

**T.C.
YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANA BİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ YÜKSEK LİSANS
PROGRAMI**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**ÖĞRETMENLERİN GÖRÜŞLERİNE GÖRE
OKUL YÖNETİCİLERİNİN LİDERLİK STİLLERİ
VE OKUL İMAJİ**

**Akkent GENÇAY
11705019**

**TEZ DANIŞMANI
Doç.Dr. Hasan Basri GÜNDÜZ**

**İSTANBUL
2014**

**T.C.
YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANA BİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ YÜKSEK LİSANS
PROGRAMI**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**ÖĞRETMENLERİN GÖRÜŞLERİNE GÖRE
OKUL YÖNETİCİLERİNİN LİDERLİK STİLLERİ
VE OKUL İMAJİ**

**Akkent GENÇAY
11705019**

**TEZ DANIŞMANI
Doç.Dr. Hasan Basri GÜNDÜZ**

**İSTANBUL
2014**

TC
YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ TEZLİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

ÖĞRETMENLERİN GÖRÜŞLERİNE GÖRE OKUL YÖNETİCİLERİNİN
LİDERLİK STİLLERİ VE OKUL İMAJI

AKKENT GENÇAY
11705019

Tezin Enstitüye Verildiği Tarih: 12.08.2014
Tezin Savunulduğu Tarih: 03.09.2014

Tez Oy birliği/Oy Çekliği ile başarılı bulunmuştur.

Unvan Ad Soyad

İmza

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Hasan Basri GÜNDÜZ
Jüri Üyeleri: Yrd. Doç. Dr. Erkan TABANCAI
Yrd. Doç. Bilal YILDIRIM



İSTANBUL
Eylül, 2014

ÖZ

ÖĞRETMENLERİN GÖRÜŞLERİNE GÖRE OKUL YÖNETİCİLERİNİN LİDERLİK STİLLERİ VE OKUL İMAJİ

Hazırlayan, Akkent GENÇAY

Ağustos,2014

Gelecek nesilleri yetiştirme ödev ve sorumluluğunu üstlenen okulların toplumsal boyutta nasıl bir imaja sahip olduğu okulların hem fiziki hem de sosyal çevreleri ile kurdukları ilişkilere bağlıdır. Bu anlamda da okulların gerek akademik gerekse fiziki ve toplumsal algılanmalarının son derece iyi yönetilmesi gerekmektedir. Okul müdürleri okullarının başarıları kadar başarılı imaj yönetimlerinden de sorumlu oldukları için günümüz hızla değişen teknoloji ve bilgi çağında dönüşümcü liderlere ihtiyaç bulunduğu giderek daha fazla hissedilmektedir. Başarılı liderler ile kamuoyunun güven ve desteğini de alan okullar hem kurumsal amaçlarını gerçekleştirecek hem de başarılı imaj oluşumuna önemli katkı sağlayacaklardır. Bu çerçevede; İstanbul İli Ataşehir ilçesinde yer alan kamu ilkokul, Anadolu ve meslek lisesi okullarında görevli öğretmenlerin çalıştıkları okula yönelik algılarına dayalı olarak okul müdürlerinin liderlik stilleri ile kurumsal imaj arasındaki ilişkiyi saptamaya çalışılmıştır. Bu amaçla Ataşehir ilçesinde bulunan 28 ilkokul,4 Anadolu Lisesi ve 8 meslek lisesinde bulunan tabakalı örneklem yoluyla seçilen 350 katılımcının görüşleri alınmıştır. Veriler PASW 18.0 programında analiz edilmiştir. Araştırmada elde edilen sonuçlardan bazıları aşağıda sunulmuştur. a)İlkokul ve lise öğretmenleri okul müdürlerini yüksek düzeyde dönüşümcü olarak algılamışlardır. b) Her iki okul türünde de öğretmenlerin okul imajına ait algıları orta düzeyde çıkmıştır. c)Yöneticilerin dönüşümcü liderlik stili ile okul imajı arasında orta düzeyde bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. d) Demografik özelliklerine göre ise erkek öğretmenlerin okul müdürlerini kadın öğretmenlere göre daha yüksek oranda dönüşümcü bulduğu sonucuna ulaşılmıştır. e) Öğretmenlerin demografik özelliklerinin okul imajı ile ilişkisi incelendiğinde ise erkek öğretmenlerin ve 21 ve üstü kıdem yılı bulunan öğretmenlerin daha olumlu okul imajı algısına sahip olduğu görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Kurumsal imaj, liderlik stilleri, okul yöneticilerinin liderlik stilleri, ilkokul, Anadolu ve meslek liselerinin kurumsal imajı

ABSTRACT

SCHOOLS' PRINCIPALS LEADERSHIP STYLES AND SCHOOL IMAGE ACCORDING TO TEACHERS' OPINIONS

Prepared by Akkent GENÇAY

August, 2014

Image of the schools, which are responsible for nurturing next generations, is related to their relations with both social and physical environment. Therefore, how they to be perceived should be administrated well. Because principles are as responsible as academic achievements for image management, it is clear that transformist leaders are more needed in this rapidly-changing world. Schools that have successful leaders and public support and thrust will both achieve their purposes and create a successful image. In this sense, this study was done in order to figure out the relationship between how the teachers view their schools' principles' leadership styles and the school image in the 28 public elementary schools, 4 Anatolian high schools and 8 vocational high schools with 350 participants in Ataşehir, İstanbul. The data was analyzed by PASW 18.0 software. It is concluded that: a) School principals are perceived as transformist leaders instead of transactional leaders. b) In both school types, teachers' opinions about their school is fair. c) It is revealed that there is a fair relationship between principles' transformist leadership styles and the schools' image. d) By demographic characteristics, men teachers tend to see the principles as transformational leaders more than women ones. e) When school image and teachers demographic characteristics were analyzed, it is revealed that men teachers and the teachers who serve more than 21 years have more positive school image perception.

Keywords: Organizational Image, School Principals' Leadership Styles, Elementary, Anatolian and Vocational High Schools' Organizational Image.

ÖNSÖZ

Neredeyse insanlık tarihi kadar eski olan liderlik tartışmaları ve 21. Yüzyılın ortalarından beri en popüler kavramı olan imajı bir araya getirerek öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ile okul imajının arasındaki ilişkiyi incelemeyi hedeflediğim bu çalışmada bitmeyen sabrı ile bana her zaman destek olan ışığı ile aydınlatan çok değerli danışman hocam Doç.Dr. Hasan Basri GÜNDÜZ'e tezimi okuyup değerlendirerek kıymetli fikirleri ile destek olan jüri üyeleri Yard.Doç.Dr. Erkan TABANCALI ve Yard.Doç.Dr. Bilal YILDIRIM'a geliştirdiği ölçeği kullanmama izin vererek araştırmamın gerçekleşmesinde büyük rol oynayan sayın Doç.Dr.Yusuf CERİT hocama, araştırmanın analizinde bana destek olan Doç.Dr.İsmail ÖNDER hocama, her zaman yanımda olan sevgili dostlarım Esra - Özgür ŞİMŞEK 'e, manevi desteklerini her zaman hissettiğim Ataşehir ilçesi okul müdür yardımcısı ve öğretmen arkadaşlarıma, adım adım çalışmamamın her anında sevgileri ile desteklerini esirgemeyen annem ve kardeşlerime sonsuz teşekkürlerimi sunarım. Bu çalışmamı sevgili oğlum Oğuz GENÇAY'a armağan ediyorum.

İstanbul; Ağustos 2014

Akkent GENÇAY

İÇİNDEKİLER

	Sayfa No
ÖZ.....	iii
ABSTRACT.....	iv
ÖNSÖZ.....	v
İÇİNDEKİLER.....	vi
TABLolar LİSTESİ	ix
1.GİRİŞ.....	1
1.1 Problem Durumu.....	1
1.2 Problem Cümlesi.....	6
1.2.1. Alt Problemler.....	6
1.3. Sınırlılıklar	6
2. KURAMSAL ÇERÇEVE.....	7
2.1. Liderlik.....	7
2.2. Lider ve Yönetici Arasındaki Farklar	11
2.3.Liderlik Kuramları	15
2.3.1.Özellikler Teorisi	17
2.3.2.Davranışsal Teoriler	18
2.3.2.1. Ohio Eyalet Üniversitesi Çalışmaları.....	19
2.3.2.2. Michigan Üniversitesi Çalışmaları.....	19
2.3.2.3. Blake ve Mouton'un Yönetsel Diagram Modeli	19
2.3.3. Durumsal Teoriler	20
2.3.3.1. Fred Fiedler'in Durumsallık Modeli	20
2.3.3.2. Yol Amaç Kuramı	21
2.3.3.3. Hersey ve Blanchard'ın Yaşam Eğrisi yaklaşımı.....	21
2.3.4. Yeni Yaklaşımlar	23
2.4. Dönüşümcü Liderlik	23
2.4.1. İdealize Edilmiş Etki.....	26
2.4.2. Esinsel Motivasyon	27
2.4.3. Entelektüel Uyarım	28
2.4.4. Bireysel Destek	28
2.5. İşlemci Liderlik	29
2.5.1. Koşullu ödül.....	30

2.5.2. İstisnalarla Yönetim	31
2.5.3. Serbest Bırakıcı Liderlik	31
2.6. İmaj Kavramına Genel Bakış	32
2.6.1.Örgütsel İmaj	33
2.6.1.İmajın Öğeleri	37
2.6.2.İmajın Fonksiyonları	38
2.6.2.1.Karar Fonksiyonu.....	38
2.6.2.2.Basitleştirme Fonksiyonu.....	38
2.6.2.3.Düzen Fonksiyonu	38
2.6.2.4.Oryantasyon Fonksiyonu	39
2.6.2.5.Genelleştirme Fonksiyonu	39
2.7. İmaj Türleri	39
2.7.1.Kişisel İmaj	39
2.7.2.Ürün İmajı	39
2.7.3. Marka İmajı.....	40
2.7.4. Örgütün Kendi Algıladığı İmaj	40
2.7.5. Yabancı İmaj	41
2.7.6. Transfer İmajı.....	41
2.7.7. Mevcut İmaj	41
2.7.8.İstenilen İmaj	42
2.7.9. Pozitif/Olumlu İmaj	42
2.7.10. Negatif/Olumsuz İmaj.....	42
2.7.11. Şemsiye İmajı.....	43
2.8. Okul İmajı	43
2.9.Dönüşümcü Okul Liderleri ve Okullarda İmaj Yönetimi	49
2.10. İlgili Araştırmalar.....	55
2.10.1. Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri ile ilgili yapılan çalışmalar	55
2.10.2.Örgütsel İmaj İle İlgili Çalışmalar	64
3. YÖNTEM	70
3.1.Araştırmanın Modeli	70
3.2.Evren ve Örneklem	70
3.3.Verİ Toplama Aracı	72
3.3.1.Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği.....	72
3.3.2. Örgütsel imaj ölçeği	73
3.4. Verilerin Çözümlemesi	74
4. BULGULAR VE YORUM.....	75
4.1.İlkokul ve Lise Müdürlerinin Liderlik Stilleri	75
4.1.1. İlkokul Müdürlerinin Liderlik Stilleri	75
4.1.2. Lise Müdürlerinin Liderlik Stilleri.....	78

4.2.İlkokul ve Lise Öğretmenlerinin Örgütsel İmaj Algıları.....	80
4.2.1.İlkokul öğretmenlerinin Örgütsel İmaj Algıları	81
4.2.2.Lise öğretmenlerinin Örgütsel İmaj Algıları.....	81
4.3. Okul Müdürlerinin Liderlik Stillerine Göre Öğretmenlerin Okul İmajı Algıları.....	81
4.3.1.İlkokul ve lise müdürlerinin liderlik stillerine göre öğretmenlerin okul imajı algıları	82
4.3.1.1.İlkokul Müdürlerinin liderlik stilleri ile okul imajı arasındaki ilişki	83
4.3.1.2. Lise Müdürlerinin liderlik stilleri ile okul imajı arasındaki ilişki	83
4.3.2. Lise düzeyinde okul türüne göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ile okul imajları arasındaki ilişki.....	84
4.4. Öğretmenlerin Demografik Özelliklerine göre Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri ..	86
4.4.1. Öğretmenlerin Demografik Özelliklerine göre Okul Müdürlerinin Dönüşümcü Liderlik Stilleri.....	87
4.4.2. Öğretmenlerin Demografik Özellikleri ile Okul Müdürlerinin İşlemci Liderlik Stili.....	88
4.5. Öğretmenlerin Demografik Özellikleri ile Okul İmajı Arasındaki İlişki.....	89
4.5.1.Öğretmenlerin Demografik Özellikleri ile Akademik Çevre İmajı Arasındaki İlişki	90
4.5.2. Öğretmenlerin Demografik Özellikleri ile Fiziksel ve Sosyal Çevre İmajı Arasındaki İlişki.....	92
4.5.3. Öğretmenlerin Demografik Özellikleri ile Toplumsal Algılanma İmajı Arasındaki İlişki	93
5.SONUÇLAR VE ÖNERİLER	95
5.1. İlkokul ve lise müdürlerinin liderlik stilleri	95
5.2.İlkokul ve Lise öğretmenlerinin örgütsel imaj algıları ile ilgili sonuçlar;.....	95
5.3. Okul Müdürlerinin Liderlik Stillerine Göre Öğretmenlerin Okul İmajı Algıları	96
5.4.Okul müdürlerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin demografik özellikleri arasındaki ilişki ile ilgili sonuçlar;	96
5.5.Öğretmenlerin demografik özellikleri ile okul imajı arasındaki ilişki ile ilgili sonuçlar	97
5.6. Öneriler	98
5.7. Araştırmacılara Öneriler	99
KAYNAKÇA.....	100
EKLER	114
EK 1.....	114
EK 2.....	115
EK 3.....	116
EK 4.....	117
ÖZGEÇMİŞ	118

TABLÖLAR LİSTESİ

Sayfa No

Tablo 1:	Tarihsel Boyutta Önemli Liderlik Teorileri ve Araştırmacıları.....	16
Tablo 2:	Öğretmenlerin demografik özellikleri (N=350)	71
Tablo 3:	Liderlik Stilleri ve Alt Boyutları	73
Tablo 4:	Örgütsel İmaj Ölçeği Alt Boyutları	74
Tablo 5:	İlkokul müdürlerinin liderlik stillerine ilişkin öğretmen görüşleri	76
Tablo 6:	Lise müdürlerinin liderlik stillerine ilişkin öğretmen görüşleri.....	78
Tablo 7:	İlkokul ve lise öğretmenlerinin örgütsel imaj algıları	80
Tablo 8:	İlkokul ve lise müdürlerinin liderlik stillerine göre ilköğretim ve lise öğretmenlerinin okul imajı algıları	82
Tablo 9:	Anadolu ve Meslek Lisesi müdürlerinin liderlik stilleri ile okul imajları arasındaki ilişki.....	84
Tablo 10:	Öğretmenlerin demografik özelliklerine göre okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik stillerine ilişkin görüşleri arasındaki farklılıklara yönelik bulgular	87
Tablo 11:	Öğretmenlerin demografik özelliklerine göre okul müdürlerinin işlemci liderlik stillerine ilişkin görüşleri arasındaki farklılıklara yönelik bulgular	88
Tablo 12:	Öğretmenlerin demografik özelliklerine göre okul imajlarına ilişkin görüşleri	89
Tablo 13:	Öğretmenlerin demografik özelliklerine göre akademik çevre imajlarına ilişkin görüşleri arasındaki farklılıklara yönelik bulgular	91
Tablo 14:	Öğretmenlerin demografik özelliklerine göre fiziksel ve sosyal çevre imajlarına ilişkin görüşleri arasındaki farklılıklara yönelik bulgular	92
Tablo 15:	Öğretmenlerin demografik özelliklerine göre toplumsal algılanma imajlarına ilişkin görüşleri arasındaki farklılıklara yönelik bulgular	93

1.GİRİŞ

1.1 Problem Durumu

Bilgi çağında teknolojik ilerlemeye paralel olarak sürekli kendini geliştirmek ihtiyacı içinde bulunan okullarda gelişimi takip eden, hızlıca çağın ve ülkenin amaçlarına, eğitim politikalarına uygun olarak uyarlayan liderlere ihtiyaç duyulmaktadır. Bu nedenle liderlik yoğun olarak çalışılan bir konu olmuş ve bu konuda pek çok araştırma yapılmıştır. Ancak “liderlik” çok fazla sayıda araştırmaya konu olmasına rağmen; liderlik, liderin doğası ve aynı zamanda liderlik tarzlarına yönelik net bir saptama yapılmamıştır.

1949’a kadarki liderlikle ilgili literatürü inceleyen çalışmalarda araştırmacılar, içinde neredeyse küçük farklılıklar içeren liderlik tanımları yapmışlardır. Liderlikle ilgili tanımlar incelendiğinde bireysel özellikler ve davranışlar, insanları etkileme gücü, insanlarla etkileşim biçimi ve rol ilişkileri, yönetim pozisyonu ile ilgili görev, etki, yetki ve gücün meşrulaştırılmasına ilişkin algılar vurgulanarak liderlik tanımları yapılmıştır. Bu nedenle de var olan liderlik teorilerine karşı liderlik tanımlarının liderleri görev odaklı ve yukarıdan aşağı takipçileri üzerinde kontrol sahibi olmaları varsayımı yapılan en büyük eleştiri olmuştur. Oysa 21.yy.a girerken çalışmalarında örgütlerin başarılarında liderleri merkez alan çalışmalar ön plana çıkmaktadır (Jenkins, 1991, 17). Bu yeni çalışmalara paralel olarak yapılan liderlik tanımlarından bir kaçısı şu şekilde belirtilebilir.

- Liderlik kişinin pozisyonunun sağladığı otoriteden bağımsız olarak başkalarını etkileme yöntemini kullanma biçimidir (Ott, 1989, 243).
- Liderlik, etkilemek, yönlendirme konusunda rehberlik etmek, etkin faaliyet ve görünüşdür (Paksoy, 2002, 167).
- Liderlik izleyenlerin var güçlerini salıvermeleri için olanak yaratmak, engelleri kaldırmak, gelişimlerini sağlamak ve onlara kılavuzluk yapmaktır (Başaran, 1998, 52).

- Bir hedefin başarılması için başka bireylerin davranışlarının yönetilmesine liderlik denir (Torlak, 2008, 263).

20.yy. da Liderlikle ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde kişinin doğru aile ve çok özel nitelikler ile doğmuş olduğu savla yola çıkan ‘Lider olunmaz lider doğulur’ ifadesi ile kendisini bulan Büyük Adam Teorisi; daha sonra liderleri diğer insanlardan ayıran evrensel özellikleri olduğunu savunan (boy, ağırlık, eğitim,karar verme yetisi, iyi hitabet gücü ve etkileme sanatı, kendine güven ve yaratıcılık gibi) Özellikler Teorisi ve sonrada Ohio State Üniversitesi Liderlik çalışmaları, Michigan State Üniversitesi çalışmaları, Blake ve Mauton ‘un Yönetsel Diyagram Modeli çalışmaları ile kendisini bulan lideri işe veya göreve yönelik olma ile kişiye yönelik olma boyutları ile ele alan Davranışsal Yaklaşım ile bundan sonra ortaya çıkan çevrenin durumunun liderlikte önemli olduğunu ve liderin doğru zamanda doğru yerde olduğu için sorunun çözümünü ve değişimi sağladığını savunan Durumsallık Teorileri günümüzde anlamlarını büyük ölçüde kaybedip yerini modern teorilere bırakmışlardır. Modern teorilerden araştırma konusu gereği dönüşümcü liderlik incelenecektir. Dönüşümcü liderlik Burns (1978)’ ün, dönüşümcü liderlik ile işlemci liderlik teorilerinin iki farklı teori olarak açıklamasıyla ortaya çıkmıştır. Bass (1985) ise bu modeli geliştirmiştir. İşlemci liderlikte lider ile takipçiler arasında maaş, prestij gibi değiş tokuşa yönelik ilişki vardır. Yönetici koşullu ödül ve beklentiler ile yönetim araçlarını kullanır. Oysa, Dönüşümcü liderlikte ise lider takipçilerinin kendi tutum, inanç ve değerlerinde değişim yaratarak hedeflenen amaçı gerçekleştirmek için beklenenden fazla performans göstermelerini sağlamaktadır (Refferty ve Griffin, 2004, 330) . Dönüşümcü liderlik kısaca bir vizyon etrafında birleşme, idealleşmiş etki, telkinle güdüleme ve var olan duruma karşı davranışları içermektedir (Cox,Pearce ve Sims, 2003, 169). Bu modelde dönüşümcü liderliğin dört bileşeni vardır. Bunlar, İdealize Edilmiş Etki, Esinsel Motivasyon, Entelektüel Uyarım ve Bireysel Destekdir.

Liderlik ile yapılan çalışmalarda ise örgütlerin değişen liderlik anlayışlarına paralel olarak değişim göstermek zorunda olması bakımından önemlidir. Kotter (1999a, 69-70) büyük, küçük, yerel ya da küresel olsun bütün örgütlerin yeni teknoloji, rekabet ve demografik özelliklerin üstesinden gelmek için işleri yürütme tarzlarını temelden değiştirmek zorunda olduğunu belirtmişken örgütleri değiştirmek için atılacak adımları sekiz başlık altında toplamıştır. Bunlar;

- Acil durum duygusu uyandırmak,
- Koalisyonu yönetmede güçlü bir yol gösterici olmak,
- Vizyon oluşturmak,
- Vizyonu aktarmak,
- Kısa vadeli kazanımları tasarlamak ve planlamak,
- Gelişmelerden daha fazla değişim ortaya çıkarmak,
- Yeni yaklaşımları kurumsallaştırmaktır.

Yönetim ve liderlik anlayışındaki değişimler okul örgütlerini de etkilemektedir. Her ne kadar okullar tür ve hizmet alanları farklı olsa da toplumun ve örgütün beklentilerine göre okul müdürlerinin de rolleri farklılaşmaktadır. Ancak okul müdürlerinin yönetsel faaliyetleri benzerlik göstermektedir. Bunlar; personel, örgütsel gelişim, ders programlarının uygulanması, öğrenci işleri ve mali konular olmak üzere dördü iç işler olarak kabul edilirken halkla ilişkiler dış görev olarak kabul edilmektedir. Başarılı okul liderlerinin;

- Faaliyetleri planlama ve örgütleme,
- Takipçileri ile beraber çalışma ve onlara liderlik etme,
- Sorunları analiz edebilme karar verebilme,
- Sözlü ve yazılı güçlü hitabet gücü,
- Örgütsel ihtiyaçları algılayabilme ve takipçilerine ilgi gösterebilme,
- Baskı altında çalışabilme yeterliliklere sahip olması beklenmektedir.

Bir diğer çalışmada Starratt (2003, 16) okul liderlerinin sorumluluklarını sınıflandırmıştır. Bunlar:

- Liderlik davranışlarını insan, toplum, bilgi, gelişim, doğal hayat ve okul üzerine temellendirir.
- Eğitimin ne olabileceği ve nasıl olması gerektiğine ilişkin vizyona sahiptir.
- Vizyonu etrafındakilere de aşılar.
- Örgütsel misyon, amaç, politika, program ve yapı oluştururken vizyonu somutlaştırmayı hedefler.
- Sıradan ve özel aktivitelerle vizyonun yenilenmesini ve temellenmesini teşvik eder.

Okul liderleri mevcut durumu ve durağan çevreyi korumaya odaklanmış yöneticiler olabileceği gibi yüzünü değişime çevirmiş dönüşümcü özelliklere de sahip olabilir. Dönüşümcü okul liderlerinin ise dört temel özelliği vardır;

- Eğitici dirler; örgütlerini öğrenmeye teşvik ederken okul tarihini, değerleri, okul amaçları ve gücün nasıl dağıtılacağı sorularının cevabını arar.
- Eleştirel bakış açısına sahiptirler; örgütün olumlu gelişimine uymayan veya adil olmayan durumların farkına varılmasında takipçilerini sorgulamaya zorlar.
- Ahlaklıdır; demokratik değerlere, ahlaki ilişkilere ve dürüstlüğe önem verir. Takipçilerinin de aynı değerlere daha yüksek seviyelerde sahip olması için çaba gösterir.
- Dönüşümcüdür; fark yaratacağına inanan bireyler ile oluşturduğu toplumda sosyal değişimi hedefler (Ubben, Hugne ve Norris,2001,11-16).

