

**T.C.**  
**İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI**  
**EĞİTİM YÖNETİMİ BİLİM DALI**

**MESLEKİ VE TEKNİK ANADOLU LİSELERİ İLE**  
**ANADOLU LİSELERİNDE GÖREV YAPAN OKUL**  
**MÜDÜRLERİNİN ÖĞRETMENLER TARAFINDAN**  
**ALGILANAN DEMOKRATİK TUTUM VE**  
**DAVRANIŞLARININ KARŞILAŞTIRILMASI**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Emel ÇELİK**

**İstanbul**

**Haziran, 2019**

**T.C.**  
**İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI**  
**EĞİTİM YÖNETİMİ BİLİM DALI**

**MESLEKİ VE TEKNİK ANADOLU LİSELERİ İLE ANADOLU**  
**LİSELERİNDE GÖREV YAPAN OKUL MÜDÜRLERİNİN**  
**ÖĞRETMENLER TARAFINDAN ALGILANAN DEMOKRATİK**  
**TUTUM VE DAVRANIŞLARININ KARŞILAŞTIRILMASI**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Emel ÇELİK**

**Tez Danışmanı**

**Dr. Öğr. Üyesi Besra TAŞ**

**İstanbul**

**Haziran, 2019**

Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne,

Bu çalışma, jürimiz tarafından Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi Bilim Dalında YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Danışman Dr. Öğr. Üyesi Besra TAŞ



.....

Üye Dr. Öğr. Üyesi Kamil Arif KIRKIÇ



.....


Üye Prof. Dr. Bülent DİLMAÇ



.....

Onay

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.



.....  
Prof. Dr. Omer ÇAHA  
Enstitü Müdürü

## BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ

Yüksek lisans tezi olarak hazırladığım “**Mesleki Ve Teknik Anadolu Liseleri İle Anadolu Liselerinde Görev Yapan Okul Müdürlerinin Öğretmenler Tarafından Algılanan Demokratik Tutum ve Davranışlarının Karşılaştırılması**” adlı çalışmanın öneri aşamasından sonuçlandığı aşamaya kadar geçen süreçte bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle uyduğumu, tez içindeki tüm bilgileri bilimsel ahlak ve gelenek çerçevesinde elde ettiğimi, tez yazım kurallarına uygun olarak hazırladığımı, bu çalışmamda doğrudan veya dolaylı olarak yaptığım her alıntıya kaynak gösterdiğimi ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu beyan ederim.



Emel ÇELİK

## ÖNSÖZ

Eğitim sisteminin başarısı yönetici ve öğretmenin verimli çalışabileceği bir ortama bağlıdır. Okul yöneticisi ise bu ortamı sağlayacak en üst, yetkili kişidir. Okulun misyonunu, vizyonunu ve amaçlarını öğretmenleri ile birlikte belirleyip gerçekleştirecek, çalışmalara yön verecek okul yöneticileridir. Okul yöneticisinin öğretmenlerine karşı demokratik tutum ve davranışları öğretmenlerin çalışma verimini arttırmaktadır. Verimli bir çalışma ortamı için ise demokratik tutum ve davranış sergileyen okul yöneticileri olmalıdır.

Bu araştırmada İstanbul ili Küçükçekmece İlçesindeki Mesleki Ve Teknik Anadolu Liseleri ile Anadolu Liselerinde görevli öğretmenlerin okul yöneticilerinin demokratik tutum ve davranışlarına ilişkin algıları bulunmaya çalışılmıştır.

Araştırmanın proje aşamasından tamamlanmasına kadar büyük katkısı olan, her aşamada gereken tüm desteği sağlayan değerli danışmanım Dr. Öğr. Üyesi Besra TAŞ'a desteklerinden dolayı teşekkür ederim.

Yine zamanlarını ayırarak araştırmaya katılan tüm öğretmen arkadaşlarıma, eğitime başladığım sürece her türlü desteği sağlayan aileme ve araştırma boyunca beni sabırla destekleyen eşim Hüsamettin ÇELİK'e teşekkür ederim.

**Emel ÇELİK**

**İstanbul – 2019**

## ÖZET

# MESLEK VE TEKNİK ANADOLU LİSELERİ İLE ANADOLU LİSELERİNDE GÖREV YAPAN OKUL MÜDÜRLERİNİN ÖĞRETMENLER TARAFINDAN ALGILANAN DEMOKRATİK TUTUM VE DAVRANIŞLARININ KARŞILAŞTIRILMASI

Emel ÇELİK

Yüksek Lisans, Eğitim Yönetimi

Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Besra TAŞ

Haziran-2019, 86Sayfa

Demokrasinin ne anlama geldiğinin bilinmesi bugün son derece önemlidir. Ancak tanımı konusunda henüz bir görüş birliği sağlanamamıştır. Demokrasinin, çoğulculuğu ve farklılaşmayı esas alan yapısı dikkate alındığında tam bir birlikteliğin sağlanamaması normal karşılanabilir. Demokrasiler düşüncelerdeki farklılaşmayı birdengesizlik değil; aksine zenginlik olarak kabul etmektedir. Eğitim sisteminin başarısı yönetici ve öğretmenin verimli çalışabileceği bir ortama bağlıdır. Okul yöneticisi ise bu ortamı sağlayacak en üst, yetkili kişidir. Okulun misyonunu, vizyonunu ve amaçlarını öğretmenleri ile birlikte belirleyip gerçekleştirecek, çalışmalara yön verecek okul yöneticileridir. Okul yöneticisinin öğretmenlerine karşı demokratik tutum ve davranışları öğretmenlerin çalışma verimini arttırmaktadır. Verimli bir çalışma ortamı için ise demokratik tutum ve davranış sergileyen okul yöneticileri olmalıdır. Yine öğretmenlerin işlerini daha iyi yapabilmeleri için ise öğretmenlerin de yönetimde söz sahibi olabileceği demokratik bir ortama bağlıdır. Yöneticilerin bu kurumlarda çalışan öğretmenlerin cinsiyete, yaşa, medeni durumuna, öğrenim düzeyine, mesleki kıdeme göre, yöneticilik deneyimine ve okul türüne göre tutum ve davranışlarının değişip değişmediğini belirlemek amacıyla meslek lisesi öğretmenleri ile Anadolu lisesi öğretmenleri bu farklılıkları nasıl algıladıklarını belirlemek amacıyla bu çalışmanın yapılmasına karar verilmiştir. Bu çalışma 2017/2018 eğitim öğretim yılı İstanbul ili Küçükçekmece İlçesinde bulunan Mesleki ve Teknik Anadolu liselerinde ve Anadolu liselerinde görev yapan görev yapan öğretmenlere uygulanmıştır. Mesleki ve Teknik Anadolu liselerinden 175 ve Anadolu liselerinden 175 öğretmen olmak üzere toplamda 350 öğretmenin görüşleri alınarak okul müdürlerinin sergiledikleri demokratik tutum ve davranışlar değerlendirilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Mesleki ve Teknik Lise, Anadolu Lisesi, Okul Müdürü,  
Demokrasi, Tutum, Davranış



**ABSTRACT**  
**COMPARISON OF THE DEMOCRATIC ATTITUDE AND  
BEHAVIOR OF PERCEPTION OF TEACHERS AT  
VOCATIONAL AND TECHNICAL ANATOLIAN HIGH  
SCHOOLS AND ANATOLIAN HIGH SCHOOLS**

Emel ÇELİK

Master Thesis, Education Management

Supervisor: Dr. Lecturer Besra TAŞ

June.-2019, 86 Pages

It is extremely important to know what democracy means. However, no consensus has yet been reached on its definition. Considering the structure of democracy based on pluralism and differentiation, it can be assumed that a complete unity cannot be achieved. Democracies are not an imbalance in the differentiation of thoughts; on the contrary it considers wealth. The success of the education system depends on the environment in which the manager and the teachers can work efficiently. The school administrator is the highest authorized person to provide this environment. It is the school administrators, who will determine and realize the mission, vision and goals of the school together with their teachers and will direct the studies. The democratic attitudes and behaviors of the school administrator toward the teachers increase the working efficiency of the teachers. For an efficient working environment, there should be school administrators who display democratic attitudes and behaviors. Again, in order for teachers to do their jobs better, it depends on a democratic environment in which teachers can have a say in the administration. In order to determine whether the attitudes and behaviors of the teachers working in these institutions have changed according to gender, age, marital status, education level, seniority, management experience and type of school, it has been decided to conduct this study in order to determine how high school teachers and Anatolian high school teachers perceive these differences. This study was applied to the teachers working in Vocational and Technical Anatolian High Schools and Anatolian High Schools in Küçükçekmece District of Istanbul Province in the 2017/2018 academic year. A total of 350 teachers, 175 from Vocational and Technical Anatolian High Schools



and 175 from Anatolian High Schools, were interviewed and their democratic attitudes and behaviors were evaluated.

**Keywords:** Vocational And Technical High School, Anatolian High School, School Principal, Democracy, Attitude, Behavior



# İÇİNDEKİLER

<b>TEZ ONAYI .....</b>	<b>i</b>
<b>BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ.....</b>	<b>ii</b>
<b>ÖNSÖZ.....</b>	<b>iii</b>
<b>ÖZET.....</b>	<b>iv</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>vi</b>
<b>İÇİNDEKİLER .....</b>	<b>viii</b>
<b>TABLolar LİSTESİ.....</b>	<b>xi</b>
<b>BİRİNCİ BÖLÜM.....</b>	<b>1</b>
<b>1. GİRİŞ .....</b>	<b>1</b>
1.1.Problem .....	1
1.1.1.Problem Cümlesi.....	2
1.1.2.Alt Problemler.....	2
1.2.Amaç .....	3
1.3.Araştırmanın Önemi.....	3
1.4.Varsayımlar .....	7
1.5.Sınırlılıklar .....	7
1.6.Tanımlar .....	7
<b>İKİNCİ BÖLÜM .....</b>	<b>10</b>
<b>2. KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR.....</b>	<b>10</b>
2.1.Demokrasi Olgusuna Genel Bakış .....	10
2.1.1.Demokrasi Kavramı .....	10
2.1.2.Demokrasinin Gelişim Süreci .....	11
2.1.3.Demokrasinin Nitelikleri.....	12
2.1.4.Demokrasinin Dayandığı Temel İlkeler.....	14

2.1.5.Demokrasi ve Toplum.....	15
2.1.6.Demokrasi ve Eğitim .....	17
2.1.7.Demokrasi ve Yönetim .....	19
2.1.8.Demokrasi ve Öğretmen .....	20
2.2.Yönetici Davranışları .....	22
2.2.1.Yönetici Davranışlarının Sınıflandırılması .....	23
2.3.İlgili Araştırmalar .....	25
<b>ÜÇÜNCÜ BÖLÜM .....</b>	<b>28</b>
<b>3.ARAŞTIRMA YÖNTEMİ .....</b>	<b>28</b>
3.1.Araştırmanın Modeli .....	28
3.2.Evren ve Örneklem .....	28
3.3.Veriler Toplama Araçları .....	32
3.3.1.Kişisel Bilgi Formu .....	33
3.3.2.Okul Yöneticilerinin Okul Yönetiminde Sergiledikleri Demokratik Tutum ve Davranışlar Ölçeği.....	33
3.4.Verilerin Toplanması .....	34
3.5.Verilerin Analizi.....	35
<b>DÖRDÜNCÜ BÖLÜMÜ .....</b>	<b>37</b>
<b>4. ARAŞTIRMA BULGULARI .....</b>	<b>37</b>
4.1.Demografik Bilgiler .....	37
4.2.Okul Müdürlerinin Demokratik Tutum ve Davranışlarına İlişkin Görüşler ....	39
4.2.1.Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Okul Müdürlerinin Demokratik Tutum ve Davranışlarına İlişkin Görüşleri .....	42
4.2.2.Öğretmenlerin Medeni Durumlarına Göre Okul Müdürlerinin Demokratik Tutum ve Davranışlarına İlişkin Görüşleri .....	42
4.2.3.Öğretmenlerin Yaşlarına Göre Okul Müdürlerinin Demokratik Tutum ve Davranışlarına İlişkin Görüşleri.....	43

4.2.4. Öğretmenlerin Öğrenim Düzeylerine Göre Okul Müdürlerinin Demokratik Tutum ve Davranışlarına İlişkin Görüşleri .....	46
4.2.5. Öğretmenlerin Mesleki Kıdemlerine Göre Okul Müdürlerinin Demokratik Tutum ve Davranışlarına İlişkin Görüşleri .....	46
4.2.6. Öğretmenlerin Yöneticilik Deneyimine Göre Okul Müdürlerinin Demokratik Tutum ve Davranışlarına İlişkin Görüşleri .....	47
4.2.7. Öğretmenlerin Görev Yaptıkları Okul Türüne Göre Okul Müdürlerinin Demokratik Tutum ve Davranışlarına İlişkin Görüşleri .....	48
<b>BEŞİNCİ BÖLÜM .....</b>	<b>55</b>
<b>5. DEĞERLENDİRME, SONUÇ VE ÖNERİLER.....</b>	<b>55</b>
<b>5.1 Değerlendirme.....</b>	<b>55</b>
<b>5.2 Sonuç.....</b>	<b>62</b>
<b>5.3 Öneriler.....</b>	<b>63</b>
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>64</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>70</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ.....</b>	<b>72</b>

## TABLolar LİSTESİ

<b>Tablo 3.1.</b> $\alpha= 0.05$ İÇin Örnekleme Büyüklükleri.....	30
<b>Tablo 3.2.</b> Küçükçekmece İlÇesindeki Öğretmenlerin Okullara Göre Dağılımı .....	31
<b>Tablo 3.3.</b> Araştırma ÖlÇeğindeki Derecelendirme Seçeneklerinin Puanlara Göre Dağılımı .....	33
<b>Tablo 3.4.</b> Demokratik Tutum ve Davranışlar ÖlÇeğine İlişkin Cronbach Alpha Değerleri.....	34
<b>Tablo 3.5.</b> Okul Müdürlerinin Demokratik Tutum ve Davranışlar ÖlÇeğinin Çarpıklık ve Basıklık Değerleri .....	35
<b>Tablo 4.1.</b> Öğretmenlerin Demografik Bilgileri Frekans Ve Yüzde Değerleri .....	37
<b>Tablo 4.2.</b> Öğretmenlerin Okul Müdürlerinin Demokratik Tutum ve Davranışlarına İlişkin Görüş Puanlarının Ortalama ve Standart Sapma Değerleri .....	39
<b>Tablo 4.3.</b> Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Okul Müdürlerinin Demokratik Tutum ve Davranışlarına İlişkin Görüşlerinin t Testi Sonuçları .....	42
<b>Tablo 4.4.</b> Öğretmenlerin Medeni Durumlarına Göre Okul Müdürlerinin Demokratik Tutum ve Davranışlarına İlişkin Görüşlerinin t Testi Sonuçları .....	43
<b>Tablo 4.5.</b> Öğretmenlerin Yaşlarına Göre Okul Müdürlerinin Demokratik Tutum ve Davranışlarına İlişkin Görüşlerinin ANOVA Testi Sonuçları .....	44
<b>Tablo 4.6.</b> Levene Test Sonuçları .....	44
<b>Tablo 4.7.</b> Öğretmenlerin Yaşlarına Göre Okul Müdürlerinin Demokratik Tutum ve Davranışlarına İlişkin Görüşlerinin Hangi Gruplar Arasında Farklılaştığını Belirlemek Üzere Yapılan Bonferroni Testi Sonuçları .....	45
<b>Tablo 4.8.</b> Öğretmenlerin Öğrenim Düzeylerine Göre Okul Müdürlerinin Demokratik Tutum ve Davranışlarına İlişkin Görüşlerinin Kruskal Wallis H Testi Sonuçları .....	46
<b>Tablo 4.9.</b> Öğretmenlerin Mesleki Kıdemlerine Göre Okul Müdürlerinin Demokratik Tutum ve Davranışlarına İlişkin Görüşlerinin ANOVA Testi Sonuçları .....	47
<b>Tablo 4.10.</b> Öğretmenlerin Yöneticilik Deneyimine Göre Okul Müdürlerinin Demokratik Tutum ve Davranışlarına İlişkin Görüşlerinin t Testi Sonuçları.....	48
<b>Tablo 4.11.</b> Öğretmenlerin Görev Yaptıkları Okul Türüne Göre Okul Müdürlerinin Demokratik Tutum ve Davranışlarına İlişkin Görüşlerinin t Testi Sonuçları.....	49
<b>Tablo 4.12.</b> Öğretmenlerin Görev Yaptıkları Okul Türüne Göre Okul Müdürlerinin Demokratik Tutum ve Davranışlarını İçeren Maddelere Verdikleri Ortalama Puan ve Standart Sapma Değerleri .....	50

# BİRİNCİ BÖLÜM

## 1.GİRİŞ

Bu bölümde araştırmanın problemi, amacı ve önemi, varsayımları, sınırlılıkları açıklanmış ve kullanılan kavramların tanımlaması yapılmıştır.

### 1.1.Problem

Geçmişten günümüze demokrasi kavramı hep tartışılmış ve her toplumda güncelliğini korumuştur. Ağıroğlu Bakır'a (2007: 44) göre,modern toplumların ayrılmaz bir unsuru olan demokrasi kavramı tarih süresinceEski Yunan'da bazen güçlenerek bazen de gücünü yitirerek, ancak her zaman onlarüzerinde derin bir etkisi olan, yeni deneyimler kazandıran bir yönetim süreci olarak süregelmiştir.

Arslan'a (2012: 56) göre, insanları yönetmek anlamına gelen demokrasi kavramının, eğitim yönetimi sürecinde öğretmenleri yönetmede önemli bir faktör olduğu düşünülebilir. Demokrasi kavramı çerçevesinde değerlerin, yöneticilerin bir kurum yönetiminde kullanabilecekleri tutum ve davranışlar olması beklenebilir.

Demokratik bir ortamda okul yöneticisi, Karadağ, Baloğlu ve Yalçınkayalar'a (2006: 69) göre;

- Çevresindeki insanları, kuruluşun hedefine ulaşmasına yardım eden insanlar olarak görür.
- Hedefe ulaşmak için birlikte çalıştığı insanları takdir eder ve hatalarını bulmaya çalışmaktan kaçınır.
- Sık sık birlikte çalıştıkları insanlara sorular sorar; eserleri eleştirmenize izin veren bir ortam yaratır ve aynı zamanda en iyinin bilgisine yönelik tutumu da engeller.
- Kar, kararlarının organizasyonu oluşturan kişilerin ortak kararı olması gerçeğine büyük önem vermektedir (Özan, Türkoğlu, Şener, 2010: 275-294).

Demokrasinin eğitim ve öğretim yönetimiyle bütünleşmesinin bir sonucu olarak; demokratik tutumlar, bireysel mutluluk, bireysel tercihler, ortak karar verme ve işbirliği gibi kavramlar beklenebilir. Bu unsurlar demokrasi kavramından geliyor ve eğitim kurumlarında çalışan insanlar için etkili ve mutlu olmak çok önemli. Bu

değerler insanların çalışmalarını sevmelerini sağlayan unsurlar olarak da görülebilir (Arslan, 2012: 4).

Bu çalışmanın amacı, öğretmenlerin görüşlerine dayanarak, mesleki ortaöğretim ve Anadolu ortaöğretim okullarında çalışan okul müdürlerinin demokratik tutum ve davranışlarını karşılaştırmaktır. Demokrasinin önemini ve eğitim kurumları için değerlerin belirlenmesi bu araştırmanın temelini oluşturmaktadır.

### **1.1.1.Problem Cümlesi**

Meslek liselerinde görev yapan okul müdürleri ile Anadolu liselerinde görev yapan okul müdürlerinin öğretmenler tarafından algılanan demokratik tutum ve davranışlarında farklılaşma var mıdır?

### **1.1.2.Alt Problemler**

Yukarıda belirtilen temel problem doğrultusunda, bu çalışmada aşağıdaki sorulara cevap aranacaktır. □

- A. Meslek liseleri ile Anadolu liselerinde görev yapan okul yöneticilerinin demokratik tutum ve davranışları arasında;
  1. Öğretmenin cinsiyetine göre, okul yöneticisinin demokratik tutum ve davranışında farklılaşma var mıdır?
  2. Öğretmenin medeni durumuna göre, okul yöneticisinin demokratik tutum ve davranışında farklılaşma var mıdır?
  3. Öğretmenin yaşına göre, okul yöneticisinin demokratik tutum ve davranışında farklılaşma var mıdır?
  4. Öğretmenin öğrenim düzeyine göre, okul yöneticisinin demokratik tutum ve davranışında farklılaşma var mıdır?

5. Öğretmenin kıdemine göre, okul yöneticisinin demokratik tutum ve davranışında farklılaşma var mıdır?
6. Öğretmenin yöneticilik deneyimine göre, okul yöneticisinin demokratik tutum ve davranışında farklılaşma var mıdır?
7. Öğretmenin görev yaptığı okul türü değişkenlerine göre, okul yöneticisinin demokratik tutum ve davranışında farklılaşma var mıdır?

## **1.2.Amaç**

Eğitim sisteminin başarısı yönetici ve öğretmenin verimli çalışabileceği bir ortama bağlıdır. Okul yöneticisi ise bu ortamı sağlayacak en üst, yetkili kişidir. Okulun misyonunu, vizyonunu ve amaçlarını öğretmenleri ile birlikte belirleyip gerçekleştirecek, çalışmalara yön verecek okul yöneticileridir. Okul yöneticisinin öğretmenlerine karşı demokratik tutum ve davranışları öğretmenlerin çalışma verimini arttırmaktadır. Verimli bir çalışma ortamı için ise demokratik tutum ve davranış sergileyen okul yöneticileri olmalıdır. Yine öğretmenlerin işlerini daha iyi yapabilmeleri için ise öğretmenlerin de yönetimde söz sahibi olabileceği demokratik bir ortama bağlıdır. Yöneticilerin bu kurumlarda çalışan öğretmenlerin cinsiyete, yaşa, medeni durumuna, öğrenim düzeyine, mesleki kıdeme göre, yöneticilik deneyimine ve okul türüne göre tutum ve davranışlarının değişip değişmediğini belirlemek amacıyla meslek lisesi öğretmenleri ile Anadolu lisesi öğretmenleri bu farklılıkları nasıl algıladıklarını belirlemek amacıyla bu çalışmanın yapılmasına karar verilmiştir.

