



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

**MESLEK LİSESİ MÜDÜRLERİNİN KARİZMATİK
LİDERLİK DAVRANIŞLARININ İNCELENMESİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Adem KOCATÜRK

İSTANBUL - 2007

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

**MESLEK LİSESİ MÜDÜRLERİNİN KARİZMATİK
LİDERLİK DAVRANIŞLARININ İNCELENMESİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**Adem KOCATÜRK
254102223-2D**

**DANIŞMAN
Prof. Dr. Semra ÜNAL**

İSTANBUL - 2007

" Meslek Lisesi Müdürlerinin Karizmatik
Liderlik Davranışlarının İncelenmesi "

Akden KOCATÜRK

ONAY

Jüri:

Tez Danışmanı

..Prof. Dr. Senem UNAL

S. Ünal

Üye

..Prof. Dr. Sefer ADA

S. Ada

Üye

..Dr. Mustafa FARSAKOĞLU

M. Farı

Yüksek lisans tezi onay tarihi 28.12.2007

ÖNSÖZ VE TEŞEKKÜR

Okullar geleceğimizi emanet edeceğimiz gençlerin yetiştiği ve yarının zor şartlarına alıştıkları eğitim kurumlarıdır. Dolayısıyla ülke geleceğinde büyük bir öneme sahiptirler. Bu kurumların en önemli öğelerinden bir tanesi de öğretmenlerdir. Öğretmenlerin koordineli ve verimli çalışmaları için onlara sağlanan çalışma ortamı son derece önemlidir. Kendisini çalıştığı kurumda mutlu hissetmeyen ve uygun motivasyon araçlarıyla motive edilmeyen öğretmenlerden istenen verimi beklemek mümkün değildir. Öğretmenleri motive edecek ve kurum kültürünü oluşturacak eğitim çalışanlarının başında okul müdürü gelir. Okul müdürü'nün yöneticilik ötesi özelliklere sahip olması öğretmenlerin, dolayısıyla da okulun başarılı olmasını sağlayacaktır.

Okul müdürü'nün, Liderlik vasıflarına sahip olması, öğretmenlere güvenmesi, onlara sorumluluk vermesi ve sorumluluk alması, inisiyatif kullanmaktan ve risk almaktan çekinmemesi, öğretmenlerin değerli ve önemli olduklarını öğretmenlere hissettirmesi, istenen ve arzulanan bir tablodur. Öğretmenler bu tablo'nun özlemi içindedirler. Bu da ancak yöneticilerin doğru seçimi ve eğitimi ile mümkün olacaktır. Bu araştırmada meslek lisesi müdürlerinin karizmatik liderlik davranışlarını incelemeye çalıştım.

Bu çalışmanın yürütülmesinde akademik bilgi, görüş ve deneyimlerinden faydalandığım değerli hocam Sayın Prof. Dr. Semra ÜNAL' a, araştırma görevlisi Durmuş ÜMMET'e, araştırmaya katılan okulların değerli yöneticilerine ve öğretmenlerine, manevi desteğini esirgemeyen aileme teşekkür ederim.

Aralık 2007

Adem KOCATÜRK

İÇİNDEKİLER

	SAYFA
ÖNSÖZ.....	i
İÇİNDEKİLER.....	ii
ÖZET.....	vi
ABSTRACT	vii
SEMBOL LİSTESİ	viii
KISALTMALAR	ix
TABLO LİSTESİ	x
BÖLÜM I. GİRİŞ	1
I.1. GİRİŞ	1
I.2. PROBLEM DURUMU.....	1
I.3. PROBLEM CÜMLESİ.....	5
I.4. ALT PROBLEMLER.....	5
I.5. DENENCELER.....	6
I.6. SAYILTILAR.....	7
I.7. ARAŞTIRMANIN AMACI.....	7
I.8. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ.....	7
I.9. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI.....	8
I.10. TERİMLER VE TANIMLAMALAR.....	8
BÖLÜM II. İLGİLİ KAYNAKLAR	10
II.1 LİDERLİK.....	10

II.1.1. Lider ve Liderlik.....	10
II.1.2. Liderlik ve Yöneticilik.....	13
II.1.3. Liderlik Özellikleri.....	18
II.1.4. Okulda Liderlik.....	20
II.1.5. Liderin Güç Kaynakları.....	21
II.1.6. Liderlik Kuramları.....	23
II.1.6.1. Özellik Kuramları	24
II.1.6.2. Davranışsal Kuramlar	25
II.1.6.2.1. Michigan Araştırmaları.....	26
II.1.6.2.2. Ohio State Araştırmaları.....	27
II.1.6.2.3. Mc Gregor'un X ve Y Teorisi.....	27
II.1.6.2.4. Yönetim Gözeneği Kuramı.....	28
II.1.6.3. Durumsallık Kuramları	28
II.1.6.3.1. Yol Amaç Kuramı.....	29
II.1.6.3.2. Fiedler'in Durumsallık Kuramı.....	29
II.1.6.3.3. Vroom ve Yetton'un Normatif Kuramı.....	30
II.1.6.3.4. Reddin'in Üç Boyutlu Liderlik Kuramı.....	32
II.1.7. Değişik Liderlik Türleri.....	33
II.1.7.1. Dönüşümcü – Yenilikçi Liderlik Yaklaşımı.....	33
II.1.7.2. Etkileşimci (Transaksiyonel) Liderlik.....	34
II.1.7.3. Otokratik Liderlik Tarzı.....	35
II.1.7.4. Demokratik-Katılımcı Liderlik Tarzı	36
II.1.7.5. Kültürel Liderlik	36
II.1.7.6. Vizyoner Liderlik.....	37
II.1.7.7. Etik Liderlik.....	37
II.2. KARİZMATİK LİDERLİK.....	39
II.2.1. Karizmatik Liderlik Kavramı.....	39
II.2.2. Karizmatik Liderlik Özellikleri.....	43
II.2.3. Karizmatik Liderin Ortaya Çıkmasını Kolaylaştırıcı Koşullar	47
BÖLÜM III. YÖNTEM	48
III.1. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ.....	48
III.2. EVREN VE ÖRNEKLEM	48
III.3. VERİLERİN TOPLANMASI.....	49
III.4. VERİLERİN ANALİZİ.....	49
BÖLÜM IV. BULGULAR	51
IV.1. Öğretmenlerin Kişisel Özelliklerine İlişkin Bulgular.....	52
IV.2. Cinsiyet Değişkenine Göre Meslek Lisesi Okul Müdürleri'nin Karizmatik Liderlik Davranışlarına İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Ortalamaları İçin Yapılan İlişkisiz Grup “T” Testi Sonuçları.....	55

IV.3. Branş Değişkenine Göre Meslek Lisesi Okul Müdürleri'nin Karizmatik Liderlik Davranışlarına İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Ortalamaları İçin Yapılan İlişkisiz Grup "T" Testi Sonuçları.....	57
IV.4. Okul Türü Değişkenine Göre Meslek Lisesi Okul Müdürleri'nin Karizmatik Liderlik Davranışlarına İlişkin Öğretmen Görüşleri İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (Anova) Sonuçları.....	59
IV.5. Eğitim Durumu Değişkenine Göre Meslek Lisesi Okul Müdürleri'nin Karizmatik Liderlik Davranışlarına İlişkin Öğretmen Görüşleri İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (Anova) Sonuçları.....	105
IV.6. Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Meslek Lisesi Okul Müdürleri'nin Karizmatik Liderlik Davranışlarına İlişkin Öğretmen Görüşleri İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (Anova) Sonuçları.....	111
IV.7. Aynı Yönetici İle Çalışma Süresi Değişkenine Göre Meslek Lisesi Okul Müdürleri'nin Karizmatik Liderlik Davranışlarına İlişkin Öğretmen Görüşleri İçin Ortalama ve SS Sonuçları.....	139
BÖLÜM V. SONUÇ TARTIŞMA VE ÖNERİLER.....	144
V.1. SONUÇLAR.....	144
V.1.1. Öğretmenlerin Kişisel Özelliklerine İlişkin Sonuçlar.....	144
V.1.2. Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine İlişkin Sonuçlar.....	145
V.1.3. Öğretmenlerin Branş Değişkenine İlişkin Sonuçlar.....	145
V.1.4. Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine İlişkin Sonuçlar.....	146
V.1.5. Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine İlişkin Sonuçlar.....	150
V.1.6. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine İlişkin Sonuçlar.....	150
V.1.7. Alt Problemlere İlişkin Sonuçlar.....	152
V.1.8. Öğretmenlerin Sorulara Verdikleri Cevapların Frekans, Yüzde,Ortalama ve Standart Sapmasına Göre Dağılımı.....	153

V.2. TARTIŞMA.....	155
V.2.1. Öğretmenlerin Kişisel Bilgilerine İlişkin Farklılıkların Tartışılması.....	155
V.2.2. Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre Görüş Farklılıklarına İlişkin Tartışma.....	157
V.2.3. Öğretmenlerin Branş Değişkenine Göre Görüş Farklılıklarına İlişkin Tartışma.....	157
V.2.4. Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre Görüş Farklılıklarına İlişkin Tartışma.....	158
V.2.5. Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre Görüş Farklılıklarına İlişkin Tartışma.....	163
V.2.6. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Görüş Farklılıklarına İlişkin Tartışma	164
V.2.7. Alt Problemlere İlişkin Sonuçların Tartışılması	167
V.3. ÖNERİLER.....	170
KAYNAKÇA	172
EKLER	
ANKET FORMU.....	179
ÖZGEÇMİŞ	182

ÖZET

MESLEK LİSESİ MÜDÜRLERİNİN KARİZMATİK LİDERLİK DAVRANIŞLARININ İNCELENMESİ

Meslek liseleri belirli bir mesleğe yönelik eğitim veren orta öğretim kurumlarıdır. Yapıları itibari ile diğer orta öğretim kurumlardan farklıdır. Gerek öğretmen gerekse öğrenci mevcutları fazladır. Meslek liselerinde eğitimin yanında üretime dönük faaliyetlerde de bulunulur. Döner sermayesi olan bir meslek lisesinde öğrenciler eğitimlerinin yanında üretim faaliyetlerinde de bulunurlar. Böylece maddi kazancın yanı sıra iş dünyasının gerektirdiği yeterlilik düzeyine ulaşmaları amaçlanır.

Meslek liselerinin bu karmaşık yapısı içinde yönetim işlevlerini yerine getirmek, yöneticilik ötesi meziyetler gerektirir. Okul müdürünün bir takım liderlik vasıflarına sahip olması öğretmenlerin sevk ve idaresinde ona yol gösterir. Liderlik türlerinden biri de karizmatik liderliktir. Lider; başkalarını etkileyebilen, nereye, nasıl gidileceğini gösteren, hedef ve misyon koyan yani yol gösteren rehber bir kişidir. Karizmatik lider ise; çalışanları olumlu yönde etkileyen, onları motive eden, sorumluluk ve inisiyatif almalarına olanak sağlayan, risk alan ve örnek davranışlar göstererek takip edilen ve örnek alınan kişi olarak tanımlanabilir.

Bu araştırmanın amacı; “Meslek Lisesi Müdürlerinin Karizmatik Liderlik Davranış Düzeyleri” ’ni belirlemek ve tavsiyelerde bulunmaktır. Araştırmanın örneklemini, İstanbul İli Avrupa Yakası sınırları içerisinde yer alan yirmibir meslek lisesinde görev yapan 412 öğretmen oluşturmaktadır.

Bu çalışma altı bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm “Giriş”, ikinci bölüm “İlgili Kaynaklar” dır. Üçüncü bölümde araştırmanın yöntemi hakkında bilgiler verilmiştir. Dördüncü bölüm elde edilen bulgulardan oluşmaktadır. Beşinci bölümde ise araştırmanın sonuçları, sonuçlara ilişkin tartışmalar ve öneriler bulunmaktadır.

Bu çalışmada bazı önemli sonuçlar elde edilmiş ve bu sonuçlara göre önerilerde bulunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Karizmatik liderlik, meslek lisesi müdürü, liderlik davranışı

ABSTRACT

ANALYSIS FOR CHARISMATIC LEADERSHIP BEHAVIOURS OF VOCATIONAL HIGH SCHOOL PRINCIPALS

Vocational high schools are a middle school institutions which provide professional training. They are different from other middle school institutions because of their structure. The number of teachers and students are plentiful. In vocational high schools, there are productional activities along with education. In a vocational high school which has a system for making money, students not only get training but also get engaged in production activities. Thus, they aim reaching necessary education level for labour market as well as making money.

For managing to this complex structure of vocational high schools, it needs more than management. If principal has some leadership qualities, he will possess abilities to manage and show direction for teachers. Leader is a coach person who can influence others and identify targets and mission and show direction for people. In charismatic leadership, leader can be defined as a person who is set example and take risk and influence staff positively, motivate them, give them responsibility.

The aim of this research is to identify “The charismatic leadership behaviour levels of vocational high school principals.” and to make suggestions. The research model covers 412 teachers in vocational high schools of European side of Istanbul province.

This study consists of six sections. First section is introduction, second is related references. In the third section, it has been given information about method of research. Fourth section consists of findings. Fifth section covers outcomes of research, discussions and suggestions about outcomes.

In this research some important outcomes and suggestions have been given according to those outcomes..

Key Words: Charismatic leadership, vocational high school principal, behaviour of leadership.

SEMBOL LİSTESİ

N	: Frekans
\bar{x}	: Ortalama
S.S.	: Standart sapma
S.d.	: Serbestlik derecesi
p	: Anlamlılık derecesi
Sh_x	: Aritmetik ortalamanın standart hatası
%	: Yüzde değeri
t	: İstatistiklerin anlamlılığını saptamada kullanılan değerler
F	: İstatistiklerin varyans analizi ile anlamlılığını sınamada kullanılan değerler

KISALTMALAR LİSTESİ

- EML** : Endüstri Meslek Lisesi
KML : Kız Meslek Lisesi
TML : Ticaret Meslek Lisesi
MEB : Milli Eğitim Bakanlığı

TABLO LİSTESİ

SAYFA NO

Tablo 1.	Yöneticilerin ve Liderlerin Bazı Karakteristikleri.....	16
Tablo 2.	Yönetici ve Lider Özellikleri Arasındaki Karşıtlıklar.....	17
Tablo 3.	Yönetici ve Lider Özellikleri Arasındaki Karşıtlıkları.....	18
Tablo 4.	Etkileşimci ve Dönüşümcü Liderlik.....	35
Tablo 5.	Öğretmenlerin “Cinsiyet” Değişkenine Göre Dağılımı.....	52
Tablo 6.	Öğretmenlerin “Çalıştıkları Okul” Değişkenine Göre Dağılımı.....	52
Tablo 7.	Öğretmenlerin “Yaş” Değişkenine Göre Dağılımı.....	53
Tablo 8.	Öğretmenlerin “Eğitim Durumu” Değişkenine Göre Dağılımı.....	53
Tablo 9.	Öğretmenlerin “Branş” Değişkenine Göre Dağılımı.....	53
Tablo 10.	Öğretmenlerin “Mesleki Kıdem” Değişkenine Göre Dağılımı.....	54
Tablo 11.	Öğretmenlerin “Aynı Yönetici İle Çalışma Süresi ” Değişkenine Göre Dağılımı.....	54
Tablo 12.	Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “Etkileyici Bir Ses Tonu Kullanır” İfadesi İçin Yapılan İlişkisiz Grup t Testi Sonuçları...	55
Tablo 13.	Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “Beden dilini iyi kullanır” İfadesi İçin Yapılan İlişkisiz Grup t Testi Sonuçları.....	56
Tablo 14.	Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “İlham vericidir ve öğretmenlerin yaptıklarının önemini açıkça belirterek onları motive eder” İfadesi İçin Yapılan İlişkisiz Grup t Testi Sonuçları.....	56
Tablo 15.	Öğretmenlerin Branş Değişkenine Göre “İlham vericidir ve öğretmenlerin yaptıklarının önemini açıkça belirterek onları motive eder” İfadesi İçin Yapılan İlişkisiz Grup t Testi Sonuçları.....	57
Tablo 16.	Öğretmenlerin Branş Değişkenine Göre “Öğretmenlerin ilgi, yetenek ve başarılarının farkında olduğunu öğretmenlere hissettirir” İfadesi İçin Yapılan İlişkisiz Grup t Testi Sonuçları.....	58
Tablo 17.	Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “Üstün ikna kabiliyetine sahiptir” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....	59
Tablo 17A.	Okul Türü Değişkenine Göre “Üstün ikna kabiliyetine sahiptir” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları.....	59
Tablo 18.	Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “Yüksek özgüvene sahiptir” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....	60
Tablo 18A.	Okul Türü Değişkenine Göre “Yüksek özgüvene sahiptir” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları.....	61
Tablo 19.	Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “Olağanüstü yeteneklere sahiptir” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....	62

Tablo 19A. Okul Türü Değişkenine Göre “Olağanüstü yeteneklere sahiptir” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları.....	62
Tablo 20. Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “Etkileyici bir ses tonu kullanır” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....	63
Tablo 20A. Okul Türü Değişkenine Göre “Etkileyici bir ses tonu kullanır” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları.....	64
Tablo 21. Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “Yüksek hitap gücüne sahiptir” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....	65
Tablo 21A. Okul Türü Değişkenine Göre “Yüksek hitap gücüne sahiptir.” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları.....	65
Tablo 22. Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “Beden dilini iyi kullanır” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....	66
Tablo 22A. Okul Türü Değişkenine Göre “Beden dilini iyi kullanır” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları.....	67
Tablo 23. Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “Okulun amaçlarına ulaşmak için çok çalışır” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....	67
Tablo 23A. Okul Türü Değişkenine Göre “Okulun amaçlarına ulaşmak için çok çalışır” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları	68
Tablo 24. Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “İletişim becerilerini ustaca kullanabilir” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....	69
Tablo 24A. Okul Türü Değişkenine Göre “İletişim becerilerini ustaca kullanabilir” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları.....	69
Tablo 25. Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “Duygu ve düşüncelerini açık ve samimi bir şekilde ifade eder” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....	70
Tablo 25A. Okul Türü Değişkenine Göre “Duygu ve düşüncelerini açık ve samimi bir şekilde ifade eder” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları.....	71
Tablo 26. Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “Enerjik ve eylem yönelimlidir” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....	72
Tablo 26A. Okul Türü Değişkenine Göre “Enerjik ve eylem yönelimlidir” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları.....	72
Tablo 27. Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “Okulun geleceği hakkında sürekli olarak yeni fikirler üretir” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....	73

Tablo 27A. Okul Türü Değişkenine Göre “Okulun geleceği hakkında sürekli olarak yeni fikirler üretir” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları.....	74
Tablo 28. Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “Yeni yaklaşımlara ve farklı görüşlere açıktır” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....	74
Tablo 28A. Okul Türü Değişkenine Göre “Yeni yaklaşımlara ve farklı görüşlere açıktır” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları.....	75
Tablo 29. Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “İlham vericidir ve öğretmenlerin yaptıklarının önemini açıkça belirterek onları motive eder” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....	76
Tablo 29A. Okul Türü Değişkenine Göre “İlham vericidir ve öğretmenlerin yaptıklarının önemini açıkça belirterek onları motive eder” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları.....	76
Tablo 30. Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “Öğretmenleri peşinden sürükleyici bir yapısı vardır” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....	77
Tablo 30A. Okul Türü Değişkenine Göre “Öğretmenleri peşinden sürükleyici bir yapısı vardır” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları.....	78
Tablo 31. Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “Vizyon sahibidir. Gelecekteki ihtimaller hakkında fikirler ortaya koyabilir” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....	79
Tablo 31A. Okul Türü Değişkenine Göre “Vizyon sahibidir. Gelecekteki ihtimaller hakkında fikirler ortaya koyabilir” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları.....	79
Tablo 32. Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “Öğretmenlerin gözünde saygın bir yeri vardır” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....	80
Tablo 32A. Okul Türü Değişkenine Göre “Öğretmenlerin gözünde saygın bir yeri vardır” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları.....	81
Tablo 33. Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “Kritik durumlarda radikal çözümler üretir” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....	82
Tablo 33A. Okul Türü Değişkenine Göre “Kritik durumlarda radikal çözümler üretir” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları.....	82
Tablo 34. Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “Okulun amaçlarına ulaşmada, alışılmışın dışında davranışlar gösterir” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....	83

Tablo 34A. Okul Türü Değişkenine Göre “Okulun amaçlarına ulaşmada, alışılmışın dışında davranışlar gösterir” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları.....	84
Tablo 35. Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “Okulun amaçlarına ulaşmada geleneksel olmayan yöntemler kullanır” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....	85
Tablo 35A. Okul Türü Değişkenine Göre “Okulun amaçlarına ulaşmada geleneksel olmayan yöntemler kullanır” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları.....	85
Tablo 36. Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “Gerektiğinde risk almaktan çekinmez” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....	86
Tablo 36A. Okul Türü Değişkenine Göre “Gerektiğinde risk almaktan çekinmez” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları.....	87
Tablo 37. Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “Gerektiğinde yetki alanı içinde inisiyatif kullanarak sorumluluk alır” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....	88
Tablo 37A. Okul Türü Değişkenine Göre “Gerektiğinde yetki alanı içinde inisiyatif kullanarak sorumluluk alır” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları.....	88
Tablo 38. Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “Getirisini de göz önünde bulundurarak yüksek riskli uygulamaları destekler” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....	89
Tablo 38A. Okul Türü Değişkenine Göre “Getirisini de göz önünde bulundurarak yüksek riskli uygulamaları destekler” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları.....	90
Tablo 39. Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “Öğretmenlerin ilgi, yetenek ve başarılarının farkında olduğunu öğretmenlere hissettirir” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....	91
Tablo 39A. Okul Türü Değişkenine Göre “Öğretmenlerin ilgi, yetenek ve başarılarının farkında olduğunu öğretmenlere hissettirir” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları.....	91
Tablo 40. Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “Öğretmenlerin önemli oldukları düşüncesini öğretmenlere hissettirir” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....	92
Tablo 40A. Okul Türü Değişkenine Göre “Öğretmenlerin önemli oldukları düşüncesini öğretmenlere hissettirir” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları.....	93
Tablo 41. Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “Öğretmenleri doğru sıklık ve zamanlamayla takdir eder” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....	94

Tablo 41A. Okul Türü Değişkenine Göre “Öğretmenleri doğru sıklık ve zamanlamayla takdir eder” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları.....	94
Tablo 42. Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “Öğretmenlerin ihtiyaçlarına önem verir” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....	95
Tablo 42A. Okul Türü Değişkenine Göre “Öğretmenlerin ihtiyaçlarına önem verir” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları.....	96
Tablo 43. Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “Öğretmenlerin kararlara katılmalarını destekler ve cesaretlendirir” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....	96
Tablo 43A. Okul Türü Değişkenine Göre “Öğretmenlerin kararlara katılmalarını destekler ve cesaretlendirir” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları.....	97
Tablo 44. Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “Öğretmenlerin inisiyatif kullanmalarına zemin hazırlar” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....	98
Tablo 44A. Okul Türü Değişkenine Göre “Öğretmenlerin inisiyatif kullanmalarına zemin hazırlar” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları.....	98
Tablo 45. Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “Kendine sadakatten çok, okulun amaçlarına sadakate önem verir” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....	99
Tablo 45A. Okul Türü Değişkenine Göre “Kendine sadakatten çok, okulun amaçlarına sadakate önem verir” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları.....	100
Tablo 46. Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “Ödülleri okulun misyon ve hedefleri ile uyumlu davranışları pekiştirmek amacıyla kullanır” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....	101
Tablo 46A. Okul Türü Değişkenine Göre “Ödülleri okulun misyon ve hedefleri ile uyumlu davranışları pekiştirmek amacıyla kullanır” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları.....	101
Tablo 47. Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “Öğretmenler tarafından örnek alınan davranışlar gösterir” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....	102
Tablo 47A. Okul Türü Değişkenine Göre “Öğretmenler tarafından örnek alınan davranışlar gösterir” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları.....	103
Tablo 48. Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “Öğretmenleri olumlu yönde heyecanlandıran davranışlar gösterir” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....	104

Tablo 48A. Okul Türü Değişkenine Göre “Öğretmenleri olumlu yönde heyecanlandıran davranışlar gösterir” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları.....	104
Tablo 49. Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre “Okulun amaçlarına ulaşmada geleneksel olmayan yöntemler kullanır” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....	105
Tablo 49A. Eğitim Durumu Değişkenine Göre “Okulun amaçlarına ulaşmada geleneksel olmayan yöntemler kullanır” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları.....	106
Tablo 50. Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre “Gerektiğinde risk almaktan çekinmez” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....	107
Tablo 50A. Eğitim Durumu Değişkenine Göre “Gerektiğinde risk almaktan çekinmez” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları.....	107
Tablo 51. Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre “Öğretmenlerin Kararlara katılmalarını destekler ve cesaretlendirir” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....	108
Tablo 51A. Eğitim Durumu Değişkenine Göre “Öğretmenlerin kararlara katılmalarını destekler ve cesaretlendirir” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları.....	109
Tablo 52. Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre “Ödülleri okulun misyon ve hedefleri ile uyumlu davranışları pekiştirmek amacıyla kullanır” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....	109
Tablo 52A. Eğitim Durumu Değişkenine Göre “Ödülleri okulun misyon ve hedefleri ile uyumlu davranışları pekiştirmek amacıyla kullanır” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları.....	110
Tablo 53. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Beden dilini iyi kullanır” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....	111
Tablo 53A. Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Okulun amaçlarına ulaşmada geleneksel olmayan yöntemler kullanır” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları.....	112
Tablo 54. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Okulun amaçlarına ulaşmak için çok çalışır” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....	113
Tablo 54A. Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Okulun amaçlarına ulaşmak için çok çalışır” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları.....	113
Tablo 55. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Okulun İletişim becerilerini ustaca kullanabilir” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....	114

Tablo 55A. Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “İletişim becerilerini ustaca kullanabilir” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları.....	115
Tablo 56. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Duygu ve düşüncelerini açık ve samimi bir şekilde ifade eder” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....	116
Tablo 56A. Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Duygu ve düşüncelerini açık ve samimi bir şekilde ifade eder” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları.....	117
Tablo 57. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Enerjik ve eylem yönelimlidir” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....	118
Tablo 57A. Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Enerjik ve eylem yönelimlidir” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları.....	119
Tablo 58. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Okulun geleceği hakkında sürekli olarak yeni fikirler üretir” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....	120
Tablo 58A. Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Okulun geleceği hakkında sürekli olarak yeni fikirler üretir” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları.....	121
Tablo 59. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “İlham vericidir ve öğretmenlerin yaptıklarının önemini açıkça belirterek onları motive eder” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları....	122
Tablo 59A. Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “İlham vericidir ve öğretmenlerin yaptıklarının önemini açıkça belirterek onları motive eder” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları.....	123
Tablo 60. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Kritik durumlarda radikal çözümler üretir” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....	124
Tablo 60A. Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Kritik durumlarda radikal çözümler üretir” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları.....	124
Tablo 61. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Okulun amaçlarına ulaşmada geleneksel olmayan yöntemler kullanır” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....	125
Tablo 61A. Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Okulun amaçlarına ulaşmada, alışılmışın dışında davranışlar gösterir” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları.....	126
Tablo 62. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Öğretmenlerin ilgi, yetenek ve başarılarının farkında olduğunu öğretmenlere hissettirir” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....	127

Tablo 62A. Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Öğretmenlerin ilgi, yetenek ve başarılarının farkında olduğunu öğretmenlere hissettirir” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları.....	128
Tablo 63. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Öğretmenlerin ihtiyaçlarına önem verir” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....	129
Tablo 63A. Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Öğretmenlerin ihtiyaçlarına önem verir” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları.....	130
Tablo 64. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Öğretmenlerin kararlara katılmalarını destekler ve cesaretlendirir” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....	131
Tablo 64A. Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Öğretmenlerin kararlara katılmalarını destekler ve cesaretlendirir” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları.....	132
Tablo 65. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Öğretmenlerin inisiyatif kullanmalarına zemin hazırlar” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....	133
Tablo 65A. Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Öğretmenlerin inisiyatif kullanmalarına zemin hazırlar” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları.....	134
Tablo 66. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Ödülleri okulun misyon ve hedefleri ile uyumlu davranışları pekiştirmek amacıyla kullanır” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....	135
Tablo 66A. Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Ödülleri okulun misyon ve hedefleri ile uyumlu davranışları pekiştirmek amacıyla kullanır” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları.....	136
Tablo 67. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Öğretmenler tarafından örnek alınan davranışlar gösterir” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yön Varyans Analizi) Sonuçları.....	137
Tablo 67A. Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Öğretmenler tarafından örnek alınan davranışlar gösterir” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları.....	138
Tablo 68. Aynı Yönetici İle Çalışma Süresi Değişkenine Göre Meslek Lisesi Okul Müdürleri'nin Karizmatik Liderlik Davranışlarına İlişkin Öğretmen Görüşleri İçin Ortalama ve SS Sonuçları.....	140
Tablo 69. Öğretmenlerin Sorulara Verdikleri Cevapların Frekans, Yüzde, Ortalama, ve Standart Sapmasına Göre Dağılımı.....	154

BÖLÜM I.

GİRİŞ

I.1 GİRİŞ

Hızla gelişen dünyamızda,her alanda, deneyimli insana olan ihtiyaç artmaktadır.Özellikle büyük şirketlerin yönetim kadrolarında görev yapan yöneticilere baktığımızda üst düzey eğitimden geçtiklerini görmekteyiz. Fakat bazen eğitimin çözemediği ya da yetersiz kaldığı özel durumlar vardır.İnsanları etkilemek,onlara istenilen davranışı yaptırabilmek kısacası onları belli bir yöne doğru sürüklemek zordur.

Okullarımızın yeni yüzyılın gerektirdiği bilimsel ve teknolojik açılımları kavrayabilen,özümseyen ve geliştirebilen nitelik ve yeterlikte liderlere ve vizyonlara gereksinimi olduğu açıktır.Okul, ortak bir vizyon etrafında kenetlenen müdür, müdür yardımcıları, öğretmen, öğrenciler, diğer personel ve çevrenin sinerjisi ile özel bir yaşam ve yaratma alanıdır.

I.2. PROBLEM DURUMU

Büyük bir değişimin yaşandığı günümüzde değişen ve gelişen ekonomik ve sosyal koşullar karşısında örgütlerin rekabet gücünü etkileyen faktörlerden biriside örgütlerin yöneticisi durumunda olan kişilerin sahip olduğu liderlik gücüdür. Yalnızca verimliliği ve mevcut durumu korumayı temel alan klasik yönetici anlayışı ile örgütün yoğun rekabet ortamında ve hızla değişen koşullar ve özellikle belirsizlik ortamında örgütün hedeflerine ulaşması güç bulunmaktadır. Örgütün işleyişinde rol alan, çalışanları ikna ve motive eden, onlarla etkin iletişim içerisinde bulunan ve değişime hazırlayan liderler örgütlerinde etkinliği sağlayabilir, sinerji oluşturabilir (Tengilimoğlu ,s.1,2005 alıntı Çağlar, s.91,2004).

Bilim ve teknolojiadaki hızlı gelişmeler,geleceği bu günden planlayabilecek gönüllü ve etkin bir çaba içinde olan lider yönetici ve öğretmenlere gereksinim yaratmaktadır.Önümüzdeki yüzyılda nitelik, verimlilik ve hız önem kazanacağı için

örgütler,en yaratıcı fikirlerini paylaşmak için can atan ve gönül gücüyle katkı sağlamaya hazır insanların varlığı ile yücelecektir (Sabancı,2005,s.26).

Hızla değişen toplum, teknoloji, bilim anlayışları, her saniyede yeni bir bilginin üretildiği ve her dakikada yeni bir icadın yapıldığı göz önüne alınırsa, okul yöneticilerinin kendilerini geliştirmeden okullarını yönetmeleri, okullarında çağın gerektirdiği yeterlikte öğrenci yetiştirmeleri, emrinde çalışan işgörenlerin de kendilerini geliştirmelerini sağlamaları olanaklı olmayabilir (Tufan ve Urhan,2000,s40)

İçinde bulunduğumuz çağda lidere olan ihtiyacın artmasıyla birlikte, bu konudaki araştırmalar hızla gelişmeye başlamıştır.Bu alanda birçok kitap yazılmış,ve yüzlerce araştırma yapılmıştır. Nasıl lider olunur? Etkili liderlerin başlıca özellikleri nelerdir? Lideri lider yapan nedir? gibi sorular işletmecilik ve yönetim bilimlerinin başlıca konularından biri haline gelmiştir. Liderde bulunması gereken özellikler bilinmekle beraber liderliği kalıplara sokmak doğru değildir. Çünkü, başta ülkemizde olmak üzere bütün dünyada mevcut sorunlara her gün bir yenisini eklenmekte ve yeni çözüm yolları arayışları kaçınılmaz hale gelmektedir. Farklı durumlar farklı liderlik türlerini gerektirdiğinden tek bir liderlik anlayışının faydalı olduğundan söz edemeyiz. Her kurumun kendine göre sorunları olduğunu düşünecek olursak,bu sorunları aşmak için de uygulanması gereken liderlik yaklaşımları farklılıklar arz eder.Yerine göre lider otoriter,yerine göre babacan,yerine göre ise yol gösterici ve örnek olmalıdır.

Lider sözcüğü eskiden daha çok politik liderleri çağırırdı. Ünlü devlet adamları,parti başkanları ve spor takımlarının başını çekenler lider olarak adlandırılır ve lider kelimesi başka alanlarda kullanılmazdı. Ancak son 20 yılda bu kavramın hemen hemen her alanda kullanıldığını görmekteyiz. Yaşam süreçlerinde ki öngörülemez değişiklikler ve gelişmeler her alanda lidere olan ihtiyacı artırmıştır.

Liderlik (leadership),İngilizce bir kelime olup kelimenin aslı fiil olarak “lead şeklindedir.Bu haliyle kelime daha çok ABD ingilizcesinde kullanılmaktadır.İngiltere ingilizcesinde ise bu kelime ile eşanlamlı olarak kullanılan bir başka kelime de “head” ve headship” kelimesidir.Türkiye Türkçesi’nde ise

liderlik karşılığı olarak “önderlik” ve “yederlik” kelimeleri önerilmişse de, yaygın olarak “liderlik” kelimesi kullanılmaktadır.(Şişman,2004,s.2-3)

Liderlik, doğuştan var olan özelliklerin eğitim ile geliştirilmesi ile ortaya çıkan kavramdır. Günümüz kurumların ihtiyaç duyduğu, özellikle de Milli Eğitim Camiasında eksikliğine inandığım bu kavram incelenmesi gereken bir kavramdır. Çünkü Milli Eğitim’e bağlı okullarda işlerin çoğunlukla yönetmelik, genelge,ve kararnamelere göre yürütüldüğü ve yöneticilerin inisiyatif alamadıkları bir gerçektir.

Liderlik, sosyal yaşamın çeşitli alanlarında söz konusu olabilir. Örneğin, politika,askerlik,eğitim,işletmeler,sanat dünyası, medya,sosyal hareketler, fikir akımları v.b. Milletlerin olduğu kadar örgütlerin yönetiminde ve başarısında da liderliğin önemli bir faktör olduğu, yaygın bir şekilde kabul edilmektedir.Dolayısıyla başarılı olmuş ülke,işletme ve okulların, bu başarılarını yöneticilerinden daha çok liderlerine borçlu oldukları konusunda yönetim bilimciler arasında genel bir uzlaşma vardır.(Şişman,2004,s.2, alıntı Duke,1987).

Liderlik, yönetim bilimiyle ilgili literatürde olduğu kadar eğitim yönetiminde de üzerinde çok durulan konulardan biridir. Geçen yüzyılın başlarından itibaren bir bilim dalı olarak gelişmeye başlayan, yönetim biliminin öncüleriyle başlayarak liderlikle ilgili çeşitli tanımlar yapılmış,bazı teoriler ve modeller geliştirilmiştir. Bu tanımlamalardan bazıları şunlardır.

Liderlik, iki veya daha fazla kişiyi güç ve etki yoluyla yönlendirir.(Çelik,2003,s.3).

Lider, kümenin bir üyesi olarak, öteki üyeler üzerinde olumlu etkide bulunan kişidir. Başka bir deyişle lider, küme üyelerinin kendine yaptığı olumlu etkiden daha fazlasını onlara yapabilen küme üyesidir. (Başaran,1992,s.53).

Bu açıklamadan da anlaşılacağı gibi liderliğin esasını, başkalarını etkileyebilme ve onları davranışa yönlendirebilme oluşturmaktadır. Kısacası lider; başkalarını etkileyebilen, nereye, nasıl gidileceğini gösteren, hedef ve misyon koyan yani yol gösteren rehber bir kişidir.

Lider ve liderlik buldukları ortama göre farklı anlamlar taşımaktadırlar. Örneğin, askerlikte lider, genelde, yol gösteren, kumanda eden kişileri ifade etmektedir. Biyolojide ise liderlik, hayvan sürüsünün önünde giden, sosyal ilişkileri düzenleyen, yiyecek toplayan hayvanlara ilişkin bir faaliyettir. Burada liderin, büyük olma, hızlı hareket etme ve atik davranma gibi özellikleri bulunmaktadır⁸. Yönetim alanında ise lider, birey, grup ve organizasyonları etkileyen, yönlendiren kişileri ifade etmektedir.

Karizmatik Liderlik, yöneticilerin bir vizyon ve misyon sahibi olmasıdır. Karizmatik Liderliğin diğer özellikleri ise saygı, güven ve sadakattir. Bu liderler izleyenlerin kendi kişiliğiyle çok güçlü özdeşim kurmasını sağlamış ve izleyenlerin üzerinde yoğun duygusal izlenim bırakmışlardır. (Çelik, 2003, s.162, alıntı Dubinsky ve diğ., 1995).

Karizmatik Liderlik, liderin astları tarafından model alınma, astların bir işe karşı güdülerini canlandırıcı hareket etmelerini sağlama ve astların stratejik bilgisi, özgüveni, ikna yeteneği ve dinamik enerjisi sayesinde lideri idolleştirmeleri gibi özellikleri ifade etmektedir. (Aykan, 2004, s.213-224)

Karizma, insanları etkileyebilme yeteneğidir. Karizması yüksek insan fark edilir. Karizması düşük olan insan itirerek karizmasını yükseltmez, karizması yüksek insan ise ne kadar uğraşsa da düşüremez.. Liderlik açısından karizmanın önemi ise şu şekilde ifade edilebilir: Karizması yüksek insan topluluğu etkiler, etkisi altına alabilir, karizması düşük insan topluluğu etkileyemez.

Günümüz ve geleceğin örgütlerinde daha fazla yoğunlukta liderliğe gereksinim duyulacaktır. Örgütlerin etkin bir liderliğe sahip olmadan, yalnızca mevcut sistemi korumak ya da riski en az düzeye indirerek örgütsel faaliyeti devam ettirmeyi amaçlayan “yönetim” anlayışı ile karşılaşılan değişim ortamında uzun süre varlıklarını sürdürebilmeleri mümkün bulunmamaktadır. Bu nedenle de “lider” ve “liderlik” olguları her zamankinden daha fazla ilgi görmekte ve bu konuda arayışlarda uzmanların konuyla ilgili literatürü artırmasına neden olmaktadır. (Tengilimoğlu, s.3, 2005).

Yukarıda da belirtildiği üzere Karizmatik Liderlik vasıflarına sahip bir okul yöneticisinin öğretmenler üzerinde kuvvetli bir etki oluşturması muhtemeldir. Bu

nedenle bu çalışmada Meslek Lisesi Müdürleri'nin Karizmatik Liderlik davranışlarını hangi düzeyde gösterdikleri incelenecektir.

I.3. PROBLEM CÜMLESİ

Meslek lisesi müdürleri karizmatik liderlik davranışlarını hangi düzeyde göstermektedirler?

I.4. ALT PROBLEMLER

1. Öğretmen görüşlerine göre, meslek lisesi müdürleri'nin karizmatik liderlik davranışlarını gösterme düzeyleri arasında, öğretmenlerin cinsiyetlerine göre fark bulunmakta mıdır?
2. Öğretmenlerin görüşlerine göre, meslek lisesi müdürleri'nin karizmatik liderlik davranışlarını gösterme düzeyleri arasında, öğretmenlerin çalıştıkları okul türlerine göre fark bulunmakta mıdır?
3. Öğretmen görüşlerine göre, meslek lisesi müdürleri'nin karizmatik liderlik davranışlarını gösterme düzeyleri arasında, öğretmenlerin yaşlarına göre fark bulunmakta mıdır?
4. Öğretmenlerin görüşlerine göre, meslek lisesi müdürleri'nin karizmatik liderlik davranışlarını gösterme düzeyleri arasında, öğretmenlerin eğitim durumlarına göre fark bulunmakta mıdır?
5. Öğretmen görüşlerine göre, meslek lisesi müdürleri'nin karizmatik liderlik davranışlarını gösterme düzeyleri arasında, öğretmenlerin branşlarına göre fark bulunmakta mıdır?
6. Öğretmen görüşlerine göre, meslek lisesi müdürleri'nin karizmatik liderlik davranışlarını gösterme düzeyleri arasında, öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre fark bulunmakta mıdır?
7. Öğretmen görüşlerine göre, meslek lisesi müdürleri'nin karizmatik liderlik davranışlarını gösterme düzeyleri nedir?

I.5. DENENCELER

1. Öğretmen görüşlerine göre, meslek lisesi müdürleri'nin karizmatik liderlik davranışlarını gösterme düzeyleri arasında, öğretmenlerin cinsiyetlerine göre fark bulunmaktadır.
2. Öğretmen görüşlerine göre, meslek lisesi müdürleri'nin karizmatik liderlik davranışlarını gösterme düzeyleri arasında, öğretmenlerin çalıştıkları okul türlerine göre fark bulunmaktadır.
3. Öğretmen görüşlerine göre, meslek lisesi müdürleri'nin karizmatik liderlik davranışlarını gösterme düzeyleri arasında, öğretmenlerin yaşlarına göre fark bulunmaktadır.
4. Öğretmen görüşlerine göre, meslek lisesi müdürleri'nin karizmatik liderlik davranışlarını gösterme düzeyleri arasında, öğretmenlerin eğitim durumlarına göre fark bulunmaktadır.
5. Öğretmenlerin görüşlerine göre, meslek lisesi müdürleri'nin karizmatik liderlik davranışlarını gösterme düzeyleri arasında, öğretmenlerin branşlarına göre fark bulunmaktadır.
6. Öğretmen görüşlerine göre, meslek lisesi müdürleri'nin karizmatik liderlik davranışlarını gösterme düzeyleri arasında, öğretmenlerin kıdemlerine göre fark bulunmaktadır.
7. Öğretmen görüşlerine göre, meslek lisesi müdürleri karizmatik liderlik davranışlarını göstermektedirler.

I.6. SAYILTILAR

1. Anket uygulamalarına öğretmenler gönüllü olarak katılacaklardır.
2. Denekler bilgi formundaki tüm sorulara doğru olarak cevap vereceklerdir.
3. Araştırma konusunda uzman görüşleri ve literatür taraması araştırmanın geçerliliği bakımında yeterlidir.
4. Anketin geçerlilik ve güvenilirlik çalışması yapılmıştır.

I.7. ARAŞTIRMANIN AMACI

Okul müdürü'nün, Liderlik vasıflarına sahip olması, öğretmenlere güvenmesi,onlara sorumluluk vermesi ve sorumluluk alması ,inisiyatif kullanmaktan ve risk almaktan çekinmemesi gerekir.Liderlik özelliklerine sahip olan okul müdürü çalıştığı kurumda bir güven ortamı oluşturacak ve çalışanları okulun misyonu ve vizyonunu, paylaşılan bir değer haline getirebilecektir.

Bu araştırmada meslek lisesi okul müdürlerinin Karizmatik Liderlik davranışlarına ne düzeyde sahip olduklarının saptanması amaçlanmaktadır.

I.8. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Bu araştırmada elde edilen veriler ile;

1. Meslek Lisesi müdürleri'nin Karizmatik Liderlik davranışları'nın ne düzeyde olduğu,
2. Okul türlerine göre bu davranışlar arasında fark olup olmadığını,
3. Öğretmen görüşlerinin, cinsiyet değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini,
4. Öğretmen görüşlerinin, eğitim durumu değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini,
5. Öğretmen görüşlerinin, branş değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini,
6. Öğretmen görüşlerinin, mesleki kıdem değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini,

7. Öğretmen görüşlerinin, yaş değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini,
 8. Öğretmen görüşlerinin, aynı yönetici ile çalışma süresi değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğinin,
- belirlenmesi hedeflenmektedir.

I.9. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI

1. Bu araştırma İstanbul ili Avrupa yakasındaki okullar ile sınırlandırılmıştır.
2. Bu araştırma, meslek liselerinde çalışan atölye ve meslek dersi öğretmenleri ve kültür dersi öğretmenleri ile sınırlandırılmıştır.
3. Bu araştırma, araştırmaya katılan öğretmenlerin görüşleri ile sınırlandırılmıştır.
4. Bu araştırma, araştırmaya katılacak deneklerin 2006-2007 Öğretim yılındaki görüş ve bilgileri ile sınırlandırılmıştır.
5. Bu araştırma, anket sorularına verilen cevaplarla sınırlandırılmıştır.

