır.

Öğretmenlerin "3. Okulda süreçleri değiştirmeye çalışmadan önce onları anlamaya çalışır." maddesinin puanları ort. "eğitim durumu" değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmayı görmek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan bakımında anlamlı bulunmuştur ( $f=3,32$ ;  $p=0,038<0,05$ ). Farklılaşmanın kaynağının belirlenmesi amacıyla Tukey testi yapılmıştır. Yapılan Tukey testi sonucu ortaya çıkan fark incelendiğinde eğitim durumu ön lisans olan öğretmenler ile eğitim durumu lisans olan öğretmenler arasındaki farkın 0,05 düzeyinde anlamlı olduğu tespit edilmiştir ( $p=0,041<0,05$ ). Bu bulguya göre lisans mezunu öğretmenlerin "4. İsbetli kararlar alır." Maddesine verdikleri cevap, ön lisans mezunu öğretmenlerin verdikleri cevaplardan anlamlı düzeyde yüksektir. Yapılan diğer ikili karşılaştırmalar sonucunda 0,05 düzeyinde anlamlı düzeyde bir farklılaşmanın olmadığı saptanmıştır.

Yine örneklem grubunu oluşturan öğretmenlerin "4. İsbetli kararlar alır." maddesinin puanları ort. "eğitim durumu" değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmayı görmek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan bakımında anlamlı bulunmuştur ( $f=2,916$ ;  $p=0,048<0,05$ ). Farklılaşmanın kaynağının belirlenmesi amacıyla Tukey testi yapılmıştır. Yapılan Tukey testi sonucu ortaya çıkan fark incelendiğinde eğitim durumu ön lisans olan öğretmenler ile eğitim durumu lisans olan öğretmenler arasındaki farkın 0,05 düzeyinde anlamlı olduğu tespit edilmiştir ( $p=0,016<0,05$ ). Bu bulguya göre lisans mezunu öğretmenlerin "4. İsbetli kararlar alır." Maddesine verdikleri cevap, ön lisans mezunu öğretmenlerin verdikleri cevaplardan anlamlı düzeyde yüksektir. Yapılan diğer ikili karşılaştırmalar sonucunda 0,05 düzeyinde anlamlı düzeyde bir farklılaşmanın olmadığı saptanmıştır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin "6. Eleştiriye ve öneriye açıktır." maddesinin puanları ort. "eğitim durumu" değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmayı görmek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan bakımında anlamlı bulunmuştur ( $f=6,30$ ;  $p=0,002<0,05$ ). Farklılaşmanın kaynağının belirlenmesi amacıyla Tukey testi yapılmıştır. Yapılan Tukey testi sonucu ortaya çıkan fark incelendiğinde eğitim durumu ön lisans olan öğretmenler ile eğitim durumu lisans olan öğretmenler arasındaki farkın 0,05 düzeyinde anlamlı olduğu tespit edilmiştir ( $p=0,002<0,05$ ). Bu bulguya göre lisans mezunu öğretmenlerin "6. Eleştiriye ve öneriye

açıktır.” Maddesine verdikleri cevap, ön lisans mezunu öğretmenlerin verdikleri cevaplardan anlamlı düzeyde yüksektir. Yapılan diğer ikili karşılaştırmalar sonucunda 0,05 düzeyinde anlamlı düzeyde bir farklılaşmanın olmadığı saptanmıştır.

Öğretmenlerin "8. Çalışma arkadaşları arasındaki anlaşmazlıkların giderilmesinde aktif rol alır." maddesinin puanları ort. “eğitim durumu” değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmayı görmek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan bakımında anlamlı bulunmuştur ( $f=5,01$ ;  $p=0,007<0,05$ ). Farklılaşmanın kaynağının belirlenmesi amacıyla Tukey testi yapılmıştır. Yapılan Tukey testi sonucu ortaya çıkan fark incelendiğinde eğitim durumu ön lisans olan öğretmenler ile eğitim durumu lisans olan öğretmenler arasındaki farkın 0,05 düzeyinde anlamlı olduğu tespit edilmiştir ( $p=0,009<0,05$ ). Bu bulguya göre lisans mezunu öğretmenlerin “8. Çalışma arkadaşları arasındaki anlaşmazlıkların giderilmesinde aktif rol alır.” Maddesine verdikleri cevap, ön lisans mezunu öğretmenlerin verdikleri cevaplardan anlamlı düzeyde yüksektir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin "9. Söyledikleri ile yaptıkları uyum içerisindedir." maddesinin puanları ort. “eğitim durumu” değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmayı görmek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan bakımında anlamlı bulunmuştur ( $f=5,59$ ;  $p=0,004<0,05$ ). Farklılaşmanın kaynağının belirlenmesi amacıyla Tukey testi yapılmıştır. Yapılan Tukey testi sonucu ortaya çıkan fark incelendiğinde eğitim durumu ön lisans olan öğretmenler ile eğitim durumu lisans olan öğretmenler arasındaki farkın 0,05 düzeyinde anlamlı olduğu tespit edilmiştir ( $p=0,003<0,05$ ). Bu bulguya göre lisans mezunu öğretmenlerin “9. Söyledikleri ile yaptıkları uyum içerisindedir.” Maddesine verdikleri cevap, ön lisans mezunu öğretmenlerin verdikleri cevaplardan anlamlı düzeyde yüksektir.