## **1.3.Araştırmanın Önemi**

Bu araştırma, demokratik tutum ve davranış çalışmalarına yönelik olarak, okuldaki öğretmenlerin, okul yöneticilerinin demokratik tutum ve davranışlarının belirlenmesi anlamında önem taşımaktadır. Bu araştırma liselerde görev yapan öğretmenlerin demografik değişkenlerine göre Meslek liseleri ile Anadolu liselerinde görev yapan okul müdürlerinin öğretmenler tarafından algılanan demokratik tutum ve



davranışlarında farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi açısından önemlidir. Bu araştırma, yapılacak diğer araştırmalara katkı sağlaması açısından önemlidir.

Her örgütsel yapının bir iklimi olduğu gibi okulların da bir iklimi vardır. Bu iklim örgüt içerisinde yaşayanları ve çevresini etkilediği gibi; içinde yaşayanlardan ve çevresinden de etkilenir. Okullarda görev yapan okul yöneticilerinin yönetim tarzları da okul iklimini ve dolayısı ile öğrencilerin yürütülen eğitim programını ilgi, ihtiyaç ve yetenekleri ölçüsünde başarılı bir şekilde tamamlamalarını, öğrenci velilerinin kendilerine sunulan hizmetten memnuniyetlerini, kurum çalışanlarının iş doyumunu, mesleki verim ve gelişimlerini etkilemektedir (Özbek 2015: ix-x).

Demokrasiye duyulan ihtiyaç okullarda gün geçtikçe artmıştır. Eğitim kurumlarında çalışanların fikirlere değer vermeleri, hoşgörülü olmaları ve seçeneklerinin olması beklenir. İnsanların yönetime katılmak istedikleri, fikirlerini ifade etmek, farklılıkları deneyimlemek ve seçim özgürlüğüne sahip olmak istedikleri ülkelerde kurumlarda çalışanlar da bu fırsatı istedi (Arslan, 2012: 4).

Gözütok'a (2004: 208-210) göre, ülkede yaşayan insanların yaşam tarzı bu ülkenin demokratik özelliklerini yansıtmaktadır. Ancak, vatandaş katılımı, eşitlik, siyasi hoşgörü, sınırlı sorumluluk, açıklık, düzenli ve özgür ve adil seçimler, ekonomik özgürlük, gücün kötüye kullanılması kontrolü, hakların devri, seçim sonuçlarının kabul edilmesi, insan hakları, çok partili bir sistem, hukukun üstünlüğüdür. Demokraside özelliklere ihtiyaç vardır (Hotaman, 2010: 29-42).

Karakütük'e (2001: 20) göre, demokrasinin dayandığı hoşgörü ilkesi, çoğunluğun azınlığa baskı yapmamasını ve azınlıktaki çoğunluğun yerini almamasını gerektirmektedir (Hotaman, 2010: 29-42). Pehlivan'a (1993) göre, eğitim kuruluşları belirli bir sosyal hedefe ulaşmak için oluşturulan ve birçok farklı alanda eğitilmiş kuruluşlardır. Çalışma konusu organizasyon insan alışma olduğu için eğitim kuruluşları büyük önem taşımaktadır. Eğitim kurumlarının üretim birimi olan okulların hızlı bir şekilde bilgi edinme sorumluluğu vardır (Şahin, 2008: 22). Balcı'ya (2001) göre, okul yöneticilerinin, yönetim anlayışına demokrasi ilkelerini uyguladıkları ve hem öğretmenleri hem de öğrencileri karar verme sürecine ekledikleri için etkili bir okul ve etkili bir eğitim ortamına sahip oldukları söylenebilir (Ozan, Türkoğlu, Şener, 2010: 275-294).

Okutan (2003), böyle bir eğitim ortamında çalışan okul yöneticisi için bulunması gereken özellikleri şöyle sıralamıştır (Ozan, Türkoğlu ve Şener, 2010: 275-294):

1. Kapsamlı insan bilgisi
2. Etkili iletişim becerilerini göstermek,
3. Liderlerin özelliklerine sahiptir
4. Ana dilinizi doğru ve güzel bir şekilde konuşun
5. Felsefe, matematik ve medeniyet tarihini okudu.
6. Yabancı dil
7. Bilgi teknolojisini ve bilgiyi yönetir,
8. Beden ve ruh açısından sağlıklı,
9. Eğitime inanan bir yöneticidir.

Okulun etkinliğinde kilit rol oynayan okul müdürü Özden Özkan'a göre, çalıştığı kurumda verilecek faydalar listelenmiştir (Özan, Türkoğlu, Şener, 2010: 275-294):

- Bu rehberde, hem yönetici hem de kurum için çalışan diğer kişiler bunu açıklığa kavuşturur.
- Böyle bir hükümeti denetleyen ve içinde yaşayan genç nesil, bu demokratik yaşamı, sonraki yaşamlarında kendileri için yaşamın ideal yaşamının bir formu olarak kabul etmelerini sağlar.
- Demokratik yönetim görevlileri yöneticiye yardımcı olduklarından, yönetim karmaşıklığı bir miktar azalır.

Zencirci (2003: 2),“İlkokullarda yönetişimin demokratikleşme düzeyini, ilköğretim okullarında okul müdürleri, sınıf ve branş öğretmenleri çalışmalarında”; Demokratikleşme düzeyini, demokratik eğilimleri, cinsiyetleri, iş tecrübeleri ve demokrasinin herhangi bir eğitimine katılımına göre katılım, özgürlük ve özerklik açısından ölçmeyi amaçlamıştır. Demokratik yöneticilerin ve sınıf öğretmenlerinin eğilimleri cinsiyetlerine bağlı olarak değişmemektedir. Özellikle, liderlerin yanı sıra sınıf ve branş öğretmenleri, öğretmenlere her zaman görüş ve önerilerini ifade etme fırsatı verildiğini vurguladı. Müdürlere göre, okulda verilen özgürlüklerin çoğu, öğretmenlerin eğitim ve öğretim alanındaki sorunları hakkında her zaman yönetimi bilgilendirebilecekleridir. Öğretmenlere göre, öğretmenler okumak istedikleri ders kitaplarını seçebilirler. Bakır (2007: 1-6), *İlköğretim okulu yöneticilerinin okul yönetimindeki tutum ve davranışlarının “ilköğretim ilkelerinin demokratik tutum ve*

*davranış açısından değerlendirilmesi'* çalışmasında yöneticiler ve öğretmenler tarafından nasıl değerlendirildiğini ölçmeyi amaçlamaktadır. Aşağıdaki sonuçlar elde edildi. İlkokul yöneticileri, okul yönetimine yönelik tutum ve davranışlarının demokratik olduğuna inanmaktadır. Öğretmenlerin ilköğretim okulu yöneticilerinin tutumlarının ve davranışlarının demokratikleşmesi konusundaki görüşleri kadın ve erkek öğretmenlerin bakış açısından anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Branşlar açısından okul öğretmenleri, okul yöneticilerinin idari davranışlarının branş öğretmenlerinden daha demokratik olduğunu düşünmektedir. Öğretmenlerin ilköğretim okulu yöneticilerinin tutumlarının demokratikleşmesi ve davranışları hakkındaki görüşleri, eğitim düzeylerine bağlı olarak önemli bir farklılık göstermemektedir. Özdemir (2012: 1) İlköğretim okulu müdürlerinin demokratik görüşlerinin öğretmenlerin örgütsel yükümlülükleriyle ilişkisi, öğretmenlerin okul müdürlerinin demokratik tutumları ile örgütsel bağlılık algıları arasında bir ilişki olup olmadığını belirlemeyi amaçlamaktadır. Aşağıdaki sonuçlar elde edildi. İlköğretim okul müdürlerinin algılanan demokratik tutumu, öğretmenin cinsiyetine bağlı olarak önemli bir farklılık göstermiştir. İlköğretim okulu müdürlerinin algılanan demokratik tutumlarının, öğretmenlerin hizmetlerinin süresine bağlı olarak önemli bir farklılık gösterdiği bulunmuştur. İlköğretim okulu müdürlerinin algılanan demokratik tutumu, öğretmenlerin eğitim düzeyine bağlı olarak anlamlı bir farklılık göstermemiştir. İlköğretim okulu müdürlerinin algılanan demokratik tutumu öğretim kadrosuna bağlı olarak anlamlı bir farklılık göstermemiştir. Arslan (2012: 1-10), Gaziantep'in, ilköğretim okulu müdürlerinin demokratik ilke ve davranış tutumunun öğretmen motivasyonu ve öğrenci performansı üzerindeki etkisinin, okul müdürlerinin okul liderlerine yönelik tutumlarına yönelik tutumlarının, demokratik tutum ve davranış gösterdiğini göstermiştir. ölçmek için tasarlanmıştır. Aşağıdaki sonuçlar elde edildi. Demokratik tutum, davranış ve motivasyon; Okul, yönetim ve değerlendirme, çevrenin tanıtım ve alt ölçümleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Öğrenci performansı ile öğretmen motivasyonu arasındaki ilişkiyi belirlemek için korelasyon analizi; Öğrenci performansı ile öğretmen motivasyonu arasında anlamlı bir ilişki vardır. Demokratik tutumlar ile okul müdürlerinin davranışları ve öğrenci başarısı arasındaki ilişkiyi belirlemek için korelasyon analizi kullanılmıştır. Demokratik tutumlar ile öğrenci davranışı ve performansı arasında önemli bir ilişki vardır. Alan yazın incelendiğinde okul yöneticilerinin demokratik tutum ve davranışları ile ilgili çeşitli araştırmalar yapılmış fakat bu çalışmalar genel

itibari ile ilköğretim okul yöneticilerini kapsamaktadır. Bu durumda ortaöğretim kurumlarında görev yapan müdürlerin demokratik tutum ve davranışlarının bu kurumlarda görev yapan öğretmen görüşleri ile ilgili bir araştırmanın yapılmadığı alan yazında görülmektedir. Bu araştırma demografik değişkenlere göre Meslek liseleri ile Anadolu liselerinde görev yapan okul müdürlerinin demokratik tutum ve davranışlarında farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi açısından önemlidir. Bu araştırma, yapılacak diğer araştırmalara katkı sağlaması açısından önemlidir.

#### **1.4.Varsayımlar**

Çalışmada kullanılan ölçme araçlarının, katılımcılar tarafında objektif bir şekilde ve içtenlikle doldurulduğu varsayılmaktadır.

#### **1.5.Sınırlılıklar**

Bu çalışma 2017/2018 eğitim öğretim yılı İstanbul ili Küçükçekmece İlçesinde bulunan Meslek Teknik Anadolu Liseleri ile Anadolu Liselerinde görev yapan okul müdürlerinin öğretmenler tarafından algılanan demokratik tutum ve davranışları, bu okullarda görev yapan öğretmenlerin görüşleri ile sınırlıdır.

#### **1.6.Tanımlar**

**Tutum:** Belirli kişilere, nesnelere, etkinliklere veya kurumlara, vb. Bu, sürekli olarak değişmeyen bir inanç, duygu ve eğilimdir; bu da bizi hep aynı (olumlu, olumsuz veya tarafsız) davranır (Önal, 2000: 13).

**Davranış:** Tüm gözlemlenebilir, ölçülebilir, bilinçli insan eylemlerini içerir. Bu anlamda, tüm bilinçli eylemler, düşünceler, duygular iş yapmanın, bir duruma karşı tavrın, tüm bilinçli eylemler gibi, eylemlerin de aynı şekilde davrandığını göstermektedir (Başaran, 2004: 11).

**Demokratik eğitim:** Kişinin kişiliğine ve onuruna saygı gösterir; Bu, ırkı, ırkı, dini veya mezhebinden bağımsız olarak, her bireye ilgi ve yeteneklerine göre gelişim fırsatları sunmayı amaçlayan bir eğitimidir (Karakütük, 2001: 20).

**Demokratik yönetim:** Bir kişinin öncelikle sorunlarını çözme yeteneğine sahip olduğunu ve gelişim için doğuştan doğduğunu ve her şeyden önce onun düşünce ve duygularına büyük önem verdiğini vurgulayan bir tür yönetim (Önal, 2000: 9).

**Öğretmen:** Millî Eğitim Bakanlığına bağlı her derece ve türdeki örgün ve yaygın eğitim kurumlarında 657 sayılı Kanunun 4 üncü maddesinin birinci fıkrasının (A) ve (B) bentleri kapsamında eğitim ve öğretim hizmeti yürütenler (MEB,Resmi Gazete, 2018: 30455)

**Ortaöğretim Kurumu:** Ortaöğretim Kurumu: Ortaokul veya imam-hatip ortaokulundan sonra hazırlık sınıfları hariç dört yıllık eğitim ve öğretim veren, resmî ve özel örgün eğitim okul ve kurumlarının her birini, (MEB,Resmi Gazete, 2013:28758).

**Mesleki ve Teknik Ortaöğretim Kurumu:**Mesleki ve Teknik Anadolu lisesi, mesleki ve teknik eğitim merkezi, çok programlı Anadolu lisesi, özel eğitim meslek lisesi ile mesleki eğitim merkezi (MEB, Resmi Gazete, 2018: 30455).

**Eğitim kurumu:** Millî Eğitim Bakanlığına bağlı her derece ve türdeki örgün ve yaygın eğitim faaliyetlerinin yürütüldüğü kurumlar ile bu kurumlarda yürütülen eğitim ve öğretim etkinlikleri için program hazırlama, eğitim araç-gereci üretme, inceleme, değerlendirme, öğrenci ve öğrenci adaylarına uygulanacak seçme ve/veya yarışma sınavları için gerekli iş ve işlemleri yürütme, rehberlik ve sosyal hizmetler verme yoluyla yardımcı ve destek olan kurumları,(MEB, Resmi Gazete, 2018: 30455).

**Yönetici:** Millî Eğitim Bakanlığına bağlı her derece ve türdeki örgün ve yaygın eğitim kurumlarında müdür ve müdür yardımcısı görevlerini 657 sayılı Kanunun 88

inci ve 652 sayılı Kanun Hükümünde Kararnamenin 37 nci maddelerine göre ikinci görev kapsamında yürütenleri, ifade eder (MEB, Resmi Gazete, 2018: 30455)

**Müdür:** Millî Eğitim Bakanlığına bağlı her derece ve türdeki örgün ve yaygın eğitim kurumlarında müdürlük görevini ikinci görev kapsamında yürütenleri (MEB, Kurumlara Yönetici Görevlendirme Yönetmeliği, 2018/30455). Bu çalışmada ise 2017-2018 eğitim öğretim yılında İstanbul ili, Küçükçekmece ilçesindeki Mesleki ve Teknik Anadolu liseleri ile Anadolu liselerinde görev yapan ve araştırma kapsamına alınan okul müdürleri.



## İKİNCİ BÖLÜM

### 2.KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

#### 2.1.Demokrasi Olgusuna Genel Bakış

Bu bölümde alanyazına dayalı olarak okul yönetiminde demokrasi olgusunu, toplumsal, örgütsel ve eğitimsel açılardan açıklanmaya yönelik kuramsal bilgiler ile araştırmanın konusu ile ilgili yapılan araştırmalara değinilmektedir.

##### 2.1.1.Demokrasi Kavramı

Latince "demokrasi" ifadesi, "egemenlik-gücü" anlamına gelen insanlar ve "kratos" anlamına gelen "demolar" sözcüğünden oluşur. Sözlük anlamlarından ayrı olarak, yukarıda belirtilen farklı tanımlara başvurabiliriz. Demokrasinin en genel tanımı, halkın halk tarafından yönetilmesidir, egemenlik millete veya halka aittir. Bir başka tanım olarak, Abraham Lincoln'ün 1864'teki konuşmasına "halkın, halkın, halkın yönetimi" olarak bir örnek verebiliriz. Dahl'a göre, demokrasi "toplulu ve bağlayıcı kararlar vermenin benzersiz bir yöntemidir". Öte yandan, demokrasi ilk olarak eski Atina bölgelerinde uygulanan doğrudan demokrasi örnekleri ile gelir. Bu uygulama biçiminde, halk bir meydana toplanmakta ve kararlarını doğrudan önemli konularda iletmektedir. Atina'da uygulanan bu yöntem, antik çağda bilinen ilk demokrasi örneğidir. Bu yönetim tarzında, yalnızca vatandaşlar demokratik hak ve özgürlüklerden hoşlanırlar ve kölelerin hak ve özgürlükleri yoktur. Belirli bir yaşın üzerindeki sadece erkek vatandaşlar toplantıya katılabilir ve alınan kararlar bir grup tarafından yerine getirilir. Atina demokrasisinde eşitlik, oy hakkı ve konuşma hakkı gibi bir kural bulunmamakla birlikte, burada uygulanan demokrasi "bir kişinin yönetiminde mutlak ve sınırsız söz sahibi olduğu" özelliğini taşımamaktadır. Tarihsel gelişim sürecinde farklı kavramsal anlayışlarla yönettiğimiz birçok demokrasi kavramı ortaya çıkmıştır (Korkmaz, 2012: 54).

### 2.1.2. Demokrasinin Gelişim Süreci

Kıncal'ın (2004: 34)'de demokrasi konusunu ele aldığı çalışmasında, “Demokrasi düşüncesinin tarihi çok eskilere dayanmaktadır. İnsan yaşamının düzenleniş biçimiyle ilgili düşünceler, insanlığın ilk dönemlerinden itibaren ortaya çıkmaya başlamıştır. Aynı yaklaşım biçimi, demokrasi düşüncesinin gelişim süreci içinde geçerlidir” denir. Yeşil (2002: 25) demokrasiyi ele aldığı çalışmasında, “İnsanlık tarihiyle eş tutulan demokrasinin ilk uygulamaları, M.Ö. 10. yüzyılın sonundan itibaren kurulup M.S. 1. yüzyıla kadar devam eden Antik Çağ dünyasının ilk karakteristik devlet biçimlerinde görülmektedir. Bu devletçiklerde, toplumları ilgilendiren çeşitli kararlar her bireyin katılımıyla alınırdu” denmektedir.

Dahl'ın (2001: 88)'deki çalışmasında demokrasi düşüncesinin anlamsal ifadesi, “Demokrasi anlamsal olarak, Yunanca demos (insanlar); kratos (yönetmek) sözcüklerini birleştirerek demokrasi ya da demokratia terimini ilk kullanan Yunanlar, büyük ihtimalle de Atinalılar olmuştur. Demos sözcüğünün Atina'da genellikle bütün Atinalılar, bazen de halk, hatta kimi zaman sadece fikir anlamına gelmesi de ilginçtir. Anlaşıyor ki demokrasi sözcüğü, onu eleştiren aristokratlar tarafından kendilerinin yönetimdeki kontrolünü savaşılarak ellerinden alan sıradan halkı küçük gördükleri için kullandıkları bir sıfattı. Her durumda democratia özellikle Atinalılar ve diğer Yunanlılar tarafından Atina'nın ve Yunanistan'daki diğer şehirlerin yönetimini açıklamak için kullanılıyordu” dur.

Şaylan (1998: 25)'a göre demokrasi düşüncesinin hayata geçirilmesi ile “Platon, demokraside yurttaş bireyin elde ettiği siyasal gücü kendi sonsuz çıkarlarına yönelik olarak kullanacağı ve bunun da kaçınılmaz toplumsal çatışma ve gerilimleri arttırdığını düşünmektedir. Platon için demokrasi bilginin, bilgeliğin ve faziletin ön plana çıkmadığı bir siyasal düzen türüdür. Demokrasi Platon için Tiranlığa geçiş aşamasını oluşturmaktadır. Aristoteles'e göre demokraside demos yönetmektir ama burada demosa verilen anlam, sokaktaki kalabalıktır. Buna göre demokrasi bütün toplumun halk tarafından yönetimi anlamını taşımamaktadır. Aristoteles'te Platon gibi, demokrasi ile yönetmek için gerekli özelliklere (bilgi, bilgelik ve beceri) sahip olmayan sıradan insanların güç sahibi olacaklarını düşünmektedir”.



Kıncal (2004: 41) en iyi yönetim şekline ilişkin yapılan felsefi tartışmalar ile ilgili olarak, ‘Platon’un başlattığı en iyi yönetim biçimine ilişkin felsefi tartışmalar, Eflatun ve Aristo’dan sonra da devam etmiş ve günümüzde de devam etmektedir. Hiç şüphesiz, demokrasi dışı çözüm önerileri ortaya koyan filozoflarda olmaktadır. Örneğin, Eflatun, Atina demokrasisini, şiddetli sınıf çatışmalarına ortam hazırladığı, kültür düzeyini düşürdüğü ve ahlaki yozlaşmaya yol açtığı için ağır bir şekilde eleştirmektedir. Benzer yaklaşım biçimleri, daha sonraki dönemlerde de ortaya çıkmıştır. Fakat günümüzde, farklı düşünürlerin çok büyük çoğunluğunun, insanlar için en uygun yaşam biçiminin, demokratik yaklaşım biçimi olduğu konusunda uzlaştıkları dikkati çekmektedir’.

Sonuç olarak demokrasinin başlangıcı M.Ö. 10. yüzyıllara kadar dayanmaktadır. Eski Yunan, demokrasinin ortaya çıktığı yer olarak görülmektedir. Demokrasi birçok farklı tanım ile açıklanmaya çalışılmaktadır ama demokrasinin temel çerçevesi insanlar arasında siyasal eşitlik ve yönetime katılımdır denebilir. Platon ise bu noktada bireyin elde ettiği siyasal gücü kendi çıkarları için kullanabileceğinden hareketle bunun sonucunun toplumsal çatışma ve gerilim olacağını düşünmüştür. Aristoteles’te Platon gibi bilgi, bilgelik ve beceri sahibi olmayan sıradan insanların güç sahibi olmalarının sorunlara yol açacağını düşünmektedir. Şiddetli sınıf çatışmalarına yol açtığı gerekçesiyle demokrasi Eflatun tarafından da eleştirilmiştir. Fakat günümüzde siyasal eşitlik ve yönetime katılım insanoğluna cazip gelmektedir. Bu çekicilik günümüz dünyasında demokrasiyi vazgeçilmez kılmaktadır.

