

T.C
ÇAĞ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME YÖNETİMİ ANABİLİM DALI

İLKOKUL KURUM YÖNETİCİLERİNİN GÜÇ TİPİ TERCİHLERİ:
MERSİN İLİ MERKEZ İLÇELERİNDE ÖRNEK BİR UYGULAMA

TEZİ YAZAN

Senem ÜSTÜN

TEZ DANIŞMANI

Prof. Dr. Deniz Aynur GÜLER

YÜKSEK LİSANS TEZİ

MERSİN/EKİM 2013

T.C
ÇAĞ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ' NE

“İLKOKUL KURUM YÖNETİCİLERİNİN GÜÇ TİPİ TERCİHLERİ: MERSİN İLİ MERKEZ İLÇELERİNDE ÖRNEK BİR UYGULAMA” başlıklı bu tez çalışması jürilerimiz tarafından oy birliği ile İşletme Yönetimi Anabilim Dalında YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.



Tez Danışmanı - Jüri Başkanı: Prof. Dr. Deniz Aynur GÜLER



Birinci Yedek Jüri Üyesi: Yrd. Doç. Dr. Murat KOÇ



İkinci Yedek Jüri Üyesi: Yrd. Doç. Dr. Eda YAŞA ÖZELTÜRKAY

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim elemanlarına ait olduklarını onaylım.



04 / 10 / 2013

Yrd. Doç. Dr. Murat KOÇ
Sosyal Bilimler Enstitü Müdür Yardımcısı

Not: Bu tezde kullanılan özgün ve başka kaynaktan yapılan bildirişlerin, çizelge, şekil ve fotoğrafların kaynak gösterilmeden kullanımı, 5846 Sayılı Fikir ve Sanat Eserleri Kanunu'ndaki hükümlere tabidir.

ÖNSÖZ

Eğitim yaşantımızın ilk basamağı olan ilkokulların herkes için yeri farklıdır. Geleceğimizin şekillendiği ilk yerdir. Yaşantımız boyunca geriye dönüp baktığımızda aklımıza gelen ilk karelerden biri ilkokul sıralarımızdır. Geleceğimize sahip çıkacak ve onu şekillendirecek olan öğrencilerimizi en iyi şekilde yetiştirebilmek için ilkokullarımız, tüm unsurlarıyla birlikte ortak bir çalışma içinde olmalıdırlar.

Öğrencilerin başarıya ulaşmaları için bu organizasyonun bir saat gibi işlemlerini sağlayan en önemli unsur ise okul yöneticisi olarak tanımladığımız okul müdürleridir. Okul müdürleri, okulu oluşturan tüm insanların, özellikle de öğretmen ve öğrencilerin yaşantıları üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Okul yönetiminin, eğitimin temel taşları ve bu taşların düzgün yerleştirilerek oluşturacağımız gelecek açısından ne denli önemli olduğu düşünülürse, yönetimin başındaki okul müdürlerinin çalışanlara karşı kullandığı güç tiplerinin de bir o kadar önemli olduğu düşünülebilir. Bu araştırmanın amacı okul müdürlerinin çalışanlarına karşı olan güç tipi tercihlerini tespit edebilmektir. Araştırma aynı zamanda bu alanda yapılmış olan çalışmalara destek olup yeni yapılacak çalışmaların önünü açmak ve bu konuyla ilgili taraflara katkı sağlamak amacı güdülmektedir.

Araştırmanın tüm aşamalarındaki desteği ve yönlendirmelerinden dolayı değerli tez danışmanım Prof. Dr. Deniz Aynur GÜLER' e sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Araştırmanın anket dağıtımı ve toplanması kısmında bana yardımcı olan okul müdürü Çağrı KANTAROĞLU' na ve müdür yardımcısı Duygu ŞAHİN' e, çevirilerimde bana yardımcı olan çok sevgili kardeşim Eda KARAKUZU' ya, istatistik ile ilgili bölümlerinde desteğini aldığım Berat YERMAN' a, en önemlisi de tezin başından sonuna kadar desteklerini hissettiğim sevgili arkadaşlarım ve hayatım boyunca varlıklarını hep yanımda hissettiğim bana inanan ve beni destekleyen aileme canı gönülden teşekkür ederim.

04.10.2013

Senem ÜSTÜN

ÖZET

İLKOKUL KURUM YÖNETİCİLERİNİN GÜÇ TİPİ TERCİHLERİ: MERSİN İLİ MERKEZ İLÇELERİNDE ÖRNEK BİR UYGULAMA

Senem ÜSTÜN

**Yüksek Lisans Tezi, İşletme Yönetimi Anabilim Dalı
Tez Danışmanı: Prof. Dr. Deniz Aynur GÜLER
Ekim 2013, 99 sayfa**

Bu tez çalışmasında yönetimde güç kullanımının öneminden bahsedilmektedir. Çalışmanın iki ana amacı vardır. Bunlardan birincisi Mersin iline bağlı merkez ilçelerindeki ilkokul kurum yöneticilerinin buldukları ilçelere göre uyguladıkları güç tiplerinin değişip değişmediğini belirleme iken ikincisi ise bu ilçelerdeki sınıf öğretmenlerinin, okul müdürlerinin kullandığı güç tipi ile ilgili düşüncelerini ortaya çıkarmaktır.

Çalışma kapsamında, Mersin merkez ilçelerdeki sınıf öğretmenlerine, kişisel bilgi ve güç tipi ölçeği olmak üzere iki grup sorudan oluşan bir anket uygulanmıştır. Dağıtılan 385 anketin 326'sı geri dönmüştür. Anketlerin geri dönüş oranı yüzde 85'tir.

Çalışmada öncelikle kişisel bilgiler doğrultusunda anket uygulanan öğretmenlerin çeşitli değişkenlere göre yüzdelik dağılımına bakılmıştır. Güç tiplerinin alt boyutlarına ulaşılabilmesi için faktör analizi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda 5 alt boyuta ulaşılmıştır. Bu beş alt boyut yasal güç, ödül gücü, zorlayıcı güç, uzmanlık gücü ve karizmatik güç olarak bulunmuştur. Bu boyutların birbirleriyle arasında anlamlı fark olup olmadığına korelasyon analizi yapılarak bakılmıştır. Aynı zamanda her bir alt boyutun çeşitli demografik değişkenlerle de (katılımcıların görev yaptığı ilçe, yaşları, mesleki kıdemleri, cinsiyetleri) aralarında anlamlı fark olup olmadığına varyans (anova) analizi ile bakılmış; t-testi de yapılmıştır. Cinsiyet ile güç tipleri arasındaki ilişki çapraz tablolarda incelenmiştir.

Çalışmanın temel katkısı kapsamında, okul müdürlerinin hangi güç tiplerini uygulamayı tercih ettikleri ile ilgili farkındalık yaratmanın, öğretmenlerin performansının ve aynı zamanda eğitim kalitesinin artması açısından fayda sağlayacağı değerlendirilmektedir.

Anahtar Kelimeler: Güç, Yasal Güç, Ödül Gücü, Zorlayıcı Güç, Uzmanlık Gücü,
Karizmatik Güç, Yönetim, Okul Yönetimi, İlkokul Müdürü.

ABSTRACT

POWER TYPE CHOICES OF PRIMARY SCHOOL MANAGERS: A SAMPLE APPLICATION IN THE CENTRAL DISTRICTS OF MERSİN

Senem ÜSTÜN

Master's Thesis, Department of Business Administration

Advisor: Prof. Dr. Deniz Aynur GÜLER

October 2013, 99 pages

This thesis is about the importance of use of power in management. The study has two main objectives. The first objective of the study is to determine whether there is a change of in the type of power applied by the head of the school depending on the region of the schools in the districts of Mersin province. The other objective of the thesis is to reveal the thoughts of the heads and the class teachers about the preferences of the power type to apply.

In this thesis a questionnaire has been applied to the class teachers in central Mersin which includes two groups of questions as personal information and power type scale. From 385 surveys which are handed out, 326 is returned. The rate of the returned surveys is 85 percent.

In the study, firstly the distribution of the teachers according to the various personal identification variables has been determined as basic statistics. Factor analysis technique is applied to discover the dimensions of power types. As a result of the analysis, five dimensions were defined to explain the power type. These dimensions are described as legal power, prize power, compelling power, speciality power and charismatic power. Correlation analysis was conducted to understand whether there is a meaningful difference among these dimensions. At the same time variance analysis and t-tests were also performed to determine whether there is a meaningful difference between each dimension according to various demographic variables (participants' district where they work, ages, professional seniority, gender). The relationships between gender and the power preferences are explained in the cross-correlation tables.

In the context of the main contribution of this study, it is thought that creating an awareness on the type of the power used by the head of the school is essential for increasing the performances of the teachers and the quality of the education.

Key Words: Power, Legal Power, Prize Power, Coercive Power, Specialist Power, Charismatic Power, Management, School Management, Primary School Manager.

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1. Araştırmanın Modeli.....	2
-----------------------------------	---

TABLULAR LİSTESİ

Tablo 1. Farklı Güç Tiplerine Astlar Tarafından Verilen Tepkiler	27
Tablo 2. Araştırma Örneklemi.....	29
Tablo 3. Güç Tipi Ölçeği Güvenirlilik Analizi.....	31
Tablo 4. Güç Faktörleri İle Güvenirlilik İstatistikleri.....	32
Tablo 5. Öğretmenlerin Okul Müdürü Yönetim Durumu Hakkındaki Düşünce Ortalaması...48	
Tablo 6. Güç Tipi Ölçeği Faktör Analizi Değerleri.....	49
Tablo 7. Uzmanlık Gücü, Yasal Güç, Ödül Gücü, Karizmatik Güç ve Zorlayıcı Güç Faktörleri Arasında Korelasyon Analizi	51
Tablo 8. Öğretmenlerin Görev Yaptıkları İlçe İle Uzmanlık Gücü, Yasal Güç, Ödül Gücü, Karizmatik Güç ve Zorlayıcı Güç Arası Tek Yönlü Varyans Analizi.....	53
Tablo 9. Öğretmenlerin Görev Yaptıkları İlçe İle Uzmanlık Gücü, Yasal Güç, Ödül Gücü, Karizmatik Güç ve Zorlayıcı Güç Arası Anova Analizi	54
Tablo 10. Yaş ile Uzmanlık Gücü, Yasal Güç, Ödül Gücü, Karizmatik Güç, Zorlayıcı Güç Arası Tek Yönlü Varyans Analizi	55
Tablo 11. Yaş ile Uzmanlık Gücü, Yasal Güç, Ödül Gücü, Karizmatik Güç, Zorlayıcı Güç Arası Anova Analizi	56
Tablo 12. Mesleki Kıdem ile Uzmanlık Gücü, Yasal Güç, Ödül Gücü, Karizmatik Güç ve Zorlayıcı Güç Arası Tek Yönlü Varyans Analizi.....	57
Tablo 13. Mesleki Kıdem ile Uzmanlık Gücü, Yasal Güç, Ödül Gücü, Karizmatik Güç ve Zorlayıcı Güç Arası Anova Analizi.....	58
Tablo 14. Cinsiyet ile Uzmanlık Gücü, Yasal Güç, Ödül Gücü, Karizmatik Güç ve Zorlayıcı Güç Arası Tek Yönlü Varyans Analizi.....	59
Tablo 15. Cinsiyet ile Uzmanlık Gücü, Yasal Güç, Ödül Gücü, Karizmatik Güç ve Zorlayıcı Güç Arası Anova Analizi.....	60
Tablo 16. Cinsiyet ile Uzmanlık Gücü, Yasal Güç, Ödül Gücü, Karizmatik Güç ve Zorlayıcı Güç Arası T-Testi.....	61
Tablo 17. Öğrenim Durumu ile Uzmanlık Gücü, Yasal Güç, Ödül Gücü, Karizmatik Güç ve Zorlayıcı Güç Arası Tek Yönlü Varyans Analizi.....	62
Tablo 18. Öğrenim Durumu ile Uzmanlık Gücü, Yasal Güç, Ödül Gücü, Karizmatik Güç ve Zorlayıcı Güç Arası Anova Analizi.....	63

Tablo 19. Görev Süresi ile Uzmanlık Gücü, Yasal Güç, Ödül Gücü, Karizmatik Güç ve Zorlayıcı Güç Arası Tek Yönlü Varyans Analizi.....	64
Tablo 20. Görev Süresi ile Uzmanlık Gücü, Yasal Güç, Ödül Gücü, Karizmatik Güç ve Zorlayıcı Güç Arası Anova Analizi.....	65
Tablo 21. Uzmanlık Gücü ile Cinsiyet Karşılaştırması.....	66
Tablo 22. Yasal Güç ile Cinsiyet Karşılaştırması.....	66
Tablo 23. Ödül Gücü ile Cinsiyet Karşılaştırması.....	67
Tablo 24. Karizmatik Güç ile Cinsiyet Karşılaştırması.....	67
Tablo 25. Zorlayıcı Güç ile Cinsiyet Karşılaştırması	68

GRAFİKLER LİSTESİ

Grafik 1. Okul müdürümüz acil veya kritik kararlar alırken yönetmelikleri önemser.....	33
Grafik 2. Okul müdürümüz öğretmenlerle olan ilişkilerinde resmi bir tavır takınır.....	34
Grafik 3. Okul müdürümüz öğretmenleri değerlendirmek için sınıflarında çalışmalarını denetler.....	34
Grafik 4. Okul müdürümüz okul içerisindeki yasal işlerin yürütülmesinden ve değerlendirilmesinden sorumlu olduğunu hissettirir	34
Grafik 5. Okul müdürümüz öğretmenlerinin çalışmalarını (planlarını, yapacağı etkinlikleri, hazırlaması gereken evrakları... vs .) resmi olarak onaylar.	35
Grafik 6. Okul müdürümüz öğretmenleri herhangi bir konuda ikna edebilecek bilgi birikimine sahiptir	35
Grafik 7. Okul müdürümüz başarılı olan öğretmenleri takdir eder.....	35
Grafik 8. Okul müdürümüz çalışanlarına ayırım gözetmeksizin hak ettiği değeri verir.	36
Grafik 9. Okul müdürümüz çalışanlarının başarılarını üst makama iletir.	36
Grafik 10. Okul müdürümüz çalışanlarını ödüllendirmede adil ve nesnel davranır.	36
Grafik 11. Okul müdürümüz başarılı öğretmenlere, okulda yapmak istedikleri işlerde kolaylık sağlar.....	37
Grafik 12. Okul müdürümüz derslere geç girip dersten erken ayrılan öğretmenleri uyarır. ...	37
Grafik 13. Okul müdürümüz okulundaki öğretmenleri eleştirmekten çekinmez.....	37
Grafik 14. Okul müdürümüz kendisiyle iyi geçinmeyen öğretmenlere zorluk çıkarır.	38
Grafik 15. Okul müdürümüz nöbet görevini etkili bir şekilde yerine getirmeyen öğretmenleri uyarır.....	38
Grafik 16. Okul müdürümüz öğretmenlerin kullandıkları uygun olmayan ifadeler nedeniyle onları uyarır.....	38
Grafik 17. Okul müdürümüz öğretmenlerle, yapılan yanlışlar üzerine uygun zamanlarda görüşür.....	39
Grafik 18. Okul müdürümüz ikna etme yeteneğine sahiptir.....	39
Grafik 19. Okul müdürümüz eleştiriye açıktır.	39
Grafik 20. Okul müdürümüz öğretmenlerin aralarında yaşadıkları çatışmaların çözümünde arabulucu olur.	40

Grafik 21. Okul müdürümüz çalışmalarında herkese eşit davranır.....	40
Grafik 22. Okul müdürümüzün empati becerisi yüksektir.	40
Grafik 23. Okul müdürümüz karşısındaki kişiye güven veren bir kişiliğe sahiptir.	41
Grafik 24. Okul müdürümüz öğretmenler arasında hayranlık uyandıracak bir kişilik sergiler	41
Grafik 25. Okul müdürümüz sözü gereksiz yere uzatmadan, herkesin anlayabileceği şekilde konuşur.	41
Grafik 26. Okul müdürümüz öğretmenlerin özlük hakları ile ilgili yeterli düzeyde bilgi sahibidir.	42
Grafik 27. Okul müdürümüz öğretmenler arasındaki gücünü mesleki bilgisi ve tecrübesi sayesinde kazanır.....	42
Grafik 28. Okul müdürümüz öğretmenlerin karşılaşabilecekleri bir haksızlık karşısında yasal yollardan haklarını nasıl arayabilecekleri konusunda öğretmenleri bilinçlendirir.....	42
Grafik 29. Okul müdürümüz okulla ilgili yönetsel süreçlerin (planlama,karar alma... vs) işleyişinde gerekli ve yeterli bilgiye sahiptir.	43
Grafik 30. Okul müdürümüz kanun ve yönetmelikler hakkında yeterli donanıma sahiptir.	43
Grafik 31. Örneklemeye Katılan Sınıf Öğretmenlerinin Cinsiyete Göre Dağılımı	44
Grafik 32. Örneklemeye Katılan Sınıf öğretmenlerinin Yaşa Göre Dağılımı.....	44
Grafik 33. Örneklemeye Katılan Sınıf Öğretmenlerinin Mesleki Kıdeme Göre Dağılımı	45
Grafik 34. Örneklemeye Katılan Sınıf Öğretmenlerinin Öğrenim Durumuna Göre Dağılımı....	46
Grafik 35. Örneklemeye Katılan Sınıf Öğretmenlerinin Görev Süresine Göre Dağılımı.....	46
Grafik 36. Öğretmenlerin Okul Müdürü Yönetim Durumu Hakkında Düşünce Ortalaması ..	47

KISALTMALAR LİSTESİ

- vd.** : Ve Diğerleri
Akt. : Aktaran
bkz. : Bakınız
vs. : Vesaire
eytpe : Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi
dhgm : Destek Hizmetleri Genel Müdürlüğü
meb : Milli Eğitim Bakanlığı
SPSS : Statistical Package For Social Sciences
p : Anlamlılık Düzeyi (0,05)

İÇİNDEKİLER

KAPAK.....	i
TEZ İMZA SİRKÜLERİ.....	ii
ÖNSÖZ	iii
ŞEKİL LİSTESİ	vi
TABLolar LİSTESİ	vii
GRAFİKLER LİSTESİ.....	ix
KISALTMALAR LİSTESİ.....	xi
İÇİNDEKİLER	xii
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

1. ARAŞTIRMA METODU.....	2
1.1. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri.....	2
1.2. Araştırmanın Amacı.....	3
1.3. Araştırmanın Önemi.....	5
1.4. Varsayımlar.....	6
1.5. Sınırlılıklar.....	6
1.6. Tanımlar	6

İKİNCİ BÖLÜM

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE İLE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR.....	8
2.1. Yönetim ve Yöneticilik	8
2.1.1. Yönetim Kavramı.....	8

2.1.1.1. Okul Yönetimi.....	10
2.1.1.1.1. Okul Yönetiminde Yetki ve Güç.....	11
2.1.1.1.2. Okul Yönetiminin Önemi	12
2.1.1.1.3. Okul Yönetiminin Görevi.....	12
2.1.2. Yönetici ve Yöneticilik Kavramı.....	13
2.1.2.1. Okul Yöneticilerinin Yeterlikleri	14
2.1.2.1.1. Teknik Yeterlikler	14
2.1.2.1.2. İnsani Yeterlikler	14
2.1.2.1.3. Kavramsal Yeterlikler.....	15
2.1.2.2. Okul Yöneticisinin Görevleri.....	15
2.1.2.3. Okul Yöneticisinin Davranışı.....	16
2.1.2.4. Okul Yöneticisinde Bulunması Gereken Özellikler	17
2.2. Güç Kavramı.....	19
2.2.1. Gücün Tanımı	19
2.2.2. Güç İle İlişkili Kavramlar.....	20
2.2.2.1. Yetke ve Güç.....	20
2.2.2.2. Etkileme ve Güç	20
2.2.2.3. Yetki ve Güç	21
2.2.2.4. Yönetici ve Güç.....	22
2.2.3. Güç Tipleri.....	22
2.2.3.1. Yasal Güç.....	23
2.2.3.2. Ödül Gücü	23
2.2.3.3. Zorlayıcı Güç.....	24
2.2.3.4. Uzmanlık Gücü.....	24
2.2.3.5. Karizmatik Güç	25
2.2.4. Güç Tiplerine Verilen Cevaplar.....	25
2.2.4.1. Katılma (Bağlanma).....	26

2.2.4.2. Boyun Eğme (Uyma).....	26
2.2.4.3. Karşı Koyma (Direnme)	27

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. YÖNTEM.....	28
3.1. Evren ve Örneklem	28
3.2. Veri Toplama Aracı ve Geliştirilmesi.....	30
3.3. Verilerin Toplanması ve Analizi.....	30
3.4. Araştırmanın Güvenilirliği	31

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4. BULGULAR VE YORUM.....	33
4.1. Güç Tipi Ölçeğine verilen Cevapların Yüzdelerik Dağılımı.....	33
4.2. Örneklem Grubunun Özellikleri	44
4.3. Öğretmenlerin Okul Müdürü Yönetim Durumu Hakkında Düşünce Ortalaması.....	47
4.4. Güç Tipi Ölçeği Faktör Analizi	49
4.5. Güç Tipleri (Yasal Güç, Uzmanlık Gücü, Zorlayıcı Güç, Ödül Gücü, Karizmatik Güç) Arasında Korelasyon Analizi.....	51
4.6. Demografik Özelliklerle Güç Tipleri Arasında Tek Yönlü Varyans-Anova-T testi Analizi	52
4.7. Demografik Özelliklerden Yaş ile Güç Tipleri (Uzmanlık Gücü, Yasal Güç, Karizmatik Güç, Ödül Gücü, Zorlayıcı Güç) Arasında Çapraz Tablolar.....	66

5. SONUÇ VE ÖNERİLER.....	69
5.1. Sonuç.....	69
5.2. Öneriler	72
6. KAYNAKÇA	73
7. EKLER	80
7.1.Ek-1: Kişisel Bilgiler.....	80
7.2.Ek-2: Araştırma Anketi	81
7.3.Ek-3: Anket Uygulama İzin Yazıları	83

GİRİŞ

Yönetim bir grup insanı belirlenen amaçlara doğru yönlendiren, aynı zamanda aralarındaki işbirliği ile koordinasyonu sağlayan bir süreç şeklinde ifade edilebilir. Süreç olarak yönetim kavramı, başkaları aracılığıyla iş görme ve daha önceden belirlenen hedeflere ulaşmanın söz konusu olduğu durumlar için kullanılmaktadır (Şimşek, 2002: 9).

Yönetimin işletmelerin can damarı olduğunu düşünürsek etkili bir idare olmadan bu işletmelerin etkili bir biçimde çalışamayacaklarını söyleyebiliriz (Margerison, 1987: 17). Eğitim örgütlerinde de bu böyledir. Eğitim yöneticileri eğitim sisteminin amaçlarını gerçekleştirebilmesi ve istenilen hedeflere ulaşabilmesinde önemli role sahiptirler. Yöneticilik yönetim alanındaki bilgi birikimini kullanarak başkaları ile çalışarak ve bu kişiler aracılığıyla iş görerek işletme birimlerini amaçlarına ulaştırma işidir. Sahip olduğu bu birikmiş bilgiye ek olarak şahsi beceri ve yeteneklerini de kullanarak, yöneticilik işini fiilen yapan kişiler ise yöneticilerdir (Koçel, 2011: 63). Aynı zamanda yönetici olarak adlandırdığımız bu kişiler gücü elinde tutan kişilerdir. Gücü elinde tutan kişi hiç şüphesiz sahip olduğu gücün farkında olmalı ve yönetimde bunu en iyi şekilde kullanmalıdır.

Bir eğitim kurumu olan okullarda da yönetici konumundaki kişiler okul müdürleridir. Okul müdürlerinin yönetimde yanında çalışan personeline karşı sahip olduğu güç bir satranç oyunundaki şahın gücüyle eş değerdir. O yüzden sahip olduğu gücün farkında olması ve bunu eğitimin amaçlarına en uygun biçimde kullanması çok önemlidir. Çünkü belki farkında olunmasa da öğretmen müdür ilişkisi performansı olumlu ya da olumsuz bir şekilde etkilemektedir. Böyle bir varsayıma dayanarak “İlkokul kurum yöneticilerinin güç tipi tercihleri” konulu çalışmanın yapılmasındaki amaç müdürlerin kullandıkları güç tipleri ile ilgili farkındalık yaratmaktır. Dolayısıyla güç tiplerini uygun biçimde kullanmalarına katkı sağlamak üzere bu çalışma yapılmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

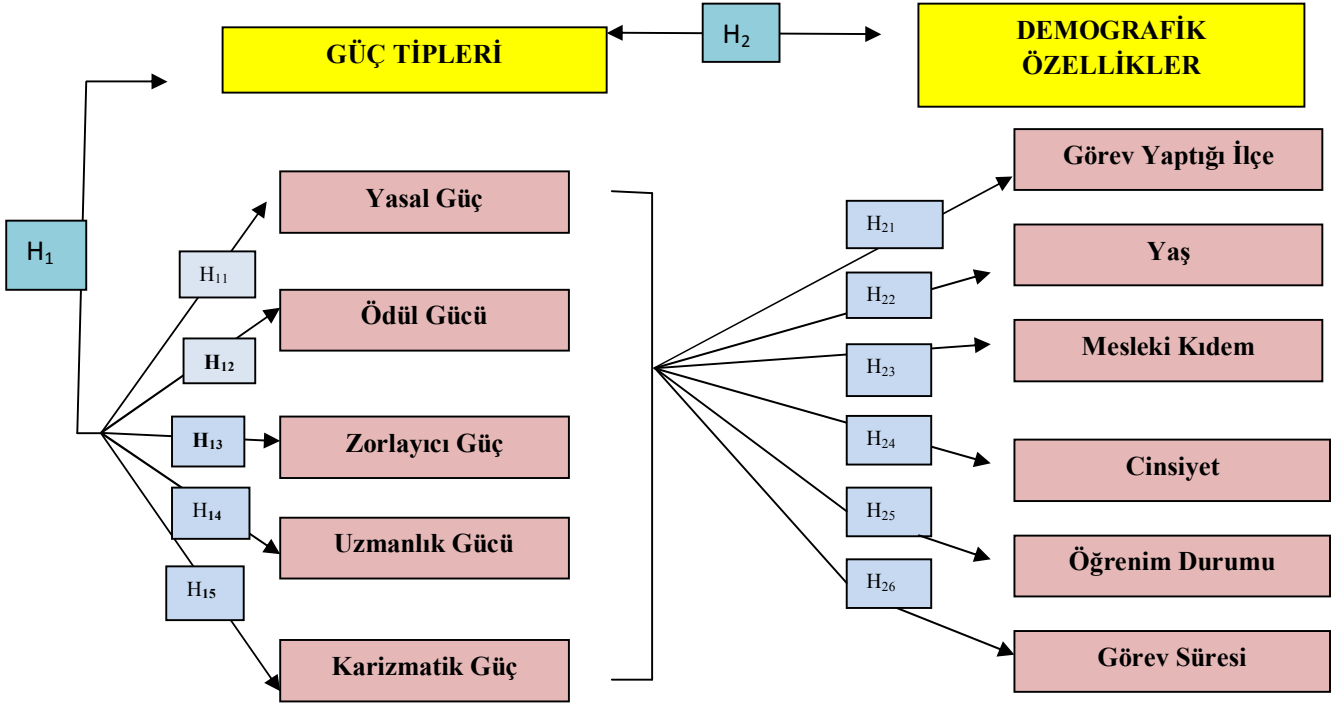
1. ARAŞTIRMA METODU

Bu bölümde, araştırmanın modeli ve hipotezleri, amaçları ve önemi belirtilmiş ayrıca varsayımları, sınırlılıkları ile birlikte tanımlara da yer verilmiştir.

1.1. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Yapılan araştırmada 2 ana hipotez, 11 alt hipotez bulunmaktadır. Şekil 1'deki araştırma modeli üzerinde de görüldüğü gibi H₁ ve H₂ ana hipotezleri H₁₁, H₁₂, H₁₃, H₁₄, H₁₅, H₂₁, H₂₂, H₂₃, H₂₄, H₂₅ ve H₂₆ ise alt hipotezleri oluşturmaktadır.

Şekil 1. Araştırmanın Modeli



Araştırmanın Hipotezleri:

H₁: İlkokul müdürlerinin güç tiplerinin birbiri ile arasında anlamlı fark vardır.

H₂: İlkokul müdürlerinin güç tipleri ile öğretmenlerin çeşitli demografik özellikleri arasında anlamlı fark vardır.