I.10. TERİMLER VE TANIMLAMALAR

Yönetici: Belli bir amaç uğruna bir araya gelen, insanları hedefe ulaşmak için ahenkli bir şekilde ve işbirliği içinde etkili ve verimli olarak yönetmek sorumluluğunda ve zorunda olan kişidir.(Erdoğan,2003,s.27).

Bu çalışmada yönetici, Meslek Lisesinde görev yapan Müdür, Müdür Başyardımcısı ve Müdür Yardımcılarını ifade etmektedir.

Eğitim Yönetimi: Eğitim örgütlerini saptanan amaçlara ulaştırmak üzere insan ve madde kaynaklarını sağlayarak ve etkili bir biçimde kullanarak belirlenen politikaları ve anılan kararları uygulamaktır (Erdoğan, 2003,s.81 alıntı Kaya,1993).

Okul Yönetimi: Eğitim Yönetimi'nin sınırlı bir alana yani okula uygulanmasıdır.(Erdoğan,2003,s82)

Okul Müdürü: Okul için gerekli kaynakları sağlayan, ortamı hazırlayan, öğrenmeyi kolaylaştıran ve öğrenmeye liderlik yapan kişidir.(Şişman,2007. s:3)

Öğretmen: Meslek Liselerinde eğitim ve öğretim faaliyetlerini yürüten alanında uzman kişidir.

Lider: Liderlik, iki veya daha fazla kişiyi güç ve etki yoluyla yönlendirir.(Çelik,2003,s.3).Bu çalışmada Lider Meslek lisesi müdürlerini ifade etmektedir

Vizyon: geleceğe yönelik gerçekleştirilebilir amaç ve hedefleri ifade etmektedir. Bir başka ifadeyle, vizyon, organizasyonun ulaşmak istediği geleceğin bir resmidir (www.canaktan.org 14/03/2007). Vizyon, okul, aile ve çevre faktörlerinin sahip oldukları güç ve olanakları bütünleştirebilecek; anlam ve yön verebilecek bir kavramdır (Sabancı,2005,s.29)

Örgüt: Belli bir amaç etrafında toplanmış insanlar topluluğu. Bu çalışma içerisinde örgüt, belli bir hizmeti sunmak için kurulmuş ve kuruluş amacını gerçekleştirmeye çalışan (okul) anlamında kullanılmaktadır.

Karizma: Max Weber, karizma kelimesini, makam otoritesine dayanmayan etki veya izleyenlerin ilerde olağan dışı niteliklerin bulunduğu düşüncesine sahip olmaları şeklinde ifade etmiştir.(Zel,2006,s.189, alıntı Northouse,1997,s.132)

Bu çalışmada karizma; davranış tarzı, konuşma, olaylara yaklaşım tarzı, iletişim becerileri gibi özellikler sonucu oluşan, insanları etkileme potansiyeli anlamında kullanılmaktadır.

BÖLÜM II

İLGİLİ KAYNAKLAR

II.1. LİDERLİK

II.1.1. Lider ve Liderlik

İnsanlar grup halinde yaşayan sosyal nitelikli canlılar oldukları gibi aynı zamanda uygarlığın da en değerli üyesidirler. İnsanlar oluşturdukları grupları yönetecek, hedeflerine ulaştıracak lider ve yöneticilere ihtiyaç duyarlar. Zira liderden yoksun bir örgüt veya grup, insan ve makine topluluğundan başka bir anlam ifade etmez. Bu yüzden tarih öncesi ilkel toplumlardan tutunda, sanayi devri ve sonrası ile günümüz modern çağında da liderlik uygulaması olmuş ve her zamanda olacaktır. Çünkü bilimsel anlamda liderlik, insanları ya da kitleleri peşinden sürükleyen kişileri ele alır.

Birey kendi arzu ve ihtiyaçlarından bir kısmını gerçekleştirmek, kişisel hedeflerine ulaşabilmek için bir gruba ihtiyaç duyar ve grup halinde hareket etme zorunluluğu hisseder. İnsanlar grup halinde yaşayan sosyal varlıklardır. Ve grup halinde hareket ederek hedeflerine ulaşmak için grup liderine ihtiyaç duyarlar. Hiyerarşik bir doğası olan insanın gelecekte de liderden vazgeçemeyeceğini söylemek yanlış olmayacaktır. Bazı yazarlar dünyada demokrasi hareketlerinin ve katılımcı davranışların yaygınlaşması nedeniyle liderliğe olan ihtiyacın azaldığı görüşünü savunurlar. Ancak grup etkinlik ve verimliliği söz konusu olduğunda, insan çabalarının birleştirilmesi ve koordine edilmesi gerektiğinde mutlaka liderlere gereksinme duyulur.

Liderlik, üzerinde çok araştırma yapılmış ve yazı yazılmış bir konu olmasıyla birlikte, bu konuda önemli tartışmalar vardır. Hatta bazı örgütsel davranış kuramcıları liderliği tanımamaktadır. Ancak, liderlik yaklaşımlarıyla ilgili gözükten hoşnutsuzluğa rağmen, tarih boyunca bir savaşta, bir işletmede, bir protesto hareketinde veya bir basketbol maçında olsun başarı ile başarısızlık arasındaki fark

liderliğe atfedilmiştir. Son zamanlarda yapılmış olan bir Gallup araştırması, pek çok çalışanın kültürü yönlendirenin ve çalışanların mutlu ve başarılı olacakları durumları oluşturmanın örgüt değil de lider olduğunu düşündüklerini ortaya çıkarmıştır. (Luthans, 2002, s.575).

Literatürde lider ve liderlik kavramlarına ilişkin çok sayıda teorik ve görgül çalışmalar yapılmıştır ve bu çalışmalara her gün bir yenisi eklenmektedir. Bu çalışmalarda liderlik kavramına farklı yaklaşım ve teorilerle tanımlanmaya ya da açıklanmaya çalışılmıştır. Örneğin, Koçel (2001:465) liderlik kavramını bir süreç olarak değerlendirmekte ve örgütteki bir konumu belirten lider kavramından ayrı ifade etmektedir. Lider, grup üyelerini bir amaca yönelik güdeleyen ve grup amaçları doğrultusunda etkileyen, yönlendiren bir kişi iken, liderlik belirli koşullar altında, belirli kişisel veya grup amaçlarını gerçekleştirmek üzere, bir kimsenin başkalarının faaliyetlerini etkilemesi ve yönlendirmesi sürecidir (Tengilimoğlu,s.2,2005 alıntı Koçel,s.465, 2001).

Lider, grup üyelerinin gereksinmelerinden etkilenir, karşılığında grup üyelerinin dikkatlerini üzerinde toplayarak onların enerjilerini istenen bir yöne yöneltir. (Ergun, 1992). Bu durum, lider ile grup üyeleri arasında bir etkileşimi gerektirir. (Yıldız, 2002).

Liderlik konusu, yönetim alanında araştırma yapan bilim adamlarının çok yoğun olarak çalıştıkları bir konu olmuştur. Paylaşılan bir Vizyonun oluşturulması,güçlü bir okul bir okul kültürü geliştirme, etik değerleri kurumsallaştırma ve de öğrenen bir lider olma, geleceğin okul yöneticisinden beklenen önemli liderlik rolleri olacaktır.Liderlik konusunda 3000'den fazla ampirik araştırma yapılmıştır.

Liderlik konusunda çok değişik tanımlar yapılmıştır.(Çelik,2003,s.1).Bu konudaki tanımlamalardan bazıları aşağıdaki gibidir:

Liderlik, görüşleri, eylemleri ve eğilimleri etkileme, yönlendirme ve yönetmedir.(Çelik,2003,s.1)

Liderlik, belirli şartlar altında kişisel veya grup amaçlarını gerçekleştirmek üzere bir kimsenin başkalarının faaliyetlerini etkilemesi ve yönlendirmesi süreci

olarak tanımlanabilir. Liderlik, liderin yaptığı şeylerle ilgili bir süreçtir. Liderliğin temelinde başkalarını etkileme vardır (Eren, 1998, s. 83).

Lider, örgütsel yol göstericilere(emir,direktif,kararname) mekanik olarak uymanın üstünde ve ötesinde bir etkileme gücüne sahip olan kişidir.(Erdoğan,2003,s.35).

Liderlik, ortak bir amaca doğru grubun davranışlarını yönlendirmek için bireyin yapmış olduğu davranışların tümüdür.(Zel,2006,s109)

Liderlik, örgütlenmiş bir grubu, belli bir amacı yerine getirmek maksadıyla insan davranışlarını etkileme faaliyetidir.(Zel,2006,s.110,alıntı Rauch ve Behling 1984).

Liderlik hedeflenen amaçlara ulaşmak için örgütün diğer elemanlarını etkileme, motive etme ve yönlendirme yeteneği olarak tanımlanmaktadır.(Arıkan ,2003,s2 alıntı Hellriegel,Slocum,1992 s.462)

Bu tanımları çoğaltmak mümkündür.Ancak görüldüğü üzere tanımların birleştiği noktalar genelde aynıdır.Orta payda durumundaki kriterler; belli bir amacın olması, belli bir grup insanın olması ve bu grubu yönlendirebilecek bir liderin bulunmasıdır.Bu tanımlardan hareketle liderlik;birden fazla insan topluluğunu, belli amaçlar etrafında bütünleştirerek, bu amaçları gerçekleştirmek için onları eyleme sevk etme ve kontrol etme faaliyetleridir şeklinde bir tanım yapmak mümkündür.

Bu tanımlardan da anlaşılacağı üzere liderlik bir süreci, lider ise bu süreçte insanları etkileyebilen, motive edebilen ve yönlendirebilen bir güce sahip olan bir kişiyi ifade etmektedir. Liderlik statüye bağlı olmayan ve kişisel bir süreçtir. Bu sürecin odağında ikna etme, harekete geçirme ve rehberlik etme gibi yetenekler vardır. Bu bağlamda liderlik tanımlamalarında artık bir görüş olması da herkesin üzerinde anlaştığı iki boyut söz konusudur.

- İnsanları harekete geçirme ve etkileyebilme
- Üyeleri eğitime onlara rehberlik etme.

Liderlik edilgen bir statü konusu değildir. Bir bireye, sadece belli bazı özelliklerin karışımına sahip olduğu için liderlik hakkı verilmez. Lider grupla etkileşim yolu ile liderlik statüsü kazanır. Bu statüyü kazanmada, grupla etkileşim yolu ile gruba amacını gerçekleştirmede yardım edebilecek güce sahip olduğunu göstermek etkili olmaktadır. Liderlik üzerine çalışan Robert B. Myers, liderlik konusunda yapılan ve elli yıllık bir süreyi kapsayan iki yüzden fazla çalışmayı çözümlemiş ve kişilik özellikleri ile liderlik arasındaki ilişki konusunda bazı saptamalar yapmıştır. (Değirmenci, 2006, s.26 alıntı Aydın, 2000, s.234).

Buna göre; hiçbir fiziksel özellik, liderlikle anlamlı bir biçimde ilişkili değildir. Liderler üyesi buldukları gruptan zeka açısından biraz ileri görünseler de üstün zekâ ile liderlik arasında anlamlı bir ilişki yoktur. Grup tarafından karşılaşılan ve çözümü gereken soruna uygulanabilir nitelikteki bilgi, liderlik statüsüne önemli ölçüde katkıda bulunmaktadır. Durumu kavrama gücü, girişim gücü, işbirliği, özgünlük, hırslı olma, coşkusal kararlılık, yargılama gücü, popüler olma ve iletişim becerisi, liderlikle ilişkili görülmektedir.

II.1.2. Liderlik ve Yöneticilik

Örgütü amaçlara göre yaşatmak, insan ve madde kaynaklarını en verimli biçimde kullanmakla gerçekleşmektedir. Bundan dolayı örgüt ile ilgili grupların yaşantılarını değerlendirip düzenleme ve bu yaşantılar yoluyla grubun gücünden yararlanılması gerekmektedir. Bunun yapılması ise liderlik özellikleri göstermeyi gerektirmektedir. Yani yöneticilerin liderlik özelliklerine ihtiyaç vardır. Genellikle, gerçek liderin gruptan geldiği kabul edilmektedir. Lider gruptan gelmekle birlikte, grubun başarısı ve sürekliliğini sağlamakla sorumludur. Okul yöneticileri'nin bunları yapabilmeleri için, grup üyeleri ile etkileşimleri, üyelerin değerlerini korumaları ve grubun problemlerini çözmeleri gerekmektedir. Okul yöneticisi ile öğretmenin liderliğe ilişkin beklentileri ne kadar uyuyorsa, kişilerin işe karşı tutumları o kadar olumlu görülmektedir (Yılmaz, 2004).

Yönetici kavramını, beşeri bir tanıma göre yönetici emrine verilmiş bir grup insanı belirli birtakım amaçlara ulaştırmak için ahenk ve işbirliği içinde çalıştıran kimsedir. Diğer bir deyimle, başkaları vasıtasıyla iş gören ve başarıya ulaşan

kimsedir..Lider de, başkalarını belirli bir amaç doğrultusunda davranmaya sevk eden kişi olarak tanımlanmaktadır (Eren, Önderlik.. s. 390)

Literatürde örgütsel amaç ve hedeflere ulaşmada belirleyici olan liderlik kavramı ile yöneticilik kavramı arasında farklılık bulunduğu yönelik görüşler bulunmaktadır. Nitekim Warren Bennis ve Burt Nanus, yöneticilik-liderlik ayrımı konusunda farklı bir yorum getirmişlerdir. Bu kişilere göre, yöneticiliğin anlamı, yerine getirmek, sorumluluk taşımak ve yürütmektir. Liderlik ise, etkilemek, yönlendirme konusunda rehberlik etmek, etkin faaliyet ve görünüşüdür. Buna göre, örgütsel yapıda yöneticiler sisteme, denetime, belirlilik şartlarında hareket etmeye ve kurallara önem verir iken, liderler yaygın bir iletişim, fikir üretimi ve bu fikirleri eyleme dönüştürmeyle ilgilenirler. Bu ayrıma göre mevcudu koruyan yönetici, ama değişimi başaran, değişimi harekete geçiren liderdir. Yöneticilik daha çok biçimsel örgüt yapısı ile ilgili bir kavramı ifade etmektedir. Öte yandan, liderliğin oluşması için biçimsel organizasyonun varlığı ön koşul değildir. Bununla birlikte, yönetici ile lider arasındaki ortak özellik ise, her ikisinin de bulunduğu örgütlerdeki kişi ya da grupları belirli amaçlara ulaşmak için yönetme ve yönlendirme çabası içerisinde olmalarıdır (Tengilimoğlu,s.3,2005).

Yöneticilerin gösterdikleri liderlik davranışları insanları ve yöneticiliği nasıl algıladıklarını yansıtmaktadır. Ancak liderlik davranışları tek kaynaklı değildir. Grup, ortam gibi değişkenler bu davranışları etkilemekte, bu davranışlar da grup ve ortamı etkilemektedir. Yöneticilerin gösterdiği bu davranışlar, yönettikleri örgütü ve örgüt çalışanlarını etkilemektedir. Çünkü yapılan araştırmalar, liderin, onu izleyenlerin, örgütün ve ortamın özelliklerini liderliğin başlıca değişkenleri olarak ortaya çıkarmış bulunmaktadır. Bu durumda liderlik, kişinin niteliği değil, bu değişkenler arasındaki karışık ilişkiler sonucudur. (Yılmaz,2004)

Görüldüğü gibi, bu iki kavram bir grubun hedeflere yöneltilmesi ile ilgili olması açısından son derece benzer bir anlam taşımaktadır. Bununla birlikte iki olgu, hedefin kimin hedefi olduğu ve grubu hedefe yönlendirmede yararlanılan güç kaynağının ne olduğu hususlarında birbirinden ayrılmaktadır. Yönetici, grubunu amaçlara yönlendirmedeki etkileme gücünü büyük ölçüde yasal güç kaynağı olan

"otorite, mevki"den almakta, lider ise gücünün kaynağını yönlendirdiği gruptan almaktadır.

Literatürde örgütsel amaç ve hedeflere ulaşmada belirleyici olan liderlik kavramı ile yöneticilik kavramı arasında farklılık bulunduğu yönelik görüşler bulunmaktadır. Nitekim, Warren Bennis ve Burt Nanus, yöneticilik-liderlik ayrımı konusunda farklı bir yorum getirmişlerdir. Bu kişilere göre, yöneticiliğin anlamı, yerine getirmek, sorumluluk taşımak ve yürütmektir. Liderlik ise, etkilemek, yönlendirme konusunda rehberlik etmek, etkin faaliyet ve görünüşdür (Paksoy, 2002:167). Buna göre, örgütsel yapıda yöneticiler sisteme, denetime, belirlilik şartlarında hareket etmeye ve kurallara önem verir iken, liderler yaygın bir iletişim, üretimi ve bu fikirleri eyleme dönüştürmeyle ilgilenirler. Bu ayrıma göre mevcudu koruyan yönetici, ama değişimi başaran, değişimi harekete geçiren liderdir (Kavrakoğlu, 2001:137). Yöneticilik daha çok biçimsel örgüt yapısı ile ilgili bir kavramı ifade etmektedir. Öte yandan, liderliğin oluşması için biçimsel organizasyonun varlığı ön koşul değildir. Bununla birlikte, yönetici ile lider arasındaki ortak özellik ise, her ikisinin de bulunduğu örgütlerdeki kişi ya da grupları belirli amaçlara ulaşmak için yönetme ve yönlendirme çabası içerisinde olmalarıdır.

Kısaca liderlik, liderin yaptığı şeylerle ilgili bir süreçtir. Lider ise başkalarını belirli amaçlar doğrultusunda davranışa sevk eden kişidir. Liderliğin temelinde başkalarını etkileme vardır. Lider başkalarını nasıl etkiler? sorusuna cevap ararken bazı noktaların göz önünde bulundurulması gerekir. Liderlik sadece biçimsel örgütle ilgili bir süreç değildir. Liderin belli bir grubu bazı amaçları gerçekleştirmek için arkasından sürüklemesine sadece biçimsel örgütlerde rastlanmaz. Biçimsel olmayan örgütler veya ilişkilerde de liderlikten bahsedilmektedir. Zaten liderlikte liderin resmi yetkilerle donatılması da şart değildir. Resmi yetkileri olmadığı halde bir grubu peşinden sürükleyen liderler olabileceği gibi geniş yetkileri olduğu halde grubu etkileyemeyen yöneticiler de vardır (Efil, 1996, s.5).

Tablo 1. Yöneticilerin ve Liderlerin Bazı Karakteristikleri

Yönetici Karakteristikleri	Lider Karakteristikleri
Yönetir	Yaratır
Kopya	Orijinal
Korur	Geliştirir
Sistemler ve yapıya odaklanır	İnsanlara odaklanır
Kontrole dayanır	Güvene dayanır
Kısa menzilli görüş	Uzun vadeli perspektif
Nasıl ve ne zaman diye sorar	Ne ve neden diye sorar
Gözü kar hanesindedir	Gözü ufuktur
Taklit eder	Orijinalini yaratır
Statükoyu kabul eder	Statükoyu zorlar
Klasik iyi askerdir	Kendisidir
İşleri doğru yapar	Doğru işi yapar

(Efil,1996,s.5)

Bu kısa açıklamadan sonra lider ile yöneticinin eş anlamlı olmadığını, her yöneticinin liderlik niteliklerine sahip olamayacağını ve yöneticilik rolüne sahip olmayan liderlerin de olabileceğini söyleyebiliriz. Ancak iyi bir yönetici olabilmek için aynı zamanda liderlik niteliğine de sahip olunması gerektiği açıktır. Yönetici ve lider belirli amaçları gerçekleştirmede başkalarını etkiler. Ancak yönetici ile lideri ayıran fark, kişileri ve grubu etkilerken kullandıkları gücün farklı olmasında yatar. Yönetici kendisine verilen biçimsel yetkisini, başka bir deyişle yasal gücü kullanırken, lider kendi kişisel özelliklerinden kaynaklanan gücünü kullanır (Efil, 1996, s.5).

Daft'a göre yöneticilik ve liderlik arasındaki temel ayrımları aşağıdaki gibidir. (Uzun ,s.9,2005):

Tablo 2. Yönetici ve Lider Özellikleri Arasındaki Karşıtlıklar

Lider	Yönetici
RUH	KAFA
Vizyoner	Rasyonel
Tutkulu	Danışma Taraftarı
Yaratıcı	İnatçı-Tekrarıcı
Esnek	Problem Çözücü
Yenilikçi	Analitik
Cesaretli	Yapısalıcı
Hayal Gücü Kuvvetli	Tedbirli
Deneysel	Otoriter
Değişimi Başlatan	İstikrarıcı
Kişisel Güç	Mevki Gücü

(Uzun ,s.9,2005 alıntı Daft, 1997, s.495)

Daft (1997)'a göre, yöneticilik de liderlik de organizasyon için oldukça önemlidir.Yönetim gücü, organizasyonun yapısından kaynaklanır; organizasyonel yapının istikrarını, düzenini ve kurumsal sorunların çözümünü yönetim sağlar. Diğer taraftan liderlik gücü, insani ilgiler ve değerler gibi kişisel kaynaklardan gelmektedir. (Uzun ,s.9,2005).

Bennis, yöneticilik ve liderlik arasındaki temel ayrımları aşağıdaki biçimde belirtmiştir.

Tablo 3. Yönetici ve Lider Özellikleri Arasındaki Karşıtlıklar

Yönetici	Lider
İdarecidir	Yenilikçidir
Tekrarcıdır	Orijinaldir
Devam Ettiricidir	Geliştiricidir
Sistem ve yapılar üzerine odaklanır	İnsanlar üzerine odaklanır
Denetime güvenir	Dürüsttür, doğrulara güvenir
Kısa vadeli görüşe sahiptir	Uzun vadeli perspektife sahiptir
Nasıl ve ne zaman biçiminde soru sorar	Neden ve niçin soruları önemlidir
Gözlerini tabanda gezdirir	Gözlerini yatay düzlemde gezdirir
Klasik anlamda iyi askerdir	Kendisidir
Düşünceleri doğrudur	Doğru düşüncededir
Mevcut durumu kabul eder	Mevcut duruma kafa tutar

Kaynak: Keçecioglu, 2003, s.12

II.1.3. Liderlik Özellikleri

Kamu yönetimi açısından lider, insanları bir gaye peşinde birleştirebilen kimse olarak tanımlanabilir. Bir başka deyişle liderlik, insanların, planları ve kararları eyleme dönüştürmelerini sağlama sanatıdır. Bu husus bir insan becerisidir. Bu yüzden kimi insanlar bu konuda öbürlerinden daha beceriklidir. Lider olabilecek kişilerde aranılan vasıfların başında zeka, eğitim, tecrübe üstünlüğü, kişilere yön verme ve çözüm yolları gösterme gelmektedir. Diğer yandan, liderin etkisi büyük oranda içinde bulunduğu duruma bağlı olmaktadır. Bu sebeple bazı hallerde büyük bunalımların büyük liderler getirdiği görülmüştür (Arslan, 1996).

Çok eski dönemlerden beri liderliğin belirleyicisi olan bazı temel özelliklerin olduğu bilinmektedir. Bu özellikler bilim adamları tarafından şöyle sıralanmaktadır (Bennis ve Nanus,1985):

1. Liderler, lider doğar. Sonradan lider olunmaz,
2. Liderler her zaman az bulunur niteliklere ve kişisel özelliklere sahiptir,
3. Liderler karizmatiktirler.

Bu özellikler yönetimin bir bilim alanı olarak kabul edilmesinden önce genel olarak yapılan bir tasnife dayanmaktadır. Ancak günümüzde her alanda meydana gelen hızlı değişme ve gelişmeler liderlerin de daha fazla özelliklere ve becerilere sahip olmasını zorunlu kılmıştır. Çünkü liderler ortalama insandan daha fazla bilgi beceri ve özelliklere sahip olması gereken kişilerdir. Ancak böyle olduğu zaman kişi, grup tarafından lider olarak kabul edilebilir. Bu bağlamda günümüz modern çağında bir liderde olması gereken temel liderlik özelliklerinden bazıları şöyle sıralayabiliriz

(Gökçe ve Şahin, 2001):

- Lider kendisini tanımalıdır,
- Lider dinlemesini bilmelidir,
- İşinde uzman olmalı ve işleri basitleştirmelidir,
- Grup üyelerini iyi tanımalı ve güvenmelidir,
- Amaçları belirlemelidir,
- Doğru ve hızlı karar almalıdır,
- Sonuçları denetlemelidir,
- Demokratik olmalı, grup üyelerini karara katmalıdır,
- Zıt görüşleri davet etmelidir,
- Lider geleceği görebilmelidir, geleceğin getireceği olumsuzluklara karşı sürekli olarak tetikte olmalı ve sağduyulu planlar yapmalıdır,
- Ödün vermeyeceği amaçlar için, sabırlı, kararlı ve yüreklilikle direnmelidir,
- Umutsuzluğa en zor koşullarda bile kapılmamalı, çevresine sürekli güven vererek morali yüksek tutmalıdır,
- Lider her şeyden önce tasarımcı olmalıdır,
- Lider varsayımları test etmeli ve açığa çıkarmalıdır,
- Alçak gönüllü olmalıdır,
- Zamanı iyi kullanmalıdır,
- Lider dürüst ve erişilebilir olmalıdır,
- Çalışanlarının moralini yüksek tutmalıdır,
- Takım çalışmasını ve birlikteliği özendirmelidir,
- Gerektiği zaman risk almalıdır,
- Hedefleri ve standartları belirlemelidir,

- Aşırı denetleme yapmamalıdır,
- Eleştirilmekten korkmamalıdır.

II.1.4. Okulda Liderlik

Okulun, yönetici, öğretmen, öğrenci ve çevre, başka bir deyişle insan faktörü bakımından oldukça çeşitli ve zengin birikimlere sahip, dinamik, değişim ve dönüşüm olanaklarını içinde barındıran son derece karmaşık, ancak bir o kadar da açık ve yalın bir yapı olduğu söylenebilir. Vizyonuyla çevresinde hayranlık uyandıran, bunu iletme, paylaşma ve gerçekleştirme yeterliliklerine sahip bir liderin varlığında, okulun, yalın, açık, üretken ve pek çok alanda toplumsal liderlik üstlenebilecek bir nitelik yansıtabileceği; varolan yapıyı koruma eğilimi gösteren bir yöneticinin varlığında ise, karmaşık ve verimsiz bir nitelik kazanacağı ileri sürülebilir (Sabancı,2005,s.27).

Çağdaş okul anlayışının, yalnızca işleri doğru yapan değil, aynı zamanda doğru işlerin yapılmasının da öncüsü olabilecek nicelik ve nitelikte liderlere ihtiyaç doğurduğu söylenebilir.

Okul müdürlerinin, diğer yöneticilerin ve öğretmenlerin, çağın gerektirdiği hızlı gelişme ve dönüşümleri kavrayabilecek; etkin, yaratıcı ve üretken bireyin yetiştirilebileceği koşulları tasarlayabilecek niteliklere sahip olmaları gerekmektedir.

Okul yöneticileri, öğretmenlerin hedeflerini yükseltmeli okulda ortak bir amaç geliştirmeli ve amaçlar adına ortak eylemler gösterilmesini özendirmelidir. Dönüşümcü liderlik uygulamaları, yöneticilerin ortak amaçlarla derinden özdeşleşmesi, kendini izleyenlerle coşkusal ve kolay bir ilişki kurmasını sağlamıştır. Amaçları herkesin benimsemesi, ortak bir değer sistemi oluşturmaktadır (Çelik,1998,s.431 alıntı Starrat,1995) .

Öğretim kavramının okulların örgütlenme ve yönetim biçimi üzerinde önemli etkisi vardır. Günümüzün okulu başkaları tarafından hazırlanan değişimi uygulayan bir birim değil, değişimi başlatma sorumluluğuna sahip olan bir birim olmalıdır. Eğitimi geliştirme çabalarında dışarıdaki uzmanların görüşlerinden daha ziyade, bir uzman grubu olarak öğretmenlerin görüşleri daha çok önem taşımaktadır. Okul Liderliğini geliştirme çabaları, okul yöneticilerini olduğu kadar öğretmen ve velileri

de ilgilendirmektedir. Okul yöneticilerinin sorun tanıma ve çözümedeki bu yeni rolü, yenilikçi liderlik rolünün geliştirilmesiyle yakından ilgilidir (Çelik,1998,s.431).

Dönüşümcü okul Lideri yerel ölçekli değil, küresel bir bakış açısına sahip olmalıdır. Artık yerel, bölgesel ya da ulusal ölçütlerde başarılı olmak yeterli değildir.Bu nedenle okul yöneticilerinin eğitimde mükemmellik anlayışını dünya ölçütlerine göre değerlendirmesi gerekir.Dönüşümcü okul lideri, eğitimdeki küresel eğilimleri kendi değişim stratejisiyle bütünleştirebilmelidir.

Okul yöneticilerinin, okulun başarısı için ortak bir vizyonu paylaşmaları son derece önemlidir. Hedeflerin ortak olması kurumun başarısının önündeki engellerin daha kolay aşılmasına yardımcı olacaktır.

Bu çerçevede okul açısından vizyon şöyle tanımlanabilir (Sabancı,2005,s.30 alıntı Erçetin,2000);

1. Okulun geleceğini düşlemek ve tasarlamaktır.
2. Okulun insan ve madde kaynaklarına: işlev ve amaçlarına ilişkin gerçekleri dengeleyebilmek ve kurgulayabilmektir.
3. Okuldaki işgörenler arasında kişisel ve ortak değerler geliştirmek ve onlar, bu değerler etrafında bütünleştirmektir.
4. Okulun zihinlerdeki gelecek görüntüsünü, düşünsel ve eylemsel boyutlarıyla iletme ve paylaşmaktır.

Okul müdürünün, yöneticilerin ve öğretmenlerin, okula ilişkin düşlerini, tasarılarını ve değerlerini iletme, paylaşma, değiştirme, dönüştürme veya ortaklaştırma sürecinde düşünsel ve eylemsel boyutlarda riske girebilmeleri ve riski yönetebilmeleridir.

II.1.5. Liderin Güç Kaynakları

Liderlik, insan topluluklarının ve örgütlerin bulunduğu her ortamda, her zaman söz konusu olan bir süreç ve gerçekliktir. Lider, grup üyelerinin gereksinmelerinden etkilenir, karşılığında grup üyelerinin dikkatlerini üzerinde toplayarak onların enerjilerini istenen bir yöne yöneltir (Ergun, 1992). Bu durum,

lider ile grup üyeleri arasında bir etkileşimi gerektirir. (Yıldız, 2002). Çünkü Liderlik, belirli amaçlar doğrultusunda insanların hareket ve davranışlarını etkileme sanatı olarak genel kabul görür. (Gökçe ve Şahin, 2001). Bu bağlamda liderliği, belirli şartlar altında grubun amaçlarını gerçekleştirmek için başkalarının faaliyetlerini etkileme ve yönlendirme süreci olarak tanımlamak mümkündür.

Bu tanımlardan da anlaşılacağı üzere liderlik bir süreci, lider ise bu süreçte insanları etkileyebilen, motive edebilen ve yönlendirebilen bir güce sahip olan bir kişiyi ifade etmektedir. Liderlik statüye bağlı olmayan ve kişisel bir süreçtir. Bu sürecin odağında ikna etme, harekete geçirme ve rehberlik etme gibi yetenekler vardır. Bu bağlamda liderlik tanımlamalarında artık bir görüş olması da herkesin üzerinde anlaştığı iki boyut söz konusudur.

İnsanları harekete geçirme ve etkileyebilme

Üyeleri eğitme onlara rehberlik etme.

“Bilindiği gibi yönetici astlarının davranışlarına amaçların gerçekleşmesi yönünde rehberlik ederken, onların karşılaştıkları sorunları anlamak için etkin olarak liderlik görevini üstlenmektedir. Başka bir deyişle onlarla devamlı ilişki halindedir ve amaçların gerçekleşmesi doğrultusunda bireyleri motive edecek tedbirleri almak durumundadır. Liderliği belli bir noktada başkalarını etkileme hareketi olarak tanımlarken, etkileme kaynağı olarak karşımıza güç sözcüğü çıkmaktadır. Güç başkalarının davranışlarını etkilemede bireyin yeteneğini ifade eder. Güç sözcüğünü yetki ile karıştırmamak gerekir. Yetki bir makamda bulunmaktan dolayı verilen bir ayrıcalıktır. Güç ise bireyin kendisinden doğar. Aslında başkalarını etkilemede güç kaynakları yetkinin kullanılması ile doğabileceği gibi başka kaynaklar da dikkate alınmalıdır. Bu nedenle başkalarını etkilemede dikkate alınacak güç kaynaklarını şöyle belirtebiliriz;” (Efil, 1996, s.104).

Yasal Güç (Biçimsel Güç): Bir makamın sağladığı yetkilerin yönetici tarafından kullanılmasıdır. Başka bir deyişle bir yöneticiye verilen biçimsel yetkidir. Astlar buna uyma konusunda kendilerini mecbur hissederler.

Zorlayıcı Güç: Bu güç, bireylerin istenilen yönde davranmaları için kullanılan maddi ve manevi zorlama ve korkutmaları içine alır.

Karizmatik Güç: Lideri başkalarının gözünde çekici yapan kişisel özellikleri, sevgi, saygı ve güven yaratmayı ifade eder.

Uzmanlık Gücü: Liderin belli bir konuda uzman olması, bilgi, beceri ve tecrübesinden doğan bir güç kaynağıdır.

Ödüllendirme Gücü: Liderin veya yöneticinin başkalarına her türlü ödül vermesi ile ilgili güç kaynağıdır.

Bu açıklamalardan ortaya çıkan şudur; yönetici sadece biçimsel yetkisini kullanmakta, lider ise daha çok karizmatik güç ile uzmanlık gücünü kullanmaktadır. İşte bu noktada önemli olan yöneticinin de biçimsel yetkisi dışındaki güç kaynaklarını kullanarak biçimsel yetkiyi en son hissettirmesidir(Efil, 1996, s.105).

Okul yöneticisi formal bir eğitim lideridir.Okul yöneticisi liderlik güçlerinden yasal güç, ödül gücü ve zorlayıcı gücü bir arada bulundurmaktadır..Bu üç gücün kullanılması, okul yöneticisini formal bir lider konumuna getirir.Ancak liderlik açısından önemli olan bu örgütsel güçler yanında,kişisel güçlerin de kullanılmasıdır.Her okul yöneticisinin karizmatik güçleri kullanması mümkün değildir. Başka bir ifadeyle her okul yöneticisi karizmatik lider olamaz.Buna karşın, okul yöneticisi liderlik güçlerinden uzmanlık gücünü kullanabilir.(Çelik,2003,s.7).

Okul yöneticisinin yukarıda belirtilen güçleri etkin ve yerinde kullanımı, öğretmenler üzerindeki etkisini artıracak ve öğretmenlerin okulun amaçları doğrultusunda daha aktif görevler alması mümkün olacaktır.

II.1.6. Liderlik Kuramları

Liderlikle ilgili başta ABD olmak üzere batılı ülkelerde yönetimle ilgili literatürde bir takım teori ve modeller geliştirilmiştir. Bu araştırmalarda liderlerin bireysel özellikleri, liderlik stilleri, durumsal faktörler, yönetsel davranışlar gibi konular üzerinde durulmuştur.(Şişman,2004,s.5, alıntı De Bevoise,1984,s.20).Bu

kuramlar, bu alandaki kaynaklarda genel olarak üç başlık altında toplanmaktadır. Bunlarla ilgili bilgi aşağıda verilmiştir.

II.1.6.1. Özellik Kuramları

Özellik kuramı başlığı altında toplanabilen bazı yaklaşımlarda, özellikle başarılı olmuş bazı devlet adamları ve askerler incelenerek bunların belli başlı liderlik özellikleri araştırılmıştır. Bunun sonucunda lider konumunda olan insanlarla ilgili olarak bazı özellikler belirlenmeye çalışılmıştır. Bu kuramın hareket noktası ,”lider olunmaz, ancak lider olarak doğulur” şeklinde özetlenebilir.(Şişman,2004,s.5)

Özellik kuramına göre bir liderin izleyenlerden şu yönlerden farklı olması gerekir.(Başaran,1992,s.57)

1. Daha zeki olmalıdır.
2. Kendini izleyenlerle daha iyi iletişim ve işbirliği kurabilmelidir.
3. Amaçlara daha çok ilgi duymalı, daha çok güdülenmelidir.
4. İzleyenlerin gücünü daha iyi değerlendirerek, yerli yerinde kullanabilmelidir.

Özellikler yaklaşımı liderlik konusunda geliştirilen ilk yaklaşımdır. Bu görüşü savunan yönetim bilimcilere göre, lider olabilmek için kişilerin doğuştan taşıdıkları bazı özelliklerin olması gerekmektedir. Lider doğuştan taşıdığı fiziksel, düşünsel, duyumsal ve sosyal ve kişilik özellikler açısından diğer insanlardan farklı olmalıdır . Özellikler yaklaşımına göre, bir kişinin bir grup içerisinde lider olarak kabul edilmesinin ve o grubu yönetmesinin temel nedeni kişinin sahip olduğu özelliklerdir. Lider, sahip olduğu özelliklerinden dolayı grup içindeki diğer üyelere farklıdır.

Bu anlayışın sonucu olarak liderlerin hangi açılardan izleyicilerden farklı olduğunu açıklayabilmek için birçok araştırma yapılmıştır. Ancak, liderlik sürecini yalnızca “liderin sahip olduğu özellikler” değişkenini ele alarak inceleyen bu teori gerçek yaşamda pek geçerli olmamıştır.

Bu araştırmalar sonucunda ortaya konan özellikler fiziksel, düşünsel, duygusal ve sosyal olmak üzere dört grupta toplanabilir (Eren, s. 411)

Fiziksel zellikler: Güçlülük, yaş, cinsiyet, yakışıklık, ırk, etkileme, aktivite, güzel konuşma.

Düşünsel zellikler: Zeka, dikkat, inisiyatif, kararlılık, ileriye görme, sorumluluk, gerçekçilik, bilgi, yetenek, ikna etme.

Duygusal zellikler: Algılama, kendini kontrol etme, güven duygusu, sevmek ve sevindirmek, yüksek başarma duygusu, hırs.

Sosyal zellikler: Başkalarıyla iyi iletişim kurma, dostluk, arkadaşlık yeteneği, dışa dönük kişilik yapısı, kendini kabul ettirme.

Liderliği belirlediği varsayılan özelliklerin çoğunun aynı anda bir kişide bulunmasının mümkün olmaması ve bazen izleyiciler arasından liderin özelliklerinden daha fazlasına sahip olanlar bulunduğu halde bunların lider olarak ortaya çıkamaması ve bu özelliklerin kolaylıkla ölçülememesi, liderlikle ilgili yeni arayışları gündeme getirmiştir. Bunun zerine liderin sahip olduğu özellikler yerine izleyicilerin özelliklerine ve liderin nasıl davrandığı konusuna ağırlık verilmiş ve ortaya Davranışsal nderlik Teorisi ıkmıştır (Tengilimoğlu,s.4,2005).

II.1.6.2. Davranışsal Kuramlar

Özellik kuramlarının liderliği açıklamada yetersiz kalması, araştırmacıları liderin davranışlarını araştırmaya yneltmıştir. Davranışı kuramlar, liderin davranışını analiz etmiş, lider davranışlarının temel yönelimini belirlemeye çalışmıştır.(elik,2003,s.11).Başarılı olmuş liderlerin gösterdikleri davranışlar incelenerek lider davranışları profili belirlenmeye çalışılmıştır.Davranışsal kuram içinde yer alan başlıca araştırmalar ise,Ohio Üniversitesi Araştırmaları,Michigan Üniversitesi Araştırmaları,Yönetim Gözeneği Kuramı gibi çalışmalardır (şışman,2004,s.6).

Bu yaklaşımın temel dayanağı, liderleri etkin ve başarılı kılan özelliklerin, liderin kişisel özelliklerinden çok, onun liderlik yaparken gösterdiği davranışlar olmasıdır. Bu bağlamda yapılan çalışmalarda, liderlerin davranışlarının temel yönelimi belirlenmeye çalışılmıştır. Liderlerin astları ile iletişim şekli, yetki devredip etmemesi, planlama ve kontrol şekli, amaçları belirleme şekli vb. gibi davranışlar liderin etkinliğini belirleyen önemli faktörler olarak ele alınmıştır (Tengilimoğlu,s.4,2005 alıntı Owens,s.226, 1976).

Davranışsal liderlik kuramının gelişmesinde yönetim bilimcilerinin yapmış olduğu çeşitli uygulamalı ve teorik çalışmaların katkıları olmuştur. Bu çalışmaların sonucu olarak çeşitli liderlik/önderlik tarzları belirlenmiş ve bunların etkinlikleri araştırılmıştır. Davranışsal kuramlar liderlik sürecinin anlaşılmasına önemli katkılarda bulunmakla beraber çevreye ve koşullara ağırlık vermemeleri nedeni ile eleştirilmişlerdir.

II.1.6.2.1 Michigan Araştırmaları:

1947’de, çeşitli endüstri dallarında farklı kademelerde çalışan personel üzerinde yapılan araştırmanın amacı; grup üyelerinin tatminine ve grubun verimliliğine katkıda bulunan faktörleri belirlemektir. Araştırma sonucunda, lider davranışlarının iki faktör etrafında toplandığı görülmüştür: Kişiyeye yönelik davranış ve işe yönelik davranış (Koçel, 1993, s.334)

İş merkezli davranış sergileyen lider, performansı yakından izlemekte ve denetlemektedir; yasal ödüllendirme ve cezalandırma güçlerine dayanmakta ve işe yakın ilgi göstererek astlarına ne yapılacağını açıkça anlatmaktadır. Kişi merkezli davranış sergileyen lider ise astlarının mutluluğuna özen göstermekte; özellikle grup oluşturma ve geliştirme ile katılma konularına ağırlık vermektedir (Can vd, 1998, s.321).

Bu çalışmaların ulaştığı genel sonuç, kişiyeye yönelik bir liderlik davranışının daha etkin olduğudur (Uzun,2005 alıntı Koçel, 1993, s.334).

Rennis Likert’in öncülüğünde Michigan araştırmalarını yürüten grup, lider davranışının işgören-insan yönelimli ve üretim-görev yönelimli olmak üzere iki

boyuttan oluştuğunu ortaya koymuştur. Bu araştırmalar sonucunda, işgören yönelimli liderlerin üretim yönelimli liderlere göre daha verimli olduğunu ortaya koymuştur.

II.1.6.2.2 Ohio State Araştırmaları:

1945'te, liderin nasıl tanımlandığını tespit etmek amacı ile Ohio Eyalet Üniversitesi İşletme Araştırmaları Bürosu tarafından başlatılan araştırma kapsamında, çok sayıda değişik örgütte Önder Davranışı Tanımlama Anketi (Leader Behaviour Description Questionnaire- LBDQ) uygulanarak veriler faktör analizine tabi tutulmuştur. (Uzun,2005 alıntı Can vd, 1998, s.323). Bu çalışmaların sonucunda lider davranışlarının iki faktör etrafında yoğunlaştığı belirlenmiştir: Kişiyi dikkate alma ve inisiyatif. Kişiyi dikkate alma faktörü; liderin, davranışlarında izleyenlerine verdiği önemi, inisiyatif faktörü ise; liderin, davranışlarında işe ve işin tamamlanmasına verdiği önemi ifade etmektedir. Ohio State çalışmalarının esas bulguları şunlar olmuştur:

-Liderin kişiyi dikkate alan davranışları arttıkça, personel devir hızı ve devamsızlığı azalmaktadır.

-Liderin inisiyatifi esas alan davranışları arttıkça grup üyelerinin performansı artmaktadır (Koçel, 1993, s.334).

Ohio State araştırmaları ile görev ilişki yönelimli davranışa yüksek düzeyde önem vererek yüksek performans sağlayan lider davranışı, etkili lider davranışı olarak belirlenmiştir. Lider ile yöneticilerin, lider davranışını değerlendirirken farklı düşündükleri ortaya çıkmıştır. Liderler daha çok görev odaklı liderlik davranışlarını etkili bulurken izleyenlerin de ilişki yönelimli davranışlardan etkilendikleri ortaya çıkmıştır.

II.1.6.2.3. Mc Gregor'un X ve Y Teorisi

Mc Gregor'a göre yöneticilerin davranışlarını belirleyen en önemli faktörlerden birisi onların insan davranışı hakkındaki varsayımlarıdır. Bu varsayımlar birbirine zıt iki uç noktayı temsilen X Teorisi ve Y Teorisi olarak adlandırılmıştır. X Teorisi inancındaki yöneticilere göre; insanlar iş yapmayı sevmezler, çalışmayı hayatta kalabilmek için bir zorunluluk olarak görürler ve fırsat bulduklarında çalışmaktan kaçarlar. İnsanlar tembeldir, güvende olmak isterler ve sorumluluk

almaktansa yönetilmeyi tercih ederler. Bu inançtaki yöneticiler otoriter bir tarz benimserler.