Araştırmanın diğer değişkeni ise imajdır. İmaj kavramı ise farklı tanımlar bulunmakla beraber, imaj, ‘günlük hayatımızın her alanında farkında olarak ya da olmadan kullandığımız, kişileri, işletmeleri, şehirleri, ülkeleri ve objeleri olumlu ya da olumsuz olarak anlatan bir olgu, anlamlar bütünü olarak karşımıza çıkmaktadır’ (Aksoy ve Bayramoğlu, 2008, 86). Başka bir ifade ile imaj, kişi ve grupların belli objeler hakkındaki inanç, tutum ve izlenimlerinin toplamıdır (Kurtuldu ve Keskin, 2002, 334). Örgütsel imaj ise örgüt üyelerinin, dışarıdakilerin örgüt üyesi olarak kendileri hakkında ne düşündüğü ve kendilerini nasıl gördüğü konusunda yaptığı değerlendirmeyi ifade eder. Tolungüç (1992, 12)’e göre ise algılanan dış imajın çekiciliği, örgütün bir üyesinin, düşüncelerine önem verdiği diğer insanların örgütü saygın, beğenilen, prestijli ve iyi bilinen bir örgüt olarak gördüğü yönündeki algısıdır. Toplumdaki tüm bireyler çalıştıkları ortamın saygın ve prestijli bir kurum olmasını isterler. Örgütlerin imajını ise örgütün sosyal hayatı, tarihsel süreci ya da yaşanmışlıklara paralel olarak planlı ya da plansız bir şekilde oluşur ve kişiler tecrübeleri ile örgüte karşı bir algı oluştururlar. Örgütsel imajın oluşumunda bireylerin örgütlerine ilişkin tutum ve davranışları önemli rol oynamakla birlikte, bireylerin örgütle ilgili bilgilenme düzeyi, örgüte ilişkin sahip olunan yargılar, örgütün sunduğu olanak ve hizmetler de rol oynamaktadır. Nguyen ve LeBlanc (2001)’e göre bireyin örgüt imajı algısının gelişmesinde ürün ve hizmetlerin, görsel

unsurların ve davranışların etkisi büyüktür. Buna bağlı olarak üç imaj türü oluşmaktadır. Bunlar; mesleki, görsel ve davranışsal imajdır. Mesleki imaj, örgütün sunduğu ürün ya da hizmetin kalitesi ile oluşan imajdır. Davranışsal imaj, örgüt üyelerinin davranış ve uygulamalarının gözlenmesi ile oluşan imaj algısıdır. Görsel imaj ise, örgüt binalarının temizlik ve düzenine bağlı olarak gelişen imaj algısıdır. Ayrıca örgütte çalışanların genel görünümü, kıyafetleri de görsel imajı etkilemektedir. Örgütsel imaj, bu üç imaj algısının toplamından oluşmaktadır. Bir örgüte ilişkin imaj, örgütün kuruluşundan bugüne kadar ürettiği ürünlerin ve hizmetin kalitesi, verdiği hizmetler, düzenlediği etkinlikler, kazandığı başarılar, üye-yönetici ilişkilerindeki davranışlar, çevre ile ilişkiler ve topluma karşı duyulan sorumluluklarını yerine getirmesi gibi pek çok ögenin bir araya gelmesiyle oluşmaktadır (Akt. Polat, 2011, 108). Olumlu örgütsel imaj oluşturmada en önemli hedef konuyu bilen insanların sayısını arttırmak ve pozitif bilgileri yayan görüş önderlerinin kazanılmasıdır. Çünkü imaj konusundaki en önemli özellik onun kazanıldığıdır (Peltekoğlu, 2012, 126). İyi bir örgütsel imaj oluşturmak ise üzerinde adım adım hareket edilerek oluşturulacak bir süreçtir. Okay (2002, 258)'a göre iyi bir imaj oluşturmak için şu safhalardan geçilmesi gerekmektedir;

- Mevcut Durum Analizi: Yerel, ürün ya da faaliyet alanın imajı ve müşteri ile çalışanların sahip olduğu imajdır.
- Ulaşılmak İstenen Durumun Analizi: Kurum kimliği yönelimleri ve felsefeye göre bir vizyon tarif edilmelidir.
- İstenen imaja uygun kurum kimliği tedbirleri tespit edilmelidir. Engel ve sorunlar da tespit edilmelidir.
- Belli bir süre sonunda imajın ne şekilde değiştiği tespit edilmelidir.

Bu anlamda da okul müdürlerinin okul imajını tespiti, istedik imajın oluşumu ve bu imajı korumak görevlerinden dolayı liderlik görevi bulunmaktadır. Okul Müdürlerinin personeli verimli bir şekilde çalışmaya yönlendirirken, olumlu okul imajı yaratmada onların sorumluluk almalarını sağlayacak motivasyonu oluşturmada liderlik görevleri içinde yer almaktadır. Bu amaçla çalışmada okul müdürlerinin liderlik davranışları ile okul imajı arasındaki ilişki incelenecektir. Yapılan çalışma okul imajının oluşturulması ve sürdürülmesini hedef alan dönüşümcü okul müdürlerine rehberlik edebilecek nitelikte olması açısından önemlidir.

1.2 Problem Cümlesi

İstanbul İli Ataşehir ilçesinde 2013 – 2014 öğretim yıllarında devlet ilkokul ve liselerinde görev yapan öğretmenlerin, okul müdürlerinin liderlik stilleri ve okul imajına ilişkin görüşleri nedir?

1.2.1. Alt Problemler

1. Öğretmenlerin görüşlerine göre;
 - a. İlkokul müdürlerinin liderlik stilleri,
 - b. Lise müdürlerinin liderlik stilleri nedir?
2. Öğretmen görüşlerine göre;
 - a. İlkokulların
 - b. Liselerin okul imajı nedir?
3. Öğretmen görüşlerine göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ile okul imajları arasında;
 - a. Okul düzeylerine göre (İlkokul ve Lise)
 - b. Lise türlerine göre ilişki var mıdır?
4. Okul müdürlerinin liderlik stilleri ile okul imajlarına ilişkin öğretmen görüşleri;
 - a. Eğitim düzeylerine,
 - b. Cinsiyetlerine,
 - c. Meslekteki kıdemlerine,
 - d. Okullarındaki hizmet sürelerine göre farklılaşmakta mıdır?
5. Öğretmenlerin okul imajlarına ilişkin görüşleri;
 - a. Eğitim düzeylerine,
 - b. Cinsiyetlerine,
 - c. Meslekteki kıdemlerine,
 - d. Okullarındaki hizmet sürelerine göre farklılaşmakta mıdır?

1.3. Sınırlılıklar

- Araştırma İstanbul İli Ataşehir İlçesinde 2013-2014 eğitim Öğretim yılında Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı 28 İlkokul, 4 Anadolu Liseleri ve 4 Meslek Lisesi öğretmenleri görüşleri ile sınırlıdır.

2. KURAMSAL ÇERÇEVE

21.yüzyılda küreselleşmenin dinamiklerinin hızla değişmekte ve tüm kurumlar gibi okullarda bu değişime ayak uydurmak zorunda kalmaktadırlar. Gelişen haberleşme ve enformasyon teknolojileri bireylerin hızlı bir şekilde çağdaş, siyasal, ekonomik ve sosyal normları tanımalarına yol açmaktadır (Şafaklı, 2005, 133). Bu anlamda da okulların etkin çalışabilmesi, personel ve fiziki imkânlarını çağın gereklerine göre kullanabilecek liderlere ihtiyacı vardır. Artık okul liderleri eğitim politikasının uygulanması, okulda öğretimin gerçekleştirilmesi ve geliştirilmesinde rolü olduğu gibi okulun eğitim- öğretim açısından nerede olduğuna ve nereye gideceğine karar vermek gibi liderlik davranışlarını göstermek zorunluluğu da vardır (Tahaoğlu ve Gediklioğlu, 2009, 276). Ayrıca, okul müdürlerinin başarılı okullar yaratmak kadar başarılı okul imajı da oluşturma görev ve sorumluluğu bulunmaktadır. Buradan hareketle bu başlık altında araştırmacı tarafından araştırmanın yapısında yer alan kavramsal temeller ve konuya ilişkin araştırmalar sunulmuştur.

2.1. Liderlik

Lider ve liderlik kavramı insanların toplu olarak yaşadığı günden beri belki de üzerinde en çok tartışılan ve en çok yorum yapılan konu olmuştur. Yönetim tarzları, amaç ve hedefe ulaşma yöntemleri, güç kaynakları ve liderlik stilleri hep tartışıla gelmiş ve lider kimdir liderlik nedir hem sosyolojinin hem psikolojinin ve pek çok disiplinler arası çalışmaların ortak konusu olmuştur. Wright (2004, 48) ‘Gelişimin Kısa Tarihi’ kitabında toplumların çok hızlı geliştiği ve çocuklukta öğrenilen gelenek ve becerilerin 30 yaşına geldiğinde artık geçersiz kaldığından bahsetmiştir. Bu anlamda da kültüre ayak uydurmak için çaba gösterildiğinden söz ederken toplayıcı avlayıcı toplumlarda sosyal yapının eşitlikçi olduğunu belirtmiş, avlayıcının avını paylaşarak takipçilerinden güç ve itibar kazandığından söz etmiştir. 21.yy.da ise Liderlik evrensel bir olgudur. Liderlerin ve takipçilerin rolleri hem karmaşık hem ayrıntılı olmakla beraber liderliğin nasıl algılandığının pek çok farklı bakış açısı vardır (Akt. Stewart, 2006, 2).

Liderlik tanımlarının pek çoğu askeri politik, dini ya da toplumsal liderlerin tarihsel hikâyelerinden gelmiştir. Bu kadar fazla tanımlama olmasının bir sebebi liderliğin bir şekilde herkesin hayatına dokunmasına rağmen gizemli yanının hala var olmasıdır. Liderlikle ilgili soruların uzun zamandan beri spekülâtif olarak tartışılmasına rağmen bilimsel çalışmalar ancak 20.yy. da başlamıştır. Burns (1978) ‘Liderlik’ adlı çalışmasında Liderlik için ‘Dünyada üzerinde en çok gözlem yapılan ama hakkında en az şey bilinen fenomendir.’ derken 20.yy.ın sonuna kadar üzerinde sayısız çalışma yapılan ve üzerinde hemfikir olunmadığına dikkati çekmiştir (Yukl, 1989, 1).

Bu bağlamda literatüre bakıldığında liderlik konusunda pek çok tanıma yer verildiği görülmektedir. Bunlardan bazılarını şu şekilde sıralanabilir.

- Liderlik: Grup ya da örgütün amaçlarını belirleme ve bu amaçları gerçekleştirmek için takipçilerini motive etme ve örgütün kültür ve devamlılığını sağlama sürecidir (Yukl, 1989, 5).
- Liderlik: Örgütsel yaşam içinde işleyiş ya da sistemin ortaya çıkardığı liderin kalitesine vurgu yapan süreçtir. Büyük liderler gelip gidebilir ancak liderlik devam eder (Ulrich ve Smallwood, 2007, 1).
- Liderlik, bir örgüt ya da grupta liderin takipçilerinin davranış ve ilişkilerini yapılandırmak için kasıtlı etki etmesi ile oluşan sosyal bir etkileşim sürecidir (Hoy ve Miksel, 2001, 392).
- Liderlik bir grubun ve ortak amaçların varlığında anlam kazanan etkileme sürecidir (Bakan ve Büyükbeşe, 2010, 74).
- Liderlik örgütün hedeflerini belirlemesi ve bu hedefleri başarmada örgütü etkileyebilme sürecidir (Stogdill, 1997, 115).
- Liderlik değişime direnci mağlup etmek hem yeni bir hareket tarzı hem de örgütü yeniden yapılandırma ve örgütlemektir (Bass, 1960, 83).
- Liderlik, farklı liderlik rollerinin farklı durumlarda uygulama sanatıdır (Cox, Pearce ve Sims, 2003, 174).
- Pek çok kişi için hiç şüphe yoktur ki liderlik gerçek bir fenomendir ve örgütlerin büyük bir çoğunluğu için önemlidir (Alvesson ve Sveningsson, 2003, 360).

Kişilikleri, liderlik biçimleri, yetenekleri, ilgileri ne olursa olsun etkili liderlerin belli başlı ortak davranışlara sahip olduklarını görmek mümkündür. Bu ortak davranışlar şöyle sıralanabilir (Özden, 1998, akt. Özdemir S. ve Sezgin, 2002, 268):

- Liderler, "Ben ne istiyorum?" sorusuyla değil, "Ne yapılması gerekiyor?" sorusu ile ise başlarlar.
- "Farklılık yaratmak için ne yapmalıyım ya da yapabilirim?" sorusunu sorarlar.
- Liderler sürekli, "Bu örgütün misyonu ve amacı nedir?", "Bu örgütte çalışanların performanslarını ve sonuçların değerlendirilmesini şekillendiren temel faktörler nelerdir?" sorularıyla meşgul olurlar.
- Liderler, insanlar arasındaki farklılıklara değer verirler.
- Liderler, yanlarındaki kişilerin güçlü ve yetenekli olmasından korkmazlar.
- Her zaman yapılması gerekeni yaparlar, popüler olanı tercih etmezler.
- Başkalarına ne yapmaları gerektiği konusunda nutuk atmazlar, yapılması gerekeni bizzat yaparlar. Yani liderler, diğer insanlarda görmek istedikleri davranışlara bizzat kendileri model olurlar.

Liderliğin ne olduğunu anlama çalışmaları içinde beklide liderliğin ne olmadığını da ortaya konması faydalı olacaktır.

Erarslan (2004, 109) Liderlik olgusunun tarihsel evrimi, temel kavramlar ve yeni liderlik paradigmasının analizi çalışmasında liderliğin ne olmadığını şu şekilde belirtmiştir.

- Liderlik, bir ayrıcalık pozisyonu değildir, örgütsel yönetim pozisyonlarına herhangi bir kişi atanabilir, seçilebilir, terfi edebilir, devralabilir veya ele geçirebilir. Bu pozisyon onun lider olmasını sağlamaz. Liderler ise bu pozisyonlarından dolayı ayrıcalık ve üstünlük talep edemezler. Yine de lider çevresinden farklı olan fakat bu farklılığı çevresinin etkinliği için değerlendirebilen kişidir.
- Liderlik bir süreçtir, bir yer değildir. Liderliğe ilişkin yanlış bir inanış ise liderliğin yalnızca birkaç kişiye verilmiş bir özellik olduğudur. Oysa liderlik öğrenilebilir davranışlar bütünüdür. Liderlik önceden yapılandırılmaz. Bireyler tarafından oluşturulan grupların her birinin benzersiz oluşu, etkileşim örüntülerinin benzersizliği, farklı amaç ve araçlar, grup üzerindeki iç ve dış baskılar farklı liderler yaratacaktır.
- Liderler ekip oyuncularıdır. Liderlik solo gösteri değildir: Çok sayıda insanın aktif katılımı ve desteği olmadan olağanüstü başarılar elde etmek olanaksızdır. Liderlik monolog değil bir diyalogdur.

- Liderlik, vazgeçilmez olmak değildir. Etkin ve başarılı bir liderlik vazgeçilebilir olabilmektir. Gerçek ve başarılı bir liderliğin temel göstergesi, sosyal süreçte işlerin onsuz da sürebileceği bir momentum kazandırabilmesidir.
- Liderlik, başkalarını suçlamak değildir. Liderlik ilk ve öncelikli olarak verilen kararlardan ve doğan sonuçlardan sorumlu olmaktır. Gerçek liderlik durumlarında başarının övücü izleyenlere, başarısızlığın sorumluluğu ve sonuçları da lidere ait olmalıdır.
- Liderlik, standart (değişmez) bir pozisyon değildir. Bir durumda lider olan bir kişinin, bir başka durumda da lider olması gerekmez. Grubun özellikleri ve bulunulan koşullar liderlik davranışını etkiler. Akademisyen bir grup içerisinde liderlik davranışı gösteren bir kişi, aynı liderlik davranışlarını işçilerden oluşan bir grup içerisinde göstermeyebilir.
- Liderlik, doğuştan gelen özelliklerin bir bütünü değildir. Doğuştan gelen bazı özellikler liderliği ve etkinliğini kolaylaştırabilir, yalnızca doğuştan gelen özellikler liderlik için yeterli değildir, liderlik becerileri sonradan da kazanılabilir.
- Liderlik, kişilere hükmetmek değildir. Liderin amacı grubu etkileyerek ve yapıyı harekete geçirerek amaçlara ulaşmayı sağlamaktır. Unutmamalı ki lider gücünü gruptan alır ve izleyenleri ona izin verdiği oranla etkileme gücüne sahiptir. Bu noktada John Maxwell'in "Kendini lider zannedenin takip edeni yoksa o kişi sadece yürüyüşe çıkmıştır" ifadesi anlam kazanmaktadır.
- Liderlik, bir kişilik, kültür yaratmak değildir. Bir kişiye çok fazla iktidar yetkileri yüklemek lidere, izleyicilere ve amaçlara zararlıdır. Liderlik özünde kişilere biçimsel yetkilerin sağlayamayacağı bir sadakat ve izlenme sağlar. Bu lideri üstün kişi görme, yenilmez ve yenilmez olarak düşünme hâline dönüşmemelidir.

Liderlikle ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde Avolio, Walumbwa ve Weber (2009, 442). Liderlik çalışmalarının artık farklı boyutlarda da incelenmesi gerekli olduğunu ifade etmiş ve liderlik çalışmalarının geldiği noktayı şu şekilde açıklamıştır.

- Liderlikle ilgili çalışma alanı bugün daha fazla liderliğin bütününe anlamaya dayalı bakış açısına dönüşmektedir.
- Liderliğin olumlu yapıları günümüzde daha fazla literatürde yer almaktadır.
- Liderliğin nasıl bir dinamik sistem olduğu üzerine daha fazla dikkat çekilmektedir.
- Takipçiler liderliğin dinamik sisteminin bir parçası haline gelmektedir.
- Liderliğin gelişme dinamikleri üzerine dikkat çekilmektedir.
- Dinamik örgütlerde teknolojiye paralel olarak e-liderlik çok daha fazla gelişmektedir.
- Örgütlerde liderlik çok daha fazla paylaşılarak dağıtılmaktadır.
- Liderlik örgütlerde aniden ortaya çıkan karmaşık bir dinamik olarak görülmektedir.

Sonuç olarak liderlik ile ilgili süregelen pek çok çalışma olduğu görülmekle beraber bir örgüt içinde örgütü amaçlarına ulaştırmada bir liderin var olması kaçınılmazdır. Casman (2008, 24)'a göre liderin takipçilerini etkileme yolları farklı olsa da öz aynıdır. Kimi lider fikirleri ile kimi sistemlerle bir başkası başka insanlar yoluyla bir değer yaratıp takipçilerini etkiler (Akt. Shibru ve Darshan, 2011, 687) . Lider çalışanlara örnek olması bakımından önemli olduğu kadar örgüt içinde birleştirici, yön verici, takipçi ve örgüt amaçlarına ulaşmada ve sona ulaştırmada en büyük sorumluluk sahibi kişidir. Liderin amaçladığı vizyona ulaşmada misyonunun gerektirdiği düzende sorgulayıcı, bilginin takipçisi, kendini sürekli yenileyen, değişim gerekliliklerine uyum gösteren yapıda olmak zorundadırlar.

2.2. Lider ve Yönetici Arasındaki Farklar

Otorite, Güç ve Etkileme sanatı. Lideri lider yapan ya da yönetici konumda bırakan bu unsurları kullanma biçimidir. Ünlü düşünür Lao Tzu liderlerle ilgili; “Liderlerin en makbulü odur ki insanlar varlığını pek hissetmez; karşısında korkuyla duruyorsa eğer insanlar, o kadar makbul sayılmaz ve hele insanları aşağılıyorsa, daha da beter demektir. İnsanlara saygı göstermezsen, onlar da sana saygı duymaz. İyi bir lider az konuşur, vazifesi tamamlandığında icraatı biter orada. Öyle ki insanlar sonunda bunu biz kendi başımıza yaptık” der (Erdem ve Dikici, 2009, 202).

Yönetim ve liderlik arasındaki farklara ilişkin çalışmalarda Fiedler (1967, 250) örgütsel başarı için liderliği kilit rol olarak görürken yönetim fonksiyonunda ‘iyi yönetici ‘ kavramında yöneticiliği liderlikten daha fazlası olarak tanımlamıştır. Yönetimsel faaliyetleri, diğer birimlerle olan iletişimin sürdürülmesi, örgütsel süreçle ilişkin bilgi ihtiyacı, astlar ve diğerler arasındaki var olan durumu koruma yönetimin görevi olarak belirtmiştir. Aynı zamanda yönetimsel sorumluluğu kabul etme ve motivasyonu gerekmektedir. Bir grubun etkili şekilde performans göstermesi anlamında ise liderlik kabiliyeti genellikle tahmin edilemez.

Yukl (1989, 5)’a göre ise yöneticilik vasfına sahip olmayan kişiler lider olabileceği gibi liderlik vasfına sahip olmayan kişiler de yönetici olabilir. Yöneticilik ve liderlik eşit iki kavram olmamakla beraber örtüşen noktaları da hala tartışma konusudur. Liderlik ve yöneticilik hem nitel olarak birbirinden farklı ve hatta birbirlerinden tamamen farklı iki kavram olarak görülebilir. Yöneticiler işi doğru yaparken liderler doğru işi yaparlar. Yöneticiler işlerin nasıl gittiği ile ilgilenirken liderler işlerin insanlar için ne ifade ettiği ile ilgilenirler. Kısaca aralarındaki en belirgin fark yöneticilerin sahip oldukları pozisyonun sorumluluğu ile otorite kullanırlarken liderlerin sorumluluk aşılmasıdır. Tam tersi görüşler de ortaya konabilir ancak lider ve yöneticinin aynı anda olamayacağına dair bir kanıt da yoktur.

Hoy ve Miskel (2008, 420) ise yöneticiliği istikrar ve etkililiği sürdürme misyonuna sahip iken liderliği değişime uyan ve takipçilerinde değişim ihtiyacı uyandırmaya odaklanan kişiler olarak tanımlamıştır.

Kotter (1990, 3)’a göre ise liderlik hiçbir zaman eskimeyecek bir konudur. Ancak yöneticilik son yüzyılın çalışma konusu olmuştur. Modern yönetim anlayışında planlama ve bütçeleme, örgüt ve personeli kontrol ve problem çözme önemli iken lider;

- Gelecek için vizyon geliştirerek örgüte yön tayin eder.
- Takipçileri amaçlar doğrultusunda bir araya getirir.
- Hedeflere ulaşmak için takipçiler arasında birlik kurar ve başarıya odaklanmayı sağlar.
- Telkinle motive ederek takipçilerini amaçlar doğrultusunda ilerlemelerini sağlar.

Yöneticilik ve liderlik karar verme, organize etme ve örgütleme fonksiyonları ile benzerlik gösterse de birbirlerinden farklı sistemlerdir. Yönetici örgütte olumlu değişimler sağlarken lider etkili çalışma ile devam eden değişimi yaratırlar (Kotter1990, 4-7).

Kotter (1999b, 46) bir başka çalışmasında ise liderliğin kesin olarak yöneticilikten daha iyi ya da yerini alacak bir şey değildir derken liderlik ve yöneticilik arasındaki farkları şu şekilde açıklamıştır:

- Yöneticilik karmaşıklıkla başa çıkmaya ilişkindir. İyi yönetici ürünlerin kalitesi ve karlılığı gibi kilit boyutlara belli bir ölçüde düzen ve tutarlılık getirir. Buna karşılık liderlik değişimle başa çıkmaya ilişkindir. Yeni ortamlarda ayakta kalmak ve etkili rekabet edebilmek için daha fazla değişime ihtiyaç duyulmaktadır. Daha fazla değişim ise daha çok liderlik ister.
- Yöneticilik şirketin plan gerçekleştirme kapasitesini örgütleme ve kadro oluşturma ile geliştirirken buna denk düşen liderlik çabası insanların hizaya girmesini sağlamaktır. Bu vizyonu anlayan ve gerçekleşmesine katkıda bulunan koalisyonlar oluşturabilecek kişilere yeni yönü aktarmak demektir.
- Yönetici planın gerçekleşmesini kontrol etme ve problem çözme ile sağlarken lider vizyona erişmeyi motivasyon ve esin yaratma ile sağlar. Lider, insanların çoğunlukla karşılanmamış temel ihtiyaç, değer ve duygularına seslenerek onların değişimin önündeki engellere rağmen doğru yönde hareket etmesini sağlar.