Yine örneklem grubunu oluşturan öğretmenlerin "10. Fikirlerini akılcı düşüncelerle ve mantıksal çıkarımlarla temellendirir." maddesinin puanları ort. “eğitim durumu” değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmayı görmek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan bakımında anlamlı bulunmuştur ( $f=5,07$ ;  $p=0,007<0,05$ ). Farklılaşmanın kaynağının belirlenmesi amacıyla Tukey testi yapılmıştır. Yapılan Tukey testi sonucu ortaya çıkan fark incelendiğinde eğitim durumu ön lisans olan öğretmenler ile eğitim durumu lisans olan öğretmenler arasındaki farkın 0,05 düzeyinde anlamlı olduğu tespit edilmiştir



( $p=0,005<0,05$ ). Bu bulguya göre lisans mezunu öğretmenlerin "10. Fikirlerini akılcı düşüncelerle ve mantıksal çıkarımlarla temellendirir." Maddesine verdikleri cevap, ön lisans mezunu öğretmenlerin verdikleri cevaplardan anlamlı düzeyde yüksektir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin "11. Alınacak kararlarda akılcı ve derinlemesine düşünmenin önemli olduğuna inanır" maddesinin puanları ort. "eğitim durumu" değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmayı görmek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan bakımında anlamlı bulunmuştur ( $f=3,09$ ;  $p=0,047<0,05$ ). Farklılaşmanın kaynağının belirlenmesi amacıyla Tukey testi yapılmıştır. Yapılan Tukey testi sonucu ortaya çıkan fark incelendiğinde eğitim durumu ön lisans olan öğretmenler ile eğitim durumu lisans olan öğretmenler arasındaki farkın 0,05 düzeyinde anlamlı olduğu tespit edilmiştir ( $p=0,042<0,05$ ). Bu bulguya göre lisans mezunu öğretmenlerin "11. Alınacak kararlarda akılcı ve derinlemesine düşünmenin önemli olduğuna inanır" Maddesine verdikleri cevap, ön lisans mezunu öğretmenlerin verdikleri cevaplardan anlamlı düzeyde yüksektir.

Öğretmenlerin "14. Okulda tüm görüşlere hoşgörü ile yaklaşır." maddesinin puanları ort. "eğitim durumu" değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmayı görmek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan bakımında anlamlı bulunmuştur ( $f=4,53$ ;  $p=0,012<0,05$ ). Farklılaşmanın kaynağının belirlenmesi amacıyla Tukey testi yapılmıştır. Yapılan Tukey testi sonucu ortaya çıkan fark incelendiğinde eğitim durumu ön lisans olan öğretmenler ile eğitim durumu lisans olan öğretmenler arasında ve lisansüstü mezunu öğretmenler ve yine ön lisans mezunu öğretmenler arasındaki farkın 0,05 düzeyinde anlamlı olduğu tespit edilmiştir ( $p=0,039<0,05$  –  $p=0,018<0,05$ ). Bu bulguya göre lisans ve lisansüstü mezunu öğretmenlerin "14. Okulda tüm görüşlere hoşgörü ile yaklaşır." Maddesine verdikleri cevap, ön lisans mezunu öğretmenlerin verdikleri cevaplardan anlamlı düzeyde yüksektir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin "16. Öğrenci, öğretmen ve veliye hesap vermekten çekinmez." maddesinin puanları ort. "eğitim durumu" değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmayı görmek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan bakımında anlamlı bulunmuştur ( $f=5,80$ ;  $p=0,003<0,05$ ). Farklılaşmanın kaynağının belirlenmesi amacıyla Tukey testi yapılmıştır. Yapılan Tukey testi sonucu ortaya çıkan fark incelendiğinde eğitim durumu ön lisans olan öğretmenler ile eğitim durumu lisans olan öğretmenler arasındaki farkın 0,05 düzeyinde

anlamli olduğu tespit edilmiştir ( $p=0,004<0,05$ ). Bu bulguya göre lisans mezunu öğretmenlerin "16. Öğrenci, ğretmen ve veliye hesap vermekten çekinmez." maddesine verdikleri cevap, ön lisans mezunu öğretmenlerin verdikleri cevaplardan anlamli düzeyde yüksektir.

Öğretmenlerin "17. Yanlışlarını kabullenir ve itiraf eder." maddesinin puanları ort. "eğitim durumu" değişkenine göre anlamli bir farklılaşmayı görmek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan bakımında anlamli bulunmuştur ( $f=4,67$ ;  $p=0,010<0,05$ ). Farklılaşmanın kaynağının belirlenmesi amacıyla Tukey testi yapılmıştır. Yapılan Tukey testi sonucu ortaya çıkan fark incelendiğinde eğitim durumu ön lisans olan öğretmenler ile eğitim durumu lisans olan öğretmenler arasındaki farkın 0,05 düzeyinde anlamli olduğu tespit edilmiştir ( $p=0,008<0,05$ ). Bu bulguya göre lisans mezunu ğretmenlerin "17. Yanlışlarını kabullenir ve itiraf eder." maddesine verdikleri cevap, ön lisans mezunu öğretmenlerin verdikleri cevaplardan anlamli düzeyde yüksektir.