Araştırmanın Alt Hipotezleri:

H₁₁: İlkokul müdürlerinin yasal güç tipi ile diğer güç tipleri arasında anlamlı fark vardır.

H₁₂: İlkokul müdürlerinin ödüllendirme güç tipi ile diğer güç tipleri arasında anlamlı fark vardır.

H₁₃: İlkokul müdürlerinin zorlayıcı güç tipi ile diğer güç tipleri arasında anlamlı fark vardır.

H₁₄: İlkokul müdürlerinin uzmanlık güç tipi ile diğer güç tipleri arasında anlamlı fark vardır.

H₁₅: İlkokul müdürlerinin karizmatik güç tipi ile diğer güç tipleri arasında anlamlı fark vardır.

H₂₁: İlkokul müdürlerinin güç tipleri ile öğretmenlerin görev yaptıkları ilçe arasında anlamlı fark vardır.

H₂₂: İlkokul müdürlerinin güç tipleri ile öğretmenlerin yaşları arasında anlamlı fark vardır.

H₂₃: İlkokul müdürlerinin güç tipleri ile öğretmenlerin mesleki kıdemleri arasında anlamlı fark vardır.

H₂₄: İlkokul müdürlerinin güç tipleri ile öğretmenlerin cinsiyetleri arasında anlamlı fark vardır.

H₂₅: İlkokul müdürlerinin güç tipleri ile öğretmenlerin öğrenim durumları arasında anlamlı fark vardır.

H₂₆: İlkokul müdürlerinin güç tipleri ile öğretmenlerin bulunduğu okuldaki görev süresi arasında anlamlı fark vardır.

1.2. Araştırmanın Amacı:

Bu araştırmanın amacı, Mersin iline bağlı merkez ilçelerdeki ilkokul müdürlerinin birlikte çalıştığı sınıf öğretmenlerine karşı hangi güç tipini daha çok kullandıklarına yönelik öğretmen algılarını belirlemektir.

Bu amaçla aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır.

- İlkokul m¼d¼rlerinin kullandıkları g¼ç tiplerine ilişkin ¼ğretmen g¼r¼řleri nelerdir?

Bu problemin işığında aşağıdaki alt problemlere de yanıt aranmaktadır.

- İlkokulda alışan sınıf ¼ğretmenlerinin, okullarındaki m¼d¼rlerinin kullandıkları g¼ç tipi boyutlarına ilişkin g¼r¼řleri nelerdir?
- İlkokulda alışan sınıf ¼ğretmenlerinin, okullarındaki m¼d¼rlerinin kullandıkları g¼ç kaynakları olan;

-Yasal G¼ç,

-¼d¼l G¼c¼,

-Zorlayıcı G¼ç,

-Uzmanlık G¼c¼,

-Karizmatik G¼ç

Boyutlarına ilişkin g¼r¼řleri arasında;

-Cinsiyet,

-Yaş,

-Mesleki kıdem,

-¼ğrenim durumu,

-Bulunduğu okuldaki g¼rev s¼resi, değişkenlerine g¼re anlamlı fark var mıdır?

- İlkokul m¼d¼rlerinin kullandıkları g¼ç tipi buldukları ilçeye g¼re değişiyor mu?

1.3. Araştırmanın Önemi

Örgütün bir parçası olan yöneticilerin sahip olduğu güç kaynakları bulunmaktadır. Bu güç kaynaklarını kullanımları ise hem konumları hem de kişisel özellikleri bakımından yöneticiden yöneticiye değişmektedir. Yöneticilerin güç kaynağı kullanımındaki tercihleri genel olarak örgüt içerisindeki yönetimin başarısına katkı sağlayacağı için önemli bir yere sahiptir.

Eğitim kurumlarının yapısı gereği diğer örgütlere göre daha farklı bir yönetsel anlayışa ihtiyaç duyulur. Okul yöneticilerinin okul kurumunu yönetirken tercih edecekleri güce bakılacak olursa yöneticinin tutum ve davranışları ile bu davranışlara etki eden etmenlerin belirlenmesi tartışmasız önem arz etmektedir.

Okul, içerisinde okul müdürü, öğretmen, öğrenci, veli ve hizmetli gibi birçok gruba bir arada bulunduran bir yapıdır. Okul istenilen hedeflere ulaşabilmek için etkili ve verimli olmak zorundadır. Üstelik bulunduğu çevre faktörünü de içine dahil edersek okulun dört duvar içerisindeki insan grubundan ibaret olmadığı daha iyi anlaşılmaktadır. Böyle küçük ama geniş kapsamlı örgütsel yapının yönetiminde yer alan okul müdürlerinin sorumluluğu çok fazladır. Bu sebeple ilkokullardaki yönetsel güç tipinin belirlenmesi ve değerlendirilmesi, okul sisteminin etkililiği açısından son derece önemlidir.

Yeni sisteme geçtiğimiz bu yıl ilköğretim kurumları ilkokul ve ortaokul olarak iki kademeye ayrılmıştır. Eğitim kurumlarında yöneticilerin tercih ettikleri güç tiplerine ilişkin daha önce çeşitli çalışmalar yapılmış olmasına karşın yapacağımız çalışmanın ilkokul yöneticileri üzerinde olması bu alanda yapılan çalışmalarda açılan yeni boşluğu dolduracağı düşünülmektedir.

Yeni sistemde okul müdürlerinin değişen ve gelişen örgüt yapısı içerisinde kendi konumlarını daha iyi görebilmelerini sağlayacaktır. Ayrıca ilkokul müdürlerinin güç kullanma eğilimlerini karşılaştırma imkanı oluşturacağı için önem arz edecektir.

1.4. Varsayımlar

- Araştırmanın aracı, ilkokul müdürlerinin tercih ettikleri güç tiplerini belirlemeye yöneliktir.
- Araştırma kapsamında okulda görev yapan sınıf öğretmenlerinin sorulan sorulara içtenlikle ve doğru olarak cevap verdikleri varsayılmıştır.
- Örneklem olarak seçilen ilçedeki ilkokullar araştırma evrenini temsil edecek büyüklüktedir.

1.5. Sınırlılıklar

- Çalışma evreni Mersin ili ile örnekleme ise, 2012-2013 eğitim-öğretim yılında Mersin ili merkez ilçelerinde tabakalı örneklem metodu ile seçilen 326 sınıf öğretmeni ile sınırlıdır.
- Bu araştırma ilkokulda çalışan sınıf öğretmenlerinin araştırma aracına doğru cevap verdiklerinin kabul edilmesi ile sınırlıdır.
- Bu çalışma Mersin ili merkez ilçelerinde yapıldı. Genelleme yapılamaz.
- Araştırma ölçeğindeki ifadelerden kararsızımın bazı sorularda yüksek oranda işaretlenmesi nedeniyle sınıf öğretmenlerinin kimliklerinin deşifre olması kaygısı, araştırmayı sınırlayan bir başka husustur.

1.6. Tanımlar

Güç: Başkalarını kendi istediği şekilde davranmasını sağlayabilme yeteneğidir (İlgar, 2000: 80).

Yönetim: Bir grup insanı belirlenmiş amaçların etkili ve verimli bir şekilde gerçekleştirilebilmesi için aralarındaki işbölümü, işbirliği ve koordinasyonu sağlamaya yönelik çabalarının toplamıdır (Akşit, 2008: 17).

Okul Yönetimi: Okul yönetimi eğitim yönetiminin daha sınırlı bir alan olan okula uygulanmasıdır (Bursalıoğlu, 1982: 6)

Yönetici: Yönetim fonksiyonları olan planlama, örgütleme, yöneltme, koordinasyon ve kontrolü gerçekleştiren kişidir (Karaman, 1999: 17).

Okul Yöneticisi: Bir okulda, amaçların yerine getirebilmesi için çalışanlarını örgütleyen, onlara emirler verip çalışmalarını yönlendiren, koordine eden ve denetleyen kişilerdir (Gürsel, 1997: 77).

İKİNCİ BÖLÜM

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE İLE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Bu bölümde tez çalışmasının temel kavramlarını oluşturan yönetim, yöneticilik, okul yönetimi, okul yönetiminde yetki ve güç, okul yönetiminin önemi ve görevi, okul yöneticisinin yeterlikleri, görevi, davranışı ve okul yöneticisinde bulunması gereken özellikler, güç kavramı, güç ile ilişkili kavramlar, güç tipleri ve güç tiplerine verilen cevaplar konuları üzerinde durulmuştur.

2.1. Yönetim Ve Yöneticilik

Yönetim ve yöneticilik kavramlarını incelediğimiz zaman bunların aslında birbirini tamamlayan kavramlar olduğunu görmek mümkün olacaktır.

2.1.1. Yönetim Kavramı

Yönetim olgusu, insanların birlikte yaşamaya ve çalışmaya başlamasıyla birlikte ortaya çıktığından dolayı yönetim uygulamaları da insanlık tarihi kadar eskidir (Güney, 2011: 17).

Yönetim olgusu, insanlık tarihi kadar eskilere dayanmasına rağmen bir bilim dalı olarak nispeten yakın zamanlarda ortaya çıkmıştır. Bu yüzden bu bilim dalıyla ilgili kavramlar tam olarak açıklığa kavuşmadığı gibi henüz görüş birliğine varılmış ortak bir yönetim tanımı da ortaya çıkmamıştır. Yönetim konusuyla ilgilenen kişiler kendi ihtiyaç ve amaçlarına uygun düşecek çeşitli tanımlar geliştirmişlerdir. Ortak noktaları ise hepsinin farklı bakış açılarından tanıma değişerek birden fazla tanımın ortaya çıkmasını sağlamalarıdır (Şimşek (2008) ve Tosun'dan (1990) Akt: Şimşek ve Çelik, 2009: 3).

İnsanların yaşamlarını devam ettirebilmesi ve ihtiyaçlarını en üst seviyede gerçekleştirebilmeleri için başkalarıyla işbirliği yapmaları gerektiği belirtilmiştir. Genellikle bireyler çabalarını ve kaynaklarını birleştirdikleri zaman amaçlarına ulaşırlar. Bu konuda yönetim, yaşamımızı çevreleyen işletme faaliyetlerinin temel ve birleştirici bir ögesi olmaktadır (Tokat ve Şerbetçi'den (2001) Akt: Yücel ve Ekici, 2009: 26).

Yönetim "Bir amaca ulaşmak için başkalarıyla işbirliği yapmaktır." Yönetim her şeyden önce belli bir hedefe başkalarıyla birlikte ulaşma, başkalarına iş yaptırma faaliyetidir. Yönetim, bu özelliği ile hedefe ulaşırken başkalarının yardım ve işbirliği içerisinde erişilebilir olmalıdır (Özalp'tan (1985) Akt: Ertürk, 1995: 6).

Bu bağlamda yönetim, amaçların etkili ve verimli bir şekilde gerçekleştirilmesi için bir grup insanın işbirliğini ve koordinasyonunu sağlamak için yapılan çalışmaların tümünü ifade eder (Akşit, 2008: 17).

Bir insan kendi başına gerçekleştirebileceği bir iş için tüm gücünü harcayabilir. Ancak bir iş iki insanın ortak çalışmasıyla yapılacaksa, bu iki insanın güçlerini eş güdümlenmesi gerekir. Nitekim bir örgütte iş gören sayısı çoğaldıkça, bunların güçlerinin amaçlar doğrultusunda birleştirilmesi ve yönlendirilmesi de bir o kadar zorlaşacaktır. Yönetim eylemi, iş görenleri amaçlar doğrultusunda birleştirir ve takım ruhunu geliştirir. Gelişen bu takım ruhu, takımı oluşturan üyelerin toplam gücünden daha fazla üstün bir güç yaratır (Başaran, 2000: 15).

Şimdiye kadar yönetimle ilgili birçok tanım yapıldığını belirtmiştik. Bunların içerisinde en anlaşılır ve genel geçer yönetim tanımı, "başkalarının vasıtasıyla amaca ulaşma ve başkalarına iş gördürme faaliyeti" olmuştur. Yönetici olan kişi, bu faaliyeti yerine getirir. Başkaları dediği ise çalışanlar ve iş görenlerdir (Genç, 2007: 22).

Yönetimin evrensel bir kavram olduğundan bahsedilmiştir. Önceden ne yapacağı, nasıl davranacağı ve ne tepki vereceği güç olan insanla uğraşır. İnsanın diğer kişilerle olan ilişkilerini, onların çeşitli etmenler altındaki davranışlarını inceler (Güçlü'den (2003) Akt: Tengilimoğlu vd., 2008: 77). Yönetim aynı zamanda birbiriyle iç içe geçmiş süreçlerin toplamıdır. Örgütsel amaçlara etkili bir şekilde ulaşmak isteyen bir yönetici, yönetim süreçlerinde başarılı olmak zorundadır. Çünkü her yönetim süreci bir karar almayı içerir (Dağlı ve Uzunboylu, 2007: 69).

2.1.1.1. Okul Yönetimi

Yönetim bilimi toplumun yapısındaki hızlı değişimler ve gelişmeler sonucunda birtakım uzmanlık alanlarına ayrılmış bulunmaktadır. Bu uzmanlık alanlarından birisini de “Eğitim Yönetimi” alanı oluşturmaktadır. Eğitim yönetimi, eğitimle ilgili olan bütün kurumların belirlenen hedeflere ulaşabilmesi için insan ve madde kaynaklarının en etkili biçimde kullanılmasını inceleyen bir bilim dalı olarak karşımıza çıkmaktadır (Çağlar vd., 2005: 63).

Okul yönetimi ise, eğitim yönetiminin daha sınırlı bir alan olan okula uygulanmasını konu edinir (Şişman ve Taşdemir, 2008: 193). Aynı zamanda eğitim yönetiminin bir alt uygulama alanıdır. İkisi arasındaki fark ise eğitim yönetimi sistem ile ilgilenirken okul yönetiminin okul düzeyinde yoğunlaşan sorunlarla ilgilenmesidir. Yani eğitim yönetiminin eğitime bakış açısı makro düzeyde, okul yönetiminin ise mikro düzeydedir. Kavramsal olarak birbirinden farklı olmalarına karşın pratikte her iki alanın çerçeveleri arasında genel olarak önemli farklılıklar bulunmamaktadır (Erdoğan, 2000: 88-89).

Okul yönetimi, iş birliğini gerektiren bir insan çabasıdır. Okulu yönetenin müdür olmasına rağmen öğretmenler, veliler, öğrenciler ve toplumun bireyleri etkili bir okul yönetimi için önemlidir (Dash, 2008: 3). Bu yüzden okulun yönetiminde rol oynayan iç ve dış öğelerden bahsetmekte yarar vardır. İç öğeler, okulu meydana getiren ve onun yapısını oluşturan öğelerdir. Bunlar; yöneticiler, öğretmenler, öğrenciler, memurlar ve diğer personeldir. Dış öğeler ise okulun yapısında değildirler. Fakat okul yapısını etkiledikleri için yönetimde rol oynarlar. Bunlar; veliler, çevredeki baskı grupları ve liderleri, yönetim yapısı, iş piyasası ve merkez örgütüdür (Bursalıoğlu, 1982: 58).

Okul, toplumun ve yaşanan çevrenin ihtiyaçlarını karşıladığı için çevre ve toplumun beklentilerine göre kendisini geliştirmek zorundadır (Aytaç, 2000: 4).

Okulun amaçlarını gerçekleştirip yapısını yaşatacak ve havasını koruyacak iç öğelerin başındaki kişi müdürdür. Gerçek anlamda okul müdürü, formal yetkilerden güç alan bir üst olmasına rağmen okuldaki diğer öğeler tarafından benimsenirse bir liderlik vasfı kazanabilir (Bursalıoğlu'ndan (1998) Akt: Karşlı, 2006: 243).

Bir okulda müdür, öğretmenler, öğrenciler, veliler ve vredekiler iş birliği halinde çalışmazsa; okulun bina, eşya, ders araçları ve bahçesini iyi kullanmazsa; okulun çalışmalarından verimli bir sonuç alınamaz. Problemlerin üstesinden gelebilen bir okul yönetimi, bütün bunları sorunsuz bir şekilde idare edebilir. Okullar iyi yönetildiği sürece çalışmalardan istenilen sonuçlar elde edilir ve amaçlara en kısa sürede ulaşılır. Bu açıdan bakacak olursak okulun yönetiminde problem zme becerisi önemli bir yere sahiptir (stn ve Bozkurt, 2003: 15).

Okullardaki işlerin merkezinde eğitim ğretim işleri olduğu için diğer yapılan bütün işler bunu gerçekleştirmek için yapılmaktadır. Bu, bize okuldaki işlerin nasıl blmlendiğini gösterir.

Okuldaki işler sağlıklı bir şekilde yrtldğu zaman denetim kimsenin dikkatini ekmez. Ancak okuldaki işler özellikle de eğitim-öğretimle ilgili olan işler aksadığı zaman denetimin işlevi ve önemi ortaya çıkar (Tanrıgen, 1996: 111).

Yöneticilerin okulu yönetirken kişisel tercihlerine yer vermeyip insan davranışlarını okul amaçları doğrultusunda yönlendirmesi esas alınır. Okuldaki alışanlar belli bir hiyerarşik yapı içinde yer alırlar. Bu hiyerarşik yapının en üstünde de okul müdürü bulunur. Okul yapısını düzenleyen birtakım kurallar vardır ve bu kurallar, okul ierisindekilerin davranışlarında benzerlik ve istikrar sağlar. Okullarla ilgili yasa ve yönetmelikler, yazılı ve yazısız kurallar, çalışanların görev ve sorumluluklarını tanımlar. Okullardaki dosyalama, belgeleme ve kayıtlar gibi evrak işlemleri de önemli yer tutar (şişman ve Taşdemir, 2008: 188).

2.1.1.1.1. Okul Yönetiminde Yetki ve G

Okul yönetimindeki en büyük yetki okul müdürüne aittir. Bu aşamada müdür, insanları etkilemek ve insanların görevlerini yerine getirmelerini sağlamak zorundadır. Bunu yapabilmesi içinde çeşitli glerden yararlanır. G, okul müdürü tarafından okuldaki diğer insanları etkilemek ve onların görevlerini yerine getirmelerini sağlamak için kullanılan bir araçtır. Okul yöneticileri bu güçlerini bireysel ya da örgütsel kaynaklardan alır (şişman ve Taşdemir, 2008: 194).

2.1.1.1.2. Okul Yönetiminin Önemi

Okullar, eğitim verilen yerlerdir. Bu sebepten dolayı, okul yöneticiliğini, herhangi bir yöneticilikten ayıran etkenler bulunmaktadır. Okulda yapılacak olan işler, eğitimden soyutlanarak düşünülemez. Bunların eğitsel bir ölçüsü ya da çerçevesi olmalıdır. Yapılan her iş, öğrenci açısından, onun iyiliği için düşünülmelidir. Çünkü okulların varoluş sebebi öğrencilerdir (Binbaşoğlu, 1978: 146).

2.1.1.1.3. Okul Yönetiminin Görevi

Okul yönetiminin asıl görevi okulu saptanmış amaçlarına uygun bir şekilde yaşatmak ve okulun gelişimini sağlamaktır (Taymaz, 2011: 157). Okul, öğrencilerini önceden belirlenmiş olan eğitsel amaçlara ulaştırmak için gereken davranışları(bilgi, beceri ve tutum)planlı bir süreç içerisinde belli bir sürede kazandıran örgüttür. Öğrenmenin yaşam boyu olmasına karşılık okul hedefleri, süresi, yöntemi belli, planlı bir öğretim yapar. Böyle bir öğretimin yapıldığı her yer okuldur (Başaran, 2006: 139).

Okul yönetiminde ayrıca okul yöneticisinin yetki ve sorumlulukları da rol oynamaktadır. Yöneticinin önemi, çok yönlü yetki ve sorumluluğa sahip olmasından da kaynaklanır (Sağcan ve Özen'den (1996) Akt: Ada ve Baysal, 2010: 71).

Okul yönetiminin görevi, okulun sahip olduğu kaynakları bütünleştirip diğer insanlarla birlikte okulun amaçlarını gerçekleştirmeye çalışmaktır. Okul müdürü, okulun insani, maddi ve parasal kaynaklarının sağlanarak öngörülen eğitim hizmetlerinin gerçekleştirilmesinden sorumlu olan kişidir (Şişman ve Taşdemir, 2008: 197).

Okul, eğitim hizmetini sağlayan temel sistem olarak, etkili ve verimli çalışmak zorundadır. Okulun etkili ve verimli çalışabilmesi için okul yönetimi şu hedeflere ulaşabilmelidir.

- Verimliliğin artırılması: Öğrenci başına harcanan girdinin azaltılması aynı zamanda öğrencinin eğitsel etkinliğinin artırılması.
- Eğitim çalışanlarının işten doyumunun sağlanması: Her çalışanın okula harcadığı emeğin karşılığının ödenerek işten haz duyma düzeyinin yükseltilmesi.

- Okulun sağlığının korunması: Çalışanlar arasındaki çatışmayı en aza indirerek çalışanların birlik ve beraberlik içinde eğitim amaçlarını gerçekleştirmeye yöneltilmesi.
- Okulun canlı ve dinamik bir yapıya kavuşturulması: Eğitim bilimlerinde ve eğitim teknolojisinde meydana gelen yenilikleri; toplumun eğitim gereksinimlerindeki değişmeleri takip edip bunların kararlılık içinde uygulanması.
- Okulun çevresine yararlı kılınması: Çevrenin doğal zenginliklerinin korunması, sağlık koşullarının geliştirilmesi, toplumun gereksinim duyduğu eğitim hizmetlerinin sunulması ve yeterli olduğu konularda halka öncülük edilmesi (Başaran, 1994: 14).

2.1.2. Yönetici ve Yöneticilik Kavramı

Yönetim işlevi, yönetici dediğimiz kişi veya gruplar vasıtasıyla yerine getirilen bir süreç olarak kabul edildiğine göre, bu sürece işlerlik kazandıran kişi olarak “yönetici” kavramı üzerinde durulması gerekir (şimşek, 2002: 13). Yönetme ihtiyacı, insanların tek başlarına gerçekleştiremeyecekleri amaçlarını, bir grubun çabasıyla gerçekleştirme gerekliliğinden doğar (Genç, 2007: 22).

Yapılan açıklamalara dayanarak, yöneticiyi, ”başkaları aracılığıyla amaçlara ulaşmaya çalışan kişi” şeklinde genel bir ifadeyle tanımlamak mümkündür (şimşek, 2002: 13). Başka bir ifadeyle yönetici, bir grup insanı, belirli amaçlar etrafında toplayan ve bu amaçları gerçekleştirmek için onları örgütleyen kişidir. Yöneticinin asıl içi, karar vermektir. Aynı zamanda yönetici, emrine verilmiş bir grup insanı ve kaynağı belirli amaçlara ulaştırma işini yürütür (Genç, 2007: 29). Bu iş bataklıkta yürümeye benzetilir. Zaman zaman güzel ilerlemenize rağmen zaman zamanda çevrenizi timsahların sardığının ve ayağınıza sarmaşıkların dolandığının hissine kapılırsınız. Böyle durumlarda paniğe kapılır ve düşünmeden davranırsınız. Bu arada asıl amacınızın bataklığı kurutmak olduğunu unutabilirsiniz. Başarılı bir yönetici olabilmek için, işleri yapmak ve sonuca ulaşmak gerekir (Keenan, 1996: 11).

Yönetim kademeleri insanları ve diğer üretim etmenlerini yürütme gücünü yöneticiye verir. Politikaları, uygulamaları, mal ve hizmetleri, araç ve yöntemleri belirlemek, değiştirmek, yeni, düşünceleri uygulamak, faaliyetlerde bulunma olanağına kavuşmak gibi konular her yönetici adayına çekici gelir (Tosun, 1992: 412).

2.1.2.1. Okul Yöneticilerinin Yeterlikleri

Okul yöneticisinin sahip olduğu yeterlikler, eğitim-öğretim sürecinin etkinliği açısından önemlidir (Peker ve Selçuk, 2011: 474). Okul yöneticisinin karşılaştığı güçlükler, onun bazı beceri ve yetenekleri taşımasını zorunlu kılmaktadır. Etkili bir okul yöneticisinin taşıması gereken yeterlikler bazı yazarlarca teknik, insani ve kavramsal yeterlikler olarak üçe ayrılmıştır (Açıkgöz, 1994: 9).

2.1.2.1.1. Teknik Yeterlikler

Yöneticinin görev alanıyla ilgili sahip olduğu teknik bilgi ve becerilerdir. Görevini yerine getirebilmek için kullandığı yöntemler, teknikler, süreçler ve işlemlerle ilgili teknik bilgi ve yeterliklerin tümü o görevin teknik etkinliklerini kapsar. Kendinden beklenenleri bilme, kişinin ve durumun özelliklerine göre iletişim kurma, yakınmaları yönetebilme, durumları her açıdan görebilme, sorunu olabildiğince çabuk ele alma iletişime ilişkin teknik yeterliliklerdir (Başar, 2000: 66).

2.1.2.1.2. İnsani Yeterlikler

İnsancıl yeterlikleri, birey ve grupları anlama ve güdüleme yeterlilikleri olarak açıklayabiliriz. Etkili bir çalışmayı ve ortak çaba göstermeyi, başkaları hakkındaki varsayım, inanç ve tutumları, bunların kullanılış yöntem ve sınırlarını görebilmeyi, bireysel farklılıkları gözetmeyi insan ilişkilerine yönelik özellikler olarak görmektedir (Başar, 2000: 68).

İnsani yeterlik, yöneticinin insanlarla gerek teke tek, gerekse grup şeklinde çalışabilme yeteneğidir. Bu beceri, bireyin kendisi hakkındaki anlayışı ve başkalarına ilişkin düşünceleriyle yakından ilgilidir. Bu beceri yöneticinin çalışanlarını güdüleme, tutum geliştirme, grup dinamiği, insan gereksinimleri, moral ve insan kaynağını geliştirme hakkında bilgi sahibi olmasını gerektirir (Açıkgöz, 1994: 10).

2.1.2.1.3. Kavramsal Yeterlikler

Okul yöneticisinin okulu, bulunduğu toplum içinde, eğitim sistemi içinde ve evrensel ölçüler içinde görebilme, okulu bütünleyen parçaların tamamını karşılıklı etkileşim içinde görebilme, eğitim alanında yapılan kuramsal gelişmeleri izleyebilme, kavrayabilme ve karşılaştığı özgün eğitim durumlarını bu kuramsal ve kavramsal bakış açısı ile değerlendirebilme yeteneği de kavramsal yeterliktir. Bu yetenek, eğitim alanına kuramsal bakış yeteneği kazandıracak bilim dallarında bilgi birikimine sahip olmayı gerektirir (Açıkgöz, 1994: 10).

2.1.2.2. Okul Yöneticisinin Görevleri

Okul yöneticisinin, okul için gerekli maddi ve insani kaynakları temin edip yerli yerinde kullanması beklenir. Buna bağlı olarak okul yöneticisinin görevleri arasında, okulun bütçesi, okulun politikaları, kuralları, öğrenci işleri, eğitim-öğretim işleri, personel işleri gibi konulardan bahsedilebilir.

-Okul müdürü, okul politikalarının oluşturulmasını sağlar; okulla ilgili çeşitli düzenlemeler yapar ve bunları uygular.

-Öğrencilerle ilgili disiplin politikalarını oluşturur.

-Çalışanlarla ilgili istihdam, değerlendirme, geliştirme, ödüllendirme gibi işlemleri yapar.

-Okul, öğrenme ve öğretim süreçlerini, zaman bütçesini planlar; uygular.

-Okul müdürleri, eğitimle ilgili bazı yasa ve yönetmeliklerin kendilerine verdiği görevleri yerine getirmekle yükümlüdür.

-Milli eğitimle ilgili mevzuat hükümleri, programlar ve üst yönetimin emirlerinin sınırları içinde, okulun tüm işlerini düzenlemeye, yürütmeye ve denetlemeye yetkili kılınıp, okulun amaçlarına uygun yönetilmesinden, denetlenip değerlendirilmesinden ve geliştirilmesinden sorumlu olan kişi olarak görülür(Şişman ve Taşdemir, 2008: 201).

-Aynı zamanda ekip çalışması ruhunun yerleşmesi için çaba gösterir.

-Gerektiğinde çalışanlarına yetki devrederek işlerin kısa sürede yürütülmesini sağlar.