### **2.1.3. Demokrasinin Nitelikleri**

Demokrasinin bir toplumda tam anlamıyla uygulanabilmesi için, o toplumda ki bireylerin demokrasinin ne olduğunu, temel ilkelerini ve değerlerini bilmesi gerekir. Sadece bilmekte yetmez, öğrenilen bilgileri davranışa dönüştürmek gerekir. Davranışa dönüştürmek için ise demokrasiye ait değerleri benimsemek gerekir. Bu da uzun bir süreç olabilir. Demokrasiye ait değerlerin kısa süre içinde bir devletin kültürüne yerleşmesi güçtür. Köklü bir liberal geleneğe sahip ülkelerden ABD, Fransa, İngiltere, İsviçre ve Benelüks ülkelerinin dahi bugünkü uygar yaşam seviyelerine ulaşmaları için pek çok kuşak geçmiştir; bu günkü düzeylerinde bile sosyal haklar alanında, ideal seviyenin altındadırlar (Heater, 2007: 45).

Demokrasinin kendisi bir değerdir. İnsanlar bu değerin yararlarını, var olmadığı bir ortamda anlayabilir. Eşitlik, yaşam, saygı, özgürlük, adalet, dürüstlük, iyi yaşam, işbirliği, güven, hoşgörü, duyarlılık, sorumluluk, farklılıkların kabul edilmesi, barış, kalkınma, çoğulculuk, çoktan seçmeli seçimler, tartışma, uzlaşma, azınlık haklarına saygı, vatandaşların değerleri iyi bilinmelidir.

İnsanların yaşamla ilgili bilgileri ailede başlar ve okul ortamında devam eder. Bu nedenle, ebeveynler ve öğretmenler gelecekte demokrasinin daha sağlıklı bir şekilde kullanılması için çok önemli bir rol oynamaktadır. Demokrasinin değerleri toplum tarafından kabul edilir edilmez, bu toplumdaki hak ve özgürlükleri ihlal etmedeki zorluklar azalacaktır. Demokratik değerler yalnızca hükümet alanında değil, aileler, okullar, ekonomik kuruluşlar, sendikalar, partiler vb. Kurumlarda da hareket etmelidir. Özellikle okullar, devletler ve aileler bu süreçte birbirlerini tamamlamalı ve desteklemelidir (Karakütük, 2001: 50). Doğan, demokrasinin bu temel değerleri ışığında, demokrasinin sosyo-kültürel temelleri şöyle sıralanabilir:

1. Popüler egemenlik
2. Hükümetler yönetilenlerin rızasına güvenir,
3. Çoğunluğun yönetimi
4. Azınlık hakları
5. Temel insan haklarının sağlanması
6. Özgür ve adil seçimler,
7. Kanun önünde eşitlik
8. Yasal prosedürlere uygun olarak davaları ele almak,
9. Hükümetin Anayasa ile sınırlandırılması
10. Sosyal, ekonomik ve politik çoğunluk
11. Hoşgörü, pragmatizm, işbirliği ve uzlaşma değerlerinin benimsenmesi (Doğan, 2005: 61).

Bu kıstasların devletlerde var olması demokrasinin işlevsel hale gelmesinin önemlidir. Demokrasinin bir toplumda yerleşmesini sağlayan bu kıstaslar hemen kazanılan bir durumla ortaya çıkmamıştır. Uzun uğraşlar, mücadeleler ve emekler sonucunda çıkmışlardır. Bu süreci anlayabilmek için demokrasinin tarihçesini incelemek gerekir.

## **2.1.4. Demokrasinin Dayandığı Temel İlkeler**

### **2.1.4.1. Egemenliğin Kullanılması**

Devletin üstünlüğüne egemenlik denir. Egemenliğin kökenini açıklayan teoriler iki küme halinde gruplandırılabilir. Biri ilahi, diğeri ise demokratik teoriler. Bunlardan en eskisi, Tanrı'da bir egemenlik kaynağı gören bir teoridir. Buna göre, cetveller Allah'tan hüküm alma hakkına sahiptir. Demokratik teoriye gelince, insanlar egemenliğin kaynağıdır; Tanrı yönetme hakkını vermez, toplumu kendisi verir. Demokratik teori destekçileri, halkın veya milletin iradesine dayanan egemenliği, insan haklarının ve özgürlüklerin iktidardan korunmasında güvenilir ve makul bir temel olarak görür. Demokratik teoride biri halkın egemenliği, diğeri de ulusal egemenlik olan iki kavram ortaya çıktı. Egemenlik bir millete aitse, ulusal egemenlik, eğer vatandaşlara aitse, halkın egemenliğinden söz edilir (Gözübüyük, 2007: 88).

### **2.1.4.2. Kuvvetler Ayrılığı**

Güçlerin ayrılığı teorisi, devlet haline gelen her siyasi toplumda üç farklı görev olduğu, bu görevlerin her birini yerine getiren ve çok bağımsız bir statüde oldukları gerçeğine dayanmaktadır. Bu yasama yürütme ve yargıdır. Kamusal yaşamı düzenleyen mevzuat ve kurallar, bir başka deyişle yasaların kabulü, yasaların uygulanması ve uygulanması ve adli sistemin davada kullanılması. Bu teori, üç yetkinin de ayrı bedenlere verilmesini ve bedenlerin mümkün olduğunca bağımsız olmasını sağlar (Gözübüyük, 2007: 89).

### **2.1.4.3. Siyasal Partiler**

Hiç şüphe yok ki, siyasi partilerin modern siyasi sistemlerin en önemli unsurlarından biri olduğu. Aslında, demokrasinin oluşumu, gelişimi ve yayılması siyasi partiler aracılığıyla gerçekleştirildi (İnaç, Erdoğan ve Güner, 2007: 51). Bugün hiçbir demokrasi, partisiz parti olarak kabul edilemez. Partiler, politik yaşamın ayrılmaz bir parçası haline geldi. Siyasal partiler hem çoğulcu demokrasinin hem de Marksist demokrasinin işleyişinde etkili olan bir kurumdur. Genel olarak, bir siyasi parti örgütlendiğinde, örgütlü insan topluluklarının kitlelerin iktidarı etkilemesini

sağlamaya ve programı yürütme işlevine katılmaya çalıştıkları anlaşılmaktadır (Gözübüyük, 2007: 89).

#### **2.1.4.4.Seçimler**

Demokrasilerdeki seçimler, insanların siyasi hayata katılımında önemli rol oynayan bir temsil aracıdır. Seçim sistemi, temsilcileri belirlemek için teknik bir yöntemdir. Anayasalar, yasaları uygulayan, uygulayan ve temsilcileri seçen seçim kanunları ve seçim sistemleridir (Gürbüz, 1997: 55). Demokrasinin temel ilkelerinden biri hiç kuşkusuz halkın iradesinin oluşumunda ve kullanımında halkın katılımıdır. Bunun nedeni, seçimlerin genel, eşit, özgür ve gizli bir oylama temelinde hiçbir şüpheye yer vermeyecek şekilde yapılmasıdır. Seçimler, çoğunluk veya nispi temsilden bağımsız olarak, ister sosyal ister siyasi, demokratik ülkeler olsun, siyasi yaşamın ayrılmaz bir parçası haline geldi (Gözübüyük, 2007: 90).

#### **2.1.4.5.Kamu Özgürlükleri**

Haklar ve özgürlük veya hürriyet genellikle aynı anlamda kullanılır. Özgürlük, bir insanın özgürce hareket etme yeteneğidir, çünkü o bir insandır. Tüm hak ve özgürlüklere “kamu özgürlükleri” veya “kamu özgürlükleri” veya “insan hakları” denir. Bunlar geniş terimlerdir; Bu, bireyin hak ve özgürlükleriyle başlayıp, sosyal ve ekonomik haklarla biten, uzun bir gelişmedir. Kamu özgürlükleri, tarihin her döneminde ve her toplumda aynı değildir. Sürekli gelişim içinde; Aynı isimler kullanılsa bile içerikleri farklıdır. Herkesin istediğini yapabileceği ve özgürce hareket edebileceği bir alan var. Bu alan ne kadar genişse politik olarak liberal kadro rejimi o kadar fazla olur, otoriter daha liberal olur. Totaliter rejimlerde serbest dolaşım bölgesi yoktur ya da hiç yoktur ya da hiç yoktur (Gözübüyük, 2007: 90).

#### **2.1.5.Demokrasi ve Toplum**

İnsan sosyal bir varlıktır. Sosyalliği gereği topluluk halinde yaşar ve toplumları oluşturur. Toplumsal yaşam ise doğal olarak topluluğu oluşturan insanların organize olmasını gerekli kılar. Demokrasi düşüncesi de toplumların organize olma

çabalarının sonucu olarak doğmuştur. Demokrasinin toplumsal yaşamda hayata geçirilmesi belirli aşamalardan geçerek gerçekleşmiştir.

Beetham ve Boyle, “İnsanlar farklı grup ve organizasyonların üyeleri olarak yaşıyorlar” dedi. Bazıları; aile, mahalle, kulüp, iş birimleri ve hükümet. En büyüğünden en küçüğüne kadar, bu mekanizmaların tümü, hedef, takip edilecek yöntemler, sorumluluk ve üyeler arasındaki nimetlerin dağılımı hakkında karar vermelidir. Bu kararlar, kendileri tarafından verilen bireysel kararların aksine toplu kararlardır. Demokrasi, organizasyonu bir bütün olarak etkileyen organizasyon kararlarını, organizasyonun bütün üyelerini ve karar alma mekanizmasında herkesin eşit haklara sahip olduğunu gösterir. Bir başka deyişle, kolektif karar alma sürecinde demokrasiye kamu kontrolü dâhilinde denir ve bu kontrolü kullanırken hakların eşitliği ikilik ilkesini gerektirir.

Kıncal (2004: 31)’a göre, “toplumu oluşturan birey ve gruplar arasındaki karşılıklı ilişkiler arasında zıtlık ve çatışmalar ortaya çıkar. Çünkü toplumu oluşturan birey ve grupların çıkarları, dünya görüşleri ve değer yargıları birbirinden farklıdır. Bu farklılık söz konusu çelişki ve zıtlışmayı doğurmaktadır. Bireylerin kendi içinde, bireyler arasında, ailede, meslek gruplarında, toplumsal tabaka ve toplumsal sınıf ve uluslarda bu çelişkilerin ortaya çıktığı görülür. Ama belli toplumsal gruplar için oluşturulan ortak amaçlar, var olan çelişkili durumu bir üst düzeye aktarmayı sağlar. Böylece ortak amacın gerçekleşmesinin sağladığı tatmin ve dayanışma, ilgili düzeydeki çatışmayı ortadan kaldırmaktadır”.

Açıklamalardan anlaşıldığı üzere insanoğlu toplumsal bir varlıktır. İnsanlar farklı grup ve örgütlenmelerin üyesi olarak hayatı daha anlamlı yaşarlar. Birey olarak insanın ve üyesi bulunduğu kurum, kuruluş ve toplumsal hayatın her anı bireysel ve toplumsal olarak alınan kararlar ile yaşanır. Bu karar alma süreçlerinde karşılıklı ilişkiler, zıtlışmalar ve çatışmalar meydana gelebilir. Ortak amaçların belirlendiği toplumsal yaşam, sağladığı huzur ve dayanışma ile zıtlışma ve çatışmaları azaltacaktır. Bu aşamada kolektif karar verme süreci ve bu süreç üzerinde etkili olan halk denetimi olarak görülen demokrasinin tarihi süreci incelenecektir.

## 2.1.6. Demokrasi ve Eğitim

Eğitim, insanlık tarihi boyunca her zaman önemini korumuş gerçeklerden biridir. Bu gerçeklik halen günümüzde de önemi korumaya devam etmektedir. Çünkü eğitim insanoğlu içindir. Eğitim demokrasinin gelişmesi ve korunması için çok önemlidir. Demokratik bir toplum oluşturmanın en önde gelen unsuru demokrasi eğitimidir (Yeşil, 2002: 45). Demokrasi, bireyin özgürce gelişmesini sağlayan ve insanları değerli kılan bir devlet şeklidir, çünkü bunlar yalnızca insanlardır ve insan yaşamına saygı duyar ve aynı zamanda özgürlüklere büyük önem verir ve bu bağlamda insan özgürlüğünü geliştirmeyi amaçlar. Karşılıklı hoşgörü ve diyalog ortamı, toplumdaki farklılıklara bakabilir ve saygı duyabilir; Bilgi ve düşüncelerin üretimine uygun sosyo-kültürel bir iklim yaratmada en etkili araçtır. Bu nedenle onların uygulanması demokratik bir eğitim gerektirir (Özpolat, 2004: 5). Demokrasi bilincinin toplumda, ailede ve bireyde istenilen düzeyde oluşmadığı birçok yerde uzmanlar tarafından dile getirilmektedir. Bu bilincin oluşturulamamasındaki sebeplerin başında bu konuda verilen eğitimin yetersizliği en önde gelen unsur olarak görülmektedir. İyi bir demokrasi eğitimiyle hür ve demokratik bir toplum düzeninin kurulması ve bu toplum düzeninin durağanlaşmadan devamlı olarak gelişmesinin sağlanması gerçekleştirilebilir. Bireylerin temel haklara sahip olduklarını bilmeleri ve bu hakları kullanabilmeleri ancak iyi bir eğitimle sağlanabilir.

Demokrasi eğitimine yönelik olarak bazı varsayımlar şu şekilde sıralanmıştır.

1. Demokrasi ulaşılması gereken çok değerli bir amaçtır.
2. Demokrasinin eğitiminin ve öğretiminin yapılması noktasında bu amaca değecek olan önemli bir hakikati vardır. Dolayısıyla;
  - a) Bu hakikati gören ve bunun bilincine varan şuan ki kuşak, bu gerçeği ve demokrasi bilincini gelecek kuşaklara aktarabilir.
  - b) Demokrasi bilgisinde uzman kişiler bu bilgileri halka öğreterek demokrasiyi tabana yayabilir.
3. Nasıl bir tarih, matematik okulda öğretilbiliyorsa, demokrasi de okulda öğretilbilir bir olgudur.
4. Demokrasi öğrencinin düzeyine göre ayarlanabilen ve öğretilen bir olgudur.

5. Demokrasi bir bilinç sorundur ve bu bilinç eğitim yoluyla geliştirilebilir.

6. Geleceğin yurttaşları eğitim yoluyla yetiştirilebilir (Çankaya ve Seçkin, 2004).

Bu varsayımlardan eğitim ve demokrasi arasında sıkı bir ilişki olduğu görülmektedir. Ayrıca demokrasinin yerleşmesinde eğitimin çok önemli olduğunu aşağıda belirttiğimiz alıntılarda görmek mümkün olacaktır. “Demokrasi bir yaşam biçimi olduğu kadar aynı zamanda bir düşünce biçimidir. Demokratik davranışların hayata geçmesini sağlamadaki en önemli unsur, bu davranışların insan düşüncesine yerleşmesini sağlamaktır. Demokrasi bilinci ise ancak eğitimle kazanılır. Demokratik değerleri ne kadar iyi öğretirsek, o derecede demokrasiyi benimsemiş nesiller yetiştiririz” (Doğan, 2005: 11).

Demokrasi ve insan haklarının korunması, bunlara saygı duyulması ve bu hakların yaşama geçirilmesi noktasında eğitimin çok önemli bir görevi vardır. Demokrasi konusunda bilgilenmeyi sağlayacak ve demokratik davranışlar sergilemeyi sağlayacak bir eğitim olduğu takdirde demokrasiye yönelik bilgi, beceri, tutum ve değerlerin kazanılması ve yaşama geçirilmesi kolaylaşacaktır (Karakuş, 2004: 78).

Demokrasi çok zor süreçler geçirerek günümüze kadar gelmiştir. Bu yüzden demokrasinin korunması ve gelişmesi çok önemli bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır. Kişilere demokrasi bilinci ve kültürü ancak eğitim yoluyla kazandırılabilir. Siyaset ve hukuk gibi yaptırım mekanizmalarına gerek kalmadan demokrasinin korunması ve geliştirilmesinde en önde gelen gerçek eğitim olarak kendini göstermektedir. Demokrasi ve insan haklarının geliştirilmesine ve korunmasına yardımcı olan değerlerin başında gelen; sevgi, saygı ve hoşgörü kavramları etkin bir şekilde eğitim yoluyla kazandırılabilir (Turan ve Taşpınar, 2004: 55).

Eğitimin demokrasi ile ilişkisine baktığımızda iki önemli nokta dikkat çekmektedir. İşlevsel bir demokratik eğitimin hedefi, önce kendilerine ve başkalarına saygı duyabilen, farklılıkları kabullenmiş, bilimsel düşünme alışkanlığı edinmiş bireyler; sonra düşünen, düşündüklerini çekinmeden tartışan, işbirliği yapabilmeyi başaran demokrat bireyler yetiştirmektir. Demokrasi bilinci kazandırmanın ve bu bilinci kazandırdıktan sonra yaşama yansıtılmasının en temel yolu eğitimden geçer. Demokrasi eğitimi bir anda olabilecek bir şey değildir. Bu bir süreci gerektirir. Bu

süreç ise bireylerin demokratik davranışlar kazanmaları ve bu davranışları yaşantılarına yansıtılmaları olarak tanımlanabilir (Yeşil, 2001: 42).

Bu, vatandaşların demokrasinin içeriğini ve değerini anlamalarını sağlamak ve bu içeriğin kendi kişiliklerini değerler çerçevesinde geliştirebilecekleri bir seviyeye ulaşmalarını sağlamak için eğitimin en önemli olduğu demokrasinin ön koşullarından biri olarak gösterilmektedir. Çünkü demokratik yaşamın haklarını, görevlerini ve özelliklerini bilmenin tek yolu eğitimidir (Girgin ve Gürşimşek, 2004: 35).

Eğitim ile demokrasinin toplumda daha fazla yer kaplamasını ve bireylerden daha fazla koruma sağlamasını sağlayacaktır. Çünkü insanlar insan haklarını, farklılıklara saygı duymayı, düşünce özgürlüğünü, demokrasinin önemini ve gerekliliğini ancak eğitim yoluyla öğrenebiliyorlar. Eğitim sayesinde bu kültür geleceğe taşınıyor ve demokrasi daha da büyümeyle daha da korunuyor. Demokratik eğitim, amacı demokratik eğitim ile ilgili kavram ve uygulamaların eğitimi, entegrasyonu ve yansımaları yoluyla insanların aktif hayata halk yaşamına katılmalarını sağlamak olan bir eğitim alanıdır (Yeşil, 2002: 22).

### **2.1.7. Demokrasi ve Yönetim**

Sapre (2000: 19), modern okul yönetimi bürokratik geleneğinin olumsuz yansımaları ile ilgili şu tanımları yapmaktadır:

(a) Sorunlara aktif bir yaklaşımdan ziyade reaktif bir yaklaşım geliştirmek. Eğitim yöneticileri sistemin sistemik özelliklerini unutuyor ve bireysel ve bağımsız reform önerileri geliştiriyor.

(b) Yöneticiler her sayının kaynağına bakar. Artan kaynakların tüm sorunları çözeceğine inanıyorlar.

(c) Komuta zincirini yönetmek.

(d) Yeni şeyler denemek, risk almak ve hatalardan ders almak için dikkatli bir rehberliği tercih ederler.



(e) Hiyerarşi, statü ve otorite çerçevesinde kişilerarası ilişkilerin gerçekleştirilmesine özen göstermek.

(f) Kurallar, düzenlemeler ve genelgeler kararlarının temelini oluşturur. Bireysel girişimciliği ve yaratıcılığı istemeden titiz ve tutarlı bir yönetim anlayışı ile kör ettiler.

(g) Ücretlendirme sisteminin temeli, meslekte geçirilen yıla dayanmaktadır. Meslekte terfi hizmet süresi ile belirlenir.

(h) Organizasyon yeniden yapılandırılır, organize edilir veya değiştirilirse, reform yapılacak ve gelecekte daha verimli ve etkili bir şekilde çalışması beklenmektedir.

(i) Sistem merkezi olarak organize edildiğinden, değişiklikler ve yenilikler sadece üst seviyelerden, hiyerarşinin tepesinden başlamalıdır. Reform önerileri belirlemek, değerlendirmek ve geliştirmek için astlara tavsiye edilmez.

İyi kötü okuldan ayıran faktörler, organizasyonun yapısıyla değil çalışma ortamıyla ilgili faktörlerdir. Onları geliştirecek olanlar belli nitelikleri almış yöneticilerdir (Bursalıoğlu, 1994: 56).

### **2.1.8. Demokrasî ve Öğretmen**

Sosyalleşme ve birlikte yaşama kurallarının en fazla işlediği ortamlardan birisi olan okullar; karşılıklı saygı, hoşgörü, demokrasi, hak ve özgürlükler gibi kavramların hayat bulacağı, yaşayarak, yaşatılarak öğrenilebileceği önemli mekânlardır. Dolayısıyla teorikte anlatılan insan hakları ve demokrasiye ait değerler öğretmenler tarafından ne kadar güzel uygulamalı olarak gösterilebilirse, öğrencilerin bu değerleri benimsemeleri o kadar mümkün olacaktır (Yeşil, 2002: 65).