Y Teorisi inancındaki yöneticilere göre; insanlar doğuştan tembel değillerdir, onları bu hale getiren deneyimleridir. Uygun koşullar altında insanlar kendilerini geliştirirler ve amaç doğrultusunda çalışırlar. Bu inançtaki yöneticiler demokratik ve katılımcı bir liderlik tarzı benimserler; kişinin kendisini geliştirmesi için uygun bir ortam yaratmaya çalışırlar (Uzun,2005 alıntı Hannagen, 1995, s.38).

II.1.6.2.4. Yönetim Gözeneği Kuramı:

Robert Blake ve Jane Mouton tarafından geliştirilen yönetim gözeneği kuramı, örgütsel liderliğin boyutlarını açıklaması bakımından ünlüdür. Lider davranışının iki boyutu üzerinde odaklanmıştır. Birinci boyut insana ilgiyi ya da liderin izleyenlere ilişkin yönelimini göstermektedir. İkinci boyut ise üretime ilgiyi yansıtmaktadır. Blake ve Mouton liderin insana ve üretime olan ilgi düzeyine göre liderliği beş temel sınıfa ayırmışlardır. Bunlar; Zayıf liderlik, Otorite ve itaat liderliği, Şehir kulübü liderliği, Denge sağlayıcı liderlik ve Grup liderliği şeklindedir.(Çelik,2003,s.14-15)

II.1.6.3. Durumsallık Kuramları

Durumsallık kuramı olarak ifade edilen yaklaşımların çıkış noktası ise “her ortamda geçerli bir liderlik özelliği ve davranışı yoktur” anlayışına dayanmaktadır. Kurama göre farklı ortam ve farklı gruplarda farklı liderlik davranışları söz konusu olabilmektedir. Liderlik olayını koşulları da dikkate alarak açıklamaya çalışan bu teoriye göre, liderin etkinliğini belirleyen faktör içinde bulunan koşullardır. Yani liderlik süreci, lider, izleyiciler ve koşulları arasındaki ilişkilerden oluşan karmaşık bir süreçtir. Bu teoriye göre, liderliğin etkinliğini belirleyen faktörler: amacın niteliği, izleyicilerin yetenekleri ve beklentileri, organizasyonun özellikleri, lider ve izleyicilerin geçmiş tecrübeleri, örgütsel hava vb. faktörlerdir.

Bu başlık altında toplanan bazı yaklaşımlar ise Yol Amaç Kuramı Kuramı, Fiedler’in Durumsallık Liderlik kuramı, Vroom ve Yetton ‘un Normatif Kuramı, Reddin ‘in Üç Boyutlu Liderlik Kuramı gibi yaklaşımlardır.

II.1.6.3.1. Yol Amaç Kuramı:

Bu teoriye göre insan davranışlarını etkileyen iki faktör vardır: Kişinin belirli davranışların belirli sonuçlara ulaştıracağı konusundaki inancı ve bu sonuçlara verdiği değer. Bu teoriye göre lider dört liderlik davranışından birisini gösterebilir: Otoriter liderlik, destekleyici liderlik, katılımcı liderlik, başarıya yönelik liderlik. Bu davranışların uygunluğu ise şu durumsallık faktörleri tarafından belirlenmektedir. İzleyenlerin kişilik özellikleri, izleyiciler üzerindeki zaman ve çevre baskısı, işin niteliği. Örneğin: İnsanın kendi geleceğini kendi kararlarının belirleyeceğine inananlar, katılımcı bir liderlik tarzında; insanın geleceğinin, kişinin kontrolü dışındaki faktörler tarafından belirleneceğine inanlar ise büyük ölçüde otoriter liderlik tarzında daha fazla tatmin olacaklardır (Koçel, 1993, s.344).

Robert House ve Martin Evans tarafından geliştirilmiştir. Liderliğin görev ilişki yönelimli boyutlarını kabul etmekle birlikte, bir üçüncü boyut olarak da, liderin izleyenlerin gösterilen amaca ulaşabilmesi için onları amaca güdülenmesini eklemektedir. Bu kuramda liderin izleyicileri nasıl etkilediği, iş ile ilgili amaçları nasıl algıladığı ve amaca erişme yollarının neler olduğu üzerinde durulmaktadır.(Çelik,2003,s.18).

Yol Amaç Kuramı'na göre, amaca liderin güdülenmesinden çok izleyenlerin güdülenmesi önemlidir.

II.1.6.3.2. Fiedler'in Durumsallık Kuramı:

Bu kuram, Fred Fiedler tarafından geliştirilmiştir. Fred Fiedler, 'En Az Tercih Edilen Çalışma Arkadaşı' olarak adlandırılan ölçek yardımıyla bir liderin, göreveğilimli veya ilişki eğilimli olup olmadığını belirlemektedir.

Fiedler Kuramının en önemli yönü, koşullarla liderlik davranışının birleştirilmesidir. Fiedler Kuramı'nın temel varsayımı; lider davranışının durumdan duruma değişmeyeceğidir. Bu nedenle Fiedler, yöneticinin davranışını değiştirmek yerine, yöneticiyi o davranışa uygun yerde çalıştırmanın gerekli olduğunu savunmaktadır. Fiedler'e göre, görev ve ilişki eğilimli yönetici davranışlarının etkili olduğu durum üç faktör tarafından belirlenmektedir: Lider-üye ilişkileri, görev yapısı, liderin yasal gücü.

Lider-üye ilişkileri; liderle çalışma grubu arasındaki ilişkilerin niteliğini ifade etmektedir. Bu ilişkiler iyi olarak niteleniyorsa, liderlik için olumlu bir ortam var demektir. Tersi söz konusu ise, olumsuz ortamdan söz edilir.

Görev yapısı; işin yapılışı ile ilgili önceden belirlenmiş bir yol ve yöntemin bulunup bulunmaması ile ilgilidir. Planlanmış nitelikteki işler liderlik için olumlu bir ortam yaratırken, planlanmayan işler olumsuz bir ortam yaratacaktır.

Liderin makam gücü; liderin bulunduğu yönetsel konumu aracılığıyla sahip olduğu yasal güçtür. Bu yasal güç fazla veya az olabilir. Fazla ise, liderlik için olumlu bir ortam, az ise olumsuz bir ortamdan söz edilir (Koçel, 1993, s.340–341). Fiedler, görev ve ilişki eğilimli liderliğin, üç temel durumsal faktör tarafından belirlenen koşulların hangilerine uygun geldiğini belirlemiştir. (Can vd, 1998, s.328-329). En olumlu ve en olumsuz sayılan durumlarda işe yönelik liderlik davranışı etkin ve uygun iken, nispeten olumlu ve nispeten olumsuz durumlarda kişiye yönelik liderlik davranışı etkin ve uygun olacaktır.

Bu kuram liderin, ortamın elverişli olma olasılığına göre ortaya çıkacağı varsayımına dayanmaktadır. Bir ortamda lider, ortam uygun olduğunda ortaya çıkar. Liderin etkililiği, öncelikle liderin örgüt içindeki bulunduğu yere ve karşı karşıya kaldığı koşullara bağlıdır. Bu yüzden bir örgütte başarılı olan bir lider başka bir örgütte başarılı olmayabilir.(Erdoğan,2003,s.38)

II.1.6.3.3. Vroom ve Yetton'un Normatif Kuramı:

Model, liderlik davranışı ve katılımı karar süreci ile ilişkilendirmekte, astların karar süreçlerine katılımlarına ilişkin norm ve standartları belirlemeye yönelmektedir. Modele göre; kararın etkinliği, kararın kalitesi ve astlarca kabul edilmesine dayalıdır (Can vd, 1998, s.330-331).

Lider durumlara uyabilmek için liderlik tarzlarını değiştirecek esnekliğe sahip olmalıdır. Vroom ve Yetton'a göre liderin karşılaştığı karar sorunları, bireysel ve grup düzeyinde olmak üzere iki tiptir. Bireysel sorun durumları, çözümlerin izleyenlerden yalnızca birini etkilediği durumlardır. Birkaç izleyeni etkileyen sorun durumları ise grup sorunları olarak sınıflandırılır. Karar vermede katılma biçimi ve miktarını belirlemede izlenecek bir dizi karar kuralı getirdiği için normatif model

olarak adlandırılan model, yedi farklı durumda uygulanacak beş değişik liderlik türünden oluşan bir karar ağacı geliştirir.

O1 - Otoriter 1 - Elindeki bilgilerin ışığında sorunu lider çözer, kararı o verir.

O2 - Otoriter 2- Lider astlardan gerekli bilgileri alır ama kararı kendisi verir. Astlar yalnızca bilgi sağlarlar.

D1 - Danışmalı 1- İlgili astlarla sorunu bireysel olarak paylaşır. Bireysel olarak onların bilgi ve önerilerini alır ama kararı kendisi verir.

D2 - Danışmalı 2- Sorunu astlarla grup olarak paylaşır. Toplu olarak onların fikir ve önerilerini alır ama kararı kendi verir.

G2 – Grup 2 (Katılmalı) – Bir grup olarak astlarla sorunu paylaşır. Birlikte karar seçeneklerini geliştirirler ve çözüm üzerinde anlaşmaya varırlar.

Yazarlara göre kararların niteliğini koruyan bazı kurallar vardır:

Öndere Bilgi Kuralı: Kararın niteliği önemliyse ve sorunu lider tek başına çözebilmek için yeterli bilgi ve uzmanlığa sahip değilse O1 tarzı kullanılamaz.

Amaç-Uyum Kuralı: Kararın niteliği önemliyse ve astların sorun çözme çabalarında örgütsel amaçları izlemeleri olası değilse G2 tarzı kullanılmamalıdır.

Yapısallaşmamış Sorun Kuralı: Kararın niteliği önemliyse ve lider bunu tek başına çözmede yeterli bilgi ve uzmanlığa sahip değilse ve sorun yapısal değilse sorunu çözme yöntemi, ilgili bilgileri elde etmek için astlar arasında karşılıklı etkileşim olanağı sağlamalıdır. Bu nedenle O1, O2 ve D1 kullanılmamalıdır.

Kararın benimsenmesini sağlayan kurallar da vardır:

Benimseme Kuralı: Etkili uygulama için kararın astlarca benimsenmesi önemli ise ve otoriter bir kararın benimsenebilirliği kesin değilse O1 ve O2 kullanılmamalıdır.

Uyuşmazlık Kuralı: Kararın benimsenmesi gerekiyorsa, otoriter kararın kabulü kesin değilse ve örgütsel amacı elde etme yöntemlerinde astlar arasında uyuşmazlık varsa, sorun çözmede kullanılacak yöntemler, farklılıkları gidermek için uyuşmaz kişileri sorun hakkında tüm bilgilerle donatacak tarzda olmalıdır. Bunun için O1, O2 ve D1 kullanılmamalıdır.

Benimsenme Önceliği Kuralı: Benimseme çok önemliyse, otoriter kararda sonuç alma belirsizse ve astlar sorunda sunulan örgütsel amaçları izleme yönünde

güdülenmişlerse, karar sürecinde eşit koşullarda katılma yöntemleri, karar niteliğine zarar vermeksizin daha çok benimsenebilir. O1, O2, D1 ve D2 kullanılmamalıdır (Can,1994, s.188-190).

Bu kurama göre liderlik davranış biçimleri, liderin astlarını karar verme sürecine katma durumuna göre geliştirilmiştir. Bu kuramda da her duruma uygun bir liderlik biçiminin olmadığı şeklindedir. Bu kurama göre kararın kabulü, kalitesi ve liderlik biçimi olmak üzere iki durumsallık değişkeni bulunmaktadır. Otokratik liderlikten demokratik liderliğe doğru beş liderlik biçiminden bahsedilir. Etkili liderlik, duruma göre liderlik davranışlarından en uygun olanın sergilenmesine bağlıdır.(Çelik,2003,s.25).

II.1.6.3.4. Reddin'in Üç Boyutlu Liderlik Kuramı:

William J. Reddin liderlikte 3-D kuramını geliştirerek liderlik davranışının görev ve ilişki boyutuna etkililik boyutunu üçüncü boyut olarak eklemiştir. Reddin bu kuramında dört temel liderlik biçimi yer alır.(Çelik,2003,s.35).Reddin ,”etkililik” ifadesini, yöneticinin bulunduğu konumun gereği, gerçekleştirmekle yükümlü olduğu amaçları gerçekleştirme derecesi olarak kabul etmektedir. Bunlar;

1. Düşük görev ve düşük ilişki
2. Düşük görev ve yüksek ilişki
3. Yüksek görev ve düşük ilişki
4. Yüksek görev ve yüksek ilişki

II.1.7. Değişik Liderlik Türleri

II.1.7.1. Dönüşümcü – Yenilikçi (Transformasyonel) Liderlik Yaklaşımı:

Dönüşümcü liderlik anlayışına göre, lider izleyicilerin ihtiyaçlarını, inançlarını ve değer yargılarını değiştiren, organizasyonları değişim ve yenilenmeyi gerçekleştirerek üstün performansa ulaştıran kişidir (Luthans, 1995:357). Dönüşümcü liderler, örgütsel yapıyı harekete geçirir, astlarına ödüller verir ve onların sosyal ihtiyaçlarını anlayıp, bu ihtiyaçları tatmin etmeye çaba sarfeder. Grupta ve arkadaşları dönüşümcü liderin fonksiyonlarını; çalışanları katılımçılık anlayışı içerisinde harekete geçirme, onları mobilize etme ve vizyon niteliğinde senaryolar üretme olarak sınıflandırmaktadır.

Dönüşümcü lider insanlar arası ilişkileri geliştiren ve onların arasındaki iletişimi artıran bir kişiliğe sahiptir. Dönüşümcü lider aynı zamanda, grubun ve organizasyonun kendini anlaması ve güven duygusunu artırmasına önem verme yolu ile astların sadece varolma amacı gütmekten uzaklaştırarak, başarı ve büyümeye doğru yönlendirir, yaratıcılıklarının geliştirilmesini sağlayacak örgütsel iklimi oluşturur.

Dönüşümsel liderlik tarzı, günümüzün belirsiz ve çalkantılı ortamındaki değişimlere uyum sağlamakta gerek duyulan bazı özellikleri (değişimi okuyabilme, cesaret sahibi, güçlüklerle uğraşma yeteneğine sahip olma vb.) kapsayan bir liderlik tarzıdır. Dönüşümcü ya da değişimci (transformasyonel) liderler, kendilerine bağımlı astlar yaratmak değil, bağımsız, eleştirel düşünebilen ve böylece işletmeye önemli katkıları olabilecek, yenilikçi astlar yaratmayı hedeflemektedirler. Riskleri göze alabilir, hata yapmaktan korkmazlar. Hataların kendileri için bir gelişme fırsatı olduğunu farkındadırlar. Özetle transformasyonel liderler reformcu, değişimci ve yenilikçi bir kimliğe sahiptirler.

Tablo 4.Etkileşimci ve Dönüşümcü Liderlik

	Etkileşimci	Dönüşümcü
Zaman yönelimi	Kısa, bugün	Uzun, gelecek
Eşgüdüm mekanizması	Kurallar ve yönergeler	Hedef ve değer birliği
İletişim	Dikey, yukarıdan aşağıya	Çok yönelimli
Odaklanma	Finansal hedefler	Müşteri (iç ve dış)
Ödül sistemi	Örgütsel, dışsal	Kişisel, içsel
Güç kaynağı	Makam	İzleyenler
Karar verme	Merkezleştirilmiş, Yukarıdan aşağıya	Katılım sağlanmış, Aşağıdan yukarıya
İşgören	Mal yerine konma	Geliştirilebilir kaynak
İtaat	Emir	Rasyonel açıklama
Değişmeye ilişkin tutum	Kaçınma, direnme ve Statükoyu koruma	Kaçınmama, Benimseme
Yönlendirme Mekanizması	Kazanç	Vizyon ve değerler
Denetim	Aşırı uyum	Özdenetim
Bakış açısı	İçsel	Dışsal
Görev tasarımı	Bölümlendirilmiş, bireysel	Zenginleştirilmiş, grupsal

(Kaynak : Çelik, s.163,2003 alıntı Tichy ve Devanna, 1986)

II.1.7.2. Etkileşimci (Transaksiyonel) Liderlik Yaklaşımı:

Etkileşimci ya da transaksiyonel liderler, çalışanların geçmişten süregelen faaliyetlerini daha etkin ve verimli kılmak veya iyileştirmek sureti ile iş yapma ve yaptırma yolunu seçmektedirler. Bu yaklaşımı benimseyen liderler, yetkilerini çalışanları ödüllendirmeyi, daha çok çaba göstermeleri için para ve statü verme biçiminde kullanırlar. Çalışanların yaratıcı ve yenilikçi yönleri ile çok az ilgilenirler (Eren, 2001:456-458).

Etkileşimci lider biraz gelenekçi yapıya sahiptir. Geçmişteki olumlu ve yararlı gelenekleri sürdürme, bunları gelecek nesillere bırakma bakımından yararlı hizmetlerde bulunur. Atılım yapmak ve yenilikçi gelişme politikaları izleyen organizasyonlarda transformasyonel liderlik biçimi, aksine durgun büyüme ve

tasarruf politikasını benimsemiş organizasyonlarda da transaksiyonel liderlik biçimi etkili olmaktadır. (Tengilimoğlu, 2005, s.6).

II.1.7.3. Otokratik Liderlik Tarzı:

Otokratik liderler (Autocratic Leaders) genellikle merkezi otoriteye sahiptirler ve kararları kendi başlarına vermektedirler. Otokratik liderler, çalışanlarını motive etmede yasal güçlerini, ödüllendirme gücünü ve zorlayıcı güçlerini kullanmaktadırlar. Bu tip liderler, işle ilgili durumların hepsini önceden belirleyerek çalışanlarına iletirler ve çalışanlar ne yapacaklarını böylece önceden bilebilirler. Otokratik liderler, otorite ve sorumluluğun tamamına sahiptirler. Otokratik liderler esas itibarıyla izleyicileri yönetim dışında tutmaktadırlar. Diğer bir ifade ile, amaçların ve politikaların belirlenmesinde işgörenlerin hiçbir söz hakkı bulunmamaktadır. Onlar, sadece liderlerinden aldıkları emirleri harfiyen yerine getirmekle yükümlüdürler. Yönetim yetkisinin tamamı liderde toplanmaktadır (Eren,2001:453). Bu da, merkezi kontrol, ödüllendirme, cezalandırma, övme veya eleştiri sonucunu doğurur. Bu liderlik tarzında lider, bir politika tespit etmekte; buna uygun örgütsel çatıyı belirlemekte; faaliyet biçimini tayin etmekte; izleyicilerden belirlenenleri yapmalarını istemekte, izleyicilerde bunu yerine getirmektedir. Eğer, lider/yönetici, insanların tembel olduğunu veya motivasyonlarının eksik olduğuna inanıyorsa; işletmede işbirliği ve kişisel sezgileri teşvik etmiyorsa, sonuç otoriter bir atmosfer ve otoriter liderlik tarzı olacaktır.

Otokratik liderler grup üyelerini yönetim dışında tutarlar. Yönetim yetkisi tamamıyla liderde bulunmaktadır. Amaçlar, politikalar ve planlar belirlenirken grup üyelerine söz hakkı vermezler. Bu liderler, astlarını etkilemek için emir verme, hatalarını eleştirme gibi taktikler kullanırlar çünkü onların dış unsurlarla motive olduklarını düşünürler. Otokratik liderin yararları olarak; otokratik ve bürokratik toplumlardaki grup üyelerinin beklentilerine uygun bir tarz olması, lidere bağımsız hareket edebilme inanç ve güvenini vermesi, daha etkin ve daha hızlı karar verme imkânı sağlaması söylenebilir. Sakıncaları olarak ise; liderin aşırı bencil davranmasını, grup üyelerine söz hakkı vermeyerek onların iş yapma arzusunu kaybettirmesini ve tatminsizlik yaşatmasını, yaratıcılığı azaltması sayılabilir (www.insankaynaklari.com,2004).

II.1.7.4. Demokratik-Katılımcı Liderlik Tarzı:

Demokratik-katılımcı liderlik (Democratic-Participative Leadership) tarzında, lider yönetim yetkisini izleyiciler ile paylaşma eğilimini taşır (Eren,2001:453). Çalışanlar yaptıkları işi etkileyen durumlar hakkında bilgilendirilmekte ve fikirlerini söylemeleri ve öneriler getirmeleri için lider tarafından cesaretlendirilmektedirler. Demokratik/katılımcı liderlik türünde lider, çalışanlara rehberlik ve öncülük etmekte, organizasyonda karar alma sürecine çalışanların katılımını teşvik etmektedir. (www.canaktan.org). Kriz dönemleri hariç, örgüt amaçları grubun kararlarına göre yönlendirilir. Astarların planlama, karar alma ve örgütlenme faaliyetlerine katılmalarını teşvik eder. Astarlar kendi inisiyatiflerinin risklerini taşırlar. Kararlar daha sağlıklı olur. Elemanlara daha nazik muamelede bulunur ve onlara değer verir. Cezadan daha çok, ödül sistemi uygulanmaktadır (Şimşek vd., 2001).

Demokratik liderler, astlarını etkilemek için uzmanlık ve ilgi gücünü kullanmaktadırlar. Bu liderlik tarzında üyeleri hedefe ulaşma noktasında cesaretlendiren ve üyelerin yetki ve sorumluluklarının belirgin bir biçimde yapıldığı, övgü ve eleştirilerin de bu standartlara uygun olduğu görülmektedir. Demokratik liderlik tarzının en belirgin özelliği, liderin amaç, plan ve politikaların belirlenmesinde astların fikir ve düşüncelerinden yararlanmasıdır. (Tengilimoğlu, 2005, s.6).

II.1.7.5 Kültürel Liderlik

Liderliği anlamalı kılan kültürel çevredir. Kültürel çevreye anlamlar katan da liderdir. Bu karşılıklı iletişimin başlangıç noktası kültür olarak görülebilir. Kültürü oluşturan öğelerin, liderliğin, psikolojik, sosyolojik koşullarını hızlandırdığı söylenebilir. Çünkü bu öğeler, toplumda, örgütte, grupta bir kişinin lider olarak kabullenilmesini, benimsenmesini sağlayan algıların ve yargıların temel belirleyicisidir. Bir toplumda lider olarak algılanan kişi, bir başka toplumda hatta toplumu oluşturan alt topluluklarda, gruplarda, örgütlerde lider olarak algılanmayabilir. Sosyal psikoloji alanında yapılan grup, liderlik ve sosyal etkiye ilişkin araştırmalar bu düşünceyi desteklemektedir. Bu anlamda, otoritenin gücü, grup üyelerinin benzer düşünmesi, çok sayıda kişinin bireyi bu yönde etkilemesi,

uyuma ve itaat davranışını doğurmaktadır. Bu nedenler, liderliği anlamlı kılan kültürel çevrenin liderliğe, anlam yüklediğini, liderlik biçiminin belirlediğini kanıtlamaktadır. Bu yönüyle kültürel lider, örgüt kültürünü tüm yönleriyle bilen ve değerlendiren, yaratılmasında geliştireceği vizyon ve ortaya koyacağı yeni değerlerle etkin rol oynayabilen kişidir (Değirmenci,2006 alıntı Erçetin, 1998 s18).

Okul yöneticisinin Kültürel Liderliği, Okuldaki öğretmen ve öğrencilerin daha uygun bir okul kültüründe çalışmalarına olanak sağlamıştır. Güçlü ya da zayıf her okulun bir kültürü vardır. Kültürel Lider okul kültürünü daha çekici bir hale getirebiliyorsa başarılı bir liderdir. Öğretmen ve öğrenciyi bu okul kültüründen soyutlamak mümkün değildir. Okuldaki herkes bu kültürün etkisi altında bulunmaktadır. Öyleyse okul kültürünün gücünden en iyi biçimde yararlanmasını bilen ve bu kültürü yöneten okul yöneticileri, başarılı bir kültürel lider olarak görülebilir.(Çelik,2003,s53)

II.1.7.6 Vizyoner Liderlik

Vizyoner liderlik, insanları topluca etkileyebilecek ve harekete geçirebilecek geleceğe dönük somut, ulaşılabilir amaçlar koyabilme, bunları iletebilmeyi içinde bulunduran bir liderlik yaklaşımıdır (Erdoğan, 2003 s.39).

Vizyoner liderlik dönüşümcü liderlik ile çoğu zaman eş anlamlı olarak kullanılmaktadır. Ancak bazı yönetim bilimciler, Vizyoner liderliği, vizyonu açıklamak, örgütsel kültürü değiştirmek gibi özellikleriyle diğer liderlik türlerinden ayırmaktadır. Vizyoner lider, gelecekte kurum tarafından gerçekleştirilmesi öngörülen amacı açıkça ifade eder. Bu amaç kapsamında kurumsal kültürün değişimini sağlamaya çalışan becerileri ifade eder.

II.1.7.7 Etik Liderlik

Belirli etik değerleri ve ilkeleri ön planda tutmaya dayalı liderlik yaklaşımıdır. (Erdoğan, 2003 s.40).

Örgütlerde kaliteye odaklı bir örgüt yapısı oluşturmak için liderlerin, kurum kültürünün yaratılmasında destekleyici etik kuralları ve değerleri oluşturma ve bunları yaşama geçirme sürecinde çalışanlarına örnek olması gerekir (Yılmaz,2006

alıntı Kalder, 2000 s.2). Liderlerin, doğruluk, dürüstlük, adalet, hoşgörü, değerlere ve kurallara saygı; alçak gönüllülük, takdir etme ve ödüllendirme; toplumsal sorunlara karşı duyarlılık, liyakata önem verme gibi etik değerler temelli özelliklerin olduğu ahlaki liderlik davranışları göstermesi çok önemlidir(Aktan, 1999 s99).

Özellikle liderler, çalışanların haklarını koruyarak onların var olan potansiyellerinin ortaya çıkmasını sağlayacak ortamın oluşması için etik bir sorumluluğa sahiptirler. Lider çalışanlarına karşı dürüst olmalı, adil davranmalı ve çalışanların potansiyellerinin ortaya çıkması için kendilerine fırsat tanımalıdır (Yılmaz,2006 alıntı Buban, 1995) .

Etik liderlik, liderlik yapma sürecinde liderlik becerisi ile etik değerlerin dengesi olarak belirtilir. Etik liderlik, insanların karakter yapılarına bakmaksızın ve önyargı olmaksızın onların bireysel farklılıklarını ve inançlarını kabul etmektir. Etik liderlik, etik karar verme, etik değerleri sistem yapısına dahil etme ve bu sistemi oluşturma becerileridir (Yılmaz,2006 alıntı Josephson, 2001).

II.2. KARİZMATİK LİDERLİK

II.2.1 Karizmatik Liderlik Kavramı

Büyük liderlerdeki olağanüstü kişilik özelliklerini fark eden ve bunu “karizma” kavramıyla sosyal bilim dünyasına aktarmaya çalışan Max Weber liberal bir dünya görüşüne sahip olsa da, modern toplumda karizmatik lidere önemli bir işlev yüklüyordu. Karizma kelimesi köken olarak Yunanca bir kelimedir ve “ihvan edilmiş ve bağışlanmış”, “ilahî ilham yeteneği” anlamlarına gelmektedir (Kılınc, 1997,s.383). Max Weber, karizma kelimesini, makam otoritesine dayanmayan etki veya izleyenlerin ilerde olağan dışı niteliklerin bulunduğu düşüncesine sahip olmaları şeklinde ifade etmiştir.(Zel,2006,s.189, alıntı Northouse,1997,s.132).Bir çok araştırmaya rağmen , karizmatik liderliğin, liderin kişisel özelliklerinden mi yoksa lider ile izleyiciler arasında ki etkileşim sürecinden mi kaynaklandığı belirsizliği henüz ortadan kalkmamıştır.

Karizmatik liderlik yaklaşımlarının özellikle izleyen odaklı olması diğer yaklaşımlara göre liderlik çözümlerinde farklı bir açılım olarak değerlendirilmektedir. Bu bakımdan ilk liderlik çalışmalarında tartışılan karizmatik liderlik,1970’lerin başlarından bu yana yeniden ilgi odağı olmuştur. Bu konuda yapılan çalışmalar ile 1990’lı yılların başlarında tartışmaya açılan ve her iki yaklaşımın merkezinde yer alan vizyon kavramını odak noktası haline getiren vizyoner liderlik çalışmaları, kavramları mistik anlamlarından uzaklaştırmış, hem liderlik sürecinin anlaşılmasına, hem de örgütsel liderliğe uygulanabilir hale gelmelerine önemli katkılar sağlamışlardır (Sabancı,2005,s.27, alıntı Erçetin, 2000, Fiedler ve House,1994).

Karizmatik liderlik, özellikle 1980’li yıllardan sonra daha çok gündeme gelmiş, liderlik davranışlarında karizmanın önemine daha çok vurgu yapılmaya başlanmıştır.

Karizma terimini toplumbilime Alman toplumbilimci Ernst Troeltsch kazandırmıştır. Karizma tabiri, kitleler karşısında olağanüstü saygınlığı ve etkileme gücü bulunan bir yönetici için kullanılır. Karizmatik güç, Max Weber’e göre, bir

birey olarak kendisini aşan, ama kendinde bulunan bir kutsallığı canlandıran bir kimsenin egemenliğini ifade etmektedir. Kişinin gurup üzerindeki gücünü kullanması bu aşkınlıktan kaynaklanır. (Meydan Larousse)

Weber, karizmatik otoriteyi, bir kişinin kutsallığına ya da kahramanlık gücüne veya örnek alınacak vasıflarına ve bu kişi tarafından yönetilenlerin kurulan düzene tam bir teslimiyet içinde bağlanmaları sonucunda ortaya çıkan otorite tipi olarak tanımlamaktadır. Karizmatik lider, taraftarlarının gözünde, ortalama insanların üstünde yer alan, onların yararına mucizeler yaratmaya muktedir kimsedir. Karizmatik liderlik açısından önemli olan, liderin olağanüstü vasıflarının bulunduğu dair geniş halk kitlelerinde sağlam bir inanç uyandırmasıdır. Karizmatik lider bir anlamda büyük buhranların ortaya çıkarttığı bir liderliktir.

House, karizmatik liderliği açıklayabilmek için test edilebilir veya daha çok gözleme dayalı bir takım varsayımlar ortaya atmıştır.(Zel,2006,s.186,alıntı House,1997).Teori karizmatik liderin nasıl davrandığı, diğer insanlardan farkları ve daha çok hangi ortamlarda ortaya çıktıkları üzerinde yoğunlaşmıştır. Teoriye göre,güç ,kendine güven ve ideallerine sahip olma karizmatik liderlerin en çok ihtiyaç duydukları konulardır.Bass, House'un teorisine bazı eklemeler yapmak suretiyle daha geniş bir araştırma yapmış ve karizmatik liderliğin sadece inançlı ve güvenilir olmaktan doğamayacağı, aynı zamanda izleyicilerin lideri insanüstü,ruhani bir kahraman olarak görmelerinin söz konusu olduğunu ileri sürmüştür.(Zel,2006,s.187).

Karizmatik liderler daha çok örgütlerin geçiş dönemlerinde ve stresli durumlarda ortaya çıkarlar. Karizma,resmi otoritenin etkisini kaybettiği ciddi krizlerde ve geleneksel değer ve düşüncelerin kaybedilmeye başlandığı ortamlarda filizlenir.

Geleneksel bakış açısına sahip olan bazı kişilere göre karizma, liderlerin sahip oldukları en yüksek özellik yada yüksek bir yönetim gücü olarak algılanmıştır. Ancak araştırma bulguları, karizmanın eski bir düşünceden çok, genel bir özellik olduğunu ve örgütün daha alt kademelerinde bulunan kişilerin de bu özelliği taşıyabileceğini göstermektedir.(Çelik,2003,s.162).

Karizmatik liderlik konusu sosyoloji, psikoloji, örgütsel davranış, tarih, yönetim, insan kaynakları ve siyaset bilimi gibi sosyal bilimlerin çeşitli dalları tarafından ele alınmıştır . Karizmatik liderlik konusunun bu kadar farklı disiplin tarafından ele alınması sebebiyle, herkesin üzerinde hemfikir olduğu bir tanım yapabilmek güçleşmektedir. Literatürde bu kadar popüler olan bu kavram ilk kez onu kullanan Max Weber'den bu yana çeşitli şekillerde tanımlanmıştır. Pek çok araştırmacı liderlikten anladığına göre “karizmatik”, “vizyoner”, “dönüşümcü”, ya da “ilham verici” kavramlarını kullanmışlardır (Oktay ve Gül,s.405-407,2003).

Karizmatik liderler üyelerinin ihtiyaç, değer, kaynak ve özlemlerini kendi ilgilerinden kolektif ilgilere dönüştürür. Bundan dolayı izleyiciler liderlerin misyonlarına gönülden bağlanırlar. İzleyiciler liderlerine güvenir, değerlere büyük önem verir ve motivasyonları artar. Diğer bir tanımda karizmatik liderler; yol gösteren, ilham ve güven veren, saygı uyandıran, gele-ceğe yönelik olumlu düşünmeye teşvik eden, izleyicilerin yaşamlarında gerçekten önemli olan şeyleri görmelerini kolaylaştıran, misyon duygusu aktaran ve güdüleyen davranışlar sergileyen liderlerdir (Uyguç ve ark., 2000, s.591).

Karizmatik liderler, liderlik sahnesinin büyük oyuncularındırlar. İzleyicilerine öz güvenlerini yansıtırlar ve onları ikna ederler. İkna yetenekleri üst seviyededir. Olağanüstü sorun ve durumlara, olağanüstü çözümler geliştirebilmektedirler. Karizmatik liderler kararlıdırlar. Bunun sebebi duyguları, izlenimleri ve duyguları arasında çatışma yaşamamalarıdır. Özetle karizmatik liderler sahip oldukları öz güvenleri, cesaretleri, konuşma ve ikna yetenekleri, vizyon ve değerleriyle başkalarını etkileyebilen kişilerdir(Oktay ve Gül,s.405-407,2003).

Araştırmacılar, karizma'nın niteliksel ve gözlenebilir bir olay olduğunu ve liderin davranışlarından kaynaklandığını ileri sürmüşlerdir(Zel,2006,s.187 alıntı Yukl 1989,s.208).Teoriye göre göre karizmatik liderin kişilik özelliklerini şöyle sıralamak mümkündür:

Uç noktalardaki görüş: Rasyonel değişimleri uygulama cesaretine sahiptirler.

Yüksek riske girme: Karizmatik liderler, kendilerini riske atarlar, özverilerde bulunurlar ve ortak amaçlar uğruna büyük bedeller öderler.

Toplumsal geleneklere uymayan stratejileri kullanma: Karizmatik liderler, örgütün amaçlarına ulaşması için geleneksel stratejilerden uzak yollar bulur ve bu suretle sıra dışı olduklarını gösterirler.

Durumu net bir şekilde değerlendirme: Karizmatik liderler, çevre faktörlerini ve ortaya çıkan fırsatları çok iyi değerlendirirler.

İzleyicilerin düş kırıklığı: Karizmatik liderler, büyük değişimlerin ve izleyenlerin tatmin sağlayamadığı durumlarda ortaya çıkarlar.

Kendine güven: Tekliflerini kendisine güvenerek yapan lider, şüpheli ve karışık bir teklif yapan lidere kıyasla daha karizmatik bir kişiliğe sahiptir.

Kişisel gücün kullanılması: Ortaya koyduğu bilgi gücüyle izleyenleri de arkasına alarak geleneksel olmayan stratejilerle başarıya ulaşan liderlerin karizmatik özellikler taşıması daha olasıdır.

Yukarıdaki açıklamalar ışığında; karizmanın liderlik için çok önemli bir faktör olmakla birlikte, mutlak bir gereklilik olmadığı; en azından karizmanın tek başına liderlik olayının açıklanmasında yetersiz kalacağı söylenebilir. Kaldı ki, her karizmaya sahip kişinin lider olmadığı da bir gerçektir. Özellikle şöhretli şahıslar (müzisyenler, sanatçılar, bilim adamları v.b.) toplumun önemli bir kesimi tarafından karizma tik olarak görülebilmektedir. Bu kişiler karizmayı temsil eden hürmeti ve derinden saygıyı kendilerini candan seven ve bağlanan kalabalıklardan alırlar. Toplumun heyecanı, şöhretli kişilerin huzurunda harekete gedebilir. Ancak, pek çok şöhretli kişinin sahip olduğu bu karizmayı, karizmasına inanan insanları belirli hedeflere yönlendirerek kullanmadıkları açıktır (Kılınç, 1997).

Belirli bir hedefin, astlar tarafından paylaşılan hedef haline dönüştürülmesinin ise iki ana faktörden birine ve/veya her ikisine birden bağlı olacağı söylenebilir:

1) Hedefe ulaşıldığında elde edilecek sonucun (basari ya da basarisizlik) getirilerinin tüm ekipçe paylaşılması,

2) Ekip yöneticisinin, aynı zamanda ekibinin lideri olmayı da başarabilmesi.

Ülkemiz de dahil pek çok Batılı ülke işletmelerindeki ödül ve prim sistemlerinin bireysel performansı değerlemeyi baz aldığı düşünülürse, yukarıda zikredilen birinci faktörün örgüt yaşamında yaygın bir sistem olmadığı görülecektir.

Birinci faktörün yapısal bir sistem olarak yer almadığı işletmeler açısından, yöneticinin grubunu hedefe inanan ve hedefi paylasan bir ekip haline dönüştürmesi, belirtilen ikinci faktörün gereğini yerine getirebilmesiyle mümkün olabilecektir. Başka bir ifade ile yöneticinin, kendi sorumlu tutulduğu ve performansının değerlendirilmesine baz oluşturan hedefi, astlarının hedefi haline getirebilmesi için, öncelikle astlarını izleyicileri haline çevirmesi yani onların lideri olmayı başarabilmesi gerekecektir. Bunun ön koşulu ise, ilk olarak astlarının kendisiyle özdeşleşmesini sağlayacak biçimde karizma yaratması, daha sonra bu karizmanın kolaylaştırıcı etkisi ile astlarının hedef, beklenti ve gereksinimlerini karşılayıcı adımları atabilmesidir (Kılınç,1997)

II.2.2. Karizmatik Liderlik Özellikleri

Bilindiği üzere karizma, çekiciliği ifade etmektedir. Karizmatik liderler izleyici kitleleri peşlerinden sorgusuz sualsiz sürükleyebilme becerisine sahiptirler. Karizmatik liderlerin özellikleri; heyecanlandırıcı bir vizyona sahip olma, yaptıkları ile örnek olma, sahip olduğu heyecan, coşku ve enerji ile diğerlerini motive etmek şeklinde sıralanabilir Gerçekten de karizmatik bir liderde, insanları, normal olarak beklenenden daha fazla motive etme kapasitesi vardır. (Tengilimoğlu,s.6,2005).

Karizmatik liderlerin güçlü bir hitabet yeteneği ve imajı vardır. Karizmatik liderin özellikleri şunlardır (Cafoğlu, 1997: 138; Kılınç, 1997: 403);

- Olağanüstü yeteneklere sahip,
- Yüksek özgüven,
- Yüksek etkileme ve baskın olma ihtiyacı,
- İnançlarının doğruluğuna ikna etme,

- Risk alma,
- Kendini dava için feda etme,
- Vizyona ulaşmak için yüksek maliyete katlanma.
- İzleyicilerin ihtiyaçlarına önem verme,
- Kriz durumlarında radikal çözümler üretebilme,
- Yeteneklerinde süreklilik taşıması.

Çakar'a(2003) göre karizmatik liderlerin özelliklerini şu şekilde sıralayabiliriz:

- **Kendine güven:** Yargı ve yeteneklerine güvenleri tamdır.
- **Vizyon:** Mevcut durumdan daha iyi bir gelecek için tanımlanmış hedefdir.
- **Vizyonunu anlaşılır bir biçimde açıklama yeteneği:** Vizyonu izleyicilerinin anlayabileceği bir şekilde açıklar.
- **Vizyonlarına karşı yüksek inançları vardır:** Kararlı, kişisel riskler alan ve vizyonu uğruna kendini feda edebilen kişilerdir.
- **Alışagelmışin dışında davranış gösterirler:** Yenilikçi ve basmakalıp olmayan olarak ifade edilirler.
- **Değişimi sağlayan kişi olarak algılanırlar:** Mevcut durumu korumaya çalışanlarla karşılaştırıldığında radikal değişimleri gerçekleştiren kişiler olarak algılanırlar.
- **Çevresel Duyarlılık:** Değişimi gerçekleştirecek çevresel tehdit ve kaynakları algılayabilirler.

Karizmatik liderler sosyal etkileme süreçleri olarak kişisel özdeşleşme, sosyal özdeşleşme, içselleştirme ve öz fayda (self efficacy) kavramlarını kullanmışlardır. (Kılınç, 1997,s.393):

a) Kişisel Özdeşleşme: Liderin kişisel özdeşleştirme gerçekleştirdiği izleyiciler daha ziyade öz saygınlığı, özkimliği zayıf olan ve otorite figürlerine bağımlı olma ihtiyacı yüksek kişilerdir. Kişisel özdeşleşme sonucu bu kişiler, liderin benimsediği vizyon, strateji ve tutumdan ziyade, liderin şahsına sadık hâle gelirler. Dolayısı ile de liderin

ayrılması veya ölmesi durumunda, söz konusu izleyiciler özdeşleşebilecekleri başka bir lider arayışına gireceklerdir.

b) Sosyal Özdeşleşme: Karizmatik liderler; izleyicilerinin benlik kavramları ile grubun kimliği ve paylaşılmış değerleri arasında bir bağlantı kurarak, sosyal özdeşleşmeyi artırırlar. Yüksek düzeyli bir sosyal özdeşleşme ise bireyci bir anlayıştan çok, toplumsal anlayışa sahip olacaktır. Bunun anlamı ise izleyicinin grubun ihtiyaçlarını kendi bireysel ihtiyaçlarının üzerinde tutmaya ve kendini grubu uğruna feda etmeye istekli olmasıdır.

Sosyal özdeşleşme bayrak, amblem, üniforma gibi semboller, sloganlar, örgüt marşının ya da şarkısının söylenmesi, bayrak selamlama, dua okuma gibi ananevi merasimler ve yeni üyelerin ise başlaması gibi seremonilerle güçlendirilebilir. Bunun yanı sıra, karizmatik liderler geçmiş başarıları ile ilgili hikâyeler anlatarak, örgüt üyelerinin kahramanca eylemlerinden söz ederek ve kurucuların ya da eski liderlerin sembolik eylemlerine atıfta bulunarak, örgütün geçmişine gönderimde bulunur.

c) İçselleştirme: Karizmatik liderler bazen izleyicilerine yeni değerleri benimseterek etkilemeye çalışsalar da, genel olarak başvurdukları etkileme yöntemi izleyicilerin mevcut değerlerini belirginleştirme ve bunların görev hedefleriyle bağlantılandırılmasıdır. Bunun için başvurulan en temel yol ise, görev hedeflerini izleyicilerin benlik kavramlarını ve değerlerini yansıtacak ideolojik terimlerle tanımlayan bir vizyonun açıkça vurgulanmasıdır. Bu, görev hedefine ulaşmayı, izleyicilerin değerlerini ve sosyal kimliklerini ifade etme yolu haline getirir.

d) Öz fayda (Kendine Güven): Karizmatik liderler toplu öz faydayı arttırarak, izleyicilerini ortak misyonun başarılmasında diğer grup üyeleri ile işbirliğine daha istekli hâle getirir. Bunu sağlamak için de, bireysel ve toplu çabaları başarıya ulaştıracağına ilişkin beklentiyi yükseltir.

Karizmatik liderin ortaya çıkmasını kolaylaştırıcı koşullar şunlardır. (Kılınc, 1997 s. 399-403):

- Değişimi zorunlu kılan ya da mevcut durumu yaşanmaz kılan kriz, kaos ya da belirsizlik koşullarının mevcudiyeti,

- İzleyicilerin görev ve rollerinin ideoloji ile bağlantılandırılmış olması,
- Mevcut koşullardan tatminsizlik duygusunun yoğun biçimde yaşanması
- Aslında mevcut olmayan bir sorunun suni olarak yaratılmış olması,
- Geleneksel işgörme yol ve yöntemlerinin değerini yitirmiş olması,
- İzleyicilerin kimlik ve değerlerinin liderin vizyonu ile uyumlu olması,
- Örgüte bağlılığı sağlayan bir misyonun mevcudiyeti,
- Örgütte çok sayıda insanın yetersizlik, korku, pişmanlık, suçluluk, düşmanlık duygularını yaşıyor olması,
- Bastırılmış duygu ve tepkileri harekete geçirecek bir "dava"nın mevcut olması.

Sonuç olarak Karizmatik Lider;

1. Sahip olduğu karizma yaratan özellikleri ile başkalarını, kendi istediği yönde davranmaya sevk edebilen kişidir.
2. Takipçilerini üstün performansla sevk edebilen kişidir.
3. Takipçilerine bu tür liderle olan temasları ilham kaynağı olur. Takipçileri liderlerine tamamen güvenir ve onu insanüstü niteliklere sahip biri gibi görürler.
4. Örgüt üyeleri üzerinde önemli bir etki gösterir, takipçileri onu rol-model olarak görürler ve onun davranışlarını kendilerine örnek alırlar.