- Yakın çevre ile ilişki kurulmasına ve velilerle sıkı bir işbirliği sağlanmasına önem verir.
- Okulun imkanlarını çevreye açarak çevrenin eğitim amaçlı okuldan yararlanmasını sağlar.
- Okul binasının kullanımı, bakımı, temizliği ve güvenliği için gerekli tedbirleri alır.
- Eğitim- öğretim faaliyetlerinin planlanmasında çevre koşullarını göz önünde bulundurur.
- Çalışanlarının görev ve sorumluluklarının bilincinde olmalarını sağlayıcı tedbirler alır.
- Çalışanlarının performansını gözetip değerlendirir. Performans düşüklüğünün sebeplerini araştırır, çözüm üretir.
- Görevini başarıyla yürütenleri ödüllendirir. Görev aksamalarında kanuni yetkisini kullanır.
- Öğretmenlerini mesleki alanda kendilerini yetiştirmeleri konusunda teşvik eder.
- Öğretmenler kuruluna başkanlık eder; kurulu toplar; alınan kararları onaylar; uygular ve gerekli görürse üst makamlara iletir. Sınıf, zümre vb. öğretmenler kurullarının çalışmalarını takip eder.
- Eğitim-öğretim ve yönetimin kalitesini arttırmak ve sürekli gelişimini sağlamak için araştırmalar yapar. Hazırladığı iyileştirme projelerini üst makamların onayına sunar; onaylanan projeleri uygular ve sonuçlarını değerlendirir.
- Okuldaki tüm çalışmaları personeliyle işbirliği içerisinde öğretim yılı başlamadan önce planlar ve düzenler.
- Okulda ahenkli bir çalışma düzeni yaratır.
- Planların eğitim öğretime uygun bir şekilde hazırlanmasında ve diğer çalışmalarda öğretmenlerine rehberlik eder. Yapılan çalışmaları denetler (Çiçek Sağlam, 2010: 190-191).

2.1.2.3. Okul Yöneticisinin Davranışı

Okul yöneticisinin davranışı, birey ve grupları harekete geçirip, önceden saptanmış olan hedeflere yöneltebilmektir. Aslına bakılırsa bu davranış bir liderlik sorunu olarak ortaya çıkmaktadır (Bursalioğlu, 1982: 253).

Okul yöneticisi; çalışanlarını güdülemede, örgütsel amaçlar etrafında birleştirmede, kendilerini okula adamalarını sağlamada ve en önemlisi de eğitim-öğretim sürecini geliştirmede etkilerini kullanmak zorundadır. Aynı zamanda bunları sağlarken de, çalışanları üzerinde değişik etkileme yollarına ilişkin davranışları göstermek durumundadır. Bu yüzden okul yöneticisi; etkilemenin önemi, etkileme yolları ve bu yollara ilişkin davranışları bilmeli ve okullarında da uygulamalıdır. Bunun için de okul yöneticilerinin bu alanda belli bir yeterliliğe sahip olmaları gerekir (Milli Eğitim Dergisi, 23.05.2013, www.dhgm.meb.gov.tr).

Okul yöneticisi öğrenci başarısına da önem vermeli, öğretmenleri karar sürecine katmalı, okulun eğitim programlarını anlamalı ve öğrencilerle çalışanlarına karşı yüksek beklentilere sahip olmalıdır (Balcı'dan (1993) Akt: Erdoğan, 2000: 97).

Okul yöneticiliği, okul müdürünün yönetimle ilgili bilmesi gereken bilgi ve teknikleri kapsadığına göre, bu bilgilere sahip kişinin davranışları da farklı olacaktır (Binbaşıoğlu, 1978: 5).

Özel vd. 'ye (2007: 96) göre okul yöneticilerinde liderlik vasıfları bulunmalı ve okul çalışanlarının performansını ve eğitim kalitesini arttırmaya çalışmalıdır.

2.1.2.4. Okul Yöneticisinde Bulunması Gereken Özellikler

Okul müdürünün, okulu oluşturan tüm insanların, özellikle de öğretmen ve öğrencilerin yaşantıları üzerinde önemli bir etkisi olduğu konusunda pek çok araştırmacı aynı düşünceleri paylaşmaktadır (Şişman, 2002: 29). Okulların amaçlarının ortak olması, onların sadece yapısal olarak birbirine benzerliğini ortaya koymaktadır. Bunun dışında okulların birbirinden ayrılması okul yöneticileri sayesinde olur. Okul müdürü dışında okuldaki tüm öğelerin değişmezliği sağlandığında bile okuldaki birçok durum, davranış ve düşüncenin okul müdürüne bağlı olarak değiştiği görülür (Açıkalm, 1998: 7).

Etkili okul yöneticisi kendisi gibi olmaya çaba gösterir; başka biriymiş gibi görünmekten kaçınır. Kendi performansına ve elde ettiği sonuçlara bakar ve kendisine bir yol çizer. Başkalarına zor gelen fakat kendisinin kolay fark edebildiği, görebildiği şeyleri saptamaya çalışır (Drucker ve Joseph, 2007: 142). Her meslekte olduğu gibi okul yöneticiliğinde de başarılı olmanın koşullarından biri de istekliliktir (Taymaz, 2011: 89). Aynı zamanda yönetici için özgüven de çok önemlidir. Özgüveni olmayan yönetici, kontrolün sürekli kendinde olmasını ister ve gereksiz ayrıntılarda boğulup zaman fukarası haline gelir (Bozkurt, 1998: 61).

Okul müdürü, yanında çalışanlarına güvensizlik hissettirmemelidir. Eğer saldırgan bir tavır takınırsa çalışanlarının yanlışlıklar yapması kaçınılmazdır. Bu tarz bir yöneticilik, iki tarafa da zarar verdiği için dolayı giderek ortadan kalkmaktadır (Coleman ve Barrie, 2000: 23).

Okul müdürü, beraber çalıştığı öğretmenlerini herkesten daha iyi tanıyan ve onlardan neler beklediğini en iyi bilen kişidir. Müdür, her öğretmenin yeteneklerini geliştirmesi ve başarısını arttırmasına yardımcı olabilir. Eğitim alanında yapılan çalışmaları, araştırmaları ve yenilikleri öğretmenlerle paylaşabilir. Okulunu en ussal, en verimli biçimde yönetebilmek için bir müdürün, aynı zamanda lider olmasının bir gereklilik olduğu söylenebilir (Karşlı, 2006: 244).

Okul müdürü aynı zamanda çalışanlarına değer vermeli, iyi bir dinleyici olmalı, tartışmalardan kaçınmamalı ve daima yeni fikirlere açık olmalıdır. Hatta, bütün bunları bir davranış alışkanlığı haline getirmelidir (Öztürk, 1998: 103).

Okul yöneticileri, öğretmenlerin, velilerin ve öğrencilerin ihtiyaçlarını belirleyebilmek için öğretmenleri, öğrenci ve velileri dinlemeli; onlara danışmalı ve onlarla diyalog halinde bulunmalıdır (Nelly, 2008: 5).

Etkili okul yöneticilerinin en önemli özelliklerinden bazıları, insan ilişkilerinde başarılı olmaları, birlikte çalıştıkları kişileri anlamaları, tanımaları, onların bireysel ve mesleki beklentilerini anlayarak kendilerini geliştirebilmeleri ve iş doyumunu sağlayabilmeleri için uygun ortamı yaratabilmelidir. Değişen ve gelişen koşullara ayak uydurabilen yöneticiler aynı şeyleri çalışanları için de yapmalı; onları geliştirmeli, değişime uyabilir hale getirmeli ve bunun için gerekli olanakları yaratmalıdır (Karşlı, 2006: 249).

2.2. Güç Kavramı

Bertrand Russell'e göre, "enerji" nasıl fizik biliminin temelini oluşturuyorsa, "güç" kavramı da toplumsal bilimlerin temelini oluşturmaktadır. O halde gücü en özlü şekilde tanımlayacak olursak, "başkalarının davranışlarını etkileyebilme yeteneği" dememiz doğru olur.

Bu tanımı biraz daha açacak olursak gücü; bir kimsenin başkalarını istediği yönde davranışa sevk edebilme yeteneği şeklinde açıklayabiliriz.

İki tanımdan da anlaşıldığı gibi, gücün ortaya çıkması için; başkasını etkilerken güç kullanan ve kullanılan bu güçten etkilenen en az iki kişinin varlığına ihtiyaç olduğu görülmektedir. Başkası ile ilişkiye girmeden bir kimsenin güçlü ya da güçsüz olduğunu söyleyemeyiz (Şimşek, 2002: 183).

2.2.1. Gücün Tanımı

Güç, kişinin kendi emirlerini veya istediklerini uygulayabilmesi için başkalarını etkileyebilme yeteneğidir. Eğer kişi bunlarla başkalarını etkileyebiliyorsa, kişinin güç sahibi olduğunu söylemek mümkün olacaktır (Güney,2011: 19). Güç sahibi olmak, kişiyi sorunlarını kendi çıkarları doğrultusunda çözmeye de itebilir. Shaw'a göre gücü fazla olan bireyin diğer bireyler üzerindeki kontrolü daha fazla olmaktadır. Aynı zamanda grup çalışmaları üzerinde daha etkili oldukları, diğer grup üyeleri tarafından daha çok sevildiği, grup tarafından daha çok saygı duyulduğu ve daha çekici bulunduğunu söylemek mümkündür (Sığırı, 2011: 230).

Gücün daha iyi anlaşılması için gücün nitelikleri şu şekilde açıklanabilir:

- Göreceli Olarak Ölçülür: Gücü ölçebilmek için başka bir güç noktası ele alınır ve bu güç ölçümü çevre faktörlerin etkisi altında yapılır. Yani bir kişinin gücünü ölçebilmek için başka bir kişiye göre değerlendirme yapılır.
- Dengelidir: Gücü sadece tek taraf belirlemez. Gücü etkileyen ve güçten etkilenen taraflarca belirlenir. Farklı güç çeşitleri birbirini dengeler.

- Güç Yalnızca Kabul Gördüğü Bölgede Etkisini Gösterir: Her zaman ve her yerde geçerliliğini koruyan bir güç yoktur. Birinin güç alanının genişletilmesi, diğer kişinin güç alanını daraltacağından dolayı standart bir güç biçiminden söz edemeyiz (Askeri Liderlik Ders Kitabı, 1987: 437). Güç aynı zamanda takas sürecini içerir. Yöneticiler çoğunlukla çalışanları, onların verecekleri ödüllere ihtiyaç duyacakları için güç sahibi olurlar. Aynı şekilde çalışanlar da yöneticilerinin gücü kendi performanslarına bağlıysa güç sahibidirler (Özaslan, 2006: 11).

2.2.2. Güç İle İlişkili Kavramlar

Yönetimde sık sık karşımıza çıkan, birbiriyle eş anlamlıymış gibi gözükten ve çoğu zaman birbirlerinin yerine kullanılan bazı kavramlar bulunmaktadır (Aldemir, 1983: 61). Bu kavramların güç ile ilişkisinden bahsetmekte fayda vardır.

2.2.2.1. Yetke ve Güç

Güçle ilgili, istenilen sonucu elde edebilmek için A'nın B'yi etkileyebilme yeteneği diyerek bir tanım yapabiliriz. Yetke içinde istenilen sonuca ulaşabilmek için A'nın B'yi etkileyebilme hakkı diyebiliriz. Güç, kişisel özelliklerden kaynaklanırken; yetke, kişinin biçimsel örgüt içerisinde makamından ve makamının ona sağladığı ve aynı zamanda örgüt üyelerinin çoğunluğunun kabul ettiği yasal hak ve sorumluluklardan meydana gelmektedir (Aldemir, 1983: 62).

Güç, yetke niteliklerine sahip olan kişinin diğer kişilerle ilişkisinde özel bir kuvvet olarak ortaya çıkmaktadır. Her güç bir yetke değildir. Fakat güç, yetke gibi bir araca sahip olursa, etkisinin çok derin ve sürekli olacağı şüphesizdir (Eren, 1998: 295).

2.2.2.2. Etkileme ve Güç

Etki, kişinin güç kullanırken yararlandığı bir süreç olup daha çok liderlikle alakalı bir süreçtir. Ayrıca diğer insanların doyum ve performansını değiştirmek gibi genel yollarla onları yönlendirme becerilerini de kapsar (Kırel'den (1998) Akt: Koşar, 2008: 21).

Bir bireyin, başka bir bireyin öneri, istek, talimat veya emirlerini yerine getirmesi etkileme kavramıyla açıklanabilir. Bir başka açıdan bakarsak etkilemeyi, bir kişinin davranışları ile başka bir kişinin davranışlarını değiştirdiği süreç olarak tanımlayabiliriz. Her organizasyon bir politik yapıyı oluşturmaktadır ve bu yapıda yer alan kişiler bir etkileme süreci içindedir. Organizasyonun içinde yer alan kişilerin başarısı, etkileme sürecindeki başarıya bağlıdır. Güç ile etkileme doğru orantılıdır. Başkalarını etkiledikçe kişinin gücü artar. Aynı şekilde kişinin gücü arttıkça başkalarını daha kolay etkileyebilecektir (eytpe, 20.05.2013, www.eytpe.net). Bu yüzden iki kavramın birbiriyle ilişkisi önemlidir.

2.2.2.3. Yetki ve Güç

Yetki, yönetim konusunda ele alınabilecek en önemli kavramlardan birisidir. Yetki, "Yöneticinin belirlenen amaçlara ulaşmak için, gerekenin yapılmasını başkalarından isteme hakkıdır." şeklinde ifade edilebilir. Aynı zamanda yetki "Karar alma ve bu kararların uygulanmasını sağlama" anlamına da gelir (Cemalcılar vd., 2000: 122). Yetki kavramını Bursalıoğlu (1999), başkalarına itaat ettirme gücü, onların davranışlarını etkileyecek karar verme gücü ve hakkı olarak açıklamıştır (ayrıntılı bilgi için bkz. Bursalıoğlu, 1999: 179).

Organizasyonlarda yetkinin olması kaçınılmaz bir unsurdur. Çünkü işlerin uyum içerisinde yapılması, oluşan sorunların giderilmesi ve gerekli kararların alınabilmesi için birtakım yetkilerle donatılmış insanların organizasyonların içinde bulunması bir zorunluluktur. Uzmanlar yetki konusunda çeşitli araştırmalar yapmıştır. Sonuç olarak insanların farklı kişilik yapılarında olmalarından kaynaklı yetki sahibi olma konusunda veya yetkili karşısında farklı davranışlar sergiledikleri bulunmuştur. Ayrıca yetki sahibi olmak insanları motive etmekte ve iş verimini olumlu yönde etkilemektedir (Güney, 2011: 17).

Yöneticinin yetkisinin temelinde bir güç yatmaktadır. Yöneticilerin sahip olduğu bu gücün dışı vuran görünümünü yetki olarak ta açıklayabiliriz. Burada bahsedilen güç bedensel, fiziksel, ekonomik, politik ya da doğüstü bir güç olabilir (Açıklım, 1998: 75).

2.2.2.4. Yönetici ve Güç

Yönetim, emrinde çalışan kişilerin davranışlarının, örgütün amaçlarını uygun şekilde etkilemesini ve yönlendirmesini gerektirmektedir. Bu durumda okul müdürü, çevresindekileri etkileyebildiği ve yönlendirebildiği kadarıyla başarılı sayılmaktadır. Çevresindekilerin davranışlarını etkileyebilmesi için de güç kullanmalıdır (Şimşek, 2002: 183).

Güce yönetim açısından bakıldığında, yöneticinin gücün ne olduğunu, onu nasıl ve ne zaman elde edeceğini, sahip olduğu hangi güç kaynağının ne kadarını nerede ve niçin kullanması gerektiğini bilmesi önemlidir (Karaman, 1999: 40). Yöneticilerin ellerinde bulundukları gücü etkili ve verimli kullanabilmesi; onu tam ve eksiksiz olarak anlamaları ile mümkündür (Koşar ve Çalık, 2011: 585).

Yöneticiler çalışanları vasıtasıyla iş gördüklerinden dolayı güce çalışanlarından daha fazla ihtiyaç duyarlar (Karaman, 1999: 40).

Yönetim açısından gücün büyüklüğü tartışılmaz. Güç sahibi olmadan yönetim olmaz ve yönetici gücü nasıl kullanacağını bilmeden büyük olamaz. Her ikisinin bir arada bulunması ise az rastlanan bir durumdur. Gücü birleştirmede yetenekli, hırslı bir mizaca sahip kişinin yaratıcı bir vizyonu başarma ihtimali, gücü kullanmasıyla doğru orantıda gerçekleşir (Ravid'den 2006 Akt: Deniz ve Çolak, 2008: 305).

2.2.3. Güç Tipleri

Bir yönetici çalışanlarına iş yaptırırken nelerden güç almaktadır? Ya da hangi otorite yöneticinin emirlerine itaat edilmesini sağlamaktadır (İmrek, 2011: 124)? Diğer insanların davranışları üzerinde etkili olabilmek için gücün çok farklı kaynaklarının kullanıldığı bir gerçektir (Hale ve Whitlam, 1998: 10). Güç kaynaklarının çeşitliliği sebebiyle bir çok sınıflama yapılmıştır. Gücün kaynaklarının ayırt edilmesi için yapılan sınıflamalar sonucunda önemli ve genel olarak kabul gören beş tür güç French ve Raven (1959) tarafından tanımlanmıştır (Çalık ve Koşar, 2011: 585). Bunlar; yasal güç, ödül gücü, zorlayıcı güç, uzmanlık gücü ve karizmatik güçtür.

2.2.3.1. Yasal Güç

Yasal güç, kaynağını yasa ve yönetmeliklerden, aynı zamanda yazılı kurallardan alır. Bu güç, okul yöneticisinin örgüt içerisindeki makam ve statüsünden kaynaklanan bir güçtür. Aynı zamanda yasal gücü makam gücü olarak da tanımlamak mümkündür(Şişman ve Taşdemir, 2008: 195). Örgütsel hiyerarşiden kaynaklı ve yöneticinin örgüt içerisindeki statüsüne bağlı olarak ortaya çıkan bir güçtür. Yöneticinin bulunduğu pozisyon nedeniyle etrafındakileri etkileyebilme gücünü ifade eder (Aydın, 1994: 152).

Bu güç aynı zamanda otoriteyi temsil etmektedir. Burada astlar, üst kademelerden gelen emir ve buyruklara uymaya kendilerini mecbur hissederler. Yasal güç, belirli bir mevki veya konumda olan kişiye verilen biçimsel (resmi) yetkiyi ifade eder (Şimşek, 2002: 184).

Yasal gücün abartılı kullanımı, yöneticilerde otoriterleşmeye; iş görenlerde ise iş doyumсуuzluğuna, çatışmaya ve direnmeye sebep olabilir (Yılmaz ve Altınkurt, 2012: 388).

2.2.3.2. Ödül Gücü

Bu güç, yöneticinin çalışanlarını kontrol etme ve etkilemede içsel ve dışsal ödülleri kullanmaya dayalı güçtür. Bu ödüller maddi ödül olabileceği gibi gönül kazanmaya yönelik içten bir teşvik de olabilir. Bu kapsamda yer almakta olan ödüller: maddi ödüller, hediye, terfi, iltifat, takdir etme, başarının tanınması ve başkalarının da tanınmasının sağlanması gibi ödüllerdir (Şişman ve Taşdemir, 2008: 194).

Bir yöneticinin denetimindeki ödüller ne kadar fazla ve bu ödüllerin önem derecesi çalışanlar için ne kadar çoksa yöneticinin ödüllendirme gücü de o kadar fazladır (Aysel, 2006: 8). Bu gücün gereğinden fazla bir süre kullanımı, çalışanlar arasındaki duygusal ilişkileri ve doyumunu olumsuz bir şekilde etkileyebilir (Bakan ve Büyükbeşe, 2010: 76).Bu yüzden yöneticiler çalışanlarına karşı ödül gücünü kullanırken adil ve nesnel davranmalıdır (Titrek ve Zafer, 2009: 672).

2.2.3.3. Zorlayıcı Güç

Zorlayıcı gücün temel dayanak noktası korkudur. Çalışanlarda korku uyandıran her şey bir güç kaynağıdır. Bu kaynak fizik kullanımından işine son vermeye, para cezasından terfi ettirmemeye veya rütbe indirmeye ilişkin davranışları kapsamaktadır. Burada önemli olan yöneticinin bu gücünün farkında olması kadar çalışanın da onun ceza verebileceğini anlaması ve bilmesidir (İlgar, 2000: 81). Ödül gücünün aksine cezalandırmayı esas alır. Zorlayıcı güç, yöneticinin direktiflerine çalışanların karşı gelmesi durumunda kontrol etme ve cezalandırma gücünü yansıtır (Bakan ve Büyükbeşe, 2010: 76; Aşan ve Aydın, 2006: 272).

Zorlayıcı güç, çalışanın hata yapması durumunda yöneticinin kendisini cezalandırma yetkisinin olduğu yönündeki algısından kaynaklanmaktadır (Lee'den 1977 Akt: Polat ve Meydan, 2010: 131).

Yönetici dediğimiz kişi yapılan hata ve kusurlardan dolayı iş görenlerini cezalandırabiliyorsa, caydırıcı bir güce sahip demektir. Fakat bu olumsuz sonuçları ortadan kaldırmak için caydırıcı gücü kullanırken diğer taraftan başka olumsuz sonuçların ortaya çıkmasına sebep olabilir. Örneğin görevi ihmal etme, işe geç kalma ya da sürekli devamsızlık yapma vb. gibi. Bu sebeple zorlayıcı güç iki ucu keskin bir kılıca benzer. Çünkü ödüllendirme gücünün tersine zorlayıcı güç, çalışanların ulaştıkları ya da ulaşabilecekleri sonuçları azaltan bir yapı içerisindedir. Dolayısıyla bu gücü dikkatli kullanmak gerekir (Bayrak, 2001: 31).

2.2.3.4. Uzmanlık Gücü

Eski bir deyiş olan “bilgi güçtür” sözü aslında bize büyük bir gerçeği göstermektedir. Kişi, sahip olduğu bilginin üstünlüğü ve kıtlığı derecesinde güç sahibidir. Özellikle organizasyonlar daha fazla kompleks hale geldikçe uzmanların güçleri de giderek artmaktadır. Günümüzde ise kimin otoriteye sahip olduğundan çok kimin gerekli uzmanlığa sahip olduğu sorusu daha çok önem kazanmıştır (Bayrak, 2001: 27).

Bu yüzden yönetici konumundaki kişilerin bilgi, beceri, deneyim ve uzmanlıklarıyla ilgili olan bu güç çalışanların iş başarımındaki en etkili araçların başında yer alır. Karizmatik güç gibi bu güç kaynağında da çalışanların algısı büyük önem taşır. Çünkü çalışanlar, birlikte çalıştıkları yöneticinin bilgi, uzmanlık ve deneyimine ne kadar değer veriyor ve ona ne kadar güveniyorlarsa o kişiden olumlu yönde etkilenmeleri o denli fazla ve kolay olacaktır (Şimşek, 2002: 185). Tek sıkıntı kişinin uzmanlıktan kaynaklanan bu güce sahip olduğunda, bazılarının bunu mevkiden kaynaklı bir güç sanmalarıdır (Hale ve Whitlam, 1998: 14).

2.2.3.5. Karizmatik Güç

Yönetici kişiliğinin çalışanlarında saygı uyandırması, onlara ilham vermesi, onların arzu ve isteklerini dile getirmesi ve tüm bunların sonucunda da bu kişiliğin onlar tarafından örnek alınması, karizmatik gücün temelini oluşturur. Bu da daha çok yöneticinin kişisel özellikleri ve davranışları ile ilgilidir (Şimşek, 2002: 185).

Bu gücün kaynağında yöneticinin kişiliği ve iletişim becerisi yatmaktadır. Bu tür nitelikler çalışanlar tarafından görülen ve kabul edilen, yöneticilerin kişiliklerine has özelliklerdir. Karizmatik güce sahip olan yönetici beğenilen, saygı duyulan ve çalışanları tarafından model alınan bir kişidir (Yılmaz ve Altinkurt, 2012: 388).

Karizmatik gücün etkililiği, çalışanın sadakat ve itaatini artırılması, karizmatik bir güç objesi olarak yöneticinin davranışlarının diğer insanları etkilemesi açısından çalışanlara bir model olmaktadır (Buluç, 1998: 1205).

2.2.4. Güç Tiplerine Verilen Cevaplar

Çalışanların yönetici isteklerine verecekleri cevaplar öncelikle yönetici isteklerinin kabul alanı içerisinde olup olmamasıyla bağlantılıdır. Çalışanlar, genelde buldukları örgüte kattıkları ve örgütten elde ettikleri arasında bir denge arayışına girerler. Bu psikolojik sözleşme adı altında örgüt için pek çok şey yaparlar. Bazı teşvikler karşılığında yöneticilerinin davranışlara yön veren gücünü kabul ederler. Chester Barnard gücün etkin olduğu bu alanı “kabul alanı” olarak açıklamıştır (Özaslan, 2006: 24).

Kabul alanı şu şekilde açıklanabilmektedir: Çalışanların itiraz etmeksizin kabul edeceği ve aynı zamanda otoriteye dayalı isteklerin var olabileceği alan. Bu alan içerisinde emirlere uyulurken, alan dışındaki emirlere psikolojik sözleşmeye uygun olmadığı düşünüldüğü için uyulmaz (Schermeron vd., 'den (2000) Akt: Özaslan, 2006: 24).

Kişisel güç tiplerinin kullanımının en yaygın sonuçları ise; katılma, boyun eğme ve karşı koyma olarak karşımıza çıkar (Özaslan, 2006: 24).

2.2.4.1. Katılma (Bağlanma)

Yöneticinin ulaşmaya çalıştığı amaçların iş görenler tarafından kabul edilmesinin sonucu olarak ortaya çıkar. Bu da yöneticinin etkileme sürecinin başarılı olduğunu gösterir. Eğer iş görenleri tarafından sevilip sayılan bir yönetici ise çalışma ortamına katmak istediği yeni uygulamaları da kabul ettirmesi çok ta zor olmayacaktır. Yöneticinin gücü, çalışanlar kişisel düzeyde katılım gösterdiklerinde artar. Uzmanlık gücünün ve karizmatik gücün mevki gücü, zorlayıcı güç ve ödül gücüne nazaran katılımı sağlaması daha yüksek bir ihtimaldir. Takım temelli örgütler ve katılımcı yönetim tekniklerinin başarıya ulaşması için mevki gücünden ziyade daha çok katılım, doyum ve performans sağlayan güç kaynaklarını tercih etmek daha doğru olacaktır (Nahavandi ve Malekzadeh'den (1999) Akt: Özaslan ve Gürsel, 2008: 358).

2.2.4.2. Boyun Eğme (Uyma)

İnsanlar bazen istedikleri, arzu ettikleri sonuçlara ulaşabilmek için başkalarının isteklerini kabul etmek zorunda kalırlar. Bu durum insanların ortaya çıkan yeni davranışları daha makul bulduğundan değil, belirli bir kazanım sağlayacağı ya da cezadan koruyacağını düşünmelerindedir. Eğer bu durum, muhtemel olumlu sonuçları beraberinde getirirse boyun eğme davranışı devam eder. French ve Raven'e (1959) göre güç tiplerinden boyun eğme tepkisi ile karşılanma olasılığı en yüksek olan güç tipleri ödül ve zorlayıcı güç tipleridir (Wagner ve Hollenbeck'ten (1998) Akt: Özaslan ve Gürsel, 2008: 358).

Yöneticilerin ödül ve zorlayıcı gücü kullanarak çalışanlarını kontrol altında tuttıkları ve onların “uyma” davranışında bulunmalarını sağladıkları görülmektedir. Yöneticiler, çalışanlarının belirli bir verime ulaşmaları için onları ödüllendireceklerini veya cezalandıracaklarını belirterek sonuca ulaşmaya çalışırlar. Başka bir şekilde ifade edecek olursak çalışanlar ya ödüllendirilmek ya da ceza almamak için uyma davranışı gösterirler (Bayrak, 2001: 32).

2.2.4.3. Karşı Koyma (Direnme)

Çalışanların yöneticinin etkileme amaçlarına karşı olmaları direnç olarak ifade edilir. Çalışanlar yöneticinin isteklerini açıkça reddedebilir veya bu istekleri yerine getirmemek için geciktirme şeklinde yollara başvurabilir. Direncin riskleri içinde barındıran bir tepkinin olmasının sebebi yöneticilerin buna gösterdikleri tavrıdır. Çünkü yöneticiler işlerin aksamaması için zorlayıcı tepkiler göstermekten kaçınmayacaklardır (Turgut, 2001: 9).

Farklı güç tiplerine karşı verilen olası tepkiler Tablo 1’de gösterilmiştir.