Demokratik değerlere sahip bireylerin yetiştirilmesinin ancak insan hakları ve demokrasiyi özümsemiş eğitimcilerle mümkün olacağı bu alanda yapılmış binlerce çalışma neticesinde gözlemlenmiştir. Öğretmenlerin öğrenciler üzerinde, anlattıklarından çok davranışlarının etki ettiği, öğrencilerin model olarak genellikle öğretmenlerini belirledikleri ve davranışlarına direk yansıdığı görülmüştür. Bu da

insan hakları ve demokrasi eğitiminde eğitimcilerin etkisini gözler önüne sermektedir, yani öğretmen ne kadar demokratik tutum ve davranışlar sergiliyorsa öğrencilerine de o kadar demokrasi eğitimi verebileceği söylenebilir. Kıncal tarafından yapılan bir araştırma neticesinde öğretmenlerin, demokratik tutum ve davranışlar sergileme noktasında büyük yetersizlik içinde olduğu tespit edilmiştir (Kıncal, 2000). Eğitim sürecinin ana belirleyici öğelerinden biri olan öğretmenin, demokratik bireyler yetiştirme konusunun hedeflerine ulaşmasında da temel aktör olduğu görülmektedir. Özellikle ilkökul ve ortaokul kademesindeki öğrencilerin kendilerine model arayan bir yapıya sahip olmaları öğretmenlerin tutum ve tavırlarının öğrenciler üzerinde güçlü etki yaptığı söylenebilir. Dolayısıyla eğitimcilerin istedik davranışlar meydana getirebilmesinde hedeflenen eğitimin amaçlarına ulaşmasında ne söylediklerinden çok nasıl davrandıkları belirleyici olmaktadır (Yeşil, 2002: 65-66).

Gerçek anlamda demokrat bireyler yetiştirmenin en önemli kıstaslarından biri demokrasi ve insan hakları alanında anlatılan değerleri bireylerin okul ve aile ortamlarında uygulama ve deneme imkânlarının olması ve önlerinde uygulayan modelleri görebilmelerine bağlıdır, çünkü demokratik değerlerin yaşamadan yaşatılmadan benimsenmesi mümkün değildir (Şişman, 2004: 25). Bu sebeple demokratik hayat tarzının okullarda bir yaşam felsefesi haline gelmesi demokrasiyi benimsemiş bireyler yetiştirebilme adına önem arz etmektedir. Okullar sadece salt bilginin öğrencilere aktarıldığı kurumlardan ziyade bilginin hayat bulduğu yaşam merkezleri konumundadır. Okul yönetiminden başlayarak öğretmenlerin dersleri işleyiş şekilleri ve sosyal faaliyetler öğrenci merkezli ve son derece demokratik uygulamalar eksenli olmalıdır.

Demokrasi kültürü, şüphesiz demokratik ortamlarda uygulaması yapılarak daha iyi öğretilir. Demokrasi değerlerinin en fazla uygulandığı, yaşatıldığı ortamlardan biri sınıflar olmalıdır. Demokrasi eğitiminin verildiği mekânların bu hale getirilmesinde en önemli rol öğretmene düşmektedir. Öğrencilerin teorikte anlatılan bilgilerin pratikte de okul yönetimi ve öğretmenleri tarafından uygulamasını görmeleri bireylerin demokrasi kavramını benimsemelerini sağlayacaktır. Böylece okul meclisleri projesi kapsamında seçim çalışmalarına katılan öğrencilerin demokratik ortamlarda yetişmeleri hem proje kapsamında ve devamındaki

faaliyetlerde daha aktif olmalarını hem de demokrasi değerlerini daha iyi benimsemelerini sağlayacaktır.

## **2.2.Yönetici Davranışları**

Yönetim, alt ilişkilerden oluşan hiyerarşik bir sosyal yapıdır. Üstler cetveller ve astlar. Ancak her organizasyonda yönetim, astları ve üstleriyle tek bir bütündür. Astları müdür yardımcısı, danışman, uzman ve çalışanlardır. Bu nedenle yöneticiler her zaman astları ile iyi ilişkiler sürdürmeli, astları ile işbirliği yapmalı ve gizli çalışmalıdır. Yönetimde başarı, üstler ve astlar arasındaki etkili ve verimli ilişkilere bağlıdır (Aytürk, 2010: 45).

Yöneticilerde bulunabilecek özellikler hakkında çok şey söylendi. İnsanların birbirinden farklı olması, yetenek ve kalite bakımından farklı olabileceklerini göstermektedir. Yöneticilerin çevreye, işe ve işe bağlı olarak farklı beceri ve niteliklere sahip olmaları gerektiği açıktır. İsviçreli bir psiko-teknoloji enstitüsü tarafından yöneticilerin sahip olması gereken nitelikler ve yeteneklerle ilgili yapılan bir araştırmaya göre, bir yönetici olması gerekir (Önal, 2000: 18):

1. İnsanlarla tanışın
2. Objektif olmak
3. Kendi başlarına
4. Karar verebilme
5. Sahibi olun
6. Sorumluluk duygusuna sahip olmak
7. Güçlü ol

Yukarıdaki özelliklerin hepsine sahip bir yönetici, demokratik ve tersi olarak tanımlanacaktır. Personeli ile iyi iletişim kuran ve iş hayatından ne beklediğini bilen bir yönetici, yöneticinin kararını alır ve moral ve motivasyon arttırmak için gerekli önlemleri alır ve buna göre davranır.

Yönetim bilimsel ve evrensel olmasına rağmen, her bir yöneticinin yönetim tarzı ve davranışı farklıdır. Örneğin, bir kuruluştaki kaynaklar, yetenekler ve koşullar aynıdır, ancak yönetimin sonuçları yöneticinin bilgisine, becerisine ve deneyimine bağlıdır. Çünkü her bir yöneticinin karakteri, yetenekleri, eğitimi, iletişimi, davranışı, personel yönetimi yöntemleri farklıdır. Bu nedenle dünyada o kadar çok yönetici olduğu söylenebilir ki çok farklı davranışsal ve yönetsel stiller var (Aytürk, 2010: 25).

## **2.2.1.Yönetici Davranışlarının Sınıflandırılması**

### **2.2.1.1.Otoriter Yönetici Davranışları**

En basit anlamda, otoriterlik, bir kuruluşun statü farklılıklarına sahip olması gerektiğine ve bu farklılıkların kuruluşun etkin işleyişine katkıda bulunacağı inancıdır. Kahn ve Katz gücü, bir organizasyon içindeki bölünmeyle ilişkili güç olarak tanımlar (Arıkan, 2001: 55).

Klasik yönetim de otoriterdir. Otoriter yönetimde, resmi saygı ve itaat egemendir; Özgür düşünme ve yaratıcılık yoktur. Personelin görüşü sorulmaz ve toplantılarda görüş, eleştiri veya öneride bulunma hakkı verilmez. Herkes yöneticiyi dinler ve "başüstüne" ya da "peki efendim" olarak adlandırılır. Hiç kimse bu yönetim biçiminde düşünmüyor, yönetici herkes için her şeyi düşünüyor ve sadece yönetici dedi (Aytürk, 2010: 14).

Otoriter yönetici, gücünü genellikle yasalardan ve oturduğu makamdan almaktadır. Yönetsel gücünü arttırmak için gerektiğinde kaba gücü, dinsel inançları, törel değerleri, gelenekleri, görenekleri vb. kullanır. Sert ve karardır, nesnel davranmaya çalışır ve yetkisini sonuna kadar kullanmaktan korkmaz. Çoğunlukla korku salmaktan hoşlanır (Başaran, 2004: 11).

### **2.2.1.2.Demokratik Yönetici Davranışları**

Örgütlerde liderler en yüksek makamlarca atanmış olanlardır. Ancak, atananlar demokratik yöntemler kullanarak, liderlikle bilgi ve görüşlerini paylaşarak, hoşgörüyü, astlarına tavsiyelerde bulunan ve katılımcıların kararlarını alarak demokratik bir hükümet şekli uygulayabilirler. Demokratik bir yönetici olarak seçilmeye gerek yoktur (Aytürk, 2010: 61).

“Böyle bir yönetici, girişimci (Mills, 1963), örgütçü (White, 1956), etkin (Argyris, 1964; McGregor, 1969) adamdır” (Başaran, 2004: 12).

### **2.2.1.3.Liberal Yönetici Davranışları**

Bu yönetici güç kullanımından kaçınır. Grubun kendi hedeflerini tanımlamasını ve kendileri ile karşılaştıkları sorunları çözmesini istiyorlar. Ekip üyeleri motivasyonlarını eğitir ve sağlar. Yönetici, bir görevi tamamlamak için bir gruba bilgi ve kaynak sağlayan tek kişidir.

Bir şeyler yapmak için asgari çaba sarf edilir; İş verimliliği ve çalışan memnuniyeti (iş ve insanlıkla ilgili) asgari düzeydedir. Bırak onlar yapsın ve liberal yönetim tarzı, görünüm ve yumuşak yönetim tarzı temelinde, kurumun işe ve çalışanlara çok fazla önem vermemesi gerçeğine dikkat çekiyor. Bu rehberin ana politikası iş problemlerine ve çalışanlarına müdahale etmemek. Yönetici karışmaz. Çünkü bu yönetim yaklaşımı, (bir kişi kendine müdahale etmediğinde daha iyi ve daha iyi çalışacağına, egemen olacağı görüşü) hâkimdir (Aytürk, 2010: 62).

### **2.2.1.4.İnsancıl Yönetici Davranışları**

İnsani yönetim, iş yaşamında memnuniyeti sağlamak ve huzurlu bir organizasyonel ortam oluşturmak için çalışanların ihtiyaçlarını, duygularını ve düşüncelerini dikkate alır (Aytürk, 2010: 62).

Bu yöneticinin babacan davranışları olup, korumacıdırlar. Zaman zaman alttakilerin fikrini alıp, ödül sistemini ağırlıklı olarak kullanır. Çalışanlarını duygusal

yönlendirme ile motive etme yolunu tercih etmektedirler. Zorunlu olmadıkları taktirde cezayı kullanmamaktadırlar (Şimşek, Akgemci, Çelik, 2010: 54).

### **2.2.1.5.Ortayol Yönetici Davranışları**

Orta düzey yönetim şeklinde, yapılan iş ile işi yapan kişilerin memnuniyeti arasında bir denge vardır ve organizasyonda yeterli verimlilik ve başarı sağlanır (Aytürk, 2010: 62).

Bu yönetim biçiminde, yürütme çalışanlar üzerinde üretim ve bakım için yeterli baskı ve kontrolü kullanır; onları engelleyecek ve morallerini bozacak olumsuz eylemlerden kaçınır; Yönetişimdeki sorumluluklara ve insan unsurlarına eşit ve ılımlı önem verilmektedir (Aytürk, 2010: 62).

### **2.3.İlgili Araştırmalar**

Yeşil (2001: 55), “*Okul ve Ailenin Demokratik Davranışın Davranış İlkelerine Davranışı Üzerindeki Etkisi*” başlıklı çalışmada, ailenin ve sınıfın ilköğretim düzeyindeki demokratikleşme seviyesini belirlemeyi amaçlamaktadır. Çalışma, öğretmenlerin ve ailelerinin yarısının demokratik bir ortam yaratma konusunda uygunsuz davrandıklarını tespit etti. Aile ortamı bilgi, katılım, kurallar ve ilişkiler bakımından daha demokratik olsa da, okul ortamı sorumluluk açısından daha demokratiktir.

Yeşil (2002: 46) “Okulda ve Ailede İnsan Hakları ve Demokrasi” adlı çalışmada demokrasi ve insan haklarının okuldaki ve ailedeki yerini araştırdı. Araştırmaya göre, demokrasinin bir kültür ve zihniyet sorunu olarak incelenebileceği ve test edilerek ve gözlemleyerek daha fazla öğrenilebileceği tartışılmaktadır. Yine, öğrenme ortamının ve çevrenin insan hakları ve demokrasi konularının incelenmesinde etkili olduğu ve öğrencilerin davranışlarını yönlendirebilecekleri bakış açısına göre çocukların okuldan ve aileden değil, arkadaşlarının davranışlarından muzdarip olduğu tespit edildi.

Genç (2006: 88), “İlköğretim Öğretmenlerinin Demokratik Başarıların Uygulanmasındaki Etkinliğinin Değerlendirilmesi” çalışmasında ilköğretim okulu öğretmenlerinin demokratik başarıları gerçekleştirmedeki etkinliğini belirlemeye çalışmıştır. Araştırma sonucunda, ilköğretim okulu öğretmenlerinin, demokratik kazanımların uygulanmasında farklı hızlarda farklı türlerde faaliyetler kullandıkları;

Toper (2007: 1-5), “Orta Düzeyde Demokratik Eğitim Öğretmen Eğitimi: İkinci Sınıf Öğretmenlerinin Demokrasisini ve Davranışını Gösterme” başlıklı bir çalışmada, ikinci sınıf öğretmenlerinin demokratik tutum ve davranışlarının cinsiyet, branş ve kıdem kıdemine göre farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi için bir girişimde bulunuldu. Çalışma sonucunda, örneği derleyen ikinci sınıf ilköğretim öğretmenlerinin demokratik tutum ve davranışları yeterli düzeyde göstermediği sonucuna varılmıştır.

Özdemir (2009: 1-10), İlköğretim 8. sınıf öğrencileri için demokrasi kültüründe demokraside eğitim ve okul konseyleri projesi, demokrasi kültürüne katkıda bulunan 8. sınıf öğrencileri için demokrasi kültüründe eğitim ve okul konseyleri projesine katkıda bulunmaktadır. Çalışma sonucunda, “demokrasi ve okul konseyleri alanında eğitim” projesinin öğrenciler arasında demokrasi kültürünün şekillenmesinde etkili olduğu ortaya çıkmıştır. Değerlendirme sonucunda annenin cinsiyetine ve eğitim seviyesine bağlı olarak önemli farklılıklar tespit edildi. Babanın gelir düzeyine ve eğitim düzeyine bağlı olarak anlamlı bir fark yoktu.

Göz (2010: 1-2), ilköğretim okullarında vatandaşlık eğitimi veren ilköğretim öğretmenleri ve sosyal bilgiler öğretmenleri için sivil eğitim hakkında bilgi vermiştir. Çalışma, öğretmenlerin vatandaşlık alanında yüksek düzeyde bilgi ve davranışa sahip oldukları, öğretmenlerin en yüksek bilgi ve davranış, demokrasi, saygı ve eşitlik düzeyine sahip olduğu ve vatandaşların vatandaşlık konularında bilgi düzeyinin arttığı ve konulara dikkat düzeyinin arttığı sonucuna varılmıştır.

Gömlüksiz ve Akyıldız'ın (2012: 1-6), öğretmenlerin dersin etkinliğine ilişkin görüşlerini belirlemeye çalıştı. Rize, Trabzon, Giresun, Samsun ve Ordu İlinde vatandaşlık ve demokrasi dersi öğretmenleriyle yapılan bir araştırma, programda

sağlanan başarıların, kapsamın, eğitim durumunun ve değerlendirmenin uygulamada etkili olduğu sonucuna varmıştır.

Balake, Brady ve Sanchez (2003: 4-5), “*Çocuklar İçin Demokratik İlkelerin Geliştirilmesi*” çalışmasında, oğretmenlerin ve ilkokul oğrencilerinin demokrasi ve sivil eğitim hakkındaki fikirleri hakkındaki fikirlerini tanımlamayı amaçlamıştır. Çalışma, oğretmenlerin temel olarak vatandaşlık ve yurtseverlik sembollerinin temel kavramlarını ders planlarına dahil ettiklerini, okullarda ise oğrencilerin demokrasinin hayatta kalabilmesi için yeterince modellendiği bir ortam yaratamadığını tespit etti. Sonuç olarak, demokrasinin ilkelerini bilmelerine rağmen, bu ilkeleri yaşamlarında uygulayamazlar. Ayrıca, oğretmenlerin okul yonetim politikalarını belirleme, program hazırlama ve herhangi bir eğitim etkinliği sürecinde okul kararlarına katılmadıkları sonucuna varılmıştır.



## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### 3. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Bu bölümde, araştırmanın modeli, çalışmanın evren ve örnekleme, hangi veri toplama araçlarının kullanıldığı, verilerin toplanmasına ait detaylı bilgiler ve son olarak verilerin analizinde kullanılan istatistik tekniklere ait bilgiler yer almaktadır.

#### 3.1. Araştırmanın Modeli

Mesleki ve Teknik Anadolu Liseleri ile Anadolu Liselerinde görev yapan okul müdürlerinin öğretmenler tarafından algılanan demokratik tutum ve davranışlarını karşılaştırmayı amaçlayan bu çalışmada, genel bir anket modeline dayanan betimsel bir yöntem kullanılmıştır. Karasar'a (1998: 16) göre, anket modeli geçmişte veya şu anda var olan bir durumu tanımlamak için tasarlanmıştır. Karasar'a (1998: 16) göre, bu modelde, gözlemcinin mevcut nesneyi gözlemlemesi, nesneyi veya bireyi veya kendisiyle ilişkili önceden kaydedilmiş kayıtları doğrudan incelemesi ve son olarak bu sonuçları kendi gözlemleriyle birleştirerek yorumlamaya ulaşması önemlidir (Ağiroğlu Bakır, 2007: 10).

Kaptan'a (1998: 10) göre, araştırma, çevre veya araştırma ortamlarına göre laboratuvar ve saha çalışmaları; teorik ve uygulamalı araştırma seviyelerine göre; Tarih, açıklama ve deneysel çalışmaları yöntem veya zamana göre gruplandırabilirsiniz. Bu anlamda, çalışma tanımlayıcı bir alan çalışması olarak tanımlanabilir.

Araştırmanın amacı doğrultusunda elde edilen veriler; sorulara verilen yüzdeler dilimleri dikkate alınarak değerlendirilmiştir ve tablo haline getirilmiştir. Tarama modeline dayalı betimsel bir araştırma olmuştur.

#### 3.2. Evren ve Örneklem

Araştırma evrenini 2017-2018 eğitim-öğretim yılında İstanbul ili Küçükçekmece ilçesi sınırları içinde bulunan Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi ile Anadolu

liselerinde görev yapan okul müdürlerinin öğretmenler tarafından algılanan demokratik tutum ve davranışlarının değerlendirilmesi oluşturmaktadır.

Araştırma evrenini 2017-2018 eğitim-ğretim yılında İstanbul ili Kkekmece ilçesi sınırları içinde bulunan Mesleki ve Teknik Anadolu Liselerinde görev yapan 1205 ğretmen ile Anadolu Liselerinde görev yapan 522 ğretmen olmak üzere toplam 1727 ğretmen oluşturmaktadır.

Örnekleme belirlenirken Yazıcıoğlu ve Erdoğan (2004, s.50) tarafından hazırlanmış olan örnekleme büyüklüğü hesaplama tablosundan yararlanılmıştır. Buna göre 0.05 örnekleme hatası ( $p = 0.05$  ve  $q=0.5$ ) ile bu yolla meslek liselerinden 175, Anadolu liselerinden 175 olmak üzere toplam 350 ğretmen görüşü alınarak okul müdürlerinin sergiledikleri demokratik tutum ve davranışlarının kurumlara göre karşılaştırılması yapılmıştır.

**Tablo 3.1.**  $\alpha= 0.05$  İçin Örneklem Büyüklükleri

Evren Büyük lügen	± 0.03 örnekleme hatası (d)			±0.05 örnekleme hatası (d)			±0.10 örnekleme hatası (d)		
	p=0.5 q=0.5	p=0.8 q= 0.2	p=0.3 q=0.7	p=0.5 q=0.5	p=0.8 q= 0.2	p=0.3 q=0.7	p=0.5 q=0.5	p=0.8 q= 0.2	p=0.3 q=0.7
<b>100</b>	92	87	90	80	71	77	49	38	<b>45</b>
<b>500</b>	341	289	321	217	165	196	81	55	<b>70</b>
<b>750</b>	441	358	409	254	185	226	85	57	<b>73</b>
<b>1000</b>	516	406	473	278	198	244	88	58	<b>75</b>
<b>2500</b>	748	537	660	333	224	286	93	60	<b>78</b>
<b>5000</b>	880	601	760	357	234	303	94	61	<b>79</b>
<b>10000</b>	964	639	823	370	240	313	95	61	<b>80</b>
<b>25000</b>	1023	665	865	378	244	319	96	61	<b>80</b>
<b>50000</b>	1045	674	881	381	245	321	96	61	<b>81</b>
<b>100000</b>	1056	678	888	383	245	322	96	61	<b>81</b>
<b>1000000</b>	1066	682	896	384	246	323	96	61	<b>81</b>
<b>100 milyon</b>	<b>1067</b>	<b>683</b>	<b>896</b>	<b>384</b>	<b>245</b>	<b>323</b>	<b>96</b>	<b>61</b>	<b>81</b>

İstanbul ili Küçükçekmece ilçesinde bulunan Mesleki ve Teknik Anadolu Liseleri ile Anadolu Liselerinde görev yapan öğretmenlerden örneklem seçimine gidilmiştir.

**Tablo 3.2.**Küçükçekmece İlçesindeki Öğretmenlerin Okullara Göre Dağılımı

<b>İSTANBUL İLİ KÜÇÜKÇEKMECE İLÇESİNDE BULUNAN MESLEK LİSELERİ İLE ANADOLU LİSELERİ</b>	<b>Okulda Bulunan Öğretmen Sayısı</b>	<b>Okulda Bulunan Öğretmen Sayısı %</b>
Halkalı Mehmet Akif Ersoy	62	3,59
Atakent İMKB	78	4,52
Küçükçekmece Atatürk	107	6,20
Dr. Okta Duran	60	3,47
Eşref Bitlis	61	3,53
Halkalı İMKB	75	4,34
Halkalı	65	3,76
Halkalı Toplu Konut	42	2,43
Küçükçekmece İMKB	39	2,26
Mustafa Barut	48	2,78
TASEV	51	2,95
Toki Atakent	51	2,95
Küçükçekmece Mustafa Dalgıç	95	5,50
Küçükçekmece Kuyumculuk Tek.	53	3,07
Şehitbinbaşı	50	2,90
İsmet Aktar	86	4,98
PAGEV	47	2,72
Nahit Menteş	135	7,82
Fahrettin Kerim Gökay A.L	44	2,55
Gazi A.L	50	2,90
Küçükçekmece A.L.	61	3,53
Orhan Cemal Fersoy A.L	73	4,23
Sefaköy A.L	62	3,59
Ziya Gökalg A.L	12	0,69
Kadriye Moroğlu A.L	93	5,39
Gülten Özaydın Çok Programlı A.L	78	4,52
Sabahattin Zaim A.L	49	2,84
<b>TOPLAM</b>	<b>1727</b>	<b>100,00</b>

Evrenin tümüne ulaşmak mümkün olmadığından evreni temsil eden bir örneklem seçilmiştir. Örneklem büyüklüğü belirlemek için %95 güven düzeyi esas alınarak, örnekleme alınması gereken Mesleki Teknik Anadolu Lisesi ile Anadolu liselerinde görev yapan öğretmenlerin sayısı 314 olarak hesaplanmıştır. Kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak 175'i Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi ve 175'i Anadolu Lisesi olmak üzere toplam 350 öğretmene ulaşılmıştır. Böylece çalışmanın örneklemini 175'i Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi ve 175'i Anadolu Lisesi öğretmeni olmak üzere 350 öğretmenden oluşmaktadır.