Zaleznik (1999, 67) ise yöneticiyi bireyler ve bölümler arasındaki çatışmaları dağıtma konusunda üstün tutarken liderin amaçlara yönelik kişisel ve etkin tavırlar benimsediğini ve enerjisi ile yaratıcı süreçleri harekete geçirdiğini belirtmiştir.

Yönetici ile lider arasındaki farkı ortaya koymaya çalışan bir başka çalışmada ise

İlgar (2000, 62-63) şu genellemeleri belirtmiştir.

- Her lider az çok yöneticidir ancak her yönetici lider değildir.
- Liderlikte baskı değil inandırma vardır. Yönetici kendisine verilen yetkilerle baskı ile iş yaptırabilir.
- Lider otoritesini daha çok kişiliğinden ve kendi gurubundan alır. Yönetici otoritesini mevzuattan alır.

- Kişinin lider olabilmesi için ona tabii olan insanlar varlığı zorunludur. Yönetici için böyle bir zorunluluk yoktur.
- Lider gurubu tarafından seçilir. Yönetici atama ile getirilir.
- Liderin en önemli görevi etkilemektir. Yöneticinin görevi yönetim fonksiyonlarını yerine getirerek örgütsel amaca ulaşmadır.
- Lider gurubun diğer üyeleriyle çok yakın, özel ilişkiler kurmaya yönelebilir. Yönetici iş görenlerle dostluğa dayanan ilişkiler kurabilir ancak senli-benli olamaz.
- Lider yöneticiye kıyasla daha az görevle karşı karşıyadır. Yönetici çalıştığı kurumun her şeyinden sorumludur.
- İş görene yöneliktir. Yönetime yöneliktir.
- Kişisel gücünü kullanır. Yasal gücünü kullanır.
- Büyük planların yaratıcısı ve başaltıcısıdır. Yönetici bu planların gerçekleştirilmesini sağlar.
- Gruba karşı sorumludur. Hem gruba hem de üstlerine karşı sorumludur.
- Grup üyeleri isteyerek liderin emrine uyarlar. Yöneticilikte böyle bir keyfiyet söz konusudur.
- Yenilik yapar. İdare eder.
- Lider, geliştirir. Yönetici; muhafaza eder.
- Lider; insan üzerine yoğunlaşır. Yönetici; sistem ve yapı üzerine yoğunlaşır.
- Lider; güven verir. Yönetici; kontrole güvenir.
- Liderin geniş bir perspektifi vardır. Yönetici dar görüşlüdür.
- Lider; ne ve niçin diye sorar. Yönetici; nasıl ve ne zaman diye sorar.
- Lider; statükoyu değiştirmeye çalışır. Yönetici; statükoyu kabullenir.
- Lider doğru işi yapar. Yönetici işi doğru yapar.

Yukarıda verilen ayrımlarda görüldüğü üzere yönetici başkaları adına çalışan, önceden belirlenen amaçlara ulaşmak için çaba harcayan, işleri planlayan, uygulatan ve sonuçları denetleyen kişidir. Lider ise, bağlı bulunduğu grubun amaçlarını belirleyen ve bu amaçlar doğrultusunda grup üyelerini etkileyen ve davranışa yöneltten kişidir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998, 173–174). Aynı zamanda lider değişim sağlarken teknoloji, çevre, bilgi yönetimi, iş dünyası, örgütsel bağlılık, örgüt yapıları,

örgütün amaçlarının yeniden tanımlanması, girişimcilik, iletişim ve çokulusluluk gibi alanları da göz önünde bulundurmalıdır (Hodgetts, 1997,7'den akt.Tuncer, 2011, 59).

Liderin işi gelecek oluşturmak iken yöneticinin işi bu günü kurtarmak, üstlerine karşı sorumluluklarını yerine getirmek ve kendisine tayin olunan işi sahip olduğu başlıca dört kaynağı –zaman, bilgi, yetenek ve davranış - kullanarak en iyi şekilde planlayıp, kendisine sunulan iş ve maddi kaynakları en uygun değer düzeyde kullanarak örgütün planlanan amaçlarına ulaşmak için yol tayin etmek, süreci takip etmek ve sonuçları kontrol etmektir. Ve başarılı yönetici olarak takdir, ödül, terfi gibi şahsi amaçlarına da hizmette bulunmaktadır.

Lider ise farklı özellikleri ile ufuk sahibi kişilerdir onların başkalarını etkileme, bir vizyon ve misyon oluşturma becerilerine sahiptir. Liderler grubun pek çoğu tarafından kabul edilen ve ilgi ile takip edilen kişiler iken yöneticiler için duygusal bağlardan söz etmek oldukça zordur. Çünkü yöneticiler atanmış kişilerdir ve siz onları eğer işten ayrılmayı düşünmüyorsanız kabul etmek zorundasınızdır. Lider için örgütün başarısı sadece hedeflenen son değil aynı zamanda takipçilerinin de ihtiyaçları iken yönetici için başarı ya da başarısızlığın kıstası sadece belirlenen örgüt amaçlarına ulaşma düzeyidir.

Sonuç olarak örgütlerde belli bir vizyon yaratabilen ve bunu takipçileri ile paylaşabilen, bugün nerede olduğumuzun gerçekçi olarak görebilen ve gelecekte arzulanan hedeflerin resmini çizebilen; takipçilerinin de bu amaçlara inanmasını ve hedeflere ulaşabilmek için örgüt içindeki en alt basamaktaki çalışandan en yetkili amirlere kadar herkesin sorumluluk ve kendini adanmışlığı sağlayabilen ve örgütsel amaçlara etik ve moral değerler içinde ulaşılmasını sağlayan liderlere, değişen dünyanın hızına yetişebilmek için ihtiyaç duyulmaktadır.

2.3. Liderlik Kuramları

Literatür incelendiğinde, birçok araştırmacının liderlikle ilgili çeşitli çalışmalar yapmış olduğu ve çeşitli teori ya da yaklaşım geliştirdikleri görülmektedir. Houseman (2007, 20-21) önemli liderlik teoriler ve araştırmacıları şu şekilde özetlemiştir ve tasnif etmiştir.

Tablo 1. Tarihsel Boyutta Başlıca Liderlik Teorileri ve Araştırmacıları

Stogdill	Lider Özellikleri ve Davranışları	Özelliler teorisi lideri açıklamak için tek başına yeterli değildir. Araştırmalar lider davranışları üzerine odaklanmalıdır.	1948
Gibb	Etkileşimsel teori	Liderliğin öngörülmesi için liderin ve takipçilerinin karakterleri ve grubun özellikleri ve durumun incelenmesi gerekmektedir.	1954
Tannenbaum & Schmidt	Lider davranışı süreci	Demokratikten otokratik liderliğe kadar devam eden liderlik davranışı süreci vardır.	1958
French & Raven	Sosyal güç temellidir	Beş tip güç tanımlar.	1959
Likert	Yönetim Sistemleri	Lider tarafından uygulanan yönetim sistemi takipçilerin üretkenliğini etkiler.	1967
Fiedler	Durumsallık Teorisi	Durum liderin etkililiğini belirler.	1967
Hersey & Blanchard	Durumsallık teorisi	Liderlik davranışları ortama uygun olmalıdır.	1969
Greenleaf	Hizmetkar Liderlik	Önderlik edenler hizmet etmelidir.	1970

Burns	Dönüşümcü Liderlik	Lider takipçi ilişkisi liderin etkililiğini etkiler.	1978
Bennis & Nanus	Liderlik Yeterliliği	Etkili liderler takipçileri ile paylaşılmış vizyon ve misyon yaratan kişilerdir.	1985
Covey	İlke merkezli liderlik	Liderlik ilkelere ve değerler temellidir.	1991
Kouzes & Posner	Liderlik Uygulamaları	Liderliğin gelişmesinde liderin kendi gelişimini sağlaması ana uygulamadır.	1995

Housaman Gary M. 'Explaining the discrepancy between Principals' and Teachers' perceptions of the Principal's Leader Behavior' (2007, 20-21)

Bu teorilerden özellikler, davranışçı, durumsallık teorileri ve yeni yaklaşımlar genel olarak incelenecektir.

2.3.1. Özellikler Teorisi

Büyük adam yaklaşımından ortaya çıkan özellikler teorisi önemli sosyal, politik ve askeri liderlerin (Ghandi, Lincoln ve Napolyon gibi)doğal nitelikleri ve karakteristik özelliklerini tanımlamaya odaklanmıştır. 20.yy ortalarında özellikler teorisi tüm dünyada araştırmacılar tarafından sorgulanmış ve teoriye yeni bir bakış açısı kazandırılmıştır. Bu da bir durumda liderlik özelliklerine sahip bir kişinin diğer bir durumda aynı özelliklere sahip olamayacağıdır. Son yıllarda ise özelliklerin liderliği nasıl etkilediğini açıklamaya yönelik yaklaşımlar yeniden güç kazanmaya başlamıştır. Büyük liderlerin özellikleri önem kazanırken bu özelliklerin liderlik durumlarına ve etkili liderlik üzerindeki kritik rolü vurgulanmaktadır. 20.yy boyunca özellikler teorisi üzerine çalışmalar yapılmıştır. Northouse (2004)'un Stogdill'in yaptığı çalışmaları değerlendirmesine göre Stogdill'in 1948 de yapmış olduğu ilk çalışma farklı gruplarda farklı bireylerin hangi özellikleri ile nasıl lider haline

dönüşüklerini tanımlamaya yöneliktir. Bu çalışmaya göre zekâ, uyanıklık, kavrama yeteneği, sorumluluk alma, üstünlük kullanabilme, zorluklara direnme gücü, özgüven ve sosyal iletişim becerileri ile birey grup içinde liderlik vasfını kazanabilmektedir. Birey sadece bu özelliklere sahip olduğu için değil ama bireyin özellikleri ile durumun ihtiyaçları kesiştiğinde liderlik ortaya çıkmaktadır. Stogdill'in 1974 de yaptığı çalışmada ise liderlik özelliklerini on başlık altında toplamıştır. Bunlar;

- Sorumluluk alarak görev tamamlama enerjisi,
- Amaçları takip etmede gösterdiği inatçı kuvvet,
- İnisiyatif alabilme becerisi,
- Benzersiz problem çözme ve risk alabilme yeteneği,
- Kendini tanıma ve özgüven,
- Eylemlerin ve kararlarının sonucunu kabul etme arzusu,
- Kişiler arası çatışmalara çözüm bulma becerisi,
- Hayal kırıklığı ve gecikmeleri tolere edebilme yeteneği,
- Diğerlerinin davranışlarında istendik değişimleri yapabilme becerisi,
- Amaçlara ulaşmada gerekli sosyal ağları kurabilme becerisi.

Özellikler teorisi liderlik özelliklerine sınır getirmesi, liderliğin meydana geldiği durumları göz ardı etmesi, hangi özelliklerin liderlik vasfı sayıldığına araştırmacının kişisel yargılarına bırakılması, liderlik davranışlarının takipçilerini nasıl etkilediği üzerine bir açıklaması olmaması ve teorinin etkili liderlik eğitimi ve gelişimi bakımından uygun olmaması bakımından eleştirilmektedir (Northouse, 2004, 15-24; Yukl, 1989, 271).

2.3.2. Davranışsal Teoriler

Başarılı liderliğin liderin özelliklerinden daha çok liderin liderlik süreci içinde sergilediği davranışlar olması davranışçı teorilerin ana fikri olmuştur. Davranışçı liderlik teorilerinde araştırmacılar göreve dönük liderlik tarzı ‘ ile ‘insana dönük liderlik ‘ tarzları üzerinde durulmuştur. Ancak insana dönük liderlik tarzının daha etkili olduğunu varsayan davranışçı yaklaşımclar değişik durumlarda işe dönük liderliğin etkili olabileceğini ihmal etmişler ve bu teoriye getirilen eleştiri olmuştur. Böylece değişik durumlarda değişik liderlik stillerinin gerektiği varsayımından yola

çıkılarak yapılan çalışmalarda liderlikte pek çok durumsal faktörün varlığına dikkat çekilmiştir (Çetin, 2008, 77).

Davranışçı teorilerin gelişimi sırasında yapılan en önemli çalışmalardan bazıları şu şekilde özetlenebilir.

2.3.2.1. Ohio Eyalet Üniversitesi Çalışmaları

Ohio Eyalet Üniversitesi Çalışmaları 1945’de liderlik davranışlarının tek bir düzlemde tasvir edilip edilemeyeceğini sorgulamak üzerine yapılan çalışmalardır. Araştırmacılar liderin eylemlerini nasıl başardığı sorusunu ‘anlayış’ ve ‘ yapıyı harekete geçirme’ olarak boyutlandırmışlardır. Anlayış lider ile astlar arasında dostluk, güven, karşılıklı saygı ve iyi ilişkileri ifade eden boyut iken yapıyı harekete geçirme ile işlerin astlar tarafından doğru yapılabilmesi için lider tarafından çok iyi tanımlanmış örgütsel yapı, iletişim kanalları ve işleyiş mekanizmaları ifade edilmektedir (Hersey ve Blanchard, 1989, 316 ; Hoy ve Miksel, 2001, 400).

2.3.2.2. Michigan Üniversitesi Çalışmaları

Rensis Likert ve Michigan Üniversitesi araştırmacıları tarafından yürütülen çalışmalarda iki boyutlu liderlik davranışları tanımlamışlardır. Bunlar kişiler arası ilişkilere önem veren, çalışanların ihtiyaçlarını gözeten ve grup üyelerinin duygu ve tutumlarına daha fazla önem veren çalışana dönük liderlik ile işin teknik veya göreve ilişkin yönlerine önem vererek görevin tamamlanmasına odaklanan işe dönük liderlik boyutlarıdır. Araştırmalar yüksek düzeyde üretimin liderlik stilleri ile ilgili olduğunu göstermiştir. Çalışanlar gevşek denetim altında sıkı denetime göre daha fazla üretmişlerdir (Ott, 1989, 246).

2.3.2.3. Blake ve Mouton’un Yönetsel Diagram Modeli

Blake ve Mouton, Ohio ve Michigan Üniversitesi çalışmalarında tanımlanan davranışsal boyutlardan yola çıkarak 1960ların başlarında yeni bir yönetimsel diagram modeli tanımlamışlardır. Teori daha sonra yeniden pek çok kez yenilenmiş ve gözden geçirilmiştir. Bu modele göre liderin örgütün amaçlarına ulaşmak için nasıl hareket ettiklerini açıklayan iki tutumsal boyut vardır; işgörenlerin ihtiyaç ve ferahına önem veren ‘insana ilgi ‘ liderlik tutumu ile yapılan işe ve üretime ağırlık veren ‘ üretime ilgi ‘ liderlik tutumudur. Bu iki boyutun her biri ise 9’lu bir ölçek üzerinde değerlendirilmektedir. Teoriye göre en etkili lider üretim ve insana ilginin

her ikisinde de başarılı olan liderdir. Bu değerlendirme sonucunda liderlik tarzlarından ön plana çıkan beş liderlik türü; Ekip Liderlik, Orta Yolcu Liderlik, Şehir kulübü Liderlik, Görev Liderliği ve Cılız Liderliktir (Northhose, 2004, 69; Hoy ve Miksel, 2001, 401).

2.3.3. Durumsal Teoriler

Durumsallık yaklaşımının temel varsayımı, değişik koşulların değişik liderlik tarzları gerektirdiğidir. Durumsallık kuramları;

- Liderin göreve yönelik gösterdiği davranışlar,
- Karşılıklı ilişkilere gösterdiği davranışlar,
- Örgüt ve izleyicilerin belirli iş ya da faaliyeti yaparken gösterdikleri hazır olma seviyesi arasındaki karşılıklı etkileşime bağlıdır (Bakan ve Büyükbeşe, 2010,75)

Durumsal yaklaşımda geliştirilen en önemli modeller şunlardır.

2.3.3.1. Fred Fiedler'in Durumsallık Modeli

Fiedler'e göre liderlik davranışları, liderliğin meydana geldiği ortamın özelliklerine göre ele alınmalıdır. Bu anlamda da liderlik davranışları şu şekilde özetlenebilir (Çetin, 2008, 78; Fiedler, 1993);

- İzleyenlerle ilişkisi iyi olan lider, görev yapısını izleyenleri karara katma yoluyla belirlediğinde ve konum gücü de güçlü olduğunda en yüksek etkililiğe ulaşmaktadır.
- Görev yapısını açıkça belirleyen ve güçlü olan bir lider, izleyenlerle ilişkisi kötü bile olsa yüksek verim sağlamaktadır.
- Görev yapısını belirlemede, konum gücünü kullanmada ve izleyenlerle ilişki kurmada zayıf olan lider, etkililiği en düşük olan liderdir.
- Bir grubun etkiliği, liderin kritik durumlarda sergileyeceği liderlik niteliğine bağlıdır.
- Her ortamda geçerli olan evrensel ve en iyi bir liderlik biçimi yoktur.

2.3.3.2. Yol Amaç Kuramı

1970' lerde ortaya çıkan Yol Amaç modelinde astları başarıya ulaştırmada kişisel ödülleri arttırmak, amaçları daha belirgin hale getirerek bu amaçlara ulaşılacak yolu da daha kolay hale getirmek, bu yol üzerindeki tuzak ve engelleri azaltmak ve başarının arkasından gelen kişisel doyum imkânları ortaya çıkarmaya yönelik lider davranışları incelenmektedir.

- Lider; ideolojik beklentileri açıklar, takım duygusu verir, örgüt geçmişini referans verir, astların etkililiği ve başarılarını referans vererek birlikte iş yapma duygusu aşılar ve astlara güven telkin eder.
- Astlar kendine güven, değer verilme ve başarıma ümidi ile motive olur.
- Takım çalışması, yüksek düzeyde değer duygusu ve kendine güven, lider ile kendini özdeşleştirme, sosyal kimlik ve değerlerin içselleştirmesi ile astlar güdülenir.
- Astlar göreve odaklanarak misyon ve amaç sorumluluğu kazanır. Amaca kendini adar, örgütsel kimlik davranışları sergiler ve görevler anlam kazanır (House ve Shamir, 1993, 88).

2.3.3.3. Hersey ve Blanchard'ın Yaşam Eğrisi yaklaşımı

Liderlik davranışlarına ait yaşam eğrisi yaklaşımı görev, çalışan lider ilişkisi ve olgunluk arasındaki ilişkinin dosdoğru bir ilişki değil eğri çizgilerden meydana gelen bir ilişki olmasından ortaya çıkmıştır. Teori etkili liderlik tarzları ile takipçilerinin olgunluk seviyesi arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarma üzerine kurulmuştur. Çünkü takipçiler liderliğin en önemli parçasıdır. Takipçiler her durumda çok önemlidir, ancak lideri kişisel olarak kabul ya da ret edebilecekleri için değil ama grup olarak liderin nasıl bir güce sahip olacağını belirledikleri için esas can alıcı noktadır.,

Yaşam Eğrisi teorisine göre takipçinin olgunluk seviyesi yükseldikçe liderin yol gösterici, sosyal ve duygusal destekleme davranışları azalmaktadır.

Bu teoride olgunluk çalışanın bireysel ya da grup olarak göreceli olarak bağımsız hareket etme, sorumluluk alabilme, işi tamamlama motivasyonu kavramlarının bütünü olarak tanımlanmaktadır. Olgunluk bileşenleri ise eğitim düzeyi ve iş tecrübesinden etkilenmektedir. Yaş da bir bileşen olmakla beraber yaşam eğrisinde

sözü edilen olgunluk ile birebir ilişkisi yoktur. Burada sözü edilen biyolojik yaş değil psikolojik yaştır.

Yaşam Eğrisi Teorisinde çalışanın yeni işe başlamasından olgunluk seviyesine geçmesine kadar lider dört farklı davranış aşaması göstermektedir. Bunlar;

- Yüksek görev odaklı davranış – düşük seviyede ilişki
- Yüksek görev odaklı davranış – yüksek seviyede ilişki
- Yüksek seviyede ilişki – düşük seviyede iş odaklı davranış
- Düşük görev odaklı davranış – düşük seviyede ilişkidir.

Astın örgütte çalışmaya başladığı ilk dönem olan birinci evrede, lider astları görevleri ile ilgili olarak bilgilendirilmeli ve örgüt kuralları ve uygulama esasları astlara tanıtır. Astlar işleri öğrenmeye başladıklarında da, çalışan daha fazla sorumluluk almaya isteklidir ancak iş odaklı yönetim önemini korumaktadır, yönetici, daha fazla güven ve saygı göstererek fazla çalışanla ilişkisini artırır. Üçüncü aşamada, astların yetenekleri gelişmiş, başarı motivasyonları artmıştır ve astlar artık sorumluluk almaya isteklidirler. Bu aşamada yönetici artık yol gösterici olmak zorunda değildir; destekleyici ve cesaretlendirici davranış biçimi en uygundur. Dördüncü aşamada ast artık çok daha deneyimlidir ve kendi sorumluluklarını alacak seviyeye gelmişlerdir ve yönetici bu aşamada destekleyici ve cesaretlendirici davranışlarını azaltır.

Çalışan ve yöneticiler arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalarda en etkili liderlik davranışı düşük işe odaklı ve düşük ilişki modeli olarak tespit edilmiştir. Okul araştırmalarında ise öğretmenlerin okula yeni başlayanlara görev odaklı ilişki geliştirirken mezun olmak üzere olan veya master öğrencilerine daha yüksek seviyede destekleyici ve cesaretlendirici ilişki sağladığı doktora öğrencilerinde ise düşük görev odaklı düşük sosyal – duygusal destek ilişkisi kurduğu görülmüştür. Sonuç olarak Yaşam Eğrisi modelinde kontrol yönetim hiyerarşisine bağlı değil ama kontrol edilen grupların olgunluk seviyelerine bağlı olarak bir döngü oluşturmaktadır.

Yaşam eğrisi modeli, dinamik ve esnek bir model olmasından dolayı büyük ilgi görmüştür. En etkili liderlik stilinin belirlenebilmesi için astların motivasyon, deneyim ve yetenek düzeylerinin sürekli değerlendirilmesi ve karşılıklı güven ve

saygı yaratılarak planlı değişimler kademeli olarak yaratılacaktır (Hersey ve Blanchard, 1989, 322).

2.3.4. Yeni Yaklaşımlar

Yönetim, organizasyon ve liderlik alanında yapılan çalışmalar yeni kavramların ve yaklaşımların ortaya çıkmasına neden olmuştur. Bu bölümde araştırmacı tarafından sadece yeni yaklaşımlar ismen bahsedilecek ancak araştırma konusu gereği bu yeni yaklaşımlardan dönüşümcü liderlik üzerinde durulacaktır. Gündüz, Beşoluk ve Önder (2011, 526) yapmış olduğu sınıflamaya göre yeni teoriler şu şekilde belirtilebilir.

Yeni teoriler (Türkçe literatürde en çok bilinen isimleriyle) etik liderlik, kültürel liderlik, öğretim liderliği, vizyoner liderlik, dönüşümcü ve sürdürümcü liderlik, kuantum liderlik, kendi kendine liderlik, paylaşımcı liderlik, dağıtımcı (distributed) liderlik karizmatik liderlik, hizmetçi liderlik, interaktif liderlik, otantik liderlik, ruhsal (spiritual) liderlik, uyum sağlayıcı (adaptive) liderlik, karmaşık sistemlerde liderlik (complexity leadership) olarak sayılabilir.

Bu yeni yaklaşımlardan araştırmanın konusu gereği dönüşümcü ve işlemci liderlik stilleri inceleneceği için dönüşümcü ve işlemci liderlik stilleri aşağıda ayrıntılı bir biçimde açıklanmıştır.