Yine rneklem grubunu oluşturan ğretmenlerin "18. Başarısızlıkta payı varsa sorumluluk üstlenmekten çekinmez." maddesinin puanları ort. "eğitim durumu" değişkenine göre anlamli bir farklılaşmayı görmek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan bakımında anlamli bulunmuştur ( $f=3,27$ ;  $p=0,040<0,05$ ). Farklılaşmanın kaynağının belirlenmesi amacıyla Tukey testi yapılmıştır. Yapılan Tukey testi sonucu ortaya çıkan fark incelendiğinde eğitim durumu ön lisans olan öğretmenler ile eğitim durumu lisans olan öğretmenler arasındaki farkın 0,05 düzeyinde anlamli olduğu tespit edilmiştir ( $p=0,034<0,05$ ). Bu bulguya göre lisans mezunu ğretmenlerin "18. Başarısızlıkta payı varsa sorumluluk üstlenmekten çekinmez." maddesine verdikleri cevap, ön lisans mezunu öğretmenlerin verdikleri cevaplardan anlamli düzeyde yüksektir.

Araştırmaya katılan ğretmenlerin "19. Sorunların çözümünde birden çok çözüm yolu olabileceğinin farkındadır." maddesinin puanları ort. "eğitim durumu" değişkenine göre anlamli bir farklılaşmayı görmek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan bakımında anlamli bulunmuştur ( $f=3,11$ ;  $p=0,046<0,05$ ). Farklılaşmanın kaynağının belirlenmesi amacıyla Tukey testi yapılmıştır. Yapılan Tukey testi sonucu ortaya çıkan fark incelendiğinde

yapılan ikili karşılaştırmalar sonucunda 0,05 düzeyinde anlamlı düzeyde bir farklılaşmanın olmadığı saptanmıştır.

Öğretmenlerin "20. Sorunların yönelik kendi çözümünde ısrar etmez, başkalarının çözümlerini de dikkate alır." maddesinin puanları ort. "eğitim durumu" değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmayı görmek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan bakımında anlamlı bulunmuştur ( $f=3,75$ ;  $p=0,025<0,05$ ). Farklılaşmanın kaynağının belirlenmesi amacıyla Tukey testi yapılmıştır. Yapılan Tukey testi sonucu ortaya çıkan fark incelendiğinde eğitim durumu ön lisans olan öğretmenler ile eğitim durumu lisans olan öğretmenler arasındaki farkın 0,05 düzeyinde anlamlı olduğu tespit edilmiştir ( $p=0,020<0,05$ ). Bu bulguya göre lisans mezunu öğretmenlerin "20. Sorunların yönelik kendi çözümünde ısrar etmez, başkalarının çözümlerini de dikkate alır." maddesine verdikleri cevap, ön lisans mezunu öğretmenlerin verdikleri cevaplardan anlamlı düzeyde yüksektir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin "21. Oluşturduğu yönetim anlayışı insani değerlere (etik, ahlaki, manevi, demokratik) dayanır." maddesinin puanları ort. "eğitim durumu" değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmayı görmek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan bakımında anlamlı bulunmuştur ( $f=4,10$ ;  $p=0,018<0,05$ ). Farklılaşmanın kaynağının belirlenmesi amacıyla Tukey testi yapılmıştır. Yapılan Tukey testi sonucu ortaya çıkan fark incelendiğinde eğitim durumu ön lisans olan öğretmenler ile eğitim durumu lisans olan öğretmenler arasındaki farkın 0,05 düzeyinde anlamlı olduğu tespit edilmiştir ( $p=0,013<0,05$ ). Bu bulguya göre lisans mezunu öğretmenlerin "21. Oluşturduğu yönetim anlayışı insani değerlere (etik, ahlaki, manevi, demokratik) dayanır." maddesine verdikleri cevap, ön lisans mezunu öğretmenlerin verdikleri cevaplardan anlamlı düzeyde yüksektir.