Genel olarak bir liderin taşıması gereken özellikler (Dağlı,2003 alıntı Çetin ve diğerleri,1998,s.140) şöyle sıralanabilir:

1. Bir vizyonu benimsemek,
2. Değişikliğe açık olmak ve projeleri yönetebilmek,
3. Müşteri ihtiyaçlarına yönelik olarak çalışmak,
4. İnsanlarla bireysel olarak ilgilenmek,
5. Ekipleri ve grupları desteklemek,
6. Bilgiyi paylaşmak,

7. Sorun çözmek ve karar vermek,
8. İşlerin akışını yönetmek,
9. Projeler yönetmek,
10. Teknik beceri sağlamak,
11. Zaman ve kaynakları doğru yönetmek,
12. Sorumluluk alabilmek,
13. Beklenilenin üstünde inisiyatif kullanmak,
14. Duygularına hakim olabilmek,
15. Merhametli olabilmek,
16. Güvenilir olmaktır.

II.2.3. Karizmatik Liderin Ortaya Çıkmasını Kolaylaştırıcı Koşullar

Kılınç (<http://www.merih.net/m2/lid/karizmatik.htm>) karizmatik liderin ortaya çıkmasını kolaylaştıran durumları şu şekilde ifade etmiştir:

1. Değişimi zorunlu kılan yada mevcut durumu yaşanmaz kılan kriz, kaos ya da belirsizlik koşullarının mevcudiyeti
2. İzleyicilerin görev ve rollerinin ideoloji ile bağlantılandırılmış olması
3. Mevcut koşullardan tatminsizlik duygusunun yoğun biçimde yaşanması (Ataletin açıkça algılanması)
4. Aslında mevcut olmayan bir sorunun suni olarak yaratılmış olması
5. Geleneksel işgörme yol ve yöntemlerinin değerini yitirmiş olması. (Gözden düşmüş olmaları)
6. İzleyicilerin kimlik ve değerlerinin liderin vizyonu ile uyumlu olması
7. Örgüte bağlılığı sağlayan bir misyonun mevcudiyeti
8. Örgütte çok sayıda insanın yetersizlik, korku, pişmanlık, suçluluk, düşmanlık duygularını yaşıyor olması
9. Bastırılmış duygu ve tepkileri harekete geçirecek bir "dava"nın mevcut olması

BÖLÜM III.

YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın yöntemi açıklanacaktır. Araştırmada kullanılan model, evren ve örneklem, verilerin toplanması, verilerin analizi ile ilgili yapılan çalışmalar değerlendirilecektir. Ayrıca araştırmada kullanılan istatistikî yöntemler açıklanmaktadır.

III.1. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Bu araştırmada; meslek lisesi okul müdürlerinin Karizmatik Liderlik Davranışları araştırılacaktır. Araştırma, Endüstri Meslek Liseleri, Ticaret Meslek Liseleri ve Kız Meslek Liseleri olmak üzere üç farklı türdeki okulda yapılacaktır. Bu okullarda görevli okul müdürlerinin Karizmatik Liderlik davranışlarının düzeyleri belirlenecektir. Bu nedenle araştırma karşılaştırmalı, tarama türünde yapılacaktır.

III.2. EVREN VE ÖRNEKLEM

Araştırmanın evreni 2006-2007 öğretim yılında İstanbul İli Büyükşehir Belediyesi' ne bağlı ilçelerdeki Endüstri Meslek, Ticaret Meslek ve Kız Meslek Liselerinde görev yapan Meslek Dersi Öğretmenleri ve Kültür Dersi Öğretmenleri' nden oluşacaktır. Araştırmada tüm evrene ulaşmak zaman ve ekonomik olanaklar açısından uygun olmadığı düşünülerek örneklem seçilmesi yoluna gidilecektir. Bunun içinde İstanbul İli Büyükşehir Belediyesi' ne bağlı tüm ilçeler yerine Avrupa Kıtası' ndaki merkez ilçelerdeki Endüstri Meslek, Ticaret Meslek ve Kız Meslek Liselerinde görev yapan kültür dersi öğretmenleri ile atölye ve meslek dersi öğretmenleri örneklem olarak alınacaktır.

Belirtilen evrenden tesadüfî örneklem yöntemi ile seçilen okullardan, 412 öğretmen araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır.

III.3. VERİLERİN TOPLANMASI

Araştırma verilerin toplanması için gerekli alan araştırması yapıldıktan sonra araştırmacının deneyimlerinden, uzman görüşlerinden ve yapılmış araştırmaların bilgi toplama ölçeklerinden yararlanılarak “Meslek Lisesi Müdürleri’nin Karizmatik Liderlik Davranışları” adlı anket formu geliştirilmiştir. Daha sonra anket formu bir endüstri meslek lisesinde 15 öğretmene uygulanmıştır. Anketlerin sonuçlarına göre gerekli düzeltmeler yapıp anketler yeterli sayıda çoğaltılmıştır. Örneklem grubundaki okullardaki öğretmenlere uygulanmak üzere dağıtılmıştır.

Öğretmen anketi üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde öğretmenlerin kişisel özelliklerine ait sorular (Cinsiyet, yaş, v.b.) ve bazı bağımsız sorular (kıdemi, aynı yönetici ile çalışma süresi, branşı, v.b.) yer almaktadır. Bu bölümde toplam yedi soru bulunmaktadır. İkinci bölümde ise araştırmanın konusuyla ilgili 32 soru bulunmaktadır. Anketin ikinci bölümü beşli dereceleme ölçeği şeklinde düzenlenmiş olup, her sorunun karşısına cevap seçeneği olarak;

1 = (Hiç Katılmıyorum), 2 = (Çok Az Katılıyorum), 3 = (Kısmen Katılıyorum), 4 = (Çoğunlukla Katılıyorum), 5 = (Tamamen Katılıyorum) anlamını taşıyan derecelendirme ölçeği konulmuştur.

Üçüncü bölüm ise öğretmenlerin ayrıca belirtmek istedikleri görüş ve önerileri için düzenlenmiştir.

III.4. VERİLERİN ANALİZİ

Araştırma kapsamında deneklere uygulanan anketlerden toplanan veriler Excel Programı’nda bilgisayar ortamına yüklendi. Daha sonra bu veriler SPSS 11 paket programı kullanarak çözümlenmesi yapılmıştır.

Verilerin çözümlenmesinde frekans, yüzde, ortalama ve standart sapma arası farkın anlamlılığını test etmek üzere “t” testi ve çoklu değişkenlerde varyans analizi (ANOVA) kullanılmıştır. Geliştirilen anketlerin güvenilirliği $\alpha = 0,94$ bulunmuştur.

Anketler güvenilirdir. Anketler araştırmaya katılan örneklem grup üzerinde uygulandıktan sonra ise $\alpha = 0,95$ olarak gerçekleşmiştir. Alfa değerleri oldukça yüksek çıkmış ve anketlerinin güvenirliği sağlanmıştır. Araştırmada hata payı olarak 0,05 kabul edilmiştir. Sonuçların sınanmasında anlamlılık düzeyi olarak $p < 0,05$ dikkate alınacaktır.

Elde edilen verilerin anlaşılır olması ve kolay yorumlanması için tablolaştırılmış ve bulguların yorumu yapılmıştır.

Araştırmada kullanılan likert tipi lğe uygun olarak elde edilen görüşlerin aritmetik ortalamalarının yorumlanabilmesi için aşağıdaki aralıklar esas alınmıştır.

Anket Sınır Değerleri		
Verilen Ağırlık	Seçenekler	Sınırlar
1	Hiç Katılmıyorum	1,00 – 1,79
2	ok Az Katılıyorum	1,80 – 2,59
3	Kısmen Katılıyorum	2,60 – 3,39
4	oğunlukla Katılıyorum	3,40 – 4,19
5	Tamamen Katılıyorum	4,20 – 5,00

IV. BÖLÜM

BULGULAR

Araştırmanın bu bölümünde, Meslek Lisesi Müdürlerinin Karizmatik Liderlik Davranış düzeylerini ölçmek için yapılan anket çalışması sonucunda elde edilen bulgulara yer almaktadır.

Anket sonuçları kodlanarak excel programı kullanılarak bilgisayar ortamına aktarıldı. Bu veriler SPSS 11 istatistik programına aktarılarak sonuçların analizi yapıldı. Çözümlenen verilerin daha kolay anlaşılması ve yorumlanabilmesi için bulgular tablolar altında açıklanmıştır.

Bu bölüm şu alt bölümlerden oluşmaktadır.

Öğretmenlerin Kişisel Özelliklerine İlişkin Bulgular

Cinsiyet Değişkenine Göre Meslek Lisesi Müdürleri'nin Karizmatik Liderlik Davranışlarına İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Ortalamaları İçin Yapılan İlişkisiz Grup "T" Testi Sonuçları

Branş Değişkenine Göre Meslek Lisesi Müdürleri'nin Karizmatik Liderlik Davranışlarına İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Ortalamaları İçin Yapılan İlişkisiz Grup "T" Testi Sonuçları

Okul Türü Değişkenine Göre Meslek Lisesi Müdürleri'nin Karizmatik Liderlik Davranışlarına İlişkin Öğretmen Görüşleri İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (Anova) Sonuçları

Eğitim Durumu Değişkenine Göre Meslek Lisesi Müdürleri'nin Karizmatik Liderlik Davranışlarına İlişkin Öğretmen Görüşleri İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (Anova) Sonuçları

Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Meslek Lisesi Müdürleri'nin Karizmatik Liderlik Davranışlarına İlişkin Öğretmen Görüşleri İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (Anova) Sonuçları

Aynı Yönetici İle Çalışma Süresi Değişkenine Göre Meslek Lisesi Müdürleri'nin Karizmatik Liderlik Davranışlarına İlişkin Ortalama ve SS Sonuçları

IV.1. Öğretmenlerin Kişisel Özelliklerine İlişkin Bulgular

Bu başlık altında deneklerin kişisel özelliklerine ait bulgulara yer verilmiştir.

Öğretmenlerin Cinsiyetlerine göre frekans dağılımı ve yüzde değerleri Tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 5. Öğretmenlerin “Cinsiyet” Değişkenine Göre Dağılımı

Cinsiyet	Frekans(F)	Yüzde(%)
Kadın	192	46,6
Erkek	220	53,4
Toplam	412	100,0

Tablo 5 incelendiğinde; araştırmaya katılan öğretmenlerin 192’sinin (% 46,6) kadınlardan, 220’sinin (%53,4) erkek öğretmenlerden oluştuğu görülmektedir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin, okul türü değişkenine göre dağılımı aşağıda gösterilmiştir.

Tablo 6. Öğretmenlerin “Çalıştıkları Okul” Değişkenine Göre Dağılımı

Okul	Frekans(F)	Yüzde(%)
Endüstri Meslek Lisesi	150	36,4
Ticaret Meslek Lisesi	125	30,3
Kız Meslek Lisesi	137	33,3
Toplam	412	100,0

Tablo 6 incelendiğinde; araştırmaya katılan öğretmenlerin 150’sinin(%36,4) Endüstri Meslek Lisesi’nde, 125’inin (%30,3) Ticaret Meslek Lisesi’nde, 137’sinin (% 33,3) ise Kız Meslek Lisesi’nde görev yaptıkları görülmüştür.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin, yaş değişkenine göre dağılımı aşağıda gösterilmiştir.

Tablo 7. Öğretmenlerin “Yaş” Değişkenine Göre Dağılımı

Yaş	Frekans(F)	Yüzde(%)
24 ve altı	12	2,9
25-34	223	54,1
35-44	122	29,6
45-54	50	12,2
55 ve üzeri	5	1,2
Toplam	412	100,0

Tablo 7 incelendiğinde; araştırmaya katılan öğretmenlerin 12’sinin(% 2,9) 24 yaş ve altı, 223’ünün (%54,1) 25-34 yaşlarında, 122’sinin (% 29,6) 35-44 yaşlarında,50’sinin(12,2) 45-54 yaşlarında,5(%1,2) öğretmenin ise 55 yaşından büyük olduğu anlaşılmıştır.

Tablo 8 ‘de öğretmenlerin Eğitim durumlarına göre Frekans ve yüzde değerleri verilmiştir.

Tablo 8. Öğretmenlerin “Eğitim Durumu” Değişkenine Göre Dağılımı

Eğitim Durumu	Frekans(F)	Yüzde(%)
Eğitim Enstitüsü	4	1,0
Ön Lisans	13	3,1
Lisans	358	86,9
Lisansüstü	37	9,0
Toplam	412	100,0

Tablo 8 incelendiğinde ; araştırmaya katılan öğretmenlerin 4’ünün (% 1,0) eğitim enstitüsü ,12’sinin (%3,1) ön lisans, 358’inin (% 86,9) lisans mezunu olduğu,37 (9,0) öğretmenin ise Lisansüstü eğitimini tamamladıkları görülmüştür.

Tablo 9 ‘de öğretmenlerin branşlarına göre frekans ve yüzde değerleri verilmiştir.

Tablo 9. Öğretmenlerin “Branş” Değişkenine Göre Dağılımı

Branş	Frekans(F)	Yüzde(%)
Kültür Dersi Öğretmeni	132	32,0
Meslek Dersleri Öğretmeni	280	68,0
Toplam	412	100,0

Tablo 9 incelendiğinde; araştırmaya katılan öğretmenlerin 132'sinin(%32,0) Kültür Dersi Öğretmeni, 280'inin (% 68,0) ise Meslek Dersleri Öğretmeni olduğu anlaşılmıştır.

Tablo 10 'da öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre frekans ve yüzde değerleri verilmiştir.

Tablo 10. Öğretmenlerin “Mesleki Kıdem” Değişkenine Göre Dağılımı

Mesleki Kıdem	Frekans(F)	Yüzde(%)
0-5 Yıl	86	20,9
6-10 Yıl	176	42,7
11-15 Yıl	74	18,0
16-20 Yıl	33	8,0
21 Yıl ve üzeri	43	10,4
Toplam	412	100,0

Tablo 10 incelendiğinde; araştırmaya katılan öğretmenlerin mesleki kıdem durumlarının, 86'sının(% 20,9) 0-5 yıl, 176'sının (%42,7) 6-10 yıl, 74'ünün (% 18,0) 11-15 yıl, 33'ünün (8,0) 16-20 yıl, 43'ünün (10,4) ise 21 yıl veya üzeri şeklinde olduğu anlaşılmıştır.

Tablo 11 'de öğretmenlerin Aynı Yönetici İle Çalışma Sürelerine göre Frekans ve yüzde değerleri verilmiştir.

Tablo 11. Öğretmenlerin “Aynı Yönetici İle Çalışma Süresi ” Değişkenine Göre Dağılımı

Aynı Yönetici İle Çalışma Süresi	Frekans(F)	Yüzde(%)
0-5 Yıl	258	62,7
6-10 Yıl	122	29,6
11-15 Yıl	23	5,6
16-20 Yıl	1	0,2
21 Yıl ve üzeri	8	1,9
Toplam	412	100

Tablo 11 incelendiğinde; araştırmaya katılan öğretmenlerin 258'inin(% 62,7) 0-5 yıl, 122'sinin (% 29,6) 6-10 yıl, 23'ünün (% 5,6) 11-15 yıl, 1'inin (0,2) 16-20 yıl, 8'inin (1,9) ise 21 yıl veya daha fazla süreyle aynı yönetici ile çalıştıkları görülmüştür.

IV.2. Cinsiyet Değişkenine Göre Meslek Lisesi Okul Müdürleri'nin Karizmatik Liderlik Davranışlarına İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Ortalamaları İçin Yapılan İlişkisiz Grup “T” Testi Sonuçları

Meslek Lisesi okul müdürleri'nin karizmatik liderlik davranış düzeyleri ile ilgili öğretmen görüşlerinde, öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre bir fark olup olmadığı ve bunlara ait bulgular verilecektir.

Tablo 12. Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “Etkileyici Bir Ses Tonu Kullanır” İfadesi İçin Yapılan İlişkisiz Grup t Testi Sonuçları

S4	Etkileyici Bir Ses Tonu Kullanır	N	\bar{x}	SS	Sd	T	P
	Kadın	192	2,53	1,162	410	-3,570	0,001
	Erkek	220	2,91	1,016			

Tablo 12’de görüldüğü gibi, “Etkileyici Bir Ses Tonu Kullanır” ifadesinin aritmetik ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan ilişkisiz grup t testi sonucunda;araştırmaya katılan kadın öğretmenlerin aritmetik ortalaması 2,53, erkek öğretmenlerin aritmetik ortalaması 2,91, olarak bulunmuştur.Kadın ve erkek öğretmenlerin puan ortalamaları için yapılan ilişkisiz grup t testi’nde 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmuştur.Bu farklılık erkek öğretmenlerin lehine gerçekleşmiştir.Başka bir ifadeyle;erkek öğretmenler, “Etkileyici Bir Ses Tonu Kullanır” ifadesine bayan öğretmenlere göre daha fazla katılmaktadırlar.

Tablo 13. Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “Beden dilini iyi kullanır” İfadesi İçin Yapılan İlişkisiz Grup t Testi Sonuçları

S6	Beden dilini iyi kullanır.	N	\bar{x}	SS	Sd	T	P
	Kadın	192	2,68	1,126	410	-1,363	0,049
	Erkek	220	2,82	1,043			

Tablo 13’de görüldüğü gibi, “Beden dilini iyi kullanır.” ifadesinin aritmetik ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan ilişkisiz grup t testi sonucunda;araştırmaya katılan kadın öğretmenlerin aritmetik ortalaması 2,68, erkek öğretmenlerin aritmetik ortalaması 2,82 olarak bulunmuştur.Kadın ve erkek öğretmenlerin puan ortalamaları için yapılan ilişkisiz grup t testi’nde 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmuştur.Bu farklılık erkek öğretmenlerin lehine gerçekleşmiştir.Başka bir ifadeyle;erkek öğretmenler, “Beden dilini iyi kullanır” ifadesine bayan öğretmenlere göre daha fazla katılmaktadırlar.

Tablo 14. Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “İlham vericidir ve öğretmenlerin yaptıklarının önemini açıkça belirterek onları motive eder” İfadesi İçin Yapılan İlişkisiz Grup t Testi Sonuçları

S13	İlham vericidir ve öğretmenlerin yaptıklarının önemini açıkça belirterek onları motive eder	N	\bar{x}	SS	Sd	T	P
	Kadın	192	2,31	1,104	410	-4,731	0,015
	Erkek	220	2,79	0,971			

Tablo 14’de görüldüğü gibi, “İlham vericidir ve öğretmenlerin yaptıklarının önemini açıkça belirterek onları motive eder” ifadesinin aritmetik ortalamalarının Cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan ilişkisiz grup t testi sonucunda;araştırmaya katılan kadın öğretmenlerin aritmetik ortalaması 2,31, erkek öğretmenlerin aritmetik ortalaması 2,79 olarak bulunmuştur.Kadın ve erkek öğretmenlerin puan ortalamaları için yapılan ilişkisiz grup t testi’nde 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmuştur.Bu farklılık erkek öğretmenlerin lehine gerçekleşmiştir.Başka bir ifadeyle;erkek öğretmenler, “İlham

vericidir ve öğretmenlerin yaptıklarının önemini açıkça belirterek onları motive eder” ifadesine bayan öğretmenlere göre daha fazla katılmaktadırlar.

IV.3. Branş Değişkenine Göre Meslek Lisesi Okul Müdürleri’nin Karizmatik Liderlik Davranışlarına İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Ortalamaları İçin Yapılan İlişkisiz Grup “T” Testi Sonuçları

Tablo 15. Öğretmenlerin Branş Değişkenine Göre “İlham vericidir ve öğretmenlerin yaptıklarının önemini açıkça belirterek onları motive eder” İfadesi İçin Yapılan İlişkisiz Grup t Testi Sonuçları

S13	İlham vericidir ve öğretmenlerin yaptıklarının önemini açıkça belirterek onları motive eder	N	\bar{x}	SS	Sd	T	P
	Kültür Dersi Öğretmeni	132	2,47	1,135	410	-1,259	0,018
Meslek Dersleri Öğretmeni	280	2,61	1,024				

Tablo 15’de görüldüğü gibi, “İlham vericidir ve öğretmenlerin yaptıklarının önemini açıkça belirterek onları motive eder” ifadesinin aritmetik ortalamalarının branş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan ilişkisiz grup t testi sonucunda;araştırmaya katılan kültür dersi öğretmenlerinin aritmetik ortalaması 2,47, meslek dersleri öğretmenlerinin aritmetik ortalaması 2,61 olarak bulunmuştur.Kültür dersi ve meslek dersi öğretmenlerinin puan ortalamaları için yapılan ilişkisiz grup t testi’nde 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmuştur.Bu farklılık meslek dersi öğretmenlerinin lehine gerçekleşmiştir.Başka bir ifadeyle; meslek dersleri öğretmenleri, “İlham vericidir ve öğretmenlerin yaptıklarının önemini açıkça belirterek onları motive eder” ifadesine kültür dersi öğretmenlerine göre daha fazla katılmaktadırlar.

Tablo 16. Öğretmenlerin Branş Değişkenine Göre “Öğretmenlerin ilgi, yetenek ve başarılarının farkında olduğunu öğretmenlere hissettirir” İfadesi İçin Yapılan İlişkisiz Grup t Testi Sonuçları

S23	Öğretmenlerin ilgi, yetenek ve başarılarının farkında olduğunu öğretmenlere hissettirir	N	\bar{x}	SS	Sd	T	P
	Kültür Dersi Öğretmeni	132	2,64	1,114			
	Meslek Dersleri Öğretmeni	280	2,66	0,971	410	-0,193	0,015

Tablo 16’da görüldüğü gibi, “İlham vericidir ve öğretmenlerin yaptıklarının önemini açıkça belirterek onları motive eder” ifadesinin aritmetik ortalamalarının branş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan ilişkisiz grup t testi sonucunda;araştırmaya katılan kültür dersi öğretmenlerinin aritmetik ortalaması 2,64, meslek dersleri öğretmenlerinin aritmetik ortalaması 2,66 olarak bulunmuştur. Kültür dersi ve meslek dersleri öğretmenlerinin puan ortalamaları için yapılan ilişkisiz grup t testi’nde 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmuştur.Bu farklılık meslek dersi öğretmenlerinin lehine gerçekleşmiştir.Başka bir ifadeyle;meslek dersleri öğretmenleri, “Öğretmenlerin ilgi, yetenek ve başarılarının farkında olduğunu öğretmenlere hissettirir” ifadesine kültür dersi öğretmenlerine göre daha fazla katılmaktadırlar.

IV.4. Okul Türü Değişkenine Göre Meslek Lisesi Okul Müdürleri'nin Karizmatik Liderlik Davranışlarına İlişkin Öğretmen Görüşleri İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (Anova) Sonuçları

Tablo 17. Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “Üstün ikna kabiliyetine sahiptir” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

<i>f</i> , \bar{x} ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
Puan	Grup	N	\bar{x}	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S1	Endüstri Meslek Lisesi	150	3,25	0,96	G.Arası	92,069	2	46,03	50,934	0,000
	Ticaret Meslek Lisesi	125	2,10	0,81	G. İçi	369,659	409	0,90		
	Kız Meslek Lisesi	137	2,82	1,05	Toplam	461,728	411			
	Toplam	412	2,76	1,06						

Tablo 17’de belirtildiği gibi, “Üstün ikna kabiliyetine sahiptir” ifadesinin okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde verilmiştir.

Tablo 17A. Okul Türü Değişkenine Göre “Üstün ikna kabiliyetine sahiptir” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Okul Türü(i)	Okul Türü(j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	<i>p</i>
S1	Endüstri Meslek Lisesi	Ticaret Meslek Lisesi	1,16*	0,115	0,01
		Kız Meslek Lisesi	0,44*	0,112	0,000
	Ticaret Meslek Lisesi	Endüstri Meslek Lisesi	-1,16*	0,115	0,000
		Kız Meslek Lisesi	-0,72*	0,118	0,000
	Kız Meslek Lisesi	Endüstri Meslek Lisesi	-0,44*	0,112	0,001
		Ticaret Meslek Lisesi	0,72*	0,118	0,000

Tablo 17A’da ifade edildiği gibi, “Üstün ikna kabiliyetine sahiptir” ifadesinin Okul türü değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi(ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonucunda;endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Ticaret Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde endüstri meslek lisesi öğretmenleri lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Yine aynı ifade için Endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Kız Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde Endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenlerin lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Scheffe testi incelendiğinde yine; Ticaret Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Kız Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında da istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde Kız Meslek Lisesinde çalışan öğretmenler lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Tablo 18. Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “Yüksek özgüvene sahiptir” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

<i>f</i> , \bar{x} ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
Puan	Grup	N	\bar{x}	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S2	Endüstri Meslek Lisesi	150	3,25	0,96	G.Arası	92,069	2	46,034	50,934	0,000
	Ticaret Meslek Lisesi	125	2,10	0,81	G. İçi	369,659	409	0,904		
	Kız Meslek Lisesi	137	2,82	1,05	Toplam	461,73	411			
	Toplam	412	2,76	1,06						

Tablo 18’de belirtildiği gibi, “Yüksek özgüvene sahiptir” ifadesinin okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde verilmiştir.

Tablo 18A. Okul Türü Değişkenine Göre “Yüksek özgüvene sahiptir” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Okul Türü(i)	Okul Türü(j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\frac{\alpha}{k}}$	<i>p</i>
S2	Endüstri Meslek Lisesi	Ticaret Meslek Lisesi	1,04*	0,121	0,000
		Kız Meslek Lisesi	0,24	0,118	0,138
	Ticaret Meslek Lisesi	Endüstri Meslek Lisesi	-1,04*	0,121	0,000
		Kız Meslek Lisesi	-0,80*	0,124	0,000
	Kız Meslek Lisesi	Endüstri Meslek Lisesi	-0,24	0,118	0,138
		Ticaret Meslek Lisesi	0,80*	0,124	0,000

Tablo 18A’da ifade edildiği gibi, “Yüksek özgüvene sahiptir” ifadesinin Okul türü değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi(ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonucunda;Endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Ticaret Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde Endüstri Meslek Lisesi öğretmenleri lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Yine aynı ifade için Ticaret Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Kız Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde Kız Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenlerin lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Scheffe testi incelendiğinde yine; Endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Kız Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde bir fark bulunamamıştır.

Tablo 19. Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “Olağanüstü yeteneklere sahiptir” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

<i>f</i> , \bar{x} ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
Puan	Grup	N	\bar{x}	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S3	Endüstri Meslek Lisesi	150	2,82	1,02	G.Arası	34,266	2	17,133	18,286	0,000
	Ticaret Meslek Lisesi	125	2,24	0,81	G. İçi	383,217	409	0,937		
	Kız Meslek Lisesi	137	2,20	1,04	Toplam	417,483	411			
	Toplam	412	2,44	1,01						

Tablo 19’da belirtildiği gibi, “Olağanüstü yeteneklere sahiptir” ifadesinin okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde verilmiştir.

Tablo 19A. Okul Türü Değişkenine Göre “Olağanüstü yeteneklere sahiptir” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Okul Türü(i)	Okul Türü(j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
S3	Endüstri Meslek Lisesi	Ticaret Meslek Lisesi	0,58*	0,117	0,000
		Kız Meslek Lisesi	0,62*	0,114	0,000
	Ticaret Meslek Lisesi	Endüstri Meslek Lisesi	-0,58*	0,117	0,000
		Kız Meslek Lisesi	0,04	0,120	0,957
	Kız Meslek Lisesi	Endüstri Meslek Lisesi	-0,62*	0,114	0,000
		Ticaret Meslek Lisesi	-0,4	0,120	0,957

Tablo 19A’da ifade edildiği gibi, “Olağanüstü yeteneklere sahiptir” ifadesinin Okul türü değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi(ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi

sonucunda;Endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Ticaret Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde Endüstri Meslek Lisesi öğretmenleri lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Yine aynı ifade için Endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Kız Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde Endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenlerin lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Scheffe testi incelendiğinde ; Ticaret Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Kız Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde bir fark bulunamamıştır.

Tablo 20. Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “Etkileyici bir ses tonu kullanır” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

<i>f</i> , \bar{x} ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
Puan	Grup	N	\bar{x}	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S4	Endüstri Meslek Lisesi	150	3,17	0,99	G.Arası	45,116	2	22,558	20,323	0,000
	Ticaret Meslek Lisesi	125	2,45	1,01	G. İçi	453,979	409	1,110		
	Kız Meslek Lisesi	137	2,51	1,16	Toplam	499,095	411			
	Toplam	412	2,73	1,10						

Tablo 20’de belirtildiği gibi, “Etkileyici bir ses tonu kullanır” ifadesinin okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde verilmiştir.

Tablo 20A. Okul Türü Değişkenine Göre “Etkileyici bir ses tonu kullanır” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Okul Türü(i)	Okul Türü(j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
S4	Endüstri Meslek Lisesi	Ticaret Meslek Lisesi	0,72*	0,128	0,000
		Kız Meslek Lisesi	0,66*	0,125	0,000
	Ticaret Meslek Lisesi	Endüstri Meslek Lisesi	-0,72*	0,128	0,000
		Kız Meslek Lisesi	-0,06	0,130	0,890
	Kız Meslek Lisesi	Endüstri Meslek Lisesi	-0,66*	0,125	0,000
		Ticaret Meslek Lisesi	0,06	0,130	0,890

Tablo 20A’da ifade edildiği gibi, “Etkileyici bir ses tonu kullanır” ifadesinin Okul türü değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi(ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonucunda;Endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Ticaret Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde Endüstri Meslek Lisesi öğretmenleri lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Yine aynı ifade için Endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Kız Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde Endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenlerin lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Scheffe testi incelendiğinde ; Ticaret Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Kız Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde bir fark bulunamamıştır.

Tablo 21. Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “Yüksek hitap gücüne sahiptir” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

<i>f</i> , \bar{x} ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
Puan	Grup	N	\bar{x}	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S5	Endüstri Meslek Lisesi	150	3,37	1,04	G.Arası	87,612	2	43,806	40,317	0,000
	Ticaret Meslek Lisesi	125	2,32	0,93	G. İçi	444,396	409	1,087		
	Kız Meslek Lisesi	137	2,53	1,14	Toplam	532,007	411			
	Toplam	412	2,77	1,14						

Tablo 21’de belirtildiği gibi, “Yüksek hitap gücüne sahiptir” ifadesinin okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde verilmiştir.

Tablo 21A. Okul Türü Değişkenine Göre “Yüksek hitap gücüne sahiptir.” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Okul Türü(i)	Okul Türü(j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	Sh_{α}	P
S5	Endüstri Meslek Lisesi	Ticaret Meslek Lisesi	1,05*	0,126	0,000
		Kız Meslek Lisesi	0,84*	0,13	0,000
	Ticaret Meslek Lisesi	Endüstri Meslek Lisesi	-1,05*	0,126	0,000
		Kız Meslek Lisesi	-0,21	0,129	2,57
	Kız Meslek Lisesi	Endüstri Meslek Lisesi	-0,84*	0,123	0,000
		Ticaret Meslek Lisesi	0,21	0,129	2,57

Tablo 21A’da ifade edildiği gibi, “Yüksek hitap gücüne sahiptir” ifadesinin Okul türü değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi(ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi

sonucunda;Endüstri Meslek Lisesi'nde çalışan öğretmenler ile Ticaret Meslek Lisesi'nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde Endüstri Meslek Lisesi öğretmenleri lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Yine aynı ifade için Endüstri Meslek Lisesi'nde çalışan öğretmenler ile Kız Meslek Lisesi'nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde Endüstri Meslek Lisesi'nde çalışan öğretmenlerin lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Scheffe testi incelendiğinde ; Ticaret Meslek Lisesi'nde çalışan öğretmenler ile Kız Meslek Lisesi'nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde bir fark bulunamamıştır.

Tablo 22. Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “Beden dilini iyi kullanır” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

<i>f</i> , \bar{x} ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
Puan	Grup	N	\bar{x}	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S6	Endüstri Meslek Lisesi	150	3,06	1,09	G.Arası	36,213	2	18,107	16,604	0,000
	Ticaret Meslek Lisesi	125	2,34	0,92	G. İçi	446,027	409	1,091		
	Kız Meslek Lisesi	137	2,80	1,140	Toplam	482,240	411			
	Toplam	412	2,75	1,08						

Tablo 22'de belirtildiği gibi, “Beden dilini iyi kullanır” ifadesinin okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde verilmiştir.

Tablo 22A. Okul Türü Değişkenine Göre “Beden dilini iyi kullanır” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Okul Türü(i)	Okul Türü(j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	<i>p</i>
S6	Endüstri Meslek Lisesi	Ticaret Meslek Lisesi	0,72*	0,126	0,000
		Kız Meslek Lisesi	0,26	0,123	0,116
	Ticaret Meslek Lisesi	Endüstri Meslek Lisesi	-0,72*	0,126	0,000
		Kız Meslek Lisesi	-0,47*	0,129	0,002
	Kız Meslek Lisesi	Endüstri Meslek Lisesi	-0,26	0,123	0,116
		Ticaret Meslek Lisesi	0,47*	0,129	0,002

Tablo 22A’da ifade edildiği gibi, “Beden dilini iyi kullanır” ifadesinin Okul türü değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonucunda;Endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Ticaret Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde Endüstri Meslek Lisesi öğretmenleri lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Yine aynı ifade için Ticaret Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Kız Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde Kız Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenlerin lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Scheffe testi incelendiğinde ; Endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Kız Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde bir fark bulunamamıştır.

Tablo 23. Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “Okulun amaçlarına ulaşmak için çok çalışır” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

<i>f</i> , \bar{x} ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
Puan	Grup	N	\bar{x}	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S7	Endüstri Meslek Lisesi	150	3,29	1,14	G.Arası	99,162	2	49,581	44,680	0,000
	Ticaret Meslek Lisesi	125	2,31	0,95	G. İçi	453,867	409	1,110		
	Kız Meslek Lisesi	137	3,45	1,05	Toplam	553,029	411			
	Toplam	412	3,05	1,16						

Tablo 23’da belirtildiği gibi, “Okulun amaçlarına ulaşmak için çok çalışır” ifadesinin okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde verilmiştir.

Tablo 23A. Okul Türü Değişkenine Göre “Okulun amaçlarına ulaşmak için çok çalışır” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Okul Türü(i)	Okul Türü(j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	Sh_{α}	p
S7	Endüstri Meslek Lisesi	Ticaret Meslek Lisesi	0,98*	0,128	0,000
		Kız Meslek Lisesi	-0,16	0,124	0,442
	Ticaret Meslek Lisesi	Endüstri Meslek Lisesi	-0,98*	0,128	0,000
		Kız Meslek Lisesi	-1,14*	0,130	0,000
	Kız Meslek Lisesi	Endüstri Meslek Lisesi	0,16	0,124	0,442
		Ticaret Meslek Lisesi	1,14*	0,130	0,000

Tablo 23A’da ifade edildiği gibi, “Okulun amaçlarına ulaşmak için çok çalışır” ifadesinin Okul türü değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonucunda;Endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Ticaret Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde Endüstri Meslek Lisesi öğretmenleri lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Yine aynı ifade için Endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Ticaret Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde Endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenlerin lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Scheffe testi incelendiğinde ; Endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Kız Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde bir fark bulunmamıştır.

Tablo 24. Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “İletişim becerilerini ustaca kullanabilir” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

<i>f</i> , \bar{x} ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
Puan	Grup	N	\bar{x}	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S8	Endüstri Meslek Lisesi	150	3,20	1,16	G.Arası	40,426	2	20,213	17,211	0,000
	Ticaret Meslek Lisesi	125	2,43	0,91	G. İçi	180,351	409	1,174		
	Kız Meslek Lisesi	137	2,80	1,14	Toplam	520,777	411			
	Toplam	412	2,83	1,13						

Tablo 24’de belirtildiği gibi, “İletişim becerilerini ustaca kullanabilir” ifadesinin okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde verilmiştir.

Tablo 24A. Okul Türü Değişkenine Göre “İletişim becerilerini ustaca kullanabilir” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Okul Türü(i)	Okul Türü(j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	<i>p</i>
S8	Endüstri Meslek Lisesi	Ticaret Meslek Lisesi	0,77*	0,131	0,000
		Kız Meslek Lisesi	0,40*	0,128	0,009
	Ticaret Meslek Lisesi	Endüstri Meslek Lisesi	-0,77*	0,131	0,000
		Kız Meslek Lisesi	-0,37*	0,134	0,023
	Kız Meslek Lisesi	Endüstri Meslek Lisesi	-0,40*	0,128	0,009
		Ticaret Meslek Lisesi	-0,37*	0,134	0,023

Tablo 24A’da ifade edildiği gibi, “İletişim becerilerini ustaca kullanabilir” ifadesinin Okul türü değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi(ANOVA) sonrası post-hoc

Scheffe testi sonucunda;Endüstri Meslek Lisesi'nde çalışan öğretmenler ile Ticaret Meslek Lisesi'nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde Endüstri Meslek Lisesi öğretmenleri lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Yine aynı ifade için Endüstri Meslek Lisesi'nde çalışan öğretmenler ile Kız Meslek Lisesi'nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde Endüstri Meslek Lisesi'nde çalışan öğretmenlerin lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Scheffe testi incelendiğinde yine; Ticaret Meslek Lisesi'nde çalışan öğretmenler ile Kız Meslek Lisesi'nde çalışan öğretmenler arasında da istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde Kız Meslek Lisesinde çalışan öğretmenler lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Tablo 25. Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “Duygu ve düşüncelerini açık ve samimi bir şekilde ifade eder” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

<i>f</i> , \bar{x} ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
Puan	Grup	N	\bar{x}	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S9	Endüstri Meslek Lisesi	150	3,09	1,16	G.Arası	93,672	2	46,836	41,670	0,000
	Ticaret Meslek Lisesi	125	2,38	0,92	G. İçi	459,707	409	1,124		
	Kız Meslek Lisesi	137	3,58	1,06	Toplam	553,379	411			
	Toplam	412	3,04	1,16						

Tablo 25'de belirtildiği gibi, “Duygu ve düşüncelerini açık ve samimi bir şekilde ifade eder” ifadesinin okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde verilmiştir.

Tablo 25A. Okul Türü Değişkenine Göre “Duygu ve düşüncelerini açık ve samimi bir şekilde ifade eder” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Okul Türü(i)	Okul Türü(j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
S9	Endüstri Meslek Lisesi	Ticaret Meslek Lisesi	0,71*	0,128	0,000
		Kız Meslek Lisesi	-0,48*	0,125	0,001
	Ticaret Meslek Lisesi	Endüstri Meslek Lisesi	-0,71*	0,128	0,000
		Kız Meslek Lisesi	-1,19*	0,131	0,000
	Kız Meslek Lisesi	Endüstri Meslek Lisesi	0,48*	0,125	0,001
		Ticaret Meslek Lisesi	1,19*	0,131	0,000

Tablo 25A’da ifade edildiği gibi, “Duygu ve düşüncelerini açık ve samimi bir şekilde ifade eder” ifadesinin Okul türü değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi(ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonucunda;Endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Ticaret Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde Endüstri Meslek Lisesi öğretmenleri lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Yine aynı ifade için Endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Kız Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde Kız Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenlerin lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Scheffe testi incelendiğinde yine; Ticaret Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Kız Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında da istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde Kız Meslek Lisesinde çalışan öğretmenler lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Tablo 26. Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “Enerjik ve eylem yönelimlidir” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

f, \bar{x} ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
Puan	Grup	N	\bar{x}	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S10	Endüstri Meslek Lisesi	150	3,25	1,20	G.Arası	66,964	2	33,482	28,470	0,000
	Ticaret Meslek Lisesi	125	2,40	0,95	G. İçi	480,997	409	1,176		
	Kız Meslek Lisesi	137	3,31	1,07	Toplam	547,961	411			
	Toplam	412	3,01	1,15						

Tablo 26’de belirtildiği gibi, “Enerjik ve eylem yönelimlidir” ifadesinin okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde verilmiştir.

Tablo 26A. Okul Türü Değişkenine Göre “Enerjik ve eylem yönelimlidir” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Okul Türü(i)	Okul Türü(j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
S10	Endüstri Meslek Lisesi	Ticaret Meslek Lisesi	0,85*	0,131	0,000
		Kız Meslek Lisesi	-0,06	0,128	0,897
	Ticaret Meslek Lisesi	Endüstri Meslek Lisesi	-0,85*	0,131	0,000
		Kız Meslek Lisesi	-0,91*	0,134	0,000
	Kız Meslek Lisesi	Endüstri Meslek Lisesi	0,06	0,128	0,897
		Ticaret Meslek Lisesi	0,91*	0,134	0,000

Tablo 26A’da ifade edildiği gibi, “Enerjik ve eylem yönelimlidir” ifadesinin Okul türü değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi(ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonucunda;Endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Ticaret Meslek

Lisesi'nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde Endüstri Meslek Lisesi öğretmenleri lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Yine aynı ifade için Ticaret Meslek Lisesi'nde çalışan öğretmenler ile Kız Meslek Lisesi'nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde Kız Meslek Lisesi'nde çalışan öğretmenlerin lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Scheffe testi incelendiğinde ; Endüstri Meslek Lisesi'nde çalışan öğretmenler ile Kız Meslek Lisesi'nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde bir fark bulunamamıştır.

Tablo 27. Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “Okulun geleceği hakkında sürekli olarak yeni fikirler üretir” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

<i>f</i> , \bar{x} ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
Puan	Grup	N	\bar{x}	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S11	Endüstri Meslek Lisesi	150	3,28	1,23	G.Arası	67,853	2	33,927	28,869	0,000
	Ticaret Meslek Lisesi	125	2,30	0,87	G. İçi	480,659	409	1,175		
	Kız Meslek Lisesi	137	3,01	1,09	Toplam	548,512	411			
	Toplam	412	2,90	1,16						

Tablo 27'de belirtildiği gibi, “Okulun geleceği hakkında sürekli olarak yeni fikirler üretir” ifadesinin okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde verilmiştir.

Tablo 27A. Okul Türü Değişkenine Göre “Okulun geleceği hakkında sürekli olarak yeni fikirler üretir” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Okul Türü(i)	Okul Türü(j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
S11	Endüstri Meslek Lisesi	Ticaret Meslek Lisesi	0,98*	0,131	0,000
		Kız Meslek Lisesi	0,27	0,128	0,118
	Ticaret Meslek Lisesi	Endüstri Meslek Lisesi	-0,98*	0,131	0,000
		Kız Meslek Lisesi	-0,71*	0,134	0,000
	Kız Meslek Lisesi	Endüstri Meslek Lisesi	-0,27	0,128	0,118
		Ticaret Meslek Lisesi	0,71*	0,134	0,000

Tablo 27A’da ifade edildiği gibi, “Okulun geleceği hakkında sürekli olarak yeni fikirler üretir” ifadesinin Okul türü değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi(ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonucunda;Endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Ticaret Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde Endüstri Meslek Lisesi öğretmenleri lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Yine aynı ifade için Ticaret Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Kız Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde Kız Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenlerin lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Scheffe testi incelendiğinde ; Endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Kız Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde bir fark bulunamamıştır.

Tablo 28. Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “Yeni yaklaşımlara ve farklı görüşlere açıktır” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

f , \bar{x} ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
Puan	Grup	N	\bar{x}	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S12	Endüstri Meslek Lisesi	150	3,18	1,20	G.Arası	60,414	2	30,207	27,750	0,000
	Ticaret Meslek Lisesi	125	2,24	0,76	G. İçi	445,217	409	1,089		
	Kız Meslek Lisesi	137	2,80	1,08	Toplam	505,631	411			
	Toplam	412	2,77	1,11						

Tablo 28’de belirtildiği gibi, “Yeni yaklaşımlara ve farklı görüşlere açıktır” ifadesinin okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde verilmiştir.

Tablo 28A. Okul Türü Değişkenine Göre “Yeni yaklaşımlara ve farklı görüşlere açıktır” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Okul Türü(i)	Okul Türü(j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
S12	Endüstri Meslek Lisesi	Ticaret Meslek Lisesi	0,94*	0,126	0,000
		Kız Meslek Lisesi	0,38*	0,123	0,008
	Ticaret Meslek Lisesi	Endüstri Meslek Lisesi	-0,94*	0,126	0,000
		Kız Meslek Lisesi	-0,56*	0,129	0,000
	Kız Meslek Lisesi	Endüstri Meslek Lisesi	-0,38*	0,123	0,008
		Ticaret Meslek Lisesi	0,56*	0,129	0,000

Tablo 28A’da ifade edildiği gibi, “Yeni yaklaşımlara ve farklı görüşlere açıktır” ifadesinin Okul türü değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi(ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonucunda;Endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Ticaret Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde Endüstri Meslek Lisesi öğretmenleri lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Yine aynı ifade için Endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Kız Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde Endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenlerin lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Scheffe testi incelendiğinde yine; Ticaret Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Kız Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında da istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde Kız Meslek Lisesinde çalışan öğretmenler lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Tablo 29. Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “İlham vericidir ve öğretmenlerin yaptıklarının önemini açıkça belirterek onları motive eder” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

<i>f</i> , \bar{x} ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
Puan	Grup	N	\bar{x}	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S13	Endüstri Meslek Lisesi	150	2,97	1,02	G.Arası	45,049	2	22,524	22,030	0,000
	Ticaret Meslek Lisesi	125	2,18	0,77	G. İçi	418,182	409	1,022		
	Kız Meslek Lisesi	137	2,47	1,18	Toplam	463,231	411			
	Toplam	412	2,57	1,06						

Tablo 29’de belirtildiği gibi, “İlham vericidir ve öğretmenlerin yaptıklarının önemini açıkça belirterek onları motive eder” ifadesinin okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde verilmiştir.