Tablo 1. Farklı Güç Tiplerine Astlar Tarafından Verilen Tepkiler

Kaynak	Katılma	Boyun Eğme	Karşı Koyma
Yasal	Muhtemel	Kuvvetle muhtemel	Muhtemel
Ödül	Muhtemel	Kuvvetle muhtemel	Muhtemel
Zorlayıcı	Muhtemel değil	Kuvvetle muhtemel	Kuvvetle muhtemel
Uzmanlık	Kuvvetle muhtemel	Muhtemel	Muhtemel
Karizma	Kuvvetle muhtemel	Muhtemel	Muhtemel

(Gatewood ve Farell’den (1995) Akt: Özaslan ve Mürsel, 2008: 359)

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın evren ve örnekleme, veri toplama aracı ve geliştirilmesi ile verilerin analizine ilişkin açıklamalara yer verilmiştir.

3.1. Evren ve Örneklem

Yapılan araştırmalar çoğunlukla belli bir evrene (bütüne) genellenmek amacıyla yapılmaktadır. Bunu yaparken yansızlık kuralına uygun evreni temsil eden küçük gruplar (örneklem) belirlenir ve araştırma, bu örneklem üzerinde yapılır (Karasar, 2011: 34). Yaptığımız araştırma da ise, Mersin merkezinde bulunan 4 ilçedeki tüm ilkokullar ve bu okullarda görev yapan sınıf öğretmenlerinin güncel listesi Milli Eğitim Bakanlığı'nın e-bilgi edinme sayfasından istenilerek öğrenilmiştir. İlçelerdeki toplam sınıf öğretmeni sayısı 2618 olduğundan dolayı, seçilecek örneklem yöntemi Tabakalı Örneklem olarak belirlenmiştir. Örneklem sayısına ulaşabilmek için,

$$n = N \times t^2 \times p \times q / d^2 \times (N-1) + t^2 \times p \times q$$

formülleri kullanılır.

Formüllerde;

N: Hedef kitledeki birey sayısı

n: Örneklem alınacak birey sayısı

p: İncelenen olayın görülüş sıklığı (gerçekleşme olasılığı)

q: İncelenen olayın görülmeşiş sıklığı (gerçekleşmeme olasılığı)

t: Belirli bir anlamlılık düzeyinde, t tablosuna göre bulunan teorik değer

d: Olayın görülüş sıklığına göre kabul edilen örneklem hatasıdır.

N_h : Ana Kütle Tabaka genişliği

n_h : Tabaka Örneklem Genişliği

N (4Merkez İlçede Görev Yapan Sınıf Öğretmeni Sayısı) = 2618

$$\alpha = 0.05 \quad p=q=0,5 \quad T\alpha = 1.96 \quad T\alpha^2 = 3,84 \quad d=0.05$$

$$n = 2618 \times 0,96 / 0,0025 \times 2618 + 0,96$$

$$n = 2513,28 / 6,545 + 0,96$$

$$n = 384 + 0,96$$

$$n = 385$$

olarak alındığında n = 385 öğretmen olarak bulunmuştur.

Tabaka genişliğinin bulunması için; $n_h = n \cdot N_h / N$ formülünden aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir.

Akdeniz İlçesi için $N_h = 1007$ ve $n_h \cong 134$ (% 34,8'e tekabül etmektedir.)

Mezitli İlçesi için $N_h = 294$ ve $n_h \cong 49$ (% 12,5'e tekabül etmektedir.)

Toroslar İlçesi için $N_h = 835$ ve $n_h \cong 115$ (% 29,9'a tekabül etmektedir.)

Yenişehir İlçesi için $N_h = 482$ ve $n_h \cong 87$ (% 22,8'e tekabül etmektedir.)

hesaplanmıştır.

Tablo 2. Araştırma Örneklemi

İLÇE	Öğretmen Sayısı	Yüzde	Hesaplanan Örneklem	Toplanan Anket Sayısı
AKDENİZ	1007	%38,4	148	102
MEZİTLİ	294	%11,2	44	46
TOROSLAR	835	%31,8	122	99
YENİŞEHİR	482	%18,4	71	79
TOPLAM	2618	%100	385	326

Tablo 2'ye göre Akdeniz ilçesinden 102, Mezitli ilçesinden 46, Toroslar ilçesinden 99, Yenişehir ilçesinden 79 olmak üzere toplam 326 anket toplanmıştır.

Araştırma kapsamında Akdeniz, Yenişehir, Mezitli ve Toroslar ilçelerinde görev yapan toplam 2618 sınıf öğretmeninden 385'i ile görüşme hesaplanmıştır. Bu kapsamda Akdeniz ve Toroslar ilçelerinde öğrenci yoğunluğunun fazlalığından kaynaklı olarak beklenen anket sayısına ulaşamamış. Ancak toplanan anket sayısı ana örneklemin %84,6'sına denk geldiğinden dolayı, araştırmamızın genel sonucunu ve güvenilirlik analizini etkilemediğinden anketler geçerli sayılmıştır.

3.2. Veri Toplama Aracı ve Geliştirilmesi

Araştırmada kullanılan veriler, katımcılara dağıtılan demografik özellikleri kapsayıcı kişisel bilgiler formu ile 30 sorudan oluşan güç tipi ölçeği uygulanarak toplanmıştır. Hazırlanan güç tipi ölçeği KOŞAR (2008) ve ZAFER' e (2008) ait yüksek lisans tezlerinde kullanılan anketlerden uyarlanarak oluşturulmuştur.

Ölçeğin yapı geçerliliği için faktör analizi yapıldıktan sonra 5 alt boyuta ulaşılmıştır. 30 maddelik ölçekte, hiçbir boyuta yüklenmeyen 4 madde çıkartılarak ölçek 26 maddelik son haline getirilmiştir.

Ölçeğin güvenilirliğini ölçmek amacıyla her bir alt boyut için iç tutarlılık katsayısı Cronbach Alfa hesaplanmıştır.

3.3. Verilerin Toplanması ve Analizi

Çalışmamıza katılan sınıf öğretmenleri tarafından doldurulan anketler toplanmış ve araştırma verileri SPSS- 20.0 paket programı aracılığı ile tek tek ve gruplandırılarak analiz edilmiştir. Tanımlayıcı istatistik olarak öğretmenlerin ilçelere göre demografik özelliklerine (cinsiyet, yaş, mesleki kıdem, öğrenim durumu ve görev süresi) bakılmıştır. Güç tiplerini ölçmeyi amaçladığımız her maddenin yüzdelik dağılımları incelenmiştir. Güç tipi ölçeğinin 5 alt faktörü, hem birbirleriyle hem de demografik değişkenlerle ilişkilendirilerek aralarında anlamlı bir fark olup olmadığına bakılmıştır. Bu bulgulara ulaşabilmek için de korelasyon analizi, tek yönlü varyans, anova ve t-testine bakılmıştır. Aynı zamanda cinsiyet ile güç tipleri arasındaki ilişki çapraz tablolarla incelenmiştir.

3.4. Araştırmanın Güvenilirliği

Yapılan çalışmada güvenilirlik analizi yapılmış olup verilen cevapların güvenilirliği Cronbach Alfa istatistik testi ile 30 soru için ayrı ayrı test yapılmıştır. Bu test sonucunda elde edilen α katsayısı Tablo 3'te 0,885 bulunmuştur.

Tablo 3. Güç Tipi Ölçeği Güvenirlik Analizi

Güvenirlik İstatistikleri	
Cronbach Alfası	Madde Sayısı
,885	30

Bulunan α katsayısı istatistiksel olarak kabul edilebilir ve anketin güvenilir olduğunu gösterir. Ayrıca her bir faktörün tek tek güvenilirliğine Tablo 4 ile bakılmıştır.

Alfa katsayısına bağlı olarak ölçeğin güvenilirliği aşağıdaki gibi yorumlanır (Kayış, 2005: 405)

$0,00 \leq \alpha \leq 0,40$ ise ölçek güvenilir değil,

$0,40 \leq \alpha \leq 0,60$ ise ölçeğin güvenilirliği düşük,

$0,60 \leq \alpha \leq 0,80$ ise ölçek oldukça güvenilir,

$0,80 \leq \alpha \leq 1,00$ ise ölçek yüksek derecede güvenilirdir.

Tablo 4. Güç Faktörleri İle Güvenilirlik İstatistikleri

Faktörler	N	Cronbach Alfa
1.Uzmanlık Gücü	11	,948
2.Yasal Güç	3	,773
3.Ödül Gücü	5	,892
4.Zorlayıcı Güç	5	,801
5.Karizmatik Güç	2	,871

Tablo 4 incelendiğinde; yasal gücün alfa değerinin 0,60 ile 0,80 arasında olduğu ve bu durumda ölçeğimizin oldukça güvenilir olduğu saptanmıştır.

Uzmanlık gücü, ödül gücü, zorlayıcı güç ve karizmatik gücün Alfa değerine bakıldığında 0,80 ile 1,00 arasında olduğu ve bu durumda ölçeğimizin yüksek derecede güvenilir olduğu saptanmıştır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4. BULGULAR VE YORUM

Bu bölümde, okul müdürlerinin yönetimde ortaya koyduğu örgütsel güç türüne ilişkin kişisel görüşlerine yönelik sorular sorulmuş cevaplar aşağıdaki gibi ölçeklendirilmiştir.

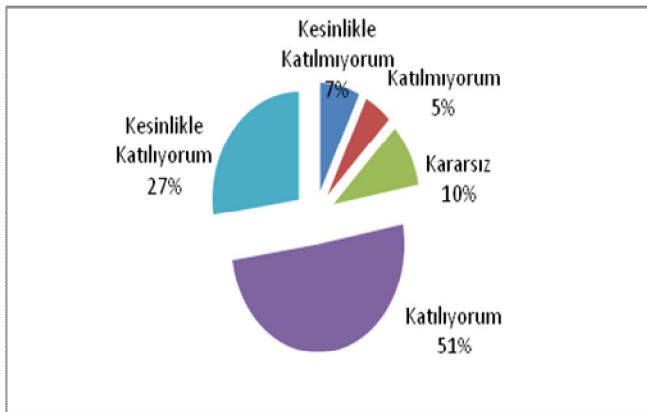
Ankette yer alan pozitif anlamlı sorular aşağıdaki gibi puanlanırken, negatif anlamlı sorular tersi şekilde puanlanmıştır.

- 1: Kesinlikle katılmıyorum
- 2: Katılmıyorum
- 3: Kararsızım
- 4: Katılıyorum
- 5: Kesinlikle katılıyorum

Çalışmamıza katılan 326 sınıf öğretmenin sorulara verdikleri cevapların yüzdesel dağılımları Grafik 1-30' da gözlemlenmiştir.

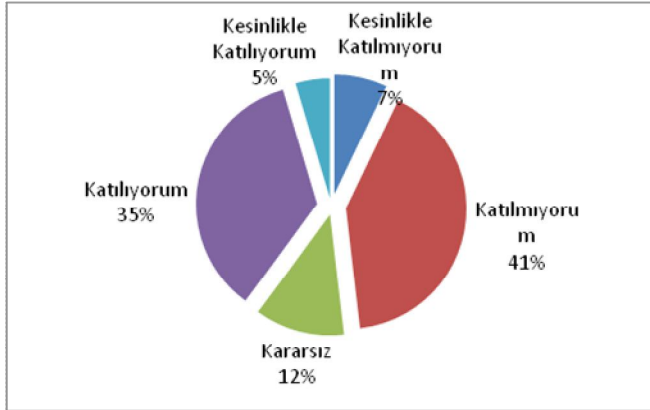
4.1. Güç Tipi Ölçeğine verilen Cevapların Yüzdeler Dağılımı

Grafik 1. Okul müdürümüz acil veya kritik kararlar alırken yönetmelikleri önemser



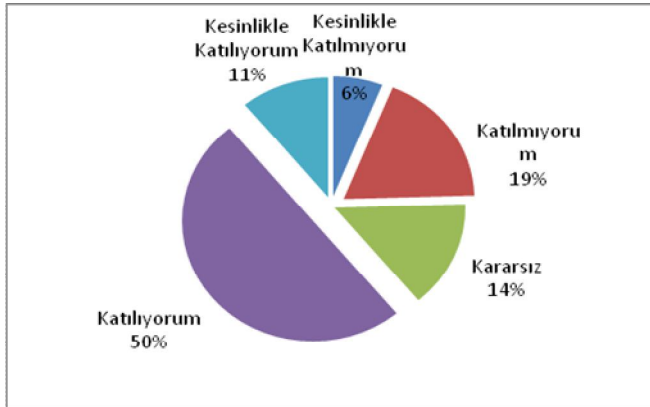
Çalışmaya katılan öğretmenlerin % 78'i okul müdürlerinin acil veya kritik kararlar alırken yönetmelikleri önemsediyini düşünürken % 12'si düşünmemektedir.

Grafik 2. Okul müdürümüz öğretmenlerle olan ilişkilerinde resmi bir tavır takınır



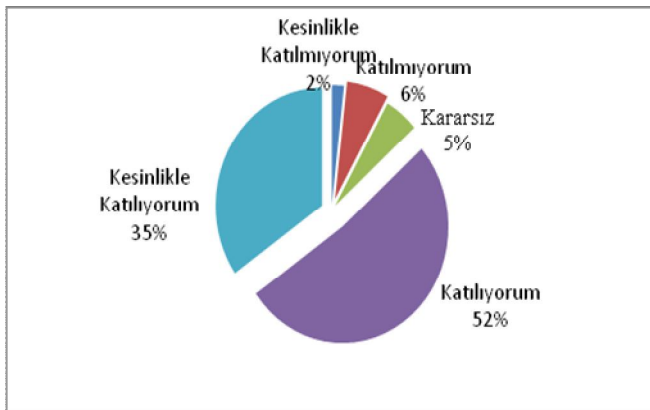
Çalışmaya katılan öğretmenlerin % 40'ı okul müdürünün öğretmenlerle ilişkilerinde resmi bir tavır takındığını düşünürken, %48'i ise katılmadığını düşündüklerini ifade etmişlerdir.

Grafik 3. Okul müdürümüz öğretmenleri değerlendirmek için sınıflarında çalışmalarını denetler



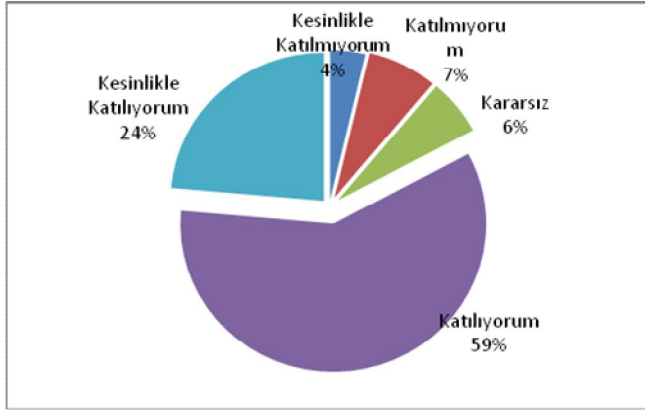
Çalışmaya katılan öğretmenlerin % 61'i okul müdürlerinin öğretmenleri değerlendirmek için çalışmalarını sınıfta denetlediğini, % 25'i ise sınıflarında denetlenmediklerini düşündüğünü ifade etmişlerdir.

Grafik 4. Okul müdürümüz okul içerisindeki yasal işlerin yürütülmesinden ve değerlendirilmesinden sorumlu olduğunu hissettirir



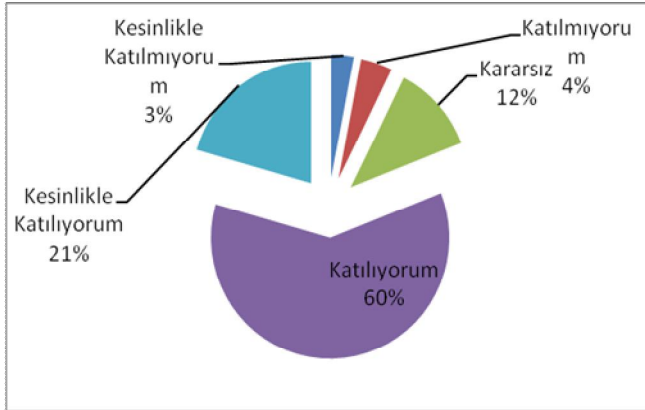
Çalışmaya katılanların %87'si okul müdürlerinin okul içerisindeki yasal işlerin yürütülmesinden ve değerlendirilmesinden sorumlu olduğunu hissettirdiğini düşündüklerini ifade ederken % 8'i ise buna katılmamaktadır.

Grafik 5. Okul müdürümüz öğretmenlerinin çalışmalarını (planlarını, yapacağı etkinlikleri, hazırlaması gereken evrakları...vs.) resmi olarak onaylar



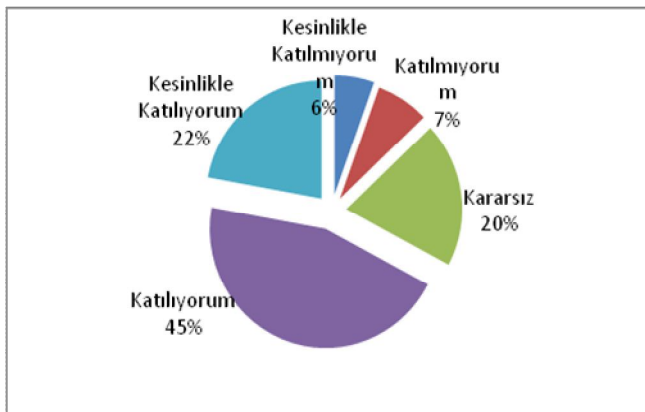
Okul müdürümüz öğretmenlerinin çalışmalarını (planlarını, yapacağı etkinlikleri, hazırlaması gereken evrakları...vs.) resmi olarak onaylar sorusuna öğretmenlerin %83'ü katılıyorum cevabını vermiştir. %11'i ise katılmadığını düşündüklerini ifade etmişlerdir.

Grafik 6. Okul müdürümüz öğretmenleri herhangi bir konuda ikna edebilecek bilgi birikimine sahiptir



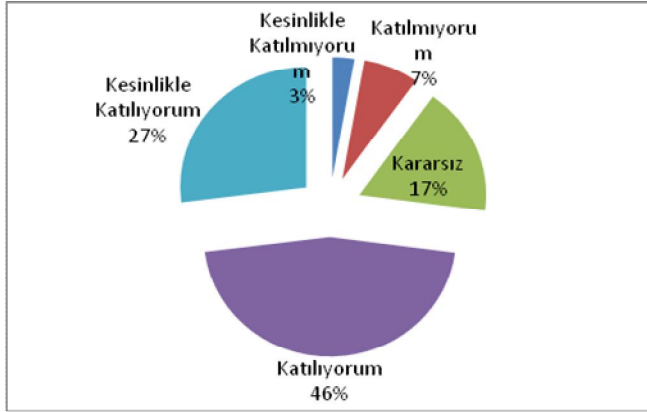
Okul müdürümüz okulundaki öğretmenleri herhangi bir konuda ikna edebilecek bilgi birikimine sahiptir sorusuna öğretmenlerin % 60'ı katılırken % 7'si katılmamaktadır.

Grafik 7. Okul müdürümüz başarılı olan öğretmenleri takdir eder



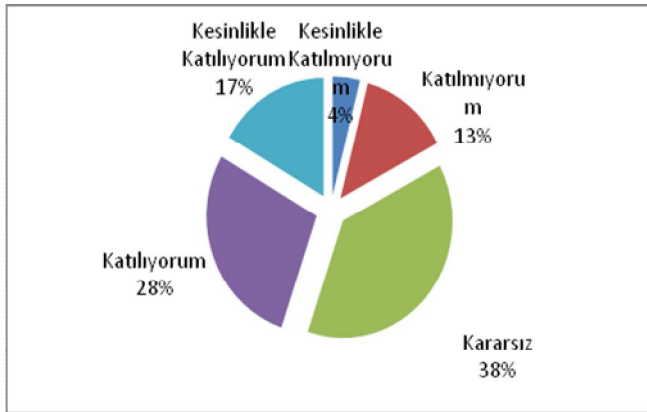
Çalışmaya katılan öğretmenlerin % 67'si okul müdürümüz başarılı olan öğretmenleri takdir eder sorusuna katılırken, % 20'si bu soru karşısında kararsız olduğunu düşündüklerini ifade etmişlerdir.

Grafik 8. Okul müdürümüz çalışanlarına ayırım gözetmeksizin hak ettiği değeri verir



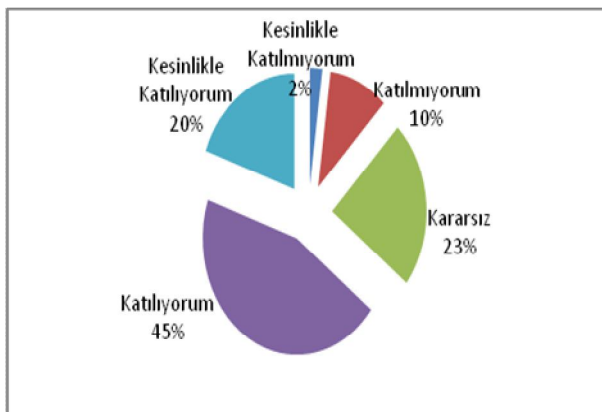
Çalışmaya katılan öğretmenlerin % 73'ü okul müdürlerinin çalışanlarına ayırım gözetmeksizin hak ettiği değeri verdiğini düşündüklerini ifade ederken, % 17'si bu konu hakkında kararsız kalmıştır.

Grafik 9. Okul müdürümüz çalışanlarının başarılarını üst makama iletir



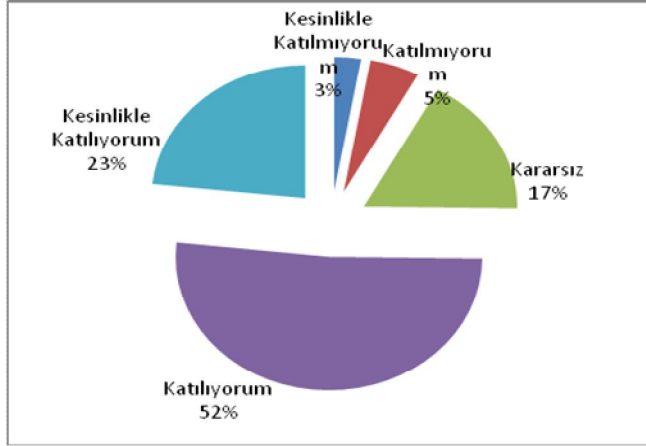
Çalışmaya katılan öğretmenlerin % 45'i okul müdürünün çalışanlarının başarılarını üst makama ilettiğini düşündüklerini ifade ederken %38'i bu konuda kararsız kalmıştır.

Grafik 10. Okul müdürümüz çalışanlarını ödüllendirmede adil ve nesnel davranır



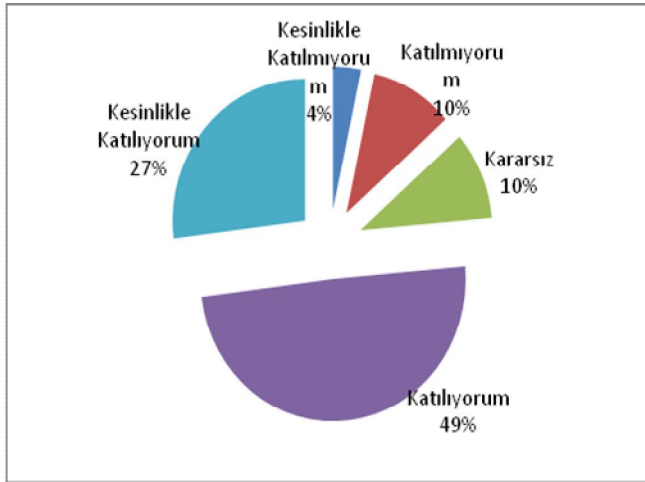
Çalışmaya katılan öğretmenlerin % 65'i okul müdürümüz çalışanlarını ödüllendirmede adil ve nesnel davranır sorusuna katıldığını söylerken, % 23'ü kararsız kalmıştır.

Grafik 11. Okul müdürümüz başarılı öğretmenlere, okulda yapmak istedikleri işlerde kolaylık sağlar



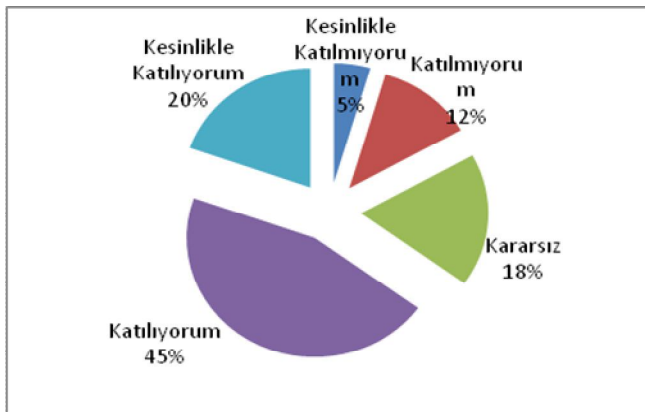
Çalışmaya katılan öğretmenlerin % 75'i okul müdürünün başarılı öğretmenlere okulda yapmak istedikleri işlerde kolaylık sağladığını düşündüklerini ifade ederken, çalışmaya katılanların % 17'si bu konuda kararsız kalmıştır.

Grafik 12. Okul müdürümüz derslere geç girip dersten erken ayrılan öğretmenleri uyarır



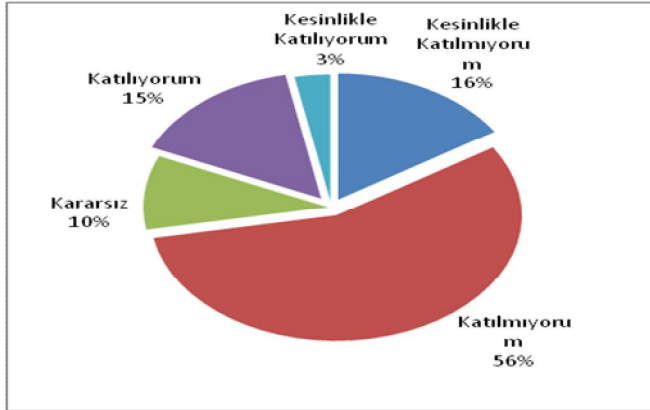
Çalışmaya katılan öğretmenlerin % 76'sı okul müdürünün derslere geç girip dersten erken ayrılan öğretmenleri uyardığını düşündüklerini ifade ederken % 14'ü bu görüşe katılmayıp % 10'u da kararsız kalmıştır.

Grafik 13. Okul müdürümüz okulundaki öğretmenleri eleştirmekten çekinmez



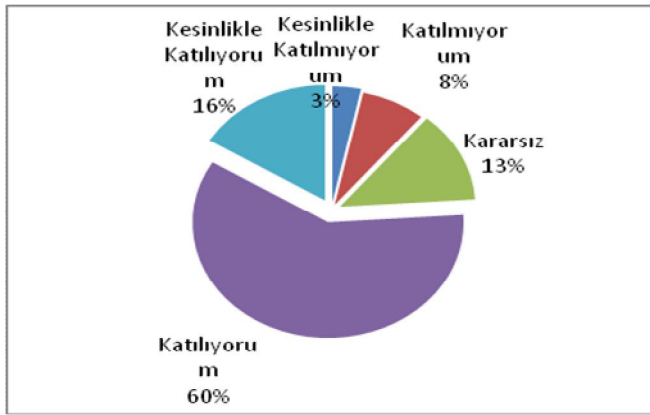
Çalışmamızın okul müdürümüz okulundaki öğretmenleri eleştirmekten çekinmez sorusuna öğretmenlerin % 65 katılırken % 17'si katılmamaktadır.

Grafik 14. Okul müdürümüz kendisiyle iyi geçinmeyen öğretmenlere zorluk çıkarır



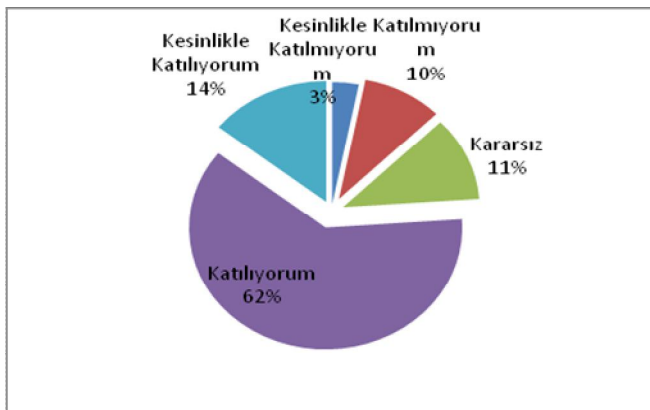
Çalışmamızın okul müdürümüz kendisiyle iyi geçinmeyen öğretmenlere zorluk çıkarır cümlesine öğretmenlerin % 72'si katılmamaktadır.