Yine örneklem grubunu oluşturan öğretmenlerin "24. Kararları uygularken inisiyatif alır." maddesinin puanları ort. "eğitim durumu" değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmayı görmek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan bakımında anlamlı bulunmuştur ( $f=3,46$ ;  $p=0,033<0,05$ ). Farklılaşmanın kaynağının belirlenmesi amacıyla Tukey testi yapılmıştır. Yapılan Tukey testi sonucu ortaya çıkan fark incelendiğinde eğitim durumu ön lisans olan öğretmenler ile eğitim durumu lisans olan öğretmenler arasındaki farkın 0,05 düzeyinde anlamlı olduğu

tespit edilmiştir ( $p=0,028<0,05$ ). Bu bulguya göre lisans mezunu öğretmenlerin "24. Kararları uygularken inisiyatif alır." maddesine verdikleri cevap, ön lisans mezunu öğretmenlerin verdikleri cevaplardan anlamlı düzeyde yüksektir.

araştırmaya katılan öğretmenlerin "25. Çalışanları yapıcı şekilde eleştirir." maddesinin puanları ort. "eğitim durumu" değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmayı görmek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan bakımında anlamlı bulunmuştur ( $f=3,28$ ;  $p=0,040<0,05$ ). Farklılaşmanın kaynağının belirlenmesi amacıyla Tukey testi yapılmıştır. Yapılan Tukey testi sonucu ortaya çıkan fark incelendiğinde eğitim durumu ön lisans olan öğretmenler ile eğitim durumu lisans olan öğretmenler arasındaki farkın 0,05 düzeyinde anlamlı olduğu tespit edilmiştir ( $p=0,030<0,05$ ). Bu bulguya göre lisans mezunu öğretmenlerin "25. Çalışanları yapıcı şekilde eleştirir." maddesine verdikleri cevap, ön lisans mezunu öğretmenlerin verdikleri cevaplardan anlamlı düzeyde yüksektir.

Öğretmenlerin "26. Demokratik bir anlayışla okulu yönetir." maddesinin puanları ort. "eğitim durumu" değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmayı görmek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan bakımında anlamlı bulunmuştur ( $f=4,28$ ;  $p=0,015<0,05$ ). Farklılaşmanın kaynağının belirlenmesi amacıyla Tukey testi yapılmıştır. Yapılan Tukey testi sonucu ortaya çıkan fark incelendiğinde eğitim durumu ön lisans olan öğretmenler ile eğitim durumu lisans olan öğretmenler arasındaki farkın 0,05 düzeyinde anlamlı olduğu tespit edilmiştir ( $p=0,012<0,05$ ). Bu bulguya göre lisans mezunu öğretmenlerin "26. Demokratik bir anlayışla okulu yönetir." maddesine verdikleri cevap, ön lisans mezunu öğretmenlerin verdikleri cevaplardan anlamlı düzeyde yüksektir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin "27. Demokrasi kültürünün okulda yerleşmesi için çabalar." maddesinin puanları ort. "eğitim durumu" değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmayı görmek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan bakımında anlamlı bulunmuştur ( $f=5,30$ ;  $p=0,006<0,05$ ). Farklılaşmanın kaynağının belirlenmesi amacıyla Tukey testi yapılmıştır. Yapılan Tukey testi sonucu ortaya çıkan fark incelendiğinde eğitim durumu ön lisans olan öğretmenler ile eğitim durumu lisans olan öğretmenler arasındaki farkın 0,05 düzeyinde anlamlı olduğu tespit edilmiştir ( $p=0,005<0,05$ ). Bu bulguya göre lisans mezunu

öğretmenlerin "27. Demokrasi kültürünün okulda yerleşmesi için çabalar." maddesine verdikleri cevap, ön lisans mezunu öğretmenlerin verdikleri cevaplardan anlamlı düzeyde yüksektir.

Öğretmenlerin "31. Öğretmenleri sorumluluk ve inisiyatif alma yönünde teşvik eder." maddesinin puanları ort. "eğitim durumu" değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmayı görmek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan bakımında anlamlı bulunmuştur ( $f=6,56$ ;  $p=0,002<0,05$ ). Farklılaşmanın kaynağının belirlenmesi amacıyla Tukey testi yapılmıştır. Yapılan Tukey testi sonucu ortaya çıkan fark incelendiğinde eğitim durumu ön lisans olan öğretmenler ile eğitim durumu lisans olan öğretmenler arasındaki farkın 0,05 düzeyinde anlamlı olduğu tespit edilmiştir ( $p=0,001<0,05$ ). Bu bulguya göre lisans mezunu öğretmenlerin "31. Öğretmenleri sorumluluk ve inisiyatif alma yönünde teşvik eder." maddesine verdikleri cevap, ön lisans mezunu öğretmenlerin verdikleri cevaplardan anlamlı düzeyde yüksektir.

Yine araştırmaya katılan öğretmenlerin "32. Farkındalığı artırmak için uğraşır." maddesinin puanları ort. "eğitim durumu" değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmayı görmek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan bakımında anlamlı bulunmuştur ( $f=3,59$ ;  $p=0,029<0,05$ ). Farklılaşmanın kaynağının belirlenmesi amacıyla Tukey testi yapılmıştır. Yapılan Tukey testi sonucu ortaya çıkan fark incelendiğinde eğitim durumu ön lisans olan öğretmenler ile eğitim durumu lisans olan öğretmenler arasındaki farkın 0,05 düzeyinde anlamlı olduğu tespit edilmiştir ( $p=0,022<0,05$ ). Bu bulguya göre lisans mezunu öğretmenlerin "32. Farkındalığı artırmak için uğraşır." maddesine verdikleri cevap, ön lisans mezunu öğretmenlerin verdikleri cevaplardan anlamlı düzeyde yüksektir.