Tablo 29A. Okul Türü Değişkenine Göre “İlham vericidir ve öğretmenlerin yaptıklarının önemini açıkça belirterek onları motive eder” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Okul Türü(i)	Okul Türü(j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
S13	Endüstri Meslek Lisesi	Ticaret Meslek Lisesi	0,80*	0,122	0,000
		Kız Meslek Lisesi	0,50*	0,119	0,000
	Ticaret Meslek Lisesi	Endüstri Meslek Lisesi	-0,80*	0,122	0,000
		Kız Meslek Lisesi	-0,30	0,125	0,059
	Kız Meslek Lisesi	Endüstri Meslek Lisesi	-0,50*	0,119	0,000
		Ticaret Meslek Lisesi	0,30	0,125	0,059

Tablo 29A’da ifade edildiği gibi, “İlham vericidir ve öğretmenlerin yaptıklarının önemini açıkça belirterek onları motive eder” ifadesinin Okul türü değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi(ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonucunda;Endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Ticaret Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde Endüstri Meslek Lisesi öğretmenleri lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Yine aynı ifade için Endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Kız Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde Endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenlerin lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Scheffe testi incelendiğinde ; Ticaret Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Kız Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde bir fark bulunamamıştır.

Tablo 30. Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “Öğretmenleri peşinden sürükleyici bir yapısı vardır” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

<i>f , \bar{x} ve ss Değerleri</i>					ANOVA Sonuçları					
Puan	Grup	N	\bar{x}	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S14	Endüstri Meslek Lisesi	150	2,81	1,06	G.Arası	15,969	2	7,984	8,688	0,000
	Ticaret Meslek Lisesi	125	2,42	0,71	G. İçi	375,857	409	0,919		
	Kız Meslek Lisesi	137	2,39	1,04	Toplam	391,825	411			
	Toplam	412	2,55	0,98						

Tablo 30’da belirtildiği gibi, “Öğretmenleri peşinden sürükleyici bir yapısı vardır” ifadesinin okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde verilmiştir.

Tablo 30A. Okul Türü Değişkenine Göre “Öğretmenleri peşinden sürükleyici bir yapısı vardır” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Okul Türü(i)	Okul Türü(j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
S14	Endüstri Meslek Lisesi	Ticaret Meslek Lisesi	0,40*	0,116	0,003
		Kız Meslek Lisesi	0,42*	0,113	0,001
	Ticaret Meslek Lisesi	Endüstri Meslek Lisesi	-0,40*	0,116	0,003
		Kız Meslek Lisesi	0,02	0,119	0,983
	Kız Meslek Lisesi	Endüstri Meslek Lisesi	-0,42*	0,113	0,001
		Ticaret Meslek Lisesi	-0,02	0,119	0,983

Tablo 30A’da ifade edildiği gibi, “Öğretmenleri peşinden sürükleyici bir yapısı vardır” ifadesinin Okul türü değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi(ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonucunda;Endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Ticaret Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde Endüstri Meslek Lisesi öğretmenleri lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Yine aynı ifade için Endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Kız Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde Endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenlerin lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Scheffe testi incelendiğinde ; Ticaret Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Kız Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde bir fark bulunamamıştır.

Tablo 31. Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “Vizyon sahibidir. Gelecekteki ihtimaller hakkında fikirler ortaya koyabilir” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

<i>f</i> , \bar{x} ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
Puan	Grup	N	\bar{x}	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S15	Endüstri Meslek Lisesi	150	3,04	1,17	G.Arası	41,332	2	20,666	18,949	0,000
	Ticaret Meslek Lisesi	125	2,30	0,75	G. İçi	446,056	409	1,091		
	Kız Meslek Lisesi	137	2,50	1,13	Toplam	487,388	411			
	Toplam	412	2,64	1,09						

Tablo 31’de belirtildiği gibi, “Vizyon sahibidir. Gelecekteki ihtimaller hakkında fikirler ortaya koyabilir” ifadesinin okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde verilmiştir.

Tablo 31A. Okul Türü Değişkenine Göre “Vizyon sahibidir. Gelecekteki ihtimaller hakkında fikirler ortaya koyabilir” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Okul Türü(i)	Okul Türü(j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
S15	Endüstri Meslek Lisesi	Ticaret Meslek Lisesi	0,74*	0,16	0,000
		Kız Meslek Lisesi	0,54*	0,123	0,000
	Ticaret Meslek Lisesi	Endüstri Meslek Lisesi	-0,74*	0,126	0,000
		Kız Meslek Lisesi	-0,21	0,129	0,276
	Kız Meslek Lisesi	Endüstri Meslek Lisesi	-0,54*	0,123	0,000
		Ticaret Meslek Lisesi	0,21	0,129	0,276

Tablo 31A’da ifade edildiği gibi, “Vizyon sahibidir. Gelecekteki ihtimaller hakkında fikirler ortaya koyabilir” ifadesinin Okul türü değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi(ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonucunda;Endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Ticaret Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde Endüstri Meslek Lisesi öğretmenleri lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Yine aynı ifade için Endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Kız Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde Endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenlerin lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Scheffe testi incelendiğinde ; Ticaret Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Kız Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde bir fark bulunamamıştır.

Tablo 32. Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “Öğretmenlerin gözünde saygın bir yeri vardır” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

<i>f</i> , \bar{x} ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
Puan	Grup	N	\bar{x}	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S16	Endüstri Meslek Lisesi	150	3,06	1,09	G.Arası	27,601	2	13,803	12,119	0,000
	Ticaret Meslek Lisesi	125	2,42	0,82	G. İçi	465,849	409	1,139		
	Kız Meslek Lisesi	137	2,79	1,23	Toplam	493,456	411			
	Toplam	412	2,78	1,10						

Tablo 32’de belirtildiği gibi, “Öğretmenlerin gözünde saygın bir yeri vardır” ifadesinin okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde verilmiştir.

Tablo 32A. Okul Türü Değişkenine Göre “Öğretmenlerin gözünde saygın bir yeri vardır” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Okul Türü(i)	Okul Türü(j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
S16	Endüstri Meslek Lisesi	Ticaret Meslek Lisesi	0,64*	0,129	0,000
		Kız Meslek Lisesi	0,27	0,126	0,100
	Ticaret Meslek Lisesi	Endüstri Meslek Lisesi	-0,64*	0,129	0,000
		Kız Meslek Lisesi	-0,36*	0,132	0,023
	Kız Meslek Lisesi	Endüstri Meslek Lisesi	-0,27	0,126	0,100
		Ticaret Meslek Lisesi	0,36*	0,132	0,023

Tablo 32A’da ifade edildiği gibi, “Öğretmenlerin gözünde saygın bir yeri vardır” ifadesinin Okul türü değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonucunda; Endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Ticaret Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde Endüstri Meslek Lisesi öğretmenleri lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Yine aynı ifade için Ticaret Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Kız Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde Kız Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenlerin lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Scheffe testi incelendiğinde ; Endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Kız Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde bir fark bulunamamıştır.

Tablo 33. Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “Kritik durumlarda radikal çözümler üretir” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

<i>f</i> , \bar{x} ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
Puan	Grup	N	\bar{x}	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S17	Endüstri Meslek Lisesi	150	2,99	1,04	G.Arası	65,355	2	32,677	36,801	0,000
	Ticaret Meslek Lisesi	125	2,01	0,79	G. İçi	363,170	409	0,888		
	Kız Meslek Lisesi	137	2,52	0,96	Toplam	428,524	411			
	Toplam	412	2,53	1,02						

Tablo 33’de belirtildiği gibi, “Kritik durumlarda radikal çözümler üretir” ifadesinin okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde verilmiştir.

Tablo 33A. Okul Türü Değişkenine Göre “Kritik durumlarda radikal çözümler üretir” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Okul Türü(i)	Okul Türü(j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	<i>p</i>
S17	Endüstri Meslek Lisesi	Ticaret Meslek Lisesi	0,98*	0,114	0,000
		Kız Meslek Lisesi	0,47*	0,111	0,000
	Ticaret Meslek Lisesi	Endüstri Meslek Lisesi	-0,98*	0,114	0,000
		Kız Meslek Lisesi	-0,51*	0,117	0,000
	Kız Meslek Lisesi	Endüstri Meslek Lisesi	-0,47*	0,111	0,000
		Ticaret Meslek Lisesi	0,51*	0,117	0,000

Tablo 33A’da ifade edildiği gibi, “Kritik durumlarda radikal çözümler üretir” ifadesinin Okul türü değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonucunda;Endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Ticaret Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde Endüstri Meslek Lisesi öğretmenleri lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Yine aynı ifade için Endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Kız Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde Endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenlerin lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Scheffe testi incelendiğinde yine; Ticaret Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Kız Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında da istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde Kız Meslek Lisesinde çalışan öğretmenler lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Tablo 34. Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “Okulun amaçlarına ulaşmada, alışılmışın dışında davranışlar gösterir” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

<i>f</i> , \bar{x} ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
Puan	Grup	N	\bar{x}	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S18	Endüstri Meslek Lisesi	150	3,07	1,15	G.Arası	45,568	2	22,784	21,057	0,000
	Ticaret Meslek Lisesi	125	2,27	0,85	G. İçi	442,537	409	1,082		
	Kız Meslek Lisesi	137	2,57	1,07	Toplam	488,104	411			
	Toplam	412	2,66	1,09						

Tablo 34’de belirtildiği gibi, “Okulun amaçlarına ulaşmada, alışılmışın dışında davranışlar gösterir” ifadesinin okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans

analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde verilmiştir.

Tablo 34A. Okul Türü Değişkenine Göre “Okulun amaçlarına ulaşmada, alışılmışın dışında davranışlar gösterir” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Okul Türü(i)	Okul Türü(j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
S18	Endüstri Meslek Lisesi	Ticaret Meslek Lisesi	0,80*	0,126	0,000
		Kız Meslek Lisesi	0,50*	0,123	0,000
	Ticaret Meslek Lisesi	Endüstri Meslek Lisesi	-0,80*	0,126	0,000
		Kız Meslek Lisesi	-0,30	0,129	0,070
	Kız Meslek Lisesi	Endüstri Meslek Lisesi	-0,50*	0,123	0,000
		Ticaret Meslek Lisesi	0,30	0,129	0,070

Tablo 34A’da ifade edildiği gibi, “Okulun amaçlarına ulaşmada, alışılmışın dışında davranışlar gösterir” ifadesinin Okul türü değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonucunda;Endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Ticaret Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde Endüstri Meslek Lisesi öğretmenleri lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Yine aynı ifade için Endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Kız Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde Endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenlerin lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Scheffe testi incelendiğinde ; Ticaret Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Kız Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde bir fark bulunamamıştır.

Tablo 35. Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “Okulun amaçlarına ulaşmada geleneksel olmayan yöntemler kullanır” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

<i>f</i> , \bar{x} ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
Puan	Grup	N	\bar{x}	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S19	Endüstri Meslek Lisesi	150	3,03	1,13	G.Arası	40,374	2	20,187	19,379	0,000
	Ticaret Meslek Lisesi	125	2,32	0,90	G. İçi	426,063	409	1,042		
	Kız Meslek Lisesi	137	2,46	0,99	Toplam	466,437	411			
	Toplam	412	2,63	1,07						

Tablo 35’de belirtildiği gibi, “Okulun amaçlarına ulaşmada geleneksel olmayan yöntemler kullanır” ifadesinin okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde verilmiştir.

Tablo 35A. Okul Türü Değişkenine Göre “Okulun amaçlarına ulaşmada geleneksel olmayan yöntemler kullanır” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Okul Türü(i)	Okul Türü(j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	<i>p</i>
S19	Endüstri Meslek Lisesi	Ticaret Meslek Lisesi	0,71*	0,124	0,000
		Kız Meslek Lisesi	0,57*	0,121	0,000
	Ticaret Meslek Lisesi	Endüstri Meslek Lisesi	-0,71*	0,124	0,000
		Kız Meslek Lisesi	-0,14	0,126	0,542
	Kız Meslek Lisesi	Endüstri Meslek Lisesi	-0,57*	0,121	0,000
		Ticaret Meslek Lisesi	0,14	0,126	0,542

Tablo 35A’da ifade edildiği gibi, “Okulun amaçlarına ulaşmada geleneksel olmayan yöntemler kullanır” ifadesinin Okul türü değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonucunda;Endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Ticaret Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde Endüstri Meslek Lisesi öğretmenleri lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Yine aynı ifade için Endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Kız Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde Endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenlerin lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Scheffe testi incelendiğinde ; Ticaret Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Kız Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde bir fark bulunamamıştır.

Tablo 36. Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “Gerektiğinde risk almaktan çekinmez” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

<i>f</i> , \bar{x} ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
Puan	Grup	N	\bar{x}	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S20	Endüstri Meslek Lisesi	150	3,15	1,20	G.Arası	57,124	2	28,562	23,468	0,000
	Ticaret Meslek Lisesi	125	2,24	0,86	G. İçi	497,777	409	1,217		
	Kız Meslek Lisesi	137	2,69	1,19	Toplam	554,900	411			
	Toplam	412	2,72	1,16						

Tablo 36’da belirtildiği gibi, “Gerektiğinde risk almaktan çekinmez” ifadesinin okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde verilmiştir.

Tablo 36A. Okul Türü Değişkenine Göre “Gerektiğinde risk almaktan çekinmez” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Okul Türü(i)	Okul Türü(j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
S20	Endüstri Meslek Lisesi	Ticaret Meslek Lisesi	0,91*	0,134	0,000
		Kız Meslek Lisesi	0,47*	0,130	0,002
	Ticaret Meslek Lisesi	Endüstri Meslek Lisesi	-0,91*	0,134	0,000
		Kız Meslek Lisesi	-0,45*	0,136	0,005
	Kız Meslek Lisesi	Endüstri Meslek Lisesi	-0,47*	0,130	0,002
		Ticaret Meslek Lisesi	0,45*	0,136	0,005

Tablo 36A’da ifade edildiği gibi, “Gerektiğinde risk almaktan çekinmez” ifadesinin Okul türü değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonucunda; Endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Ticaret Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde Endüstri Meslek Lisesi öğretmenleri lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Yine aynı ifade için Endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Kız Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde Endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenlerin lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Scheffe testi incelendiğinde yine; Ticaret Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Kız Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında da istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde Kız Meslek Lisesinde çalışan öğretmenler lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Tablo 37. Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “Gerektiğinde yetki alanı içinde inisiyatif kullanarak sorumluluk alır” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

<i>f</i> , \bar{x} ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
Puan	Grup	N	\bar{x}	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S21	Endüstri Meslek Lisesi	150	3,19	1,17	G.Arası	36,289	2	18,144	15,848	0,000
	Ticaret Meslek Lisesi	125	2,46	0,88	G. İçi	468,262	409	1,145		
	Kız Meslek Lisesi	137	2,85	1,12	Toplam	504,551	411			
	Toplam	412	2,86	1,11						

Tablo 37’de belirtildiği gibi, “Gerektiğinde yetki alanı içinde inisiyatif kullanarak sorumluluk alır” ifadesinin okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde verilmiştir.

Tablo 37A. Okul Türü Değişkenine Göre “Gerektiğinde yetki alanı içinde inisiyatif kullanarak sorumluluk alır” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Okul Türü(i)	Okul Türü(j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
S21	Endüstri Meslek Lisesi	Ticaret Meslek Lisesi	0,73*	0,130	0,000
		Kız Meslek Lisesi	0,35*	0,126	0,024
	Ticaret Meslek Lisesi	Endüstri Meslek Lisesi	-0,73*	0,130	0,000
		Kız Meslek Lisesi	-0,38*	0,132	0,016
	Kız Meslek Lisesi	Endüstri Meslek Lisesi	-0,35*	0,126	0,024
		Ticaret Meslek Lisesi	0,38*	0,132	0,016

Tablo 37A’da ifade edildiği gibi, “Gerektiğinde yetki alanı içinde inisiyatif kullanarak sorumluluk alır” ifadesinin Okul türü değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonucunda;Endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Ticaret Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde Endüstri Meslek Lisesi öğretmenleri lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Yine aynı ifade için Endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Kız Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde Endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenlerin lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Scheffe testi incelendiğinde yine; Ticaret Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Kız Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında da istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde Kız Meslek Lisesinde çalışan öğretmenler lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Tablo 38. Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “Getirisini de göz önünde bulundurarak yüksek riskli uygulamaları destekler” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

<i>f</i> , \bar{x} ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
Puan	Grup	N	\bar{x}	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S22	Endüstri Meslek Lisesi	150	2,95	1,21	G.Arası	36,001	2	18,006	16,994	0,000
	Ticaret Meslek Lisesi	125	2,32	0,79	G. İçi	433,348	409	1,060		
	Kız Meslek Lisesi	137	2,36	1,01	Toplam	469,359	411			
	Toplam	412	2,56	1,07						

Tablo 38’de belirtildiği gibi, “Getirisini de göz önünde bulundurarak yüksek riskli uygulamaları destekler” ifadesinin okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde verilmiştir.

Tablo 38A. Okul Türü Değişkenine Göre “Getirisini de göz önünde bulundurarak yüksek riskli uygulamaları destekler” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Okul Türü(i)	Okul Türü(j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
S22	Endüstri Meslek Lisesi	Ticaret Meslek Lisesi	0,63*	0,125	0,000
		Kız Meslek Lisesi	0,60*	0,122	0,000
	Ticaret Meslek Lisesi	Endüstri Meslek Lisesi	-0,63*	0,125	0,000
		Kız Meslek Lisesi	-0,04	0,127	0,957
	Kız Meslek Lisesi	Endüstri Meslek Lisesi	-0,60*	0,122	0,000
		Ticaret Meslek Lisesi	0,04	0,127	0,957

Tablo 38A’da ifade edildiği gibi, “Getirisini de göz önünde bulundurarak yüksek riskli uygulamaları destekler” ifadesinin Okul türü değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonucunda; Endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Ticaret Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde Endüstri Meslek Lisesi öğretmenleri lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Yine aynı ifade için Endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Kız Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde Endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenlerin lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Scheffe testi incelendiğinde ; Ticaret Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Kız Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde bir fark bulunmamıştır.

Tablo 39. Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “Öğretmenlerin ilgi, yetenek ve başarılarının farkında olduğunu öğretmenlere hissettirir” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

<i>f</i> , \bar{x} ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
Puan	Grup	N	\bar{x}	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S23	Endüstri Meslek Lisesi	150	2,99	1,00	G.Arası	32,933	2	16,467	17,149	0,000
	Ticaret Meslek Lisesi	125	2,30	0,76	G. İçi	392,737	409	0,960		
	Kız Meslek Lisesi	137	2,61	1,12	Toplam	425,670	411			
	Toplam	412	2,65	1,02						

Tablo 39’da belirtildiği gibi, “Öğretmenlerin ilgi, yetenek ve başarılarının farkında olduğunu öğretmenlere hissettirir” ifadesinin okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde verilmiştir.

Tablo 39A. Okul Türü Değişkenine Göre “Öğretmenlerin ilgi, yetenek ve başarılarının farkında olduğunu öğretmenlere hissettirir” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Okul Türü(i)	Okul Türü(j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	<i>p</i>
S23	Endüstri Meslek Lisesi	Ticaret Meslek Lisesi	0,69*	0,119	0,000
		Kız Meslek Lisesi	0,38*	0,116	0,005
	Ticaret Meslek Lisesi	Endüstri Meslek Lisesi	-0,69*	0,119	0,000
		Kız Meslek Lisesi	-0,31*	0,121	0,039
	Kız Meslek Lisesi	Endüstri Meslek Lisesi	-0,38*	0,116	0,005
		Ticaret Meslek Lisesi	0,31*	0,121	0,039

Tablo 39A’da ifade edildiği gibi, “Öğretmenlerin ilgi, yetenek ve başarılarının farkında olduğunu öğretmenlere hissettirir” ifadesinin Okul türü değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonucunda;Endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Ticaret Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde Endüstri Meslek Lisesi öğretmenleri lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Yine aynı ifade için Endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Kız Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde Endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenlerin lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Scheffe testi incelendiğinde yine; Ticaret Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Kız Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında da istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde Kız Meslek Lisesinde çalışan öğretmenler lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Tablo 40. Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “Öğretmenlerin önemli oldukları düşüncesini öğretmenlere hissettirir” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

<i>f</i> , \bar{x} ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
Puan	Grup	N	\bar{x}	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S24	Endüstri Meslek Lisesi	150	2,86	1,12	G.Arası	29,013	2	14,506	13,015	0,000
	Ticaret Meslek Lisesi	125	2,25	0,81	G. İçi	455,868	409	1,115		
	Kız Meslek Lisesi	137	2,39	1,18	Toplam	484,881	411			
	Toplam	412	2,52	1,09						

Tablo 36’da belirtildiği gibi, “Öğretmenlerin önemli oldukları düşüncesini öğretmenlere hissettirir” ifadesinin okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık

gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde verilmiştir.

Tablo 40A. Okul Türü Değişkenine Göre “Öğretmenlerin önemli oldukları düşüncesini öğretmenlere hissettirir” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Okul Türü(i)	Okul Türü(j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
S24	Endüstri Meslek Lisesi	Ticaret Meslek Lisesi	0,61*	0,128	0,000
		Kız Meslek Lisesi	0,47*	0,125	0,001
	Ticaret Meslek Lisesi	Endüstri Meslek Lisesi	-0,61*	0,128	0,000
		Kız Meslek Lisesi	-0,14	0,131	0,569
	Kız Meslek Lisesi	Endüstri Meslek Lisesi	-0,47*	0,125	0,001
		Ticaret Meslek Lisesi	0,14	0,131	0,569

Tablo 36A’da ifade edildiği gibi, “Öğretmenlerin önemli oldukları düşüncesini öğretmenlere hissettirir” ifadesinin Okul türü değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonucunda;Endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Ticaret Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde Endüstri Meslek Lisesi öğretmenleri lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Yine aynı ifade için Endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Kız Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde Endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenlerin lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Scheffe testi incelendiğinde ; Ticaret Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Kız Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde bir fark bulunamamıştır.

Tablo 41. Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “Öğretmenleri doğru sıklık ve zamanlamayla takdir eder” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

<i>f</i> , \bar{x} ve <i>ss</i> Değerleri					ANOVA Sonuçları					
Puan	Grup	N	\bar{x}	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S25	Endüstri Meslek Lisesi	150	2,80	1,06	G.Arası	18,304	2	9,152	9,038	0,000
	Ticaret Meslek Lisesi	125	2,30	0,75	G. İçi	414,150	409	1,013		
	Kız Meslek Lisesi	137	2,47	1,14	Toplam	432,454	411			
	Toplam	412	2,54	1,03						

Tablo 41’de belirtildiği gibi, “Öğretmenleri doğru sıklık ve zamanlamayla takdir eder” ifadesinin okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde verilmiştir.

Tablo 41A. Okul Türü Değişkenine Göre “Öğretmenleri doğru sıklık ve zamanlamayla takdir eder” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Okul Türü(i)	Okul Türü(j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\frac{\alpha}{2}}$	<i>p</i>
S25	Endüstri Meslek Lisesi	Ticaret Meslek Lisesi	0,50*	0,122	0,000
		Kız Meslek Lisesi	0,33*	0,119	0,021
	Ticaret Meslek Lisesi	Endüstri Meslek Lisesi	-0,50*	0,122	0,000
		Kız Meslek Lisesi	-0,17	0,124	0,389
	Kız Meslek Lisesi	Endüstri Meslek Lisesi	-0,33*	0,119	0,021
		Ticaret Meslek Lisesi	0,17	0,124	0,389

Tablo 41A’da ifade edildiği gibi, “Öğretmenleri doğru sıklık ve zamanlamayla takdir eder” ifadesinin Okul türü değişkenine göre hangi gruplar

arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonucunda;Endüstri Meslek Lisesi'nde çalışan öğretmenler ile Ticaret Meslek Lisesi'nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde Endüstri Meslek Lisesi öğretmenleri lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Yine aynı ifade için Endüstri Meslek Lisesi'nde çalışan öğretmenler ile Kız Meslek Lisesi'nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde Endüstri Meslek Lisesi'nde çalışan öğretmenlerin lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Scheffe testi incelendiğinde ; Ticaret Meslek Lisesi'nde çalışan öğretmenler ile Kız Meslek Lisesi'nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde bir fark bulunmamıştır.

Tablo 42. Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “Öğretmenlerin ihtiyaçlarına önem verir” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

<i>f</i> , \bar{x} ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
Puan	Grup	N	\bar{x}	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S26	Endüstri Meslek Lisesi	150	2,83	1,08	G.Arası	33,350	2	16,675	17,065	0,000
	Ticaret Meslek Lisesi	125	2,13	0,76	G. İçi	399,650	409	0,977		
	Kız Meslek Lisesi	137	2,48	1,06	Toplam	433,000	411			
	Toplam	412	2,50	1,03						

Tablo 42'de belirtildiği gibi, “Öğretmenlerin ihtiyaçlarına önem verir” ifadesinin okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde verilmiştir.

Tablo 42A. Okul Türü Değişkenine Göre “Öğretmenlerin ihtiyaçlarına önem verir” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Okul Türü(i)	Okul Türü(j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\frac{\alpha}{k}}$	p
S26	Endüstri Meslek Lisesi	Ticaret Meslek Lisesi	0,70*	0,120	0,000
		Kız Meslek Lisesi	0,34*	0,117	0,013
	Ticaret Meslek Lisesi	Endüstri Meslek Lisesi	-0,70*	0,120	0,000
		Kız Meslek Lisesi	-0,35*	0,122	0,016
	Kız Meslek Lisesi	Endüstri Meslek Lisesi	-0,34*	0,117	0,013
		Ticaret Meslek Lisesi	0,35*	0,122	0,016

Tablo 42A’da ifade edildiği gibi, “Öğretmenlerin ihtiyaçlarına önem verir” ifadesinin Okul türü değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc

Scheffe testi sonucunda;Endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Ticaret Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde Endüstri Meslek Lisesi öğretmenleri lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Yine aynı ifade için Endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Kız Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde Endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenlerin lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Scheffe testi incelendiğinde yine; Ticaret Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Kız Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında da istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde Kız Meslek Lisesinde çalışan öğretmenler lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Tablo 43. Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “Öğretmenlerin kararlara katılmalarını destekler ve cesaretlendirir” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

f , \bar{x} ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
Puan	Grup	N	\bar{x}	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S27	Endüstri Meslek Lisesi	150	2,88	0,98	G.Arası	30,173	2	15,086	16,006	0,000
	Ticaret Meslek Lisesi	125	2,22	0,69	G. İçi	385,504	409	0,943		
	Kız Meslek Lisesi	137	2,61	1,16	Toplam	415,677	411			
	Toplam	412	2,59	1,01						

Tablo 43’de belirtildiği gibi, “Öğretmenlerin kararlara katılmalarını destekler ve cesaretlendirir” ifadesinin okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde verilmiştir.

Tablo 43A. Okul Türü Değişkenine Göre “Öğretmenlerin kararlara katılmalarını destekler ve cesaretlendirir” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Okul Türü(i)	Okul Türü(j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
S27	Endüstri Meslek Lisesi	Ticaret Meslek Lisesi	0,66*	0,118	0,000
		Kız Meslek Lisesi	0,27	0,115	0,068
	Ticaret Meslek Lisesi	Endüstri Meslek Lisesi	-0,66*	0,118	0,000
		Kız Meslek Lisesi	-0,40*	0,120	0,005
	Kız Meslek Lisesi	Endüstri Meslek Lisesi	-0,27	0,115	0,068
		Ticaret Meslek Lisesi	0,40*	0,120	0,005

Tablo 43A’da ifade edildiği gibi, “Öğretmenlerin kararlara katılmalarını destekler ve cesaretlendirir” ifadesinin Okul türü değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonucunda;Endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Ticaret Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde Endüstri Meslek Lisesi öğretmenleri lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Yine aynı ifade için Ticaret Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Kız Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde Kız Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenlerin lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Scheffe testi incelendiğinde ; Endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Kız Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde bir fark bulunamamıştır.

Tablo 44. Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “Öğretmenlerin inisiyatif kullanmalarına zemin hazırlar” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

<i>f</i> , \bar{x} ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
Puan	Grup	N	\bar{x}	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S28	Endüstri Meslek Lisesi	150	2,95	1,12	G.Arası	40,245	2	20,122	19,307	0,000
	Ticaret Meslek Lisesi	125	2,19	0,81	G. İçi	426,270	409	1,042		
	Kız Meslek Lisesi	137	2,52	1,08	Toplam	466,515	411			
	Toplam	412	2,58	1,07						

Tablo 44’de belirtildiği gibi, “Öğretmenlerin inisiyatif kullanmalarına zemin hazırlar” ifadesinin okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde verilmiştir.

Tablo 44A. Okul Türü Değişkenine Göre “Öğretmenlerin inisiyatif kullanmalarına zemin hazırlar” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Okul Türü(i)	Okul Türü(j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
S28	Endüstri Meslek Lisesi	Ticaret Meslek Lisesi	0,76*	0,124	0,000
		Kız Meslek Lisesi	0,44*	0,121	0,002
	Ticaret Meslek Lisesi	Endüstri Meslek Lisesi	-0,76*	0,124	0,000
		Kız Meslek Lisesi	-0,33*	0,126	0,036
	Kız Meslek Lisesi	Endüstri Meslek Lisesi	-0,44*	0,121	0,002
		Ticaret Meslek Lisesi	0,33*	0,126	0,036

Tablo 44A’da ifade edildiği gibi, “Öğretmenlerin inisiyatif kullanmalarına zemin hazırlar” ifadesinin Okul türü değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonucunda;Endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Ticaret Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde Endüstri Meslek Lisesi öğretmenleri lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Yine aynı ifade için Endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Kız Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde Endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenlerin lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Scheffe testi incelendiğinde yine; Ticaret Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Kız Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında da istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde Kız Meslek Lisesinde çalışan öğretmenler lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Tablo 45. Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “Kendine sadakatten çok, okulun amaçlarına sadakate önem verir” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

<i>f</i> , \bar{x} ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
Puan	Grup	N	\bar{x}	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S29	Endüstri Meslek Lisesi	150	3,13	1,06	G.Arası	47,272	2	23,636	23,008	0,000
	Ticaret Meslek Lisesi	125	2,34	0,86	G. İçi	420,156	409	1,027		
	Kız Meslek Lisesi	137	2,98	1,09	Toplam	467,427	411			
	Toplam	412	2,84	1,07						

Tablo 45’de belirtildiği gibi, “Kendine sadakatten çok, okulun amaçlarına sadakate önem verir” ifadesinin okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde verilmiştir.

Tablo 45A. Okul Türü Değişkenine Göre “Kendine sadakatten çok, okulun amaçlarına sadakate önem verir” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Okul Türü(i)	Okul Türü(j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
S29	Endüstri Meslek Lisesi	Ticaret Meslek Lisesi	0,80*	0,123	0,000
		Kız Meslek Lisesi	0,16	0,120	0,433
	Ticaret Meslek Lisesi	Endüstri Meslek Lisesi	-0,80*	0,123	0,000
		Kız Meslek Lisesi	-0,64*	0,125	0,000
	Kız Meslek Lisesi	Endüstri Meslek Lisesi	-0,16	0,120	0,433
		Ticaret Meslek Lisesi	0,64*	0,125	0,000

Tablo 45A’da ifade edildiği gibi, “Kendine sadakatten çok, okulun amaçlarına sadakate önem verir” ifadesinin Okul türü değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi(ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonucunda;Endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Ticaret Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde Endüstri Meslek Lisesi öğretmenleri lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Yine aynı ifade için Ticaret Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Kız Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde Kız Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenlerin lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Scheffe testi incelendiğinde ; Endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Kız Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde bir fark bulunamamıştır.

Tablo 46. Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “Ödülleri okulun misyon ve hedefleri ile uyumlu davranışları pekiştirmek amacıyla kullanır” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

<i>f</i> , \bar{x} ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
Puan	Grup	N	\bar{x}	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S30	Endüstri Meslek Lisesi	150	3,05	1,06	G.Arası	55,357	2	27,678	26,246	0,000
	Ticaret Meslek Lisesi	125	2,17	0,78	G. İçi	431,323	409	1,055		
	Kız Meslek Lisesi	137	2,80	1,18	Toplam	486,680	411			
	Toplam	412	2,70	1,09						

Tablo 46’de belirtildiği gibi, “Ödülleri okulun misyon ve hedefleri ile uyumlu davranışları pekiştirmek amacıyla kullanır” ifadesinin okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde verilmiştir.

Tablo 46A. Okul Türü Değişkenine Göre “Ödülleri okulun misyon ve hedefleri ile uyumlu davranışları pekiştirmek amacıyla kullanır” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Okul Türü(i)	Okul Türü(j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	<i>p</i>
S30	Endüstri Meslek Lisesi	Ticaret Meslek Lisesi	0,89*	0,124	0,000
		Kız Meslek Lisesi	0,26	0,121	0,106
	Ticaret Meslek Lisesi	Endüstri Meslek Lisesi	-0,89*	0,124	0,000
		Kız Meslek Lisesi	-0,63*	0,127	0,000
	Kız Meslek Lisesi	Endüstri Meslek Lisesi	-0,26	0,121	0,106
		Ticaret Meslek Lisesi	0,63*	0,127	0,000

Tablo 46A’da ifade edildiği gibi, “Ödülleri okulun misyon ve hedefleri ile uyumlu davranışları pekiştirmek amacıyla kullanır” ifadesinin Okul türü değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi(ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonucunda;Endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Ticaret Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde Endüstri Meslek Lisesi öğretmenleri lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Yine aynı ifade için Ticaret Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Kız Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde Kız Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenlerin lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Scheffe testi incelendiğinde ; Endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Kız Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde bir fark bulunamamıştır.

Tablo 47. Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “Öğretmenler tarafından örnek alınan davranışlar gösterir” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

<i>f</i> , \bar{x} ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
Puan	Grup	N	\bar{x}	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S31	Endüstri Meslek Lisesi	150	3,01	1,18	G.Arası	32,188	2	16,094	14,756	0,000
	Ticaret Meslek Lisesi	125	2,32	0,71	G. İçi	446,091	409	1,091		
	Kız Meslek Lisesi	137	2,72	1,13	Toplam	478,279	411			
	Toplam	412	2,70	1,08						

Tablo 47’de belirtildiği gibi, “Öğretmenler tarafından örnek alınan davranışlar gösterir” ifadesinin okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde verilmiştir.

Tablo 47A. Okul Türü Değişkenine Göre “Öğretmenler tarafından örnek alınan davranışlar gösterir” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Okul Türü(i)	Okul Türü(j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
S31	Endüstri Meslek Lisesi	Ticaret Meslek Lisesi	0,69*	0,126	0,000
		Kız Meslek Lisesi	0,29	0,123	0,063
	Ticaret Meslek Lisesi	Endüstri Meslek Lisesi	-0,69*	0,126	0,000
		Kız Meslek Lisesi	-0,40*	0,129	0,010
	Kız Meslek Lisesi	Endüstri Meslek Lisesi	-0,29	0,123	0,063
		Ticaret Meslek Lisesi	0,40*	0,129	0,010

Tablo 47A’da ifade edildiği gibi, “Öğretmenler tarafından örnek alınan davranışlar gösterir” ifadesinin Okul türü değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonucunda;Endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Ticaret Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde Endüstri Meslek Lisesi öğretmenleri lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Yine aynı ifade için Ticaret Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Kız Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde Kız Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenlerin lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Scheffe testi incelendiğinde ; Endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Kız Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde bir fark bulunamamıştır.

Tablo 48. Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre “Öğretmenleri olumlu yönde heyecanlandıran davranışlar gösterir” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

<i>f</i> , \bar{x} ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
Puan	Grup	N	\bar{x}	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S32	Endüstri Meslek Lisesi	150	2,89	1,15	G.Arası	25,986	2	12,993	12,608	0,000
	Ticaret Meslek Lisesi	125	2,31	0,71	G. İçi	421,497	409	1,031		
	Kız Meslek Lisesi	137	2,43	1,09	Toplam	447,483	411			
	Toplam	412	2,56	1,04						

Tablo 48’de belirtildiği gibi, “Öğretmenleri olumlu yönde heyecanlandıran davranışlar gösterir” ifadesinin okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde verilmiştir.

Tablo 48A. Okul Türü Değişkenine Göre “Öğretmenleri olumlu yönde heyecanlandıran davranışlar gösterir” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Okul Türü(i)	Okul Türü(j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\frac{\alpha}{2}}$	<i>p</i>
S32	Endüstri Meslek Lisesi	Ticaret Meslek Lisesi	0,57*	0,123	0,000
		Kız Meslek Lisesi	0,46*	0,120	0,001
	Ticaret Meslek Lisesi	Endüstri Meslek Lisesi	-0,57*	0,123	0,000
		Kız Meslek Lisesi	-0,12	0,126	0,640
	Kız Meslek Lisesi	Endüstri Meslek Lisesi	-0,46*	0,120	0,001
		Ticaret Meslek Lisesi	0,12	0,126	0,640

Tablo 48A’da ifade edildiği gibi, “Öğretmenleri olumlu yönde heyecanlandıran davranışlar gösterir” ifadesinin Okul türü değişkenine göre hangi

gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonucunda;Endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Ticaret Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde Endüstri Meslek Lisesi öğretmenleri lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Yine aynı ifade için Endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Kız Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde Endüstri Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenlerin lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Scheffe testi incelendiğinde ; Ticaret Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler ile Kız Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde bir fark bulunamamıştır.

IV.5. Eğitim Durumu Değişkenine Göre Meslek Lisesi Okul Müdürleri’nin Karizmatik Liderlik Davranışlarına İlişkin Öğretmen Görüşleri İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (Anova) Sonuçları

Bu başlık altında eğitim durumu değişkenine göre elde edilen bulgulara yer verilecektir.

Tablo 49. Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre “Okulun amaçlarına ulaşmada geleneksel olmayan yöntemler kullanır” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

<i>f</i> , \bar{x} ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
Puan	Grup	N	\bar{x}	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S19	Eğitim Enstitüsü	4	3,50	0,58	G.Arası	12,436	3	4,155	3,725	0,012
	Ön Lisans	13	2,08	0,76	G. İçi	454,001	408	1,113		
	Lisans	358	2,60	1,06	Toplam	466,437	411			
	Lisansüstü	37	3,00	1,08						
	Toplam	412	2,63	1,07						

Tablo 45’de belirtildiği gibi, “Okulun amaçlarına ulaşmada geleneksel olmayan yöntemler kullanır” ifadesinin eğitim durumu değişkenine göre anlamlı bir

farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde verilmiştir.

Tablo 49A. Eğitim Durumu Değişkenine Göre “Okulun amaçlarına ulaşmada geleneksel olmayan yöntemler kullanır” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Eğitim Durumu(i)	Eğitim Durumu (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
S19	Eğitim Enstitüsü	Ön Lisans	1,42	0,603	0,136
		Lisans	0,90	0,530	0,409
		Lisansüstü	0,50	0,555	0,847
	Ön Lisans	Eğitim Enstitüsü	-1,42	0,603	0,136
		Lisans	-0,52	0,298	0,384
		Lisansüstü	-0,92	0,340	0,063
	Lisans	Eğitim Enstitüsü	-0,90	0,530	0,409
		Ön Lisans	0,52	0,298	0,384
		Lisansüstü	-0,40	0,182	0,183
	Lisansüstü	Eğitim Enstitüsü	-0,50	0,555	0,847
		Ön Lisans	0,92	0,340	0,063
		Lisans	0,40	0,182	0,183

Tablo 49A’da , “Gerektiğinde risk almaktan çekinmez” ifadesinin Eğitim durumu değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonuçları görülmektedir. Tablo incelendiğinde elde edilen farklılığın tesadüfi bir farklılık olduğu görülmüştür.

Tablo 50. Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre “Gerektiğinde risk almaktan çekinmez” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

<i>f</i> , \bar{x} ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
Puan	Grup	N	\bar{x}	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S20	Eğitim Enstitüsü	4	3,25	1,50	G.Arası	11,347	3	3,782	2,839	0,038
	Ön Lisans	13	1,85	1,21	G. İçi	543,553	408	1,332		
	Lisans	358	2,74	1,14	Toplam	554,900	411			
	Lisansüstü	37	2,78	1,23						
	Toplam	412	2,72	1,16						

Tablo 50’de belirtildiği gibi, “Gerektiğinde risk almaktan çekinmez” ifadesinin eğitim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde verilmiştir.

Tablo 50A. Eğitim Durumu Değişkenine Göre “Gerektiğinde risk almaktan çekinmez” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Eğitim Durumu(i)	Eğitim Durumu (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	<i>p</i>
S20	Eğitim Enstitüsü	Ön Lisans	1,40	0,660	0,212
		Lisans	0,51	0,580	0,856
		Lisansüstü	0,47	0,608	0,899
	Ön Lisans	Eğitim Enstitüsü	-1,40	0,660	0,212
		Lisans	-0,89	0,326	0,058
		Lisansüstü	-0,94	0,372	0,098
	Lisans	Eğitim Enstitüsü	-0,51	0,580	0,856
		Ön Lisans	0,89	0,326	0,058
		Lisansüstü	-0,04	0,199	0,997
	Lisansüstü	Eğitim Enstitüsü	-0,47	0,608	0,899
		Ön Lisans	0,94	0,372	0,098
		Lisans	0,04	0,199	0,997

Tablo 50A’da , “Gerektiğinde risk almaktan çekinmez” ifadesinin Eğitim durumu değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonuçları görülmektedir. Tablo incelendiğinde elde edilen farklılığın tesadüfi bir farklılık olduğu görülmüştür.

Tablo 51. Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre “Öğretmenlerin kararlara katılmalarını destekler ve cesaretlendirir” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

<i>f , \bar{x} ve ss Değerleri</i>					ANOVA Sonuçları					
Puan	Grup	N	\bar{x}	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S27	Eğitim Enstitüsü	4	3,50	1,00	G.Arası	10,497	3	3,499	3,523	0,015
	Ön Lisans	13	3,31	1,44	G. İçi	405,180	408	0,993		
	Lisans	358	2,55	0,97	Toplam	415,677	411			
	Lisansüstü	37	2,59	1,12						
	Toplam	412	2,59	1,01						

Tablo 51’de belirtildiği gibi, “Öğretmenlerin kararlara katılmalarını destekler ve cesaretlendirir” ifadesinin eğitim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde verilmiştir.

Tablo 51A. Eğitim Durumu Değişkenine Göre “Öğretmenlerin kararlara katılmalarını destekler ve cesaretlendirir” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Eğitim Durumu(i)	Eğitim Durumu (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
S27	Eğitim Enstitüsü	Ön Lisans	0,19	0,570	0,990
		Lisans	0,95	0,501	0,313
		Lisansüstü	0,91	0,525	0,396
	Ön Lisans	Eğitim Enstitüsü	-0,19	0,570	0,990
		Lisans	0,75	0,281	0,068
		Lisansüstü	0,71	0,321	0,179
	Lisans	Eğitim Enstitüsü	-0,95	0,501	0,313
		Ön Lisans	-0,75	0,281	0,068
		Lisansüstü	-0,04	0,172	0,996
	Lisansüstü	Eğitim Enstitüsü	-0,91	0,525	0,396
		Ön Lisans	-0,71	0,321	0,179
		Lisans	0,04	0,172	0,996

Tablo 51A’da , “Öğretmenlerin kararlara katılmalarını destekler ve cesaretlendirir” ifadesinin Eğitim durumu değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonuçları görülmektedir. Tablo incelendiğinde elde edilen farklılığın tesadüfi bir farklılık olduğu görülmüştür.

Tablo 52. Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre “Ödülleri okulun misyon ve hedefleri ile uyumlu davranışları pekiştirmek amacıyla kullanır” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

f, \bar{x} ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
Puan	Grup	N	\bar{x}	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S30	Eğitim Enstitüsü	4	3,00	1,15	G.Arası	15,103	3	5,034	4,356	0,005
	Ön Lisans	13	3,46	1,27	G. İçi	471,577	408	1,156		
	Lisans	358	2,63	1,06	Toplam	486,680	411			
	Lisansüstü	37	3,08	1,12						
	Toplam	412	2,70	1,09						

Tablo 52’de belirtildiği gibi, “Ödülleri okulun misyon ve hedefleri ile uyumlu davranışları pekiştirmek amacıyla kullanır” ifadesinin eğitim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde verilmiştir.

Tablo 52A. Eğitim Durumu Değişkenine Göre “Ödülleri okulun misyon ve hedefleri ile uyumlu davranışları pekiştirmek amacıyla kullanır” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Eğitim Durumu(i)	Eğitim Durumu (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
S30	Eğitim Enstitüsü	Ön Lisans	-0,46	0,615	0,905
		Lisans	0,37	0,541	0,925
		Lisansüstü	-0,08	0,566	0,999
	Ön Lisans	Eğitim Enstitüsü	0,46	0,615	0,905
		Lisans	0,83	0,304	0,058
		Lisansüstü	0,38	0,347	0,752
	Lisans	Eğitim Enstitüsü	-0,37	0,541	0,925
		Ön Lisans	-0,83	0,304	0,058
		Lisansüstü	-0,45	0,186	0,116
	Lisansüstü	Eğitim Enstitüsü	0,08	0,566	0,999
		Ön Lisans	-0,38	0,347	0,752
		Lisans	0,45	0,186	0,116

Tablo 52A’da , “Ödülleri okulun misyon ve hedefleri ile uyumlu davranışları pekiştirmek amacıyla kullanır” ifadesinin Eğitim durumu değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonuçları görülmektedir. Tablo incelendiğinde elde edilen farklılığın tesadüfi bir farklılık olduğu görülmüştür.