Grafik 15. Okul müdürümüz nöbet görevini etkili bir şekilde yerine getirmeyen öğretmenleri uyarır



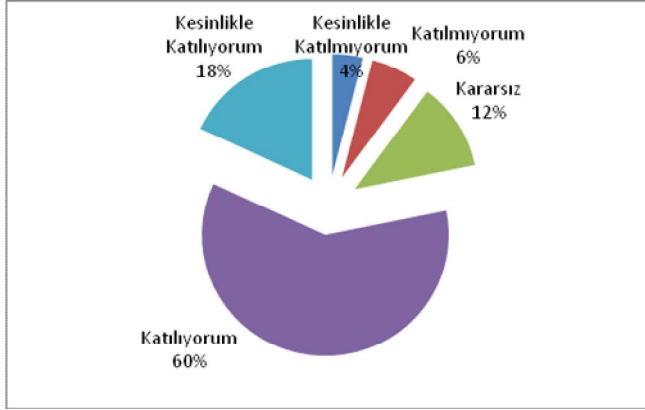
Çalışmamızın okul müdürümüz nöbet görevini etkili bir şekilde yerine getirmeyen öğretmenleri uyarır cümlesine öğretmenlerin % 76'sı katıldığını düşündüklerini ifade ederken % 13'ü kararsız kalmıştır.

Grafik 16. Okul müdürümüz öğretmenlerin kullandıkları uygun olmayan ifadeler nedeniyle onları uyarır



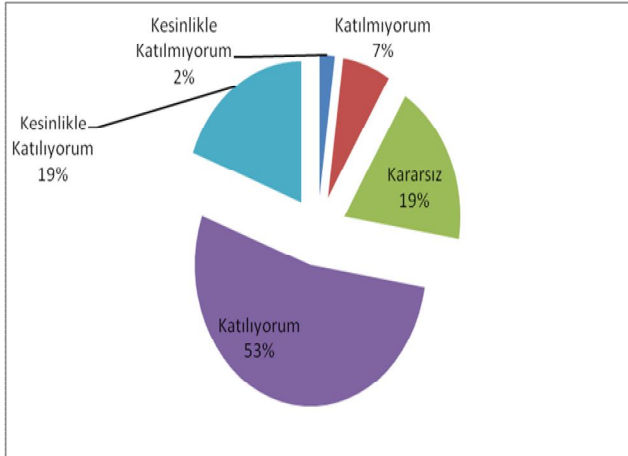
Çalışmamıza katılan öğretmenlerin % 76'sı okul müdürünün öğretmenlerin kullandıkları uygun olmayan ifadeler nedeniyle onları uyardığını düşündüklerini ifade ederken % 13'ü katılmamaktadır.

Grafik 17. Okul müdürümüz öğretmenlerle, yapılan yanlışlar üzerine uygun zamanlarda görüşür



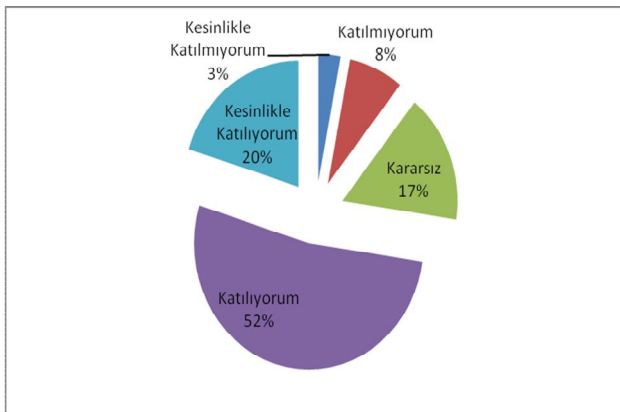
Çalışmamıza katılan öğretmenlerin % 78'si okul müdürünün öğretmenlerle, yapılan yanlışlar üzerine uygun zamanlarda görüştüğünü düşündüklerini ifade ederken % 12'si bu konu hakkında kararsız kalmıştır.

Grafik 18. Okul müdürümüz ikna etme yeteneğine sahiptir



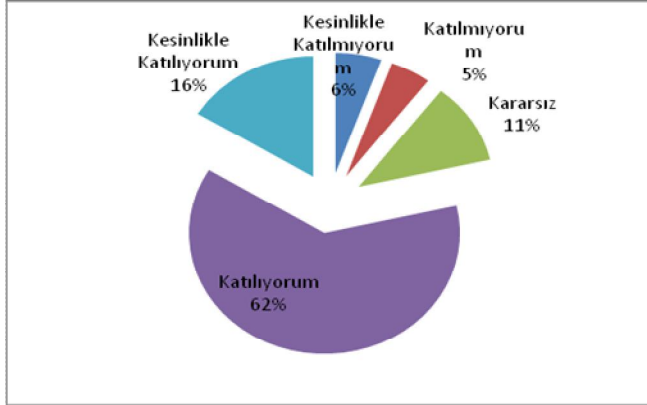
Çalışmamıza katılan öğretmenlerin % 72'si okul müdürlerinin ikna etme yeteneğine sahip olduğu görüşüne katılırken % 19'u bu görüş hakkında kararsız kalmıştır.

Grafik 19. Okul müdürümüz eleştiriye açıktır



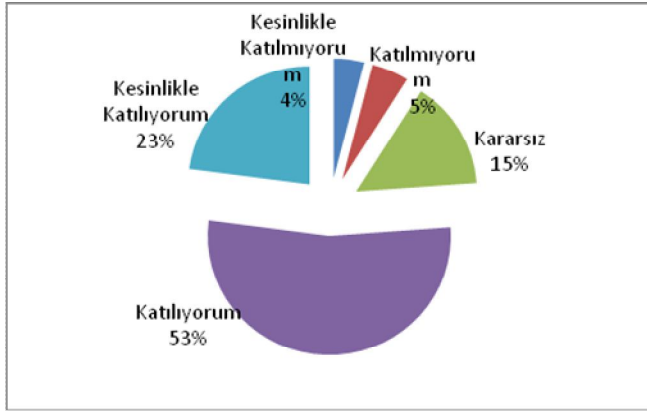
Çalışmamıza katılan öğretmenlerin % 72'si okul müdürünün eleştiriye açık olduğunu düşündüklerini ifade ederken % 17'si kararsız kalmıştır.

Grafik 20. Okul müdürümüz öğretmenlerin aralarında yaşadıkları çatışmaların çözümünde arabulucu olur



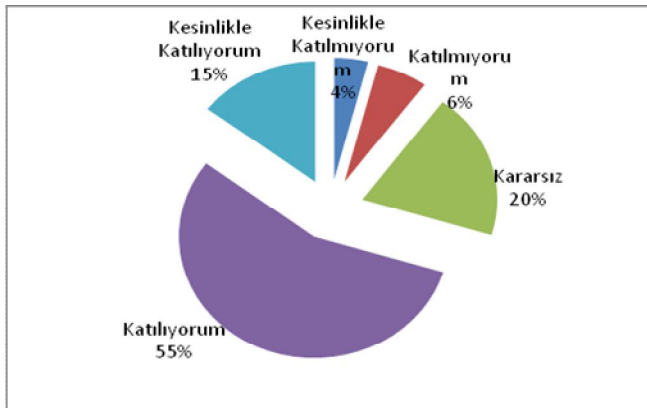
Çalışmamıza katılan öğretmenlerin % 78'si okul müdürünün öğretmenlerin aralarında yaşadıkları çatışmaların çözümünde arabulucu olduğunu düşündüklerini ifade ederken, % 11'i bu görüşe katılmamaktadır.

Grafik 21. Okul müdürümüz çalışmalarında herkese eşit davranır



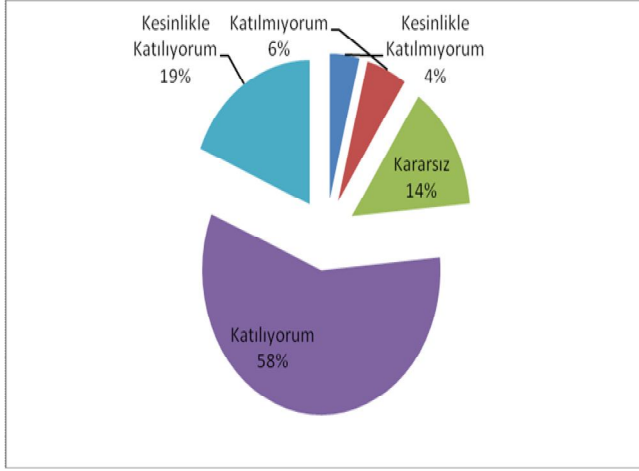
Çalışmamıza katılan öğretmenlerin % 76'sı okul müdürünün çalışmalarında herkese eşit davrandığını düşündüklerini ifade etmişlerdir.

Grafik 22. Okul müdürümüzün empati becerisi yüksektir



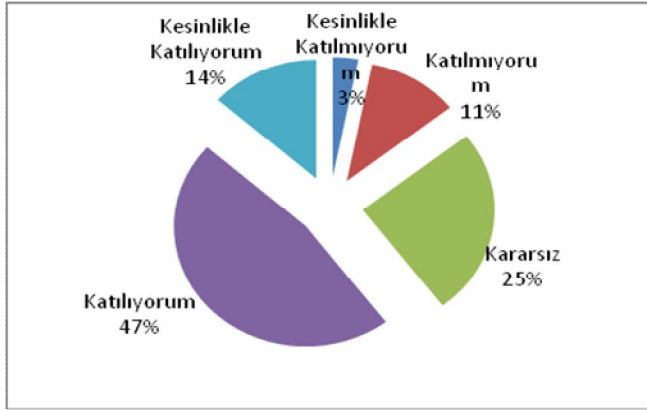
Çalışmamıza katılan öğretmenlerin % 70'i okul müdürünün empati becerisinin yüksek olduğunu düşünürken % 20'si bu konuda kararsız kalmıştır.

Grafik 23. Okul müdürümüz karşısındaki kişiye güven veren bir kişiliğe sahiptir



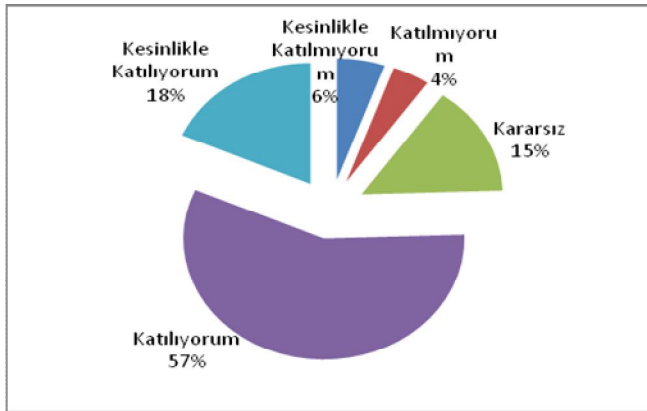
Çalışmamıza katılan öğretmenlerin % 77'si okul müdürlerinin karşısındaki kişiye güven veren bir kişiliğe sahip olduğunu düşündüklerini ifade etmişlerdir.

Grafik 24. Okul müdürümüz öğretmenler arasında hayranlık uyandıracak bir kişilik sergiler



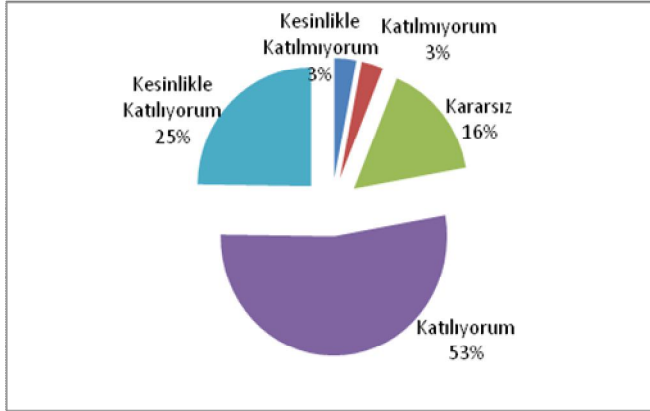
Çalışmamıza katılan öğretmenlerin % 72'si okul müdürünün öğretmenler arasında hayranlık uyandıracak bir kişilik sergilediğini düşünürken % 14'ü düşünmemektedir.

Grafik 25. Okul müdürümüz sözü gereksiz yere uzatmadan, herkesin anlayabileceği şekilde konuşur



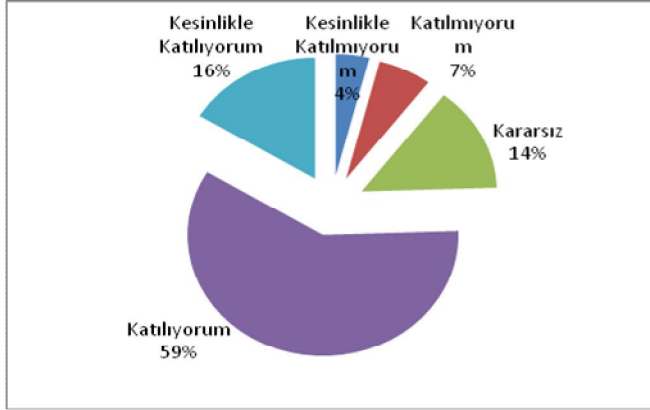
Çalışmamıza katılanların % 75'i okul müdürünün sözü gereksiz yere uzatmadan, herkesin anlayabileceği şekilde konuştuğunu düşündüklerini ifade ederken, % 15'i bu konuda kararsız kalmıştır.

Grafik 26. Okul müdürümüz öğretmenlerin özlük hakları ile ilgili yeterli düzeyde bilgi sahibidir



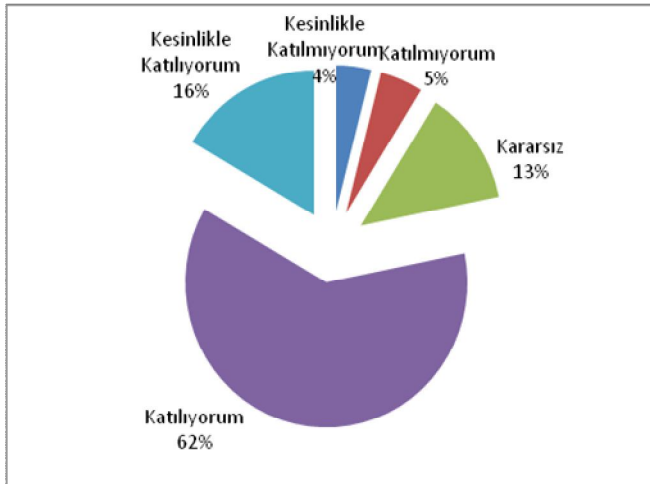
Çalışmamıza katılan öğretmenlerin % 78'i okul müdürünün öğretmenlerin özlük hakları ile ilgili yeterli düzeyde bilgi sahibi olduğunu ifade etmişlerdir..

Grafik 27. Okul müdürümüz öğretmenler arasındaki gücünü mesleki bilgisi ve tecrübesi sayesinde kazanır



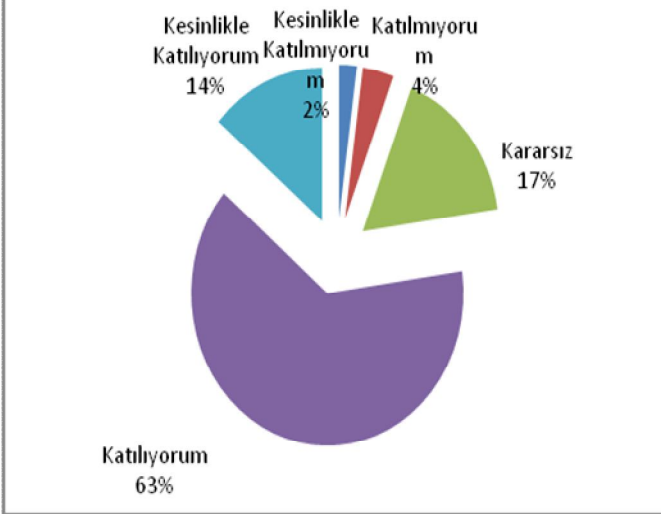
Çalışmamıza katılan öğretmenlerin % 75'i okul müdürlerinin öğretmenler arasındaki gücünü mesleki bilgisi ve tecrübesi sayesinde kazandıklarını düşündüğünü ifade etmiştir.% 11'i ise bu görüşe katılmamaktadır.

Grafik 28. Okul müdürümüz öğretmenlerin karşılaşılabilecekleri bir haksızlık karşısında yasal yollardan haklarını nasıl arayabilecekleri konusunda öğretmenleri bilinçlendirir



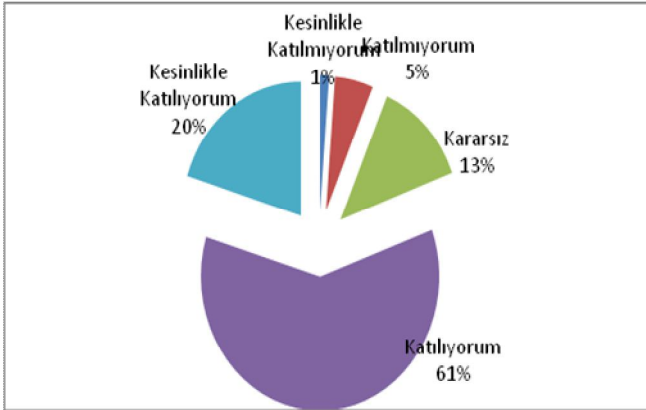
Çalışmamıza katılanların % 78'si okul müdürünün öğretmenlerin karşılaşılabilecekleri bir haksızlık karşısında yasal yollardan haklarını nasıl arayabilecekleri konusunda öğretmenleri bilinçlendirdiğini düşünürken,% 13'ü bu konuda kararsız kalmıştır.

Grafik 29. Okul müdürümüz okulla ilgili yönetsel süreçlerin (planlama,karar alma...vs.) işleyişinde gerekli ve yeterli bilgiye sahiptir



Okul müdürünün okulla ilgili yönetsel süreçlerin (planlama, karar alma...vs.) işleyişinde gerekli ve yeterli bilgiye sahip olduğu konusunda öğretmenlerin % 17'si kararsız kalırken,% 77'si gerekli ve yeterli bilgiye sahip olduğunu düşündüklerini ifade etmişlerdir.

Grafik 30. Okul müdürümüz kanun ve yönetmelikler hakkında yeterli donanıma sahiptir



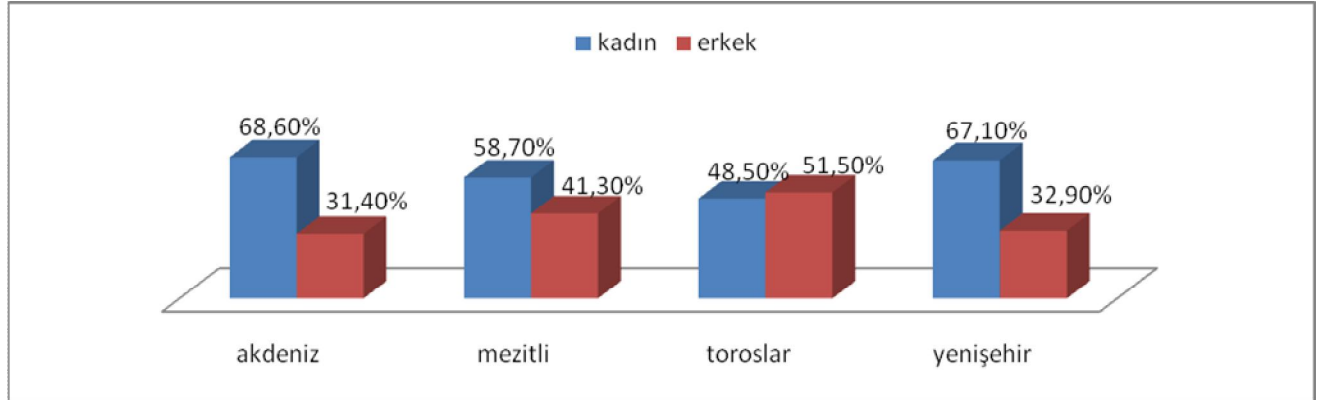
Okul müdürümüz kanun ve yönetmelikler hakkında yeterli donanıma sahiptir sorusuna çalışmamıza katılan öğretmenlerin % 81'i katıldığını belirtirken, % 6'sı katılmamaktadır.

Soruların tamamına verilen cevapların yüzdelerine bakacak olursak sınıf öğretmenlerinin büyük bir kısmının bazı sorulara kararsızımı işaretledikleri görülmüştür. Bu soruların çoğunlukla ödül gücünü ölçen sorular olduğu tespit edilmiştir. Bu da bize sınıf öğretmenlerinin öyle bir durumla daha önce karşılaşmadıkları için müdürlerinin bu tip bir durum karşısında ödül gücünü kullanıp kullanmayacağını kestiremediklerinden dolayı kararsızımı işaretledikleri düşünülmektedir. Bir başka düşünce ise her ne kadar anketlere isim yazılmasa da kişisel bilgilerden dolayı sınıf öğretmenlerinin kimliklerinin deşifre olması kaygısı olabilir.

4.2. Örneklem Grubunun Özellikleri

Örneklem içerisine alınan sınıf öğretmenlerinin (%60,7'si kadın, %39,3'ü erkek) ilçelere göre cinsiyet, yaş, mesleki kıdem, öğrenim durumu ve görev süresi ile ilgili kişisel bilgileri yüzde olarak belirtilmiştir.

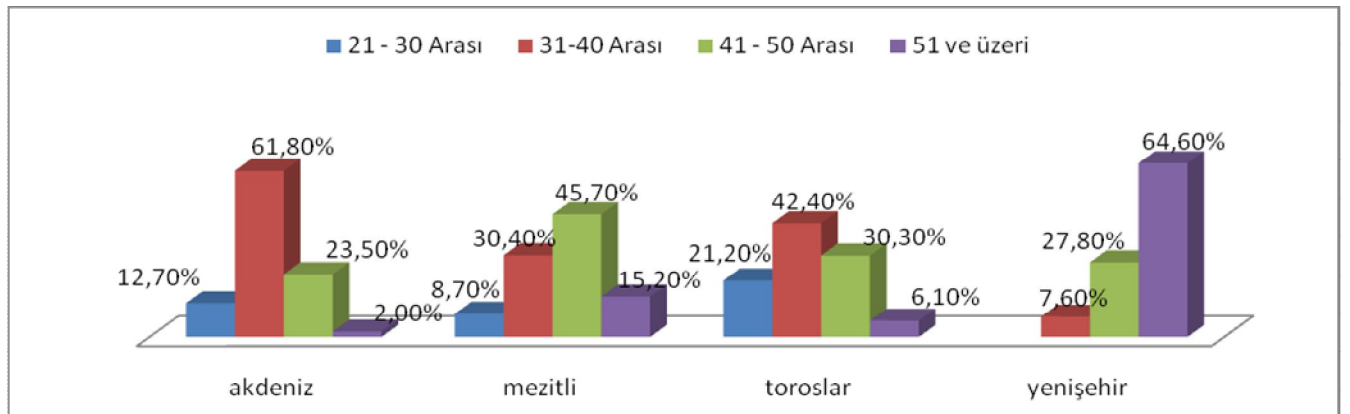
Grafik 31. Örneklem Katılan Sınıf Öğretmenlerinin Cinsiyete Göre Dağılımı



Akdeniz İlçesinden çalışmaya katılan öğretmenlerin %68,6'sı kadın, %31,4'ü ise erkektir. Mezitli İlçesinden çalışmaya katılan öğretmenlerin %58,7'si kadın, %41,3'ü ise erkektir. Toroslar İlçesinden çalışmaya katılan öğretmenlerin %48,5'i kadın, %51,5'i ise erkektir. Yenişehir İlçesinden çalışmaya katılan öğretmenlerin %67,1'i kadın, %32,9'ü ise erkektir.

Grafik 31'deki yüzdeler baktığımız zaman kadın öğretmenlerin Mersin ili merkez ilçelerdeki oranı erkek öğretmenlerden çoğunlukla fazla Toroslar ilçesinde ise hemen hemen eşit olduğu görülmektedir. Bu yüzdeler çalışma şartları uygunluğundan dolayı kadınların öğretmenlik mesleğini erkeklere göre daha fazla tercih etmeleriyle açıklanabilir.

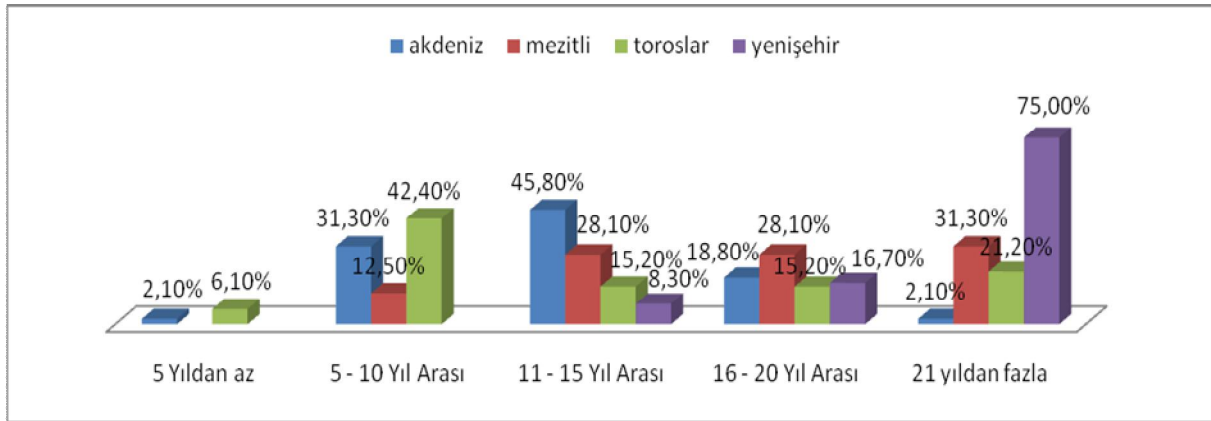
Grafik 32. Örneklem Katılan Sınıf Öğretmenlerinin Yaşa Göre Dağılımı



Akdeniz ilçesindeki sınıf öğretmenlerinin %61,8'i 31- 40 yaş arasında, Mezitli'de %45,7'i 41 - 50 yaş arasında, Toroslar'da % 42,4'ü 31-40 yaş arası olup, Yenişehir ilçesinde ise çalışmaya katılanların %64,6'sı 51 ve üzeri yaş ortalamasına sahiptir.

Grafik 32'deki yüzdelerle baktığımızda yaşları 21-30 arasında olan öğretmenlerin Akdeniz ve Toroslar ilçesinde çalışmakta olduğu görülmektedir. 51 yaş ve üzeri öğretmenlerin çoğunluğunun ise Yenişehir ilçesinde görev yaptığını görmekteyiz. Bunu da ilk ataması doğu illerine çıkan sınıf öğretmenlerinin en iyi ihtimalle en yakın ilçe olarak hizmet puanlarına göre Akdeniz ve Toroslar ilçesine gelebilmeleriyle açıklayabiliriz. Yenişehir ilçesine gelebilen sınıf öğretmenlerinin de hizmet puanlarının çok yüksek olması ve genellikle buldukları okuldan emekli olma istekleri burada çalışan sınıf öğretmenlerinin 51 yaş ve üzerinde olmalarına sebep olmuştur.