2.4. Dönüşümcü Liderlik

Dönüşümcü liderlik teorileri literatürüne göreceli olarak yeni girmiş bir kavramdır. Dönüşümcü liderlik anlayışı çağdaş yönetim teori ve araştırmalarında büyük önem kazanan ve ilgi çeken bir liderlik anlayışıdır. Dönüşümcü liderlik kavramı ilk önce Downton tarafından 1973 yılında 'İsyan Liderliği' kitabında ortaya çıkmıştır. Daha sonra James McGregor Burns tarafından 1978 yılında Politik Liderler adlı eserinde dönüşümcü liderlik kavramı geliştirilmiştir. Politika ile ilgilenen ve çalışmalarında dünya liderlerinin liderlik tarzları üzerine çalışma yapan Burns (1978) Politik Liderler adlı çalışmasında geçmişe ve geleneklere bağlı etkileşimci liderlik ile geleceğe, izleyicilerin amaç ve değerlerini değiştiren dönüşümcü lider kavramlarını kullanmıştır. Burns, dönüşümcü liderlikteki ilişkiyi 'Son Değerler' olarak adlandırmıştır. Bu kavram, maddi öğelere dayanmayıp, adaleti ve düzeni sağlamak

gibi kişisel değerleri temel alan ve üzerinde pazarlık yapılmayan değerler şeklinde ifade etmiştir (Zel, 2001, 132) .

Dönüşümcü liderlerin kendilerine olan güveni (özgüven sahibi olma) yüksektir. Bu doğrultuda amaçları ortaya koyarlar ve gelecekte ne olabileceğine dair heyecan verici bir imaj oluştururlar. Dönüşümcü liderler örgütteki yapı, işleyiş, değerler, teknoloji ve üretimdeki değişimi örgütler. Bu anlamda da değişimin kalbidir. Dönüşümcü liderler enerjik ve kararlıdır, vizyonerdir, takipçilerini destekler ve gerektiği kadar risk alır. Ancak işlemci liderler takipçilerinde eğer işlerini bitirirlerse buna değer olduğunu hissettirebilen denetleyici olarak tanımlanmıştır (Van Watt, 2013, 558).

Dönüşümcü liderlik, izleyenlere yetki aktararak değişim sürecine gönüllü olarak katılmalarını sağlar. Örgüt üyeleri ile sorumluluğu, denetimi ve karar almayı paylaşmaya izin verir ve işbirliği kavramına odaklanır. İnsanların işlerini geliştirmeye girişmesi için ihtiyaç duydukları güdülenmeyi sağlar (Leithwood, 1992, Akt. Gündüz ve Doğan, 2009, 2). Dönüşümcü Liderliğin en önemli özelliği değişim ajanı olmasıdır. Geleceği farklı tasarlamasıyla mevcut durumu koruyanlardan ayrılır. Lider takipçilerinde bu yeni geleceği oluşturmak için beraber çalışma ilhamı verir. Lider yarattığı iklimde amaçları açık seçik belirtir ve takipçilerine bu amaçlara ulaşmada destek olur. Dönüşümcü liderler aynı zamanda yaratıcıdır. Takipçilerin zihinlerinde farklı bir bakış açısına sahip olmalarını ve değişim ihtiyacını daha iyi anlamalarını sağlar (Nemanich ve Keller, 2007, 50).

Dönüşümcü liderler özellikler ve davranışlar üzerine yoğunlaşan diğer liderlik teorilerinin aksine yön verdikleri insanların duygusal boyutlarını da içine alır. Öyle ki bütün liderlik stilleri duygusal zekânın farklı bileşenlerinden ortaya çıkmaktadır ve duygusal zekâyâ sahip liderler daha başarılı ve en iyi sonuçları alabilen liderlerdir (Goleman, 2000, 80).

Araştırmalar dönüşümcü liderlik ile işlemci liderliğin farkları üzerine yoğunlaşsa da dönüşümcü liderliğin tek başına işlemci liderliğin üzerine kurulduğu da söylenemez. İşlemci liderler amaçlarına ulaşmak için ödül veya zorlayıcı güç kullanırlarken dönüşümcü liderler ekstra çaba ve performans oluştururlar. Pek çok çalışma takipçilerin performans, tutum ve algıları ile dönüşümcü liderlik davranışları arasında pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (Hirtz, Murray ve Riordon, 2007, 24).

Dönüşümcü lider örgüt çalışanlarına telkinle güdüleme verir, entelektüel uyarım sağlar ve onlarda enerji oluşturur. Lider grupta bir vizyon ve misyon bilinci oluşturarak gruptaki bireylerin amaçlara yönelik ilgilerinin artmasını sağlar. Bireyler kendi ilgi ve çıkarlarını aşarak grubun çıkarlarına öncelik verirler (Bass, 1990, Akt. Gündüz ve Doğan, 2009, 3). Dönüşümcü liderler takipçilerini birbirlerine yardım etme, birbirini kollama, cesaretlendirme ve örgütün bütününe bir amaç etrafında yönlendirirken uyum içinde olma üzerine odaklanır. Burada lider motivasyon ve moral gücüyle takipçilerinin performansını arttırmaya yönelik çalışır (Bass ve Riggio, 2006, 3).

Dönüşümcü liderler ise işlemci liderlerden farklı olarak bireysel amaçlarla motive olduğuna inanılan bireylerle oluşmuş grubun liderleri olup, güçlü kişisel değer sistemlerine sahiptirler ve bu değerleri izleyenleri ile paylaşırlar. Büyük bir etkileme yeteneğine sahiptirler ve hatta izleyenlerinin inançlarını bile değiştirme yeteneğine sahip olabilirler. Dönüşümcü liderler, izleyenlerle kendileri arasında bireysel ve grup gelişimini sağlayan özel bir ilişki oluşturabilecek bir ruha sahiptirler (Grossman ve Valiga ,2000, 37).

Dönüşümcü liderler hem olağanüstü çıktılar yaratmayı başaran hem de süreç içinde kendi liderlik kapasitelerini geliştirmek için takipçilerine ilham veren ve harekete geçiren kimselerdir. Dönüşümcü lider karar verirken izleyenlerinin her türlü katkısına açıktır. Dönüşümcü liderlerin amacı, insanların düşünce ve kalplerini değiştirerek, vizyon oluşturarak, amaçları açık bir şekilde ortaya koyarak, inanç, değer ve ilkelerle uyumlu davranışlar geliştirerek, bireyleri ve örgütleri harekete geçirmektir (Trofino, 2000, Akt. Duygulu, 2007, 24).

Bir başka ifadeyle dönüşümcü lider, kurumlarda, değişim ve yenilenmeyi sağlayarak kurumları üstün performansa ulaştıran kişidir. Bu da liderin bir vizyona sahip olması ve vizyonu izleyenlerine benimsetmesi ile mümkündür (Koçel, 1998, 274).

Literatürde ayrıca bilgi sahibi olma, değer verme, uzmanlık, esneklik, karizma, paylaşımcı liderlik, vizyon sahibi olma, diğerlerine ilham verme ve güç kazandırma ile izleyenleri motive etme dönüşümcü liderin özellikleri olarak belirtilmektedir.

Dönüşümcü liderlik davranışının dört temel bileşeni vardır. Bunlar:

2.4.1. İdealize Edilmiş Etki

İdealize edilmiş etki liderin örgütte radikal ve köklü değişimleri meydana getirmek için takipçilerin üzerinde güven ve saygı oluşturmaktır. Önemli meseleler üzerinde etik ve ahlaki davranışları ile yüksek standartlar koyar, inanç sergiler ve takipçileri ile beraber risk alır. Vizyon ve amaçlara ulaşmak için takipçilerinin ihtiyaç ve kazançlarına ilgi duyarak onları ikna eder. Sonuç olarak dönüşümcü liderler, hayranlık duyulan, saygıdeğer ve güvenilir insanlar olarak görülür. Takipçiler de liderlerine benzemeye çalışır. Liderlerde davranışları ile takipçilerine rol model olurlar. Ters durumda örgütsel değişime karşı büyük direnç olacağı da açıktır (Hoy ve Miskel, 2008, 446).

Burada liderin etkisi, özellikleri ve davranışları izleyenleri tarafından idealleştirilmiştir. Bu nedenle idealleştirilmiş etki davranış olarak idealleştirilmiş etki ve atfedilen idealleştirilmiş etki olarak iki ayrı alt boyutta ele alınabilir. Davranış alt boyutu liderin kendisi için önemli değer ve inançlar hakkında konuşması, bir amaç duygusuna sahip olmanın önemini vurgulaması, kararların ahlaki ve etik sonuçlarını dikkate alması ve ortak bir misyon duygusuna sahip olmanın önemini vurgulaması gibi davranışları içerir. Lidere atfedilen etkiler ise liderin astların kendisi ile çalışmaktan gurur duymalarını sağlaması, grubun yararına olacak şeyleri kendi çıkarlarından üstün tutması, izleyenlerin saygı duymasını sağlaması ve kendine güvenen, güçlü biri olduğu izlenimi vermesi gibi lidere atfedilen etkileri içerir (Karip, 1998, 447).

Bass ve Avolio (1993, 56) ya göre lider idealize edilmiş etkiyi şu davranışlarla gösterir;

- Ortak misyon ve görev duygusu aşılar,
- Takipçilerine kendisini adar,
- Takipçilerin arzu ve beklentilerine hitap eder,
- Kriz durumlarını yönetir,
- Zor durumlarda gruptaki gerilimi azaltır,
- Örgütün ve takipçilerin çıkarları için kendi çıkarlarından üstün tutar.

2.4.2. Esinsel Motivasyon

Bu liderler ‘Takım Ruhu’ kavramını içinde barındırırlar. Bir taraftan yaptıkları işe anlam katarken diğer yandan ilgi ve iyimserlik gösterirler. Onlar örgütsel amaçların gerçekleşmesi için sorumluluk alma ve paylaşılmış vizyon atmosferi yaratırlar. Lider anlamlardan esinlenir ve izleyenleri için basit dil, sembol ve resimler kullanır. İzleyenler için yüksek beklentiler ve çekici gelecek sunar. Lider, izleyenler için moral kaynağı oluşturur. Sembolleri, sloganları ve basit duygusal öğeleri kullanarak güçlü bir ortak amaç duygusu oluşturur. Lider grupta ortak amaçlar etrafında bir grup bilinci oluşmasını sağlar. Gelecek hakkında konuşurken pozitif bir tutum sergiler ve astlar için sürekli teşvik edici bir tutum gösterir. Lider astların amaçlara ulaşacağına tam bir güven içindedir. Gelecek için harekete geçirici, gruba ivme kazandıran bir vizyon oluşturarak bu vizyonu gerçekleştirmede azim ve kararlılık gösterir. Liderin bu tutum ve davranışı astlar için içsel bir güdülenme sağlar (Karip, 1998, 447).

Hoy ve Miskel (2008, 447) ’e göre ise lider sorunların çözümü için takipçilerinin beklentilerini değiştirme inancını aşılar. Lider örgütsel değişim için merkezi rol oynarken esinsel motivasyon ile takipçilerine bir anlam ve meydan okuma sağlar. Dönüşümcü liderler iyimser ve çekici bir gelecek planlar, iddialı amaçlar ortaya koyar ve takipçilerine de bu geleceğe inanmalarını sağlar. Takım ruhu, coşku, iyimserlik, amaç sorumluluğu, paylaşılan vizyon oluşturur ve takipçilerini örgüt içinde bir bütün haline getirir.

Bass ve Avolio (1993, 56) ya göre lider Esinsel Motivasyon ile şu davranışları gösterir;

- Takipçilerini beklentilerden daha fazla performans göstermeleri ve başarıya ulaşmaları için teşvik eder,
- Takipçilerini gayret göstermeleri için örnek davranışlar sergiler,
- İyimser ve erişilebilir gelecek sunar,
- Zorluklara meydan okuyarak beklentileri yükseltir,
- Umulmadık fırsatları avantaja dönüştürür,
- Eylemlere anlam katar.

2.4.3. Entelektüel Uyarım

Dönüşümcü liderliğin bu boyutunda liderler, izleyenleri yaratıcı ve yenilikçi olmaları konusunda teşvik ederler. Takipçilerini yaratıcı ve yenilikçi olmaya teşvik ederler. Liderler onların eski problemlere yeni çözümler ve yaklaşımlar göstermeleri için teşvik eder. Bu da takipçilerin karar alma ve problem çözme mekanizmalarında aktif rol almalarını sağlar. Yaratıcılıklarının ortaya çıkmasını teşvik eder. Çünkü yaratıcılık faktörü organizasyonu sürekli yenileyen, çalışanların performanslarını artıran, örgüte yeni kapılar açan yeni fırsatlar sunan bir faktördür. İnsanların içinde var olan, belki de yıllarca gizli kalmış bu faktörün ortaya çıkarılması ve etkin bir şekilde kullanılması gerekir (İnci, 2001, 21 Akt.Erarslan, 2006, 15). Böylece lider örgütün değişimi ivmesini arttırırken takipçilerin örgüte daha derin bağlarla bağlanmasını esin ve motivasyonla sağlamış olur. Bu şekilde de takipçilerin çok daha fazla performansta göstermesi sağlanır. Gündüz ve Doğan (2009, 3)’ a göre bu tarz liderler problemlerin çözümünde farklı yaklaşımları teşvik eder ve astların farklılıklar konusunda görüşlerini açıklamaları için gerekli ortam ve koşulları sağlar. Böylece lider örgütün entelektüel yenilikçi ve daha iyi için değişimci kapasitesini atıl kalmaktan kurtararak aktif konuma getirir. Dönüşümcü liderlik eski problemlere yeni çözüm yolları bulmayı teşvik etmesi boyutu ile de karizmatik liderlikten ayrılmaktadır. (Bass ve Avolio, 1993, 62). Ayrıca başkalarının da eleştirilerinden çekinmeye meydan okur (Hoy ve Miskel, 2008, 447).

Bass ve Avolio (1993, 56) ya göre lider Entelektüel Uyarım ile şu davranışları gösterir;

- Takipçilerini var olan durumları tekrar düşünmelerine teşvik eder,
- Geçmiş problem çözümlerini günümüz problemlerine uyarlar,
- Sorunlara farklı bakış açısı geliştirmeleri için takipçilerini teşvik eder,
- Değişime hazır olma fikrini yaratır,
- Problemlere farklı çözümler sunar,
- Mantıksız gibi gözükse de tüm fikirlere açıktır.

2.4.4. Bireysel Destek

Lider astların tekil ve bireysel ihtiyaçları olduğunun farkındadır ve bunları dikkate alır. Astların temel gereksinmelerinden daha üst düzeyde gereksinmelerini karşılamak için çaba gösterir. Görev dağılımı, astlara öğrenme fırsatları oluşturacak

biçimde yapılır. Lider astları yalnızca grubun bir üyesi olarak değil, aynı zamanda bir birey olarak görür. Astların kaygılarını dinler ve ilgi gösterir. Astların kendini geliştirmesi için önerilerde bulunur ve öğrenmeleri için onlara zaman ayırır (Karip, 1998, 449). Lider mentor ya da koç gibi davranır, farklılıklar kabul edilerek bireyselliğe saygı duyulur. Bu liderler çok iyi dinleyiciler olarak tanımlanırlar ve kişiler arası ilişkileri son derece iyidir. Dönüşümcü lider, izleyenleri etkili bir şekilde saygıyla dinler ve geliştirme anlamında görevlerini devreder. Devredilen görevler, eğer izleyenler ilave olarak yönlendirme veya desteğe ihtiyaç duyarlarsa süreç değerlendirmesini görmek için izlenirler. İdeal olarak izleyenler, kontrol edildiklerini hissetmezler (Lunenburg, 2003, Akt. Töremen ve Yasan, 2010,28).

Lider takipçilerinin kendi gelişimlerinin sorumluluğunu almaları için teşvik eder (Hoy ve Miskel, 2008, 447). Bu tip liderler takipçilerin potansiyellerini üst düzeye çıkarmak için sürekli hareket halindedirler.

Bass ve Avolio (1993, 56)'ya göre lider Bireysel Destek ile şu davranışları gösterir;

- Takipçilerinin güçlü ve zayıf yönlerini tanır,
- Diğerlerinin refahını önemser,
- Bireysel kabiliyet ve ihtiyaçlara göre projeler geliştirir,
- Bireysel farklılıklara göre karar verme yetkilerini geliştirir,
- Fikir alışverişlerini teşvik eder,
- Bireysel gelişimi destekler.

2.5. İşlemci Liderlik

İşlemci liderlik geleneksel örgütsel yapılarda var olan bir liderlik stilidir. Yöneticiler görevleri ve bunların nasıl gerçekleştirileceğini açıkça belirtir. Takipçiler ya cezalandırılmamak veya maddi ya da psikolojik ödüle sahip olabilmek için lider tarafından verilen görevleri yerine getirirler. Takipçiler ile lider arasında karşılıklı değiş tokuş vardır. Amaçları açık olarak belirtme ve amaçların kabulü bu liderlik stilinde önemli bir başarıdır. Liderler kabul edilebilir performans ölçütleri ortaya koyarlar ve çalışanlarda bu performansa ulaşmaya çalışırlar. İşlemci liderlik tarzının limitleri vardır ve insanların lider imajına uymamaktadır. Çünkü liderlik bundan çok daha fazlasıdır (Weese, 1994, 180).

Dönüşümcü liderlik, genellikle devrimsel değişimi sürdürürken işlemci liderlik brokerliği içerir (Burns, 2003). Eğer benim için şunu yaparsan senin için şunu yaparım basitçe işlemci liderliktir. Hiç bir takipçinin güçlenmesi ya da olağanüstü performans göstermesi beklenmez. Kişiler maaş ya da arzu edilen diğer talepler ve isteklerler ulaşmak için işlerini tamamlarlar. Bu liderlik tipinde maddi teşvikler sıklıkla kullanılır. Liderliğin bu yönteminin onları bu amaca doğru teşvik etmekten daha çok, ödülün insanların başarmaya ihtiyaç duydukları şeyi tanımlamalarına yardım etmenin etkili bir aracı olabileceğine inanılır. Yine de işlemci liderliğin tek başına kullanılması örgütsel kültürü oluşturmada ve devam ettirmede yeterli değildir (Bass & Avolio, 2004, Akt. Güngöz ve Doğan, 2009, 3).

Cox, Pearce ve Sims (2003, 169)'e göre işlemci liderlik davranışlarının gelişmesinin avantajları yönleri de vardır. Bunlar; liderlerin geri bildirim elde etmesi, işe uygun davranışlar göstermesi, düzen sağlaması, örgütsel amaçlar için isteklendirme sağlaması, eşitlik ve adaleti yüceltmesidir. Bu tip liderlik özellikle süregelen yapılar için kullanışlıdır. İşlemci liderlerin ödül teşviklerine açıklık getirmesi örgüt içinde arzulanan performans açısından önemlidir. Bu şekilde de örgütsel hedeflere ulaşmada örgüt üyelerinin uyumu sağlanmakta ve koordinasyonda dengeleme sağlanmaktadır.

İşlemci liderliği hizmetlerin görülmesi için bir ödül takası olarak tanımlamalarına karşın; daha çok, işlemci liderliğin birey ve / veya gruplarla çalışarak, belirli iş hedeflerini başarmak için kontratlar ya da anlaşmalar düzenleyerek, bireylerin potansiyellerini keşfederek ve görevin tamamlanmasına dayalı beklenilebilen ödül ve bedelleri açıkça belirterek geliştirilebildiğini ifade ettiler. Onlar yüksek standartlar koymak için kullanılmış olan sürekliliğinin etkileşimci sonunu tanımladılar. Yine de, işlemci lider sık sık etkisiz olur; çünkü liderin sağlanmış olan hizmetler karşılığında ödüller vermesini gerektirir. Anlamlı ödüller sunmak için işlemci liderlerin hem kaynaklara hem de yönlendirdiği kişilerin saygısına sahip olması gerekir (Bass ve Avolio, 2004, Akt. Güngöz ve Doğan, 2009, 4).

2.5.1. Koşullu ödül

Lider, örgütsel amaçları ve performans göstergelerini belirler. Lider, astın gösterdiği çabanın karşılığı olarak ona istediği desteği sağlamak, performans hedeflerini gerçekleştirmede kimlerin sorumlu olduğunu açıklamak, performans karşılığı olarak

işgörenlerin bireysel beklentilerini karşılamak, liderin koşullu ödül davranışlarının örneklerini oluşturur (Karip, 1998, 448).

2.5.2. İstisnalarla Yönetim

İstisnalarla yönetim “aktif yönetim” ve “pasif yönetim” olmak üzere iki ayrı alt boyutta incelenebilir. Bass (1985)’ın çok faktörlü liderlik modelinde aktif beklentiyle yönetim, liderin izleyenlerine yönelik sıkı bir denetim içerisinde bulunmasını ifade etmekte, kurallar ve diğer araçlar yardımıyla izleyenlerin çalışmalarını sürekli kontrol etmeyi içermektedir. Pasif beklentiyle yönetim ise liderin, sorunların amaçların gerçekleşmesini engelleyecek boyuta gelmediği sürece devreye girmediği ya da herhangi bir müeyyide uygulamadığı stili oluşturmaktadır. Aktif beklentiye dayalı yönetimde liderlik ancak bir hata ile karşılaşıldığı zaman düzeltici bir eylemi içerdiği için koşullu ödül stiline göre daha az etki sağlayan bir tarz olarak görülmektedir (Baloğlu, Karadağ ve Gavuz, 2009, 461).

2.5.3. Serbest Bırakıcı Liderlik

Bass (1995) serbest bırakıcı liderliği pasif ve liderlikten kaçınan olarak tanımlar. Tam serbesti tanıyan liderlik tarzında, izleyiciler kendilerini yetiştirip sorunlarına en iyi hal çaresi bulma konusunda güdülenmişlerdir. Gerekli gördüğü zaman isteyen kişi istediği kimselerle grup oluşturarak sorunlarını çözmekte, yeni fikirlerini denemede, kedisini için en uygun olduğunu düşündüğü kararları alabilmektedir. Liderin esas görevi kaynak sağlamaktır. Lider ancak kendisine herhangi bir konuda fikri sorulduğunda görüşünü bildirir ama bu görüş izleyicileri bağlayıcı nitelikte değildir. Bu tip liderler yetkiye sahip çıkmamakta, yetki kullanma haklarını tamamıyla astlarına bırakmaktadırlar (Arun, 2008, 11, Akt. Bakan ve Büyükbeşe, 2010, 75).

Bu tür liderler yönetim erkine çok az ihtiyaç duyan, çalışanları kendi haline bırakan ve herkesin kendisine verilen görevler dâhilinde amaç, plan ve programlarını yapmalarına imkân tanıyan davranış gösterirler. Diğer bir deyişle tam serbesti tanıyan liderler yetkiye sahip çıkmamakta ve yetki kullanma hakkını tamamıyla astlara bırakmaktadır (Eren, 1989, 383).

Bu liderlik şekli, grup üyelerinin amaç, plan ve politikalarını kendilerinin belirlemesi, uygulama ile ilgili kararları kendilerinin alıp uygulaması, her üyenin bireysel eğilim ve aktivitesini harekete geçirmesi nedeniyle yararlıdır. Çalışanlar

kendilerini yetiştirip problemlere en iyi çözüm şekli bulma konusunda güdülenmişlerdir. Gerekli gördüğü zaman isteyen kişi istediğiyle grup oluşturarak sorunları çözmekte, yeni iş fikirlerini test etmekte en uygun kararları almaktadır. Burada liderin görevi ise malzeme ve kaynak sağlayarak, bunlarla ilgili sınırları çizmektir. Bu tür liderlik biçimi, mesleki uzmanlık hallerinde, bilim adamlarının çalışmalarında, örgütlerin araştırma-geliştirme bölümlerinde sorumluluk duygusuna sahip ve sorumluluktan kaçmayan kişilerin olduğu durumlarda uygulanabilir. Aksine eğitim düzeyi düşük, iyi bir iş bölümünün ve sorumluluk duygusuna sahip olmayan kişilerin bulunduğu gruplarda bu tür bir liderlik biçiminin yürümeyeceği ise kesin bir sonuçtur (Buluç, 1998, 1209).

2.6. İmaj Kavramına Genel Bakış

İletişim çağındaki gelişmelere paralel olarak şeffaflaşan ve küreselleşen dünyada tüm örgütlerde olduğu gibi eğitim örgütleri de dışa açık bir yapı ve rekabetle karşı karşıya gelmişlerdir. Okulların paydaşlarına kendilerini doğru ifade etmeleri ve olumlu imaj sahibi olmaları velilerini ve öğrencilerini okula çekmektedir.