### **3.3. Veri Toplama Araçları**

Mesleki ve Teknik Anadolu Liseleri ile Anadolu Liselerinde görev yapan okul müdürlerinin öğretmenler tarafından algılanan demokratik tutum ve davranışlarının karşılaştırılmasını amaçlayan bu çalışmada, anket tekniğinden yararlanılmıştır. Aslı Ağıroğlu Bakır'ın geliştirdiği demokratik tutum ve davranış ölçeği bu çalışma kapsamında veri toplama aracı olarak kullanılmıştır.

Araştırma kapsamında kullanılan anket iki bölümden oluşmaktadır. I. Bölümde öğretmenlerin demografik bilgilerini ölçmeye yönelik; cinsiyet, medeni durum, yaş, öğrenim düzeyi, öğretmenlikte kıdem yılı, yöneticilik deneyimi ve görev yaptığı okul türüne ait sorular yer almaktadır. II. Bölümde ise Mesleki ve Teknik Anadolu Liseleri ile Anadolu Liselerinde görev yapan okul müdürlerinin öğretmenler tarafından algılanan demokratik tutum ve davranışlarının demokratiklik düzeyini ölçmek amacıyla 33 soru maddesi yer almaktadır. Soru maddeleri Likert türü bir değerlendirme aracı olacak şekilde 1 ile 5 arasında derecelendirilmektedir (Ağıroğlu Balcı, 2005: 110). Katılımcılardan, verilen maddelere katılım derecelerini;

(5) Her zaman

(4) Çoğu zaman,

(3) Bazen,

(2) Nadiren

(1) Hiçbir zaman seçeneklerinden birisini işaretleyerek belirtmeleri istenmiştir.

### 3.3.1.Kişisel Bilgi Formu

Öğretmenlerin demografik bilgilerini ölçmek için oluşturulan soru formunda; kişisel değişkenleri ile ilgili cinsiyet, medeni durum, yaş, öğrenim düzeyi, mesleki kıdem, yöneticilik deneyimi ve görev yapılan okul türü değişkenlerini içeren sorular yer almaktadır.

### 3.3.2.Okul Yöneticilerinin Okul Yönetiminde Sergiledikleri Demokratik Tutum ve Davranışlar Ölçeği

Ağiroğlu Bakır (2007) tarafından okul yöneticilerinin okul yönetiminde sergiledikleri tutum ve davranışların demokratiklik düzeyini ölçmek amacıyla geliştirilen Okul Yöneticilerinin Okul Yönetiminde Sergiledikleri Demokratik Tutum ve Davranışlar Ölçeğinde 33 soru ifadesi yer almaktadır. Tek boyutu bulunan ölçeğin 33 soru maddesi “Okul Yöneticilerinin Okul Yönetiminde Sergiledikleri Demokratik Tutum ve Davranışları” ölçmektedir. Her bir maddesi (5) Her Zaman, (1) Hiçbir Zaman arasında değişecek biçimde derecelendirilmiştir. Ölçeğe ait güvenirlik katsayısı olan Cronbach Alpha değeri 0.98 olarak hesaplanmıştır. Katılımcıların Okul Yöneticilerinin Okul Yönetiminde Sergiledikleri Demokratik Tutum ve Davranışlar Ölçeği maddelerine verdikleri ortalama puanlara göre okul yöneticilerinin okul yönetiminde sergilediği tutum ve davranışları; 1.00 – 1.79 arasında ise hiçbir zaman demokratik değil, 1.80 – 2.59 ise nadiren demokratik, 2.60 – 3.39 ise bazen demokratik, 3.40 – 4.19 ise çoğu zaman demokratik ve 4.20 – 5.00 ise her zaman demokratik olduğu söylenebilir.

**Tablo 3.3.** Araştırma Ölçeğindeki Derecelendirme Seçeneklerinin Puanlara Göre Dağılımı

Seçenekler	Puanlar	Puan Aralığı
Her Zaman	5	4.20 – 5.00
Çoğu Zaman	4	3.40 – 4.19
Bazen	3	2.60 – 3.39
Nadiren	2	1.80 – 2.59
Hiçbir Zaman	1	1.00 – 1.79

Tablo 3.3’de Demokratik Tutum ve Davranışlar Ölçeğine ilişkin, Ağiroğlu Bakır (2007) ve bu çalışmadaki Cronbach Alpha değerleri verilmektedir.

**Tablo 3.4.** Demokratik Tutum ve Davranışlar Ölçeğine ilişkin Cronbach Alpha Değerleri

Ölçek	Madde Sayısı	Cronbach Alpha	
		Bakır (2007)	Bu Çalışmada
Demokratik Tutum ve Davranışlar	33	.98	.98

Okul Yöneticilerinin Okul Yönetiminde Sergiledikleri Demokratik Tutum ve Davranışlar Ölçeğinin güvenirlik değeri Ağiroğlu Bakır’ın (2007) çalışmasında ve bu çalışmada 0.98 ile yüksek derecede güvenilir olduğu görülmektedir. Güvenirlik değerleri  $0.80 \leq \alpha < 1.00$  arasında olan ölçeklerin, yüksek derecede güvenilir olduğu söylenebilir (Kalaycı, 2016: 405).

### 3.4. Verilerin Toplanması

Araştırmanın amacı doğrultusunda örneklem grubunda yer alan öğretmenlere ölçeklerin uygulanabilmesi için Milli Eğitim Bakanlığı’ndan (MEB) gerekli izinler alınmıştır (Ek 1, 2). Ayrıca ölçeğin kullanılabilmesi için ölçek sahibinden e-posta aracılığı ile izin alınmıştır (Ek 3).

2017-2018 eğitim öğretim yılı içerisinde örneklem belirlenip araştırma için gerekli izinler yasal yollarla alındıktan sonra veri toplama aşamasına geçilmiştir. Örneklem dahilinde belirlenen okullarda okul müdürleri ile görüşülmüş ve gerekli bilgilendirme yapılmıştır. Ölçekler, öğretmen sayısına çoğaltılmış ve uygulanmıştır. Ölçekler gönüllülük esasına göre 175 Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesinde ve 175 Anadolu Lisesinde görev yapan öğretmenler olmak üzere toplam 350 öğretmene uygulanmıştır. Öğretmenlere uygulanan bu ölçeğin ilk kısmında öğretmenlerin kişisel bilgileri, ikinci kısımda ise öğretmenlerin okul müdürlerinin demokratik tutum ve davranışlarının ölçülebilmesi için sorular yer almaktadır.

### 3.5.Verilerin Analizi

Uygulanan ölçeklerin dağılımlarının normalliği incelendiğinde, ölçeklerin çarpıklık ve basıklık değerlerine bakılmıştır. Bu değerler tablo 3.5.'de yer almaktadır.

**Tablo 3.5.** Okul Müdürlerinin Demokratik Tutum ve Davranışlar Ölçeğinin Çarpıklık ve Basıklık Değerleri

Ölçek	Çarpıklık (Skewness)	Basıklık (Kurtosis)
Demokratik Tutum ve Davranışlar	-0,620	-0,065

Tabachnick ve Fidell'e göre normal dağılımın bir göstergesi olarak çarpıklık ve basıklık değerlerinin +1,500 ve -1,500 değerleri arasında olduğu durumlarda dağılım normal dağılım olarak kabul edilmektedir. (Sevin ve Küçük, 2016: 28). Tablo 3.5'e göre verilerimizin çarpıklık ve basıklık değerleri +1,500 ve -1,500 değerleri arasında olduğu için normal dağılım göstermiştir.

Normal dağılım gösterdiği anlaşılan veriler için parametrik analiz yöntemleri kullanılmıştır. Bulguların istatistiksel analizinde anlamlılık düzeyi %95 anlamlılık düzeyinde  $p < 0.05$  anlamlılık düzeyi temel alınmıştır. Karşılaştırma testleri için bağımsız grup t testi, ANOVA ve Kruskal Wallis H Testi kullanılmıştır. Bu kapsamda öğretmenlerin demografik özelliklerinden bağımsız değişken sayısı iki olan cinsiyet, medeni durum, yöneticilik deneyimi ve görev yapılan okul türü değişkenlerine göre okul müdürlerinin demokratik tutum ve davranışlarına yönelik görüşlerinin arasındaki farkın anlamlılığı için bağımsız grup t test kullanılmıştır. Öğretmenlerin öğrenim düzeylerinin okul müdürlerinin demokratik tutum ve davranışlarına yönelik görüşleri arasındaki farkın araştırılmasında Kruskal Wallis H Testi kullanılmıştır. Öğretmenlerin demografik özelliklerinden bağımsız değişken sayısı ikiden fazla olan yaş ve mesleki kıdem değişkenlerine göre okul müdürlerinin demokratik tutum ve davranışlarına yönelik görüşleri arasındaki farkın anlamlılığı için Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) kullanılmıştır. Gruplar arasında ortalamaların anlamlı şekilde farklılaştığı tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda, farklılığın hangi



gruplardan kaynaklandığının test edilmesinde post-hoc testlerinden yararlanılmıştır. Hangi post-hoc testinin seçileceğine karar vermek amacıyla Levene's testi ile grup dağılımlarının varyanslarının homojen olup olmadığı hipotezi sınanmıştır. Varyansların homojen olduğu durumda post-hoc testi olarak Bonferroni testi seçilmiştir.



## DÖRDÜNCÜ BÖLÜMÜ

### 4.ARAŞTIRMA BULGULARI

Bu bölümde araştırmasının sonucunda elde edilen verilerin analizine yer verilmiştir. Öncelikle araştırmada yer alan katılımcıların demografik bilgilerine ilişkin veriler sunulmuştur.Sonrasında ise araştırmanın temel sorusu olan konularla ilgili analizler üzerinde durulmuştur.

#### 4.1.Demografik Bilgiler

Araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenlerin demografik özelliklerine ilişkin bulguları tablo 4.1.'de verilmiştir

**Tablo 00**Öğretmenlerin Demografik Bilgileri Frekans Ve Yüzde Değerleri

	<b>Gruplar</b>	<b>f</b>	<b>% f</b>
Cinsiyet	Kadın	180	51,4
	Erkek	170	48,6
Medeni Durum	Bekar	109	31,1
	Evli	241	68,9
Yaş	20-30 yaş	85	24,3
	31- 40 yaş	145	41,4
	41-50 yaş	89	25,4
	51 yaş ve üzeri	31	8,9
Öğrenim Düzeyi	Lisans (4 yıllık veya 5 yıllık yükseköğretim)	276	78,9
	Lisans Üstü	69	19,7
	Doktora	5	1,4
Öğretmenlikte Kıdem Yılı	1-5 yıl	111	31,7
	6-10 yıl	75	21,4
	11-15 yıl	41	11,7
	16-20 yıl	55	15,7
	21 yıl ve üzeri	68	19,4
Yöneticilik Deneyimi	Evet	79	22,6
	Hayır	271	77,4
Görev Yaptığı Okul Türü	Anadolu Lisesi	175	50,0
	Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi	175	50,0
	Toplam	350	100,0

Tablo 4.1.'e göre araştırmaya katılan 350 öğretmenin 180 (%51,4) kadın, 170 (%48,6) erkektir. Öğretmenlerin 109'u (%31,1) bekar, 241'i (%68,9) ise evlidir. Öğretmenlerin yaş aralıkları incelendiğinde 85'i (%24,3) 20-30 yaş, 145'i (%41,4) 31- 40 yaş, 89'u (%25,4) 41-50 yaş, 31'i (%8,9) 51 yaş ve üzeri yaş aralığına sahiptir. Öğretmenlerin 276'sı (%78,9) lisans (4 yıllık veya 5 yıllık yükseköğretim), 69'u (%19,7) lisansüstü ve 5'i (%1,4) doktora düzeyinde eğitime sahiptir. Öğretmenlerin mesleki kıdemleri incelendiğinde 111'i (%31,7) 1-5 yıl, 75'i (%21,4) 6-10 yıl, 41'i (%11,7) 11-15 yıl, 55'i (%15,7) 16-20 yıl, 68'i (%19,4) 21 yıl ve üzeri

mesleki kıdeme sahiptir. Öğretmenlerin 79'u (%22,5) yöneticilik deneyimine sahipken 271'i (%77,4) yöneticilik deneyimine sahip değildir. Öğretmenlerin görev yaptıkları okul türü incelendiğinde 175'i (%50) Anadolu Lisesinde, 175'i (%50) Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesinde görev yapmaktadır.

#### 4.2.Okul Müdürlerinin Demokratik Tutum ve Davranışlarına İlişkin Görüşler

Öğretmenlerin okul müdürlerinin demokratik tutum ve davranışlarına ilişkin görüşleri tablo 4.2.'de verilmiştir.

**Tablo 0.**Öğretmenlerin Okul Müdürlerinin Demokratik Tutum ve Davranışlarına İlişkin Görüş Puanlarının Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Maddeler	$\bar{x}$	Ss
M1. Öğretmenlerin düşüncelerini özgürce ifade edebilecekleri bir eğitim ortamı oluşturur.	3,81	0,935
M2. Farklı öğretim yöntemlerinin uygulanması konusunda öğretmenlere imkan sunar.	3,84	0,965
M3. Okulda öğretmenlerin hak arama yollarını açık tutar.	3,81	0,997
M4. Okulda özgürlükçü bi ortam oluşması için çalışır.	3,69	1,041
M5. Örgütsel olanakları öğretmenler arasında eşit olarak dağıtır.	3,67	1,061
M6. Öğretmenlerin ders yüklerinin belirlenmesinde adil davranmaya özen gösterir.	3,97	1,007
M7. Okulda öğretmenlerin yönetim ile olan ilişkilerini sürekli geliştirmeye çalışır.	3,69	1,038
M8. Öğretmenler arası cinsiyet ayrımı yapmaz.	4,04	1,183
M9. Öğretmen performansını değerlendirirken tarafsız davranır.	3,93	1,024
M10. Okul personelini sosyal kimliğine göre değerlendirme yapmaz.	4,07	1,033
M11. Başarılı öğretmenlerin ödüllendirilmesinde tarafsız davranır.	3,85	1,101
M12. Öğretmenleri ilgilendiren konularda onlara danışır ve görüşlerini alır.	3,79	1,057
M13. Zümre kararlarına saygılıdır.	4,21	0,824
M14. Ders araç ve gereçlerinin seçiminde öğretmenlerin görüşlerini alır.	3,97	0,938
M15. Okul vizyon ve misyonunu öğretmenlerle birlikte belirler.	3,73	1,111
M16. Sadece çoğunluğun değil, tüm öğretmenlerin fikirlerini dikkate alır.	3,69	1,095

<b>Maddeler</b>	$\bar{x}$	Ss
M17. Öğretmenlerle sürekli iletişim halindedir.	3,78	1,057
M18. Üst yönetimlerden gelen emir ve kararları öğretmenlere zamanında duyurur.	4,35	0,789
M19.Çalışanları yapıcı bir dille eleştirir.	3,77	1,010
M20. Öğretmenler arasında mesleki işbirliğini geliştirmeye çalışır.	3,82	0,931
M21. Öğretmenler arasındaki informal ilişkileri geliştirmeye çalışır.	3,62	1,013
M22. Okulu ilgilendiren konularda kendisiyle ilgili aynı bakış açısını paylaşmayan öğretmenleri suçlamaz.	3,79	1,074
M23. Kendini geliştirmek ( lisansüstü eğitim, hizmet içi eğitim vb.) isteyen öğretmenlere destek olur.	4,12	0,936
M24. Öğretmenleri dinler ve onları anladığını belli eder.	3,95	0,990
M25. Öğretmenleri küçük düşürücü ve onur kırıcı davranışlardan kaçınır	3,99	1,088
M26. Okul yönetiminde sergilediği davranışların ölçütlerini ve mantığını öğretmenlerle paylaşır.	3,83	0,981
M27. Okuldaki programa ve işleyişe ait bilgileri öğretmenlerle paylaşır.	3,97	0,928
M28. Eleştiriye açıktır.	3,65	1,112
M29.Okulda yapılan işlerle ilgili öğretmenlere dönüt verir.	3,87	0,97
M30. Öğretmenleri öz değerlendirme yapmaya özendirir.	3,81	1,000
M31. Öğretmenlerle ilişkilerinde gerekmedikçe yönetsel konumunu bir etkileme aracı olarak kullanmaz.	3,71	1,110
M32. Sınıf içi demokrasinin sağlanması konusunda öğretmenleri yönlendirir.	3,84	1,021
M33. Eğitim ve bilimdeki değişme ve gelişmelerin okula yansımaları sağlar.	4,00	1,003
<b>Toplam</b>	<b>3,87</b>	<b>0,767</b>

Tablo4.2. incelendiğinde öğretmenlerin okul müdürlerinin demokratik tutum ve davranışlarını içeren ifadelerle verdikleri ortalama puanlar sırasıyla  $\bar{x}=4,35$  ile “Üst yönetimlerden gelen emir ve kararları öğretmenlere zamanında duyurur.” maddesi,  $\bar{x}=4,2$  ile “Zümre kararlarına saygılıdır.” maddesi,  $\bar{x}=4,12$  ile “Kendini geliştirmek (lisansüstü eğitim. hizmet içi eğitim vb.) isteyen öğretmenlere destek olur.” maddesi,  $\bar{x}=4,07$  ile “Okul personelini sosyal kimliğine göre değerlendirme yapmaz.” maddesi,  $\bar{x}=4,04$  ile “Öğretmenler arası cinsiyet ayrımı yapmaz.” maddesi,  $\bar{x}=4,0$  ile “Eğitim ve bilimdeki değişme ve gelişmelerin okula yansımaları sağlar.” maddesi,  $\bar{x}=3,99$  ile

“Öğretmenleri küçük düşürücü ve onur kırıcı davranışlardan kaçınır” maddesi,  $\bar{x}=3,97$  ile “Öğretmenlerin ders yüklerinin belirlenmesinde adil davranmaya özen gösterir.” maddesi,  $\bar{x}=3,97$  ile “Ders araç ve gereçlerinin seçiminde öğretmenlerin görüşlerini alır.” maddesi,  $\bar{x}=3,97$  ile “Okuldaki programa ve işleyişe ait bilgileri öğretmenlerle paylaşır.” maddesi,  $\bar{x}=3,95$  ile “Öğretmenleri dinler ve onları anladığını belli eder.” maddesi,  $\bar{x}=3,93$  ile “Öğretmen performansını değerlendirirken tarafsız davranır.” maddesi,  $\bar{x}=3,87$  ile “Okulda yapılan işlerle ilgili öğretmenlere dönüt verir.” maddesi,  $\bar{x}=3,85$  ile “Başarılı öğretmenlerin ödüllendirilmesinde tarafsız davranır.” maddesi,  $\bar{x}=3,84$  ile “Farklı öğretim yöntemlerinin uygulanması konusunda öğretmenlere imkan sunar.” maddesi,  $\bar{x}=3,84$  ile “Sınıf içi demokrasinin sağlanması konusunda öğretmenleri yönlendirir.” maddesi,  $\bar{x}=3,83$  ile “Okul yönetiminde sergilediği davranışların ölçütlerini ve mantığını öğretmenlerle paylaşır.” maddesi,  $\bar{x}=3,82$  ile “Öğretmenler arasında mesleki işbirliğini geliştirmeye çalışır.” maddesi,  $\bar{x}=3,81$  ile “Öğretmenlerin düşüncelerini özgürce ifade edebilecekleri bir eğitim ortamı oluşturur.” maddesi,  $\bar{x}=3,81$  ile “Okulda öğretmenlerin hak arama yollarını açık tutar.” maddesi,  $\bar{x}=3,81$  ile “Öğretmenleri öz değerlendirme yapmaya özendirir.” maddesi,  $\bar{x}=3,79$  ile “Öğretmenleri ilgilendiren konularda onlara danışır ve görüşlerini alır.” maddesi,  $\bar{x}=3,79$  ile “Okulu ilgilendiren konularda kendisiyle ilgili aynı bakış açısını paylaşmayan öğretmenleri suçlamaz.” maddesi,  $\bar{x}=3,78$  ile “Öğretmenlerle sürekli iletişim halindedir.” maddesi,  $\bar{x}=3,77$  ile “Çalışanları yapıcı bir dille eleştirir.” maddesi,  $\bar{x}=3,73$  ile “Okul vizyon ve misyonunu öğretmenlerle birlikte belirler.” maddesi,  $\bar{x}=3,71$  ile “Öğretmenlerle ilişkilerinde gerekmedikçe yönetsel konumunu bir etkileme aracı olarak kullanmaz.” maddesi,  $\bar{x}=3,69$  ile “Okulda özgürlükçü bir ortam oluşması için çalışır.” maddesi,  $\bar{x}=3,69$  ile “Okulda öğretmenlerin yönetim ile olan ilişkilerini sürekli geliştirmeye çalışır.” maddesi,  $\bar{x}=3,69$  ile “Sadece çoğunluğun değil, tüm öğretmenlerin fikirlerini dikkate alır.” maddesi,  $\bar{x}=3,67$  ile “Örgütsel olanakları öğretmenler arasında eşit olarak dağıtır.” maddesi,  $\bar{x}=3,65$  ile “Eleştiriye açıktır.” maddesi,  $\bar{x}=3,62$  ile “Öğretmenler arasındaki informal ilişkileri geliştirmeye çalışır.” maddesidir.