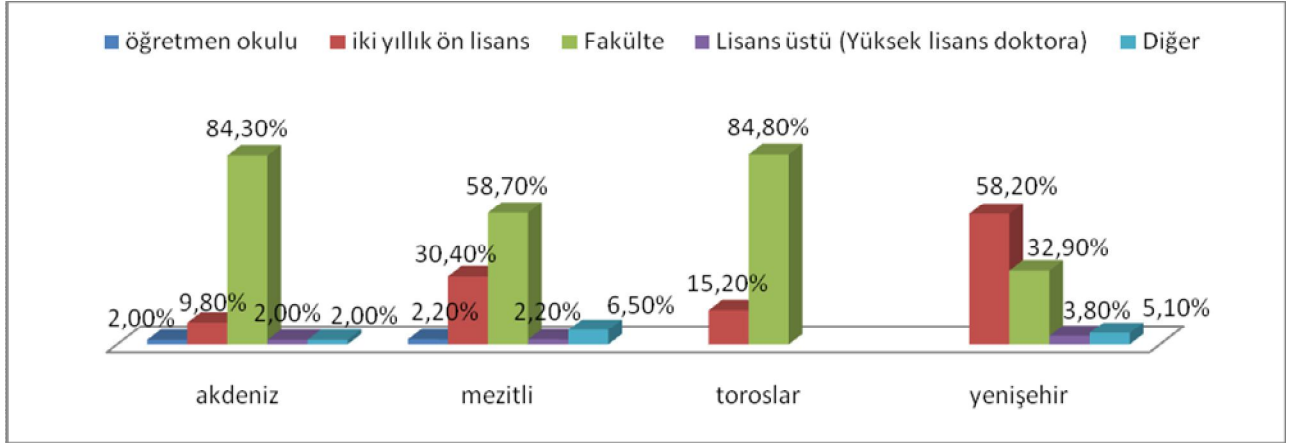
Grafik 33. Örnekleme Katılan Sınıf Öğretmenlerinin Mesleki Kıdeme Göre Dağılımı



Grafik 33'ü incelediğimizde; çalışmaya katılan öğretmenlerden Akdeniz İlçesinde görev yapanların %2, 1' i 5 yıldan daha az kıdeme sahip olmakta olup Mezitli ve Yenişehir ilçelerinde ise 5 yılın altında kıdeme sahip öğretmen bulunmamaktadır.

Yüzdelerle bu çıkarımını da mesleki kıdemi az olan öğretmenlerin Mersin dışındaki illerden tayin istediklerinde gelebilecekleri en yakın ilçelerin Akdeniz ve Toroslar ilçesi olması, mesleki kıdemi artan öğretmenlerin ise Mezitli ve Yenişehir ilçelerine gelebildikten sonra kolay kolay ilçe değiştirmedikleriyle açıklayabiliriz.

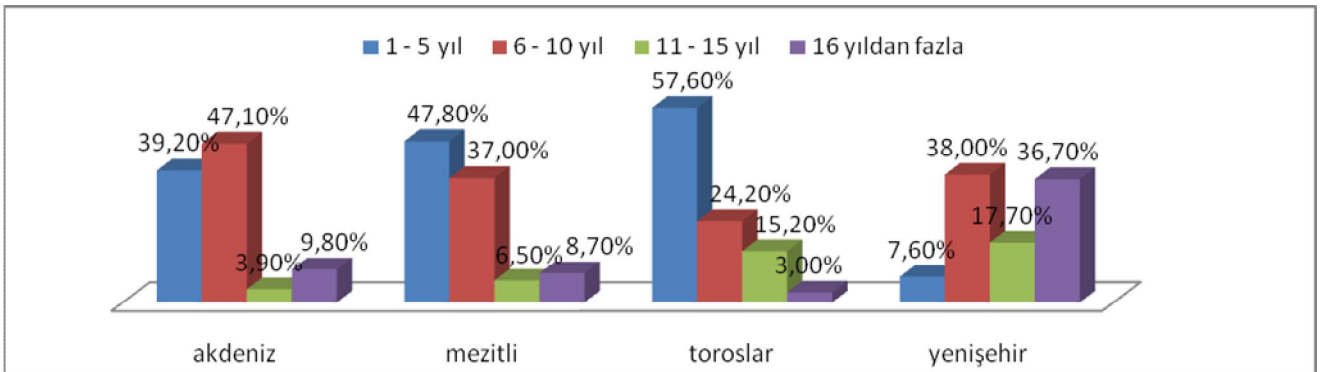
Grafik 34. Örnekleme Katılan Sınıf Öğretmenlerinin Öğrenim Durumuna Göre Dağılımı



Grafik 34 incelendiğinde; çalışmaya katılan öğretmenlerimizden Akdeniz ilçesinde çalışanların %84,30'u, Mezitli ilçesindekilerin %58,70'i ve Toroslar ilçesinin %84,80'i fakülte mezunu iken Yenisehir ilçesinin %58,20'si ön lisans mezunu öğretmenlerden oluşmaktadır.

16 yıldan fazla süredir görev yapan öğretmenlerin özellikle Yenisehir ilçesinde olması ve bu öğretmenlerin %58,20'lik oranının iki yıllık ön lisans mezunu olması araştırılmıştır. O yıllarda özellikle sınıf öğretmenliği alanında öğretmen açığının çok olması ve bu boşluğun bir an önce doldurulmasının zorunluluğu ile alınan ivedi önlemlerle tüm yüksekokul mezunlarının öğretmenlik yapabilmesine yeşil ışık yakılmıştır (Tanrıoğen, 1996: 111)

Grafik 35. Örnekleme Katılan Sınıf Öğretmenlerinin Görev Süresine Göre Dağılımı



Grafik 35'e baktığımızda çalışmaya katılan öğretmenlerden Akdeniz, Toroslar ve Mezitli ilçelerinde bulunduğu okulda görev yapan sınıf öğretmenlerinin görev sürelerinin

çoğunlukla 1-5yıl ile 6-10 yıl arası olduğu, 16 yıldan fazla görev yapmış öğretmenlerin ise Yenişehir ilçesinde bulunduğu gözlenmiştir.

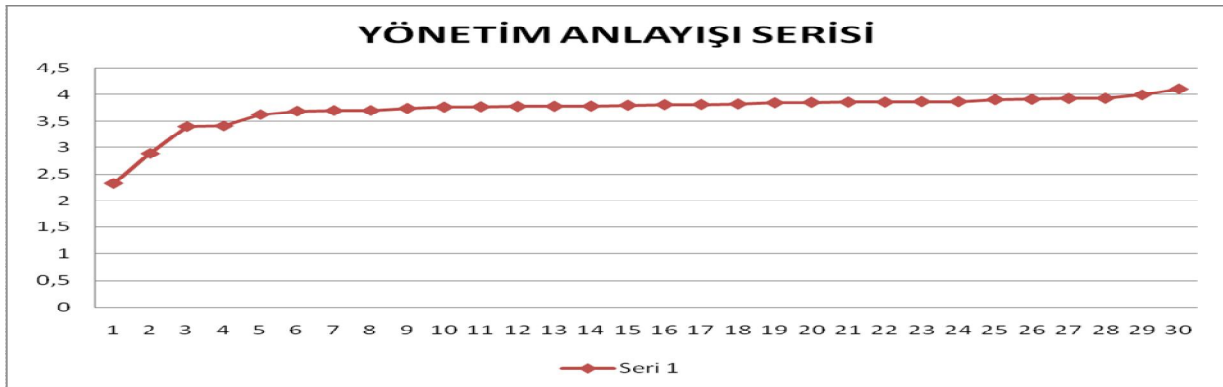
Görev süresi mesleki kıdem ve yaş ile doğru orantılı olarak artmaktadır. Milli eğitimde zorunlu yer değiştirme olmadığı için öğretmenlerin buldukları okuldan memnun olduğu sürece yer değiştirmediklerini söyleyebiliriz. Bir başka bakış açısı da öğretmenlerin yer değiştirmelerinde hizmet puanları esas alındığı için yer değiştirmelerin çok sık karşılaşılan bir şey olmamasıdır. Bu yüzden öğretmenler buldukları okullarda uzun süre görev yapabilmektedirler. Bulduğu okuldaki görev süresi 1-5yıl olan öğretmenlerin Toroslar, Akdeniz, Mezitli ilçelerinde olması burada bulunan okullardaki sirkülasyonun fazla olduğunun göstergesidir.

4.3. Öğretmenlerin Okul Müdürü Yönetim Durumu Hakkında Düşünce Ortalaması

Okulda çalışan öğretmenlerin okul müdürlerinin yönetim davranışları hakkında düşüncelerinin ortalaması irdelendiğinde 30 sorudan oluşan ölçeğimizde okul müdürlerinin tüm öğretmenlere eşit mesafede yaklaşmakta olduğu görülmektedir. Çalışma ortamını daha çalışabilir hale getirip aynı zamanda yasal çerçeve içerisinde çalışmaktadırlar.

Yönetim anlayışı serisi incelendiğinde, çalışmaya katılan öğretmenlerin yönetim ölçeği bazında verdiği cevapların ortalaması grafik 36'da görülmekte ve yönetim anlayışında okul müdürleri kurallara uyma noktasında öğretmenleri etki altına almak yerine bilgi ve birikimleri ile öğretmenler üzerinde otorite kurdukları görülmektedir.

Grafik 36. Öğretmenlerin Okul Müdürü Yönetim Durumu Hakkında Düşünce Ortalaması



Tablo 5. Öğretmenlerin Okul Müdürü Yönetim Durumu Hakkındaki Düşünce Ortalaması

YÖNETİM ÖLÇEĞİ	N	ORTALAMA
Okul müdürümüz kendisiyle iyi geçinmeyen öğretmenlere zorluk çıkarır.	326	2,3344
Okul müdürümüz öğretmenlerle olan ilişkilerinde resmi bir tavır takınır.	326	2,8926
Okul müdürümüz çalışanlarının başarılarını üst makama iletir.	326	3,4018
Okul müdürümüz öğretmenleri değerlendirmek için sınıflarında çalışmalarını denetler.	326	3,4141
Okul müdürümüz okulundaki öğretmenleri eleştirmekten çekinmez.	326	3,6319
Okul müdürümüz çalışanlarını ödüllendirmede adil ve nesnel davranır.	326	3,6963
Okul müdürümüz başarılı olan öğretmenleri takdir eder.	326	3,7086
Okul müdürümüzün empati becerisi yüksektir.	326	3,7086
Okul müdürümüz öğretmenlerin kullandıkları uygun olmayan ifadeler nedeniyle onları uyarır.	326	3,7485
Okul müdürümüz öğretmenler arasındaki gücünü mesleki bilgisi ve tecrübesi sayesinde kazanır.	326	3,7730
Okul müdürümüz nöbet görevini etkili bir şekilde yerine getirmeyen öğretmenleri uyarır.	326	3,7791
Okul müdürümüz sözü gereksiz yere uzatmadan, herkesin anlayabileceği şekilde konuşur.	326	3,7853
Okul müdürümüz öğretmenlerin aralarında yaşadıkları çatışmaların çözümünde arabulucu olur.	326	3,7883
Okul müdürümüz eleştiriye açıktır.	326	3,7914
Okul müdürümüz ikna etme yeteneğine sahiptir.	326	3,8067
Okul müdürümüz öğretmenlerin karşılaşılabilecekleri bir haksızlık karşısında yasal yollardan haklarını nasıl arayabilecekleri konusunda öğretmenleri bilinçlendirir.	326	3,8190
Okul müdürümüz öğretmenlerle, yapılan yanlışlar üzerine uygun zamanlarda görüşür.	326	3,8221
Okul müdürümüz okulla ilgili yönetsel süreçlerin (planlama,karar alma...vs) işleyişinde gerekli ve yeterli bilgiye sahiptir.	326	3,8313
Okul müdürümüz acil veya kritik kararlar alırken yönetmelikleri önemser.	326	3,8528
Okul müdürümüz çalışmalarında herkese eşit davranır.	323	3,8607
Okul müdürümüz öğretmenler arasında hayranlık uyandıracak bir kişilik sergiler.	326	3,8650
Okul müdürümüz derslere geç girip dersten erken ayrılan öğretmenleri uyarır.	326	3,8650
Okul müdürümüz çalışanlarına ayırım gözetmeksizin hak ettiği değeri verir.	326	3,8742
Okul müdürümüz başarılı öğretmenlere, okulda yapmak istedikleri işlerde kolaylık sağlar.	326	3,8742
Okul müdürümüz öğretmenleri herhangi bir konuda ikna edebilecek bilgi birikimine sahiptir.	326	3,9110
Okul müdürümüz öğretmenlerinin çalışmalarını (planlarını,yapacağı etkinlikleri,hazırlaması gereken evrakları...vs.) resmi olarak onaylar.	326	3,9172
Okul müdürümüz kanun ve yönetmelikler hakkında yeterli donanıma sahiptir.	326	3,9325
Okul müdürümüz öğretmenlerin özlük hakları ile ilgili yeterli düzeyde bilgi sahibidir.	326	3,9356
Okul müdürümüz karşısındaki kişiye güven veren bir kişiliğe sahiptir.	326	4,0000
Okul müdürümüz okul içerisindeki yasal işlerin yürütülmesinden ve değerlendirilmesinden sorumlu olduğunu hissettirir.	326	4,1104

4.4. Güç Tipi Ölçeği Faktör Analizi

Tablo 6'daki güç tipi ölçeği faktör analizi incelendiğinde 26 değişkenli güç tipi ölçeğinde 5 faktör belirlenmiştir.

Tablo 6. Güç Tipi Ölçeği Faktör Analizi Değerleri

Faktör Boyutu	Faktör Yüğü	Öz Değer	Var %'si	K.Var %'si
1 - UZMANLIK GÜCÜ				
1.1 Okul müdürümüz acil veya kritik kararlar alırken yönetmelikleri önemser.	,628	,613	38,832	38,832
1.2 Okul müdürümüz öğretmenlerle, yapılan yanlışlar üzerine uygun zamanlarda görüşür.	,474	,289	21,353	60,185
1.3 Okul müdürümüz öğretmenlerin aralarında yaşadıkları çatışmaların çözümünde arabulucu olur.	,640	,524	12,446	72,631
1.4 Okul müdürümüz çalışmalarında herkese eşit davranır.	,601	,379	3,849	76,480
1.6 Okul müdürümüz sözü gereksiz yere uzatmadan, herkesin anlayabileceği şekilde konuşur.	,685	,423	3,341	79,820
1.7 Okul müdürümüz öğretmenlerin özlük hakları ile ilgili yeterli düzeyde bilgi sahibidir.	,740	,623	2,845	82,666
1.8 Okul müdürümüz öğretmenler arasındaki gücünü mesleki bilgisi ve tecrübesi sayesinde kazanır.	,777	,600	1,991	84,657
1.9 Okul müdürümüz öğretmenlerin karşılaşılabilecekleri bir haksızlık karşısında yasal yollardan haklarını nasıl arayabilecekleri konusunda öğretmenleri bilinçlendirir.	,814	,548	1,719	86,376
1.10 Okul müdürümüz okulla ilgili yönetsel süreçlerin (planlama, karar alma...vs) işleyişinde gerekli ve yeterli bilgiye sahiptir.	,793	,585	1,648	88,024
1.11 Okul müdürümüz kanun ve yönetmelikler hakkında yeterli donanıma sahiptir.	,812	,589	1,552	89,575
2 - YASAL GÜÇ				
2.1 Okul müdürümüz öğretmenlerle olan ilişkilerinde resmi bir tavır takınır.	,794	,289	21,353	60,185
2.2 Okul müdürümüz öğretmenleri değerlendirmek için sınıflarında çalışmalarını denetler.	,656	,524	12,446	72,631
2.3 Okul müdürümüz öğretmenlerinin çalışmalarını (planlarını, yapacağı etkinlikleri, hazırlaması gereken evrakları...vs.) resmi olarak onaylar.	,608	,379	3,849	76,480

Tablo 6 Devam

3 - ÖDÜL GÜCÜ				
3.1 Okul müdürümüz başarılı olan öğretmenleri takdir eder.	,674	,623	2,845	82,666
3.2 Okul müdürümüz çalışanlarına ayırım gözetmeksizin hak ettiği değeri verir.	,767	,600	1,991	84,657
3.3 Okul müdürümüz çalışanlarının başarılarını üst makama iletir.	,768	,548	1,719	86,376
3.4 Okul müdürümüz çalışanlarını ödüllendirmede adil ve nesnel davranır.	,766	,585	1,648	88,024
3.5 Okul müdürümüz başarılı öğretmenlere, okulda yapmak istedikleri işlerde kolaylık sağlar.	,662	,589	1,552	89,575
4 - KARİZMATİK GÜÇ				
4.1 Okul müdürümüzün empati becerisi yüksektir.	,541	,593	,593	,593
4.2 Okul müdürümüz öğretmenler arasında hayranlık uyandıracak bir kişilik sergiler.	,591	,649	,649	,649
5 - ZORLAYICI GÜÇ				
5.1 Okul müdürümüz okul içerisindeki yasal işlerin yürütülmesinden ve değerlendirilmesinden sorumlu olduğunu hissettirir.	,438	,423	3,341	79,820
5.2 Okul müdürümüz derslere geç girip dersten erken ayrılan öğretmenleri uyarır.	,735	,623	2,845	82,666
5.3 Okul müdürümüz okulundaki öğretmenleri eleştirmekten çekinmez.	,727	,600	1,991	84,657
5.4 Okul müdürümüz nöbet görevini etkili bir şekilde yerine getirmeyen öğretmenleri uyarır.	,747	,548	1,719	86,376
5.5 Okul müdürümüz öğretmenlerin kullandıkları uygun olmayan ifadeler nedeniyle onları uyarır.	,543	,585	1,648	88,024

Belirlenen 5 ana faktör olan uzmanlık gücü faktörünü: (1.,16., 17., 18., 21., 22., 23., 24., 25., 26., 27.) sorular karşılamakta iken; yasal güç faktörünü (2., 3., 4.) sorular karşılamakta; ödül gücü faktörünü (6.,7.,8.,9.,10.) sorular karşılamakta; karizmatik güç faktörünü (19.ve 20.) sorular karşılamakta olup zorlayıcı güç faktörünü ise (5.,11.,12.,14.,15.) sorular karşılamaktadır.

4.5. Güç Tipleri (Yasal Güç, Uzmanlık Gücü, Zorlayıcı Güç, Ödül Gücü, Karizmatik Güç) Arasında Korelasyon Analizi

Daha önceden belirlemiş olduğumuz uzmanlık gücü, ödül gücü, yasal güç, karizmatik güç ve zorlayıcı güç faktörlerine verilen cevapların ortalamaları alınarak, H₁:“İlkokul müdürlerinin güç tiplerinin birbirleri ile arasında anlamlı fark vardır.” hipotezinin desteklenmesi amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır.

Tablo 7. Uzmanlık Gücü, Yasal Güç, Ödül Gücü, Karizmatik Güç ve Zorlayıcı Güç Faktörleri Arasında Korelasyon Analizi

		Uzmanlık Gücü	Yasal Güç	Ödül Gücü	Karizmatik Güç	Zorlayıcı Güç
Uzmanlık Gücü	Pearson Korelasyon katsayısı	1	,469**	,647**	,392**	,532**
	P(anamlılık düzeyi)		,000	,000	,000	,000
	N	326	326	326	326	326
Yasal Gücü	Pearson Korelasyon katsayısı	,469**	1	,457**	,127*	,478**
	P(anamlılık düzeyi)	,000		,000	,022	,000
	N	326	326	326	326	326
Ödül Gücü	Pearson Korelasyon katsayısı	,647**	,457**	1	,257**	,470**
	P(anamlılık düzeyi)	,000	,000		,000	,000
	N	326	326	326	326	326
Karizmatik Güç	Pearson Korelasyon katsayısı	,392**	,127*	,257**	1	,167**
	P(anamlılık düzeyi)	,000	,022	,000		,003
	N	326	326	326	326	326
Zorlayıcı Güç	Pearson Korelasyon katsayısı	,532**	,478**	,470**	,167**	1
	P(anamlılık düzeyi)	,000	,000	,000	,003	
	N	326	326	326	326	326

** .Korelasyon 0.01 seviyesinde anlamlıdır.(çift kuyruklu)

*.Korelasyon 0.05 seviyesinde anlamlıdır.(çift kuyruklu)

Tablo 7’deki güç faktörleri korelasyon analizi matris tablosu incelendiğinde karşılıklı korelasyon analizi test sonucu (Pearson korelasyon katsayısı = 0,00) anlamlılık düzeyi $p < 0,05$ ’dir. Bundan dolayı güç tipi ölçeği faktörleri arasındaki ilişki istatistiksel olarak anlamlıdır.

Yasal güç tipinin uzmanlık, ödül ve zorlayıcı güç tipleriyle arasında anlamlı fark olduğu Tablo 7’de görülmektedir. Buna dayanarak H_{11} :”İlkokul müdürlerinin yasal güç tipi ile diğer güç tipleri arasında anlamlı fark vardır.”hipotezi büyük ölçüde desteklenmektedir.

Ödül güç tipinin uzmanlık, yasal, karizmatik ve zorlayıcı güç tipleriyle arasında anlamlı fark olduğu görülmektedir. Buna dayanarak H_{12} :”İlkokul müdürlerinin ödül güç tipi ile diğer güç tipleri arasında anlamlı fark vardır.”hipotezi büyük ölçüde desteklenmektedir.

Zorlayıcı güç tipinin uzmanlık, yasal, ödül ve karizmatik güç tipleriyle arasında anlamlı fark olduğu görülmektedir. Buna dayanarak H_{13} :”İlkokul müdürlerinin zorlayıcı güç tipi ile diğer güç tipleri arasında anlamlı fark vardır.”hipotezi büyük ölçüde desteklenmektedir.

Uzmanlık güç tipinin yasal, ödül, karizmatik ve zorlayıcı güç tipleriyle arasında anlamlı fark olduğu görülmektedir. Buna dayanarak H_{14} :”İlkokul müdürlerinin uzmanlık güç tipi ile diğer güç tipleri arasında anlamlı fark vardır.”hipotezi de büyük ölçüde desteklenmektedir.

Karizmatik güç tipinin uzmanlık, ödül ve zorlayıcı güç tipleriyle arasında anlamlı fark olduğu görülmektedir. Buna dayanarak H_{15} :”İlkokul müdürlerinin karizmatik güç tipi ile diğer güç tipleri arasında anlamlı fark vardır.”hipotezi büyük ölçüde desteklenmektedir.

H_{11} , H_{12} , H_{13} , H_{14} ve H_{15} hipotezlerinin desteklenme oranları göz önünde bulundurulduğunda ana hipotez olan H_1 : “İlkokul müdürlerinin güç tiplerinin birbirleri ile arasında anlamlı fark vardır. ”hipotezinin de büyük ölçüde desteklendiği görülmüştür.

4.6. Demografik Özelliklerle Güç Tipleri Arasında Tek Yönlü Varyans-Anova-T testi Analizi

H_2 : “İlkokul müdürlerinin güç tipleri ile öğretmenlerin çeşitli demografik özellikleri arasında anlamlı fark vardır.” hipotezini test etmek amacıyla çeşitli demografik değişkenlerle güç tipleri arasında tek yönlü varyans analizi ve t-testi yapılmıştır.

Tablo 8. Öğretmenlerin Görev Yaptıkları İlçe İle Uzmanlık Gücü, Yasal Güç, Ödül Gücü, Karizmatik Güç ve Zorlayıcı Güç Arası Tek Yönlü Varyans Analizi

İLÇE		N	Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata Ortalaması
Uzmanlık Gücü	Akdeniz	102	3,6275	,84340	,08351
	Mezitli	46	4,1087	,48204	,07107
	Toroslar	99	4,0606	,69720	,07007
	Yenişehir	79	3,6456	,78508	,08833
	Toplam	326	3,8313	,77205	,04276
Yasal Gücü	Akdeniz	102	3,2353	,90298	,08941
	Mezitli	46	3,4348	,77895	,11485
	Toroslar	99	3,3939	,81839	,08225
	Yenişehir	79	3,5443	,81331	,09150
	Toplam	326	3,3865	,84362	,04672
Ödül Gücü	Akdeniz	102	3,6078	,84615	,08378
	Mezitli	46	4,0000	,91894	,13549
	Toroslar	99	3,9394	,85498	,08593
	Yenişehir	79	3,7848	,82696	,09304
	Toplam	326	3,8067	,86438	,04787
Karizmatik Güç	Akdeniz	102	4,1667	3,75508	,37181
	Mezitli	46	4,1522	,51499	,07593
	Toroslar	99	3,8485	,92982	,09345
	Yenişehir	79	3,6835	,91349	,10278
	Toplam	326	3,9509	2,21826	,12286
Zorlayıcı Güç	Akdeniz	102	3,7255	,79798	,07901
	Mezitli	46	3,9130	,62632	,09235
	Toroslar	99	4,1212	,47964	,04821
	Yenişehir	79	3,7468	,72445	,08151
	Toplam	326	3,8773	,69080	,03826

Tablo 9. Öğretmenlerin Görev Yaptıkları İlçe İle Uzmanlık Gücü, Yasal Güç, Ödül Gücü, Karizmatik Güç ve Zorlayıcı Güç Arası Anova Analizi

		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalama Kareler Toplamı	F Değerleri	Olasılık (p)
Uzmanlık Gücü	Gruplararası	15,709	3	5,236	9,472	,000
	Gruplar içi	178,012	322	,553		
	Toplam	193,721	325			
Yasal Gücü	Gruplararası	4,412	3	1,471	2,087	,102
	Gruplar içi	226,889	322	,705		
	Toplam	231,301	325			
Ödül Gücü	Gruplararası	7,533	3	2,511	3,436	,017
	Gruplar içi	235,292	322	,731		
	Toplam	242,825	325			
Karizmatik Güç	Gruplararası	13,297	3	4,432	,900	,441
	Gruplar içi	1585,917	322	4,925		
	Toplam	1599,215	325			
Zorlayıcı Güç	Gruplararası	9,644	3	3,215	7,117	,000
	Gruplar içi	145,448	322	,452		
	Toplam	155,092	325			

Tablo 9 incelendiğinde, yasal güç ile karizmatik gücün arasındaki ilişkinin $p > 0,05$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olmadığını söyleyebiliriz. Yasal ve karizmatik güç tipleri ile ilçe ortalamaları arasında anlamlı fark yoktur. Ancak görev yapılan ilçe ile zorlayıcı güç, ödül gücü ve uzmanlık gücü arasındaki ilişki $p < 0,05$ olduğundan dolayı anlamlı olduğunu gözlemlenmektedir.

Analiz sonucunda H_{21} : “İlkokul müdürlerinin güç tipleri ile öğretmenlerin görev yaptıkları ilçe arasında anlamlı fark vardır.” Hipotezi büyük ölçüde desteklenmektedir.

Zorlayıcı güç tipi ile Toroslar ilçesinde görev yapan öğretmenler arasında anlamlı fark görülmektedir.

Ödül güç tipi ile Mezitli ilçesinde görev yapan öğretmenler arasında anlamlı fark görülmektedir.

Uzmanlık güç tipi ile Mezitli ve Toroslar ilçesinde görev yapan öğretmenler arasında anlamlı fark görülmektedir.

Tablo 10. Yaş ile Uzmanlık Gücü, Yasal Güç, Ödül Gücü, Karizmatik Güç, Zorlayıcı Güç Arası Tek Yönlü Varyans Analizi

Yaş		N	Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata Ortalaması
Uzmanlık Gücü	21 - 30 Arası	38	4,1316	,57756	,09369
	31-40 Arası	125	3,7440	,92374	,08262
	41 - 50 Arası	97	3,8660	,68661	,06971
	51 ve üzeri	66	3,7727	,62746	,07724
	Toplam	326	3,8313	,77205	,04276
Yasal Gücü	21 - 30 Arası	38	3,3421	,84714	,13742
	31-40 Arası	125	3,2960	,92478	,08272
	41 - 50 Arası	97	3,3711	,78155	,07935
	51 ve üzeri	66	3,6061	,74170	,09130
	Toplam	326	3,3865	,84362	,04672
Ödül Gücü	21 - 30 Arası	38	4,0263	,91495	,14842
	31-40 Arası	125	3,7040	,99210	,08874
	41 - 50 Arası	97	3,7732	,71451	,07255
	51 ve üzeri	66	3,9242	,75060	,09239
	Toplam	326	3,8067	,86438	,04787
Karizmatik Güç	21 - 30 Arası	38	4,2632	,55431	,08992
	31-40 Arası	125	4,0320	3,46628	,31003
	41 - 50 Arası	97	3,8247	,72184	,07329
	51 ve üzeri	66	3,8030	,78876	,09709
	Toplam	326	3,9509	2,21826	,12286
Zorlayıcı Güç	21 - 30 Arası	38	3,9211	,48666	,07895
	31-40 Arası	125	3,9440	,72183	,06456
	41 - 50 Arası	97	3,9278	,66532	,06755
	51 ve üzeri	66	3,6515	,73364	,09030
	Toplam	326	3,8773	,69080	,03826

Tablo 11. Yaş ile Uzmanlık Gücü, Yasal Güç, Ödül Gücü, Karizmatik Güç, Zorlayıcı Güç Arası Anova Analizi

Yaş	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalama Kareler Toplamı	F Değerleri	Olasılık (p)
Uzmanlık Gücü					
Gruplararası	4,722	3	1,574	2,682	,047
Gruplar içi	188,999	322	,587		
Toplam	193,721	325			
Yasal Gücü					
Gruplararası	4,303	3	1,434	2,035	,109
Gruplar içi	226,997	322	,705		
Toplam	231,301	325			
Ödül Gücü					
Gruplararası	4,172	3	1,391	1,876	,133
Gruplar içi	238,653	322	,741		
Toplam	242,825	325			
Karizmatik Güç					
Gruplararası	7,514	3	2,505	,507	,678
Gruplar içi	1591,700	322	4,943		
Toplam	1599,215	325			
Zorlayıcı Güç					
Gruplararası	4,241	3	1,414	3,018	,030
Gruplar içi	150,851	322	,468		
Toplam	155,092	325			

Tablo 11 incelendiğinde yasal güç, ödül gücü ile karizmatik güç arasındaki ilişkinin $p > 0,05$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olmadığını söyleyebiliriz. Ancak yaş aralığı ile zorlayıcı gücü ve uzmanlık gücü arasındaki ilişki $p < 0,05$ olduğundan dolayı anlamlı olduğu gözlemlenmektedir.