İmaj kavramına ilişkin tanımlar incelendiğinde bir kişi ya da kurumun, diğer bir kişi ya da kurumların zihninde isteyerek ya da istemeyerek bırakmış olduğu, sunulan hizmetle ilgili personel, kullanılan araç gereçler ve çevresi hakkındaki fikirler, anlayış ve değerler” (Gümüş, 1997) şeklinde ifadesi bulunurken bir başka tanımda, tıpkı her noktanın o resmi biraz daha tamamladığı gibi, imaj da ufak ayrıntılardan, noktalardan oluşmaktadır (Mardin, 1986, 299) şeklinde açıklamaktadır. Bir başka tanımda ise imaj; “bir objenin insanlar tarafından bilinmesini, tanımlanmasını, hatırlanmasını sağlayan ve insanlar tarafından o obje ile ilişkilendirilen anlamlar setidir. İmaj insanların bir obje hakkındaki inanışlarının, fikirlerinin, duygularının ve izlenimlerinin etkileşmesinin sonucudur ” şeklinde tanımlanmaktadır (Dowling, 1986, Akt. Erdoğan ,Develioğlu ve Gönüllüoğlu, 2006, 56).

İmajın tanımlanmasında birçok unsurun etkili olabileceğini belirten Peltekoğlu’na (2001, 374) göre: “imaj, insanların bir nesne hakkındaki inançları, fikirleri, hisleri ve izlenimleri arasındaki etkileşimin sonucu olarak ortaya çıkan bir görüntüdür. İnsanları belli tutum ve davranışlara yönlendiren imaj, bireylerin çeşitli kültürel etkinlikler, reklam ve tanıtım faaliyetleri, kitle iletişim araçlarının sunduğu bilgi ve

veriler aracılığı ile bilgilenmeleri sonucu, bu bilgilerin zihinde yoğrularak anlamlandırması ile izlenime dönüşmesidir”.

Bir başka deyişle İmaj; organizasyon, diğer sosyal, tarihsel ve somut faktörler ve edinilmiş kişisel tecrübeler tarafından bireye planlı ya da plansız olarak gönderilen mesajların birey tarafından karmaşık ve çok yönlü bir sürece tabi tutulması sonucunda oluşur. Bir objenin imajı bireylerin o obje ile doğrudan ya da dolaylı olarak karşılaşmaları sonucu edindikleri izlenimler aracılığı ile gelişir. İzlenimler istemli ya da istemsiz olarak kişileri etkiler ve imajı oluşturur. İmaj beyinlerde bir duruş biçimini temsil ediyor denebilir. Bu nedenle insanların tavırları ve tutumlarını da etkileyen bir unsurdur. Bu yönden bakıldığında imaj; bir objenin insanlar tarafından bilinmesini, tanımlanmasını, hatırlanmasını sağlayan ve insanlar tarafından o obje ile ilişkilendirilen anlamlar bütünüdür. Ya da imaj; kişilerin bir obje hakkındaki inanışlarının, düşüncelerinin, hissettiklerinin ve izlenimlerinin etkileşiminin sonucudur (Erdoğan ve diğ., 2006, 57).

2.6.1. Örgütsel İmaj

Örgütsel imaj, örgüt üyelerinin, diğer insanların örgütü nasıl gördüklerine yönelik inançları ya da organizasyonun hedef kitlelerinin zihnindeki resmidir. Diğer bir deyişle de hedef kitlelerin zihninde kurum kimliğine yüklenen sıfat hakkında varılmış yargılar bütünüdür (Gray ve Balmer, 2000, 256). Örgütsel imajın oluşumunda bireylerin örgütlerine ilişkin tutum ve davranışları önemli rol oynamakla birlikte, bireylerin örgütle ilgili bilgilenme düzeyi, örgüte ilişkin sahip olunan yargılar ve örgütün sunduğu olanak ve hizmetler de rol oynamaktadır (Tolunguç, 1992, 11).

İmaj, bu anlamda da öngörülen kurumun iç ve dış paydaşlar tarafından değerlerinin, inançlarının ve tutumlarının süzülmesidir. Dinçer (2001) ' e göre ise örgütsel imaj ise kurumsal kimlik sunumlarının ilgili hedef kitle üzerinde bıraktığı bütünsel algıdır ve örgütün en alt biriminden en üst birimine kadar bütün kuvvetlerin bileşimiyle oluşur (Akt.Erdoğan ve diğ., 2006, 56).

Peltekoğlu (2012,126)' na göre ise kurumsal görünüm, kurumsal iletişim ve kurumsal davranışın toplamında ifadesini bulan kurumsal imajın iç ve dış hedef kitle üzerinde inandırıcılık ve güven yaratmak ve bunu sürdürmek gibi önemli bir işlevi vardır.

Bir örgüte ilişkin imaj, örgütün kuruluşundan bugüne kadarki tüm faaliyetlerinin tümüdür ve bu imaj insanların kişilikleri ve kuruluşla olan ilişkilerine bağlı olarak iyi ya da kötü olabilir. Örgüt imajı işletmenin, kuruluş tarihinden bugüne kadar ürettiği ürünlerin ve hizmetin kalitesi, verdiği hizmetler, düzenlediği etkinlikler, kazandığı başarılar, işçi ve işveren arasındaki ilişkilerde sergilenen davranışları, çevre ilişkilerindeki duyarlılığı ve topluma karşı duyulan sorumluluklarını yerine getirmesi gibi pek çok unsurun bir araya gelmesiyle oluşur (Bolat, 2006, 27).

Bu faaliyetler ürettiği ürün ya da hizmetler olabileceği gibi düzenlediği etkinlikler, katıldığı ya da organize ettiği sosyal sorumluluk projeleri, kazandığı başarılar, örgüt paydaşları arasındaki ilişkiler ve çevre ile aralarında kurulan bağ gibi pek çok ögenin bileşiminden meydana gelmektedir. İmaj algısı, hem örgütün kendi çalışanlarının performanslarını hem de örgüt dışı paydaşların tutum ve davranışlarını etkileme gücünden dolayı önemlidir. İnsanlar, bir nesne ya da bir örgütle ilgili gerçek bir imaj algısına sahip olduklarında, o nesne ya da örgüte karşı daha seçici olmaktadır (Tengelimoğlu ve Öztürk, 2004, 221 Akt. Gemlik ve Sığı, 2007, 268).

Bu nedenle farklı hedef kitlelerin örgüt tarafından sunulan bilgi ve örgütün imajına dair yansımaları hakkındaki yorumları örgüt imajı hakkında bir yargıya ulaşmalarına yol açmaktadır. O halde hedef kitlenin kuruma ilişkin bütün algılamasını yansıtan kurumsal imaj, kısmen, bu hedef kitlenin kendi ilgi ve ihtiyaçlarını karşılama yeteneğine dayanmaktadır. Kurumun sahip olduğu imaj birçok faktörün bileşimiyle oluşur. Aslında imaj, kurumun değerlerinin, inançlarının ve tutumlarının süzülmesidir. Firmanın logosu, yazı karakteri, kuruluş renkleri, basılı materyaller, ambalaj, ilanlar, fuar katılımları, sergi yapısı gibi daha birçok bileşen uyum içinde olmalı gerçeği yansıtabilmelidir (Bakan, 2005, 38-39). Örgütsel imaj, örgütler açısından birçok çıktıyı doğrudan ya da dolaylı olarak etkilemesi bakımından önemli sonuçları olan bir kavramdır. Örgütsel imaj, kurum ve kuruluşlara diğer kurum ve kuruluşlardan üstün veya farklı tarafları olduğu izlenimi verdiğinden dolayı önemli avantajlar sağlar (Taşkın ve Sönmez, 2005, 5).

Örgütün nasıl bir imaja sahip olduğunu bilmesi, faaliyetlerine yönelik bir dönüt gibi değerlendirilebilir. Ayrıca kurum imajı, kurumun adını taşıyan her ürün için güven yaratır. Kurum imajı kurumun anlaşılmasına neden olur. Kurum imajı, kurumda çalışanlar ve kurumun hedef kitleleri kuruma ilişkin bütün algılamalarının yansımasıdır (Aksoy ve Bayramoğlu, 2008, 87). “Güçlü bir kurumsal imaj,

örgütlerde vizyon ve hedeflerin paylaşımını, stratejilere bağlanmayı, örgüt içi ve dışı iletişimi güçlendirmeyi, müşteri memnuniyetini, örgütsel güveninin güçlendirilmesini ve güçlü mali kaynaklara sahip olmayı kolaylaştırır” (Marken, 1990, 21'den Akt. Erdal ve Gültekin ve Gücüyener, 2013, 56).

Örgüt imajının gücünün örgütün gücü ile arasında bir ilişkisi vardır bu bağlamda da örgütlerin nasıl algılandıkları önemlidir. Bromley (2001, Akt. Cerit, 2006, 345) örgütlerin algılanmalarını etkileyen yolları dört faktörde açıklamıştır; birincisi, örgüt çalışanlarıdır. Bu faktör, bir örgütün temeli olan üyelerinin davranışlarının, örgütün çıktıları (ürünleri) ve eylemleri üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu gerçeğini yansıtır. Örgütün çevresinde bulunan grupların üyeleri tarafından şekillendirilen bir örgütün eylemleri ve ürünleriyle ilgili izlenimleri onun sahip olduğu üyelerin izlenimlerinden muhtemelen farklı olacaktır. İkinci faktör, insanbiçimcilik (anthropomorphism); doğal, belki içgüdüsel, insani olmayan fenomenlerle ilgili olarak insani nitelikler için, insani eğilimleri tanımlar. Bu insanbiçimcilik, bir örgütün kişiselleştirme eğilimini destekler. Üçüncü faktör, kurallı dildir. Bu unsur, dilin, teknik, uzun ve zor olmasından daha çok, kolay iletişim kurabilme ve kendini tanımlama şekillerini açıklar. Bu yüzden, örgütler “muhafazakâr”, “ketum” veya “karışıklık içinde” olarak tanımlanabilir. Dördüncü faktör, görsel kimliktir. Görsel kimlik, örgütsel iletişimin önemli bir yönünü yansıtır. Bir örgütün görsel kimliği, kendi kendini nasıl göstermek istediği ile bağlantılı olarak kullanılır.

Örgütsel imaj yönetimi, örgüt paydaşlarının gözünde istenen görüntüyü yaratmak ve bu istendik görüntüyü koruma etkinliklerine dayalı süreçtir (Hatch & Schultz, 1997, 356-365). Her örgütün bir algılanan imajı bir de arzulanan imajı vardır. Arzulanan imaj, örgüt yöneticilerinin ideal olarak düşündükleri, ulaşmak istedikleri imajdır. Algılanan imaj ise, kurumun insan kaynakları politikaları, kültür yapısı, vizyonu ve kurum dışında oluşan imajının kurum çalışanları açısından değerlendirilmesidir. Örgütsel İmaj yönetiminde imajı oluşturan şu faktörler üzerinde durulmalıdır (Küçük, 2005, 254):

- Kurumun saygınlığı
- Çevresel ve sosyal sorumluluk
- Liderlik ve yönetim biçimi
- Kurumsal politikalar
- Kurumsal değerler

- Kurum iklimi
- Vizyon paylaşılması
- Çalışanlara saygı göstermek ve değer vermek
- Çalışanlarla etkili iletişim kurmak
- Çalışanlara yaratıcılıklarını kullanabilecekleri imkân yaratmak

Bu çerçevede imajın oluşumunda izlenmesi gereken aşamaları şöyle sıralamak mümkündür (Özalkuş, 1994, 153):

- Mevcut imajın güçlü ve zayıf yönlerinin ortaya konulması gerekmektedir. Böylece, geçerli çalışmayı yapabilme olanağı doğmakta ve kurum imajı adına hedef kitlenin ilgilendiği sorular gündeme gelebilmektedir.
- Mevcut durum belirlendikten sonra, zayıf yönleri güçlendirecek önlemleri içerecek şekilde kurum adına yapılacaklar planlanmalı ve bu imajın tanımlanması gerekmektedir. Bu aşamada SWOT analizi yapılarak, “Biz kimiz? Niçin bu noktadayız?” vb. sorulara cevap aranması gerekmektedir.
- Bu imajı hedef kitleye yansıtabilecek konular oluşturulmalıdır. Burada önemli olan tüm listenin ve amaçların anlaşılabilir basit, az terimlere indirgenmesidir. Hedef kitle birden fazla mesaja maruz kaldığından, mesajın onlara ulaşması, arada oluşturulacak bağın kuvvet derecesine bağlı olmaktadır.
- İmaj oluşturma adına tüm araçlar kullanılmalıdır. Çünkü imaj oluşumu, reklam, ürün, çalışanlar, satıcılar vb. imaj bağlantı kanallarının artışıyla artmaktadır. İyi bir imaj oluşturma, hedef kitlelerin imaj oluşumuna konu olan kurumu iyi bir şekilde tanınması, onun hakkında doğru ve olumlu bir izlenime sahip olmaları ile mümkün olmaktadır. Bu da kurumların daha saygın uzun süre yaşamalarını sağlamaktadır.

Massey (2003) ise örgütsel imaj yönetim süreci üç adımlı bir süreci kapsadığını ifade etmektedir. Birinci adımda örgüt paydaşlarının örgüt hakkındaki örgütsel imajının bilinmesi gerekmektedir. İkinci olarak istendik bir imaj algısı için çalışmalar yapılmalıdır. Bu süreç örgüt paydaşları ile iletişimi gerektirmektedir. Başarılı bir imaj yaratmak için örgüt paydaşlarının yorumlarını almak ve buna yönelik bir iletişim stratejisi belirlemek gerekmektedir. Eğer örgüt, paydaşlarını sürekli izleyerek, zamanında dönüt almaz ve başarısız olursa paydaşlarda istenen imajın

oluşturulması mümkün değildir. Sürecin üçüncü aşaması koruma ve onarma aşamasıdır. Genellikle üçüncü adım örgüt yöneticilerince çok ciddiye alınmamaktadır. Ancak istenen imaj algısını sürekli hale getirmek için bu adım önemsenmelidir. Tersine durumda daha önceden de belirtildiği gibi eğer örgüt, imaj yönetiminin son adımı olan onarmayı ciddiye almaz ise eskiye geri dönecektir (Akt.Polat, 2011, 110).

Özkan (2009, 69)' a göre de kurumlar iç ve dış hedef kitlelere yönelik güçlü bir imaj oluşturmak istiyorlarsa mutlaka imaj çalışmalarının temelini güven unsuru oluşturmalıdır. Kuruma karşı kamuoyunda oluşacak güven diğer adımların atılmasını kolaylaştıracak, kurumun başarıya ulaşması önündeki engelleri kaldıracaktır. Güvenin olmadığı kurumlarda imajdan söz etmek mümkün değildir.

Buradan hareketle okul yöneticilerinin atması gereken üç adım bulunmaktadır. İlk olarak okul yöneticileri mevcut imaj durumunu saptamalı ve sürekli takip etmelidir. İkinci olarak “nasıl bir okul istiyorum” sorusunu cevaplayarak arzulanan imajı saptamalıdır. Üçüncü olarak ise mevcut durumdan arzulanan duruma geçiş için uygulamalara başlanmalı ve sürekli ölçümler yapılmalıdır. İmaj oluşturma çabalarında, “imaj gerçektir.” Sözü asla unutulmamalıdır. Çünkü imaj davranışlar sonucunda oluşmakta ve aynen bir ayna gibi gerçekleri yansıtmaktadır. Bu nedenle, yanlış bir şeyi doğru, çirkin bir şeyi güzel olarak göstermeye çalışmak oldukça sakıncalı olmaktadır. Bu şekilde oluşturulacak imaj kandırmadan öteye gitmemekte, çok geçmeden, tüm gerçekler ortaya çıkmaktadır (Ak, 1998, 172).

2.6.1. İmajın Öğeleri

Bireyin farklı kanallar vasıtasıyla elde ettiği bilgi ve verilere ilişkin değerlendirme ve yorumların sonucu imaj ortaya çıkmaktadır. Tarafli veya tarafsız yargılardan oluşan imajın tutum ve davranışlar üzerindeki tek etken olduğunu söylemek doğru değildir fakat imajın kararlar üzerindeki yönlendirici etkisi de yadsınamaz (Tolungüç, 2000, 23). Tolungüç, imajın oluşmasını sağlayan etkenleri bilgilendirme düzeyi, sahip olunan yargılar ve sunulan olanak ve hizmetler olmak üzere üç kategoride ele almaktadır:

- Bilgilendirme Düzeyi: Bireyin bilgilendirme düzeyi, çeşitli iletişim kanalları ve süreçleri vasıtasıyla elde edilen bilgi ve verilerden oluşmaktadır. Çeşitli görsel ya da işitsel yayın organları, sosyal ve kültürel çevre, tavsiyeler,

reklam ve tanıtım hizmetleri, çeşitli iletişim araçları vasıtasıyla elde edilen veriler bireyin zihninde bir dizi süzgeçten geçirilerek algıyı oluşturur ve bireyi bir tutuma yönlendirir.

- Sahip Olunan Yargılar: Yargılar ise, bireyin doğru ya da yanlış, nereden kaynaklandığı tam olarak bilinmeyen, daha önceki bir zamanda oluşmuş basmakalıp fikirleridir. Bunlar bireye gelen bilgileri yönlendirirler.
- Sunulan Olanak ve Hizmetler: Olanak ve hizmet ögesi ise, kişinin yaşadığı sosyo-ekonomik ve kültürel ortam, siyasal yapılar ya da iklim ve coğrafya gibi birçok unsur tarafından şekillenmektedir.

2.6.2. İmajın Fonksiyonları

Bireyler için imajlar, belli bilgilerin işlenebileceği şemaları/şablonları oluşturmaktadır. “Ruhsal bir programlama” anlamında imajlar, bir örgütün imaj oluşturuıcı faktörler aracılığıyla iletmek istediğı çok çeşitli bilgi ve teşviklerin alınabilmesi ve işlenebilmesi için bir yardım sunarlar. Bu psikolojik işlemin türü, literatürde bir dizi fonksiyon ile açıklanmaktadır. Bu fonksiyonları şu şekilde sıralayabiliriz (Okay, 2002, 242-243):

2.6.2.1. Karar Fonksiyonu

Kişilerin birey, örgüt ya da nesneler üzerinde sahip oldukları imajlar onların bu nesneler, bireyler ya da örgütler üzerindeki kararlarını etkileyecektir. Örneğin A mağazası hakkında olumlu bir imaja sahip olan bir birey, alışverişini bu mağazadan yapmaya karar verecektir.

2.6.2.2. Basitleştirme Fonksiyonu

Bireylere çeşitli yollarla bilgi sunulduğunda, kişi bu verilerden kendisi için gereksiz olanlarını göz ardı ederek dikkate almayacak, kişi örgüt ya da nesne hakkında daha önceden oluşturduğu imaj nedeniyle, verileri basitleştirerek kendisini ilgilendirenleri alacaktır.

2.6.2.3. Düzen Fonksiyonu

Kişinin basitleştirerek aldığı bilgileri kendisinde mevcut olan imaj şekillerinden birisine dâhil etmesidir.

2.6.2.4. Oryantasyon Fonksiyonu

Çevreden edinilen ve imajı etkileyen bilgilerin eksik veya objektif olarak yetersiz olduğu düşünüldüğü durumlarda, kişi bunları yine de değerlendirerek bir yön bulabilmektedir. Bu da imajın objektif bir gerçeği - görülmediğinde veya kısmen görüldüğünde - ruhsal bir sübjektif tarafından ikame edilmesine dayanmaktadır.

2.6.2.5. Genelleştirme Fonksiyonu

Oryantasyon fonksiyonunda değindiğimiz bir durum meydana geldiğinde, bireyler genellikle bir bilgi transferiyle bildikleri konuları bilmediklerine aktarırlar ve böylece bir genelleme yaparlar.

2.7. İmaj Türleri

Literatürde imaj konusunda çalışan araştırmacıların birçok imaj çeşidi sıraladıkları görülmektedir. Kurt Huber'e göre 11 tür imaj vardır. Bunlar şemsiye imajı, ürün imajı, marka imajı, kendi imajı, yabancı imajı, transfer imajı, kurumsal imaj, mevcut imajı, istenilen imaj, olumlu imaj ve olumsuz imaj olarak sıralanmaktadır (Okay, 2001, 243–244). Göksel ve Yurdakul (2010, 202) ise bu imaj türlerine kişisel imajı eklemiştir. Başlıca imaj türleri şunlardır:

2.7.1. Kişisel İmaj

Birey olarak dışarıya ve içerde kendimize verdiğimiz tüm mesajlar, sözlü veya sözsüz iletişim tarzı, beden dili, görünüş, ün ve duruş bütünlüğü kişisel imajı oluşturur (Geçikli, 2012, 345).

Bu insanların gözünde ve aynı zamanda kendi gözümüzde nasıl algılandığımızı ifade eder. İmaj kendimizi nasıl algıladığımız ve başkaları tarafından nasıl algılandığımızla ilgilidir. Bunların ötesinde ulaşmak istediğimiz bir ideal imaj da olabilir. Burada en önemli nokta kendimiz tarafından algılanan imajımızın ve diğer insanlar tarafından algılanan imajımızın gerçekliğimize olan uygunluk derecesidir.

2.7.2. Ürün İmajı

Bir ürünün sahip olduğu imajdır. Bu ürünün imajı, onu üreten örgütten daha yaygın olabilir ve bazı durumlarda ürün imajı çok yüksek ve tanınmış olduğu hallerde, onu üreten örgüt hiç tanınmayabilir (Okay, 2002, 244). Bu imaj türü özellikle piyasaya

yeni çıkmakta olan bir ürünün tanımı için oldukça etkin ve önemlidir. Ürünün büyüklüğü ya da küçüklüğü ve rengi gibi fiziksel özellikleri bu imajın oluşturulması açısından büyük önem taşımaktadır. Ürünün imajını oluşturan şeyler ürün donanımı, satış aktiviteleri ve reklamdır (Özüpek, 2005, 111). Buradan da anlaşılacağı üzere ürün imajı, örgüt imajını etkileyen önemli bir unsurdur. Çünkü tüketiciler için an önemli unsur o ürün hakkında zihinlerinde oluşturdıkları algıdır. Bu nedenle de kurumların ürünleri hakkında olumlu imaj yaratmaları kurumların rekabet ortamında devamlılıkları sağlamaları açısından önemlidir.

2.7.3. Marka İmajı

Marka imajı, üretilen ürünün hedef kitlesinde oluşan duygusal ve estetik izlenimlerin toplamıdır (Dinçer, 1998, 25). İnsanların marka ile ilgili algılamaları ve yorumları ve marka ile ilgili pazarlama aktiviteleri marka imajının oluşumunu etkilemektedir. Bu anlamda da marka imajı açısından kişiler arasında fark oluşabilmektedir. Çünkü her insanın markalarla ilgili farklı izlenimleri olabilir. Marka imajı yaratmada tüketicilerin ihtiyaçları, değerleri, yaşam biçimi tüketiciyi satın almada karar aracı olarak görürken bir diğer yaklaşım tüketiciyi, duygusal açıdan değerlendirir. Bu noktada marka seçiminde marka imajı ve sembolik değerleri devreye girmektedir (Odabaşı ve Oyman, 2002, 370 dan akt. Özdemir H.2009, 62). Marka imajını etkileyen öğeler; marka tanınırlığı, markaya yönelik tutum ve markanın kalitesine duyulan güvendir. Bu anlamda da kurumlar olumlu marka imajı yaratarak tüketicilerin ayırım ve tercih yapmasını sağlamak durumdadır.

2.7.4. Örgütün Kendi Algıladığı İmaj

Bir işverenin ya da patronun kendi örgütünü görme ve değerlendirme tarzıdır, bu tıpkı bir mühendisin kendisinin gerçekleştirmiş olduğu yenilikleri değerlendirme tarzı gibidir. Yani objektif olması her zaman mümkün değildir (Okay, 2002, 244). Örgütler genellikle algılanan imajı göz ardı etmekte ve sahip oldukları imaja, sadece kendi bakış açıları ile bakmaktadırlar (Bolat, 2006, 11). Algılanan imajda, imaja konu olan kişi veya örgüt, kendisinin diğer kişiler tarafından nasıl görüldüğü ile ilgilenmez. Başka bir deyişle, şu an sahip olunan imajın farklı kişilerce farklı şekillerde algılanabileceği, hatta zaman içerisinde bu imajın değişim gösterebileceği göz ardı edilebilmektedir. Böylece, bazen örgütler olumlu bir imaja sahip olduklarını düşünerek, başkaları tarafından nasıl algılandıklarını araştırma çabası içine

girmemektedirler. Bu ise çoğu zaman, kendileri hakkında kötü bir imajın oluşmasına neden olmaktadır (Bolat, 2006, 11).