Öğretmenlerin okul müdürlerinin demokratik tutum ve davranışlarını içeren ifadelere verdikleri ortalama puanlar genel olarak incelendiğinde okul müdürlerinin tutum ve davranışlarını çoğu zaman demokratik olarak gördükleri anlaşılmaktadır.

#### 4.2.1.Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Okul Müdürlerinin Demokratik Tutum ve Davranışlarına İlişkin Görüşleri

Öğretmenlerin cinsiyetlerine göre okul müdürlerinin demokratik tutum ve davranışlarına ilişkin görüşleri tablo 4.3.'de verilmiştir.

**Tablo 4.3.**Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Okul Müdürlerinin Demokratik Tutum ve Davranışlarına İlişkin Görüşlerinin t Testi Sonuçları

Puan	Cinsiyet	N	$\bar{x}$	ss	Sh <sub>x</sub>	tTesti		
						t	Sd	p
Demokratik Tutum ve Davranışlar	Kadın	180	3,72	0,742	0,055	-3,695	348	,000
	Erkek	170	4,02	0,766	0,059			

p<.05

Tablo 4.3'de görüldüğü üzere, Demokratik Tutum ve Davranışlar Ölçeği puanlarının cinsiyet türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan bağımsız gruplar t testi sonucunda grupların aritmetik ortalamaları arasındaki farklılık anlamlı bulunmuştur ( $t=-3.695$ ;  $p<.05$ ). Bulgulara bakıldığında, erkek ve kadın öğretmenlerin okul müdürlerinin tutum ve davranışlarını çoğu zaman demokratik olduğunu düşünmekle beraber erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre okul müdürlerinin demokratik tutum ve davranışlarına yönelik görüşlerinin daha olumlu olduğu anlaşılmaktadır.

#### 4.2.2.Öğretmenlerin Medeni Durumlarına Göre Okul Müdürlerinin Demokratik Tutum ve Davranışlarına İlişkin Görüşleri

Öğretmenlerin medeni durumlarına göre okul müdürlerinin demokratik tutum ve davranışlarına ilişkin görüşleri tablo4.4'de verilmiştir.

**Tablo 4.4.**Öğretmenlerin Medeni Durumlarına Göre Okul Müdürlerinin Demokratik Tutum ve Davranışlarına İlişkin Görüşlerinin t Testi Sonuçları

Puan	Medeni Durum	N	$\bar{x}$	ss	Sh <sub>x</sub>	tTesti		
						t	Sd	p
Demokratik Tutum ve Davranışlar	Bekar	109	3,87	0,786	0,075	0,053	348	,958
	Evli	241	3,87	0,761	0,049			

p>.05

Tablo 4.4’de görüldüğü üzere, Demokratik Tutum ve Davranışlar Ölçeği puanlarının medeni durum değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan bağımsız gruplar t testi sonucunda grupların aritmetik ortalamaları arasındaki farklılık anlamlı bulunmamıştır ( $t=0.053$ ;  $p>.05$ ). Bulgulara bakıldığında, bekar ve evli öğretmenlerin okul müdürlerinin tutum ve davranışlarının çoğu zaman demokratik olduğunu düşünmekle beraber bekar öğretmenlere evli öğretmenlere göre okul müdürlerinin demokratik tutum ve davranışlarına yönelik görüşleri arasında bir farklılık bulunmamaktadır.

#### **4.2.3.Öğretmenlerin Yaşlarına Göre Okul Müdürlerinin Demokratik Tutum ve Davranışlarına İlişkin Görüşleri**

Öğretmenlerin yaşlarına göre okul müdürlerinin demokratik tutum ve davranışlarına ilişkin görüşleri tablo 4.5’de verilmiştir.



**Tablo 4.5.**Öğretmenlerin Yaşlarına Göre Okul Müdürlerinin Demokratik Tutum ve Davranışlarına İlişkin Görüşlerinin ANOVA Testi Sonuçları

<i>f, <math>\bar{x}</math> ve ss Değerleri</i>					<i>ANOVA Sonuçları</i>					
<b>Puan</b>	<b>Yaş</b>	<b>N</b>	$\bar{x}$	ss	<b>Var. K.</b>	<i>KT</i>	<i>Sd</i>	<i>KO</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
Demokratik Tutum ve Davranışlar	20-30 yaş	85	3,87	,72873	<b>G. Arası</b>	6,082	3	2,027	3,516	,015
	31- 40 yaş	145	3,73	,82915	<b>G. İçi</b>	199,489	346	0,577		
	41-50 yaş	89	3,98	,67333	<b>Toplam</b>	205,571	349			
	51 yaş ve üzeri	31	4,14	,72998						
	Toplam	350	3,87	,76748						

$p < .05$

Tablo 4.5’de görüldüğü üzere, Demokratik Tutum ve Davranışlar Ölçeği puanlarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılaşma gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan ANOVA testi sonucunda öğretmenlerin yaşlarına göre okul müdürlerinin demokratik tutum ve davranışlarına ilişkin görüşleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur ( $F=3.516$ ;  $p < .05$ ). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizlere geçilmiştir. Hangi post-hoc tekniğin kullanılacağına karar vermek için öncelikle varyansların homojenliği Levene testi ile denetlenmiştir. Tablo 4.6’ da test sonuçları yer almaktadır.

**Tablo 4. 6. Levene Test Sonucu**

	<i>Levene's</i>	<i>sd1</i>	<i>sd2</i>	<i>p</i>
<b>Demokratik Tutum ve Davranışlar</b>	2,065	3	346	0,10

$p > .05$

Tablo 4.6 incelendiğinde varyansların homojen olduğu saptanmıştır ( $LF= 2.065$ ;  $p > .05$ ). Gruplar arasındaki farklılıkların kaynağını belirlemek için varyansların

homojen olduğu durumlarda kullanılan post-hoc testlerinden Bonferroniteknigi tercih edilmiştir. Sonuçlar tablo 4.7’de sunulmuştur.

**Tablo 4.7.**Öğretmenlerin Yaşlarına Göre Okul Müdürlerinin Demokratik Tutum ve Davranışlarına İlişkin Görüşlerinin Hangi Gruplar Arasında Farklılaştığını Belirlemek Üzere Yapılan Bonferroni Testi Sonuçları

Puan	Yaş (I)	Yaş (J)	$x_i - x_j$	Sh	<i>p</i>
Demokratik Tutum ve Davranışlar	20-30 yaş	31- 40 yaş	0,139	0,104	1,000
		41-50 yaş	-0,110	0,115	1,000
		51 yaş ve üzeri	-0,268	0,159	,561
	31- 40 yaş	20-30 yaş	-0,139	0,104	1,000
		41-50 yaş	-0,249	0,102	,093
		51 yaş ve üzeri	-,40694*	0,150	,043*
	41-50 yaş	20-30 yaş	0,110	0,115	1,000
		31- 40 yaş	0,249	0,102	0,093
		51 yaş ve üzeri	-0,158	0,158	1,000
	51 yaş ve üzeri	20-30 yaş	0,268	0,159	,561
		31- 40 yaş	,40694*	0,150	,043*
			41-50 yaş	0,158	0,158

Tablo 4.7’de görüldüğü üzere, Demokratik Tutum ve Davranışlar Ölçeği puanlarının yaş değişkenine göre hangi gruplar arasında anlamlı farklılaşma olduğunun araştırılması için yapılan Bonferroni Testi sonucunda 31 – 40 yaş ve 51 yaş ve üzerindeki öğretmenler arasında farklılaştığı sonucuna ulaşılmıştır ( $p < .05$ ). 51 yaş ve üzerindeki öğretmenlerin okul müdürlerinin demokratik tutum ve davranışlarına ilişkin görüşlerinin, 31 – 40 yaş aralığındaki öğretmenlere göre daha olumlu olduğu görülmektedir. Diğer grup karşılaştırmalarında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

#### 4.2.4. Öğretmenlerin Öğrenim Düzeylerine Göre Okul Müdürlerinin Demokratik Tutum ve Davranışlarına İlişkin Görüşleri

Öğretmenlerin öğrenim düzeylerine göre okul müdürlerinin demokratik tutum ve davranışlarına ilişkin görüşleri tablo 4.8’de verilmiştir.

**Tablo 4.8.**Öğretmenlerin Öğrenim Düzeylerine Göre Okul Müdürlerinin Demokratik Tutum ve Davranışlarına İlişkin Görüşlerinin Kruskal Wallis H Testi Sonuçları

		<i>f, <math>\bar{x}</math> ve ss Değerleri</i>			<i>Kruskal Wallis H Testi Sonuçları</i>		
Puan	Öğrenim Düzeyi	N	$\bar{x}$	ss	Sıra Ort.	$X^2$	p
Demokratik Tutum ve Davranışlar	Lisans ( 4 yıllık veya 5 yıllık yüksek öğretim)	276	3,92	0,74	182,11	5,567	0,06
	Lisans Üstü	69	3,67	0,83	150,73		
	Doktora	5	3,72	0,89	152,70		

p>.05

Tablo 4.8’de görüldüğü üzere, Demokratik Tutum ve Davranışlar Ölçeği puanlarının öğrenim düzeyi değişkenine göre anlamlı bir farklılaşma gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Kruskal Wallis H testi sonucunda öğretmenlerin öğrenim düzeylerine göre okul müdürlerinin demokratik tutum ve davranışlarına ilişkin görüşleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır ( $X^2=5,567$ ;  $p>.05$ ). Farkın anlamlı bulunmamasına karşın bulgulara bakıldığında, tüm öğrenim düzeyindeki öğretmenler okul müdürlerinin tutum ve davranışlarının çoğu zaman demokratik olduğunu düşünmektedirler.

#### 4.2.5. Öğretmenlerin Mesleki Kıdemlerine Göre Okul Müdürlerinin Demokratik Tutum ve Davranışlarına İlişkin Görüşleri

Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre okul müdürlerinin demokratik tutum ve davranışlarına ilişkin görüşleri tablo 4.9’da verilmiştir.

**Tablo 4.9.**Öğretmenlerin Mesleki Kıdemlerine Göre Okul Müdürlerinin Demokratik Tutum ve Davranışlarına İlişkin Görüşlerinin ANOVA Testi Sonuçları

<i>f, <math>\bar{x}</math> ve ss Değerleri</i>					<b>ANOVA Sonuçları</b>					
<b>Puan</b>	<b>Mesleki Kıdem</b>	<b>N</b>	$\bar{x}$	ss	<b>Var. K.</b>	<i>KT</i>	<i>Sd</i>	<i>KO</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
Demokratik Tutum ve Davranışlar	1-5 yıl	111	3,83	,80030	<b>G. Arası</b>	3,904	4	0,976	1,670	,157
	6-10 yıl	75	3,77	,77846	<b>G. İçi</b>	201,667	345	0,585		
	11-15 yıl	41	3,73	,84152	<b>Toplam</b>	205,571	349			
	16-20 yıl	55	4,01	,66829						
	21 yıl ve üzeri	68	4,00	,71160						
	Total	350	3,87	,76748						

$p > .05$

Tablo 4.9'de görüldüğü üzere, Demokratik Tutum ve Davranışlar Ölçeği puanlarının mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılaşma gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan ANOVA testi sonucunda öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre okul müdürlerinin demokratik tutum ve davranışlarına ilişkin görüşleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır ( $F=1.670$ ;  $p > .05$ ). Farkın anlamlı bulunmamasına karşın bulgulara bakıldığında, farklı mesleki kıdeme sahip öğretmenler okul müdürlerinin davranışlarının çoğu zaman demokratik olduğunu düşünmektedirler.

#### **4.2.6. Öğretmenlerin Yöneticilik Deneyimine Göre Okul Müdürlerinin Demokratik Tutum ve Davranışlarına İlişkin Görüşleri**

Öğretmenlerin yöneticilik deneyimine göre okul müdürlerinin demokratik tutum ve davranışlarına ilişkin görüşleri tablo 4.10'da verilmiştir.

**Tablo 4.10.**Öğretmenlerin Yöneticilik Deneyimine Göre Okul Müdürlerinin Demokratik Tutum ve Davranışlarına İlişkin Görüşlerinin t Testi Sonuçları

Puan	Yöneticilik Deneyimi	N	$\bar{x}$	ss	Sh <sub>z</sub>	t testi		
						t	Sd	p
Demokratik Tutum ve Davranışlar	Evet	79	4,08	0,726	0,082	2,792	348	,006
	Hayır	271	3,81	0,770	0,047			

p<.05

Tablo 4.10’da görüldüğü üzere, Demokratik Tutum ve Davranışlar Ölçeği puanlarının yöneticilik deneyimi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan bağımsız gruplar t testi sonucunda grupların aritmetik ortalamaları arasındaki farklılık anlamlı bulunmuştur( $t=2.792$ ;  $p<.05$ ). Bulgulara bakıldığında, yöneticilik deneyimine sahip olan ve yöneticilik deneyimine sahip olmayan öğretmenlerin okul müdürlerinin tutum ve davranışlarının çoğu zaman demokratik olduğunu düşünmekle beraber yöneticilik deneyimine sahip olan öğretmenlerin yöneticilik deneyimine sahip olmayan öğretmenlere göre okul müdürlerinin demokratik tutum ve davranışlarına yönelik görüşlerinin daha olumlu olduğu anlaşılmaktadır.

#### **4.2.7.Öğretmenlerin Görev Yaptıkları Okul Türüne Göre Okul Müdürlerinin Demokratik Tutum ve Davranışlarına İlişkin Görüşleri**

Öğretmenlerin görev yaptıkları okul türüne göre okul müdürlerinin demokratik tutum ve davranışlarına ilişkin görüşleri tablo 4.11’de verilmiştir.

**Tablo 4.11.**Öğretmenlerin Görev Yaptıkları Okul Türüne Göre Okul Müdürlerinin Demokratik Tutum ve Davranışlarına İlişkin Görüşlerinin t Testi Sonuçları

Puan	Görev Yapılan Okul Türü	N	$\bar{x}$	ss	Sh <sub>x</sub>	t testi		
						t	Sd	p
Demokratik Tutum ve Davranışlar	Anadolu Lisesi	175	4,09	0,646	0,049	5,735	331	,000
	Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi	175	3,64	0,813	0,061			

p<.05

Tablo 4.11’de görüldüğü üzere, Demokratik Tutum ve Davranışlar Ölçeği puanlarının görev yapılan okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan bağımsız gruplar t testi sonucundagrupların aritmetik ortalamaları arasındaki farklılık anlamlı bulunmuştur (t=5.735; p<.05). Bulgulara bakıldığında, Anadolu Lisesinde görev yapan öğretmenlerin ve Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesinde görev yapan öğretmenlerin okul müdürlerinin tutum ve davranışlarının çoğu zaman demokratik olduğunu düşünmekle beraber Anadolu Lisesinde görev yapan öğretmenlerin Mesleki Ve Teknik Anadolu Lisesinde görev yapan öğretmenlere göre okul müdürlerinin demokratik tutum ve davranışlarına yönelik görüşlerinin daha olumlu olduğu anlaşılmaktadır. Tablo 4.12’de öğretmenlerin görev yaptıkları okul türüne göre okul müdürlerinin demokratik tutum ve davranışlarını içeren maddelere verdikleri ortalama puan ve standart sapma değerleri yer almaktadır.

**Tablo 4.12.**Öğretmenlerin Görev Yaptıkları Okul Türüne Göre Okul Müdürlerinin Demokratik Tutum ve Davranışlarını İçeren Maddelere Verdikleri Ortalama Puan ve Standart Sapma Değerleri

Madde	Okul Türü	$\bar{x}$	ss
M1. Öğretmenlerin düşüncelerini özgürce ifade edebilecekleri bir eğitim ortamı oluşturur.	Anadolu L.	4,01	0,944
	Mesleki ve teknik a. L.	3,62	0,888
M2. Farklı öğretim yöntemlerinin uygulanması konusunda öğretmenlere imkan sunar.	Anadolu L.	4,11	0,867
	Mesleki ve Teknik A. L.	3,57	0,985
M3. Okulda öğretmenlerin hak arama yollarını açık tutar.	Anadolu L.	3,96	0,979
	Mesleki ve Teknik A. L.	3,67	0,996
M4. Okulda özgürlükçü bi ortam oluşması için çalışır.	Anadolu L.	3,89	0,985
	Mesleki ve Teknik A. L.	3,50	1,061
M5. Örgütsel olanakları öğretmenler arasında eşit olarak dağıtır.	Anadolu L.	3,84	1,010
	Mesleki ve Teknik A. L.	3,51	1,087
M6. Öğretmenlerin ders yüklerinin belirlenmesinde adil davranmaya özen gösterir.	Anadolu L.	4,27	0,812
	Mesleki ve Teknik A. L.	3,66	1,087
M7. Okulda öğretmenlerin yönetim ile olan ilişkilerini sürekli geliştirmeye çalışır.	Anadolu L.	3,98	0,894
	Mesleki ve Teknik A. L.	3,41	1,094
M8. Öğretmenler arası cinsiyet ayrımı yapmaz.	Anadolu L.	4,12	1,146
	Mesleki ve Teknik A. L.	3,97	1,217
M9. Öğretmen performansını değerlendirirken tarafsız davranır.	Anadolu L.	4,08	0,925
	Mesleki ve Teknik A. L.	3,77	1,096

Madde	Okul Türü	$\bar{x}$	ss
M10. Okul personelini sosyal kimliğine göre değerlendirme yapmaz.	Anadolu L.	4,25	0,874
	Mesleki ve Teknik A.L.	3,90	1,145
M11. Başarılı öğretmenlerin ödüllendirilmesinde tarafsız davranır.	Anadolu L.	4,06	0,975
	Mesleki ve Teknik A.L.	3,64	1,180
M12. Öğretmenleri ilgilendiren konularda onlara danışır ve görüşlerini alır.	Anadolu L.	4,05	0,927
	Mesleki ve Teknik A.L.	3,54	1,118
M13. Zümre kararlarına saygılıdır.	Anadolu L.	4,42	0,663
	Mesleki ve Teknik A.L.	3,99	0,913
M14. Ders araç ve gereçlerinin seçiminde öğretmenlerin görüşlerini alır.	Anadolu L.	4,21	0,841
	Mesleki ve Teknik A.L.	3,74	0,971
M15. Okul vizyon ve misyonunu öğretmenlerle birlikte belirler.	Anadolu L.	4,05	0,948
	Mesleki ve Teknik A.L.	3,41	1,170
M16. Sadece çoğunluğun değil, tüm öğretmenlerin fikirlerini dikkate alır.	Anadolu L.	3,95	0,999
	Mesleki ve Teknik A.L.	3,43	1,127
M17. Öğretmenlerle sürekli iletişim halindedir.	Anadolu L.	4,07	0,878
	Mesleki ve Teknik A.L.	3,49	1,139
M18. Üst yönetimlerden gelen emir ve kararları öğretmenlere zamanında duyurur.	Anadolu L.	4,54	0,641
	Mesleki ve Teknik A.L.	4,15	0,874
M19.Çalışanları yapıcı bir dille eleştirir.	Anadolu L.	3,93	0,989
	Mesleki ve Teknik A.L.	3,61	1,010



Madde	Okul Türü	$\bar{x}$	ss
M20. Öğretmenler arasında mesleki işbirliğini geliştirmeye çalışır.	Anadolu L. Mesleki ve Teknik A. L.	4,06 3,58	0,771 1,013
M21. Öğretmenler arasındaki informal ilişkileri geliştirmeye çalışır.	Anadolu L. Mesleki ve Teknik A. L.	3,88 3,36	0,892 1,062
M22. Okulu ilgilendiren konularda kendisiyle ilgili aynı bakış açısını paylaşmayan öğretmenleri suçlamaz.	Anadolu L. Mesleki ve Teknik A. L.	3,98 3,60	1,017 1,099
M23. Kendini geliştirmek (lisansüstü eğitim. hizmet içi eğitim vb.) isteyen öğretmenlere destek olur.	Anadolu L. Mesleki ve Teknik A. L.	4,37 3,87	0,754 1,032
M24. Öğretmenleri dinler ve onları anladığını belli eder.	Anadolu L. Mesleki ve Teknik A. L.	4,18 3,71	0,865 1,051
M25. Öğretmenleri küçük düşürücü ve onur kırıcı davranışlardan kaçınır	Anadolu L. Mesleki ve Teknik A. L.	4,17 3,82	0,960 1,180
M26. Okul yönetiminde sergilediği davranışların ölçütlerini ve mantığını öğretmenlerle paylaşır.	Anadolu L. Mesleki ve Teknik A. L.	4,10 3,56	0,869 1,015
M27. Okuldaki programa ve işleyişe ait bilgileri öğretmenlerle paylaşır.	Anadolu L. Mesleki ve Teknik A. L.	4,23 3,71	0,776 0,995
M28. Eleştiriye açıktır.	Anadolu L. Mesleki ve Teknik A. L.	3,85 3,46	1,085 1,108
M29. Okulda yapılan işlerle ilgili öğretmenlere dönüt verir.	Anadolu L. Mesleki ve Teknik A.L	4,13 3,61	0,848 1,017

Madde	Okul Türü	$\bar{x}$	ss
	Anadolu L.	4,02	0,897
M30. Öğretmenleri öz değerlendirme yapmaya özendirir.	Mesleki ve Teknik A. L.	3,59	1,051
	Anadolu L.	3,94	0,998
M31. Öğretmenlerle ilişkilerinde gerekmedikçe yönetimsel konumunu bir etkileme aracı olarak kullanmaz.	Mesleki ve Teknik A. L.	3,48	1,169
	Anadolu L.	4,06	0,963
M32. Sınıf içi demokrasinin sağlanması konusunda öğretmenleri yönlendirir.	Mesleki ve Teknik A. L.	3,62	1,032
	Anadolu L.	4,32	0,810
M33. Eğitim ve bilimdeki değişme ve gelişmelerin okula yansımaları sağlar.	Mesleki ve Teknik A. L.	3,67	1,073

Tablo 4.12 incelendiğinde anadolu liselerinde görev yapan öğretmenler okul müdürlerinin demokratik tutum ve davranışlarını içeren tüm maddelere mesleki ve teknik Anadolu Lisesi öğretmenlerine göre daha yüksek ortalama puanlar verdikleri görülmektedir.