Analiz sonucunda H_{22} : “İlkokul müdürlerinin güç tipleri ile öğretmenlerin yaşları arasında anlamlı fark vardır.” hipotezi kısmen desteklenmektedir.

İlkokul müdürlerinin uzmanlık güç tipi ile öğretmenlerin yaşları arasında anlamlı fark bulunmuştur. Tablo 10’a baktığımızda yaşları 21-30 yaş aralığında olanlarda diğer yaş aralıklarına göre anlamlı fark vardır.

İlkokul müdürlerinin zorlayıcı güç tipi ile öğretmenlerin yaşları arasında da anlamlı fark bulunmuştur. 51 yaş ve üzeri olanlarda daha anlamlıdır.

Tablo 12. Mesleki Kıdem ile Uzmanlık Gücü, Yasal Güç, Ödül Gücü, Karizmatik Güç ve Zorlayıcı Güç Arası Tek Yönlü Varyans Analizi

		N	Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata Ortalaması
Uzmanlık Gücü	5 Yıdan az	8	4,1250	,83452	,29505
	5 - 10 Yıl Arası	81	3,9753	,49938	,05549
	11 - 15 Yıl Arası	82	3,5366	1,07950	,11921
	16 - 20 Yıl Arası	56	3,9286	,73502	,09822
	21 yıldan fazla	99	3,8788	,59372	,05967
	Toplam	326	3,8313	,77205	,04276
Yasal Gücü	5 Yıdan az	8	3,2500	,46291	,16366
	5 - 10 Yıl Arası	81	3,3210	,91961	,10218
	11 - 15 Yıl Arası	82	3,2317	,98506	,10878
	16 - 20 Yıl Arası	56	3,6429	,81861	,10939
	21 yıldan fazla	99	3,4343	,64145	,06447
	Toplam	326	3,3865	,84362	,04672
Ödül Gücü	5 Yıdan az	8	4,2500	1,38873	,49099
	5 - 10 Yıl Arası	81	3,6420	,88471	,09830
	11 - 15 Yıl Arası	82	3,7805	,99411	,10978
	16 - 20 Yıl Arası	56	3,8929	,88787	,11865
	21 yıldan fazla	99	3,8788	,62715	,06303
	Toplam	326	3,8067	,86438	,04787
Karizmatik Güç	5 Yıdan az	8	4,3750	,51755	,18298
	5 - 10 Yıl Arası	81	3,8519	,79232	,08804
	11 - 15 Yıl Arası	82	4,1585	4,22944	,46706
	16 - 20 Yıl Arası	56	3,9464	,86170	,11515
	21 yıldan fazla	99	3,8283	,71486	,07185
	Toplam	326	3,9509	2,21826	,12286
Zorlayıcı Güç	5 Yıdan az	8	3,6250	,51755	,18298
	5 - 10 Yıl Arası	81	3,9383	,50857	,05651
	11 - 15 Yıl Arası	82	3,8659	,76598	,08459
	16 - 20 Yıl Arası	56	4,0000	,80904	,10811
	21 yıldan fazla	99	3,7879	,68917	,06926
	Toplam	326	3,8773	,69080	,03826

Tablo 13. Mesleki Kıdem ile Uzmanlık Gücü, Yasal Güç, Ödül Gücü, Karizmatik Güç ve Zorlayıcı Güç Arası Anova Analizi

		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalama Kareler Toplamı	F Değerleri	Olasılık (p)
Uzmanlık Gücü	Gruplararası	10,245	4	2,561	4,481	,002
	Gruplar içi	183,476	321	,572		
	Toplam	193,721	325			
Yasal Gücü	Gruplararası	6,368	4	1,592	2,272	,061
	Gruplar içi	224,932	321	,701		
	Toplam	231,301	325			
Ödül Gücü	Gruplararası	4,756	4	1,189	1,603	,173
	Gruplar içi	238,069	321	,742		
	Toplam	242,825	325			
Karizmatik Güç	Gruplararası	7,258	4	1,815	,366	,833
	Gruplar içi	1591,956	321	4,959		
	Toplam	1599,215	325			
Zorlayıcı Güç	Gruplararası	2,456	4	,614	1,291	,273
	Gruplar içi	152,636	321	,476		
	Toplam	155,092	325			

Tablo 13'ü incelediğimizde yasal güç, ödül gücü, zorlayıcı güç ile karizmatik güç arasındaki ilişkinin $p > 0,05$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olmadığını söyleyebiliriz. Ancak mesleki kıdem ile uzmanlık gücü arasındaki ilişki $p < 0,05$ olduğundan dolayı anlamlı olduğunu gözlemlenmektedir.

Analiz sonucunda H_{23} : "İlkokul müdürlerinin güç tipleri ile öğretmenlerin mesleki kıdemleri arasında anlamlı fark vardır." hipotezi kısmen desteklenmektedir.

İlkokul müdürlerinin uzmanlık güç tipi ile öğretmenlerin mesleki kıdemleri arasında anlamlı fark bulunmuştur. Tablo 12'de kıdem aralığı 11-15 yıl aralığında olanlarda diğer yıl aralıklarına göre anlamlı fark olduğu görülmektedir.

Tablo 14. Cinsiyet ile Uzmanlık Gücü, Yasal Güç, Ödül Gücü, Karizmatik Güç ve Zorlayıcı Güç Arası Tek Yönlü Varyans Analizi

		N	Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata Ortalaması
Uzmanlık Gücü	Kadın	198	3,7677	,85292	,06061
	Erkek	128	3,9297	,61713	,05455
	Toplam	326	3,8313	,77205	,04276
Yasal Gücü	Kadın	198	3,2828	,86723	,06163
	Erkek	128	3,5469	,78228	,06914
	Toplam	326	3,3865	,84362	,04672
Ödül Gücü	Kadın	198	3,7222	,88335	,06278
	Erkek	128	3,9375	,82050	,07252
	Toplam	326	3,8067	,86438	,04787
Karizmatik Güç	Kadın	198	3,6414	,94933	,06747
	Erkek	128	4,4297	3,28845	,29066
	Toplam	326	3,9509	2,21826	,12286
Zorlayıcı Güç	Kadın	198	3,7980	,71927	,05112
	Erkek	128	4,0000	,62746	,05546
	Toplam	326	3,8773	,69080	,03826

Tablo 15. Cinsiyet ile Uzmanlık Gücü, Yasal Güç, Ödül Gücü, Karizmatik Güç ve Zorlayıcı Güç Arası Anova Analizi

		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalama Kareler Toplamı	F Değerleri	Olasılık (p)
Uzmanlık Gücü	Gruplararası	2,041	1	2,041	3,449	,064
	Gruplar içi	191,680	324	,592		
	Toplam	193,721	325			
Yasal Gücü	Gruplararası	5,420	1	5,420	7,775	,006
	Gruplar içi	225,880	324	,697		
	Toplam	231,301	325			
Ödül Gücü	Gruplararası	3,603	1	3,603	4,880	,028
	Gruplar içi	239,222	324	,738		
	Toplam	242,825	325			
Karizmatik Güç	Gruplararası	48,307	1	48,307	10,092	,002
	Gruplar içi	1550,908	324	4,787		
	Toplam	1599,215	325			
Zorlayıcı Güç	Gruplararası	3,173	1	3,173	6,767	,010
	Gruplar içi	151,919	324	,469		
	Toplam	155,092	325			

Tablo 15 incelendiğinde cinsiyet ile okul müdürleri arasında belirlenen 5 güç faktörü arasındaki ilişki $p < 0,05$ olduğundan dolayı anlamlı olduğu gözlemlenmektedir.

Analizlere bakıldığında H_{24} : “İlkokul müdürlerinin güç tipleri ile öğretmenlerin cinsiyetleri arasında anlamlı fark vardır.” hipotezi büyük ölçüde desteklenmektedir

Cinsiyetlerine bakıldığında erkek öğretmenlerde kadın öğretmenlere oranla yasal güç tipi, ödül güç tipi, karizmatik güç tipi ve zorlayıcı güç tipi açısından anlamlı fark olduğu Tablo 14’te görülmektedir.

Tablo 16. Cinsiyet ile Uzmanlık Gücü, Yasal Güç, Ödül Gücü, Karizmatik Güç ve Zorlayıcı Güç Arası T-Testi

	Levene's Test		Ortalamalarının eşitliğinin T testi						
	Varyansların Eşitliği		T	Sd	Çift Kuyruk (p)	Ort. Farkı	Std. Hata Farkı	Farklılığın %95 Güven Aralığı	
	F	Önem Düzeyi (p)						Düşük	Yüksek
Uzmanlık Gücü	6,540	,011	-1,857	324	,064	-,16201	,08723	-,33363	,00961
			-1,987	319,869	,048	-,16201	,08154	-,32244	-,00158
Yasal Gücü	,812	,368	-2,788	324	,006	-,26405	,09470	-,45035	-,07775
			-2,851	290,681	,005	-,26405	,09262	-,44635	-,08175
Ödül Gücü	8,985	,003	-2,209	324	,028	-,21528	,09745	-,40700	-,02356
			-2,244	285,345	,026	-,21528	,09592	-,40408	-,02648
Karizmatik Güç	1,387	,240	-3,177	324	,002	-,78827	,24814	-	-,30011
			-2,642	140,790	,009	-,78827	,29839	1,27644	-
			-	-	-	-	-	1,37817	-,19837
Zorlayıcı Güç	6,401	,012	-2,601	324	,010	-,20202	,07766	-,35480	-,04924
			-2,678	296,489	,008	-,20202	,07542	-,35045	-,05359

Tablo 16'da H_{24} hipotezini varyans testinin dışında t-testi de desteklemektedir. Bu da cinsiyet ile güç tipleri arasındaki anlamlı farkın ne kadar büyük olduğunu göstermektedir.

Tablo 17. Öğrenim Durumu ile Uzmanlık Gücü, Yasal Güç, Ödül Gücü, Karizmatik Güç ve Zorlayıcı Güç Arası Tek Yönlü Varyans Analizi

		N	Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata Ortalaması
Uzmanlık Gücü	öğretmen okulu	3	4,0000	,00000	,00000
	iki yıllık ön lisans	85	3,7294	,93080	,10096
	Fakülte	223	3,8789	,72202	,04835
	Lisans üstü (Yüksek lisans doktora)	6	3,1667	,40825	,16667
	Diğer	9	4,0000	,00000	,00000
	Toplam	326	3,8313	,77205	,04276
Yasal Gücü	öğretmen okulu	3	4,0000	,00000	,00000
	iki yıllık ön lisans	85	3,3765	,87255	,09464
	Fakülte	223	3,3901	,84645	,05668
	Lisans üstü (Yüksek lisans doktora)	6	3,5000	,54772	,22361
	Diğer	9	3,1111	,78174	,26058
	Toplam	326	3,3865	,84362	,04672
Ödül Gücü	öğretmen okulu	3	4,3333	,57735	,33333
	iki yıllık ön lisans	85	3,7765	,85044	,09224
	Fakülte	223	3,8027	,88866	,05951
	Lisans üstü (Yüksek lisans doktora)	6	3,5000	,54772	,22361
	Diğer	9	4,2222	,44096	,14699
	Toplam	326	3,8067	,86438	,04787
Karizmatik Güç	öğretmen okulu	3	4,0000	,00000	,00000
	iki yıllık ön lisans	85	3,7412	1,05957	,11493
	Fakülte	223	4,0224	2,59494	,17377
	Lisans üstü (Yüksek lisans doktora)	6	3,8333	,75277	,30732
	Diğer	9	4,2222	,44096	,14699
	Toplam	326	3,9509	2,21826	,12286
Zorlayıcı Güç	öğretmen okulu	3	4,3333	,57735	,33333
	iki yıllık ön lisans	85	3,7765	,79247	,08596
	Fakülte	223	3,9148	,64856	,04343
	Lisans üstü (Yüksek lisans doktora)	6	3,8333	,40825	,16667
	Diğer	9	3,7778	,83333	,27778
	Toplam	326	3,8773	,69080	,03826

Tablo 18. Öğrenim Durumu ile Uzmanlık Gücü, Yasal Güç, Ödül Gücü, Karizmatik Güç ve Zorlayıcı Güç Arası Anova Analizi

		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalama Kareler Toplamı	F Değerleri	Olasılık (p)
Uzmanlık Gücü	Gruplararası	4,380	4	1,095	1,856	,118
	Gruplar içi	189,341	321	,590		
	Toplam	193,721	325			
Yasal Gücü	Gruplararası	1,900	4	,475	,665	,617
	Gruplar içi	229,400	321	,715		
	Toplam	231,301	325			
Ödül Gücü	Gruplararası	3,032	4	,758	1,015	,400
	Gruplar içi	239,794	321	,747		
	Toplam	242,825	325			
Karizmatik Güç	Gruplararası	5,632	4	1,408	,284	,889
	Gruplar içi	1593,583	321	4,964		
	Toplam	1599,215	325			
Zorlayıcı Güç	Gruplararası	1,902	4	,476	,997	,410
	Gruplar içi	153,190	321	,477		
	Toplam	155,092	325			

Tablo 18’de görüldüğü gibi öğrenim durumu ile okul müdürleri arasında belirlenen 5 güç faktörü arasındaki ilişki $p>0,05$ olduğundan dolayı anlamlı olmadığı gözlemlenmektedir.

Analizlere bakıldığında H_{25} : “İlkokul müdürlerinin güç tipleri ile öğretmenlerin öğrenim durumları arasında anlamlı fark vardır.” hipotezi desteklenmemektedir.

Tablo 19. Görev Süresi ile Uzmanlık Gücü, Yasal Güç, Ödül Gücü, Karizmatik Güç ve Zorlayıcı Güç Arası Tek Yönlü Varyans Analizi

		N	Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata Ortalaması
Uzmanlık Gücü	5 Yıldan az	8	4,1250	,83452	,29505
	5 - 10 Yıl Arası	81	3,9753	,49938	,05549
	11 - 15 Yıl Arası	82	3,5366	1,07950	,11921
	16 - 20 Yıl Arası	56	3,9286	,73502	,09822
	21 yıldan fazla	99	3,8788	,59372	,05967
	Toplam	326	3,8313	,77205	,04276
Yasal Gücü	5 Yıldan az	8	3,2500	,46291	,16366
	5 - 10 Yıl Arası	81	3,3210	,91961	,10218
	11 - 15 Yıl Arası	82	3,2317	,98506	,10878
	16 - 20 Yıl Arası	56	3,6429	,81861	,10939
	21 yıldan fazla	99	3,4343	,64145	,06447
	Toplam	326	3,3865	,84362	,04672
Ödül Gücü	5 Yıldan az	8	4,2500	1,38873	,49099
	5 - 10 Yıl Arası	81	3,6420	,88471	,09830
	11 - 15 Yıl Arası	82	3,7805	,99411	,10978
	16 - 20 Yıl Arası	56	3,8929	,88787	,11865
	21 yıldan fazla	99	3,8788	,62715	,06303
	Toplam	326	3,8067	,86438	,04787
Karizmatik Güç	5 Yıldan az	8	4,3750	,51755	,18298
	5 - 10 Yıl Arası	81	3,8519	,79232	,08804
	11 - 15 Yıl Arası	82	4,1585	4,22944	,46706
	16 - 20 Yıl Arası	56	3,9464	,86170	,11515
	21 yıldan fazla	99	3,8283	,71486	,07185
	Toplam	326	3,9509	2,21826	,12286
Zorlayıcı Güç	5 Yıldan az	8	3,6250	,51755	,18298
	5 - 10 Yıl Arası	81	3,9383	,50857	,05651
	11 - 15 Yıl Arası	82	3,8659	,76598	,08459
	16 - 20 Yıl Arası	56	4,0000	,80904	,10811
	21 yıldan fazla	99	3,7879	,68917	,06926
	Toplam	326	3,8773	,69080	,03826

Tablo 20. Görev Süresi ile Uzmanlık Gücü, Yasal Güç, Ödül Gücü, Karizmatik Güç ve Zorlayıcı Güç Arası Anova Analizi

		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalama Kareler Toplamı	F Değerleri	Olasılık (p)
Uzmanlık Gücü	Gruplararası	10,245	4	2,561	4,481	,002
	Gruplar içi	183,476	321	,572		
	Toplam	193,721	325			
Yasal Gücü	Gruplararası	6,368	4	1,592	2,272	,061
	Gruplar içi	224,932	321	,701		
	Toplam	231,301	325			
Ödül Gücü	Gruplararası	4,756	4	1,189	1,603	,173
	Gruplar içi	238,069	321	,742		
	Toplam	242,825	325			
Karizmatik Güç	Gruplararası	7,258	4	1,815	,366	,833
	Gruplar içi	1591,956	321	4,959		
	Toplam	1599,215	325			
Zorlayıcı Güç	Gruplararası	2,456	4	,614	1,291	,273
	Gruplar içi	152,636	321	,476		
	Toplam	155,092	325			

Tablo 20 incelendiğinde yasal güç, ödül gücü, zorlayıcı güç ile karizmatik güç arasındaki ilişkinin $p > 0,05$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olmadığını söyleyebiliriz. Ancak görev süresi ile uzmanlık gücü arasındaki ilişki $p < 0,05$ olduğundan dolayı anlamlı olduğunu gözlemlenmektedir.

Analiz sonucunda H_{26} : “İlkokul müdürlerinin güç tipleri ile öğretmenlerin bulunduğu okuldaki görev süresi arasında anlamlı fark vardır.” hipotezi kısmen desteklenmektedir.

İlkokul müdürlerinin uzmanlık güç tipi ile öğretmenlerin görev süreleri arasında anlamlı fark bulunmuştur. Bulduğu okulda 5 yıldan az görev yapanların diğer görev yapılan yıl aralıklarına göre anlamlı fark olduğu Tablo 19’da görülmektedir.

4.7. Demografik Özelliklerden Yaş ile Güç Tipleri (Uzmanlık Gücü, Yasal Güç, Karizmatik Güç, Ödül Gücü, Zorlayıcı Güç) Arasında Çapraz Tablolar

Tablo 21. Uzmanlık Gücü ile Cinsiyet Karşılaştırması

		Cinsiyetiniz		Toplam
		Kadın	Erkek	
Uzmanlık Gücü	Kesinlikle Katılmıyorum	5,1%		3,1%
	Katılmıyorum	2,5%	1,5%	2,2%
	Kararsız	12,6%	18,0%	14,7%
	Katılıyorum	70,2%	66,4%	68,7%
	Kesinlikle Katılıyorum	9,6%	14,1%	11,3%
Toplam		100,0%	100,0%	100,0%

Tablo 21'e baktığımızda kadın öğretmenlerin % 79,8'i, erkek öğretmenlerin ise % 80,5'i okul müdürlerinin uzmanlık güçlerini kullandığına katılmaktadır.

Tablo 22. Yasal Güç ile Cinsiyet Karşılaştırması

		Cinsiyetiniz		Toplam
		Kadın	Erkek	
Yasal Gücü	Kesinlikle Katılmıyorum	2,5%	,8%	1,8%
	Katılmıyorum	14,6%	5,4%	11,0%
	Kararsız	39,9%	42,2%	40,8%
	Katılıyorum	37,9%	41,4%	39,3%
	Kesinlikle Katılıyorum	5,1%	10,2%	7,1%
Toplam		100,0%	100,0%	100,0%

Tablo 22'yi incelediğimizde kadın öğretmenlerin %43'ü okul müdürlerinin yasal güçlerini kullandıklarına katılırken, %39,9'u bu konu hakkında kararsız kalmıştır. Erkek öğretmenlerin ise %51,6'sı müdürlerinin yasal güçlerini kullandıklarını düşünürken %42,2'si bu konuda kararsız kalmıştır.

Tablo 23. Ödül Gücü ile Cinsiyet Karşılaştırması

		Cinsiyetiniz		Toplam
		Kadın	Erkek	
Ödül Gücü	Kesinlikle Katılmıyorum	1,5%	1,6%	1,5%
	Katılmıyorum	6,1%	4,6%	5,6%
	Kararsız	29,3%	13,3%	23,0%
	Katılıyorum	44,9%	59,4%	50,6%
	Kesinlikle Katılıyorum	18,2%	21,1%	19,3%
Toplam		100,0%	100,0%	100,0%

Tablo 23'te görüldüğü gibi Mersin ili merkez ilçelerinde görev yapan kadın sınıf öğretmenlerinin %63,1'i okul müdürlerinin ödül gücü kullandığı görüşüne katılırken %29,3'ü kararsız kalmıştır. Erkek öğretmenlerin ise %80,5'i ödül gücü kullanımı görüşüne katılırken %13,3'ü kararsız kalmıştır.

Tablo 24. Karizmatik Güç ile Cinsiyet Karşılaştırması

		Cinsiyetiniz		Toplam
		Kadın	Erkek	
Karizmatik Güç	Kesinlikle Katılmıyorum	4,0%		2,5%
	Katılmıyorum	8,2%		4,9%
	Kararsız	20,7%	18%	19,6%
	Katılıyorum	54,0%	63,3%	57,7%
	Kesinlikle Katılıyorum	13,1%	18,7%	15,3%
Toplam		100,0%	100,0%	100,0%

Tablo 24'te görüldüğü gibi Mersin ili merkez ilçelerinde görev yapan kadın sınıf öğretmenlerinin %67,1'i okul müdürlerinin karizmatik gücü kullandığı görüşüne katılırken %20,7'si kararsız kalmıştır. Erkek öğretmenlerin ise %82'si karizmatik gücü kullandıkları görüşüne katılırken %18'i kararsız kalmıştır.

Tablo 25. Zorlayıcı Güç ile Cinsiyet Karşılaştırması

		Cinsiyetiniz		Toplam
		Kadın	Erkek	
Zorlayıcı Güç	Kesinlikle Katılmıyorum	2,0%		1,2%
	Katılmıyorum	1,5%	1,6%	1,5%
	Kararsız	21,2%	14,8%	18,7%
	Katılıyorum	65,2%	65,6%	65,3%
	Kesinlikle Katılıyorum	10,1%	18,0%	13,3%
Toplam		100,0%	100,0%	100,0%

Tablo 25'te görüldüğü gibi Mersin ili merkez ilçelerinde görev yapmakta olan kadın sınıf öğretmenlerinin %75,3'ü okul müdürlerinin zorlayıcı güç kullandığı görüşüne katılırken, %21,2'si kararsız kalmıştır. Erkek öğretmenlerin ise %83,6'sı okul müdürlerinin zorlayıcı güç kullanımı görüşüne katılırken %14,8'i bu düşünce hakkında kararsız kalmıştır.

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Yapılan çalışmada Mersin ili merkez ilçelerindeki (Yenişehir, Toroslar, Mezitli, Akdeniz) ilkököl kurum yöneticilerinin güç tipi tercihlerini belirlemek amacıyla kullandığımız güç tipi faktörlerinin birbirleriyle olan ilişkilerine korelasyon analizi ile bakılmıştır. Daha sonra sınıf öğretmenlerinin demografik özellikleriyle güç tiplerinin alt boyutları olan faktörlerin birbirleriyle olan ilişkilerine tek yönlü varyans, anova, çapraz tablolar ve t-testi ile bakılmıştır.

5.1. Sonuç

İlkököl müdürlerinin güç tipi tercihlerine ilişkin olarak şu sonuçlara ulaşılmıştır:

- Güç tiplerinin birbirleri arasında herhangi bir ilişki olup olmadığına korelasyon analizi ile bakılmış olup; güç tipi ölçeği faktörleri olan uzmanlık gücü, yasal güç, ödöl gücü, karizmatik güç ve zorlayıcı güç faktörleri arasındaki ilişki istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur.
- Görev yapılan ilçeler ile güç tipleri arasındaki ilişkiye bakıldığında yasal ve karizmatik güç tipleri ile ilçe ortalamaları arasında anlamlı fark yoktur. Ancak görev yapılan ilçe ile zorlayıcı güç, ödöl gücü ve uzmanlık gücü arasındaki ilişkinin anlamlı olduğu gözlemlenmektedir.

Zorlayıcı güç tipi ile Toroslar ilçesinde görev yapan öğretmenler arasında anlamlı fark görölmektedir. Toroslar ilçesinde diğler ilçelerle karşılaştırıldığında erkek öğretmenlerin bayan öğretmenlerden fazla olduğu, bu ilçede çalışan öğretmenlerin kıdeminin ve aynı okulda çalışma süresinin az olmasının ve yine diğler ilçelere göre fakülte mezunu olan öğretmenlerden oluşmasının bu bölgede zorlayıcı güç tipinin kullanılmasını etkilediği düşünölmektedir. Fakat tam olarak nedeninin ne olduğunun bilinebilmesi için daha ayrıntılı araştırma gerektiği görölmüştür.

Ödöl güç tipi ile Mezitli ilçesinde görev yapan öğretmenler arasında anlamlı fark görölmektedir. Mezitli'de çalışan öğretmenlerin büyük çoğunluğunun 41- 50 yaş aralığından oluşması, diğler ilçelere göre farklılaşmaktadır. Bunun dışında araştırılan demografik özelliklere bakıldığında büyük farklılık görölmemektedir. Bu nedendir ki, ödöl güç tipinin

kullanılmasında öğretmenlerin 41-50 yaş grubunda olmasının etkili olduğu düşünülmektedir. Bunun dışında bölgede çalışan öğretmenlerin ya da müdürlerin farklı özelliklerinin de araştırılması önerilebilir.

Uzmanlık güç tipi ile Mezitli ve Toroslar ilçesinde görev yapan öğretmenler arasında anlamlı fark görülmektedir. Hem Mezitli ilçesinde hem de Toroslar ilçesinde çalışan öğretmenlerde buldukları okullarda çalışma süresinin 1-5 yıl arasında olduğu görülmektedir. Bu özelliği ile diğer ilçelerden farklılaşmaktadır.

- Görev yaş aralığı ile güç tipleri arasındaki ilişkiye bakıldığında yasal güç, ödül gücü ile karizmatik gücü arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığını, ancak görev yaş aralığı ile zorlayıcı gücü ve uzmanlık gücü arasındaki ilişkinin anlamlı olduğu gözlemlenmektedir.

İlkokul müdürlerinin uzmanlık güç tipi ile öğretmenlerin yaşları arasında anlamlı fark bulunmuştur. Yaşları 21-30 yaş aralığında olanlarda diğer yaş aralıklarına göre anlamlı fark vardır. 21-30 yaş arasındaki öğretmenlerin müdürlerinin uzmanlık güç tipi ile ilgili farkındalıklarının olduğu söylenebilir.

İlkokul müdürlerinin zorlayıcı güç tipi ile öğretmenlerin yaşları arasında da anlamlı fark bulunmuştur. 51 yaş ve üzeri olanlarda daha anlamlıdır. 51 yaş ve üzeri öğretmenlerin müdürlerinin zorlayıcı güç tipi ile ilgili farkındalıklarının olduğu söylenebilir.

- Güç tipleri ile öğretmenlerin mesleki kıdemleri arasındaki ilişkiye bakıldığında yasal güç, ödül gücü, zorlayıcı güç ile karizmatik güç arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığını, ancak mesleki kıdem ile uzmanlık gücü arasındaki ilişkinin anlamlı olduğunu söyleyebiliriz.

İlkokul müdürlerinin uzmanlık güç tipi ile öğretmenlerin mesleki kıdemleri arasında anlamlı fark bulunmuştur. Kıdem aralığı 11-15 yıl aralığında olanlarda diğer yıl aralıklarına göre anlamlı fark vardır. Mesleki kıdem aralığı 11-15 yıl arasındaki öğretmenler okul müdürlerinin uzmanlık gücünü kullandıklarının farkında olduğunu söyleyebiliriz.

- Cinsiyet ile okul müdürlerinin kullanmış olduğu 5 güç faktörü arasındaki ilişkinin anlamlı olduğu gözlemlenmektedir.