2.7.5. Yabancı İmaj

Ürün ve faaliyetlerle tamamen ilgisi olmayan kişilerin, yani yabancıların sahip oldukları imaj türüdür. Örgütün kendi algıladığı imajın tersi olarak düşünülebilir (Okay, 2002, 244). Yabancı imajda önemli olan ürün ve hizmetlerin gerçekleşmesi ile doğrudan ilişkisi olmayan kişilerin örgütü nasıl algıladığıdır. Yabancı imaj ile örgütün kendi algıladığı imaj arasındaki uyum ne kadar fazla ise hâlihazırda ve ileride örgütün kişiliği o ölçüde güçlenecek, örgüt dışarıya karşı daha etkili olacaktır (Bakan, 2004, 13). Dolayısıyla bu imaj, güçlü örgütlerde örgütün kendi imajıyla büyük oranda örtüşmektedir.

2.7.6. Transfer İmajı

Taşınan imaj olarak da adlandırılan transfer imajı, bir örgütün veya onun tarafından üretilen bir ürünün sahip olduğu olumlu imajın başka bir üründe, örgütte veya markada kullanılmasıdır (Bolat, 2006, 11). Bu sayede diğer ürünün sahip olduğu imajdan faydalanarak ve onun marka adını kullanarak başarısızlık riskinin ortadan kaldırılması hedeflenmektedir. En tanınmış türü uluslararası alanda yaygın, genellikle lüks mallar arasında yer alan bir markanın genellikle de o türde olmayan bir ürüne transferidir. Huber bunlara örnek olarak Cartier sigaraları, Porsche güneş gözlükleri ve Davidoff saatlerini vermiştir (Aktaran: Okay, 2002, 244). Burada dikkat edilecek nokta, imaj transferinin farklı ürünler arasında meydana geldiği ve transfer edilenin yalnızca marka imajı olduğudur. Örneğin Porsche ünlü bir araba markasıyken daha sonra karşımıza gözlük markası olarak çıkmıştır.

2.7.7. Mevcut İmaj

Mevcut imaj örgütün bugünkü görüntüsüdür. Mevcut imaj, daha çok örgütün dışındaki kişilerin, örgüte ilişkin kendi yaşadıkları deneyimlere ya da edindikleri bilgilere dayanan bir imaj türüdür. Yaşanan olayların olumsuz veya elde edilen veri ve bilgilerin yetersiz olduğu hallerde, bu imaj olumsuz olarak şekillenecektir (Göksel ve Yurdakul, 2002, 202). İmajlar dinamik yapılardır, değişiklik gösterirler ve zamana uymak durumundadırlar. Sürekli genç bir görünümü korumak zorunda olduklarından dolayı, mevcut durumların saptanması için bilimsel analizleri gerekli

kılarlar (Okay, 2002, 244). Bu nedenle örgütler, paydaşlarından çeşitli araştırma metotları ile topladıkları bilgilerin doğru değerlendirilmesi konusunda dikkatli olmalıdırlar. Ayrıca mevcut imajın değişimini etkileyen faktörler bilinmeli ve imaj ölçüm süresi ve zamanı çok iyi planlanmalıdır (Köktürk vd. 2008, 16).

2.7.8. İstenilen İmaj

Yapılan araştırmaların neticesine bağlı olarak, örgütün sahip olmayı istediği imajdır (Peltekoğlu, 2001, 362). İstenilen imaj gerçek imajdan farklı olabilir. Böyle durumlarda hedef, gerçekleştirilen düzenlemelerle bu imaja ulaşabilmektedir. Bir anlamda bu imaj türüne, örgütün vizyonunu ortaya koyduğu imaj türüdür de diyebiliriz. Bu imaj türünde örgütün istekleri ve arzuları ön plandadır. İstenilen imaj, örgütün gelecekteki imajıdır yani; bugünden itibaren sahip olunan imajdır. Burada dikkat edilmesi gereken nokta, önemli olan imaj unsurlarının değiştirilmemesidir çünkü imajlar yalnızca onları taşıyan güçlü parçalar ağırlıklı olarak kaldıklarında yaşayabilmektedirler (Okay, 2002, 245).

2.7.9. Pozitif/Olumlu İmaj

İyi ve güçlü profillere sahip marka ve isimlerdir. Bu tür imajlar insanlarda sempati uyandırır. Kişisel olarak bağlantımızın bulunduğu ürünlerdir ve pozitif imajlar, elde edilen tecrübeler ile yakından ilgilidir (Okay, 2002, 245). Pozitif imaj genellikle tüketicilerin veya hedef kitlenin deneyimleri sonucu ortaya çıkardıkları, örgütün iyi ve başarılı olduğu yönündeki izlenimleridir. Buradaki en önemli nokta; olumlu imaj yaratmak kadar, sürekliliğini sağlamanın da önemli olduğudur.

2.7.10. Negatif/Olumsuz İmaj

Örgütü olumsuz yönde etkileyen bir imaj türüdür. Örgüt içinde veya dışında sergilenen davranışlara bağlı olarak, kişilerin zihninde yer eden olumsuzluklar neticesinde oluşan imajlardır. Profesyonel olmayan bir satış görevlisi, kötü karşılama, çevreye verilen bir zarar olumsuz bir imaja sebebiyet verebilir. Örgütün saldırgan davranışları sonucunda da böyle bir imaj oluşabilir (Peltekoğlu, 2001, 362).

2.7.11. Şemsiye İmajı

Aynı markanın, farklı pazarlarda, farklı ürün yelpazelerini desteklemesi ise, şemsiye marka modeli olarak adlandırılır. Şemsiye markalama, birden fazla tek marka isimli ürün etiketleme yöntemidir. Genellikle çeşitli pazarlarda çok ürünle faaliyet gösteren firmalar tarafından kullanılır. Şemsiye markalamanın ile yeni ürün alınırken satın alma eyleminde ürünün özelliklerinden çok şemsiye marka önemli rol oynamakta ve uzun vadeli karlılık sürecinde de önemli yere sahip olmaktadır. (Sullivan 1990, 309). Bir şemsiye marka, adından da anlaşılacağı gibi, çeşitli alt markalar üzerinde koruma sağlar. Örneğin; Palmolive, Tukaş gibi markalar şemsiye markası uygulamaktadır. Şemsiye markalamada esas olan birbirleriyle az ya da çok ilişkili olan farklı türde ürünleri bir çatı altında toplamaktır.

2.8. Okul İmajı

Tai, Wang ve Huang (2007, 193) imaj kavramının 1980 lerin ortalarında ortaya çıkan bir kavram olduğundan bahsederken imajın gerek iş hayatının içinde ya da dışında her hangi bir alanda bulunan insanların sahip olduğu rol olduğunu belirtirken imajın kişinin ya da grubun inançlarına dayalı zihinsel tanımlama olduğuna işaret etmiştir. Diğer bir deyişle imaj gerçekten ziyadesiyle öznel algıdır ve bu algı farklı kişilerin görüş ve mesajlarından oluşmaktadır. İmaj bir başka ifade ile fikirler, hayal gücü ve olumlu ya da olumsuz olsun kişisel görüşlerin birleşimi olarak algılanabileceğini belirtmiştir. Çünkü farklı sosyal, fiziksel ve zihinsel durumlar ile algı, motivasyon, benlik algısı sosyal tepkilerle etkileşime girdiğinde belli bir obje ya da nesneye karşı farklı tutumların ortaya çıkmasına sebep olur. Ayrıca, kişilerin ve ya grupların objektif bilgi, önyargı, düşünce ya da belli bir konuya karşı hislerin birleşiminden imajın oluştuğunu belirtmiştir.

Aynı çalışmada Tai (ve diğ. 2007, 193) okul imajının okulun geçmiş, bugün ve gelecek ile ilgili farklı unsurlarından oluşmaktadır işaret ederken okul imajının okulla etkileşime giren birey, grup ve organizasyonların değerlendirmelerinin ve hislerinin toplamından oluştuğunu belirtmiştir. Bireylerin okulla ilgili imajı okul binası, personel ve öğrencileri hakkındaki değerlendirme ve fikirlerinin toplamından oluşmaktadır.

Jiang ve Xu (2005) ise yönetimlerin en başlıca görevinin halkın ve okulun geçmiş imajının avantajlı ve dezavantajlı yanlarının tamamına göre özel yapı ve stiller de içeren bir okul imajı oluşturmak için detaylı projeler oluşturmak olduğunu belirtmiştir (Akt. Tai ve diğ.2005, 194).

Kamu kurumları hizmetlerini yürütürken, özel sektördeki gibi bir rekabet ortamında çalışmamaktadır. Eğer kamu kurumları buna ilave olarak kalite ve hizmet bilinci içerisinde değillerse, halkı memnun etmeleri ve iyi bir imaj kazanmaları zorlaşmaktadır. Bu şekilde ortaya çıkan kötü imaj düzeltilmezse, yapılmakta olan işin kalitesi giderek azalmakta ve memnuniyetsizlik artmaktadır. Bu yüzden Türkiye’de, özellikle kamu kurumlarının imajlarının ölçülmesine ve bu imajların güçlendirilmesine yönelik çalışmalara şiddetle ihtiyaç vardır (Taslak ve Akın, 2005, 264).

Zabransky (2001) Ludvik çalışmasında okul imajını on beş madde ile ölçerek değerlendirmiştir. Bunlar; okulun büyüklüğü, konumu, tesisleri, eğitim programının kalitesi, eğitim materyallerinin içeriklerinin yenilenme hızı, ders dışı faaliyetler, okuldaki arkadaş atmosferi, öğrenci davranışları, mezun öğrencilerle olan bağı ve etkileşimi, müdür ve öğretmen kalitesi, okul yönetiminin etkililiği, veli katılımı, yerel örgüt ve işletmelerle okul arasındaki işbirliği ve ilişkisi, genel devlet politikaları ile uyumluluk ve okulun sahip olduğu ündür (Akt. Tai ve diğ.2005, 193).

Bununla beraber Zheng (2005) okul imajının okul müdürü, öğretmenler, idareciler, öğrenciler, okulun çevresi, okul kültürü, çalışma programı, veli ve halkla ilişkilerin bütününden oluştuğunu belirtmiştir (Akt. Tai ve diğ. 2005, 193).

Jiang ve Xu (2005) ya göre iyi bir okul imajı oluşturmak ve marka haline gelebilmek için okullar öğretim kalitesi, öğrenci başarısı, yönetim servisleri, fiziki özellikler vs. ile mükemmel performans göstermek zorundadır. İlgili çalışmalar incelendiğinde okul imajının altı unsurdan oluştuğu belirtilebilir (Akt. Tai ve diğ. 2007, 191).

- Öğretmen Kalitesi; profesyonel bilgi, ileri eğitim seviyesi ve öğretmenlerin öğretme davranışlarını içerir.
- Öğrenci Kalitesi; Öğrencilerin derse karşı tutumları ve kişilik özellikleri.
- Fiziksel özellikler; Okulun donanım gibi tüm fiziksel şartlarını içerir.
- Okulun atmosferi; okulun genelinde hâkim olan ahlaki yapıdır.

- Okulun çevresi; Okulun yerleşim yeri, konumu ile içinde bulunduğu sosyal çevreyi ifade etmektedir.
- Okulun başarıları; okulun bu güne kadar göstermiş olduğu akademik başarılar, yönetimin etkililiği, öğrencilerin daha üst okullara ve işe yerleşme yüzdeleri, mezun öğrencilerle olan ilişkiler gibi unsurları içermektedir.

Okulu bir kurum olarak ele alan Kolibova (2000, 578) bir eğitim kurumu için imaj terimini Stefko'nun tanımını kullanarak açıklamıştır. İmaj, tüm nosyonların karışımı olarak, bilgi ve beklentilerin eğitimsel konularla bileşimidir. Öğretmenler sadece çağdaş değil aynı zamanda modeldir. Okul, hem şimdiki öğrencilerin hem de mezunların beklentilerine cevap vermek durumundadır. Bu tanımlamalar, sadece bilgi değil aynı zamanda beceri ve yeteneklere ilişkin geliştirici beklentileri de kapsamakta ve bunun en somut sonucu mezunların iş bulmalarıdır. İmaj, özellikle büyüklük, tarih ve gelenek, nesnel özellikler ve nesnenin kullanımı (çevre kalitesi, iç ve dış temizlik, tasarım) gibi geleneksel ve okulun ilişkide olduğu kesimlerin ne kadar okulu tanıdığı ve okula karşı tutumlarının incelendiği geleneksel olmayan ölçütlerle şekillenir (Akt. Bahçeçi, 2009, 93).

Geleneksel olarak nitelenen eğitim kurumları tutucu, bir diğer deyişle geleneksel uygulama yöntemleri, mevcut durumu koruma tercihi, sıkı kurallar, otokratik, yavaş, kurallar aracılığıyla limitleri belirleme, geleneksel değerlere bağlılık gibi özelliklere sahipken yaratıcı okullar değişime açık, özgür yapıda, heyecan verici, hızlı, demokratik, dinamik ve anarşiktir.

Koliba (2000, 581) tutucu okul imajından yaratıcı okul imajına geçiş kolay olmamakla beraber, geleneksel ve geleneksel olmayan ölçütlerin nedenleri ise şu şekilde açıklanır (akt. Bakioğlu ve Bahçeçi, 2010, 28);

- Beklenen değer: bilgi, kullanışlılık, kalite, sosyal olanaklar.
- Algılanan değer: bilgi, mesleki çalışmaların ve eğitim kurumunun güncel saygınlığı (öğrenci hareketliliğine yönelik program, olanaklar, yurt dışında çalışma olanakları vb.)
- Fırsatlar: bilgi, çeşitli durumların belirleyicileri ve ihtiyaçlar, sosyal ve genel durumlar.
- Tutumlar: bilgi, ekonominin tercihleri, coğrafi ve bireysel ilgiler.

Okulların imaj yoluyla rekabet etmesinde önemli bulunun hususların şu maddelerde toplandığını belirtir:

- Sıra dışı eğitimciler (eğitim kariyeri),
- Ünlü öğrenci ve mezunlar,
- Başarılı ve yaratıcı iş/çalışmalar,
- Okul tarihi.

Bakioğlu ve Bahçeci (2010, 30) okul imajını oluşturmak ve geliştirmek için öne çıkan faktörleri aşağıdaki gibi sıralamıştır:

- Çalışanların pozitif ve profesyonel performansı,
- Pozitif iklim,
- Profesyonel liderlik,
- Okulun nitelik farkına ilişkin göstergeler,
- Hem iç hem dış tedarikçilerle iletişim.

Bu faktörler başarılı okul imajı oluşturmak için yöneticinin özellikle üzerinde durması gereken temel faktörler olarak belirtilmiştir.

Çalışanların pozitif ve profesyonel performansı konusunda Sachs (2005: 1-9) öğretim standartlarının geliştirilmesini çok büyük bütçeler gerektirmeyen ve standartların istendik düzeylere günümüz fonksiyonel olmayan okul yapısı ve modası geçmiş ders programları ve kaynakların adil ve eşit olmayan kullanımı ve gençliğe ve çocuklara yetersiz sosyal destekle sağlanamayacağını belirtirken tartışmaların genellikle ya öğretmenlik mesleğinin standartları ya da performans standartları ile ilgili olduğunu belirtmiştir. Bu anlamda hem kurumlar hem de bireyler açısından sistemlerin etkililiği ve yeterliliği üzerinde durulurken hedef öğretmenlerin profesyonelliğini yükseltirken diğer yandan da kariyerlerinde öğretmen tekniklerini yükseltme olarak belirtilmiştir. Bu anlamda da öğretmenlerin performanslarını ve etkililiğini yükseltmek için; öğrenci merkezli öğretme ve anlama yaklaşımına sahip, işbirlikçi, bilgi inşa eden, hayat boyu mesleki gelişimini sağlamaya odaklı, esnek, değişime ayak uyduran ve sistematik bireyler olmaları gerekmektedir (Akt. Bahçeci, 2009, 96).

Okullarda var olması gereken pozitif iklimin okul imajında çok önemli rol oynamaktadır. Etkili eğitimin gerçekleştiği okullarda etkili eğitimin gerçekleşmesinin önündeki engellerin tespit edilip bu engellere çözüm yolları

aranması ve öğrenci başarısı için etkili bir eğitimin gerçekleştirilmesi ve nitelikli çıktılar elde edilmesine üzerine çalışmalar yapılmalıdır.

Birçok araştırma sonuçları okul ikliminin okullun özellikleri, öğretmenin değişim sorumluluğu, örgütsel öğrenme ve öğrenci başarısı ve öğretmenlerin öğrencilerin notları ve başarıları algıları ile ilişkili olduğunu göstermektedir (Hoy ve Miskel, 2008, 450).

Ayrıca okul ikliminin okul etkililiği, öğretmen bağlılığı ve öğrenci başarısı ile ilişkili olduğunu gösteren pek çok çalışma olduğu gibi okulun örgütsel iklimi o okulu diğerinden ayıran ve üyelerinin davranışını etkileyen ve okulların öğrenme çevrelerinde ve öğrencilerin başarısında farklılık yarattığı da görülmektedir (Korkmaz, 2011, 120).

Profesyonel liderlik okul müdürlerinin etkililiğini içine almaktadır. Bu anlamda da okul müdürlerinin okulları okul toplumu ile koordinasyon içerisinde, okullarının geleceğini şekillendirirken, toplumun değişen dinamiklerini gözetleyen ve bu değişimin gereklerine cevap verebilen plan ve programlarını hazırlayarak uygulamaları; okullarının örgüt ve yönetim yapısını değişen toplumun istek ve beklentilerine göre sürekli gözden geçirerek yenilemeleri; okul etkinliklerini öğrenme ve öğretme ilkelerine uygun olarak ve öğrenci başarısını merkeze alarak düzenlemeleri, çalışmalarında etik ilkeleri ve yasal mevzuatı kendilerine rehber edinmeleri gerekir (Gümüseli, 2001, 546).

Okulun nitelik farkına ilişkin göstergeler incelendiğinde ise okulun öğretmen, öğrenci, kullandığı fiziki ortam ve teknoloji, idari yapısı ve programları göz önünde bulundurulmalıdır. Bu faktörler aynı zamanda okulun kalitesi kavramı ile de yakından ilişkilidir.

Okulların iç ve dış tedarikçilerle iletişimi incelenirken iç tedarikçiler olan; öğrenciler, öğretmenler ve diğer idari görevliler ile dış tedarikçiler olan eğitim sürecinin ortaya koyduklarından etkilenen resmi ve özel kurumlar, işletmeler, veliler ve genelde ise toplum göz önünde bulundurulmalıdır. Dış müşteriye tatmin etmeden önce iç müşterinin tatmin edilmesi gereklidir. Dış müşteri tatmini bunun sonucunda ortaya çıkmaktadır. Kaliteli bir “eğitim” için öğretmenlere, diğer çalışanlara ve öğrencilere uygun koşulların oluşturulması gereklidir (Yıldız G.ve Ardic, 1999, 77). Hem iç hem dış tedarikçilerle iletişim konusunda, okul yöneticilerinin dış çevreyle ilişkilerinde,

sadece okul imajı sorunu olarak değil, başkalarının da bu misyonu sahiplenmesi gerektiği dile getirilmektedir (Bahçeci, 2009, 109). İletişim dünyası okul imajını etkilemektedir. Bu yolla okulun vizyonu, politikası, kaynakları ve gelişme stratejileri net bir şekilde açıklanırken farklı grupların beklentilerini ve okul imajına dair bakış açılarını da ortaya konabilir.

Beare,Caldwell ve Millikan (1994, 234-235)’ e göre ise mükemmel okulları yaratmak için okulların kendi imajları ve stilleri olması gerekmektedir. Eğitim endüstrisinin en temel parçası olan okullarda okul müdürleri ve öğretmenler kendi okullarının hem kendi bölgelerinde, ülkede ve hatta uluslararası imajını oluşturmak için çaba göstermeleri gerekmektedir.

Eğitimeiler güçlü bir okul imajı oluşturmak için şu soruları cevaplamakla işe başlamaları gerekmektedir.

- Okulun şu anda sahip olduğu örgütsel yapı nedir ve ben nasıl olmasını istiyorum?
- Planlamaya başlamak için sorgulayan, gelecekte ne istendiğini gösteren hangi dokümanlar hazır?
- Şu andaki örgütsel yapıyı kim kurdu? Bu örgütsel stili ortaya çıkaracaktır.
- Okulun hangi özellikleri vurgulanmaktadır?
- Okulun tüm çalışanları okulun istenen yere gelmesi için gerekli davranış ve stillere uyacağının garantisini veriyor mu?
- Okul binası hangi izlenimi uyandırıyor?
- Okul ziyaretçilerine hangi yüzünü gösteriyor? İlk kapıdan girişte ilk izlenim olarak ne dikkat çekiyor?
- Okula telefonla ulaşmak ne kadar kolay? Kim ilk telefonu açıyor ve sesi nasıl bir izlenim bırakıyor?
- Personelin giyimi, konuşması ya da öğrencilere davranış stilleri nasıl bir izlenim oluşturuyor?
- Hangi görsel semboller (logo, parola, marka, renk şeması gibi) okulu tanımlıyor ve nasıl bir örgütsel stili yansıtıyor?
- Okula uygun belirli bir kıyafet, renk ya da stil okula uyarlanmış mı?
- Müdür ofisi (dekor ve mobilyalar dâhil),sınıf ve öğretmenler odası hangi izlenimi uyandırıyor?

- Geçen ay yada dönem veliler tarafından dokümanların ne kadarı okulun bütçesi ne kadarı eğitim öğretimle alakalı?
- Okullar medyada görülmek için ne kadar radyo, TV ya da basın araçlarını kullanıyor ve görünürlük hangi konularla alakalı?
- Okul hangi törenlere katılıyor ya da düzenliyor?(Toplantı, panel, konuşma günleri vs. gibi) ve okul kendisini nasıl ifade ediyor?
- Okula ait şarkılardaki mesaj nedir?
- Ne sıklıkla veliler çocukları hakkında bilgilendirme yapıyor?
- Veli katılımının ölçüsü nedir?
- Okulun yıllık başarı raporları nasıl?
- Okul kendi tanıtım ve reklamını yapmak için ne kadar para harcıyor ve bu harcamaların okul bütçesindeki yeri nedir?

Tüm bu faktörler okulun stilini belirlemeye yöneliktir ve başarılı okul imajı oluşturmak için temeldir. Başarılı okul imajı ile:

- Okulun çocuğa ne kadar iyi eğitim verdiği ve öğrencilerin refahı konusunda okul müdürü ve çalışanların bunu ne kadar ciddiye aldıkları konusunda önemli bir etki oluşturur.
- Öğretmenler işlerini sadece bir meslek olarak değil aynı zamanda yönetim faaliyetlerine katılan olarak görür ve okulun imajını yükseltmek için daha fazla çaba gösterir.
- Halk desteği ile okul finansal açıdan da destek kazanır.

2.9. Dönüşümcü Okul Liderleri ve Okullarda İmaj Yönetimi

Eğitim örgütleri günümüz şartlarında artık statik olmaktan çok uzaklaşmış ve rekabetçi ortamda günümüz şartlarına göre mücadele eder konuma gelmiştir. Bunda teknolojideki gelişime bağlı olarak tüm kurumların artık şeffaf hale gelmesi ve okul kurumlarından hizmet alan iç ve dış tedarikçilerin kolaylıkla bu kurumları takip ederek seçim yapmaları önemli rol oynamaktadır. Bu anlamda da okul müdürlerinin okul imajlarının oluşumu ve sürdürülmesinde çok önemli role sahip olmaktadır. Eğitimde değişimi başarılı bir şekilde yönetmek isteyen okul yöneticilerinin; değişim süreçlerini, okul örgütlerini örgütsel yönden tanımaları, okulları değişmeye yöneltten güçleri, bu güçlerin örgütlerin hangi öğelerini etkileyip onları değişime gereksinimiyle karşı karşıya getirdiğini bilmeleri gerekmektedir. Değişim sürecinde

işgörenleri anlamayı, değişime karşı neden ve nasıl direndiklerini ve bu direnmelere karşı nasıl stratejik bir yaklaşım sergileyecekleri, değişim modelleri, değişim programları ve uygulamaları konularında yeterli bilgi ve beceriye sahip olmaları oldukça önemlidir. Bu bilgi ve beceriler değişimi yönetme kapsamını oluşturmaktadır ve okul yöneticilerinin birer değişim yöneticisi, dönüştürücü lider, değişim lideri ya da değişim uzmanı olması beklenmektedir (Yıldız K., 2012, 182). Bu çerçevede okul müdürlerinin dönüştürücü liderlik davranışları sergileme zorunluluğu kaçınılmaz bir sonuçtur. Bir başka anlatımla dönüştürücü okul liderleri takipçilerinde bir amaç ve anlama sahip olma ihtiyacı ortaya çıkarmaktadır. Bu şekilde lider ve takipçileri birbirlerini ahlak ve motivasyon seviyesinde daha üst seviyelere çıkarmada kenetlenmektedirler. Dönüştürücü liderler örgütün var olan durumundan farklı bir duruma geçmesi için takipçilerine vizyon sunarken aynı zamanda özgürlük, eşitlik, adalet ve kendini geliştirme gibi üst düzeyde hedefleride sunmaktadır. Bu anlamda da liderler paylaşılmış değerler ve inançlar yaratarak örgütsel çerçeveyi geliştirirler (Jenkins, 199, 17-18).