Yapılan diğer ikili karşılaştırmalar sonucunda öğretmenlerin eğitim durumu değişkenine göre anket maddelerine verdikleri cevaplar sonucunda 0,05 düzeyinde anlamlı düzeyde bir farklılaşmanın olmadığı saptanmıştır.

#### **5.1.2.4. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine İlişkin Sonuçlar**

Araştırmaya katılan öğretmenlerin "10. Fikirlerini akılcı düşüncelerle ve mantıksal çıkarımlarla temellendirir." maddesinin puanları ort. "mesleki kıdem" değişkenine göre

anlamli bir farklılaşmayı belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ( $f=3,49$ ;  $p=0,017<0,05$ ). Farklılaşmanın kaynağının belirlenmesi amacıyla Tukey testi yapılmıştır. Yapılan Tukey testi sonucu ortaya çıkan fark incelendiğinde mesleki kıdemi 1-4 yıl grubunda olan öğretmenler ile mesleki kıdemi 5-8 yıl arasında olan öğretmenler arasındaki farkın 0,05 düzeyinde anlamlı olduğu tespit edilmiştir ( $p=0,028<0,05$ ). Bu bulguya göre mesleki kıdemi 5-8 yıl arasında olan öğretmenlerin “10. Fikirlerini akılcı düşüncelerle ve mantıksal çıkarımlarla temellendirir.” maddesine verdikleri cevap, mesleki kıdemi 1-4 yıl arası olan öğretmenlerin verdikleri cevaplardan anlamlı düzeyde yüksektir.

Öğretmenlerin "16. Öğrenci, öğretmen ve veliye hesap vermekten çekinmez." maddesinin puanları ort. “mesleki kıdem” değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmayı belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ( $f=3,41$ ;  $p=0,018<0,05$ ). Farklılaşmanın kaynağının belirlenmesi amacıyla Tukey testi yapılmıştır. Yapılan Tukey testi sonucu ortaya çıkan fark incelendiğinde mesleki kıdemi 1-4 yıl grubunda olan öğretmenler ile mesleki kıdemi 5-8 yıl arasında olan öğretmenler arasındaki farkın 0,05 düzeyinde anlamlı olduğu tespit edilmiştir ( $p=0,011<0,05$ ). Bu bulguya göre mesleki kıdemi 5-8 yıl arasında olan öğretmenlerin “16. Öğrenci, öğretmen ve veliye hesap vermekten çekinmez.” maddesine verdikleri cevap, mesleki kıdemi 1-4 yıl arası olan öğretmenlerin verdikleri cevaplardan anlamlı düzeyde yüksektir.

Yine araştırmaya katılan öğretmenlerin "17. Yanlışlarını kabullenir ve itiraf eder." maddesinin puanları ort. “mesleki kıdem” değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmayı belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ( $f=2,77$ ;  $p=0,043<0,05$ ). Farklılaşmanın kaynağının belirlenmesi amacıyla Tukey testi yapılmıştır. Yapılan Tukey testi sonucu ortaya çıkan fark incelendiğinde mesleki kıdemi 1-4 yıl grubunda olan öğretmenler ile mesleki kıdemi 5-8 yıl arasında olan öğretmenler arasındaki farkın 0,05 düzeyinde anlamlı olduğu tespit edilmiştir ( $p=0,031<0,05$ ). Bu bulguya göre mesleki kıdemi 5-8 yıl arasında olan öğretmenlerin “17. Yanlışlarını kabullenir ve itiraf eder.” maddesine verdikleri cevap, mesleki kıdemi 1-4 yıl arası olan öğretmenlerin verdikleri cevaplardan anlamlı düzeyde yüksektir.

Öğretmenlerin "20. Sorunların yönelik kendi çözümünde ısrar etmez, başkalarının çözümlerini de dikkate alır." maddesinin puanları ort. "mesleki kıdem" değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmayı belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ( $f=2,95$ ;  $p=0,034<0,05$ ). Farklılaşmanın kaynağının belirlenmesi amacıyla Tukey testi yapılmıştır. Yapılan ikili karşılaştırmalar sonucunda 0,05 düzeyinde anlamlı düzeyde bir farklılaşmanın olmadığı saptanmıştır.

Yapılan diğer ikili karşılaştırmalar sonucunda öğretmenlerin mesleki kıdem değişkenine göre anket maddelerine verdikleri cevaplar sonucunda 0,05 düzeyinde anlamlı düzeyde bir farklılaşmanın olmadığı saptanmıştır.

#### **5.1.2.5. Öğretmenlerin Çalıştıkları Okul Türü Değişkenine İlişkin Sonuçlar**

Araştırmaya katılan öğretmenlerin "14. Okulda tüm görüşlere hoşgörü ile yaklaşır." maddesinin puanları ortalamalarının okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ( $F:3,41$ ;  $p=0,035<0,05$ ). Farklılaşmanın kaynağının belirlenmesi amacıyla Tukey testi yapılmıştır. Yapılan Tukey testi sonucu ortaya çıkan fark incelendiğinde çalıştığı okul ilköğretim grubunda olan öğretmenler ile ortaokul grubunda olan öğretmenler arasındaki farkın 0,05 düzeyinde anlamlı olduğu tespit edilmiştir ( $p=0,030<0,05$ ). Bu bulguya göre ortaokul grubunda olan öğretmenlerin "14. Okulda tüm görüşlere hoşgörü ile yaklaşır." maddesine verdikleri cevap, ilköğretim grubunda olan öğretmenlerin verdikleri cevaplardan anlamlı düzeyde yüksektir.