Cinsiyetlerine bakıldığında erkek öğretmenlerde kadın öğretmenlere oranla yasal güç tipi, ödül güç tipi, karizmatik güç tipi ve zorlayıcı güç tipi açısından anlamlı fark görülmektedir.

- Öğrenim durumu ile okul müdürlerinin kullanmış olduğu 5 güç faktörü arasındaki ilişkinin anlamlı olmadığı gözlemlenmektedir.
- Bulunduğu okuldaki görev süresi ile yasal güç, ödül gücü, zorlayıcı güç ile karizmatik güç arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığını söyleyebiliriz. Ancak görev süresi ile uzmanlık gücü arasındaki ilişkinin anlamlı olduğu gözlemlenmektedir.

Bulunduğu okulda 5 yıldan az görev yapanlarda diğer görev yaptığı yıl aralıklarına göre anlamlı fark vardır. Bulunduğu okulda 5 yıldan az görev yapanlar okul müdürlerinin uzmanlık gücünü kullandıklarının farkında olduğunu söyleyebiliriz.

Çapraz tablolar incelendiğinde kadın öğretmenlerin % 79,8'i, erkek öğretmenlerin ise % 80,5'i okul müdürlerinin uzmanlık güçlerini kullandığına katılmaktadır.

Kadın öğretmenlerin %43'ü okul müdürlerinin yasal güçlerini kullandıklarına katılırken %39,9'u bu konu hakkında kararsız kalmıştır. Erkek öğretmenlerin ise %51,6'sı müdürlerinin yasal güçlerini kullandıklarını düşünürken %42,2'si bu konuda kararsız kalmıştır.

Mersin ili merkez ilçelerinde görev yapan kadın sınıf öğretmenlerinin %63,1'i okul müdürlerinin ödül gücü kullandığı görüşüne katılırken %29,3'ü kararsız kalmıştır. Erkek öğretmenlerin ise %80,5'i ödül gücü kullanımı görüşüne katılırken %13,3'ü kararsız kalmıştır. Mersin ili merkez ilçelerinde görev yapan kadın sınıf öğretmenlerinin %67,1'i okul müdürlerinin karizmatik gücü kullandığı görüşüne katılırken %20,7'si kararsız kalmıştır. Erkek öğretmenlerin ise %82,1'i karizmatik gücü kullandıkları görüşüne katılırken %18'i kararsız kalmıştır.

Mersin ili merkez ilçelerinde görev yapmakta olan kadın sınıf öğretmenlerinin %75,3'ü okul müdürlerinin zorlayıcı güç kullandığı görüşüne katılırken, %21,2'si kararsız kalmıştır. Erkek öğretmenlerin ise %83,6'sı okul müdürlerinin zorlayıcı güç kullanımı görüşüne katılırken %14,8'i bu düşünce hakkında kararsız kalmıştır.

Elde edilen verilere bakacak olursak Mersin ili merkez ilçelerde görev yapan erkek öğretmenlerde kadın öğretmenlerde okul müdürlerinin kullandıkları uzmanlık gücü, ödül gücü, karizmatik güç ve zorlayıcı gücün farkında olup yasal güç kullanımında kararsızlık yaşamaktadır. Bu gücün okul müdürlerine vermiş olduğu yetkinin açıkça tanımlanmamış olması ya da okul müdürlerinin bu güçlerini yeterli düzeyde kullanmamaları öğretmenlerin kararsızlığına sebep olmuş olabilir.

5.2 Öneriler

Genel olarak bazı önerilerde bulunacak olursak;

Okul müdürlerinin yönetimdeki rolü oldukça büyüktür. Daha iyi bir eğitim ve yönetim için sahip oldukları güç tiplerini en iyi şekilde uygulamaları gerekir. Bunun içinde kullanılan güç tipleri okul müdürlerine hizmet içi eğitim faaliyetlerinde seminer olarak verilerek sahip oldukları güç hakkında farkındalık yaratılabilir.

Aynı çalışma okulların seminer döneminde milli eğitimin Arge bölümleri aracılığıyla internet ortamında yapıp sonuçların daha geniş bir evren ve örnekleme araştırılması sağlanabilir.

Araştırma sadece Mersin ili merkez ilçelerinde yapılmış olup farklı bölgelerde farklı zaman aralıklarında uygulanabilir.

Yapılan çalışmanın bulgularından yararlanarak, araştırmanın kapsamı daha da daraltılıp derinlemesine araştırma yapılabilir.

Okul müdürlerinin kullandıkları güç tiplerinin öğretmenler üzerindeki etkileri araştırılabilir.

Araştırmada sadece okul müdürlerinin kullandıkları güç tipleri tespit edilmiş olup bu güç tiplerinin kullanılma nedenleri de araştırılabilir.

Daha ayrıntılı sonuçlara ulaşabilmek için okul müdürlerinin demografik özellikleri de araştırılıp incelenebilir.

6. KAYNAKÇA

ADA, S. ve BAYSAL, Z.N., 2010. **Türk Eğitim Sistemi ve Etkili Okul Yönetimi**, Pegem Akademi, Ankara.

AÇIKALIN, A., 1998. **Toplumsal Kuramsal ve Teknik Yönleriyle Okul Yöneticiliği**, Pegema Yayıncılık, Ankara.

AÇIKGÖZ, K., 1994. **Eğitimde Etkili Yönetici Davranışları**, Kanyılmaz Matbaası, İzmir.

AKŞİT, H., 2008. **Yönetim ve Yöneticilik**, Kum Saati Yayınları, İstanbul.

ALDEMİR, M.C., 1983. "Yöneticilerin Güç Tipleri ile İş'e Yabancılaşma ve İş Doyumu Arasındaki İlişkiler", **TODAI Dergisi**, 61-77.

<http://yayin.todaie.gov.tr/dergi.php?Dergi=1&Cilt=16&Sayi=1>

Askeri Liderlik Ders Kitabı, 1987, K.H.O. Yayını, Ankara.

AŞAN, Ö. ve AYDIN, E.M., 2006. **Örgütsel Davranış**, Arıkan Yayınları, İstanbul.

AYDIN, M., 1994. **Eğitim Yönetimi**, Hatiboğlu Yayınları, Ankara.

AYSEL, L., 2006. **Liderlik ve Duygusal Zeka**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.

AYTAÇ, T., 2000. **Okul Merkezli Yönetim**, Nobel Yayıncılık, Ankara.

BAKAN, İ. ve BÜYÜKBEŞE, T., 2010. "Liderlik Türleri ve Güç Kaynaklarına İlişkin Mevcut-Gelecek Durum Karşılaştırması: Eğitim Kurumu Yöneticilerinin Algılarına Dayalı Bir Alan Araştırması", **KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırma Dergisi**, 73-84, <http://dergi.kmu.edu.tr/userfiles/file/aralik2010/73-84.pdf>.

BAŞAR, H., 2000. **Eğitim Denetçisi**, Pegema Yayınları, Ankara.

BAŞARAN, İ.E., 1994. **Eğitim Yönetimi**, Kadioğlu Matbaası, Ankara.

BAŞARAN, İ.E., 2000. **Yönetim**, Feryal Matbaası, Ankara.

BAŞARAN, İ.E., 2006. **Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi**, Ekinoks Yayınevi, Ankara.

BAYRAK, S., 2001. "Yönetimde Bir İhmal Konusu Olarak Güç ve Güç Yönetimi-

II", **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi**

Yayımları, 23-42, <http://sablon.sdu.edu.tr/fakulteler/iibf/dergi/files/2001-1-2.pdf>.

BİNBAŞIOĞLU, C., 1987. **Eğitim Yöneticiliği**, Binbaşioğlu Yayınevi, Ankara.

BOZKURT, R., 1998. **Kendine Ayna Tutan Yönetici**, Dünya Yayıncılık, İstanbul.

BULUÇ, B., 1998. "Bilgi Çağı ve Örgütsel Liderlik", **Yeni Türkiye Dergisi**, 4(20), 1205-1213.

BURSALIOĞLU, Z., 1982. **Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış**, Ankara Üniversitesi Basımevi, Ankara.

BURSALIOĞLU, Z., 1999. **Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış**, Doğu Matbaası, Ankara.

CEMALCILAR, İ., BAYAR, D., AŞKUN, İ.C. ve ÖZALP, Ş., 2000. **İşletmecilik Bilgisi**, Anadolu Üniv. İşitme Özürlü Çocuklar Eğitim ve Araştırma Vakfı Yayınları, Eskişehir.

COLEMAN, R. ve BARRIE, G., 2000. **Yöneticinin Kılavuzu-İyi Bir Yönetici Olmak İçin 525 Kural**, Çev.: M. Harmancı, Remzi Kitabevi, İstanbul.

ÇAĞLAR, A., YAKUT, Ö. ve KARADAĞ, E., 2005. "İlköğretim Okulu Müdürlerinin Öğretmenler Tarafından Algılanan Kişilik Özellikleri ve Liderlik Davranışları Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi", **Ege Eğitim Dergisi**, 6(1). ss. 61-80.

ÇİÇEK SAĞLAM, A., 2010. "Okul Örgütü ve Yönetimi", **Türk Eğitim Sistemi ve Okul**

Yönetimi, Ed.: Memduhoğlu Hasan Basri, Yılmaz Kürşad, Pegem

Akademi, Ankara, ss. 171-202.

DAĞLI, G. ve UZUNBOYLU, H., 2007. "İlköğretimde Okul Yöneticilerinin Bilgi

Yönetimine Yönelik Yeterlilikleri(KKTC, Lefkoşa Örneği)", **Eğitim Bilimleri**

Kıbrıs Dergisi, 68-79,

<http://www.world-education-center.org/index.php/cjes/article/view/16/13>

ASH, M. ve DASH, N., 2008. **School Management**, Atlantic Publishing, Delhi.

DENİZ, M. ve ÇOLAK, M., 2008. "Örgütlerde Çatışmanın Yönetiminde Gücün Kullanımı ve

Bir Araştırma", **Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi**, 7(23). ss. 304-332.

DRUCKER, P. ve MACIARIELLO, J., 2007. **Etkin Yöneticinin Seyir Defteri**, Çev.: Z.

Dicleli, Optimist Yayınları, İstanbul.

EKİCİ, K. M. ve YÜCEL, İ., 2009. "Yönetim ve Yöneticilik", **İşletme Becerileri Grup**

Çalışması, Ed.: İlhami YÜCEL ve Mehmet EKİCİ, Ankara: Savaş Yayınevi, 25-41.

ERDOĞAN, İ., 2000. **Okul Yönetimi ve Öğretim Liderliği**, Sistem Yayıncılık, İstanbul.

EREN, E., 1998. **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi**, Beta Basım Yayım Dağıtım

A.Ş., İstanbul.

ERTÜRK, M., 1995. **İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon**, Beta Basım Yayım Dağıtım

A.Ş., İstanbul.

GENÇ, N., 2007. **Yönetim ve Organizasyon**, Seçkin Yayıncılık, Ankara.

GÜNEY, S., 2011. **Davranış Bilimleri**, Nobel Yayıncılık, Ankara.

- GÜRSEL, M., 1997. **Okul Yönetimi**, Mikro Yayınları, Konya.
- HALE, R. ve WHITLAM, P., 1998. **İnsanları Etkileme Gücü**, Çev.: T. Topuzluoğlu, Epsilon Yayıncılık, İstanbul.
- ILGAR, L., 2000. **Eğitim Yönetimi/Okul Yönetimi/Sınıf Yönetimi**, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul.
- İMREK, M. K., 2011. **Yönetmeye Başlamak**, Derin Yayınları, İstanbul.
- KARAMAN, A., 1999. **Profesyonel Yöneticilerde Güç Yönetimi**, Türkmen Kitabevi, İstanbul.
- KARASAR, N., 2011. **Araştırmalarda Rapor Hazırlama**, Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara.
- KARSLI, M. D., 2006. **Etkili Okul Yöneticiliği**, Morpa Kültür Yayınları, İstanbul.
- KAYIŞ, A., 2005. "Güvenilirlik Analizi", **SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri**, Ed.: Şeref KALAYCI, Ankara: Asil Yayın Dağıtım, 403-419.
- KEENAN, K., 1996. **Yöneticinin Kılavuzu Yönetme**, Çev.: E. Koparan, Remzi Kitabevi, İstanbul.
- KOÇEL, T., 2011. **İşletme Yöneticiliği**, Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul.
- KOŞAR, S., 2008. İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Yönetimde Gücü Kullanma Stilleri İle Örgüt Kültürü Arasındaki İlişki, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- KOŞAR, S. ve ÇALIK, T., 2011. "Okul Yöneticilerinin Yönetimde Gücü Kullanma Stilleri İle Örgüt Kültürü Arasındaki İlişki", **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi**, 17(4). ss. 581-603.

MARGERISON, C., 1987. **Nasıl Bir Yöneticisiniz?**, Çev.: Y. Güneri, İlgı Yayıncılık, İstanbul.

MEYDAN, C. H. ve POLAT, M., 2010. "Liderin Güç Kaynakları Üzerine Kültürel Bağlamda

Bir Araştırma", **Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi**

Dergisi, 65(4), ss. 123-140

NELLY, T., 2008. **Roles Duties and Responsibilities of School Management Team**,

Mineduct School Management, Kigali.

ÖZASLAN, G., 2006. Eğitim Yöneticilerinin Güç Tipi Tercihlerinin

Değerlendirilmesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

ÖZASLAN, G. ve GÜRSEL, M., 2008. "Eğitim Yöneticilerinin Güç Tipi Tercihlerinin

Değerlendirilmesi", **Selçuk Üniversitesi Ahmet Keleşoğlu Eğitim Fakültesi**

Dergisi, (25), s. 351-370.

ÖZEL, A., BAYINDIR, N., ÖZEL, E., UNGAN, S., TERZİ, İ. ve BOZKURT, N., 2007.

"Teacher's Opinions About Educational Leaderships Of School Managers And

Leader Manager Paradigms", **International Journal of Environmental & Science**

Education, 2(4), 92-97.

ÖZTÜRK, A., 1998. **Küreselleşen Dünya'da Yöneticilik**, Nobel Kitabevi, Adana.

PEKER, S. ve SELÇUK, G., 2011. "Okul Müdürlerinin Yeterliklerinin Eğitim Öğretim

Sürecine Etkisi", **CBÜ Sosyal Bilimler Dergisi**, 9(2), s. 472-480.

SİĞRİ, Ü., 2011. **Yönetimde Grup Dinamikleri**, Siyasal Kitabevi, Ankara.

ŞİMŞEK, M.Ş., 2002. **Yönetim ve Organizasyon**, Günay Ofset, Konya.

ŞİMŞEK, M. Ş. ve ÇELİK, A., 2009. **Yönetim ve Organizasyon**, Eğitim Akademi Yayınları,

Konya.

- ŞİŞMAN, M., 2002. **Öğretim Liderliği**, Pegema Yayıncılık, Ankara.
- ŞİŞMAN, M. ve TAŞDEMİR, İ., 2008. **Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi**, Pegem Akademi, Ankara.
- TANRIÖĞEN, A., 1996. "Öğretimin Denetimine Yönelik Bir Model: Yönlendirilmiş Yoğun Denetim", **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi**, 111-121,
<http://www.pegem.net/dosyalar/dokuman/1084-20120207142040-tanriogen.pdf>
- TAYMAZ, H., 2011. **Okul Yönetimi**, Pegem Akademi, Ankara.
- TENGİLİMOĞLU, D., ATILLA, A. ve BEKTAŞ, M., 2008. **İşletme Yönetimi**, Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- TİTREK, O. ve ZAFER, D., 2009. "İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Kullandıkları Örgütsel Güç Kaynaklarına İlişkin Öğretmen Görüşleri", **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi**, 657-674,
<http://www.pegem.net/dosyalar/dokuman/100822-2011060215548-titrek.pdf>
- TOSUN, K., 1992. **İşletme Yönetimi**, Savaş Kitap ve Yayınevi, Ankara.
- TURGUT, T., 2001. "Liderin Kullandığı Güç İle Çalışanların Uyuma/Direnç Davranımları Arasındaki İlişkide Bireysel Çalışma Amaçlarının Rolü", Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- ÜSTÜN, A. ve BOZKURT, E., 2003. "İlköğretim Okulu Müdürlerinin Kendilerini Algılayışlarına Göre Problem Çözme Becerilerini Etkileyen Bazı Mesleki Faktörler", **Kastamonu Eğitim Dergisi**, 11(1), 13-20.
- YILMAZ, K. ve ALTINKURT, Y., 2012. "Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Güç Kaynakları ile Öğretmenlerin İş Doyumu Arasındaki İlişki", **Kastamonu Eğitim Dergisi**, 385-402.

ZAFER, D., 2008. İlköğretim Yöneticilerinin Kullandıkları Örgütsel Güç Kaynaklarına

İlişkin Öğretmen Görüşleri, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya

Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.

http://dhgm.meb.gov.tr/yayimlar/dergiler/Milli_Egitim_Dergisi/157/akcay.htm

(23.05.2013)

www.eytpe.net (20.05.2013)

7. EKLER

7.1.Ek-1: Kişisel Bilgiler

Sayın Meslektaşım,

Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi yüksek lisans programında yüksek lisans tezi yazma aşamasında olan bir meslektaşınızım. Aşağıda, tezim için hazırladığım ve Mersin ili içinde yer alan ilkokullarda uygulanmak üzere Mersin İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nden izin alınan bir anket yer almaktadır.

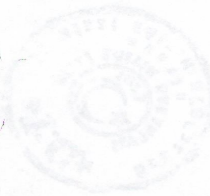
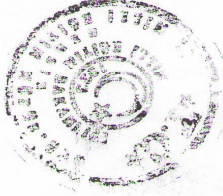
Bu anket, Mersin iline bağlı merkez ilçelerdeki ilkokullarda görev yapmakta olan öğretmenlerin görüşleri alınarak, ilkokul yöneticilerinin yansıttıkları örgütsel güç tiplerinin neler olduğunu ortaya koymayı amaçlamaktadır. Ankete vereceğiniz cevaplar sadece araştırma kapsamında bilimsel amaçlar için kullanılacaktır ve kesinlikle gizli tutulacaktır. Cevaplarınız, bu akademik çalışmanın geçerliliğine ve güvenilirliğine çok değerli ve önemli katkı sağlayacaktır.

Ankete katıldığınız için çok teşekkür ederim.

Senem ÜSTÜN Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Öğrencisi	
BÖLÜM I Kişisel Bilgi Formu	
Bu bölümde sizden kişisel bilgileriniz istenmektedir. Lütfen kişisel bilgilerinizle ilgili en uygun seçeneğin önündeki boşluğa (X) işareti koyunuz.	
1.Cinsiyetiniz: () Kadın () Erkek	
2.Yaşınız: () 21-30 () 31-40 () 41-50 () 51 ve üzeri	
3.Mesleki Kıdeminiz: () 5 yıldan az () 5-10 yıl arası () 10-15 yıl arası () 15-20 yıl arası () 20 yıldan fazla	
4.Öğrenim Durumunuz: () Öğretmen okulu mezunu () İki yıllık ön lisans () Fakülte () Lisans üstü(yüksek lisans,doktora) () Diğer	
5.Bulduğunuz Okuldaki Görev Süreniz: () 1-5 yıl () 6-10 yıl () 11-15 yıl () 16 yıldan fazla	

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]



[Handwritten signature]

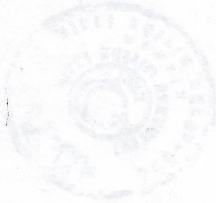
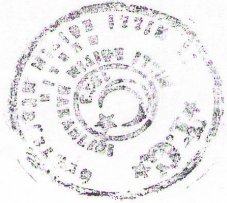
7.2.Ek-2: Araştırma Anketi

BÖLÜM II - GÜÇ TİPİ ÖLÇEĞİ

Bu bölümde, okul müdürünüzün yönetimde ortaya koyduğu örgütsel güç türüne ilişkin kişisel görüşlerinizi belirlemeye yönelik çeşitli ifadeler yer almaktadır. Her ifade ile ilgili görüşünüzü, rakamların aşağıda belirtilen anlamlarına göre, ilgili rakamın hizasındaki kutucuğa (X) işareti koyarak belirtiniz.

- 1: Kesinlikle katılmıyorum
2: Katılmıyorum
3: Kararsızım
4: Katılıyorum
5: Kesinlikle katılıyorum

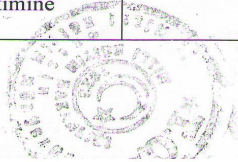
İFADELER	1 Kesinlikle Katılmıyorum	2 Katılmıyorum	3 Kararsızım	4 Katılıyorum	5 Kesinlikle Katılıyorum
1 Okul müdürümüz acil veya kritik kararlar alırken yönetmelikleri önemser.					
2 Okul müdürümüz öğretmenlerle olan ilişkilerinde resmi bir tavır takınır.					
3 Okul müdürümüz öğretmenleri değerlendirmek için sınıflarında çalışmalarını denetler.					
4 Okul müdürümüz öğretmenlerinin çalışmalarını (planlarını,yapacağı etkinlikleri,hazırlaması gereken evrakları... vs.) resmi olarak onaylar.					
5 Okul müdürümüz okul içerisindeki yasal işlerin yürütülmesinden ve değerlendirilmesinden sorumlu olduğunu hissettirir.					
6 Okul müdürümüz başarılı olan öğretmenleri takdir eder.					
7 Okul müdürümüz çalışanlarına ayırım gözetmeksizin hak ettiği değeri verir.					
8 Okul müdürümüz çalışanlarının başarılarını üst makama iletir.					
9 Okul müdürümüz çalışanlarını ödüllendirmede adil ve nesnel davranır.					
10 Okul müdürümüz başarılı öğretmenlere, okulda yapmak istedikleri işlerde kolaylık sağlar.					
11 Okul müdürümüz derslere geç girip dersten erken ayrılan öğretmenleri uyarır.					



İFADELER		1 Kesinlikle Katılmıyorum	2 Katılmıyorum	3 Kararsızım	4 Katılıyorum	5 Kesinlikle Katılıyorum
12	Okul müdürümüz okulundaki öğretmenleri eleştirmekten çekinmez.					
13	Okul müdürümüz kendisiyle iyi geçinmeyen öğretmenlere zorluk çıkarır.					
14	Okul müdürümüz nöbet görevini etkili bir şekilde yerine getirmeyen öğretmenleri uyarır.					
15	Okul müdürümüz öğretmenlerin kullandıkları uygun olmayan ifadeler nedeniyle onları uyarır.					
16	Okul müdürümüz öğretmenlerle,yapılan yanlışlar üzerine uygun zamanlarda görüşür.					
17	Okul müdürümüz ikna etme yeteneğine sahiptir.					
18	Okul müdürümüz eleştiriye açıktır.					
19	Okul müdürümüz öğretmenlerin aralarında yaşadıkları çatışmaların çözümünde arabulucu olur.					
20	Okul müdürümüz çalışmalarında herkese eşit davranır.					
21	Okul müdürümüzün empati becerisi yüksektir.					
22	Okul müdürümüz karşısındaki kişiye güven veren bir kişiliğe sahiptir.					
23	Okul müdürümüz öğretmenler arasında hayranlık uyandıracak bir kişilik sergiler.					
24	Okul müdürümüz sözü gereksiz yere uzatmadan, herkesin anlayabileceği şekilde konuşur.					
25	Okul müdürümüz öğretmenlerin özlük hakları ile ilgili yeterli düzeyde bilgi sahibidir.					
26	Okul müdürümüz öğretmenler arasındaki gücünü mesleki bilgisi ve tecrübesi sayesinde kazanır.					
27	Okul müdürümüz öğretmenlerin karşılaşabilecekleri bir haksızlık karşısında yasal yollardan haklarını nasıl arayabilecekleri konusunda öğretmenleri bilinçlendirir.					
28	Okul müdürümüz okulla ilgili yönetsel süreçlerin (planlama,karar alma...vs) işleyişinde gerekli ve yeterli bilgiye sahiptir.					
29	Okul müdürümüz kanun ve yönetmelikler hakkında yeterli donanıma sahiptir.					
30	Okul müdürümüz öğretmenleri herhangi bir konuda ikna edebilecek bilgi birikimine sahiptir.					

PAK

Se



7.3.Ek-3: Anket Uygulama İzin Yazıları



T.C.
MERSİN VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 34776202/605/355724
Konu: Araştırma İzni

28/03/2013

ÇAĞ ÜNİVERSİTESİNE
(Sosyal Bilimler Enstitüsü)

İlgi: a) 25/03/2013 tarihli ve 23867972/264 sayılı yazısı.
b) Valilik Makamının, 27/03/2013 tarihli ve 349265 sayılı yazısı

Üniversiteniz İşletme yönetimi tezi yüksek lisans öğrencisi Senem ÜSTÜN'ün, "İlkokul Kurum Yöneticilerinin Güç Tipi Tercihleri: Mersin İli Merkez İlçelerinde Örnek Bir Uygulama" konulu tez çalışması ilgi (b) Valilik Oluru ile uygun görülmüştür.

Söz konusu araştırmanın, İşletme yönetimi tezi yüksek lisans öğrencisi Senem ÜSTÜN tarafından, İlimiz Akdeniz, Toroslar, Mezitli ve Yenişehir ilçelerinde bulunan ilkokullarda görevle öğretmenlere (mühürlü ve onaylı soruları kullanarak) gönüllük esasına dayalı ve eğitim öğretimi aksatmadan uygulaması gerekmektedir.

Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.

M. Sabri ÖZBEY
Vali a.
Müdür Yardımcısı

EKLER:

- 1- Valilik Oluru
- 2-Mühürlü anket soruları (2 sy.)

Güvenli Elektronik İmza
Aş ile Aynıdır
28.03.2013
A.S

Bu belge, 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununun 5 inci maddesi gereğince güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. Evrak teyidi <http://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden 0d81-0441-3c5d-9098-bb95 kodu ile yapılabilir.

Mersin İl Millî Eğitim Müdürlüğü Dumlupınar Mahallesi GMK. Bulvarı Yenişehir / MERSİN Bilgi İçin : / Saniye PARLAK / Şef Canan YAŞA / VHKİ Araştırma Planlama İstatistik Hizmetleri Birimi Telefon: 0 (324) 329 14 81- 84 Dahili Tel: 120 Faks: 0 (324) 327 35 18 – 19 E-Posta: mersinmem@meb.gov.tr – istatistik33@hotmail.com Elektronik Ağ: <http://mersin.meb.gov.tr>



T.C.
MERSİN VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 34776202/605/349265
Konu: Araştırma İzni

27/03/2013

VALİLİK MAKAMINA

İlgi: Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nün 25.03.2013 tarihli ve 23867972/264 Sayılı yazısı.

Çağ Üniversitesinde işletme yönetimi tezi yüksek lisans öğrencisi Senem ÜSTÜN, "İlkokul Kurum Yöneticilerinin Güç Tipi Tercihleri: Mersin İli Merkez İlçelerinde Örnek Bir Uygulama" konulu tez çalışması ile ilgili 27.03.2013 Komisyon Kararı ve çalışma programı ilişikte sunulmuştur.

Çağ Üniversitesinde işletme yönetimi tezi yüksek lisans öğrencisi Senem ÜSTÜN'ün söz konusu araştırmayı Akdeniz, Toroslar, Yenişehir ve mezitli ilçelerinde bulunan ilkokullarda görevli öğretmenlere gönüllülük esasına dayalı olarak ve eğitim öğretimi aksatmadan uygulaması uygun görülmektedir.

Makamlarınızca da uygun görülmesi halinde olurlarınıza arz ederim.

Hasan GÜL
İl Millî Eğitim Müdürü

Güvenli Elektronik İmza
Aslı ile Aynıdır
27.03.2013
AJ

OLUR
27/03/2013

Nihat KARABİBER
Vali a.
Vali Yardımcısı

EKLER:

- 1- Üniversite Yazısı ve ekleri (3 Syf.)
- 1- Komisyon Görüşü

Bu belge, 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununun 5 inci maddesi gereğince güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. Evrak teyidi <http://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden 9fd-649a-342a-82bd-03dc kodu ile yapılabilir.

Mersin İl Millî Eğitim Müdürlüğü Dumlupınar Mahallesi GMK. Bulvarı Yenişehir / MERSİN Bilgi İçin :/ :Saniye PARLAK / Şef Canan YAŞA / VHKİ Araştırma Planlama İstatistik Hizmetleri Birimi Telefon: 0 (324) 329 14 81- 84 Dahili Tel: 120 Faks: 0 (324) 327 35 18 – 19 E-Posta: mersinmem@meb.gov.tr – istatistik33@hotmail.com Elektronik Ağ: <http://mersin.meb.gov.tr>