V.6. Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Meslek Lisesi Okul Müdürleri'nin Karizmatik Liderlik Davranışlarına İlişkin Öğretmen Görüşleri İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (Anova) Sonuçları

Bu başlık altında mesleki kıdem değişkenine ilişkin elde edilen bulgulara yer verilecektir.

Tablo 53. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Beden dilini iyi kullanır” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

<i>f</i> , \bar{x} ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
Puan	Grup	N	\bar{x}	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S6	0-5 Yıl	86	2,45	0,98	G.Arası	20,146	4	5,036	4,436	0,002
	6-10 Yıl	176	2,69	1,13	G. İçi	462,094	407	1,135		
	11-15 Yıl	74	3,07	0,97	Toplam	482,240	411			
	16-20 Yıl	33	2,79	1,11						
	21 ve Üzeri	43	3,07	1,11						
	Toplam	412	2,75	1,08						

Tablo 53’de belirtildiği gibi, “Beden dilini iyi kullanır” ifadesinin mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde verilmiştir.

Tablo 53A. Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Okulun amaçlarına ulaşmada geleneksel olmayan yöntemler kullanır” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Meslek Kıdem(i)	Mesleki Kıdem (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
S6	0-5 Yıl	6-10 Yıl	-0,23	0,140	0,595
		11-15 Yıl	-0,61*	0,169	0,011
		16-20 Yıl	-0,33	0,218	0,672
		21 ve Üzeri	-0,62*	0,199	0,050
	6-10 Yıl	0-5 Yıl	0,23	0,140	0,595
		11-15 Yıl	-0,38	0,148	0,159
		16-20 Yıl	-0,10	0,202	0,993
		21 ve Üzeri	-0,38	0,181	0,350
	11-15 Yıl	0-5 Yıl	0,61*	0,169	0,011
		6-10 Yıl	0,38	0,148	0,159
		16-20 Yıl	0,28	0,223	0,814
		21 ve Üzeri	0,00	0,204	1,000
	16-20 Yıl	0-5 Yıl	0,33	0,218	0,672
		6-10 Yıl	0,10	0,202	0,993
		11-15 Yıl	-0,28	0,223	0,814
		21 ve Üzeri	-0,28	0,247	0,860
	21 ve Üzeri	0-5 Yıl	0,62*	0,199	0,050
		6-10 Yıl	0,38	0,181	0,350
		11-15 Yıl	0,00	0,204	1,000
		16-20 Yıl	0,28	0,247	0,860

Tablo 53A’da ifade edildiği gibi, “Beden dilini iyi kullanır” ifadesinin Mesleki Kıdem değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonucunda; mesleki kıdemi 0-5 yıl olan öğretmenler ile 11-15 yıl olan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde mesleki kıdemi 11-15 yıl olan öğretmenler lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Aynı ifade için mesleki kıdemi 0-5 yıl olan öğretmenler ile 21 yıl ve üzeri olan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde mesleki kıdemi 21 yıl ve üzeri olan öğretmenler lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Diğer gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır.

Tablo 54. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Okulun amaçlarına ulaşmak için çok çalışır” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

<i>f</i> , \bar{x} ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
Puan	Grup	N	\bar{x}	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S7	0-5 Yıl	86	3,10	1,16	G.Arası	29,453	4	7,363	5,724	0,000
	6-10 Yıl	176	2,91	1,22	G. İçi	523,576	407	1,286		
	11-15 Yıl	74	2,81	1,02	Toplam	553,029	411			
	16-20 Yıl	33	3,30	0,95						
	21 ve Üzeri	43	3,72	1,03						
	Toplam	412	3,05	1,16						

Tablo 54’de belirtildiği gibi, “Okulun amaçlarına ulaşmak için çok çalışır” ifadesinin mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde verilmiştir.

Tablo 54A. Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Okulun amaçlarına ulaşmak için çok çalışır” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Meslek Kıdem(i)	Mesleki Kıdem (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\frac{\alpha}{c}}$	<i>p</i>
S7	0-5 Yıl	6-10 Yıl	0,20	0,149	0,787
		11-15 Yıl	0,29	0,180	0,615
		16-20 Yıl	-0,20	0,232	0,947
		21 ve Üzeri	-0,62	0,212	0,078
	6-10 Yıl	0-5 Yıl	-0,20	0,149	0,787
		11-15 Yıl	0,10	0,157	0,983
		16-20 Yıl	-0,39	0,215	0,502
		21 ve Üzeri	-0,81*	0,193	0,002
	11-15 Yıl	0-5 Yıl	-0,29	0,180	0,615
		6-10 Yıl	-0,10	0,157	0,983
		16-20 Yıl	-0,49	0,237	0,369
		21 ve Üzeri	-0,91*	0,217	0,002
	16-20 Yıl	0-5 Yıl	0,20	0,232	0,947
		6-10 Yıl	0,39	0,215	0,502
		11-15 Yıl	0,49	0,237	0,369
		21 ve Üzeri	-0,42	0,262	0,639
	21 ve Üzeri	0-5 Yıl	0,62	0,212	0,078
		6-10 Yıl	0,81*	0,193	0,002
		11-15 Yıl	0,91*	0,217	0,002
		16-20 Yıl	0,42	0,262	0,639

Tablo 54A’da ifade edildiği gibi, “Okulun amaçlarına ulaşmak için çok çalışır” ifadesinin mesleki kıdem değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonucunda;mesleki kıdemi 6-10 yıl olan öğretmenler ile 21 yıl ve üzeri olan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p<0,05$ düzeyinde mesleki kıdemi 21 yıl ve üzeri olan öğretmenler lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur.Aynı ifade için mesleki kıdemi 11-15 yıl olan öğretmenler ile 21 yıl ve üzeri olan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p<0,05$ düzeyinde mesleki kıdemi 21 yıl ve üzeri olan öğretmenler lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Diğer gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır.

Tablo 55. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Okulun İletişim becerilerini ustaca kullanabilir” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

<i>f</i> , \bar{x} ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
Puan	Grup	N	\bar{x}	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S8	0-5 Yıl	86	2,76	1,08	G.Arası	22,037	4	5,509	4,496	0,001
	6-10 Yıl	176	2,73	1,17	G. İçi	498,740	407	1,225		
	11-15 Yıl	74	2,69	0,98	Toplam	520,777	411			
	16-20 Yıl	33	3,24	1,03						
	21 ve Üzeri	43	3,37	1,16						
	Toplam	412	2,83	1,13						

Tablo 55’da belirtildiği gibi, “İletişim becerilerini ustaca kullanabilir” ifadesinin mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde verilmiştir.

Tablo 55A. Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “İletişim becerilerini ustaca kullanabilir” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Meslek Kıdem(i)	Mesleki Kıdem (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
S8	0-5 Yıl	6-10 Yıl	0,03	0,146	1,000
		11-15 Yıl	0,07	0,176	0,998
		16-20 Yıl	-0,49	0,227	0,332
		21 ve Üzeri	-0,62	0,207	0,066
	6-10 Yıl	0-5 Yıl	-0,03	0,146	1,000
		11-15 Yıl	0,04	0,153	1,000
		16-20 Yıl	-0,52	0,210	0,200
		21 ve Üzeri	-0,64*	0,188	0,021
	11-15 Yıl	0-5 Yıl	-0,07	0,176	0,998
		6-10 Yıl	-0,04	0,153	1,000
		16-20 Yıl	-0,55	0,232	0,225
		21 ve Üzeri	-0,68*	0,212	0,036
	16-20 Yıl	0-5 Yıl	0,49	0,227	0,332
		6-10 Yıl	0,52	0,210	0,200
		11-15 Yıl	0,55	0,232	0,225
		21 ve Üzeri	-0,13	0,256	0,992
	21 ve Üzeri	0-5 Yıl	0,62	0,207	0,066
		6-10 Yıl	0,64*	0,188	0,021
		11-15 Yıl	0,68*	0,212	0,036
		16-20 Yıl	0,13	0,256	0,992

Tablo 55A’da ifade edildiği gibi, “İletişim becerilerini ustaca kullanabilir” ifadesinin mesleki kıdem değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonucunda;mesleki kıdemi 6-10 yıl olan öğretmenler ile 21 yıl ve üzeri olan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p<0,05$ düzeyinde mesleki kıdemi 21 yıl ve üzeri olan öğretmenler lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur.Aynı ifade için mesleki kıdemi 11-15 yıl olan öğretmenler ile 21 yıl ve üzeri olan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p<0,05$ düzeyinde mesleki kıdemi 21 yıl ve üzeri olan öğretmenler lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Diğer gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır.

Tablo 56. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Duygu ve düşüncelerini açık ve samimi bir şekilde ifade eder” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

<i>f</i> , \bar{x} ve <i>ss</i> Değerleri					ANOVA Sonuçları					
Puan	Grup	N	\bar{x}	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S9	0-5 Yıl	86	3,01	1,32	G.Arası	33,201	4	8,300	6,494	0,000
	6-10 Yıl	176	2,91	1,19	G. İçi	520,178	407	1,278		
	11-15 Yıl	74	2,85	0,87	Toplam	553,379	411			
	16-20 Yıl	33	3,15	1,12						
	21 ve Üzeri	43	3,84	0,81						
	Toplam	412	3,04	1,16						

Tablo 56’da belirtildiği gibi, “Duygu ve düşüncelerini açık ve samimi bir şekilde ifade eder” ifadesinin mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde verilmiştir.

Tablo 56A. Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Duygu ve düşüncelerini açık ve samimi bir şekilde ifade eder” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Meslek Kıdem(i)	Mesleki Kıdem (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
S9	0-5 Yıl	6-10 Yıl	0,10	0,149	0,980
		11-15 Yıl	0,16	0,179	0,938
		16-20 Yıl	-0,14	0,231	0,985
		21 ve Üzeri	-0,83*	0,211	0,005
	6-10 Yıl	0-5 Yıl	-0,10	0,149	0,980
		11-15 Yıl	0,06	0,157	0,997
		16-20 Yıl	-0,24	0,214	0,875
		21 ve Üzeri	-0,92*	0,192	0,000
	11-15 Yıl	0-5 Yıl	-0,16	0,179	0,938
		6-10 Yıl	-0,06	0,157	0,997
		16-20 Yıl	-0,30	0,237	0,807
		21 ve Üzeri	-0,99*	0,217	0,000
	16-20 Yıl	0-5 Yıl	0,14	0,231	0,985
		6-10 Yıl	0,24	0,214	0,875
		11-15 Yıl	0,30	0,237	0,807
		21 ve Üzeri	-0,69	0,262	0,145
	21 ve Üzeri	0-5 Yıl	0,83*	0,211	0,005
		6-10 Yıl	0,92*	0,192	0,000
		11-15 Yıl	0,99*	0,217	0,000
		16-20 Yıl	0,69	0,262	0,145

Tablo 56A’da ifade edildiği gibi, “Duygu ve düşüncelerini açık ve samimi bir şekilde ifade eder” ifadesinin mesleki kıdem değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonucunda; mesleki kıdemi 0-5 yıl olan öğretmenler ile 21 yıl ve üzeri olan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde mesleki kıdemi 21 yıl ve üzeri olan öğretmenler lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Aynı ifade için mesleki kıdemi 6-10 yıl olan öğretmenler ile 21 yıl ve üzeri olan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde mesleki kıdemi 21 yıl ve üzeri olan öğretmenler lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Scheffe testi incelendiğinde yine; mesleki kıdemi 11-15 yıl olan öğretmenler ile 21 yıl ve üzeri olan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde mesleki kıdemi 21 yıl ve üzeri olan öğretmenler lehine anlamlı bir farklılık

bulunmuştur. Diğer gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır.

Tablo 57. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Enerjik ve eylem yönelimlidir” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

<i>f</i> , \bar{x} ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
Puan	Grup	N	\bar{x}	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S10	0-5 Yıl	86	2,70	1,22	G.Arası	47,412	4	11,853	9,638	0,000
	6-10 Yıl	176	2,91	1,14	G. İçi	500,549	407	1,230		
	11-15 Yıl	74	2,89	0,99	Toplam	547,961	411			
	16-20 Yıl	33	3,61	1,06						
	21 ve Üzeri	43	3,77	0,97						
	Toplam	412	3,01	1,15						

Tablo 57’de belirtildiği gibi, “Enerjik ve eylem yönelimlidir” ifadesinin mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde verilmiştir.

Tablo 57A. Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Enerjik ve eylem yönelimlidir” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Meslek Kıdem(i)	Mesleki Kıdem (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
S10	0-5 Yıl	6-10 Yıl	-0,22	0,146	0,697
		11-15 Yıl	-0,19	0,176	0,875
		16-20 Yıl	-0,91*	0,227	0,003
		21 ve Üzeri	-1,07*	0,207	0,000
	6-10 Yıl	0-5 Yıl	0,22	0,146	0,697
		11-15 Yıl	0,02	0,154	1,000
		16-20 Yıl	-0,69*	0,210	0,030
		21 ve Üzeri	-0,85*	0,189	0,001
	11-15 Yıl	0-5 Yıl	0,19	0,176	0,875
		6-10 Yıl	-0,02	0,154	1,000
		16-20 Yıl	-0,71	0,232	0,052
		21 ve Üzeri	-0,88*	0,213	0,002
	16-20 Yıl	0-5 Yıl	0,91*	0,227	0,003
		6-10 Yıl	0,69*	0,210	0,030
		11-15 Yıl	0,71	0,232	0,052
		21 ve Üzeri	-0,16	0,257	0,983
	21 ve Üzeri	0-5 Yıl	1,07*	0,207	0,000
		6-10 Yıl	0,85*	0,189	0,001
		11-15 Yıl	0,88*	0,213	0,002
		16-20 Yıl	0,16	0,257	0,983

Tablo 57A’da ifade edildiği gibi, “Duygu ve düşüncelerini açık ve samimi bir şekilde ifade eder” ifadesinin mesleki kıdem değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonucunda; mesleki kıdemi 0-5 yıl olan öğretmenler ile 16-20 yıl olan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde mesleki kıdemi 16-20 yıl olan öğretmenler lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Mesleki kıdemi 0-5 yıl olan öğretmenler ile 21 yıl ve üzeri olan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde mesleki kıdemi 21 yıl ve üzeri olan öğretmenler lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Aynı ifade için mesleki kıdemi 6-10 yıl olan öğretmenler ile 16-20 yıl olan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde mesleki kıdemi 16-20 yıl olan öğretmenler lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Mesleki kıdemi 6-10 yıl olan öğretmenler ile mesleki kıdemi 21 yıl ve

üzeri olan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde mesleki kıdemi 21 yıl ve üzeri olan öğretmenler lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Scheffe testi incelendiğinde yine; mesleki kıdemi 11-15 yıl olan öğretmenler ile mesleki kıdemi 21 yıl ve üzeri olan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde mesleki kıdemi 21 yıl ve üzeri olan öğretmenler lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Diğer gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır.

Tablo 58. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Okulun geleceği hakkında sürekli olarak yeni fikirler üretir” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

<i>f</i> , \bar{x} ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
Puan	Grup	N	\bar{x}	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S11	0-5 Yıl	86	2,65	1,19	G.Arası	12,873	4	3,218	2,445	0,046
	6-10 Yıl	176	2,89	1,18	G. İçi	535,639	407	1,316		
	11-15 Yıl	74	2,91	1,07	Toplam	548,512	411			
	16-20 Yıl	33	3,03	1,07						
	21 ve Üzeri	43	3,30	1,08						
	Toplam	412	2,90	1,16						

Tablo 58’de belirtildiği gibi, “Okulun geleceği hakkında sürekli olarak yeni fikirler üretir” ifadesinin mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde verilmiştir.

Tablo 58A. Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Okulun geleceği hakkında sürekli olarak yeni fikirler üretir” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Meslek Kıdem(i)	Mesleki Kıdem (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
S11	0-5 Yıl	6-10 Yıl	-0,24	0,151	0,658
		11-15 Yıl	-0,25	0,182	0,744
		16-20 Yıl	-0,38	0,235	0,626
		21 ve Üzeri	-0,65	0,214	0,057
	6-10 Yıl	0-5 Yıl	0,24	0,151	0,658
		11-15 Yıl	-0,02	0,159	1,000
		16-20 Yıl	-0,14	0,218	0,979
		21 ve Üzeri	-0,42	0,195	0,339
	11-15 Yıl	0-5 Yıl	0,25	0,182	0,744
		6-10 Yıl	0,02	0,159	1,000
		16-20 Yıl	-0,12	0,240	0,992
		21 ve Üzeri	-0,40	0,220	0,517
	16-20 Yıl	0-5 Yıl	0,38	0,235	0,626
		6-10 Yıl	0,14	0,218	0,979
		11-15 Yıl	0,12	0,240	0,992
		21 ve Üzeri	-0,27	0,265	0,902
	21 ve Üzeri	0-5 Yıl	0,65	0,214	0,057
		6-10 Yıl	0,42	0,195	0,339
		11-15 Yıl	0,40	0,220	0,517
		16-20 Yıl	0,27	0,265	0,902

Tablo 58A’da ifade edildiği gibi, “Okulun geleceği hakkında sürekli olarak yeni fikirler üretir” ifadesinin mesleki kıdem değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc

Tablo incelendiğinde elde edilen farklılığın tesadüfi bir farklılık olduğu görülmüştür.

Tablo 59. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “İlham vericidir ve öğretmenlerin yaptıklarının önemini açıkça belirterek onları motive eder” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

<i>f</i> , \bar{x} ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
Puan	Grup	N	\bar{x}	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S13	0-5 Yıl	86	2,40	0,99	G.Arası	12,812	4	3,203	2,894	0,022
	6-10 Yıl	176	2,60	1,11	G. İçi	450,419	407	1,107		
	11-15 Yıl	74	2,45	0,86	Toplam	463,231	411			
	16-20 Yıl	33	2,52	1,03						
	21 ve Üzeri	43	3,02	1,24						
	Toplam	412	2,57	1,06						

Tablo 59’de belirtildiği gibi, “İlham vericidir ve öğretmenlerin yaptıklarının önemini açıkça belirterek onları motive eder” ifadesinin mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde verilmiştir.

Tablo 59A. Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “İlham vericidir ve öğretmenlerin yaptıklarının önemini açıkça belirterek onları motive eder” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Meslek Kıdem(i)	Mesleki Kıdem (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
S13	0-5 Yıl	6-10 Yıl	-0,20	0,138	0,715
		11-15 Yıl	-0,05	0,167	0,999
		16-20 Yıl	-0,12	0,215	0,989
		21 ve Üzeri	-0,63*	0,196	0,039
	6-10 Yıl	0-5 Yıl	0,20	0,138	0,715
		11-15 Yıl	0,15	0,146	0,899
		16-20 Yıl	0,08	0,200	0,997
		21 ve Üzeri	-0,43	0,179	0,226
	11-15 Yıl	0-5 Yıl	0,05	0,167	0,999
		6-10 Yıl	-0,15	0,146	0,899
		16-20 Yıl	-0,07	0,220	0,999
		21 ve Üzeri	-0,58	0,202	0,087
	16-20 Yıl	0-5 Yıl	0,12	0,215	0,989
		6-10 Yıl	-0,08	0,200	0,997
		11-15 Yıl	0,07	0,220	0,999
		21 ve Üzeri	-0,51	0,243	0,362
	21 ve Üzeri	0-5 Yıl	0,63*	0,196	0,039
		6-10 Yıl	0,43	0,179	0,226
		11-15 Yıl	0,58	0,202	0,087
		16-20 Yıl	0,51	0,243	0,362

Tablo 59A’da ifade edildiği gibi, “İlham vericidir ve öğretmenlerin yaptıklarının önemini açıkça belirterek onları motive eder” ifadesinin mesleki kıdem değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonucunda;mesleki kıdemi 0-5 yıl olan öğretmenler ile 21 yıl ve üzeri olan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde mesleki kıdemi 21 yıl ve üzeri olan öğretmenler lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Diğer gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır.

Tablo 60. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Kritik durumlarda radikal çözümler üretir” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

<i>f</i> , \bar{x} ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
Puan	Grup	N	\bar{x}	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S17	0-5 Yıl	86	2,23	1,00	G.Arası	14,905	4	3,726	3,667	0,006
	6-10 Yıl	176	2,53	1,08	G. İçi	413,620	407	1,016		
	11-15 Yıl	74	2,64	0,92	Toplam	428,524	411			
	16-20 Yıl	33	2,64	0,96						
	21 ve Üzeri	43	2,91	0,87						
	Toplam	412	2,53	1,02						

Tablo 60’da belirtildiği gibi, “Kritik durumlarda radikal çözümler üretir” ifadesinin mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde verilmiştir.

Tablo 60A. Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Kritik durumlarda radikal çözümler üretir” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Meslek Kıdem(i)	Mesleki Kıdem (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\frac{\alpha}{2}}$	<i>p</i>
S17	0-5 Yıl	6-10 Yıl	-0,30	0,133	0,292
		11-15 Yıl	-0,40	0,160	0,177
		16-20 Yıl	-0,40	0,206	0,431
		21 ve Üzeri	-0,67*	0,188	0,013
	6-10 Yıl	0-5 Yıl	0,30	0,133	0,292
		11-15 Yıl	-0,11	0,140	0,965
		16-20 Yıl	-0,11	0,191	0,989
		21 ve Üzeri	-0,38	0,171	0,302
	11-15 Yıl	0-5 Yıl	0,40	0,160	0,177
		6-10 Yıl	0,11	0,140	0,965
		16-20 Yıl	0,00	0,211	1,000
		21 ve Üzeri	-0,27	0,193	0,740
	16-20 Yıl	0-5 Yıl	0,40	0,206	0,431
		6-10 Yıl	0,11	0,191	0,989
		11-15 Yıl	0,00	0,211	1,000
		21 ve Üzeri	-0,27	0,233	0,853
21 ve Üzeri	0-5 Yıl	0,67*	0,188	0,013	
	6-10 Yıl	0,38	0,171	0,302	
	11-15 Yıl	0,27	0,193	0,740	
	16-20 Yıl	0,27	0,233	0,853	

Tablo 60A’da ifade edildiği gibi, “Kritik durumlarda radikal çözümler üretir” ifadesinin mesleki kıdem değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonucunda; mesleki kıdemi 0-5 yıl olan öğretmenler ile 21 yıl ve üzeri olan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde mesleki kıdemi 21 yıl ve üzeri olan öğretmenler lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Diğer gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır.

Tablo 61. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Okulun amaçlarına ulaşmada geleneksel olmayan yöntemler kullanır” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

<i>f</i> , \bar{x} ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
Puan	Grup	N	\bar{x}	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S18	0-5 Yıl	86	2,49	1,01	G.Arası	16,950	4	4,238	3,661	0,006
	6-10 Yıl	176	2,55	1,09	G. İçi	471,154	407	1,158		
	11-15 Yıl	74	2,81	1,00	Toplam	488,104	411			
	16-20 Yıl	33	2,79	0,99						
	21 ve Üzeri	43	3,14	1,28						
	Toplam	412	2,66	1,09						

Tablo 61’de belirtildiği gibi, “Okulun amaçlarına ulaşmada, alışılmışın dışında davranışlar gösterir” ifadesinin mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde verilmiştir.

Tablo 61A. Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Okulun amaçlarına ulaşmada, alışılmışın dışında davranışlar gösterir” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Meslek Kıdem(i)	Mesleki Kıdem (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
S18	0-5 Yıl	6-10 Yıl	-0,06	0,142	0,997
		11-15 Yıl	-0,32	0,171	0,468
		16-20 Yıl	-0,30	0,220	0,764
		21 ve Üzeri	-0,65*	0,201	0,034
	6-10 Yıl	0-5 Yıl	0,06	0,142	0,997
		11-15 Yıl	-0,27	0,149	0,531
		16-20 Yıl	-0,24	0,204	0,842
		21 ve Üzeri	-0,59*	0,183	0,034
	11-15 Yıl	0-5 Yıl	0,32	0,171	0,468
		6-10 Yıl	0,27	0,149	0,531
		16-20 Yıl	0,02	0,225	1,000
		21 ve Üzeri	-0,33	0,206	0,638
	16-20 Yıl	0-5 Yıl	0,30	0,220	0,764
		6-10 Yıl	0,24	0,204	0,842
		11-15 Yıl	-0,02	0,225	1,000
		21 ve Üzeri	-0,35	0,249	0,737
	21 ve Üzeri	0-5 Yıl	0,65*	0,201	0,034
		6-10 Yıl	0,59*	0,183	0,034
		11-15 Yıl	0,33	0,206	0,638
		16-20 Yıl	0,35	0,249	0,737

Tablo 61A’da ifade edildiği gibi, “Okulun amaçlarına ulaşmada, alışılmışın dışında davranışlar gösterir” ifadesinin mesleki kıdem değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonucunda;mesleki kıdemi 0-5 yıl olan öğretmenler ile mesleki kıdemi 21 yıl ve üzeri olan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde mesleki kıdemi 21 yıl ve üzeri olan öğretmenler lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur.Aynı ifade için mesleki kıdemi 6-10 yıl olan öğretmenler ile mesleki kıdemi 21 yıl ve üzeri olan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde mesleki kıdemi 21 yıl ve üzeri olan öğretmenler lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Diğer gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır.

Tablo 62. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Öğretmenlerin ilgi, yetenek ve başarılarının farkında olduğunu öğretmenlere hissettirir” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

<i>f</i> , \bar{x} ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
Puan	Grup	N	\bar{x}	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S23	0-5 Yıl	86	2,50	1,06	G.Arası	19,467	4	4,867	4,876	0,001
	6-10 Yıl	176	2,62	0,95	G. İçi	406,203	407	1,998		
	11-15 Yıl	74	2,46	0,89	Toplam	425,670	411			
	16-20 Yıl	33	2,97	1,05						
	21 ve Üzeri	43	3,16	1,17						
	Toplam	412	2,65	1,02						

Tablo 62’de belirtildiği gibi, “Öğretmenlerin ilgi, yetenek ve başarılarının farkında olduğunu öğretmenlere hissettirir” ifadesinin mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde verilmiştir.

Tablo 62A. Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Öğretmenlerin ilgi, yetenek ve başarılarının farkında olduğunu öğretmenlere hissettirir” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Meslek Kıdem(i)	Mesleki Kıdem (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
S23	0-5 Yıl	6-10 Yıl	-0,12	0,131	0,935
		11-15 Yıl	0,04	0,158	0,999
		16-20 Yıl	-0,47	0,205	0,263
		21 ve Üzeri	-0,66*	0,187	0,014
	6-10 Yıl	0-5 Yıl	0,12	0,131	0,935
		11-15 Yıl	0,16	0,138	0,855
		16-20 Yıl	-0,35	0,190	0,491
		21 ve Üzeri	-0,54*	0,170	0,038
	11-15 Yıl	0-5 Yıl	-0,04	0,158	0,999
		6-10 Yıl	-0,16	0,138	0,855
		16-20 Yıl	-0,51	0,209	0,205
		21 ve Üzeri	-0,70*	0,192	0,010
	16-20 Yıl	0-5 Yıl	0,47	0,205	0,263
		6-10 Yıl	0,35	0,190	0,491
		11-15 Yıl	0,51	0,209	0,205
		21 ve Üzeri	-0,19	0,231	0,951
	21 ve Üzeri	0-5 Yıl	0,66*	0,187	0,014
		6-10 Yıl	0,54*	0,170	0,038
		11-15 Yıl	0,70*	0,192	0,010
		16-20 Yıl	0,19	0,231	0,951

Tablo 62A’da ifade edildiği gibi, “Öğretmenlerin ilgi, yetenek ve başarılarının farkında olduğunu öğretmenlere hissettirir” ifadesinin mesleki kıdem değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonucunda; mesleki kıdemi 0-5 yıl olan öğretmenler ile mesleki kıdemi 21 yıl ve üzeri olan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde mesleki kıdemi 21 yıl ve üzeri olan öğretmenler lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Aynı ifade için mesleki kıdemi 6-10 yıl olan öğretmenler ile mesleki kıdemi 21 yıl ve üzeri olan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde mesleki kıdemi 21 yıl ve üzeri olan öğretmenler lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Scheffe testi incelendiğinde yine; mesleki kıdemi 11-15 yıl olan öğretmenler ile mesleki kıdemi 21 yıl ve üzeri olan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde mesleki kıdemi 21 yıl ve üzeri olan öğretmenler lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Diğer gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır.

Tablo 63. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Öğretmenlerin ihtiyaçlarına önem verir” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

<i>f</i> , \bar{x} ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
Puan	Grup	N	\bar{x}	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S26	0-5 Yıl	86	2,28	1,11	G.Arası	16,325	4	4,081	3,986	0,003
	6-10 Yıl	176	2,50	1,03	G. İçi	416,675	407	1,024		
	11-15 Yıl	74	2,38	0,90	Toplam	433,000	411			
	16-20 Yıl	33	2,76	0,94						
	21 ve Üzeri	43	2,95	0,97						
	Toplam	412	2,50	1,03						

Tablo 63’da belirtildiği gibi, “Öğretmenlerin ihtiyaçlarına önem verir” ifadesinin mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde verilmiştir.

Tablo 63A. Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Öğretmenlerin ihtiyaçlarına önem verir” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Meslek Kıdem(i)	Mesleki Kıdem (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
S26	0-5 Yıl	6-10 Yıl	-0,22	0,133	0,600
		11-15 Yıl	-0,10	0,160	0,984
		16-20 Yıl	-0,48	0,207	0,257
		21 ve Üzeri	-0,67*	0,189	0,014
	6-10 Yıl	0-5 Yıl	0,22	0,133	0,600
		11-15 Yıl	0,12	0,140	0,945
		16-20 Yıl	-0,26	0,192	0,772
		21 ve Üzeri	-0,45	0,172	0,141
	11-15 Yıl	0-5 Yıl	0,10	0,160	0,984
		6-10 Yıl	-0,12	0,140	0,945
		16-20 Yıl	-0,38	0,212	0,525
		21 ve Üzeri	-0,58	0,194	0,069
	16-20 Yıl	0-5 Yıl	0,48	0,207	0,257
		6-10 Yıl	0,26	0,192	0,772
		11-15 Yıl	0,38	0,212	0,525
		21 ve Üzeri	-0,20	0,234	0,951
21 ve Üzeri	0-5 Yıl	0,67*	0,189	0,014	
	6-10 Yıl	0,45	0,172	0,141	
	11-15 Yıl	0,58	0,194	0,069	
	16-20 Yıl	0,20	0,234	0,951	

Tablo 63A’da ifade edildiği gibi, “Öğretmenlerin ihtiyaçlarına önem verir” ifadesinin mesleki kıdem değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonucunda; mesleki kıdemi 0-5 yıl olan öğretmenler ile mesleki kıdemi 21 yıl ve üzeri olan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde mesleki kıdemi 21 yıl ve üzeri olan öğretmenler lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Diğer gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır.

Tablo 64. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Öğretmenlerin kararlara katılmalarını destekler ve cesaretlendirir” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

<i>f</i> , \bar{x} ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
Puan	Grup	N	\bar{x}	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S27	0-5 Yıl	86	2,44	1,04	G.Arası	23,496	4	5,874	6,096	0,000
	6-10 Yıl	176	2,55	0,95	G. İçi	392,181	407	0,964		
	11-15 Yıl	74	2,38	0,87	Toplam	415,677	411			
	16-20 Yıl	33	2,88	1,17						
	21 ve Üzeri	43	3,19	1,03						
	Toplam	412	2,59	1,01						

Tablo 64’de belirtildiği gibi, “Öğretmenlerin kararlara katılmalarını destekler ve cesaretlendirir” ifadesinin mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde verilmiştir.

Tablo 64A. Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Öğretmenlerin kararlara katılmalarını destekler ve cesaretlendirir” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Meslek Kıdem(i)	Mesleki Kıdem (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
S27	0-5 Yıl	6-10 Yıl	-0,11	0,129	0,949
		11-15 Yıl	0,06	0,156	0,997
		16-20 Yıl	-0,44	0,201	0,318
		21 ve Üzeri	-0,74*	0,183	0,003
	6-10 Yıl	0-5 Yıl	0,11	0,129	0,949
		11-15 Yıl	0,17	0,136	0,806
		16-20 Yıl	-0,33	0,186	0,543
		21 ve Üzeri	-0,63*	0,167	0,007
	11-15 Yıl	0-5 Yıl	-0,06	0,156	0,997
		6-10 Yıl	-0,17	0,136	0,806
		16-20 Yıl	-0,50	0,205	0,207
		21 ve Üzeri	-0,81*	0,188	0,001
	16-20 Yıl	0-5 Yıl	0,44	0,201	0,318
		6-10 Yıl	0,33	0,186	0,543
		11-15 Yıl	0,50	0,205	0,207
		21 ve Üzeri	-0,31	0,227	0,767
	21 ve Üzeri	0-5 Yıl	0,74*	0,183	0,003
		6-10 Yıl	0,63*	0,167	0,007
		11-15 Yıl	0,81*	0,188	0,001
		16-20 Yıl	0,31	0,227	0,767

Tablo 64A’da ifade edildiği gibi, “Öğretmenlerin kararlara katılmalarını destekler ve cesaretlendirir” ifadesinin mesleki kıdem değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonucunda;mesleki kıdemi 0-5 yıl olan öğretmenler ile mesleki kıdemi 21 yıl ve üzeri olan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde mesleki kıdemi 21 yıl ve üzeri olan öğretmenler lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur.Aynı ifade için mesleki kıdemi 6-10 yıl olan öğretmenler ile mesleki kıdemi 21 yıl ve üzeri olan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde mesleki kıdemi 21 yıl ve üzeri olan öğretmenler lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Scheffe testi incelendiğinde yine; mesleki kıdemi 11-15 yıl olan öğretmenler ile mesleki kıdemi 21 yıl ve üzeri olan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde mesleki kıdemi 21 yıl ve üzeri olan öğretmenler lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Diğer gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır.

Tablo 65. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Öğretmenlerin inisiyatif kullanmalarına zemin hazırlar” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

<i>f</i> , \bar{x} ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
Puan	Grup	N	\bar{x}	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S28	0-5 Yıl	86	2,30	1,05	G.Arası	21,774	4	5,443	4,981	0,001
	6-10 Yıl	176	2,56	1,02	G. İçi	444,741	407	1,093		
	11-15 Yıl	74	2,50	0,97	Toplam	466,515	411			
	16-20 Yıl	33	2,94	1,06						
	21 ve Üzeri	43	3,07	1,24						
	Toplam	412	2,58	1,07						

Tablo 65’de belirtildiği gibi, “Öğretmenlerin inisiyatif kullanmalarına zemin hazırlar” ifadesinin mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde verilmiştir.

Tablo 65A. Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Öğretmenlerin inisiyatif kullanmalarına zemin hazırlar” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Meslek Kıdem(i)	Mesleki Kıdem (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
S28	0-5 Yıl	6-10 Yıl	-0,25	0,138	0,490
		11-15 Yıl	-0,20	0,166	0,840
		16-20 Yıl	-0,64	0,214	0,067
		21 ve Üzeri	-0,77*	0,195	0,004
	6-10 Yıl	0-5 Yıl	0,25	0,138	0,490
		11-15 Yıl	0,06	0,145	0,997
		16-20 Yıl	-0,38	0,198	0,446
		21 ve Üzeri	-0,51	0,178	0,083
	11-15 Yıl	0-5 Yıl	0,20	0,166	0,840
		6-10 Yıl	-0,06	0,145	0,997
		16-20 Yıl	-0,44	0,219	0,403
		21 ve Üzeri	-0,57	0,200	0,091
	16-20 Yıl	0-5 Yıl	0,64	0,214	0,067
		6-10 Yıl	0,38	0,198	0,446
		11-15 Yıl	0,44	0,219	0,403
		21 ve Üzeri	-0,13	0,242	0,990
	21 ve Üzeri	0-5 Yıl	0,77*	0,195	0,004
		6-10 Yıl	0,51	0,178	0,083
		11-15 Yıl	0,57	0,200	0,091
		16-20 Yıl	0,13	0,242	0,990

Tablo 65A’da ifade edildiği gibi, “Öğretmenlerin inisiyatif kullanmalarına zemin hazırlar” ifadesinin mesleki kıdem değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonucunda; mesleki kıdemi 0-5 yıl olan öğretmenler ile mesleki kıdemi 21 yıl ve üzeri olan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde mesleki kıdemi 21 yıl ve üzeri olan öğretmenler lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Diğer gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır.

Tablo 66. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Ödülleri okulun misyon ve hedefleri ile uyumlu davranışları pekiştirmek amacıyla kullanır” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

<i>f</i> , \bar{x} ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
Puan	Grup	N	\bar{x}	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S30	0-5 Yıl	86	2,47	1,00	G.Arası	25,204	4	6,301	5,557	0,000
	6-10 Yıl	176	2,61	1,13	G. İçi	461,476	407	1,134		
	11-15 Yıl	74	2,74	0,79	Toplam	486,680	411			
	16-20 Yıl	33	2,85	1,18						
	21 ve Üzeri	43	3,35	1,23						
	Toplam	412	2,70	1,09						

Tablo 66’da belirtildiği gibi, “Ödülleri okulun misyon ve hedefleri ile uyumlu davranışları pekiştirmek amacıyla kullanır” ifadesinin mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde verilmiştir.

Tablo 66A. Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Ödülleri okulun misyon ve hedefleri ile uyumlu davranışları pekiştirmek amacıyla kullanır” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Meslek Kıdem(i)	Mesleki Kıdem (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
S30	0-5 Yıl	6-10 Yıl	-0,14	0,140	0,904
		11-15 Yıl	-0,28	0,169	0,607
		16-20 Yıl	-0,38	0,218	0,543
		21 ve Üzeri	-0,88*	0,199	0,001
	6-10 Yıl	0-5 Yıl	0,14	0,140	0,904
		11-15 Yıl	-0,14	0,148	0,933
		16-20 Yıl	-0,24	0,202	0,841
		21 ve Üzeri	-0,74*	0,181	0,002
	11-15 Yıl	0-5 Yıl	0,28	0,169	0,607
		6-10 Yıl	0,14	0,148	0,933
		16-20 Yıl	-0,11	0,223	0,994
		21 ve Üzeri	-0,61	0,204	0,068
	16-20 Yıl	0-5 Yıl	0,38	0,218	0,543
		6-10 Yıl	0,24	0,202	0,841
		11-15 Yıl	0,11	0,223	0,994
		21 ve Üzeri	-0,50	0,246	0,391
	21 ve Üzeri	0-5 Yıl	0,88*	0,199	0,001
		6-10 Yıl	0,74*	0,181	0,002
		11-15 Yıl	0,61	0,204	0,068
		16-20 Yıl	0,50	0,246	0,391

Tablo 66A’da ifade edildiği gibi, “Ödülleri okulun misyon ve hedefleri ile uyumlu davranışları pekiştirmek amacıyla kullanır” ifadesinin mesleki kıdem değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonucunda;mesleki kıdemi 0-5 yıl olan öğretmenler ile mesleki kıdemi 21 yıl ve üzeri olan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde mesleki kıdemi 21 yıl ve üzeri olan öğretmenler lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur.Aynı ifade için mesleki kıdemi 6-10 yıl olan öğretmenler ile mesleki kıdemi 21 yıl ve üzeri olan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde mesleki kıdemi 21 yıl ve üzeri olan öğretmenler lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Diğer gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır.

Tablo 67. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Öğretmenler tarafından örnek alınan davranışlar gösterir” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

<i>f</i> , \bar{x} ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
Puan	Grup	N	\bar{x}	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S31	0-5 Yıl	86	2,53	1,01	G.Arası	16,334	4	4,084	3,598	0,007
	6-10 Yıl	176	2,74	1,08	G. İçi	461,945	407	1,135		
	11-15 Yıl	74	2,51	0,95	Toplam	478,279	411			
	16-20 Yıl	33	2,70	1,05						
	21 ve Üzeri	43	3,21	1,28						
	Toplam	412	2,70	1,08						

Tablo 67’de belirtildiği gibi, “Öğretmenler tarafından örnek alınan davranışlar gösterir” ifadesinin mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde verilmiştir.

Tablo 67A. Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Öğretmenler tarafından örnek alınan davranışlar gösterir” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Meslek Kıdem(i)	Mesleki Kıdem (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
S31	0-5 Yıl	6-10 Yıl	-0,20	0,140	0,715
		11-15 Yıl	0,02	0,169	1,000
		16-20 Yıl	-0,16	0,218	0,968
		21 ve Üzeri	-0,67*	0,199	0,023
	6-10 Yıl	0-5 Yıl	0,20	0,140	0,715
		11-15 Yıl	0,23	0,148	0,676
		16-20 Yıl	0,04	0,202	1,000
		21 ve Üzeri	-0,47	0,181	0,152
	11-15 Yıl	0-5 Yıl	-0,02	0,169	1,000
		6-10 Yıl	-0,23	0,148	0,676
		16-20 Yıl	-0,18	0,223	0,954
		21 ve Üzeri	-0,70*	0,204	0,022
	16-20 Yıl	0-5 Yıl	0,16	0,218	0,968
		6-10 Yıl	-0,04	0,202	1,000
		11-15 Yıl	0,18	0,223	0,954
		21 ve Üzeri	-0,51	0,247	0,366
	21 ve Üzeri	0-5 Yıl	0,67*	0,199	0,023
		6-10 Yıl	0,47	0,181	0,152
		11-15 Yıl	0,70*	0,204	0,022
		16-20 Yıl	0,51	0,247	0,366

Tablo 67A’da ifade edildiği gibi, “Öğretmenler tarafından örnek alınan davranışlar gösterir” ifadesinin mesleki kıdem değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonucunda; mesleki kıdemi 0-5 yıl olan öğretmenler ile mesleki kıdemi 21 yıl ve üzeri olan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde mesleki kıdemi 21 yıl ve üzeri olan öğretmenler lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Aynı ifade için mesleki kıdemi 11-15 yıl olan öğretmenler ile mesleki kıdemi 21 yıl ve üzeri olan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan $p < 0,05$ düzeyinde mesleki kıdemi 21 yıl ve üzeri olan öğretmenler lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Diğer gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır.

V.7. Aynı Yönetici İle Çalışma Süresi Değişkenine Göre Meslek Lisesi Okul Müdürleri'nin Karizmatik Liderlik Davranışlarına İlişkin Öğretmen Görüşleri İçin Ortalama ve SS Sonuçları

Bu başlık altında deneklerin aynı yönetici ile çalışma sürelerine göre verdikleri cevapların puan ortalamalarına yer verilecektir.

Aynı yönetici ile çalışma süresi değişkenine göre öğretmenlerin sorulara verdikleri cevaplara ilişkin değerler Tablo 68'de verilmiştir.

Tablo 68. Aynı Yönetici İle Çalışma Süresi Değişkenine Göre Meslek Lisesi Okul Müdürleri'nin Karizmatik Liderlik Davranışlarına İlişkin Öğretmen Görüşleri İçin Ortalama ve SS Sonuçları

Aynı Yönetici İle Çalışma Süresi								
	0-5Yıl		6-10 Yıl		11-15 Yıl		21 Yıl veÜzeri	
F	258		122		23		8	
Soru	\bar{x}	SS	\bar{x}	SS	\bar{x}	SS	\bar{x}	SS
S1	2,69	1,04	2,77	1,08	3,13	1,14	3,50	0,53
S2	2,92	1,05	2,98	1,16	3,26	1,05	3,50	1,20
S3	2,33	1,06	2,71	0,88	2,17	0,83	2,50	1,07
S4	2,64	1,13	2,93	0,99	2,61	1,16	2,63	1,30
S5	2,72	1,11	2,87	1,18	2,70	1,11	3,13	1,36
S6	2,67	1,05	2,87	1,11	2,74	1,32	3,75	0,46
S7	2,98	1,16	3,02	1,16	3,48	0,85	4,25	0,89
S8	2,71	1,07	3,02	1,18	2,87	1,10	3,63	1,30
S9	3,02	1,21	3,06	1,09	2,83	1,07	3,88	0,35
S10	2,88	1,17	3,13	1,09	3,52	1,04	4,00	0,93
S11	2,78	1,10	3,03	1,24	3,30	1,02	3,38	1,51
S12	2,63	1,06	3,04	1,14	2,61	1,12	3,13	1,25
S13	2,43	1,08	2,81	0,96	2,43	0,95	3,25	1,58
S14	2,43	0,99	2,78	0,90	2,43	0,95	3,25	0,89
S15	2,51	1,10	2,85	1,04	2,52	1,12	3,50	0,53
S16	2,69	1,10	2,94	1,07	2,52	0,99	3,75	0,89
S17	2,51	0,93	2,48	1,18	2,91	1,04	3,13	0,83
S18	2,53	1,01	2,77	1,15	3,22	1,09	3,50	1,60
S19	2,56	1,03	2,71	1,11	2,83	1,34	2,88	0,64
S20	2,61	1,11	2,77	1,23	3,61	0,99	2,88	1,25
S21	2,83	1,07	2,88	1,21	3,39	0,99	2,88	0,99
S22	2,47	1,04	2,74	1,06	2,91	1,28	2,13	0,99
S23	2,59	1,00	2,72	1,00	2,74	1,10	3,25	1,58
S24	2,48	1,09	2,63	1,04	2,22	1,24	2,63	1,06
S25	2,41	0,99	2,71	1,01	2,70	0,97	3,38	1,60
S26	2,45	1,01	2,56	1,01	2,52	1,08	3,13	1,36
S27	2,53	0,99	2,66	0,94	2,52	1,16	3,38	1,60
S28	2,50	1,03	2,71	1,06	2,70	1,18	3,28	1,60
S29	2,79	1,02	2,88	1,13	3,04	1,22	3,25	1,16
S30	2,65	1,05	2,69	1,11	3,00	1,13	3,38	1,60
S31	2,68	1,05	2,73	1,06	2,43	1,08	3,38	1,69
S32	2,51	1,03	2,66	1,04	2,30	1,02	3,13	1,36
ORT	2,63	-	2,81	-	2,82	-	3,24	-

Tablo 68 incelendiğinde aynı yönetici ile çalışma süresi 0-5 yıl olan öğretmenler'in sorulara verdikleri en olumlu yanıtlar $\bar{x} = 3,02$ (Kısmen Katılıyorum) düzeyinde "Duygu ve düşüncelerini açık ve samimi bir şekilde ifade eder" ifadesine, $\bar{x} = 2,98$ (Kısmen Katılıyorum) düzeyinde "Okulun amaçlarına ulaşmak için çok çalışır" ifadesine ve $\bar{x} = 2,92$ (Kısmen Katılıyorum) düzeyinde "Yüksek özgüvene sahiptir" ifadesine verilmiştir.