Yapılan diğer ikili karşılaştırmalar sonucunda öğretmenlerin çalıştıkları okul türü değişkenine göre anket maddelerine verdikleri cevaplar sonucunda 0,05 düzeyinde anlamlı düzeyde bir farklılaşmanın olmadığı saptanmıştır.

## **5.2. Öneriler**

### **4.3.1. Uygulayıcılara Öneriler**

1. Uygulama, okulları etkileyen çevresel faktörler göz önünde bulundurularak gerçekleştirilmelidir.
2. Yapılan analizler sonucunda; devlet kurumları ve özel kurumlarda çalışan öğretmenlerin eğitim durumlarına göre, alt boyutlar arasında farklılıklar görülmüştür. Özellikle özel kurumlarda öğretmenlerin diğerlerine oranla daha olumlu düşündükleri sonucuna varılmıştır.
3. Öğretmenlerin niteliklerinin artırılması amacıyla süreklilik taşıyan hizmetiçi eğitim seminerleri düzenlenmelidir.
4. Değişmekte olan eğitim programları göz önünde bulundurularak öğretmenlerin uygulamalarla ilgili okul yöneticileri ile daha çok bilgi alışverişinde bulunmaları sağlanmalıdır.

### **4.3.2. Araştırmacıya Öneriler**

1. Araştırma, İstanbul ili Sultangazi ilçesi ile sınırlıdır. Farklı il ve ilçelerde de uygulanarak sonuçlar karşılaştırılabilir.
2. Araştırma Milli Eğitim Bakanlığına bağlı Resmi ve Özel Okullar ile sınırlıdır. Aynı çalışma diğer resmi ve özel kurumlarda görev yapan öğretmenlere de uygulanıp sonuçlar karşılaştırılabilir.



## KAYNAKÇA

- Bass, B. M. & Bass, R. (2008). *The Bass Handbook of Leadership; Theory, Research, and Managerial Applications*. New York: Free Press.
- Bennis, W. G. (1989). *On Becoming A Leader*. Addison Wesley, 1989.
- Bredeson, P. V. (1985). *An Analysis of the Metaphorical Perspectives of School Principals*. *Educational Administration Quarterly*, 21(1), 29-50.
- Burgoyne, J. (1988) 'Management development for the individual and the organisation', in *Personnel Management*, June.
- Çelik, V. (2012). *Eğitimsel Liderlik*. Ankara: Pegema Yayıncılık.
- Deliveli, Ö. (2010). *Yönetimde Yeni Yönelimler Bağlamında Lider Yöneticilik*, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (yayınlanmamış yüksek lisans tezi), Isparta, s.38.
- Emre, C. (1999). *Yönetim TMO Ders Notları*, Ankara, s.8.
- Erdoğan, İ. (2007). *İşletmelerde Davranış*. İstanbul: Malatyalı İş adamları Derneği Yönetim Yayınları Dizisi 1.
- Eren, E. (2000). *İşletmelerde Stratejik Yönetim Ve İşletme Politikası*, Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul.
- Fındıkçı, İ. (1996). *Bilgi Toplumunda Yöneticilerde Kendini Geliştirme*. Kültür Koleji Eğitim Vakfı Yayınları. İstanbul.
- Garratt, B. (1994) *The Learning Organisation*, Harper Collins.
- Gini, A. & Ronalf, M.G. (2013). *Virtues of Outstanding Leaders*. A John Wiley & Sons, Ltd. Publication, West Sussex, UK s.27-28.
- Goleman, D. (1996) *Emotional Intelligence*, Bloomsbury.
- Griffin, M., S. (1993). *Instructional Leadership Behaviours Of Catholic Secondar School Principals*. Doctoral Dissertation. The University of Connecticut.
- Güney, S. (2011). *Davranış Bilimleri*. İstanbul: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Heller, R. (1985) *The New Naked Manager*, Coronet Books.
- Kaptan, F. (1999). *Fen Bilgisi Öğretimi*. İstanbul: Milli Eğitim Basımevi.