Anadolu lisesinde görev yapan öğretmenlerin okul müdürlerinin tutum ve davranışlarına yönelik en çok demokratik buldukları ilk beş madde sırasıyla; “Üst yönetimlerden gelen emir ve kararları öğretmenlere zamanında duyurur.”, “Zümre kararlarına saygılıdır.”, “Kendini geliştirmek (lisansüstü eğitim, hizmet içi eğitim vb.) isteyen öğretmenlere destek olur.”, “Eğitim ve bilimdeki değişme ve gelişmelerin okula yansımaları sağlar.”, “Öğretmenlerin ders yüklerinin belirlenmesinde adil davranmaya özen gösterir.” maddeleridir. Mesleki Ve Teknik Anadolu Lisesinde görev yapan öğretmenlerin okul müdürlerinin tutum ve davranışlarına yönelik en çok demokratik buldukları ilk beş madde sırasıyla; “Üst yönetimlerden gelen emir ve kararları öğretmenlere zamanında duyurur.”, “Zümre kararlarına saygılıdır.”, “Öğretmenler arası cinsiyet ayrımı yapmaz.”, “Okul personelini sosyal kimliğine göre değerlendirme yapmaz.”, “Kendini geliştirmek

(lisansüstü eğitim, hizmet içi eğitim vb.) isteyen öğretmenlere destek olur.” maddeleridir.

Anadolu lisesinde görev yapan öğretmenlerin okul müdürlerinin tutum ve davranışlarına yönelik en az demokratik buldukları beş madde sırasıyla; “Örgütsel olanakları öğretmenler arasında eşit olarak dağıtır.”, “Eleştiriye açıktır.”, “Öğretmenler arasındaki informal ilişkileri geliştirmeye çalışır.”, “Okulda özgürlükçü bir ortam oluşması için çalışır.”, “Çalışanları yapıcı bir dille eleştirir.” maddeleridir. Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesinde görev yapan öğretmenlerin okul müdürlerinin tutum ve davranışlarına yönelik en az demokratik buldukları beş madde sırasıyla; “Öğretmenler arasındaki informal ilişkileri geliştirmeye çalışır.”, “Okulda öğretmenlerin yönetim ile olan ilişkilerini sürekli geliştirmeye çalışır.”, “ Okul vizyon ve misyonunu öğretmenlerle birlikte belirler.”, “Sadece çoğunluğun değil, tüm öğretmenlerin fikirlerini dikkate alır.”, “Eleştiriye açıktır.” maddeleridir.

## BEŞİNCİ BÖLÜM

### 5.DEĞERLENDİRME, SONUÇ VE ÖNERİLER

#### 5.1 Değerlendirme

Mesleki ve Teknik Anadolu Liseleri ile Anadolu Liselerinde görev yapan okul müdürlerinin öğretmenler tarafından algılanan demokratik tutum ve davranışlarının karşılaştırılması konusunu ele alan bu çalışma için öğretmen görüşlerinden yararlanılarak uygulanan demokratik tutum ve davranış ölçeğinin madde puan ortalamalarına göre öğretmenler okul müdürlerinin tutum ve davranışlarını çoğu zaman demokratik olarak görmektedirler. Öğretmenlerin görüşlerine göre ölçek maddelerine verilen ortalama puanlar içerisinde en yüksek ortalama puana sahip ilk iki madde “Üst yönetimlerden gelen emir ve kararları öğretmenlere zamanında duyurur.” ve “Zümre kararlarına saygılıdır.” maddesidir. Bu çalışmaya benzer olarak Bakır’ın (2007) çalışmasında da ilkokul okul müdürlerinin demokratik tutum ve davranışlarına ilişkin verilen en yüksek ortalamaya sahip ilk iki madde; “Üst yönetimlerden gelen emir ve kararları öğretmenlere zamanında duyurur.” ve “Zümre kararlarına saygılıdır.” maddesidir. Özbek’in (2015) çalışmasında ilkokul okul müdürlerinin demokratik tutum ve davranışlarına ilişkin verilen en yüksek ortalamaya sahip ilk iki madde; “Üst yönetimlerden gelen emir ve kararları öğretmenlere zamanında duyurur.” ve “Öğretmenler arasındaki informal ilişkileri geliştirmeye çalışır.” maddesidir. Araştırmalar gösteriyor ki öğretmenler ilkokul ve lise okul müdürlerinin “Üst yönetimlerden gelen emir ve kararları öğretmenlere zamanında duyurur.” davranışı en demokratik buldukları davranıştır.

Araştırmada öğretmenlerin görüşlerine göre ölçek maddelerine verilen ortalama puanlar içerisinde en düşük ortalama puana sahip son iki madde; “Öğretmenler arasındaki informal ilişkileri geliştirmeye çalışır.” ve “Eleştiriye açıktır.” maddesidir. Bakır’ın (2007) çalışmasında da ilkokul okul müdürlerinin demokratik tutum ve davranışlarına ilişkin verilen en düşük ortalamaya sahip son iki madde; “Okulu ilgilendiren konularda kendisiyle aynı bakış açısını paylaşmayan öğretmenleri suçlamaz.” ve “Öğretmenler arasındaki informal ilişkileri geliştirmeye çalışır.” maddesidir. Özbek’in (2015) çalışmasında ise ilkokul okul müdürlerinin

demokratik tutum ve davranışlarına ilişkin verilen en düşük ortalamaya sahip son iki madde; “Okulda öğretmenlerin yönetim ile olan ilişkilerini sürekli olarak geliştirmeye çalışır.” ve “Çalışanları yapıcı bir dil ile eleştirir.” maddesidir. Çalışmalar gösteriyor ki öğretmenlerin okul müdürlerinin tutum ve davranışlarında daha az demokratik buldukları tutum ve davranışlar farklılık göstermektedir. Öğretmenler lise müdürlerinin tutum ve davranışlarında eleştiriye açık olmalarını en az demokratik görmekte ilkokul müdürleri içinse okulu ilgilendiren konularda kendisiyle aynı bakış açısını paylaşmayan öğretmenleri suçlamamaları ve çalışanlarını yapıcı bir dil ile eleştirmeleri en az demokratik görmektedirler.

Bakır'ın (2007) ile Özbek'in (2015) çalışmalarında öğretmenlerin okul yöneticilerinin demokratik tutum ve davranışlarına ait soru başlıklarına vermiş oldukları ortalama puanlara göre her iki çalışmada olduğu gibi bu çalışmada da okul müdürlerinin tutum ve davranışlarının çoğu zaman demokratik olduğu görülmüştür. İlkokul müdürlerinin demokratik tutum ve davranışlarını konu alan çalışmalarda olduğu gibi Mesleki Ve Teknik Anadolu Ve Anadolu Liselerinde görev yapan okul müdürlerinin tutum ve davranışlarının çoğu zaman demokratik olduğu görülmektedir.

Erkek ve kadın öğretmenler okul müdürlerinin tutum ve davranışlarını çoğu zaman demokratik olduğunu düşünmekle beraber öğretmenlerin cinsiyetlerine göre okul müdürlerin demokratik tutum ve davranışlarına ilişkin görüşlerinde anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre okul müdürlerinin demokratik tutum ve davranışlarına yönelik görüşlerinin daha olumlu olduğu anlaşılmaktadır. Bu sonuca benzer olarak Yılmaz ve Cura'nın (2018) ve Özbek'in (2015) çalışmalarında öğretmenlerin cinsiyetlerine göre okul müdürlerin demokratik tutum ve davranışlarına ilişkin görüşlerinde anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Bu farklılık erkek öğretmenler lehinedir. Bu sonuçtan farklı olarak Yılmaz ve Cura'nın (2018) ve Bakır'ın (2007) çalışmasında okul yöneticilerinin demokratik tutum ve davranışlarına ilişkin olarak öğretmen görüşleri arasında cinsiyetleri bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır.

Bekâr ve evli öğretmenler okul müdürlerinin tutum ve davranışlarını çoğu zaman demokratik olduğunu düşünmektedir. Fakat öğretmenlerin medeni durumlarına göre okul müdürlerin demokratik tutum ve davranışlarına ilişkin görüşlerinde anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Farklı yaş gruplarına sahip öğretmenlerin okul müdürlerinin tutum ve davranışlarını çoğu zaman demokratik olduğunu düşünmekle beraber farklı yaş gruplarına sahip öğretmenlerin okul müdürlerin demokratik tutum ve davranışlarına ilişkin görüşlerinde anlamlı bir farklılık bulunmuştur. 51 yaş ve üzerindeki öğretmenlerin okul müdürlerinin demokratik tutum ve davranışlarına ilişkin görüşleri 31 – 40 yaş aralığındaki öğretmenlere göre daha olumlu olduğu görülmektedir. Bu sonuçtan farklı olarak Bakır'ın (2007) çalışmasında okul yöneticilerinin demokratik tutum ve davranışlarına ilişkin olarak öğretmen görüşleri arasında yaşları bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır.

Farklı öğrenim düzeyine sahip öğretmenler okul müdürlerinin tutum ve davranışlarını çoğu zaman demokratik olduğunu düşünmektedir. Fakat öğretmenlerin öğrenim düzeylerine göre okul müdürlerinin demokratik tutum ve davranışlarına ilişkin görüşlerinde anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Benzer şekilde Zencirci (2003) okul yöneticilerinin demokratik tutum ve davranışlarına ilişkin olarak farklı mezuniyet düzeylerine sahip olan öğretmenlerin görüşleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığını raporlamıştır. Benzer şekilde Bakır'ın (2007) çalışmasında da okul yöneticilerinin demokratik tutum ve davranışlarına ilişkin olarak öğretmen görüşleri arasında mezuniyet düzeyleri bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığını raporlamıştır. Bu sonuçlara göre okul yöneticilerinin farklı eğitim düzeyine sahip öğretmenlere karşı eşit demokratik tutum ve davranışta buldukları şeklinde yorumlanabilir.

Farklı mesleki kıdeme sahip öğretmenler okul müdürlerinin tutum ve davranışlarını çoğu zaman demokratik olduğunu düşünmektedir. Fakat öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre okul müdürlerinin demokratik tutum ve davranışlarına ilişkin görüşlerinde anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Bu sonuca benzer olarak Bakır'ın (2007) çalışmasında öğretmenlerin öğretmenlikteki kıdem yıllarına göre, okul yöneticilerinin sergiledikleri tutum ve davranışların demokratikliğine ilişkin algıları

arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Bu sonuçtan farklı olarak Yılmaz ve Cura'nın (2018) çalışmasında öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre okul müdürlerinin demokratik tutum ve davranışlarına ilişkin görüşlerinde anlamlı bir farklılık bulunmuştur. 21 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin 16 – 20 yıl ve 11 – 15 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenlere göre okul müdürlerinin tutum ve davranışlarını daha demokratik görmektedir. Bu da bize öğretmenlerin mesleki kıdemleri arttıkça okul müdürlerinin davranış ve tutumlarını daha demokratik görme eğilimlerinin arttığını göstermektedir.

Koçoğlu'nun (2013) çalışmasında öğretmen adayları demokratik tutum ve davranışları kültürel değerlere bağlı olarak açıklamışlardır. Sonuç olarak öğretmen adaylarının demokratik tutum ve davranış konusunda gerekli bilince sahip olmadıkları ortaya çıkarmıştır. Demokratik tutum ve davranışları kültürel değerlere bağlayan öğretmen adayları demokratik tutum ve davranışı subjektif olarak yorumlamışlardır. Bu bakış açısına sahip olan öğretmen adaylarının demokratik tutum ve davranışlar açısından okul yöneticilerini nesnel anlamda değerlendirmesinin etik olmadığı düşünülmektedir. Fakat tarafsızlık ilkesine uymadan değerlendirme yapan öğretmen adayları olabilmesine karşıtarafsızca değerlendirme yapıp görüş bildiren öğretmen adayları da bulunmaktadır.

Kocabaş ve Karaköse'nin (2005) çalışmasında öğretmen görüşlerinde okul müdürlerinin çeşitli boyutlardaki (kişiler arası iletişim, çalışanlarını fark edip ve takdir edebilme ve yönetim becerilerine sahip olmaları yönünden) tutum ve davranışlarının uygulamalarda gösterebilme düzeylerine ilişkin diğer değişkenlerine göre anlamlı bir ilişki bulunamazken; okul türü değişkenine göre anlamlı farklılık olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu bulgular sonucunda özel okullarda çalışan öğretmenler müdürlerini; yönetim becerilerine sahip olmaları yönünden, kişiler arası iletişim, çalışanlarını fark edip takdir edebilme konusunda daha başarılı bulmaktadırlar. Devlet okullarında çalışan öğretmenler ise bu konularda okul müdürlerini daha az yeterli bulmaktadırlar.

Keçer'in (2017) çalışmasında farklı cinsiyet, yaş ve branş değişkenlerine sahip öğretmenlerin okul ve yöneticilere ilişkin motivasyon puanları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Fakat farklı hizmet yılı ve görev yaptıkları öğretim

kademesine sahip öğretmenlerin okul ve yöneticilere ilişkin motivasyon puanları arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Kademe olarak ortaokul seviyesinde görev yapan ve 0 ile 5 yıl hizmet süresine sahip olan öğretmenlerin diğer kademe görev yapan ve diğer hizmet yılına sahip olan öğretmenlere göre daha fazla motivasyon puanlarına sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu durum yöneticinin tutum ve davranışlarından kaynaklandığı şeklinde yorumlanmıştır. Karadağ, Baloğlu ve Yalçinkayalar'ın (2006) çalışmasında ise öğretmenlerin algıladıkları demokratik tutumlar ile öğretmenlerin algıladıkları demokratik değerler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin bulunduğunu rapor etmişlerdir.

Özan, Türkoğlu ve Şener'in (2010) çalışmasında öğretmenlerin sahip olduğu cinsiyet, branş ve kıdem değişkenlerine göre elde edilen sonuçlar neticesinde cinsiyete göre öğretmenlerin yöneticilerine ilişkin görüşleri arasında farklılık bulunmuştur. Öğretmenlerin yöneticilerine ilişkin görüşleri her iki cinsiyette de olumlu düzeydedir, ancak kadın öğretmenlerin görüşleri erkek öğretmenlerin görüşlerine göre daha yüksek bulunmuştur. Ayrıca ikinci kademe görev yapan öğretmenlerin görüşleri daha olumlu bulunmuştur. Yöneticilerinin motivasyon sağlamaya ilişkin davranışlarında ise sınıf öğretmenlerinin görüşleri daha olumlu bulunmuştur.

Bahşi'nin (2011) çalışmasında, fiziki yetersizlikler, öğretim elemanı yetersizlikleri, araç-gereç yetersizlikleri, mali kaynak yetersizlikleri ve meslek yüksekokullarının amaçlarının buldukları çevreye yeterince anlatılamaması meslek yüksekokullarında ortaya çıkan en büyük problemler olarak raporlanmıştır. Çalışmada ayrıca demografik özellikler ile yönetici tutumları açısından farklılıklar incelenmiş ve sonuç olarak farklı yaş, akademik deneyim, yöneticilik süresi ve unvan sahip yöneticilerin yönetici tutumlarında farklılıklar olmadığı bulunmuştur. Fakatyöneticilerin sahip olduğu farklı cinsiyet ve yöneticilik eğitimi alıp almamış olmasının yönetici tutumlarında önemli farklılıklar yarattığı raporlanmıştır.

Özbek'in (2016) çalışmasında okul yöneticilerinin demokratik tutum ve davranışlarına yönelik öğretmen görüşleri; öğretmenlerin sahip olduğu farklı demografik özelliklere göre incelenmiştir. Sonuç olarak cinsiyet, yaş ve öğrenim düzeyideğişkenlerine göre okul yöneticilerinin demokratik tutum ve davranışlarına



yönelik öğretmen görüşlerinde anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Ancak öğretmenlerin çalıştıkları okuldaki toplam hizmet süreleri, mesleklerindeki toplam hizmet süreleri ve yöneticilik deneyimine sahip olup olmama durumlarına göre incelendiğinde yöneticilerinin demokratik tutum ve davranışlarına yönelik görüşlerinde anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Arslan'ın (2012) çalışmasında öğretmen motivasyonu okul müdürlerinin demokratik tutum ve davranışlarından çok büyük ölçüde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Görev yapılan okula bakış açısı, örgütsel ortam ve yönetim değerlendirme gibi motivasyonun alt boyutlarına ait unsurlar öğretmeneyönlendirilen demokratik tutum ve davranışlarla yakından ilgili olduğu tespit edilmiştir.

Gülme'ın (2012) çalışmasında öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ile ilköğretim okul yöneticilerinin demokratik tutumları arasında anlamlı bir ilişki olduğu raporlanmıştır. Bu sonuca göre öğretmenlerce algılanan ilköğretim okul yöneticilerinin demokratik tutum puanları artıkça, öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri de artmaktadır. Bir başka ifadeyle, yönetici davranışları ne kadar demokrat olursa öğretmenlerin örgütsel bağlılığı da o kadar fazla olacağı öngörüsünde bulunulabilir.

Yöneticilik deneyimine sahip olan ve olmayan öğretmenler okul müdürlerinin tutum ve davranışlarını çoğu zaman demokratik olduğunu düşünmekle beraber yöneticilik deneyimine sahip olan ve olmayan öğretmenlerin okul müdürlerin demokratik tutum ve davranışlarına ilişkin görüşlerinde anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Yöneticilik deneyimine sahip öğretmenlerin yöneticilik deneyimine sahip olmayan öğretmenlere göre okul müdürlerinin demokratik tutum ve davranışlarına yönelik görüşlerinin daha olumlu olduğu anlaşılmaktadır. Bu sonuç değerlendirildiğinde yöneticilik deneyimine sahip öğretmenlerin yöneticilik yapmanın zorluklarının farkında olmaları kendi okul müdürlerinin davranış ve tutumlarını değerlendirmede daha anlayışlı olmalarını sağladığı düşünülebilir.

Mesleki ve Teknik Anadolu Liseleri ile Anadolu Liselerinde görev yapan öğretmenler okul müdürlerinin demokratik tutum ve davranışlarını çoğu zaman demokratik olduğunu düşünmekle beraber öğretmenlerin görev yaptıkları okul

türlerine göre okul müdürlerinin demokratik tutum ve davranışlarına ilişkin görüşlerinde anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Anadolu Lisesinde görev yapan öğretmenler Mesleki Ve Teknik Anadolu Lisesinde görev yapan öğretmenlere göre okul müdürlerinin demokratik tutum ve davranışlarına yönelik görüşleri daha olumlu bulunmuştur. Okul müdürlerinin demokratik tutum ve davranışlarını içeren maddeler tek tek incelendiğinde Anadolu Liselerinde görev yapan Öğretmenlerin Mesleki Ve Teknik Anadolu Liselerinde görev yapan öğretmenlere göre tüm maddeler için okul müdürlerinin tutum ve davranışlarını daha çok demokratik görmekteyler. Öğretmenlerin okul müdürlerinin en çok demokratik buldukları ilk beş tutum ve davranışları içerisinde “Üst yönetimlerden gelen emir ve kararları öğretmenlere zamanında duyurur.”, “Zümre kararlarına saygılıdır.” ve “Kendini geliştirmek (lisansüstü eğitim, hizmet içi eğitim vb.) isteyen öğretmenlere destek olur.” maddeleri Mesleki Ve Teknik Anadolu Liselerinde ve Anadolu Liselerinde görev yapan öğretmenler tarafından okul müdürlerinin tutum ve davranışlarında ortak olarak demokratik buldukları maddelerdir. Farklılaşan maddeler İse Anadolu Liselerinde görev yapan öğretmenler “Eğitim ve bilimdeki değişme ve gelişmelerin okula yansımaları sağlar.” ve “Öğretmenlerin ders yüklerinin belirlenmesinde adil davranmaya özen gösterir.” maddeleri iken Mesleki Ve Teknik Anadolu Liselerinde “Öğretmenler arası cinsiyet ayrımı yapmaz.” ve “Okul personelini sosyal kimliğine göre değerlendirme yapmaz.” maddeleridir.

Öğretmenlerin okul müdürlerinin en az demokratik buldukları beş tutum ve davranışları içerisinde “Eleştiriye açıktır.” ve “Öğretmenler arasındaki informal ilişkileri geliştirmeye çalışır.”, Maddeleri Meslek Ve Anadolu Liselerinde görev yapan öğretmenler tarafından okul müdürlerinin tutum ve davranışlarında ortak olarak daha az demokratik buldukları maddelerdir. Farklılaşan maddeler ise Anadolu Liselerinde görev yapan öğretmenler “Örgütsel olanakları öğretmenler arasında eşit olarak dağıtır.”, “Okulda özgürlükçü bir ortam oluşması için çalışır.”, ve “Çalışanları yapıcı bir dille eleştirir.” maddeleri iken Mesleki Ve Teknik Anadolu Liselerinde “Okulda öğretmenlerin yönetim ile olan ilişkilerini sürekli geliştirmeye çalışır.”, “Okul vizyon ve misyonunu öğretmenlerle birlikte belirler.” ve “Sadece çoğunluğun değil, tüm öğretmenlerin fikirlerini dikkate alır.” maddeleridir.

## 5.2.Sonuç

1. Çalışmada Mesleki ve Teknik Anadolu ile Anadolu Lisesinde görev yapan öğretmenler okul müdürlerinin tutum ve davranışlarını çoğu zaman demokratik olduğunu düşünmektedirler. Bu açıdan her iki lise türü içinde okul müdürleri öğretmenlerin görüş ve beklentilerinden yararlanarak tutum ve davranışlarının “her zaman” demokratik seviyesine getirmeyi amaçlamalıdır.

2. Çalışmada Meslek ve Anadolu Lisesinde görev yapan kadın ve erkek öğretmenler okul müdürlerinin tutum ve davranışlarını çoğu zaman demokratik olduğunu düşünmekle beraber kadın öğretmenler erkek öğretmenlere göre okul müdürlerinin tutum ve davranışlarını daha az demokratik buldukları görülmüştür.