Araştırmaya katılan öğretmen deneklerden aynı yönetici ile çalışma süresi 0-5- yıl olan öğretmenler'in sorulara verdikleri en olumsuz yanıtlar $\bar{x} = 2,33$ (Çok Az Katılıyorum) düzeyinde "Olağanüstü yeteneklere sahiptir" ifadesine, $\bar{x} = 2,41$ (Çok Az Katılıyorum) düzeyinde "Öğretmenleri doğru sıklık ve zamanlamayla takdir eder" ifadesine ve $\bar{x} = 2,43$ (Çok Az Katılıyorum) düzeyinde "Öğretmenleri peşinden sürükleyici bir yapısı vardır" ifadesine verilmiştir.

Tablo 68 incelendiğinde 0-5 yıl süre aynı yönetici ile çalışan öğretmenler, meslek lisesi müdürlerinin karizmatik liderlik davranışlarını gösterme düzeylerini $\bar{x} = 2,63$ (Kısmen Katılıyorum) düzeyinde bulmuşlardır.

Tablo 68'e göre aynı yönetici ile çalışma süresi 6-10 yıl olan öğretmenler'in sorulara verdikleri en olumlu yanıtlar $\bar{x} = 3,13$ (Kısmen Katılıyorum) düzeyinde "Enerjik ve eylem yönelimlidir" ifadesine, $\bar{x} = 3,06$ (Kısmen Katılıyorum) düzeyinde "Duygu ve düşüncelerini açık ve samimi bir şekilde ifade eder" ifadesine ve $\bar{x} = 3,04$ (Kısmen Katılıyorum) düzeyinde "Yeni yaklaşımlara ve farklı görüşlere açıktır" ifadesine verilmiştir.

Araştırmaya katılan öğretmen deneklerden aynı yönetici ile çalışma süresi 6-10 yıl olan öğretmenler'in sorulara verdikleri en olumsuz yanıtlar $\bar{x} = 2,48$ (Çok Az Katılıyorum) düzeyinde "Kritik durumlarda radikal çözümler üretir" ifadesine, $\bar{x} = 2,56$ (Çok Az Katılıyorum) düzeyinde "Öğretmenlerin ihtiyaçlarına önem verir" ifadesine ve $\bar{x} = 2,63$ (Çok Az Katılıyorum) düzeyinde "Öğretmenlerin önemli oldukları düşüncesini öğretmenlere hissettirir" ifadesine verilmiştir.

Tablo 68 incelendiğinde 6-10 yıl süre aynı yönetici ile çalışan öğretmenler, meslek lisesi müdürlerinin karizmatik liderlik davranışlarını gösterme düzeylerini $\bar{x} = 2,81$ (Kısmen Katılıyorum) düzeyinde bulmuşlardır.

Tablo 68'e göre aynı yönetici ile çalışma süresi 11-15 yıl olan öğretmenler'in sorulara verdikleri en olumlu yanıtlar $\bar{x}=3,61$ (Çoğunlukla Katılıyorum) düzeyinde "Gerektiğinde risk almaktan çekinmez" ifadesine, $\bar{x} = 3,52$ (Çoğunlukla Katılıyorum) düzeyinde "Enerjik ve eylem yönelimlidir" ifadesine ve $\bar{x} = 3,48$ (Çoğunlukla Katılıyorum) düzeyinde "Okulun amaçlarına ulaşmak için çok çalışır" ifadesine verilmiştir.

Araştırmaya katılan öğretmen deneklerden aynı yönetici ile çalışma süresi 11-15 yıl olan öğretmenler'in sorulara verdikleri en olumsuz yanıtlar $\bar{x} = 2,17$ (Çok Az Katılıyorum) düzeyinde "Olağanüstü yeteneklere sahiptir" ifadesine, $\bar{x}=2,22$ (Çok Az Katılıyorum) düzeyinde "Öğretmenlerin önemli oldukları düşüncesini öğretmenlere hissettirir" ifadesine ve $\bar{x}=2,30$ (Çok Az Katılıyorum) düzeyinde "Öğretmenleri olumlu yönde heyecanlandıran davranışlar gösterir" ifadesine verilmiştir.

Tablo 68 incelendiğinde 11-15 yıl süre aynı yönetici ile çalışan öğretmenler, meslek lisesi müdürlerinin karizmatik liderlik davranışlarını gösterme düzeylerini $\bar{x} = 2,82$ (Kısmen Katılıyorum) düzeyinde bulmuşlardır.

Tablo 68'e göre aynı yönetici ile çalışma süresi 21 yıl ve üzeri olan öğretmenler'in sorulara verdikleri en olumlu yanıtlar $\bar{x}=4,25$ (Tamamen Katılıyorum) düzeyinde "Okulun amaçlarına ulaşmak için çok çalışır" ifadesine, $\bar{x} = 4,00$ (Çoğunlukla Katılıyorum) düzeyinde "Enerjik ve eylem yönelimlidir" ifadesine ve $\bar{x} = 3,88$ (Çoğunlukla Katılıyorum) düzeyinde "Duygu ve düşüncelerini açık ve samimi bir şekilde ifade eder" ifadesine verilmiştir.

Tablo 68 incelendiğinde 21 yıl ve daha fazla süre aynı yönetici ile çalışan öğretmenler, meslek lisesi müdürlerinin karizmatik liderlik davranış düzeylerini $\bar{x} = 3,24$ (Kısmen Katılıyorum) düzeyinde bulmuşlardır.

Tablo 68 incelendiğinde öğretmenlerin aynı müdür ile çalışma süresi arttıkça olumlu görüşleri artmaktadır. Başka bir ifadeyle daha uzun süre aynı müdür ile çalışan öğretmenler, müdürlerinin karizmatik liderlik davranışlarına daha fazla sahip olduklarını düşünmektedirler.

Mesleki kıdemi 16-20 yıl olan yalnız bir öğretmen olduğu için tabloda bu gruba ait bulgulara yer verilmemiştir.

Veri toplama aracının üçüncü yani görüşler bölümünde araştırmaya katılan öğretmenler meslek lisesi müdürleriyle ilgili aşağıdaki tespitlerde bulunmuşlardır.

- Kendi çıkarları için risk aldıklarını belirterek, müdürlerinin enerjilerini MEB'in amaçları doğrultusunda kullanması halinde başarılı olabileceğini savunmuşlardır.
- MEB mevcut yönetici atama yönetmeliğinin liyakate dayalı olmadığını belirterek liderlik özelliklerine sahip olmanın atanmak için ne yazık ki yeterli olmadığını belirtmişlerdir.
- Okul müdürlerinin maddi bağımlılıklardan arınması gerektiğini ifade etmişlerdir.
- Başkalarının etkisinde kalmadan objektif kriterlere göre karar vermeleri gerektiğini belirtmişlerdir.
- Okul müdürlerinin yönetim alanında gelişmesi öğretmenlere de bağlıdır.Öğretmenler hak ve sorumluluklarını bilmelidirler şeklinde görüş bildirmişleridir.
- Okul müdürlerinin ;öğretmen,öğrenci ve veliler tarafından seçim yoluyla belirlenmesi gerektiğine ilişkin görüş belirtmişlerdir.

V. BÖLÜM

SONUÇ TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Bu bölümde araştırma üç ana başlıktan oluşacaktır. Sonuçlar başlığı altında araştırmada elde edilen bulguların sonuçları verilecektir. Tartışma başlığı altında, meslek lisesi müdürleri'nin karizmatik liderlik davranış düzeylerine ilişkin farklılıklar tartışılacaktır. Öneriler başlığı altında; elde edilen bulgular ve tartışma kısmındaki görüşler de dikkate alınarak çeşitli önerilerde bulunulacaktır.

V.1. SONUÇLAR

Bu araştırmada amaç; meslek lisesi müdürleri'nin karizmatik liderlik davranış düzeylerini belirlemektir. Yapılan araştırma sonucunda aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir.

V.1.1. Öğretmenlerin Kişisel Özelliklerine İlişkin Sonuçlar

Bu başlık altında deneklerin kişisel özelliklerine ait sonuçlara yer verilmiştir.

1. Araştırmaya katılan öğretmenlerin çoğunluğunu (%53,4) erkek öğretmenler oluşturmaktadır.
2. Araştırmaya katılan öğretmenlerin çoğunluğu (%36,4) endüstri meslek lisesi'nde, çalışan öğretmenlerden oluşmaktadır.
3. Araştırmaya katılan öğretmenlerin yarısından fazlasını (%54,1) 25-34 yaş grubundaki öğretmenler oluşturmaktadır.
4. Araştırmaya katılan öğretmenlerin büyük çoğunluğunun (% 86,9) eğitim durumu Lisans düzeyindedir.
5. Araştırmaya katılan öğretmenlerin çoğunluğu (% 68,0) meslek dersleri öğretmenlerinden oluşmaktadır.

6. Araştırmaya katılan öğretmenlerin çoğunluğu (%42,7) 6-10 yıl mesleki kıdeme sahiptirler.
7. Araştırmaya katılan öğretmenlerin yarısından fazlası (% 62,7) 0-5 yıldır aynı yönetici ile çalışan öğretmenlerden oluşmaktadır.

V.1.2. Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine İlişkin Sonuçlar

1. Bulgulara göre meslek lisesi müdürlerinin “Etkileyici Bir Ses Tonu Kullanır” maddesindeki karizmatik liderlik özelliğine sahip olduğuna erkek öğretmenlerin kısmen katılıyorum düzeyi ile kadın öğretmenlere göre daha fazla katıldıkları sonucuna ulaşılmıştır.
2. Anket sonuçlarına göre “Beden dilini iyi kullanır” ifadesindeki karizmatik liderlik özelliğine meslek lisesi müdürlerinin sahip olduğuna erkek öğretmenlerin kısmen katılıyorum düzeyi ile kadın öğretmenlere göre daha fazla katıldıkları tespit edilmiştir.
3. Araştırmada elde edilen bulgulara göre meslek lisesi müdürlerinin “İlham vericidir ve öğretmenlerin yaptıklarının önemini açıkça belirterek onları motive eder” maddesindeki karizmatik liderlik özelliğine sahip olduğu düşüncesine erkek öğretmenlerin kısmen katılıyorum düzeyi ile kadın öğretmenlerden daha fazla katıldıkları sonucuna ulaşılmıştır.

V.1.3. Öğretmenlerin Branş Değişkenine İlişkin Sonuçlar

1. Araştırmada elde edilen verilere göre; meslek lisesi müdürleri ile ilgili “İlham vericidir ve öğretmenlerin yaptıklarının önemini açıkça belirterek onları motive eder” ifadesine meslek dersleri öğretmenlerinin kısmen katılıyorum düzeyi ile kültür dersi öğretmenlerine göre daha fazla katıldıkları sonucuna ulaşılmıştır.
2. Elde edilen bulgulara göre; meslek lisesi müdürlerinin, “Öğretmenlerin ilgi, yetenek ve başarılarının farkında olduğunu öğretmenlere hissettirir” maddesindeki karizmatik liderlik davranışlarına sahip olduğuna meslek

dersleri öğretmenlerinin kısmen katılıyorum düzeyi ile kültür dersi öğretmenlerine göre daha fazla katıldıkları tespit edilmiştir.

V.1.4. Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine İlişkin Sonuçlar

1. Araştırmada elde verilen verilere göre; endüstri meslek lisesi müdürlerinin, “Üstün ikna kabiliyetine sahiptir” maddesindeki karizmatik liderlik özelliğine tüm gruplara göre daha fazla sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır.
2. Bulgulara göre; “Yüksek özgüvene sahiptir” ifadesindeki karizmatik liderlik özelliğine endüstri meslek lisesi müdürlerinin tüm gruplara göre daha fazla sahip oldukları tespit edilmiştir.
3. Bulgulardan elde edilen sonuçlara göre; endüstri meslek lisesi müdürlerinin, “Olağanüstü yeteneklere sahiptir” ifadesindeki karizmatik liderlik özelliğine diğer tüm gruplara göre daha fazla sahip oldukları belirlenmiştir.
4. Çalışmalar sonucu elde edilen bilgilere göre; “Etkileyici bir ses tonu kullanır” maddesindeki karizmatik liderlik özelliğini endüstri meslek lisesi müdürlerinin diğer tüm gruplara göre daha fazla gerçekleştirdikleri sonucuna ulaşılmıştır.
5. Araştırmada elde verilen verilere göre; endüstri meslek lisesi müdürlerinin “Yüksek hitap gücüne sahiptir” maddesindeki karizmatik liderlik özelliğine tüm gruplara göre daha fazla sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır.
6. Bulgulara göre; “Beden dilini iyi kullanır” ifadesindeki karizmatik liderlik özelliğine endüstri meslek lisesi müdürlerinin tüm gruplara göre daha fazla sahip oldukları tespit edilmiştir.
7. Bulgulardan elde edilen sonuçlara göre; kız meslek lisesi müdürlerinin, “Okulun amaçlarına ulaşmak için çok çalışır” ifadesindeki karizmatik liderlik özelliğine diğer tüm gruplara göre daha fazla sahip oldukları belirlenmiştir.
8. Çalışmalar sonucu elde edilen bilgilere göre; “İletişim becerilerini ustaca kullanabilir” maddesindeki karizmatik liderlik özelliğini endüstri meslek lisesi müdürlerinin diğer tüm gruplara göre daha fazla gerçekleştirdikleri sonucuna ulaşılmıştır.

9. Çalışmalar sonucu elde edilen bilgilere göre; “Duygu ve düşüncelerini açık ve samimi bir şekilde ifade eder” maddesindeki karizmatik liderlik özelliğini kız meslek lisesi müdürlerinin diğer tüm gruplara göre daha fazla gerçekleştirdikleri sonucuna ulaşılmıştır.
10. Araştırmada elde verilen verilere göre; kız meslek lisesi müdürlerinin, “Enerjik ve eylem yönelimlidir” maddesindeki karizmatik liderlik özelliğine tüm gruplara göre daha fazla sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır.
11. Bulgulara göre; “Okulun geleceği hakkında sürekli olarak yeni fikirler üretir” ifadesindeki karizmatik liderlik özelliğine endüstri meslek lisesi müdürlerinin tüm gruplara göre daha fazla sahip oldukları tespit edilmiştir.
12. Bulgulardan elde edilen sonuçlara göre; endüstri meslek lisesi müdürlerinin, “Yeni yaklaşımlara ve farklı görüşlere açıktır” ifadesindeki karizmatik liderlik özelliğine diğer tüm gruplara göre daha fazla sahip oldukları belirlenmiştir.
13. Çalışmalar sonucu elde edilen bilgilere göre; “İlham vericidir ve öğretmenlerin yaptıklarının önemini açıkça belirterek onları motive eder” maddesindeki karizmatik liderlik özelliğini endüstri meslek lisesi müdürlerinin diğer tüm gruplara göre daha fazla gerçekleştirdikleri sonucuna ulaşılmıştır.
14. Araştırmada elde verilen verilere göre; endüstri meslek lisesi müdürlerinin, “Öğretmenleri peşinden sürükleyici bir yapısı vardır” maddesindeki karizmatik liderlik özelliğine diğer tüm gruplara göre daha fazla sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır.
15. Bulgulara göre; “Vizyon sahibidir. Gelecekteki ihtimaller hakkında fikirler ortaya koyabilir” ifadesindeki karizmatik liderlik özelliğine endüstri meslek lisesi müdürlerinin diğer tüm gruplara göre daha fazla sahip oldukları tespit edilmiştir.
16. Bulgulardan elde edilen sonuçlara göre; endüstri meslek lisesi müdürlerinin, “Öğretmenlerin gözünde saygın bir yeri vardır” ifadesindeki karizmatik liderlik özelliğine diğer tüm gruplara göre daha fazla sahip oldukları belirlenmiştir.

17. Çalışmalar sonucu elde edilen bilgilere göre; “Kritik durumlarda radikal çözümler üretir” maddesindeki karizmatik liderlik özelliğini endüstri meslek lisesi müdürlerinin diğer tüm gruplara göre daha fazla gerçekleştirdikleri sonucuna ulaşılmıştır.
18. Araştırmada elde verilen verilere göre; endüstri meslek lisesi müdürlerinin, “Okulun amaçlarına ulaşmada, alışılmışın dışında davranışlar gösterir” maddesindeki karizmatik liderlik özelliğine diğer tüm gruplara göre daha fazla sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır.
19. Bulgulara göre; “Okulun amaçlarına ulaşmada geleneksel olmayan yöntemler kullanır” ifadesindeki karizmatik liderlik özelliğine meslek lisesi müdürlerinin tüm gruplara göre daha fazla sahip oldukları tespit edilmiştir.
20. Bulgulardan elde edilen sonuçlara göre; endüstri meslek lisesi müdürlerinin, Gerektiğinde risk almaktan çekinmez” ifadesindeki karizmatik liderlik özelliğine diğer tüm gruplara göre daha fazla sahip oldukları belirlenmiştir.
21. Çalışmalar sonucu elde edilen bilgilere göre; “Gerektiğinde yetki alanı içinde inisiyatif kullanarak sorumluluk alır” maddesindeki karizmatik liderlik özelliğini endüstri meslek lisesi müdürlerinin diğer tüm gruplara göre daha fazla gerçekleştirdikleri sonucuna ulaşılmıştır.
22. Araştırmada elde verilen verilere göre; endüstri meslek lisesi müdürlerinin, “Getirisini de göz önünde bulundurarak yüksek riskli uygulamaları destekler” maddesindeki karizmatik liderlik özelliğine diğer tüm gruplara göre daha fazla sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır.
23. Bulgulara göre; “Öğretmenlerin ilgi, yetenek ve başarılarının farkında olduğunu öğretmenlere hissettirir” ifadesindeki karizmatik liderlik özelliğine meslek lisesi müdürlerinin diğer tüm gruplara göre daha fazla sahip oldukları tespit edilmiştir.
24. Bulgulardan elde edilen sonuçlara göre; endüstri meslek lisesi müdürlerinin, “Öğretmenlerin önemli oldukları düşüncesini öğretmenlere hissettirir” ifadesindeki karizmatik liderlik özelliğine diğer tüm gruplara göre daha fazla sahip oldukları belirlenmiştir.
25. Araştırmada elde verilen verilere göre; endüstri meslek lisesi müdürlerinin, “Öğretmenleri doğru sıklık ve zamanlamayla takdir eder” maddesindeki

karizmatik liderlik özelliğine diğer tüm gruplara göre daha fazla sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır.

26. Bulgulara göre; “Öğretmenlerin ihtiyaçlarına önem verir” ifadesindeki karizmatik liderlik özelliğine endüstri meslek lisesi müdürlerinin diğer tüm gruplara göre daha fazla sahip oldukları tespit edilmiştir.
27. Bulgulardan elde edilen sonuçlara göre; endüstri meslek lisesi müdürlerinin, “Öğretmenlerin kararlara katılmalarını destekler ve cesaretlendirir” ifadesindeki karizmatik liderlik özelliğine diğer tüm gruplara göre daha fazla sahip oldukları belirlenmiştir.
28. Çalışmalar sonucu elde edilen bilgilere göre; “Öğretmenlerin inisiyatif kullanmalarına zemin hazırlar” maddesindeki karizmatik liderlik özelliğini endüstri meslek lisesi müdürlerinin diğer tüm gruplara göre daha fazla gerçekleştirdikleri sonucuna ulaşılmıştır.
29. Araştırmada elde verilen verilere göre; endüstri meslek lisesi müdürlerinin “Kendine sadakatten çok, okulun amaçlarına sadakate önem verir” maddesindeki karizmatik liderlik özelliğine diğer tüm gruplara göre daha fazla sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır.
30. Bulgulara göre; “Ödülleri okulun misyon ve hedefleri ile uyumlu davranışları pekiştirmek amacıyla kullanır” ifadesindeki karizmatik liderlik özelliğine endüstri meslek lisesi müdürlerinin diğer tüm gruplara göre daha fazla sahip oldukları tespit edilmiştir.
31. Bulgulardan elde edilen sonuçlara göre; endüstri meslek lisesi müdürlerinin, “Öğretmenler tarafından örnek alınan davranışlar gösterir” ifadesindeki karizmatik liderlik özelliğine diğer tüm gruplara göre daha fazla sahip oldukları belirlenmiştir.
32. Çalışmalar sonucu elde edilen bilgilere göre; “Öğretmenleri olumlu yönde heyecanlandıran davranışlar gösterir” maddesindeki karizmatik liderlik özelliğini endüstri meslek lisesi müdürlerinin diğer tüm gruplara göre daha fazla gerçekleştirdikleri sonucuna ulaşılmıştır.

V.1.5. Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine İlişkin Sonuçlar

1. Anket sonuçlarına göre; meslek lisesi müdürlerinin okulun amaçlarına ulaşmada geleneksel olmayan yöntemler kullandığına, eğitim enstitüsü mezunu öğretmen grubunun diğer tüm gruplara göre daha fazla katıldıkları sonucuna ulaşılmıştır.
2. Elde edilen sonuçlarına göre; meslek lisesi müdürleri ile ilgili “Gerektiğinde risk almaktan çekinmez” ifadesine eğitim enstitüsü mezunu öğretmen grubunun diğer tüm gruplara göre daha fazla katıldıkları sonucuna ulaşılmıştır.
3. Bulgulara göre; meslek lisesi müdürleri ile ilgili “Öğretmenlerin kararlara katılmalarını destekler ve cesaretlendirir” ifadesine eğitim enstitüsü mezunu öğretmen grubunun diğer tüm gruplara göre daha fazla katıldıkları sonucuna ulaşılmıştır.
4. Anket sonuçlarına göre; meslek lisesi müdürleri ile ilgili “Ödülleri okulun misyon ve hedefleri ile uyumlu davranışları pekiştirmek amacıyla kullanır” ifadesine ön lisans mezunu öğretmen grubunun diğer tüm gruplara göre daha fazla katıldıkları sonucuna ulaşılmıştır.

V.1.6. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine İlişkin Sonuçlar

Mesleki kıdemi 21 yıl ve üzeri olan öğretmenlerin;

1. Meslek lisesi müdürlerinin “Beden dilini iyi kullanır” maddesindeki karizmatik liderlik özelliğine sahip olduklarını diğer tüm gruptaki öğretmenlere göre daha fazla düşündükleri sonucuna ulaşılmıştır.
2. Meslek lisesi müdürlerinin “Okulun amaçlarına ulaşmak için çok çalışır” maddesindeki karizmatik liderlik özelliğine sahip olduklarını diğer tüm gruptaki öğretmenlere göre daha fazla düşündükleri sonucuna ulaşılmıştır.
3. Meslek lisesi müdürlerinin “İletişim becerilerini ustaca kullanabilir” maddesindeki karizmatik liderlik özelliğine sahip olduklarını diğer tüm gruptaki öğretmenlere göre daha fazla düşündükleri sonucuna ulaşılmıştır.

4. Meslek lisesi müdürlerinin “Duygu ve düşüncelerini açık ve samimi bir şekilde ifade eder” maddesindeki karizmatik liderlik özelliğine sahip olduklarını diğer tüm gruptaki öğretmenlere göre daha fazla düşündükleri sonucuna ulaşılmıştır.
5. Meslek lisesi müdürlerinin “Okulun geleceği hakkında sürekli olarak yeni fikirler üretir” maddesindeki karizmatik liderlik özelliğine sahip olduklarını diğer tüm gruptaki öğretmenlere göre daha fazla düşündükleri sonucuna ulaşılmıştır.
6. Meslek lisesi müdürlerinin “İlham vericidir ve öğretmenlerin yaptıklarının önemini açıkça belirterek onları motive eder” maddesindeki karizmatik liderlik özelliğine sahip olduklarını diğer tüm gruptaki öğretmenlere göre daha fazla düşündükleri sonucuna ulaşılmıştır.
7. Meslek lisesi müdürlerinin “Kritik durumlarda radikal çözümler üretir” maddesindeki karizmatik liderlik özelliğine sahip olduklarını diğer tüm gruptaki öğretmenlere göre daha fazla düşündükleri sonucuna ulaşılmıştır.
8. Meslek lisesi müdürlerinin “Okulun amaçlarına ulaşmada, alışılmışın dışında davranışlar gösterir” maddesindeki karizmatik liderlik özelliğine sahip olduklarını diğer tüm gruptaki öğretmenlere göre daha fazla düşündükleri sonucuna ulaşılmıştır.
9. Meslek lisesi müdürlerinin “Öğretmenlerin ilgi, yetenek ve başarılarının farkında olduğunu öğretmenlere hissettirir” maddesindeki karizmatik liderlik özelliğine sahip olduklarını diğer tüm gruptaki öğretmenlere göre daha fazla düşündükleri sonucuna ulaşılmıştır.
10. Meslek lisesi müdürlerinin “Okulun amaçlarına ulaşmak için çok çalışır” maddesindeki karizmatik liderlik özelliğine sahip olduklarını diğer tüm gruptaki öğretmenlere göre daha fazla düşündükleri sonucuna ulaşılmıştır.
11. Meslek lisesi müdürlerinin “Öğretmenlerin ihtiyaçlarına önem verir” maddesindeki karizmatik liderlik özelliğine sahip olduklarını diğer tüm gruptaki öğretmenlere göre daha fazla düşündükleri sonucuna ulaşılmıştır.
12. Meslek lisesi müdürlerinin “Öğretmenlerin kararlara katılmalarını destekler ve cesaretlendirir” maddesindeki karizmatik liderlik özelliğine sahip olduklarını diğer tüm gruptaki öğretmenlere göre daha fazla düşündükleri sonucuna ulaşılmıştır.

13. Meslek lisesi müdürlerinin “Öğretmenlerin inisiyatif kullanmalarına zemin hazırlar” maddesindeki karizmatik liderlik özelliğine sahip olduklarını diğer tüm gruptaki öğretmenlere göre daha fazla düşündükleri sonucuna ulaşılmıştır.
14. Meslek lisesi müdürlerinin “Ödülleri okulun misyon ve hedefleri ile uyumlu davranışları pekiştirmek amacıyla kullanır” maddesindeki karizmatik liderlik özelliğine sahip olduklarını diğer tüm gruptaki öğretmenlere göre daha fazla düşündükleri sonucuna ulaşılmıştır.
15. Meslek lisesi müdürlerinin “Öğretmenler tarafından örnek alınan davranışlar gösterir” maddesindeki karizmatik liderlik özelliğine sahip olduklarını diğer tüm gruptaki öğretmenlere göre daha fazla düşündükleri sonucuna ulaşılmıştır.

V.1.7. Alt Problemlere İlişkin Sonuçlar

1. Öğretmen görüşlerine göre, meslek lisesi müdürleri'nin karizmatik liderlik davranışlarını gösterme düzeyleri arasında, öğretmenlerin cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık bulunmuştur.
2. Öğretmenlerin görüşlerine göre, meslek lisesi müdürleri'nin karizmatik liderlik davranışlarını gösterme düzeyleri arasında, öğretmenlerin çalıştıkları okul türlerine göre anlamlı bir farklılık bulunmuştur.
3. Öğretmenlerin görüşlerine göre, meslek lisesi müdürleri'nin karizmatik liderlik davranışlarını gösterme düzeyleri arasında, öğretmenlerin eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık bulunmuştur.
4. Öğretmen görüşlerine göre, meslek lisesi müdürleri'nin karizmatik liderlik davranışlarını gösterme düzeyleri arasında, öğretmenlerin branşlarına göre anlamlı bir farklılık bulunmuştur.
5. Öğretmen görüşlerine göre, meslek lisesi müdürlerinin karizmatik liderlik davranışlarını gösterme düzeyleri arasında, öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre anlamlı bir farklılık bulunmuştur.
6. Öğretmen görüşlerine göre, meslek lisesi müdürlerinin karizmatik liderlik davranışlarını “Kısmen Katılıyorum” ($\bar{x}=2,71$) düzeyinde gösterdikleri belirlenmiştir.

V.1.8. Öğretmenlerin Sorulara Verdikleri Cevapların Frekans, Yüzde, Ortalama ve Standart Sapmasına Göre Dağılımı

Tablo 69. Öğretmenlerin Sorulara Verdikleri Cevapların Frekans, Yüzde, Ortalama, ve Standart Sapmasına Göre Dağılımı

Sorular	Karizmatik Liderlik Davranışlarının Yeterlilik Düzeyleri											\bar{x}	SS
	Hiç Katılmıyorum		Çok Az Katılıyorum		Kısmen Katılıyorum		Çoğunlukla Katılıyorum		Tamamen Katılıyorum				
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%			
S1	53	12,9	110	26,7	157	38,1	68	16,5	24	5,8	2,76	1,06	
S2	28	6,8	123	29,9	135	32,8	84	20,4	42	10,2	2,97	1,09	
S3	82	19,9	130	31,6	150	36,4	37	9,0	13	3,2	2,44	1,01	
S4	53	12,9	130	31,6	135	32,8	63	15,3	31	7,5	2,73	1,10	
S5	56	13,6	117	28,4	141	34,2	60	14,6	38	9,2	2,77	1,14	
S6	45	10,9	142	34,4	121	29,4	77	18,7	27	6,6	2,75	1,08	
S7	29	7,0	122	29,6	119	28,9	84	20,4	58	14,1	3,05	1,16	
S8	44	10,7	129	31,3	129	31,3	71	17,2	39	9,5	2,83	1,13	
S9	33	8,0	115	27,9	122	29,6	87	21,1	55	13,3	3,04	1,16	
S10	37	9,0	108	26,2	134	32,5	80	19,4	53	12,9	3,01	1,15	
S11	50	12,1	104	25,2	141	34,2	73	17,7	44	10,7	2,90	1,16	
S12	46	11,2	137	33,3	133	32,3	59	14,3	37	9,0	2,77	1,11	
S13	66	16,0	144	35,0	123	29,9	61	14,8	18	4,4	2,57	1,06	
S14	59	14,3	140	34,0	151	36,7	50	12,1	12	2,9	2,55	0,98	
S15	60	14,6	142	34,5	122	29,6	64	15,5	24	5,8	2,64	1,09	
S16	53	12,9	113	27,4	150	36,4	65	15,8	31	7,5	2,78	1,10	
S17	70	17,0	131	31,8	146	35,4	51	12,4	14	3,4	2,53	1,02	
S18	50	12,1	157	38,1	117	28,4	58	14,1	30	7,3	2,66	1,09	
S19	65	15,8	116	28,2	167	40,5	36	8,7	28	6,8	2,63	1,07	
S20	53	12,9	149	36,2	113	27,4	54	13,1	43	10,4	2,72	1,16	
S21	48	11,7	105	25,5	154	37,4	68	16,5	37	9,0	2,86	1,11	
S22	64	15,5	147	35,7	131	31,8	45	10,9	25	6,1	2,56	1,07	
S23	56	13,6	125	30,3	155	37,6	59	14,3	17	4,1	2,65	1,02	
S24	81	19,7	128	31,1	131	31,8	53	12,9	19	4,6	2,52	1,09	
S25	67	16,3	141	34,2	134	32,5	56	13,6	14	3,4	2,54	1,03	
S26	75	18,2	135	32,8	134	32,5	57	13,8	11	2,7	2,50	1,03	
S27	53	12,9	150	36,4	140	34,0	51	12,4	18	4,4	2,59	1,01	
S28	65	15,8	142	34,5	127	30,8	58	14,1	20	4,9	2,58	1,07	
S29	40	9,7	129	31,3	123	29,9	97	23,5	23	5,6	2,84	1,07	
S30	60	14,6	120	29,1	140	34,0	68	16,5	24	5,8	2,70	1,09	
S31	53	12,9	129	31,3	149	36,2	50	12,1	31	7,5	2,70	1,08	
S32	65	15,8	142	34,5	131	31,8	57	13,8	17	4,1	2,56	1,04	
GENEL ORTALAMA											2,71		

Tablo 69 incelendiğinde öğretmenlerin sorulara verdikleri en olumlu yanıtlar $\bar{x}=3,05$ (Kısmen Katılıyorum) düzeyinde “ Okul müdürüm Okulun amaçlarına ulaşmak için çok çalışır” ifadesine, $\bar{x} = 3,04$ (Kısmen Katılıyorum) düzeyinde “Okul

müdürüm duygu ve düşüncelerini açık ve samimi bir şekilde ifade eder” ifadesine ve $\bar{x} = 3,01$ (Kısmen Katılıyorum) düzeyinde “Okul müdürüm enerjik ve eylem yönelimlidir” ifadesine verilmiştir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin sorulara verdikleri en olumsuz yanıtlar $\bar{x} = 2,44$ (Çok Az Katılıyorum) düzeyinde “Olağanüstü yeteneklere sahiptir” ifadesine, $\bar{x} = 2,50$ (Çok Az Katılıyorum) düzeyinde “Okul müdürüm öğretmenlerin ihtiyaçlarına önem verir” ifadesine ve $\bar{x} = 2,52$ (Çok Az Katılıyorum) düzeyinde “Öğretmenlerin önemli oldukları düşüncesini öğretmenlere hissettirir” ifadesine verilmiştir.

Bulgulara göre; meslek lisesi müdürlerinin karizmatik liderlik özelliklerine $\bar{x} = 2,71$ (Kısmen Katılıyorum) düzeyinde sahip oldukları sonucuna varılmıştır.

Mesleki kıdemi 16-20 yıl olan yalnız bir öğretmen olduğu için ANOVA (Tek Yönlü Varyans Analizi) testi sonuç vermemiştir. Bu nedenle bu bölümde aynı yönetici ile çalışma süresi değişkenine ilişkin sonuçlara yer verilememiştir.

V.2.TARTIŞMA

Araştırmanın bu bölümünde, meslek lisesi müdürleri'nin karizmatik liderlik davranış düzeylerine ilişkin farklılıklar tartışılacaktır.

V.2.1. Öğretmenlerin Kişisel Bilgilerine İlişkin Farklılıkların Tartışılması

1. Araştırmaya katılan öğretmenler %46,6 kadın, %53,4 erkek öğretmenlerden oluşmaktadır.Araştırmanın yapıldığı okullardan endüstri meslek lisesi ve ticaret meslek lisesi'nde çalışan öğretmenlerin çoğunluğunun erkek olmasından dolayı bu sonucun çıkmış olabileceği düşünülebilir.Ayrıca mesleki ve teknik eğitim ülke genelinde genel de erkek öğrenciler tarafından tercih edilmekte olduğundan bu alanda kadın öğretmenlerin yetişmesi de zor olmaktadır.
2. Araştırmaya katılan öğretmenlerin %36,4 'ü endüstri meslek lisesi'nde, %30,3 'ü ticaret meslek lisesi'nde, %33,3'ü kız meslek lisesi'nde çalışmaktadır.Ülke genelinde endüstri meslek liseleri'nin sayısı az olsa bile bu okullarda atölye ve laboratuvar uygulamalarının çok olması bu okullarda çalışan öğretmen sayısının fazla olmasına neden olduğu düşünülebilir. Bu neden araştırmaya katılanların çoğunluğunu EML' de çalışan öğretmenlerin oluşturduğu sonucunu doğrulduğu düşünülebilir.
3. Araştırmaya katılan öğretmenlerin yaş değişkenine göre dağılımları: %2,9'u 24 ve altı, %54,1'i 25-34, %29,6'sı 35-44, %12,2'si 45-54, %1,2'si 55 ve üzeri yaş arasında bulunmaktadır.Öğretmenlerinin yarısından fazlasının 25-34 yaş arasında bulunmasının son yıllarda yapılan teknik öğretmen atamalarının az olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir. Ayrıca bu öğretmenlerin yaşları itibari ile bu tür araştırmalara katılmaya daha meyilli oldukları şeklinde de yorumlanabilir.
4. Araştırmaya katılan öğretmenlerin eğitim durumlarının dağılımı; %1'i eğitim enstitüsü, %3,1'i ön lisans, %86,9'u lisans, %9,0'u lisansüstü şeklinde olduğu

görülmüştür. Frekans dağılımının lisans düzeyinde eğitim durumu'nda yoğunlaşmasının sebebinin ise, yaklaşık 20-25 yıldır üniversitelerin bu unvan'la mezun verdikleri ve son 20-25 yıldır göreve başlayan öğretmenlerin lisans mezunu olması olarak düşünülmektedir..Bu da gösteriyor ki; öğretmenler okul müdürlerinin karizmatik liderlik davranışlarını gözlemleyebilecek ve değerlendirebilecek yetkinliğe sahiptirler. Eğitim enstitüsü ve ön lisans mezunu öğretmenlerin sayısının az olmasının nedeni olarak, bu öğretmenlerin bir çoğunun emekli olmuş olmasından ve halen çalışmaya devam edenlerinin sayısının az olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir.

5. Elde edilen verilere göre; öğretmenlerin %32,0 'si kültür dersi öğretmeni, %68,0'ı meslek dersleri öğretmenidir. Araştırmanın yapıldığı okulların meslek liseleri olduğu düşünüldüğünde bu sonuç doğaldır.
6. Araştırmaya katılan öğretmenlerin mesleki kıdem dağılımları, %20,9'u 5-10 yıl, %42,7'si 6-10 yıl, %18,0'i 11-15 yıl, %18'i 11-15 yıl, %10,4'ü 21 yıl ve üzeri şeklindedir. Öğretmenlerin büyük bir kısmının 6-10 yıl mesleki kıdeme sahip olmasından dolayı, öğretmenlerin genç oldukları, böylece okul müdürlerini daha taze bilgilerle değerlendirebilecekleri şeklinde düşünülebilir.
7. Bulgulara göre öğretmenlerin %62,7'si 0-5 yıl, %29,6'sı 6-10 yıl, %5,6'sı 11-15 yıl, %0,2'si 16-20 yıl, %1,9'u 21 yıl daha fazla aynı yönetici ile çalışmaktadırlar. Öğretmenlerin aynı yönetici ile çalışma süreleri'nin frekans dağılımları'nda 0-5 yıl'ın diğerlerine nazaran oldukça yüksek olduğu görülmektedir. Bu durumun; öğretmenlerin aynı yönetici ile 5 yıldan fazla çalışmak istemedikleri ve tayin imkânı ve hakkı kazandıkları anda çalıştıkları okulları değiştirmek istemeleri, ayrıca; öğretmenlerin sürekli bir arayış içinde olduklarından kaynaklandığı düşünülebilir.

V.2.2. Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre Görüş Farklılıklarına İlişkin Tartışma

1. Araştırmaya katılan erkek öğretmenler ,okul müdürlerinin “Etkileyici Bir Ses Tonu Kullanır” maddesindeki karizmatik liderlik özelliğine sahip olduğunu kadın öğretmenlerden daha fazla düşündüklerini belirtmişlerdir.
2. Araştırmaya katılan erkek öğretmenler ,okul müdürlerinin “Beden dilini iyi kullanır” maddesindeki karizmatik liderlik özelliğine sahip olduğunu kadın öğretmenlerden daha fazla düşündüklerini belirtmişlerdir.
3. Araştırmaya katılan erkek öğretmenler ,okul müdürlerinin “İlham vericidir ve öğretmenlerin yaptıklarının önemini açıkça belirterek onları motive eder” maddesindeki karizmatik liderlik özelliğine sahip olduğunu kadın öğretmenlerden daha fazla düşündüklerini belirtmişlerdir.

Bu sonuçlara göre erkek öğretmenlerin okul müdürlerinin daha karizmatik olduğunu düşündükleri sonucu çıkarılabilir.Meslek lisesi müdürlerinin çoğunun erkek olmasından dolayı erkek öğretmenlerle olan ilişkileri, kadın öğretmenlerle olan ilişkilerden daha fazladır.Erkek öğretmenler kendilerini okul müdürlerinin yanında daha rahat hissetmekte dolayısıyla müdürlerinin bu özelliklerinin farkına varmaktadırlar.Bu nedenle erkek öğretmenlerin olumlu görüşleri kadın öğretmenlere göre daha fazladır şeklinde yorumlanabilir.

V.2.3. Öğretmenlerin Branş Değişkenine Göre Görüş Farklılıklarına İlişkin Tartışma

1. Bulgulara göre meslek derleri öğretmenleri, okul müdürlerinin “İlham verici ve öğretmenlerin yaptıklarının önemini açıkça belirterek öğretmenleri motive ettiklerine” , kültür dersi öğretmenlerinden daha fazla katılmışlardır.
2. Elde edilen bulgulara göre; meslek lisesi müdürlerinin, “Öğretmenlerin ilgi, yetenek ve başarılarının farkında olduğunu öğretmenlere hissettirir” maddesindeki karizmatik liderlik davranışlarına sahip olduğunu meslek

dersleri öğretmenleri kültür dersi öğretmenlerine göre daha fazla katıldıklarını ifade etmişlerdir.

Bilindiği üzere meslek liseleri belirli bir meslek alanında ya da alanlarında eğitim veren orta öğretim kurumlardır. Bu kurumlarda birinci öncelik bir meslek öğretmektir. Matematik, fizik, kimya v.b. derslerin önemli oldukları bir gerçek olmakla beraber bu okullarda ikinci derecede bir öneme sahiptirler. Meslek derslerinin ve dolayısıyla meslek öğretmenlerinin bu okullarda popülaritesi yüksektir. Bu okulların başarısı daha ziyade mezun ettikleri öğrencilerin mesleki yeterlilik düzeyi ile ölçülmektedir.

Bütün bu sebepler meslek dersleri öğretmenlerinin okul idaresiyle daha sıkı bir ilişki içerisinde ve samimi olmasını gerektiren unsurlardır. Bu ilişkiler nedeni ile meslek dersleri öğretmenleri okul müdürleri için “İlham vericidir ve öğretmenlerin yaptıklarının önemini açıkça belirterek öğretmenleri motive eder” ve “Öğretmenlerin ilgi, yetenek ve başarılarının farkında olduğunu öğretmenlere hissettirir” ifadelerine kültür dersi öğretmenlerinden daha fazla katılmaları yukarıda sayılan sebeplerden kaynaklanabilir.

V.2.4. Öğretmenlerin Okul Türü Değişkenine Göre Görüş Farklılıklarına İlişkin Tartışma

1. Araştırmada elde verilen verilere göre; endüstri meslek lisesi müdürlerinin, “Üstün ikna kabiliyetine sahiptir” maddesindeki karizmatik liderlik özelliğine daha fazla sahip oldukları anlaşılmıştır.
2. Bulgulara göre; “Yüksek özgüvene sahiptir” ifadesindeki karizmatik liderlik özelliğine endüstri meslek lisesi müdürlerinin daha fazla sahip oldukları tespit edilmiştir.
3. Bulgulardan elde edilen sonuçlara göre; endüstri meslek lisesi müdürlerinin, “Olağanüstü yeteneklere sahiptir” ifadesindeki karizmatik liderlik özelliğine daha fazla sahip oldukları belirlenmiştir.
4. Çalışmalar sonucu elde edilen bilgilere göre; “Etkileyici bir ses tonu kullanır” maddesindeki karizmatik liderlik özelliğini endüstri meslek lisesi müdürlerinin daha fazla gerçekleştirdikleri sonucuna ulaşılmıştır.