- Kayapınar, İ. (2007). Yöneticilerin Çalışanlar Tarafından Algılanan Yönetim ve Liderlik Anlayışlarının Çalışanların İş Doyum Düzeyleri Üzerindeki Etkisi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi, İstanbul, s.19.
- Keçecioglu, T. (1998). Liderlik ve liderler. Kalder.
- Khan, A. (2013). Approaches in Leadership: Trait, Situational and Path-Goal Theory: A Critical Analysis. *Pakistan Business Review*, 14(4), pp. 830-842.
- Kırcıl, O. (1989). Kalite Çemberleri. Milli Produktivite Merkezi Yayınları, (570), 100-120.
- Kotter, J. (1982) *The General Managers*, Free Press
- Kotter, J.P. (1990) *A Force For Change: How Leadership Differs from Management*, Simon and Schluster, New York.
- Liden, R. C., & Antonakis, J. (2009). Considering context in psychological leadership research. *Human Relations*, 62, 1587-1605.
- Lindblom, C. (1959) 'The science of muddling through', *Public Administration Review*, Vol. 2.
- Manfred Kets de Vries. (2007). Liderliğin Gizemi, MESS Yayınları, İstanbul s.24.
- Mangham, I. and Pye, A. (1991) *The Doing of Managing*, Blackwell.
- Mintzberg, H. (1973) *The Nature of Managerial Work*, Harper and Row.
- Mintzberg, H. (1976) 'Planning on the left side and managing on the right', *Harvard Business Review*.
- Mullins, L. (2001) *Management and Organisational Behaviour*, Ch. 6, Prentice Hall.
- Özalp, İ. T. & Ünsal, P. (2006). Yöneticilerin Kullandıkları Güç Tarzlarının Astların Liderlik Algısı ve Yöneticiden Duydukları memnuniyet Üzerindeki Etkisi. 14. *Ulusal Psikoloji Kongresi*, 6-8 Eylül, Ankara. s.6.
- Özsalmanlı, Y., A. (2005). Türkiye'de Kamu Yönetiminde Liderlik ve Lider Yöneticilik. Kırgızistan Türkiye Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi.13, 137-146.
- Pedler, M., Burgoyne, J. and Boydell, T. (1994, 2001, 2007 editions) *A Manager's Guide to Self Development*, McGraw Hill.
- Peker, Ö., & Aytürk, N. (2000). Etkili yönetim becerileri, *Yargı Yayınevi*, Ankara, 55-61.
- Russell, B. (1962) *In Praise of Idleness*, Unwin.
- Stewart, R. (1985) *The Reality of Management*, Pan.

- Şimşek, Ö.F. (2007). Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş: Temel İlkeler ve LISREL Uygulamaları. Ankara: Ekinoks.
- Tabak, A., Yalçinkaya, H. & Erkuş, A., Liderlik Kavramına Tarihsel Bir Bakış <http://web.sakarya.edu.tr/~kaymakci/makale/liderlikkavrami.pdf> (01.05.2016).
- Tortop, N., İşbir, E. & Aykaç, B. (1999). Yönetim Bilimi, *Yargı Yayınları*, Ankara.
- Uluğ, F. (1985). Açıklamalı Eğitim Yönetimi Sözlüğü. TEKSİR). Ankara.
- Werner, I. (1993). Liderlik ve Yönetim (çev: Vedat Üner). Rota Kişisel Gelişim ve Yönetim Dizisi, 1, 14.
- Whetton, D. and Cameron, K. (2002) *Developing Management Skills*, Pearson Education.
- Wrapp, E. (1967) 'Good managers don't make policy decisions', *Harvard Business Review*, Sept.
- Yiğit, R. (2002). İyi Bir Lider Olmanın Yolları. *Cumhuriyet Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi*, 6(1), 16-21.
- Yukl, A. G. (1991). *Leadership In Organizations*. Prentice Hall, New Jersey.
- Yüksel, Ö. (1998). İnsan Kaynakları Yönetimi, *Gazi Kitabevi*, Ankara, s.8.
- Zalenik, A. (2004) "Managers and Leaders: Are They Different", *Harvard Business Review*, Ocak 2004.

## EKLER

### Ek 1. Anketin Uygulandığı Okullar Listesi

SULTANGAZİ İLÇESİ	
Resmi Kurumlar	Özel Kurumlar
125 YIL ORTAOKULU	İSTEK ÖZEL KAŞGARLI MAHMUT İLKOKULU
50 YIL İLKOKULU	İSTEK ÖZEL KAŞGARLI MAHMUT ORTA O.
75 YIL İLKOKULU	ÖZEL MEDENİYET İLKOKULU
ALİ CEVAT ÖZYURT ORTAOKULU	ÖZEL MEDENİYET ORTAOKULU
ASLANGAZİ İLKOKULU	ÖZEL SULTANGAZİ ÇÖZÜM ORTAOKULU
ATATÜRK ÇİFTLİĞİ İLKOKULU	ÖZEL TEM KARDELENLER İLKOKULU
AYDIN UÇKAN ORTAOKULU	ÖZEL TEM KARDELENLER ORTAOKULU
CEBECİ İLKOKULU	ÖZELMEDENİYET ANADOLU LİSESİ
CEBECİ SULTANÇİFTLİĞİ ORTAOKULU	
CUMHURİYET ANADOLU LİSESİ	
CUMHURİYET İLKOKULU	
DOSTLUK ORTAOKULU	
ESENTEPE İLKOKULU	
ESENTEPE ORTAOKULU	
FEVZİ KUTLU KALKANCI İLKOKULU	
GAZİ İLKOKULU	
HABİBLER ANADOLU LİSESİ	
HACI MEHMET CİNGİL ORTAOKULU	
HÜSEYİN ERSU İLKOKULU	
HÜSEYİN ERSU ORTAOKULU	
MEHMETCİK İLKOKULU	
MELAHAT ÖZTOPRAK ORTAOKULU	
MEVLANA İLKOKULU	
MİMAR SİNAN İMAM HATİP ORTAOKULU	
NURETTİN UZUN ORTAOKULU	
ORGENERAL EŞREF BİTLİS İLKOKULU	
ORHANGAZİ ORTAOKULU	
SULTANGAZİ İLKOKULU	
ŞEHİT TEĞMEN ALİ YILMAZ ORTAOKULU	
YUNUS EMRE ORTAOKULU	
ZÜBEYDE HANIM İLKOKULU	