3. Çalışmada Meslek ve Anadolu Lisesinde görev yapan farklı yaş gruplarına sahip öğretmenlerin okul müdürlerinin tutum ve davranışlarını çoğu zaman demokratik olduğunu düşünmekle beraber 51 yaş ve üzerindeki öğretmenlerin okul müdürlerinin demokratik tutum ve davranışlarına ilişkin görüşleri 31 – 40 yaş aralığındaki öğretmenlere göre daha olumlu olduğu görülmüştür. Okul müdürlerinin demokratik tutum ve davranışlarını geliştirebilmeleri için ayrıca 31 – 40 yaş aralığındaki öğretmenlerin kendilerinden bekledikleri demokratik tutum ve davranışlara yönelik görüşlerinden yararlanabilirler.

4. Çalışmada Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesinde ve Anadolu Lisesinde görev yapan yöneticilik deneyimine sahip olan ve olmayan öğretmenler okul müdürlerinin tutum ve davranışlarını çoğu zaman demokratik olduğunu düşünmekle beraber yöneticilik deneyimine sahip olan öğretmenlerin yöneticilik deneyimine sahip olmayan öğretmenlere göre okul müdürlerinin tutum ve davranışlarını daha çok demokratik buldukları görülmüştür. Bu farklılık yöneticilik deneyimine sahip olan öğretmenlerin yöneticilerin tutum ve davranışlarında demokratik davranmalarını zorlaştıran nedenlerin daha çok farkında olmalarından kaynaklandığını düşündürmektedir.

### 5.3.Öneriler

1. Anadolu ile Mesleki ve Teknik Anadolu Liselerinde görev yapan okul müdürlerinin öğretmenler tarafından algılanan demokratik tutum ve davranışlarındaki demokratiklik seviyesi arasındaki farklılık yalnızca okul müdürlerinin demokratik tutum ve davranışı olarak ölçülmemeli her iki lise türünde birbirinden ayıran olumlu ve olumsuz durumlar araştırılmalıdır. Olumlu durumlar örnek alınarak uygulanmalıdır.
2. Bu çalışmada kadın ve erkek öğretmen görüşlerinde farklılıklar olduğu ve erkek öğretmenlerin okul yöneticilerini daha demokratik gördüğü sonucuna ulaşılmıştır. Yeni bir araştırma ile bu farklılıkların sebepleri araştırılmalı ve kadın öğretmenlerinde okul müdürlerinin tutum ve davranışlarından algıladıkları demokratiklik seviyesinin en az erkek öğretmenlerin algıladıkları demokratiklik seviyesine getirilmeye çalışılmalıdır.
3. Farklı kurum ve kuruluşlarda görev yapan yöneticilerin demokratik tutum ve davranışlarının incelenmesi için yeni araştırmalar yapılabilir.
4. Okul yöneticilerinin seçimi için yeni düzenlemeler getirilebilir, yönetici atamasında demokratiklik düzeylerinin ölçülebilmesi için çalışmalar yapılabileceği gibi var olan yöneticiler için de hizmet içi eğitimler verilebilir.
5. Bu araştırma İstanbul ili Küçükçekmece ilçesinde yapılmıştır. Farklı evren ve örneklerle bölgesel veya sosyo-ekonomik farklılıkların incelenmesi için yeni araştırmalar yapılabilir.

## KAYNAKÇA

- Ağıroğlu Bakır, A. (2007). *Sergiledikleri Demokratik Tutum Ve Davranışlar Açısından İlköğretim Okul Yöneticilerinin Değerlendirilmesi*, (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi), İnönü Üniversitesi.
- Arıkan, S. (2001), Otoriter ve Demokratik Liderlik Tarzları Açısından Atatürk'ün Liderlik Davranışlarının Değerlendirilmesi, *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt:19, Sayı:1,253.
- Arslan M. C. (2012), *İlköğretim Okul Müdürlerinin Demokratik Tutum Ve Davranışlarının Öğretmen Motivasyonu Ve Öğrenci Başarısına Etkisi* (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi), Gaziantep Üniversitesi.
- Aytürk, N. (2010), *Örgütsel ve Yönetmel Davranış*, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Bahşı, N. (2011). Meslek Yüksekokullarının Sorunları ve Yöneticilerinin Tutum ve Davranışları Üzerine Bir Araştırma. *Ç. Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, C: 20, S: 2, s. 165-178.
- Bakır, A. A. (2007). *Sergiledikleri Demokratik Tutum Ve Davranış Açısından İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Değerlendirilmesi* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İnönü Üniversitesi, Malatya.
- Balcı, A. (2001). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntem ve Teknikleri*. Ankara: Pegem Yayınevi.
- Balake, S.,Barady, T. ve Sanchez, S. (2003). Enculturation of Democratic Principles in The Young: A Vision of Equity Education in Public Schools. *Educational Research Quarterly*, 28(1), s.48-59.
- Başaran, İ. E. (2004), *Yönetimde İnsan İlişkileri*, Ankara: Nobel Yayınevi.
- Bursalıoğlu, Z. (1994). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış*, Ankara: Pegem Personel Geliştirme Yayını.
- Çankaya, D. ve Seçkin, O. (2004). *Demokratik Değerlerin Benimsenmesi Açısından Öğretmen ve Öğretmen Adaylarının Görüş ve Tutumları*. Uluslararası Demokrasi Eğitimi Sempozyumu, 20 — 21 Mayıs 2004 Bildiriler. Onsekiz Mart Üniversitesi Yayını. s.461-466.

- Dalh, R. (2001). *Demokrasi Üstüne*. (Çev: Betül Kadioğlu). Ankara: Phoenix Yayınevi.
- Derbedek, H. (2008). *İlköğretim Okul Müdürlerinin Öğretimsel Liderlik Özelliklerinin Öğretmenlerin Öz Yeterlikleri Üzerindeki Etkileri (Bursa İli Örneği)*. Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Doğan, İ. (2005). *Vatandaşlık, Demokrasi ve İnsan Hakları*, Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Genç, S. Z. (2006). Demokratik Kazanımların Gerçekleştirilmesinde İlköğretim Öğretmenlerinin Etkinliğinin Değerlendirilmesi. *Milli Eğitim Dergisi*, Sayı: 171: s.43-53.
- Girgin, G. ve Gürşimşek, I. (2004). *Okul Öncesi Eğitimde Demokrasi ile İlgili Bir Takım Kavramların Etkin Öğrenme Yöntemleri ile Verilmesinin Öğrenme Düzeyine Etkisi*. 310–315, Uluslararası Demokrasi Eğitimi Sempozyumu, Çanakkale 18 Mart Üniversitesi Eğitim Fakültesi.
- Gömlüksüz, M. N. ve Akyıldız, S. (2012). Vatandaşlık ve Demokrasi Eğitimi Dersi Öğretim Programının Uygulamadaki Etkililiğinin Değerlendirilmesi. *Milli Eğitim Dergisi*, 41 (196), 62-91
- Göz, N. L. (2010). *İlköğretimde Demokrasi ve Vatandaşlık Eğitimi*. Yüksek Lisans Tezi, Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uşak.
- Gözübüyük, Ş. (2007). *Anayasa Hukuku Anayasa Metni ve 11. Protokole Göre Hazırlanmış Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesi*. (15. baskı). Ankara: Turhan Kitabevi Yayınları.
- Gözütok, F. D. (2004). *Öğretmenliği Geliştiriyorum*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Gölmek, M. N. (2012). *İlköğretim Okul Yöneticilerinin Demokratik Tutumları İle Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı Arasındaki İlişki (Zeytinburnu Örneği)*. (Yüksek Lisans Tezi), Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Gültekin, M. (2008). *İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışı Gösterme Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

- Gürbüz, Ö. (1997). Dünyada ve Türkiye’de Uygulanan Seçim Sistemleri ve İdeal Seçim Sistemi İçin Öneriler. *Ankara Baro Dergisi*, 1,14-29.
- Heater, D. (2007). *Yurttaşlığın Kısa Tarihi*. (Çev: M. Delikara Üst). Ankara: İmge Kitabevi Yayınları.
- Hotaman, D. (2010), *Demokratik Eğitim: Demokratik Bir Eğitim Programı*, Kurumsal Eğitim Bilimi, Afyon Kocatepe Üniversitesi.
- İnaç, H., Erdoğan, S., ve Güner, Ü. (2007). Siyasal Partilerin Ortaya Çıkışını Hazırlayan Sosyo-Politik Nedenler. *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*, 13.
- Kalaycı, Ş. (2016). *SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri*. Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Karadağ, E., Baloğlu, N. ve Yalçınkayalar, P. (2006). *İlköğretim Okul Yöneticilerinin Öğretmenler Tarafından Algılanan Demokratik Tutumları İle Öğretmenlerin Demokratik Değerler Üzerine İlişkisel Bir Araştırma*. *Değerler Eğitimi Dergisi*, 4(12).65-72.
- Karakuş, M. (2004). *Okul Ortamının İnsan Hakları Açısından Öğretmen ve Öğrenci Görüşlerine Göre Değerlendirmesi*, Uluslararası Demokrasi Eğitimi Sempozyumu, 213–221, Çanakkale 18 Mart Üniversitesi.
- Karakütük, K. (2001). *Demokratik Laik Eğitim*, Ankara: Anı yayıncılık.
- Karasar, N. (1998). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Kıncal, R. Y. (2004). *Vatandaşlık bilgisi*. İstanbul: Nobel Yayınları.
- Keçer, F. (2017). *İlköğretim ve Ortaöğretim Kurumlarında Görev Yapan Okul Müdürlerinin Tutum ve Davranışlarının Öğretmen Motivasyonu Üzerine Etkisi*. (Yayınlamamış Yüksek Lisans Tezi), Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Denizli.
- Kocabaş, İ. ve Karaköse, T. (2005). *Okul Müdürlerinin Tutum Ve Davranışlarının Öğretmenlerin Motivasyonuna Etkisi (Özel Ve Devlet Okulu Örneği)*. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 3 (1), s.79-93

- Koçoğlu, E. (2013), *Sosyal bilgiler Öğretmen Adaylarının Okul Yöneticilerinde Olması Gereken Demokratik Tutum Ve Davranışlara İlişkin Görüşleri*, TurkishStudies- International PeriodicalForTheLanguages, LiteratureandHistory of TurkishorTurkic Volume 8/6 Spring 2013, p. 413-430, Ankara.
- Korkmaz, E. (2012). *Demokrasi ve Kalkınmanın Şifreleri*. İstanbul: Himalaya Yayınları.
- MEB, (2018). Milli Eğitim Bakanlığı, Eğitim Kurumlarına Yönetici Görevlendirme Yönetmeliği, Resmi Gazete, 30455 (Haziran 2018): S-1.  
<http://www.mevzuat.gov.tr/>
- MEB, (2013). Milli Eğitim Bakanlığı, Ortaöğretim Kurumları Yönetmeliği, Resmi Gazete, 28758 (Eylül 2013): S-1.  
<http://www.mevzuat.gov.tr/>
- Okutan, M. (2003). Okul Müdürlerinin İdari Davranışları. *Mili Eğitim Dergisi*, 157, s. 27-28.
- Önal, G.(2000), *İşletme Yönetimi ve Organizasyonu*, İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Özan, M. B., Türkoğlu, A. Z. ve Şener, G. (2010). Okul Yöneticilerinin Sergiledikleri Demokratik Tutum ve Davranışlarının Öğretmenlerin Motivasyonuna Etkisi. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, C: 20, S: 1, s. 275-294.
- Özbek, B. (2015), *Öğretmenlerin Okul Yöneticilerinin Demokratik Tutum Ve Davranışlara İlişkin Görüşleri* (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi), Zirve Üniversitesi.
- Özbek, B. (2015), *Öğretmenlerin Okul Yöneticilerinin Demokratik Tutum ve Davranışlarına İlişkin Görüşlerinin Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi*. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, sayı: 27, s. 59-70.
- Özdemir, H. (2009). *İlköğretim 8. Sınıf Öğrencilerine Demokrasi Kültürü Kazandırmada Demokrasi Eğitimi ve Okul Meclisleri Projesinin Katkısı (Kütahya İli Örneği)*. (Yüksek Lisans Tezi). Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya.



- Özdemir, A. (2012). *İlköğretim Okul Müdürlerinin Demokratik Tutumlarının Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Algısı ile İlişkisi (İstanbul İli Sancaktepe – Çekmeköy İlçeleri)*. Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Özpolat, A. (2004). Demokrasi Eğitimi ve Okul Meclisleri Projesi. *Bilim ve Aklın Aydınlığında Eğitim Dergisi*, Sayı: 50: 11-13.
- Pehlivan, İ. (1993). Hizmet İçi Eğitim Verimlilik İlişkisi. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 25(1), 151-162.
- Sapre, P. M. (2000). RealizingThePotential Of Management AndLeadership: Toward A Synthesis Of Western AndİndigenousPerspectives İn TheModernization Of Non-Western Societies. *International Journal of Leadership in Education*, 3 (3), s. 293-305.
- Sevin, H. D. & Küçük, S. (2016). İşgörenlerinRekreasyonel Etkinliklere Katılım Düzeyleri İle Çalışma Performansları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Journal of RecreationandTourismResearch*, 24-31.
- Şahin, K. S. (2008). *Mesleki Eğitim Kurumlarında Görev Yapan Atölye ve Bölüm Şeflerinin Stres Kaynaklarına Etki Eden Faktörler*, (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi), Yedi Tepe Üniversitesi, İstanbul.
- Şimşek,M. Ş.,Akgemci, T. veÇelik, A. (2010).*Davranış Bilimleri Meslek Yüksekokulları Serisi*.Ankara: Gazi Kitabevi.
- Şişman, M. (2004). *Öğretim Liderliği*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Toper, T. (2007). İlköğretim İkinci Kademedede Demokrasi Eğitimi: İkinci Kademe Öğretmenlerinin Demokratik Tutum ve Davranışları Sergileme Düzeyleri (Kars İli Örneği). (Yüksek Lisans Tezi). Kafkas Üniversitesi, Kars.
- Turan, M. ve Taşpınar, M. (2004). *Vatandaşlık ve İnsan Hakları Dersinin Öğrencilerin Demokrasi ve İnsan Haklarına İlişkin Görüşlerine Etkisi*, 229–246, Uluslararası Demokrasi Eğitimi Sempozyumu, Çanakkale 18 Mart Üniversitesi Eğitim Fakültesi.
- Yazıcıoğlu, Y. ve Erdoğan, S. (2004). SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri, Ankara: Detay Yayıncılık.

Yeşil, R. (2001). *İlköğretim Düzeyinde Okul ve Ailenin Demokratik Davranışlar Kazandırmadaki Etkisi*. Yayınlanmamış doktora tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.


Yeşil, R. (2002). *Okul ve ailede insan hakları ve demokrasi eğitimi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Yılmaz, E. ve Cura, Ü. (2018). The Relationship between Principals' Leadership Styles and Democratic Attitudes and Behaviors. *International Journal Of Management Academy*, (1)2:10-21.

Zencirci, İ. (2003). *İlköğretim Okullarında Yönetimin Demokratiklik Düzeyinin Katılım, Özgürlük ve Özerklik Boyutları Açısından Değerlendirilmesi* (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

## EKLER

### EK: 1



T.C.  
İSTANBUL VALİLİĞİ  
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 59090411-44-E.5063574  
Konu: Anket ve Araştırma İzin Talebi

09.03.2018

Sayın: Emel ÖZGÜL

İlgi: a) 23.02.2018 tarihli ve 3948183 Evrak No'lu dilekçeniz.  
b) Valilik Makamının 06.03.2018 tarih ve 4769698 sayılı oluru.

**"Meslek Liseleri ve Anadolu Liselerinde Görev Yapan Okul Müdürlerinin Sergiledikleri Demokratik Tutum ve Davranışlarının Karşılaştırılması"** konulu teziniz hakkındaki ilgi (a) dilekçe ve ekleri ilgi (b) valilik onayı ile uygun görülmüştür.

Bilgilerinizi ve söz konusu talebiniz; bilimsel amaç dışında kullanmaması, **uygulama sırasında bir örneği müdürlüğümüzde muhafaza edilen mühürlü ve imzalı veri toplama araçlarının kurumlarımıza araştırmacı tarafından ulaştırılarak uygulanması**, katılımcıların gönüllülük esasına göre seçilmesi, araştırma sonuç raporunun müdürlüğümüzden izin alınmadan kamuoyuyla paylaşılması koşuluyla, gerekli duyurunun araştırmacı tarafından yapılması, okul idarecilerinin denetim, gözetim ve sorumluluğunda, eğitim-öğretimi aksatmayacak şekilde ilgi (b) Valilik Onayı doğrultusunda uygulanması ve işlem bittikten sonra 2 (iki) hafta içinde sonuçtan Müdürlüğümüz Strateji Geliştirme Bölümüne rapor halinde bilgi verilmesini rica ederim.

Ömer AVCI  
Müdür a.  
Müdür Yardımcısı V.

EK:1- Valilik Onayı  
2- Ölçekler

İl Millî Eğitim Müdürlüğü Binbirdirek M. İmran Öktem Cad.  
No:1 Eski Adliye Binası Sultanahmet Fatih/İstanbul  
E-Posta: sgb34@meb.gov.tr

A. BALTA VHKİ  
Tel: (0 212) 455 04 00-239  
Faks: (0 212)455 06 52

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden 5a08-1f8d-3609-b63d-9e0b kodu ile teyit edilebilir.

**EK:2**



T.C.  
İSTANBUL VALİLİĞİ  
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 59090411-20-E.4769698  
Konu : Anket ve Araştırma İzin Talebi

06/03/2018

VALİLİK MAKAMINA

- İlgi: a) 23.02.2018 tarihli ve 3948183 Gelen Evrak No'lu dilekçe.  
b) MEB. Yen. ve Eğ. Tk. Gn. Md. 22.08.2017 tarih ve 12607291/2017/25 No'lu Gen.  
c) Millî Eğitim Müdürlüğü Araştırma ve Anket Komisyonunun 05.03.2018 tarihli tutanağı.

İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü yüksek lisans öğrencisi Emel ÖZGÜL'ün "**Meslek Liseleri ve Anadolu Liselerinde Görev Yapan Okul Müdürlerinin Sergiledikleri Demokratik Tutum ve Davranışlarının Karşılaştırılması**" konulu tezi kapsamında, ilimiz Küçükçekmece ilçesinde bulunan liselerde görev yapan öğretmenlere; kişisel bilgi formu ve demokratik tutum ve davranış ölçeğini uygulama istemi hakkındaki ilgi (a) dilekçe ve ekleri Müdürlüğümüzce incelenmiştir.

Araştırmacının söz konusu talebi; bilimsel amaç dışında kullanılmaması, uygulama sırasında bir örneği müdürlüğümüzde muhafaza edilen mühürlü ve imzalı veri toplama araçlarının kurumlarımıza araştırmacı tarafından ulaştırılarak uygulanması, katılımcıların gönüllülük esasına göre seçilmesi, araştırma sonuç raporunun müdürlüğümüzden izin alınmadan kamuoyuyla paylaşılmaması koşuluyla, okul idarelerinin denetim, gözetim ve sorumluluğunda, eğitim-öğretimi aksatmayacak şekilde ilgi (b) Bakanlık emri esasları dâhilinde uygulanması, sonuçtan Müdürlüğümüze rapor halinde (CD formatında) bilgi verilmesi kaydıyla Müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamlarınızca da uygun görülmesi halinde olurlarınıza arz ederim.

Ömer Faruk YELKENCİ  
Millî Eğitim Müdürü

OLUR  
06/03/2018

Ahmet Hamdi USTA  
Vali a.  
Vali Yardımcısı

Ek:1- Genelge  
2- Komisyon Tutanağı

İl Millî Eğitim Müdürlüğü Birbirdirek M. İmran Öktem Cad.  
No:1 Eski Adliye Binası Sultanahmet Fatih/İstanbul  
E-Posta: sg334@meb.gov.tr

A. BALTA VHKİ  
Tel: (0 212) 455 04 00-239  
Faks: (0 212) 455 06 52

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden 9889-33c3-381c-807d-e881 kodu ile teyit edilebilir.

**EK:3**

----- Orjinal mesaj -----

Kimden: ASLI AĞIROĞLU BAKIR

<[asliabakir@gmail.com](mailto:asliabakir@gmail.com)>

Tarih: 10 21 2017 00:50 (GMT+02:00)

Alıcı: Emel özgöl <[emel\\_ozgul82@hotmail.com](mailto:emel_ozgul82@hotmail.com)>

Konu: Re: Demokratik Tutum Ve Davranış Ölçeği

Sayın Emel ÖZGÜL,

Öncelikle çalışmama göstermiş olduğunuz ilgiye teşekkür ederim. Çalışmanızda "Demokratik tutum ve davranış ölçeği"ni kullanabilirsiniz. Kolaylıklar dilerim.

Aslı Ağiroğlu Bakır

## ÖZGEÇMİŞ

**Adı Soyadı :**Emel ÇELİK

**Doğum Yeri ve Yılı :**Ordu - 1982

**Medeni Durumu :**Evli

**Yabancı Dili :**İngilizce

**İlkokul :**Yıldızlı Köyü İlkokulu -Ordu-1994

**Ortaokul :**İmam Hatip Ortaokulu- Ordu-1997

**Ortaöğretim :**İmam Hatip Lisesi - Ordu-2000

**Önlisans :** Mersin Üniversitesi, Mersin Meslek Yüksek Okulu,

Uygulamalı Takı Teknolojisi-2003

**Lisans:** Mersin Üniversitesi, Takı Teknolojisi Ve Tasarımı Yüksek Okulu,

Takı Tasarım Bölümü -2006

**Formasyon:** Rize Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Fakültesi -2011

**Yüksek Lisans :** Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Denetimi Ana Bilim Dalı -2019

**Çalışma Hayatı:** Mardin/ Midyat Telkari Mesleki Ve Teknik Anadolu Lisesi - Öğretmen- 2011-2014

İstanbul /Küçükçekmece Kuyumculuk Teknolojisi Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi -Öğretmen-2014-2018

Manisa / Salihli Şehit Ahmet Özsoy Halk Eğitim Merkezi - Öğretmen 2019-...