5. Araştırmada elde verilen verilere göre; endüstri meslek lisesi müdürlerinin “Yüksek hitap gücüne sahiptir” maddesindeki karizmatik liderlik özelliğine daha fazla sahip oldukları sonucuna elde edilmiştir.
6. Bulgulara göre; “Beden dilini iyi kullanır” ifadesindeki karizmatik liderlik özelliğine endüstri meslek lisesi müdürlerinin daha fazla sahip oldukları tespit edilmiştir.
7. Bulgulardan elde edilen sonuçlara göre; kız meslek lisesi müdürlerinin, “Okulun amaçlarına ulaşmak için çok çalışır” ifadesindeki karizmatik liderlik özelliğine daha fazla sahip oldukları belirlenmiştir.
8. alışmalar sonucu elde edilen bilgilere göre; “İletişim becerilerini ustaca kullanabilir” maddesindeki karizmatik liderlik özelliğini endüstri meslek lisesi müdürlerinin daha fazla gerçekleştirdikleri sonucuna ulaşılmıştır.
9. alışmalar sonucu elde edilen bilgilere göre; “Duygu ve düşüncelerini açık ve samimi bir şekilde ifade eder” maddesindeki karizmatik liderlik özelliğini kız meslek lisesi müdürlerinin daha fazla gerçekleştirdikleri sonucuna ulaşılmıştır.
10. Araştırmada elde verilen verilere göre; kız meslek lisesi müdürlerinin, “Enerjik ve eylem yönelimlidir” maddesindeki karizmatik liderlik özelliğine daha fazla sahip oldukları sonucuna elde edilmiştir.
11. Bulgulara göre; “Okulun geleceği hakkında sürekli olarak yeni fikirler üretir” ifadesindeki karizmatik liderlik özelliğine endüstri meslek lisesi müdürlerinin daha fazla sahip oldukları tespit edilmiştir.
12. Bulgulardan elde edilen sonuçlara göre; endüstri meslek lisesi müdürlerinin, “Yeni yaklaşımlara ve farklı görüşlere açıktır” ifadesindeki karizmatik liderlik özelliğine daha fazla sahip oldukları belirlenmiştir.
13. alışmalar sonucu elde edilen bilgilere göre; “İlham vericidir ve öğretmenlerin yaptıklarının önemini açıkça belirterek onları motive eder” maddesindeki karizmatik liderlik özelliğini endüstri meslek lisesi müdürlerinin daha fazla gerçekleştirdikleri anlaşılmıştır.
14. Araştırmada elde verilen verilere göre; endüstri meslek lisesi müdürlerinin, “ğretmenleri peşinden sürükleyici bir yapısı vardır” maddesindeki

karizmatik liderlik özelliğine göre daha fazla sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır.

15. Bulgulara göre; “Vizyon sahibidir. Gelecekteki ihtimaller hakkında fikirler ortaya koyabilir” ifadesindeki karizmatik liderlik özelliğine endüstri meslek lisesi müdürlerinin daha fazla sahip oldukları anlaşılmıştır.
16. Bulgulardan elde edilen sonuçlara göre; endüstri meslek lisesi müdürlerinin, “Öğretmenlerin gözünde saygın bir yeri vardır” ifadesindeki karizmatik liderlik özelliğine daha fazla sahip oldukları belirlenmiştir.
17. Çalışmalar sonucu elde edilen bilgilere göre; “Kritik durumlarda radikal çözümler üretir” maddesindeki karizmatik liderlik özelliğini endüstri meslek lisesi müdürlerinin daha fazla gerçekleştirdikleri sonucuna ulaşılmıştır.
18. Araştırmada elde verilen verilere göre; endüstri meslek lisesi müdürlerinin, “Okulun amaçlarına ulaşmada, alışılmışın dışında davranışlar gösterir” maddesindeki karizmatik liderlik özelliğine daha fazla sahip oldukları sonucuna elde edilmiştir.
19. Bulgulara göre; “Okulun amaçlarına ulaşmada geleneksel olmayan yöntemler kullanır” ifadesindeki karizmatik liderlik özelliğine meslek lisesi müdürlerinin daha fazla sahip oldukları tespit edilmiştir.
20. Bulgulardan elde edilen sonuçlara göre; endüstri meslek lisesi müdürlerinin, “Gerektiğinde risk almaktan çekinmez” ifadesindeki karizmatik liderlik özelliğine daha fazla sahip oldukları belirlenmiştir.
21. Çalışmalar sonucu elde edilen bilgilere göre; “Gerektiğinde yetki alanı içinde inisiyatif kullanarak sorumluluk alır” maddesindeki karizmatik liderlik özelliğini endüstri meslek lisesi müdürlerinin daha fazla gerçekleştirdikleri sonucuna ulaşılmıştır.
22. Araştırmada elde verilen verilere göre; endüstri meslek lisesi müdürlerinin, “Getirisini de göz önünde bulundurarak yüksek riskli uygulamaları destekler” maddesindeki karizmatik liderlik özelliğine daha fazla sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır.
23. Bulgulara göre; “Öğretmenlerin ilgi, yetenek ve başarılarının farkında olduğunu öğretmenlere hissettirir” ifadesindeki karizmatik liderlik özelliğine

endüstri meslek lisesi müdürlerinin daha fazla sahip oldukları tespit edilmiştir.

24. Bulgulardan elde edilen sonuçlara göre; endüstri meslek lisesi müdürlerinin, “Öğretmenlerin önemli oldukları düşüncesini öğretmenlere hissettirir” ifadesindeki karizmatik liderlik özelliğine daha fazla sahip oldukları belirlenmiştir.
25. Araştırmada elde verilen verilere göre; endüstri meslek lisesi müdürlerinin, “Öğretmenleri doğru sıklık ve zamanlamayla takdir eder” maddesindeki karizmatik liderlik özelliğine daha fazla sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır.
26. Bulgulara göre; “Öğretmenlerin ihtiyaçlarına önem verir” ifadesindeki karizmatik liderlik özelliğine endüstri meslek lisesi müdürlerinin fazla sahip oldukları tespit edilmiştir.
27. Bulgulardan elde edilen sonuçlara göre; endüstri meslek lisesi müdürlerinin, “Öğretmenlerin kararlara katılmalarını destekler ve cesaretlendirir” ifadesindeki karizmatik liderlik özelliğine daha fazla sahip oldukları belirlenmiştir.
28. Çalışmalar sonucu elde edilen bilgilere göre; “Öğretmenlerin inisiyatif kullanmalarına zemin hazırlar” maddesindeki karizmatik liderlik özelliğini endüstri meslek lisesi müdürlerinin daha fazla gerçekleştirdikleri sonucuna ulaşılmıştır.
29. Araştırmada elde verilen verilere göre; endüstri meslek lisesi müdürlerinin “Kendine sadakatten çok, okulun amaçlarına sadakate önem verir” maddesindeki karizmatik liderlik özelliğine daha fazla sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır.
30. Bulgulara göre; “Ödülleri okulun misyon ve hedefleri ile uyumlu davranışları pekiştirmek amacıyla kullanır” ifadesindeki karizmatik liderlik özelliğine endüstri meslek lisesi müdürlerinin daha fazla sahip oldukları tespit edilmiştir.
31. Bulgulardan elde edilen sonuçlara göre; endüstri meslek lisesi müdürlerinin, “Öğretmenler tarafından örnek alınan davranışlar gösterir” ifadesindeki karizmatik liderlik özelliğine daha fazla sahip oldukları belirlenmiştir.

32. Çalışmalar sonucu elde edilen bilgilere göre; “Öğretmenleri olumlu yönde heyecanlandıran davranışlar gösterir” maddesindeki karizmatik liderlik özelliğini endüstri meslek lisesi müdürlerinin diğer tüm gruplara göre daha fazla gerçekleştirdikleri anlaşılmıştır.

Kız Meslek Lisesi’nde çalışan öğretmenler okul müdürlerinin “Okulun amaçlarına ulaşmak için çok çalışır”, “Duygu ve düşüncelerini açık ve samimi bir şekilde ifade eder” ve “Enerjik ve eylem yönelimlidir” maddelerindeki karizmatik liderlik özelliklerine sahip olduklarını tüm gruplara göre daha fazla düşünmüşlerdir.

Bunun nedeni şunlar olabilir;

- Kız Meslek Liselerinde çalışan öğretmenlerin çoğunluğunun bayan olmasından dolayı duygu düşünce ve hislere diğer okullardaki öğretmenlere göre daha fazla önem vermeleri,
- Okul müdürlerinin çok çalıştıklarını düşünmeleri,
- Okul müdürlerinin enerjik ve eylem yönelimli olduklarını düşünmeleri,
- Kız meslek lisesi müdürlerinin çoğunluğunun bayan olmasından dolayı öğretmenlerin çoğunluğuyla aynı cinsiyete sahip olmaları öğretmenlerin müdürlerini kendilerine daha yakın hissetmeleri,

Araştırmaya katılan öğretmenler yukarıda belirtilen üç ifadenin dışında kalan 29 ifadede belirtilen karizmatik liderlik özelliklerine endüstri meslek lisesi müdürlerinin daha fazla sahip olduklarını düşünmüşlerdir.

Bu durum aşağıdaki sebeplerden kaynaklanabilir;

- Endüstri meslek liselerinde çalışan öğretmenler müdürlerinin karizmatik liderlik özelliklere sahip olduklarını düşünmüş olmalarından kaynaklanabilir.
- Endüstri meslek liseleri bir eğitim kurumu olmasının yanı sıra aynı zamanda bünyesinde işletme işlevlerini de bulundurur. Döner sermaye çalışmaları ve benzeri faaliyetler EML müdürleri’nin iş dünyası ile yakın ilişkiler içinde olmasını sağlar. Bu nedenle bu okulların müdürleri eğitim yönetimi yanında işletme yönetimi bilgilerine ve davranışlarına da sahip olmaları gerekir. EML’de bir yılda dönen para miktarı diğer okullardan fazladır. Okulun bütün bu sayılan fonksiyonlarını idare etmek, yürütmek

müdürün çok yönlü olmasını gerektirir. Bu faaliyetler okul müdürü'nün tecrübesini artırır, dışa dönük olmasını ve üstün iletişim becerilerine sahip olmasını sağlar. İnsanlara daha çok değer verir. Bu nedenle endüstri meslek lisesi müdürleri'nin diğer gruplara göre daha karizmatik liderler olduğu düşünülmüş olabilir.

- Endüstri meslek liseleri yapıları itibari ile fabrikayı andırırlar. Birbirinden bağımsız çok sayıda atölyelerden oluşurlar. Geniş bir alana kurulmuşlardır. Dolayısıyla bu okullarda işlerin güven, saygı, sevgi ekseninde yürüme zorunluluğu vardır. Ayrıca bu okulların sorunsuz idaresi olağanüstü yetenekler gerektirir. Bunun doğal bir sonucu olarak EML müdürleri'nin diğer gruplara göre daha karizmatik oldukları söylenebilir.

V.2.5. Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre Görüş Farklılıklarına İlişkin Tartışma

1. Anket sonuçlarına göre; meslek lisesi müdürlerinin okulun amaçlarına ulaşmada geleneksel olmayan yöntemler kullandığına, eğitim enstitüsü mezunu öğretmen grubunun daha fazla katıldıkları anlaşılmıştır.
2. Elde edilen sonuçlarına göre; meslek lisesi müdürleri ile ilgili “Gerektiğinde risk almaktan çekinmez” ifadesine eğitim enstitüsü mezunu öğretmen grubunun fazla katıldıkları belirlenmiştir.
3. Bulgulara göre; meslek lisesi müdürleri ile ilgili “Öğretmenlerin kararlara katılmalarını destekler ve cesaretlendirir” ifadesine eğitim enstitüsü mezunu öğretmen grubunun daha fazla katıldıkları anlaşılmıştır. Bu durum;
 - Eğitim enstitüsü mezunu öğretmenlerin okul müdürlerinin daha karizmatik olduğunu düşündükleri anlamına gelebilir.
 - Eğitim enstitüsü mezunu öğretmenler emekli olma yaşı gelmiş yada geçmiş öğretmenlerdir. Bir çoğu öğretmenlik hayatları boyunca yöneticilik görevlerinde bulunmuş olabileceğinden şimdiki yöneticilerini daha iyi

anlıyor olmaları ve onlar hakkında olumlu düşüncelere sahip olmaları anlamına gelebilir.

- Yaşları diğer öğretmenlere göre fazla olduğu için tecrübeli oldukları ve okullarında görüşlerine başvurulmuş kişiler oldukları anlamına gelebilir.
- Yaşlarının fazla olması nedeni ile bu zaman zarfında okul yöneticisinin riskler aldığına tanık olmuş anlamına gelebilir.

4. Anket sonuçlarına göre; meslek lisesi müdürleri ile ilgili “Ödülleri okulun misyon ve hedefleri ile uyumlu davranışları pekiştirmek amacıyla kullanır” ifadesine ön lisans mezunu öğretmen grubu daha fazla düşünmüşlerdir. Bu durum;

- Ön lisans mezunu öğretmenler, meslek lisesi müdürleri “Ödülleri okulun misyon ve hedefleri ile uyumlu davranışları pekiştirmek amacıyla kullanır” ifadesine daha fazla katıldıkları anlamına gelebilir.
- Okul müdürleri’nin ödülleri okulun amaçlarına uygun olarak verdiklerini düşünmüş olabilecekleri anlamına gelebilir.
- Ön lisans mezunu öğretmenlerin diğer gruplara göre daha fazla ödül aldıkları anlamına gelebilir.

V.2.6. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Görüş Farklılıklarına İlişkin Tartışma

Mesleki kıdemi 21 yıl ve üzeri olan öğretmenler;

1. Meslek lisesi müdürlerinin “Beden dilini iyi kullanır” maddesindeki karizmatik liderlik özelliğine sahip olduklarını daha fazla düşünmüşlerdir.
2. Meslek lisesi müdürlerinin “Okulun amaçlarına ulaşmak için çok çalışır” maddesindeki karizmatik liderlik özelliğine sahip olduklarını göre daha fazla düşünmüşlerdir.

3. Meslek lisesi müdürlerinin “İletişim becerilerini ustaca kullanabilir” maddesindeki karizmatik liderlik özelliğine sahip olduklarını daha fazla düşünmüşlerdir.
4. Meslek lisesi müdürlerinin “Duygu ve düşüncelerini açık ve samimi bir şekilde ifade eder” maddesindeki karizmatik liderlik özelliğine sahip olduklarını daha fazla düşünmüşlerdir.
5. Meslek lisesi müdürlerinin “Okulun geleceği hakkında sürekli olarak yeni fikirler üretir” maddesindeki karizmatik liderlik özelliğine sahip olduklarını daha fazla düşünmüşlerdir.
6. Meslek lisesi müdürlerinin “İlham vericidir ve öğretmenlerin yaptıklarının önemini açıkça belirterek onları motive eder” maddesindeki karizmatik liderlik özelliğine sahip olduklarını diğer tüm gruptaki öğretmenlere göre daha fazla düşünmüşlerdir.
7. Meslek lisesi müdürlerinin “Kritik durumlarda radikal çözümler üretir” maddesindeki karizmatik liderlik özelliğine sahip olduklarını daha fazla düşünmüşlerdir.
8. Meslek lisesi müdürlerinin “Okulun amaçlarına ulaşmada, alışılmışın dışında davranışlar gösterir” maddesindeki karizmatik liderlik özelliğine sahip olduklarını daha fazla düşünmüşlerdir.
9. Meslek lisesi müdürlerinin “Öğretmenlerin ilgi, yetenek ve başarılarının farkında olduğunu öğretmenlere hissettirir” maddesindeki karizmatik liderlik özelliğine sahip olduklarını daha fazla düşündükleri sonucuna ulaşmıştır.
10. Meslek lisesi müdürlerinin “Okulun amaçlarına ulaşmak için çok çalışır” maddesindeki karizmatik liderlik özelliğine sahip olduklarını daha fazla düşünmüşlerdir.
11. Meslek lisesi müdürlerinin “Öğretmenlerin ihtiyaçlarına önem verir” maddesindeki karizmatik liderlik özelliğine sahip olduklarını daha fazla düşünmüşlerdir.
12. Meslek lisesi müdürlerinin “Öğretmenlerin kararlara katılmalarını destekler ve cesaretlendirir” maddesindeki karizmatik liderlik özelliğine sahip olduklarını daha fazla düşünmüşlerdir.

13. Meslek lisesi müdürlerinin “Öğretmenlerin inisiyatif kullanmalarına zemin hazırlar” maddesindeki karizmatik liderlik özelliğine sahip olduklarını daha fazla düşünmüşlerdir.
14. Meslek lisesi müdürlerinin “Ödülleri okulun misyon ve hedefleri ile uyumlu davranışları pekiştirmek amacıyla kullanır” maddesindeki karizmatik liderlik özelliğine sahip olduklarını daha fazla düşünmüşlerdir.
15. Meslek lisesi müdürlerinin “Öğretmenler tarafından örnek alınan davranışlar gösterir” maddesindeki karizmatik liderlik özelliğine sahip olduklarını daha fazla düşünmüşlerdir. Bu durum;

Bu durum;

- 21 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin meslek lisesi müdürlerinin daha karizmatik liderler olduğunu düşündükleri anlamına gelebilir,
- Öğretmenlerin mesleki kıdemi arttıkça yöneticiler hakkındaki olumlu düşünceleri de artmakta olduğu anlamına gelebilir,
- Belirli bir olgunluğa sahip olan öğretmenlerin yöneticileri ile ilgili olumlu düşüncelerinin arttığı söylenebilir,
- Yönetici olmanın zorluklarının farkında oldukları anlamına gelebilir,
- Mesleki kıdemi fazla olan öğretmenlerin çalıştıkları kurumlarda daha fazla saygı gördükleri anlamına gelebilir.
- Meslek kıdemi fazla olan öğretmenlerin çalıştıkları kurumlarda sözü daha fazla dinlenen, yönetime daha fazla katılan ve tavsiyelerine uyulan öğretmenler oldukları anlamına gelebilir.
- Öğretmenlik hayatları boyunca yöneticilik görevlerinde bulunmuş olabileceklerinden yöneticilerin içinde buldukları durumu daha iyi anlıyor oldukları anlamına gelebilir,
- Mesleki tecrübelerinden dolayı İnisiyatif almalarına izin verilen öğretmen grubu olduklarından dolayı olumlu düşüncelere daha fazla sahip oldukları söylenebilir.

V.2.7. Alt Problemlere İlişkin Sonuçların Tartışılması

1. Öğretmen görüşlerine göre, meslek lisesi müdürleri'nin karizmatik liderlik davranışlarını gösterme düzeyleri arasında, öğretmenlerin cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Karizmatik liderlik davranışlarına ilişkin üç ifadeye erkek öğretmenler, kadın öğretmenlere göre daha fazla katılmışlardır. Bu sonuca göre;
 - Erkek öğretmenlerin meslek lisesi müdürlerini daha karizmatik buldukları düşünülebilir,
 - Meslek liselerinde çalışan öğretmenlerin ve okul müdürlerinin çoğunluğunun erkek olmasından dolayı erkek öğretmenlerin müdürleri ile daha iyi ilişkiler içerisinde oldukları düşünülebilir.
2. Öğretmenlerin görüşlerine göre, meslek lisesi müdürleri'nin karizmatik liderlik davranışlarını gösterme düzeyleri arasında, öğretmenlerin çalıştıkları okul türlerine göre anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Bu fark endüstri meslek lisesi müdürlerinin lehine gerçekleşmiştir. Bir başka ifadeyle endüstri meslek lisesi müdürleri daha karizmatiktirler. Bunun muhtemel nedenleri şöyle sıralanabilir;
 - Araştırmaya katılan öğretmenler böyle düşünmüş olabilirler,
 - Endüstri meslek lisesi müdürleri iş dünyası ile daha yakın ilişkiler içinde olduğundan daha karizmatik oldukları düşünülmüş olabilir,
 - Endüstri meslek liseleri'nin adeta bir farikayı andıran karmaşık yapısı içinde bu okullarda çalışan yöneticilerin etkin liderlik vasıflarına sahip olmaları gerekir. Bu nedenle bu okullardaki işleyişi sorunsuz bir şekilde yürüten müdürlerin karizmatik bir lider oldukları düşünülmüş olabilir.

3. Öğretmenlerin görüşlerine göre, meslek lisesi müdürleri'nin karizmatik liderlik davranışlarını gösterme düzeyleri arasında, öğretmenlerin eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Eğitim enstitüsü ön lisans mezunu öğretmenler okul müdürlerini daha karizmatik bulmuşlardır. Bunun nedeni;

- Söz konusu öğretmenle böyle düşünmüş olabilirler,
- Eğitim enstitüsü ve ön lisans mezunu öğretmenlerin bir çoğu yöneticilik görevlerinde bulunmuşlardır. Bu nedenle yöneticileri hakkında daha olumlu fikirlere sahip olmalarına sebep olabilir.
- Yaşları büyük olduğundan zaman içerisinde okul müdürlerinin karizmatik liderlik davranışlarını sergilediklerine tanık olmuş olabilirler.

4. Öğretmen görüşlerine göre, meslek lisesi müdürleri'nin karizmatik liderlik davranışlarını gösterme düzeyleri arasında, öğretmenlerin branşlarına göre anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Meslek dersleri öğretmenleri kültür dersleri öğretmenlerine nazaran okul müdürlerinin karizmatik liderlik davranışlarına ilişkin sorulara daha olumlu yanıtlar verdikleri görülmüştür. Bu durum;

- Meslek dersleri öğretmenlerinin idareyle daha yakın ilişkiler içerisinde oldukları anlamına gelebilir.
- Meslek dersleri öğretmenlerinin okul müdürlerini daha karizmatik bir lider olarak gördükleri anlamına gelebilir.
- Meslek liselerinde, meslek dersleri öğretmenlerinin kendilerini daha önemli hissettikleri anlamına gelebilir.

5. Öğretmen görüşlerine göre, meslek lisesi müdürlerinin karizmatik liderlik davranışlarını gösterme düzeyleri arasında, öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Mesleki kıdemi 21 yıl ve üzeri olan öğretmenler okul müdürlerinin karizmatik liderlik özelliklerinin bir çoğuna sahip olduklarını belirtmişlerdir. Bu durum;

- Mesleki kıdemi 21 yıl ve üzeri olan öğretmenlerin böyle düşündükleri anlamına gelebilir.
 - Yönetici olmanın zorluklarının farkında oldukları anlamına gelebilir,
 - Yaşları diğer öğretmenlere göre büyük olduğundan zaman içerisinde yöneticilik görevlerinde bulunmuşlardır.Bu nedenle yöneticilerini daha iyi anlıyor olmaları anlamına gelebilir,
 - Meslek kıdemi fazla olan öğretmenlerin çalıştıkları kurumlarda sözü daha fazla dinlenen, yönetime daha fazla katılan ve tavsiyelerine uyulan öğretmenler oldukları anlamına gelebilir.
 - Belirli bir olgunluğa sahip olan öğretmenlerin yöneticileri ile ilgili olumlu düşüncelerinin arttığı söylenebilir,
 - Mesleki kıdemi fazla olan öğretmenlerin çalıştıkları kurumlarda daha fazla saygı gördükleri anlamına gelebilir.
6. Öğretmen görüşlerine göre, meslek lisesi müdürlerinin karizmatik liderlik davranışlarını “Kısmen Katılıyorum” ($\bar{x}=2,71$) düzeyinde gösterdikleri belirlenmiştir.

V.3. ÖNERİLER

Araştırmanın bu bölümünde elde edilen bulgulardan ve ulaşılan sonuçlardan faydalanılarak,meslek lisesi müdürlerinin karizmatik liderlik davranış düzeylerine ilişkin olumsuz çıkan sonuçlarla ilgili önerilerde bulunulmuştur.

Meslek lisesi müdürleri;

1. Öğretmenler ile güçlü bir iletişim bağı kurmalı öğretmenlerle olan ilişkilerini güven ilişkisine dayalı olarak sürdürmelidirler.
2. Öğretmenlerin ilgi ve ihtiyaçlarına önem vermelidirler.
3. Okulu ilgilendiren kararların alınması aşamasında öğretmenlerin kararlara katılmalarına olanak sağlamalıdır.
4. Gerektiğinde kurumu ve çalışanları için mevzuatın dışına çıkarak inisiyatif almalı ve aldığı kararın arkasında durabilmelidir.
5. Motivasyon aracı olarak ceza yerine ödül sistemini yerinde ve adil olarak kullanmalıdırlar.
6. Gerek eğitim-öğretim faaliyetlerinde gerek yönetim fonksiyonlarını yerine getirirken ve gerekse insani ilişkilerde güven duyulan bir insan olmalıdırlar.
7. Birlikte çalıştığı öğretmenlerin hepsine eşit mesafede durmalı öğretmenler arasında yanlış anlaşılacak çıkar ilişkilerine girmemelidirler.
8. Şeffaf olmalı ve alınan kararlardan öğretmenleri haberdar etmelidirler.
9. Gerektiğinde kurumu ve iş arkadaşları için risk almaktan çekinmemeli ve faydasına inanıyorsa alışılmışın dışında kararları uygulayabilme cesaretine sahip olmalıdırlar.
10. Öğretmenlere güvenmeli onlara sadece sorumluluk değil aynı zamanda yetki de vermeli ve inisiyatif kullanmalarına zemin hazırlamalıdırlar.
11. Yeni yaklaşımlara ve farklı görüşlere açık olmalıdırlar.
12. Okul ve çevre imkanlarını etkili kullanmada,insan ilişkilerinde, problem çözmede ve başarıyı takdir etmede objektif ve demokratik bir davranış içinde olmalıdırlar.

13. Kendilerini sürekli geliştirmeli, teknolojik gelişmeleri yakından takip etmeli, teknolojik yeniliklerin okulda kullanılması için önder olmalı ve teşvik etmelidirler.

Ayrıca;

14. MEB yönetici atamalarında akademik kariyere önem vermeli ve yönetici değerlendirme formunda bu durumu göze almalıdır.

15. Okul müdürleri periyodik aralıklarla hizmet içi eğitime alınmalı, insani ilişkiler ve değişen yönetim felsefeleri hakkında bilgilendirmelidir.

16. MEB okul müdürlerinin belirli kalıplar içerisinde hareketi yerine onların inisiyatif almaları için onlara imkân tanıyacak düzenlemeleri yapmalıdır.

17. Belirli bir süre aynı okulda görev yapan okul müdürleri rotasyona tabi tutulmalıdır.

18. Okullarda yöneticilik ve liderlik eğitiminden geçirilmiş, etkili yöneticilik ve öğretim liderliği davranışlarını gösterebilecek elemanların atanması yönünde gerekli tedbirler alınmalıdır.

19. Genç öğretmenlere de yönetimde yer verilmelidir. Genç öğretmenlerin taze olan bilgilerinden, farklı vizyonlarından ve dinamik yapılarından daha verimli şekilde faydalanılabılır.

20. Katılımcılardan sadece 37 öğretmen yüksek lisans eğitimi almıştır. Yöneticilerin öğretmenler arasından seçildiği düşünöldüğünde MEB ve üniversiteler arası işbirliği ve yeni düzenlemeler yapılarak yüksek lisans eğitimi teşvik edilmelidir.

21. Son yıllarda ölkemizde okul müdürlerinin yetiştirilmesi ve istihdamında önemli gelişmeler olmasına rağmen okul müdürlerine müdürlük formasyonu ve liderlik özellikleri kazandıracak programlara gereken önem verilmemektedir. MEB gerekli düzenlemeleri yaparak okul müdürlerinin müdürlük formasyonuna sahip olmasını zorunluluk haline getirmelidir.

22. Okul müdürleri;öğretmen,öğrenci ve veliler tarafından seçim yoluyla belirlenmelidir.

KAYNAKÇA

- AKTAN, C. C. “**Ahlaki Yeniden Yapılanma ve Toplam Ahlaka Doğru**”. Arı Düşünce ve Toplumsal Gelişim Derneği, İstanbul:1999
- ARIKAN,S.”**Kadın Yöneticilerin Liderlik Davranışları ve Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama**”, G.Ü. .İ.B.F. Dergisi,Cilt:5 Sayı:1,2003
- ARSLAN,S. “**Atatürk’ün Devlet Adamlığı Vasfı**”,Atatürk Araştırma Merkezi Dergisi, Sayı 36, Cilt: XII, 1996
- AYDIN,M. “**Eğitim Yönetimi**, 7. Baskı, Hatipoğlu Yayınları, Ankara :2005.
- AYKAN,E.“**Kayseri’de Faaliyet Gösteren Girişimcilerin Liderlik Özellikleri**”,E.Ü.Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi Sayı : 17 Yıl : 2004/2 (213-224 s.)
- BASS,B.”**Stogdill’s Handbook Of Leadership**”,The Free Pres,New York:1981
- BAŞARAN,İ.E.İ. “**Yönetimde İnsan İlişkileri**”, Kadioğlu Matbaası, Ankara: 1992
- BUBAN, M. “**Factoring Ethics Into The TQM Equation**”, Quality-Progress,1995
- CAFOĞLU, Z.”**Liderlik: Bilgi-Karizma Değişim’, 21. Yüzyılda Liderlik Sempozyumu (5-6 Haziran 1997)**”, Bildiriler Kitabı, Cilt 1, Deniz Harp Okulu Basımevi,İstanbul:1997
- CAN, H., AKGÜN, A., KAVUNCUBAŞI, Ş. **Kamu ve Özel Kesimde Personel Yönetimi**, Siyasal Kitabevi, Ankara: 1998
- ÇAĞLAR, İ. “**İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Öğrencileri ile Mühendislik Fakültesi Öğrencilerinin Liderlik Tarzına İlişkin Eğilimlerinin Karşılaştırmalı Analizi ve Çorum Örneği**”, Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, Yıl:2004, sayı 2, s.91-107

- ÇAKAR, U. ARBAK, Y. **“Dönüşümcü Liderlik Duygusal Zeka Gerektiri mi? Yöneticiler Üzerinde Örnek Bir Çalışma”**, D.E.Ü. İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt:18, Sayı:2, Yıl:2003
- ÇELİK,V.”**Eğitimde Dönüşümcü Liderlik**”,Eğitim Yönetimi Dergisi,Sayı:16, 1998
- ÇELİK,V.”**Eğitimsel Liderlik**”,3. Baskı, Pegem A Yayıncılık, Ankara: 2003
- ÇETİN, C. AKIN B Vve EROL V .”**Toplam Kalite Yönetimi ve ISO 9000 Kalite Güvence Sistemi Uygulamadan Örnekler**”, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş. İstanbul: 1998
- DAFT, R.. L. **“Management”**, The Dryden Pres. USA:1997
- DAĞLI,A.”**Toplam Kalite Yönetiminde Liderlik**”,Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi Yıl: 2003 C.2 S. 6 (64-71)
- DE BEVOİSE,W.”**Educational Ledership**”,Vol.41,No:5,1984.
- DEĞİRMENCİ,S. **“Lise Yöneticilerinin Kültürel Liderlik Rollerinin Öğretmenlerin İş doyumuna Etkisi”**, A.İ.B.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü,Yüksek Lisans Tezi, Bolu:2006
- DUBİNSKY,A.J.&diğ., **”An Examination of Linkages Between Personal Characteristicks and Dimensions Of Transformational Leadership**,Educational Administration Quarterly, Vol 34,No:2,1995.
- DUKE,D.L **”School Leadership and İnstructionel İmprovement”**,Random House,New York:1987
- EFİL, İ. **.”İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon”**, Uludağ Üniversitesi Güçlendirme Vakfı Yayın No. 80, Bursa: 1996
- ERÇETİN,Ş.Ş. **“Lider Sarmalında Vizyon”**,Önder Matbaacılık Ltd. Şti.Ankara:2000
- ERDOĞAN,İ. **“Okul Yönetimi Öğretim Liderliği”**,4.Baskı Sistem Yayıncılık, İstanbul:2003.

- EREN, E., “**Yönetim ve Organizasyon (Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar)**”, Beta Basım Yayım, 5. Baskı, İstanbul, Ocak : 2001
- EREN, E. “**Yönetim ve Organizasyon**”, Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul: 1998
- ERGUN, T. “**Kamu Yönetimine Giriş**”,TODAİE Yayınları, No:241, Ankara:1992
- GÖKA. E., ‘**Kimsiniz ve Neyi Hak Ediyorsunuz?**’, Radikal Eki, 18 Kasım 2001.
- GÖKÇE, G. ve ŞAHİN A. “**Örgütte Liderlik**”, Davranış Bilimleri Ders Notları, Ed.: Orhan gökçe ve N. Ata Atabey,Konya:2001
- HANNAGEN, T. “Management Concepts and Practices, London: Pitman Publishing,1995
- HELLRİEGEL, D., ve J.W. Slocum, **Management,Addison-Wesley Publishing Co.** U.S.A 1992
- HOUSE,Robert, **A Theory Of Charismatic Leadership**,Southern İllinois University Pres:1977.
- Kal Der Puan Kitabı. Kalder Yayınları, İstanbul:2000
- KAVRAKOĞLU, İ.“**Yaratıcı ve Geliştirici Liderlik, Değişimin Liderleri**“(Editör:Melih Arat) Mavi Kitaplar, İstanbul:2001
- KAYA, Y.K. “**Yönetim:Türkiye’deki Uygulama**”,Bilim Kitap Kırtasiye Ltd. Şti.,Ankara:1993
- KEÇECİOĞLU, T.” **Liderlik & Liderler**”, Okumuş Adam Yayıncılık ve Eğitim Hizmetleri, İstanbul:2003
- KILINÇ, T. “**Lider Durumsallığın Ötesi (II), Karizmatik Liderlik Yaklaşımı**’, **21. Yüzyılda Liderlik Sempozyumu (5-6 Haziran 1997)**, Bildiriler Kitabı, Cilt 2, , Deniz Harp Okulu Basımevi, İstanbul: 1997
- KILINÇ,T.”**Liderlikte Durumsallığın Ötesi-Tepkici Yaklaşımlar**”,İ.Ü İşletme Fakültesi Dergisi,Cilt 24 Sayı 2, 1996.

- KILINÇ, T. “Conger ve Kanungo’nun Karizmaya Atf Kuramı”,<http://www.merih.net/m2/lid/karizmamd.htm>, Erişim Tarihi: 13.07.2007.
- KOÇEL, T.” **İşletme Yöneticiliği**”, Beta Basım A.Ş.8.Baskı, İstanbul:2001
- LUTHANS, F.” **Organizational Behavior, McGraw-Hill Higher Education**”, 9th Editions: 2002
- NORTHOUSE,P. “**Leadership**”, Sage Publications, London:1997
- OKTAY E.-GÜL H. “**Çalışanların Duygusal Bağlılıklarının Sağlanmasında Conger Ve Kanungo’nun Karizmatik Lider Özelliklerinin Etkileri Üzerine Karaman ve Aksaray Emniyet Müdürlüklerinde Yapılan bir Araştırma**”,Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt:10,2003
- PAKSOY,M. “**Çalışma Ortamında İnsan ve Toplam Kalite Yönetimi**”, İ.Ü.İşletme Fakültesi Yayınları No.282.İstanbul:2002
- SABANCI,A. “**Çağdaş Okul Liderliği Açısından Karizmatik, Dönüşümcü ve Vizyoner Liderlik Yaklaşımları**”,Çağdaş Eğitim Dergisi,Sayı:318:2005
- SARAT,R.J. “**Leaders With Vision the Quest School Renewal**”,Corwin Pres Inc.1995
- ŞİMŞEK,M. AKGEMCİ Ş., ÇELİK,A. “**Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış**”, Nobel Yayın Dağıtım,2. Baskı, Ankara: 2001
- ŞİŞMAN, M. “**Öğretim Liderliği**”, Pegem A Yayıncılık, Ankara: 2004
- TENGİLİMOĞLU,D. “**Kamu Ve Özel Sektör Örgütlerinde Liderlik Davranışı Özelliklerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Çalışması**”, Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi,Cilt:4,Sayı:14, 2005.
- TUFAN R.,U. “**Okul Yöneticilerinin Kendilerini Geliştirmeleri**”,Çağdaş Eğitim Dergisi,Sayı:269 ,2000

- UYGUÇ, N., DUYGULU, E. ve ÇIRAKLAR, N. “**Dönüşümcü Liderlik,Etkileşimci Liderlik ve Performans**”, Erciyes Üniversitesi 8.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirileri Kitabı, Kayseri:2000.
- UZUN ,G. “**Kadın Ve Erkek Yöneticilerin Liderlik Davranışları Arasındaki Farklılıklar Ve Bankacılık Sektöründe Uygulama**”, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı,Yüksek Lisans Tezi, Adana:2005
- YILDIZ, M. “**Liderlik Yaklaşımları ve Türk Kamu Yönetiminde Liderlik Araştırmaları**”, Türk İdare Dergisi, Yıl:74,Sayı:435, 2002
- YILMAZ, E. “**Okullardaki Örgütsel Güven Düzeyinin Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Özellikleri Ve BazıDeğişkenler Açısından İncelenmesi**” Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi,Konya:2006
- YILMAZ, K. “**Okul Yöneticilerinin Destekleyici Liderlik Davranışları İle Okullardaki Güven Arasındaki İlişki Konusunda İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Görüşleri**” Sayı:, İ.Ü.Eğitim Fakültesi Dergisi Cilt: 58 2004
- YUKL,G. “**Leadership in Organizations**”, Englewood Cliffs, New Jersey:1989
- ZEL, U. “**Kişilik ve Liderlik**”, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara: 2006

YARARLANILAN WEB SİTELERİ

- http://www.canaktan.org/canaktan_personal/canaktan-arastirmalari/toplam-kalite.htm,
(23/05/2007)
- <http://www.cagdasegitim.org/?set=aylik&durum=makale&id=5&sorgu=200701>
(16/03/2007)
- <http://www.ilgazetesi.com/kose.php?idx=457> (18/03/2007)
- <http://www.insankaynaklari.com/cn/ContentBody.asp?BodyID=75>, (20.05.2007)
- <http://www.canaktan.org/yonetim/insan-yonetim/neo-klasik.htm>, (25.04.2007)
- <http://www.efdergi.hacettepe.edu.tr/flash/index.htm> 10/03/2007
- <http://www.tebd.gazi.edu.tr/> 10/03/2007
- Eğitim Bilimleri ve Uygulama Dergisi i <http://www.ebuline.com/sayfa/arsiv.htm>
(10/03/2007)
- <http://www.aniyayincilik.com.tr/dergi/> (10/03/2007)
- http://www.pegema.com.tr/turkce/makale_detay.aspx?id=915 (10/03/2007)
- <http://www.edam.com.tr/Kuyeb.asp> (10/03/2007)
- <http://www.yayim.meb.gov.tr/dergiler/sayi42-43/aytac.htm> (13/03/2007)
- <http://www.merih.net/m2/lid/karizmatik.htm> (16/07/2006)
- http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=223 (16/02/2007)
- <http://www.insankaynaklari.com/cn/ContentBody.asp?BodyID=78>(16/03/2007)
- <http://www.tdk.org.tr/tdksozluk/sozbul.asp?kelime=karizma>(19/04/20067)
- <http://www.ksef.gazi.edu.tr/dergi/pdf/Cilt12-No2-2004Ekim/mcelikten.pdf> 11/03/2007
- http://web.inonu.edu.tr/~efdergi/sayi_8.htm 11/03/2007
- http://kybele.anadolu.edu.tr/makaleler/sb2001_1_1/153742.pdf 13/03/2007

<http://katalog.marmara.edu.tr/Yordam.htm> (14/03/2007)

<http://www.muallim.8k.com/Liderligingelisimivetanimi.htm> (14/03/2007)

<http://www.ef.sakarya.edu.tr/content.asp?contenttype=EgitimFakultesiDergisi> (08/08/2007)

<http://www.sosbil.gazi.edu.tr/edergi/> (15/04/2007)

<http://www.e-sosder.com/> (25/09/2007)

<http://www.e-sosder.com/> (10/09/2007)

<http://www.butundunya.com.tr/> (14/09/2007)

<http://www.isguc.org/index.php> (15/06/2007)

<http://www.isguc.org/index.php> (15/06/2007)

http://bliss.hacettepe.edu.tr/cgi-bin/w3advancedtr?d=hacuniv&jump=1&firsthit=70&maxhits=10&z=A&a=4&b=OG0&c=OG0&e=0&p=0&k=* &n=* &outputformat=1&query=%27LIDERLIK%27&searchindex=%2F%2F&vol=1&ready=181982
(15/03/2007)

<http://www.canaktan.org/yonetim/yeni-yonetim/liderlik.htm> (26/03/2007)

<http://www.hackhell.com/archive/index.php/t-18698.html>-(28/02/2007)

<http://www.psikolojisayfam.com/kavramlar/karizma.html> (15/03/2007)

<http://www.e-sosder.com> (18/07/2007)

<http://www.merih.net/m2/lid/karizmatik.htm> (28/02/2007)

BÖLÜM II

Aşağıda “**Meslek Lisesi Müdürleri’nin Karizmatik Liderlik Davranış Düzeylerini**” saptamaya yönelik 32 maddeden oluşan yargılar verilmiştir. Bunları dikkatlice okumanızı ve “Hiç Katılmıyorum”, “Çok Az Katılıyorum”, “Kısmen Katılıyorum”, “Çoğunlukla Katılıyorum”, “Tamamen Katılıyorum”, seçeneklerinden size uygun olan birini x şeklinde işaretleyerek belirtmenizi rica ederiz.

Size uygun gelen seçeneğin karşını (X) işareti koyarak cevaplayınız.

		Hiç Katılmıyorum	Çok Az Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Çoğunlukla Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1. Hiç Katılmıyorum						
2. Çok Az Katılıyorum						
3. Kısmen Katılıyorum						
4. Çoğunlukla Katılıyorum						
5. Tamamen Katılıyorum						
NO	Okul Müdürüm;					
1	Üstün ikna kabiliyetine sahiptir.	()	()	()	()	()
2	Yüksek özgüvene sahiptir.	()	()	()	()	()
3	Olağanüstü yeteneklere sahiptir.	()	()	()	()	()
4	Etkileyici bir ses tonu kullanır.	()	()	()	()	()
5	Yüksek hitap gücüne sahiptir.	()	()	()	()	()
6	Beden dilini iyi kullanır.	()	()	()	()	()
7	Okulun amaçlarına ulaşmak için çok çalışır.	()	()	()	()	()
8	İletişim becerilerini ustaca kullanabilir.	()	()	()	()	()
9	Duygu ve düşüncelerini açık ve samimi bir şekilde ifade eder.	()	()	()	()	()
10	Enerjik ve eylem yönelimlidir.	()	()	()	()	()
11	Okulun geleceği hakkında sürekli olarak yeni fikirler üretir.	()	()	()	()	()
12	Yeni yaklaşımlara ve farklı görüşlere açıktır.	()	()	()	()	()
13	İlham vericidir ve öğretmenlerin yaptıklarının önemini açıkça belirterek onları motive eder.	()	()	()	()	()
14	Öğretmenleri peşinden sürükleyici bir yapısı vardır.	()	()	()	()	()
15	Vizyon sahibidir. Gelecekteki ihtimaller hakkında fikirler ortaya koyabilir.	()	()	()	()	()
16	Öğretmenlerin gözünde saygın bir yeri vardır.	()	()	()	()	()

17	Kritik durumlarda radikal çözümler üretir.	()	()	()	()	()
18	Okulun amaçlarına ulaşmada, alışılmışın dışında davranışlar gösterir.	()	()	()	()	()
19	Okulun amaçlarına ulaşmada geleneksel olmayan yöntemler kullanır.	()	()	()	()	()
20	Gerektiğinde risk almaktan çekinmez.	()	()	()	()	()
21	Gerektiğinde yetki alanı içinde inisiyatif kullanarak sorumluluk alır.	()	()	()	()	()
22	Getirisini de göz önünde bulundurarak yüksek riskli uygulamaları destekler.	()	()	()	()	()
23	Öğretmenlerin ilgi, yetenek ve başarılarının farkında olduğunu öğretmenlere hissettirir.	()	()	()	()	()
24	Öğretmenlerin önemli oldukları düşüncesini öğretmenlere hissettirir.	()	()	()	()	()
25	Öğretmenleri doğru sıklık ve zamanlamayla takdir eder.	()	()	()	()	()
26	Öğretmenlerin ihtiyaçlarına önem verir.	()	()	()	()	()
27	Öğretmenlerin kararlara katılmalarını destekler ve cesaretlendirir.	()	()	()	()	()
28	Öğretmenlerin inisiyatif kullanmalarına zemin hazırlar.	()	()	()	()	()
29	Kendine sadakatten çok, okulun amaçlarına sadakate önem verir.	()	()	()	()	()
30	Ödülleri okulun misyon ve hedefleri ile uyumlu davranışları pekiştirmek amacıyla kullanır.	()	()	()	()	()
31	Öğretmenler tarafından örnek alınan davranışlar gösterir.	()	()	()	()	()
32	Öğretmenleri olumlu yönde heyecanlandıran davranışlar gösterir.	()	()	()	()	()

BÖLÜM III

Başka düşünceniz varsa belirtiniz:

.....

.....

.....

Anket sona erdi. Katkılarınızdan dolayı teşekkür ederiz.

ÖZGEÇMİŞ

1978 yılında Bayburt'ta doğdu. İlk öğrenimini Bayburt'ta, orta ve lise öğrenimini Trabzon'da tamamladı. 1995 yılında Gazi Üniversitesi Teknik Eğitim Fakültesi Makine Eğitimi Bölümü Talaşlı Üretim Öğretmenliği Ana Bilim Dalında Lisans eğitimine başladı.. 1999 yılında mezun oldu. 2006 yılında Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Denetimi alanında yüksek lisans eğitimine başladı. Halen aynı enstitüde yüksek lisans çalışmalarına devam etmektedir. Aynı zamanda Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı Güngören Anadolu Teknik Lise ve EML'de tesviye atölye şefi olarak görev yapmaktadır. Evli ve bir çocuk babasıdır.