## Ek 2: Anket

Sayın Meslektaşım,

Bu araştırma, “Özel ve Devlet Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stillерinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi” ni belirlemeye yöneliktir. Elde edilen bilgiler bilimsel araçlarla ve topluca değerlendirilecektir. Bu nedenle ankete adınızı yazmanıza gerek yoktur. **Sorulara samimi ve eksiksiz cevap vermeniz araştırmanın amacına ulaşması açısından önemlidir.**

Katkılarınız için teşekkür ederim.

Zeynep ASLAN

### Kişisel Bilgiler

*Bu bölümdeki sorulardan size uygun olanlara (X-Çarpı) işaretlemesi koyarak cevaplayınız.*

1. Cinsiyet:                      1[ ] Kadın                      2[ ] Erkek
2. Çalıştığınız Kurum :      1[ ] Devlet Okulu      2[ ] Özel Okul
3. Eğitim Durumunuz:      1[ ] Ön Lisans              2[ ] Lisans              3[ ] Lisans Üstü
4. Mesleki Kıdeminiz (Yıl) : 1[ ] 1-4              2[ ] 4-8              3[ ] 9-12              4[ ] 13 Yıl ve Üzeri
5. Çalışmakta Olduğunuz Okulun Türü:
- 1[ ] İlkokul      2[ ] Ortaokul      3[ ] Meslek Lisesi      4[ ] Anadolu/Fen Lisesi

LİDERLİK ÖLÇEĞİ  Okul Müdürüm;	Hiç Katılmıyorum	Pek Katılmıyorum	Orta Düzeyde Katılıyorum	Çoğunlukla Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1. Sorunları etraflıca /derinlemesine düşünür.					
2. Sorunlara akılcı özgün çözüm önerileri sunar.					
3. Okulda süreçleri değiştirmeye çalışmadan önce onları anlamaya çalışır.					
4. İsbetli kararlar alır.					
5. Yerleşik kuralları, çoğunluğun görüşlerini sorgulamaksızın benimseme eğilimindedir.					
6. Eleştiriye ve öneriye açıktır.					
7. Söyledikleri üzerinde tekrar tekrar düşünür.					
8. Çalışma arkadaşları arasındaki anlaşmazlıkların giderilmesinde aktif rol alır.					
9. Söyledikleri ile yaptıkları uyum içerisindedir.					
10. Fikirlerini akılcı düşüncelerle ve mantıksal çıkarımlarla temellendirir.					
11. Alınacak kararlarda akılcı ve derinlemesine düşünmenin önemli olduğuna inanır					
12. Bilimsel bir tutum sergiler.					
13. Sergilediği düşünsel ve entelektüel birikimiyle çalışanları etkiler.					
14. Okulda tüm görüşlere hoşgörü ile yaklaşır.					
15. Çalışanlarda güven duygusu yaratır.					
16. Öğrenci, öğretmen ve veliye hesap vermekten çekinmez.					
17. Yanlışlarını kabullenir ve itiraf eder.					
18. Başarısızlıkta payı varsa sorumluluk üstlenmekten çekinmez.					
19. Sorunların çözümünde birden çok çözüm yolu olabileceğinin farkındadır.					
20. Sorunların yönelik kendi çözümünde ısrar etmez, başkalarının çözümlerini de dikkate alır.					

21. Oluşturduğu yönetim anlayışı insani değerlere (etik, ahlaki, manevi, demokratik) dayanır.					
22. Özeleştiri yapar ve çalışanları özeleştiri yapmaya yöneltir.					
23. Çalışanların eksikliklerini görmelerine ve kendilerini geliştirmelerine yardımcı olur.					
24. Kararları uygularken inisiyatif alır.					
25. Çalışanları yapıcı şekilde eleştirir.					
26. Demokratik bir anlayışla okulu yönetir.					
27. Demokrasi kültürünün okulda yerleşmesi için çabalar.					
28. Uygulamalarında amacı bağcıyı dövmek değil üzüm yemektir.					
29. Esnek ve açık fikirlidir.					
30. Başkalarının görüşlerine hemen karşı çıkmaz.					
31. Öğretmenleri sorumluluk ve inisiyatif alma yönünde teşvik eder.					
32. Farkındalığı artırmak için uğraşır.					