Hoy ve Miksel (2008, 451)' e göre de eğitimde dönüştürücü okul müdürlerinin olmasını okul örgütlerinin modernleşmesi karşısında ortaya çıkabilecek zorluklara meydan okumak için çok önemlidir. Çünkü diğer örgütlerde olduğu gibi okullarda da değişime direnç ve belirsizlik vardır. Dönüştürücü okul lideri bu zorlukların üstesinden gelmeyi vaat eder ve ihtiyacı olan beceri, davranış ve yeteneğe sahiptirler.

Kouzes ve Posner (2002, 22) ise başarılı okul liderlerin sorumlulukları belirtmiştir.

- Kişisel değerlerinizi ortaya koyun.
- Paylaşılan değerlere örnek olacak davranışlar sergileyin.
- Geleceği hayal ederken heyecan verici ve yüce olasılıkları tasarlayın.
- Hedeflere ulaşmada takipçilerinizde ortak istek uyandırın.
- Değişimi, büyüme ve gelişim için yaratıcı olanaklar araştırın.
- Hatalardan ve küçük zaferlerden ders çıkartmak için risk alın ve deneyin.
- Güven aşıl原因 ve kolektif amaçları yüceltin.
- Güç ve karar verme yetisini paylaştırarak takipçileri de güçlendirin.
- Takipçilerin bireysel başarı ve katkılarını takdir edin.
- Birlik duygusu yaratarak ortak değerlere ulaşın ve zaferleri kutlayın.

Jantzi ve Leithwood (1996, 513) ise eğitimde dönüşümcü liderlik davranışını tanımlarken 6 boyut altında incelemiştir (Akt. Çelik, 1998, 431):

- Bir vizyon belirleme ve geliştirme: Lider; okula yeni ufuklar açacak bir kimlik geliştirmek için, geleceğin vizyonunu belirleme, gerçekleştirme ve okul personeline aşılama çalışır.
- Grup hedeflerinin kabulünü güçlendirme: Lider, öğretmenlerin ortak hedefler doğrultusunda işbirliği yapmalarını özendirici davranışlar sergiler.
- Bireysel destek sağlama: Lider öğretmenlere karşı saygılı olmaya ve onların duygu ve ihtiyaçlarıyla ilgilenmeye çalışır.
- Entelektüel uyarım: Lider işgörenlerin işe ilişkin varsayımlarını yeniden denemelerine olanak sağlar ve performansı artırabilecek düşüncelerin oluşumunu özendirir.
- Bir davranış modeli oluşturma: Lider, temel değerleri işgörelere benimseterek örnek davranış seti oluşturur.
- Yüksek performans beklentisi: Lider, işgörelerin kalite, mükemmellik ve yüksek performans beklentilerini karşılayacak davranışlar gösterir.

Hoy ve Miksel (2001, 414) dönüşümcü okul liderlerinden beklenenleri şu şekilde ifade etmiştir.

- Değişim ihtiyacı oluşturur.
- Yeni bir vizyon oluşturur ve takipçilerini bu vizyon etrafına toplar.
- Uzun vadeli hedeflere odaklanır.
- Takipçilerinin örgütün hedeflerini kendi hedefleri haline dönüştürür.
- Örgütü statik çalışma ortamından hedeflenen vizyona uygun ortamına dönüştürür.
- Takipçilerinin kendilerinin ve diğerlerinin gelişimine önderlik yapma sorumluluğuna sahip olmalarını sağlar. Bu yolla takipçiler lidere, liderler değişim ajanına dönüşür ve örgütsel değişim meydana gelir.

Dönüşümcü liderlik davranışları ile okul müdürleri pozitif bir okul imajı oluşturmada okul müdürlerine şu öğütleri dikkat etmelidir. (Budzik, 1973, 2-5'den Akt. Bakioğlu ve Bahçeci, 2010, 31);

- Öğrenci hizmetlerinin tasarlanmasında fiziki ve ruhsal sağlık hizmetlerinin bütün olarak ele alınması gerekmektedir.
- Materyal kullanımında yavaş öğrenen öğrencilere hızlı öğrenen öğrencilerin baskısı engellenmelidir.
- Eğitimciler, öğretim yöntemlerini geliştirmelidir.
- Okul yönetimi, öğretmen ve öğrencinin karar verme sürecine dâhil etmelidir.
- Çeşitli sosyokültürel faaliyetler aracılığıyla ebeveynler sınıflara davet edilmelidir.
- Tüm çalışanların ebeveynlerle pozitif iletişim kanalları artırılmalıdır.
- Onur listesi yayınlanmalı ve ebeveynlere postalanmalıdır.
- Ebeveyn ziyaret çizelgesi hazırlanmalıdır.
- Öğrenci ve öğretmen el kitapçıları güncellenmelidir.
- Öğrenci, ebeveyn, çalışanlar ve okul yönetimi arasında sürekli olarak geliştirilen pozitif iletişim ve iyi ilişkiler süreklilik göstermesi gereken bir konudur.

Okul imajının yönetiminde okul niteliği ya da kalitesi kritik öneme sahiptir. Kalite, mal ve hizmetlerin fizikî durumu, verimlilik oranı, güvenilirliği ve kaynakların verimli kullanımını ifade etmektedir. Bu anlamda da okul müdürlerinin etkililiği ön plana çıkmaktadır.

Eğitim kurumlarının imaj çalışmasında kurumsal imajı oluşturan bileşenlerin çok iyi analiz edilmesi gerekmektedir. Cafoğlu (1996, 126) Kurum imajını belirleyen şu faktörler üzerinde durulmuştur (Akt. Çobanoğlu, 2011, 31).

- Okul harcamaları: Öğrenci başına ve toplam okul harcamaları
- Özel materyal girdileri: Sınıf ve okul genişliği, öğretimsel materyal, okul bina kalitesi, kütüphane genişliği ve çalışmaları, laboratuvar olanakları ve beslenme programları
- Öğretmen kalitesi: Öğretmenlerin toplam eğitim süreleri, hizmet içi eğitim, mesleki tecrübe, sözel yeterlilik ve ücret, öğretmenin sosyal sınıf geçmişi, öğretmenin okula devamı, okuldaki kadrolu öğretmen sayısı
- Öğretme uygulamaları/sınıf organizasyonu: Öğretimsel programın uzunluğu, ev ödevi sıklığı, öğrenciler tarafından aktif öğreneme, öğretmenlerin öğrenci

performansına ilişkin beklentileri ve sınıfı hazırlama üzerine öğretmenlerin harcadıkları zaman

- Okul yönetimi: Müdürün kalitesi, sınıfların günlük kaçlı eğitim verdikleri, öğrenci yönetimi, öğrencinin aynı sınıfı tekrarı.

Kolibova (2000, 581) ise tüm eğitim kurumlarının imajlarını rekabetçi çevre doğrultusunda analiz etmesi gerektiğini dile getirirken analiz için; çoklu faktör metodu, çoklu talep haritaları, ilgi talepleri gibi yöntemler kullanılabileceğini belirtmektedir. Ayrıca eğitimsel arena olarak adlandırılan modele göre okul kurumunun çevresi göz önünde bulundurularak şu strateji başlıklarına dikkat edilmesi tavsiye edilmektedir (Akt, Bahçeci, 2009, 117):

- İç çevre: öğretmenler, üniversite ve fakülte yöneticileri, idari ve finansal memurlar vb.
- Pazar çevresi: öğrenciler, sponsorlar vb.
- Kamusal alan: medya, akreditasyon komisyonları, genel temsilcilikler, toplum vb.
- Rekabetçi çevre: eğitim hizmeti veren tüm alan karşılaştırılabilir,
- Makro-çevre: eğitim kurumlarının sosyal aktivitelerine etki eden demografik, ekolojik, ekonomik, teknolojik, siyasi koşullar.

Bir başka analize göre ise üç farklı iletişim kaynağı okulun marka imajı oluşumunu etkilemektedir: okulun kaynakları, kişisel kaynaklar ve medya kaynakları. Okul kaynakları okulun internet sitesi de dâhil olmak üzere okulun tüm yazışmalarını içermekle birlikte üç kaynak içerisinde en kolay kontrol edilebilir olandır. İnsanların kendi aralarında konuştuklarını, dedikodu ve söylentileri içeren kişisel kaynaklar ve yayınları içeren medya kaynakları daha az kontrol edilebilirdirler (Schoenfeld ve Bruce, 2005, Akt. Çobanoğlu,2011).

Toplumsal işlevi bakımından eğitim kurumlarının etkiliği de oldukça önemlidir. Fiziki bir yapıya ve akademik bir donanıma sahip olan eğitim kurumlarının kaynakları en verimli şekilde kullanmaları ve toplumsal faydayı çoğaltmaları beklenmelidir (Gürbüz, 2008).

Erdem ve İşbaşı (2001) 'ya göre; eğitim örgütleri, doğrudan insana yönelik bir hizmet üretirler. Gerçekleştirilen faaliyetler, örgüt üyeleri arasında yoğun bir etkileşime dayanır ve örgüt kültürü bu etkileşim içinde oluşur. Örgüt kültürü

analizinde kullanılacak yöntemlerden biri, örgüt üyelerinin örgütsel yaşamla ilgili temel algılamalarını belirlemektir. Kurum imajının unsurlarından olan örgüt kültürünün ölçümüyle imaj tespiti yolunda adım atılmış olur (Akt. Güçlü, 2003, 150).

Okulun mevcut imajının belirlenmesine ve geliştirilmesine yönelik etkinliklere aşağıdaki ölçütlerin karşılanma düzeyi büyük ölçüde ışık tutacaktır. Bir anlamda okulun güçlü ve zayıf yönlerini de ortaya koyacak ölçütler şunlardır (Çobanoğlu,2011, 55):

Toplumsal saygınlık (prestij-imaj) artışı;

- Okula talebin düzeyi
- Öğrenci ve personel kaybının önlenmesi

Toplumun tüm kesimlerine ulaşma;

- Öğrenci, öğretmen ve veli memnuniyetinin düzeyi
- Farklı sosyo-ekonomik ve kültürel özelliklere sahip müşterilere ulaşma

Lider olma;

- Öğrenci akademik başarısının düzeyi (yarışma, sınav)
- Diğer okullardan farklı olma düzeyi

Kurumsal adanmışlık (psikolojik sözleşme);

- Öğretmen ve diğer çalışanların performans düzeyi
- Çalışan performansının ölçülebilmesi ve performansa dayalı sözleşmelerin yapılması.

Mevcut durumun analizi ve başarılı bir imaj oluşturma sonucunda eğitim örgütleri çeşitli kazanımlar elde ederler. Bu kazanımlar şu şekilde maddeleşebilir (Erdal ve Gültekin ve Gücüyener, 2013, 59-60).

A.Kurum ve Ekip Olarak:

- Yetenekli ve deneyimli kişileri örgüte çekme ve istihdam edebilme.
- Bu tür örgütlerde hoşnutsuzluk veya ayrılma niyetleri en az seviyededir.
- Kurumun bünyesindeki her birimin, güvenilir olmasını sağlar.
- Üçüncü kişilere “yapabilir” olgusunu yerleştirebilir, kaynak konusunda sıkıntı yaşamazlar.
- Ülke genelinde, önemli projelerde akla ilk gelen kurum özelliğine sahiptirler.

- Kurum olarak tanınma, isminin bilinir olması gibi avantajlara sahiptirler.
- Halkla ilişkiler ve tanınma açısından arzulanan bir kurum olabilirler.
- Saygın, güvenilir, iş yapılabilir ve gelecek vaat eden konumdadırlar.
- Ekonomik krizlerden çok az etkilenirler.
- Farklıdırlar ve taklit edilemezler.
- Kurum kamuoyunda ya da hedef kitlede yer alır.

B. Müşteri ya da Öğrenci Olarak:

- Gelecek kaygısı en az düzeydedir.
- Sadakat davranışları ve memnuniyet düzeyleri üst seviyededir.
- Tercihlerini kullanarak gelmişlerdir.
- Kurumdan beklentileri önemli ölçüde karşılanmıştır.
- Özgüven duygusu oluşmuştur.
- Kurumun akademik birikimini sorgulama gereği duymazlar.
- Bu kurumun bir parçası olmaktan mutluluk duyarlar.

Sonuç olarak dönüşümcü okul liderleri takipçilerinde değişim için yapıyı inşa etme, çalışanları birleştirme ve değişimi sürdürme (Fullan, 2000, 130) stili ile olumlu ve başarılı okul imajı yaratmada önemli rol oynamaktadır.

2.10. İlgili Araştırmalar

Öğretmen görüşlerine göre Okul müdürlerinin liderlik stilleri ile okul imajı arasındaki ilişkiyi inceleyen bire bir çalışmaya rastlanmamış olması nedeni ile 2000li yıllarda liderlik ve imaj ile ilgili Türkiye ve yurtdışında ulaşılabilen çalışmalar kronolojik sıra gözetilerek sunulacaktır.

2.10.1. Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri ile ilgili yapılan çalışmalar

Eraslan (2003) 'ın çalışmasının amacı ilköğretim okulu müdürlerinin dönüşümcü liderlik özelliklerini değerlendirmek ve çeşitli değişkenler açısından belirlemektir. Araştırma tarama modelindedir. Veri toplama amacıyla örneklem grubuna altı boyuttan oluşan veri toplama aracı uygulanmıştır. Araştırma evrenini, Kırıkkale il merkezindeki 41 ilköğretim okulu oluşturmaktadır. Araştırma evreninden şans yoluyla 30 ilköğretim okulu ve öğretmenleri araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır. Veri toplama aracı 30 ilköğretim okulu müdürü ve 300 ilköğretim

okulu öğretmenine uygulanmıştır. Araştırmada elde edilen verilerin istatistik analizinde, t-testi, tek yönlü varyans analizi ve Sheffe testi kullanılmıştır. Araştırmaya ilişkin bulgular şunlardır; İlköğretim okulu müdürleri, dönüşümcü liderlik özellikleri ve liderlik davranışlarını gösterme düzeylerinin, kendi değerlendirmelerine göre yüksek düzeyde olduğunu belirtmektedirler. Okul müdürleri kendilerini dönüşümcü liderlik davranışları açısından çok yeterli olarak görmektedirler. İlköğretim okulu müdürlerinin dönüşümcü liderlik özelliklerinin öğretmenler tarafından değerlendirmesinde anlamlı farklılık bulunmaktadır. Öğretmenlerin cinsiyet ve kıdem değişkenlerine göre okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik özellikleri değerlendirmelerinde anlamlı farklılıklar bulunmakta, eğitim durumu değişkeninde ise anlamlı farklılıklar bulunmamaktadır.

Witmer (2005) doktora çalışmasında dönüşümcü liderlik davranışları ile aile geçmişi, etkili okul özellikleri ve öğretmenlerin değişime kendilerini adama ve öğrenci başarısı arasındaki ilişkiyi yapısal eşitlik modeli ile incelemiştir. Araştırma evrenini 113 öğretmen ve 54 okul müdürü oluşturmuştur. Araştırmada çok faktörlü liderlik ölçeği (MLQ) ve öğretmen değişime kendini adama ile etkili okul ölçekleri kullanılmıştır. Elde edilen veriler SPSS kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırma sonucunda dönüşümcü liderlik davranışları ile öğretmenlerin değişime kendilerini adama, etkili okul özellikleri ve öğrenci başarısı arasında yüksek düzeyde ilişki bulunmuştur. Ayrıca ailenin eğitim düzeyi nin öğrenci başarısı üzerinde önemli etkisi olduğu bulunmuştur.

Eshbach (2008) tarafından yapılan araştırma da ilk hizmet yıllarının içinde olan ilkokul müdürleri ile örgütsel iklim arasındaki ilişkiyi incelenmiştir. Araştırmanın modeli nicel olup evrenini Pennsylvania eyaletinin kırsal, kent ve şehir dışı bölgelerini içeren 8 farklı bölgesinde görev yapan 17 ilkokul müdürü ve 404 mesleki personel oluşturmaktadır. Veriler okul müdürlerinin kendilerini dönüşümcü, işlemci ve serbest bırakıcı liderlik ile değerlendirdikleri çok faktörlü liderlik ölçeği (MLQ) ve mesleki personelin okul müdürlerinin liderlik stillerini nasıl algıladıkları ise çok faktörlü liderlik değerlendiren (MLQ- 5X) ölçeği ile toplanmıştır. Veriler tek yönlü varyans analizi ile analiz edilmiş ve okul müdürlerinin kendilerine ait liderlik stili algısı ile mesleki personelin okul müdürlerinin liderlik stili algısı arasında önemli bir fark bulunmuştur. Okul müdürleri kendilerini daha fazla dönüşümcü liderler olarak algılayarak, yapılan analizde okul müdürlerinin bu algıları ile yönettikleri personelin

algıları arasında uçurum olduğu görülmüştür. Okul personelinin ilkokullar için okul iklimi tarifi ölçeğine verdikleri cevaplar incelendiğinde 13 okulun kendilerini açık iklim, 1 tanesi katılımcı, 1 tanesi gevşek okul iklimine ve 2 tane okul ise kapalı iklime sahip oldukları tespit edilmiştir. Açık iklime sahip olan okul personeli okul müdürlerini daha çok dönüşümcü ve daha az işlemci ve serbest bırakıcı liderler olarak tanımlamıştır. Liderlik stili ile okul iklimi arasındaki ilişkiyi incelemek için yapılan ilgileşim analizinde açık ve katılımcı okul iklimi ile dönüşümcü liderlik arasında önemli ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Buna paralel şekilde okul müdürleri daha fazla işlemci liderlik davranışları gösterdikçe okul iklimi de daha fazla kapalı veya gevşek olmaktadır.

Breaker (2009) Oregon bölgesindeki okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik davranışları ile ortaokul okul müdürlerinin liderlik uygulamaları arasındaki ilişkiyi incelediği doktora çalışmasında okul müdürlerinin liderlik stillerini için Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği (MLQ) ve liderlik uygulamaları içinde Eğitim Liderliği Gelişim ölçeğini kullanmıştır. Araştırma evrenini 118 ortaokul müdürü oluşturmuştur. Çok değişkenli varyans analizi dönüşümcü liderlik ile liderlik uygulamaları arasında önemli bir ilişki olduğunu göstermiştir. Okul müdürlerinin kendilerini değerlendirmelerde büyük bir çoğunluğun kendini dönüşümcü liderler olarak gördükleri tespit edilmiştir. Liderlik uygulamaları içinde en fazla etik liderler ve en az kültürel ve vizyoner liderler olarak değerlendirmişlerdir. Cinsiyet, yaş ve çalışma sürelerinin etkisini Anova analizleri ile yapılmış ve bu faktörler ile dönüşümcü liderlik davranışları arasında önemli bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir.

Roman (2009) New Jersey eyaletinde bulunan iki ilkokul ve her okuldan beş olmak üzere on öğretmen ile Temmuz 2008 – Aralık 2008 arasında nitel vaka analizi kullanarak yaptığı doktora çalışmasında okul müdürlerinin olumlu ve olumsuz dönüşümcü liderlik uygulamalarının okul başarısı üzerindeki etkilerini araştırmıştır. Araştırmada dönüşümcü okul müdürlüğünün iki boyutu (okul vizyonu ve amaçlarını oluşturma ile bireysel destek sağlama) ile okul gelişimin beş boyutu olan amaç ve hedef, okul planlaması, örgütsel kültür, yapı ve organizasyon, karar verme mekanizması ve bilgi akışı arasındaki ilişki de incelenmiştir. Araştırma verileri öğretmen ve müdürlerle yapılan görüşmelerden, arşiv dokümanlarından ve müdürlerin gözlemlenmesinden elde edilmiştir. Araştırma sonucu okul müdürlerinin etkili iletişim becerileri, güven kültürünü geliştirme ve öğretmenlerin arzulanan

davranışları göstermesi için model olma boyutlarında yüksek düzeyde liderlik davranışları gösterdiği tespit edilmiştir.

Çetinkaya (2011) ‘Ortaöğretim okul müdürlerinin liderlik stilleri ve iletişim becerileri arasındaki ilişki’yi incelediği yüksek lisans çalışmasında ortaöğretimde görev yapan okul müdürleri ve öğretmenlerin görüşlerine göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ile iletişim becerileri arasındaki ilişkiyi saptanmıştır. 2009-2010 eğitim-öğretim yılında, Ankara ili merkez ilçelerinden Altındağ, Çankaya, Etimesgut, Gölbaşı, Keçiören, Mamak, Sincan, Yenimahalle sınırları içinde yer alan Milli Eğitim Bakanlığına bağlı ortaöğretim kurumlarında görev yapan 14969 öğretmen ve 319 okul müdürü oluşturmaktadır. Araştırmada şu bulgulara ulaşılmıştır: Ortaöğretimde görev yapan öğretmenlerin görüşlerine göre okul müdürlerinin iletişim becerilerine ilişkin algıları orta düzeydeyken, okul müdürlerinin kendi görüşlerine göre iletişim becerilerine ilişkin algıları üst düzeydedir. Ortaöğretimdeki öğretmen ve okul müdürlerinin görüşlerine göre iletişim becerilerine yönelik anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür. Ortaöğretim kurumunda görev yapan okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik stillerine ilişkin algıları öğretmen görüşlerine göre daha olumlu iken, işlemci liderlikte ise öğretmen görüşlerinin okul müdürlerinin görüşlerine göre daha olumlu olduğu görülmektedir. Araştırmanın sonuçlarına göre, okul müdürlerinin iletişim becerilerinin dönüşümcü liderliğin geneli ile kuvvetli ilişkili olduğu, diğer yandan iletişim becerilerine ilişkin genel düzeyin işlemci liderliğin geneli ile ilişkili olmadığı görülmektedir. Bu araştırmanın sonucu olarak, okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik becerileri arttıkça okulda öğretmen ve yöneticiler arasında iletişimin arttığı, okul müdürlerinin işlemci liderlik becerileri arttığında ise de okul yöneticileri ile öğretmenler arasında iletişimin azaldığı ortaya konmuştur.

Çelebi (2012) ilköğretim okullarında görev yapan okul müdürlerinin okulda gösterdikleri liderlik stilleri ile öğretmenlerin iş doyumu arasındaki ilişkiyi araştırdığı yüksek lisans çalışmasında öğretmenlerin işten aldıkları tatmin düzeylerinin ne kadarının okul müdürlerinin liderlik stilleri ile açıklanabileceğini göstermeyi amaçlamıştır. Araştırmanın evrenini 2011-2012 öğretim yılında Ankara ili Büyükşehir sınırları içindeki merkez ilçelerde resmi ilköğretim okullarında görev yapan 400 öğretmen ile yaptığı çalışmada okul müdürlerinin çoğunlukla dönüşümcü liderlik davranışlarını sergiledikleri, öğretmenlerin en çok kişiler arası ilişkiler, en az

ise çalışma şartları boyutunda doyuma ulaştıkları görülmüştür. İş doyumu, dönüşümcü liderlik davranışı ile pozitif yönde anlamlı ilişki içerisinde iken, etkileşimci liderlik davranışının serbest bırakıcı boyutu dışında pozitif yönde anlamlı ilişki içerisindedir. Etkileşimci liderliğin serbest bırakıcı boyutu ile iş doyumu arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki bulmuştur. Dönüşümcü ve etkileşimci liderlik ile iş doyumu arasında regresyon ilişkisine bakıldığında ise, dönüşümcü liderliğin idealleştirilmiş etki (davranış), telkinle güdüleme, entelektüel uyarım ve bireysel destek boyutlarının iş doyumunun anlamlı yordayıcıları oldukları, etkileşimci liderliğin koşullu ödül, istisnalarla yönetim (aktif) ve istisnalarla yönetim (pasif) değişkenlerinin iş doyumu üzerinde anlamlı yordayıcılar olduğu sonucu elde edilmiştir.

Özyiğit (2012) 'Resmi ilköğretim okulu öğretmenlerinin okul müdürlerine duydukları güven ile okul müdürlerinin liderlik stilleri arasındaki ilişki: İstanbul ili Anadolu yakası örneği' tez çalışmasında araştırma resmi ilköğretim okulu öğretmenlerinin okul müdürlerine duydukları güven ile okul müdürlerinin liderlik stilleri arasında ilişki olup olmadığını bazı değişkenlere göre incelemeyi amaçlamıştır. 150 resmi ilköğretim öğretmeni ile yapılan çalışmada araştırmaya katılan öğretmenlerin Çoklu Faktör Liderlik Envanterinin tam serbest yönetim, istisnalara göre yönetim, büyüleyici özellik, entelektüel uyarım ve bireysel destek alt boyutlarına ilişkin algı düzeyleri ile yöneticilerine duydukları güven arasında anlamlı bir ilişki olduğu bulunmuştur. Buna göre: Öğretmen algılarına göre tam serbest yönetim tarzı liderlik özellikleri ile yöneticilere karşı duyulan güven arasında anlamlı ve negatif yönde bir ilişki vardır. Tam serbest yönetim tarzı liderlik özelliklerini gösteren okul yöneticilere karşı öğretmenlerin güven düzeyi olumsuz etkilenmektedir. Öğretmen algılarına göre istisnalara göre yönetim liderlik özellikleri ile yöneticilere karşı duyulan güven arasında da anlamlı ve negatif yönde bir ilişki vardır. İstisnalara göre yönetim özelliklerini gösteren okul yöneticilere karşı öğretmenlerin güven düzeyi olumsuz etkilenmektedir. Öğretmen algılarına göre karizmatik liderlik özellikleri ile yöneticilere karşı duyulan güven arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki vardır. Karizmatik davranışlar/özellikler sergileyen okul yöneticilere karşı öğretmenlerin güven düzeyi olumlu yönde etkilenmektedir. Son olarak, öğretmen algılarına göre entelektüel uyarım ve bireysel destek liderlik özellikleri ile yöneticilere karşı duyulan güven arasında anlamlı ve pozitif yönde bir

ilişki bulunmuştur. Entelektüel uyarım ve bireysel destek özellikler sergileyen okul yöneticilere karşı öğretmenlerin güven düzeyi olumlu yönde etkilenmektedir.

Ergle (2012) araştırmasında Kuzeydoğu Georgia 'da çok faktörlü liderlik ölçeği (MLQ) kullanılarak 10 başarılı ilkökul müdürünün kendi liderlik uygulamalarını değerlendirmiştir. Araştırmada MLQ ölçeği ve yarı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılmıştır. Görüşme formunda sorular görüşmecilerin dönüşümcü, işlemci ve serbest bırakıcı liderlik davranışlarını karşılaştırma üzerine hazırlanmıştır. Çok faktörlü liderlik ölçeğinden nicel, yarı yapılandırılmış görüşmelerden ise nitel veriler elde edilmiştir. Araştırma sonucunda dönüşümcü liderlik ile öğrencilerin akademik başarısı ve atfedilen lider etkililiği arasında önemli ilişki bulunmuştur.

Lawrence (2012) Öğretmen algılarına göre Kuzeydoğu Amerika'da Liderlik eğitim programlarına katılan ve katılmayan müdürlerin liderlik stilleri arasındaki farkı incelediği doktora çalışmasında okul müdürlerinin liderlik davranışlarını, öğretmenlerin algısı, öğrenci başarısı ve öğretmen hareketliliği ve devam değişkenleri bağlamında incelemiştir. Araştırma evrenini şehir merkezinde bulunan 16 adet K-8 ilkökulda görev yapan öğretmenler oluşturmuştur. Liderlik stili tespitinde çok faktörlü liderlik ölçeği (MLQ) kullanılmıştır. Okul müdürlerinin 8'i bir yıldan fazla liderlik eğitimi almış olup diğer 8 okul müdürü bu eğitime katılmamıştır. Verilerin analizinde Mann Whitney U testi ve bağımsız değişken incelemesinde t testi kullanılmıştır. Araştırma sonucunda, her iki grup okul müdürlerini dönüşümcü liderlik davranışları arasında önemli bir fark bulunmaktadır. Öğretmen algılarına göre İşlemci liderlik davranışları incelendiğinde ise öğrencinin akademik başarısı, öğretmen devam oranları ve hareketliliği arasında liderlik eğitimi alan ve almayan okul müdürleri arasında bir fark olmadığı ortaya çıkmıştır. Araştırma Liderlik eğitiminin okul yöneticisinin liderlik davranışları üzerine olumlu etkisini göstermesi bakımından önemlidir.

Beşiroğlu (2013) 'Ortaöğretim kurumları yöneticilerinin liderlik stillerinin örgütsel bağlılıkla ilişkisini araştırdığı yüksek lisans tezinde Ortaöğretim Kurumu müdürlerinin sergiledikleri sürdürümcü ve dönüşümcü liderlik stilleri ile bu liderlik stillerine bağlı olarak, öğretmenlerin örgüte (okula) olan bağlılık ilişkisi, öğretmenlerin görüşlerine dayanarak açıklığa kavuşturulmaya çalışılmıştır. İstanbul ilinin Tuzla ilçesindeki 16 Ortaöğretim Kurumunda 292 öğretmen tarafından uygulanan çalışma sonucunda elde edilen bulgular şunlardır: Öğretmen görüşlerine

göre, Ortaöğretim Kurumu müdürleri, orta seviyede sürdürümcü lider olarak tanımlanırken; iyi seviyede dönüşümcü liderdir. Öğretmenlerin cinsiyet faktörüne göre değerlendirilmesinde; kadın öğretmenlerin tüm ölçek ve alt boyutlarda erkek öğretmenlere göre sürdürümcü liderlik algılama düzeyleri daha yüksek bulunmuştur. Öğretmenlerin yaş faktörüne göre değerlendirilmesinde; (20-30) yaş aralığında olan öğretmenlerin tüm ölçek ve alt boyutlarda diğer yaş gruplarına göre sürdürümcü liderlik algılama düzeyleri daha yüksek bulunmuştur. Öğretmenlerin mesleki kıdem faktörüne göre değerlendirilmesinde; (1-10) yıllık mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin tüm ölçek ve alt boyutlarda diğer mesleki kıdem gruplarına göre sürdürümcü liderlik algılama düzeyleri daha yüksek bulunmuştur. Öğretmenlerin okul türü faktörüne göre değerlendirilmesinde; beklentilere göre aktif yönetim ve sürdürümcü liderlik alt boyutlarında Genel Lise ve Meslek Lisesinde çalışan öğretmenler Anadolu Lisesinde çalışan öğretmenlere göre sürdürümcü liderlik algılama düzeyleri daha yüksek bulunmuştur. Öğretmenlerin medeni durum faktörüne göre değerlendirilmesinde: Bekâr öğretmenler, evli öğretmenlere göre okul müdürlerini daha yüksek düzeyde dönüşümcü lider olarak görmektedirler. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinde, cinsiyet, yaş, medeni durum ve mesleki kıdem faktörlerine göre anlamlı farklılık bulunmazken; okul türü faktörüne göre Duygusal Bağlılık ve Normatif Bağlılık boyutlarında anlamlı bir farklılık görülmüş olup; Devamlılık bağlılığında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Anadolu Liselerinde çalışan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri, Meslek Liseleri ve Genel Liselerde çalışan öğretmenlere göre daha yüksek bulunmuştur. Araştırma sonucunda Ortaöğretim Kurumu müdürlerinin sergiledikleri sürdürümcü liderlik stilleriyle öğretmenlerin örgütsel bağlılığı arasında anlamlı bir ilişki bulunmazken; dönüşümcü liderlik stilleriyle öğretmenlerin örgütsel bağlılığı arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Özcan (2013) yüksek lisans çalışmasında ‘İlköğretim okulu öğretmenlerinin algılarına göre okul müdürlerinin ve eğitim denetmenlerinin liderlik stilleri’ üzerinde çalışmıştır. Bu çalışma, ilköğretim okulu öğretmenlerinin algılarına göre okul müdürlerinin ve eğitim denetmenlerinin liderlik stillerinin düzeyini; bu algılarının bazı değişkenlere göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini ve ilköğretim okulu öğretmenlerinin algılarına göre okul müdürleri ve eğitim denetmenlerinin liderlik stilleri arasında önemli bir farklılık olup olmadığını belirlemektedir. Araştırma

evrenini İzmir ili merkez ilçelerindeki 361 ilköğretim okulunda çalışmakta 380 öğretmen örneklem alınarak yapılmıştır. Araştırma bulgularına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri öğretmenlerin cinsiyet, yaş, mesleki kıdem ve branş değişkenlerine göre farklılık gösterirken; eğitim düzeyi değişkenine göre anlamlı bir farklılık yoktur. Eğitim denetmenlerinin liderlik stilleri öğretmenlerin yaş, eğitim düzeyi, mesleki kıdem ve branş değişkenlerine göre anlamlı farklılık gösterirken; cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık yoktur. Öğretmenlerin algılarına göre okul müdürleri ve eğitim denetmenlerinin liderlik stilleri arasında okul müdürlerinin lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Brander (2013) Okul müdürlerinin liderlik stilleri ile engelli öğrencilerin akademik başarısı arasındaki ilişkiyi incelediği doktora tezinde Kuzey Carolina da bulunan ilk ve ortaokul müdürleri ve öğretmenleri üzerine araştırmasını yapmıştır. Araştırmacı engelli öğrencilerin yüksek düzeyde başarı gösterdiği okullardaki özel eğitim öğretmenlerine okul müdürlerinin dönüşümcü, işlemci ve serbest bırakıcı liderlik stillerini belirleyen çok faktörlü liderlik ölçeği (MLQ) uygulanmıştır. Araştırmacı aynı zamanda müdürlerin, öğrencilerin başarılarını yükseltmek için yaptıkları liderlik uygulamaları yarı yapılandırılmış görüşme formları ile elde edilmiştir. Engelli öğrencilerin akademik başarılarını etkileyen diğer bağımsız değişkenler ile okul müdürlerinin liderlik stilleri arasındaki ilişkiyi inceleyen korelasyon analizi ile görüşme formları üzerine konu analizi ve karşılaştırma yöntemleri kullanılmıştır. Araştırma sonucunda okul müdürlerini yüksek düzeyde dönüşümcü liderler olduğu ve yüksek düzeyde esinsel motivasyon ve idealize edilmiş etki kullandıkları bulunmuştur. Aynı zamanda okul müdürleri ortak çalışma, iletişim ve yüksek beklentilere önem verdikleri de ortaya çıkmıştır. Öğrenci başarısı ile okul müdürlerinin düşük düzeyde sergiledikleri serbest bırakıcı liderlik stili arasında önemli bir ilişki bulunmuştur. Araştırma, engelli öğrencilerin akademik başarıları ile okul müdürlerinin başarılı liderlik uygulamalarının diğer uygulayıcılara politika yapıcılara örnek olması bakımından önemli bir çalışmadır.

Maricle (2013) Texas ve Louisiana eyaletlerinde okul müdürlerinin kendi algıladıkları liderlik stilleri ile mesleki tükenmişlik arasındaki ilişkiyi araştırdığı doktora çalışmasında 45 maddelik çok boyutlu liderlik ölçeği (MLQ) ile 22 maddelik Maslach eğitimci tükenmişlik ölçeği kullanmış ayrıca 4 maddelik demografik özelliklerle ilgili soru sorulmuştur. Araştırma evrenini Texas ve Louisiana

eyaletlerinden gönüllü katılan 70 okul müdürü oluşturmuştur. Verilerin analizinde değişkenler arasında olumlu veya olumsuz ilişkiyi saptamak için Pearson korelasyon katsayıları hesaplanmış ancak liderlik stilleri ile mesleki tükenmişlik arasında istatistikî öneme sahip ilişki bulunmamıştır. Verilerin analizinde okul müdürleri arasında dönüşümcü liderlik davranışlarının baskın olduğu ortaya çıkmıştır.

Prater (2013) Okul müdürlerinin eğitim örgütleri içinde sergiledikleri liderlik davranışlarını çok faktörlü liderlik ölçeğine (MLQ) göre değerlendirmek amacıyla yaptığı doktora çalışmasında yüksek okul müdürlerinin algılanan liderlik davranışları, b) okul müdürlerinin kendi algıladıkları liderlik stilleri ile öğretmenlerin okul müdürlerinin liderlik stilleri algısı arasındaki uygunluğu ve bu sonucu etkileyen faktör ve sonuçlar c) yönetici ve öğretmenlerin liderlik davranışları ile bu davranışlarının sonuçları üzerinde çalışılmıştır. Çok faktörlü liderlik ölçeğinin lider ve değerlendiren formları kullanılmıştır. Enlemesine araştırma deseni kullanılan araştırma evrenini Middle Tennessee eyaletinde 36 yüksek okul müdürü ile 784 öğretmen oluşturmuştur. Veriler betimleyici istatistik, bağımsız örneklem t-testi ve Pearson korelasyon yöntemleri kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırma sonucunda yüksek okul müdürlerinin en yüksek oranda dönüşümcü, ikinci sırada koşullu ödül ve aktif istisnalarla yönetim boyutları ile işlemci lider, üçüncü sırada ise pasif istisnalarla yönetim boyutuyla işlemci ve serbest bırakıcı liderler olduğu tespit edilmiştir. Araştırma sonucu yönetim sürecinin gereklerine paralel olarak liderlik stillerinin de farklı derecelerde uygulandığını göstermektedir.

Jack (2014) Trinidad and Tobago Cumhuriyetlerinde özel ilkokul okul müdürlerinin liderlik stilleri ile 1.3. ve 5.sınıf öğrencilerinin dil ve matematik alanında ulusal sınavlarda elde ettikleri başarı arasındaki ilişkiyi incelediği doktora çalışmasında verileri çok faktörlü liderlik ölçeği (MLQ) ve öğrenci başarı puanları kullanarak elde etmiştir. Araştırma evrenini 40 okul müdürü, 320 öğretmen ve yaklaşık 2600 öğrencinin dil ve matematik puanı oluşturmuştur. Değişkenler arasında ilişki olup olmadığını belirlemek için doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Araştırma sonucunda 1. ve 5. Sınıf öğrencilerinin dil ve matematik başarı düzeyleri ile okul müdürlerinin liderlik stilleri arasında herhangi bir olumlu ilişki olmadığı tespit edilmiştir. 3.sınıf öğrencilerinin dil başarıları ile liderlik stilleri arasında ilişki yokken matematik başarılarında dönüşümcü okul liderlik davranışlarından idealize edilmiş etki boyutunda olumlu ilişki bulunmuştur.

Ertürk (2014), ilköğretim okul müdürlerinin öğretmenler tarafından algılanan liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel adanmışlık düzeylerinin bazı değişkenler açısından incelenmesi amacıyla 2011-2012 eğitim-öğretim yılı içerisinde, Gaziantep ili Şahinbey ilçesinde bulunan ilköğretim okullarında yaptığı araştırmanın örneklemini, Gaziantep ili, Şahinbey ilçesindeki 14 ilköğretim okulunda görev yapan 424 öğretmen oluşturmuştur. Araştırma betimsel tarama modelindedir. Veri toplamak amacıyla “Eğitim Örgütlerinde Örgütsel Adanmışlık Ölçeği” ile “Liderlik Davranışlarını Betimleme Ölçeği” kullanılmıştır. Elde edilen veriler “ortalama”, “standart sapma”, “t-testi”, “tek yönlü varyans analizi”, “Post Hoc çoklu karşılaştırmalar testi” ve “Pearson momentler çarpımı korelasyon katsayısı” ile çözümlenmiştir. Yapılan analizler sonucunda, öğretmenlerin yöneticilerinde algıladıkları yapı kurmaya yönelik liderlik davranışı ve anlayış göstermeye yönelik liderlik davranışları ile örgütsel adanmışlık düzeyleri arasında pozitif, doğrusal ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Ayrıca, araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel adanmışlık düzeyleri ile okul yöneticilerinin liderlik davranışlarına ilişkin değerlendirmelerinin, cinsiyet, yaş ve mesleki kıdem değişkenlerine bağlı olarak istatistiksel olarak anlamlı bir fark tespit edilmiştir.

2.10.2. Örgütsel İmaj İle İlgili Çalışmalar

Spiller (2004), devlet okullarında olumlu itibar oluşturma üzerine yaptığı araştırmada imaj yönetim stratejilerinin etkisi üzerine analiz yapmıştır. Araştırmada toptan kalite yönetiminin itibar yönetimi üzerine etkisi incelenmiştir. Veriler batı Teksas’daki kırsal alan devlet okullarından örnek olay incelemesi ile elde edilen veriler kullanılmıştır. Ayrıca araştırmada okul ile yakın ilişki içinde bulunan öğrenciler, personel ve velilerlerden anket, grup ve kişisel görüşme ile de elde edilen veriler de kullanılmıştır. Çalışma itibar yönetiminin bina, disiplin, personel ve medya yönetimi alanlarında olumlu değişim oluşturduğunu ortaya koymuştur. Araştırma sonucunda, okul yöneticilerinin itibar yönetiminde de belli özelliklere sahip olmaları gerektiğini ve olumlu itibar değişimi için liderlerin belli alanlara odaklanması gerektiği de ortaya çıkmıştır. Bununla beraber eğitim liderlerinin daha fazla itibar yönetimi konusunda bilgilendirilmesi ve okulun tüm potansiyel olanaklarını aktifleştirmeyi sağlamak için en iyi uygulamaları yeni eğitim reformu içinde sağlamaları gerektiğini de ifade edilmiştir. Bu şekilde okul yöneticileri okul bölgesin canlanması ve zenginleşmesinde olumlu etki sağlayacağı belirtilmiştir.

Cerit (2006) öğrenci görüşlerine dayalı olarak üniversitenin örgütsel imaj düzeyini belirlemeyi hedeflediği çalışmasında 2005-2006 öğretim yılında Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesinde okuyan 955 öğrenci ile veriler araştırmacı tarafından geliştirilen örgütsel imaj ölçeği ile elde edilmiştir. Araştırma bulguları öğrencilerin üniversitenin orta düzeyde olumlu bir imaja sahip olduğunun göstermiştir. Öğrencilerin örgütsel imaj algıları bölümlere göre farklılık göstermiş ancak cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık görülmemiştir. Akademik çevre, fiziksel ve sosyal çevre boyutlarında öğrencilerin örgütsel imaj algıları sınıf değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermiş, ancak toplumsal algılanma boyutunda farklılık görülmemiştir.

Örer (2006) tarafından Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi'nin kurumsal imajının öğrenciler açısından ölçülmesi üzerine yapılan çalışma yüksek lisans tezi olarak sunulmuştur. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İİBF dördüncü sınıf öğrencilerini kapsayan çalışmanın sonuçlarına göre; kurumsal imaj, hizmetler ve öğretim elemanları ile iletişim boyutunda olumlu algılamalara sahip olduğu fakat sosyo- kültürel etkinliklerin azlığı, kendisini çevresine yeterince tanıtamaması gibi olumsuz algılamalara da sahip oldukları ortaya çıkmıştır.

Karaköse (2006) tarafından yapılan Kahramanmaraş ilinde özel ve kamuya ait ilköğretim okullarının kurumsal itibarı üzerine yaptığı çalışmada Kahramanmaraş ilinde bulunan bir özel bir kamu olmak üzere iki ilköğretim okulunda bulunan 102 okul yöneticisi, 57 öğretmen, 258 öğrenci ve 157 öğrenci velisine anket tekniği ile ulaşılmıştır. Araştırmada, eğitim örgütlerindeki iç ve dış paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamalarını tespit etmek ve bu paydaşlar nezdinde oluşan algılamalar arasındaki görüş farklarını belirlemek amaçlanmıştır. Araştırma yönteminde okullarda bulunan görevliler ve veliler iç paydaşları oluştururken, diğer okul için dış paydaş olarak kabul edilmiştir. Araştırma sonucunda özel okuldaki iç paydaşların, kurumsal itibara ilişkin algılamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıkların olduğu bulunmuştur. Araştırmada kurumsal itibara ilişkin özel okulun dış paydaşlarının algılamalarına toplu olarak bakılmış; duygusal çekicilik ve kurumsal etik boyutla ilgili algılamalar dışında, kurumsal itibarın belirlenmesinde görev değişkeninin önemli bir etken olmadığı sonucuna varılmıştır. Ayrıca kamu okulundaki iç paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamaları topluca değerlendirildiğinde; kurumsal itibarın belirlenmesinde toplumsal sorumluluk,

duygusal çekicilik, çalışma ortamı ve yönetim kalitesi boyutlarında görev değişkeninin önemli bir etken olmadığı ortaya çıkmıştır.

Gürbüz (2008) tarafından “Yönetici, öğretmen ve velilere göre Ankara ili özel ve kamu ilköğretim okullarının kurumsal imajı” isimli doktora çalışmasında kamu ve özel ilköğretim okullarının imajı belirlenmeye çalışılmıştır. 7 özel, 22 kamu okulu olmak üzere toplam 29 ilköğretim okulundan 42 yönetici, 451 öğretmen ve 1576 veliden elde edilen verilerin sonuçlarına göre, özel okul velilerinin imaj algıları özel okul görevlilerine göre daha olumsuz bulunmuştur. Ayrıca, özel okul paydaşlarının okullarına yönelik imaj algıları kamu okulundakilerden daha olumlu bulunmuştur. Ankara’da bulunan ilköğretim okullarının benzer özelliklere sahip ve paydaş beklentilerinin de birbirine paralel olduğu saptanmıştır. Kamu okullarından üçü zayıf, altısı orta, dokuzu iyi ve dört okul da çok iyi düzeyde kurumsal imaja puanına sahip bulunmuştur. Bulunan sonuçlar doğrultusunda okulların kurumsal imajını geliştirmek için önerilerde bulunulmuştur.

Bahçeçi (2009) tarafından yapılan “Velilerin okul imajına ilişkin görüşlerinin incelenmesi” adlı çalışma yüksek lisans tezi olarak sunulmuştur. Bu çalışmada okul imajına ilişkin çeşitli kesimlerden velilerin görüşlerinden yola çıkılarak; velilerin, okula ilişkin imaj faktörlerinden hangilerini dile getirdikleri, velilere göre okulların imajlarını geliştirme ve yönetme sürecinde dikkate alması gereken faktörlerin neler olduğu ve velilerin, okul imajı faktörlerinden özellikle hangilerine odaklandıkları sorularına yanıt aranmıştır. Bu amacı gerçekleştirmek için nitel araştırma yöntemi tercih edilmiş, iki ayrı çalışma grubuyla yüz yüze görüşmeler yapılmış ve sonuçlar içerik analiziyle çözümlenmiştir. Bu analiz sonucunda velilerin okul imaj algılarının hangi kriterleri içerdiğine dair bir perspektif sunarken, okulların imajlarını geliştirme ve yönetme sürecinde gerek veli görüşlerinin hangi kriterleri içerdiği, gerekse literatürden elde edilen bilgilerin neler olduğuna ilişkin veriler sunulmuştur. Görüşmelerden elde edilen bulguların, okul imaj faktörlerine ilişkin öne sürülen iki hipotezi desteklenmemesi üzerine, velilerin okul imajı faktörlerine ilişkin farkındalık ve beklentilerinin düşük olduğu gözlenmiştir. Yine elde edilen bulgular doğrultusunda velilerin imaj faktörlerinden özellikle “fiziki koşullar” ve akademik başarıyı içeren “kalite faktörüne odaklandıkları tespit edilmiştir. Sonuç olarak bir öğretim liderinin okulu yönetirken okulun imajını da iyi yönetmesi gerektiği sonucuna ulaşılmış, hatta okul yöneticisinin sorumluluk alanlarından birinin de

okulun imaj yönetimi olduğu ileri sürmüş, bu konuda neler yapabileceğine ilişkin bir bakış açısı sunulmuştur. Dolayısıyla, hem velilerin konuya ilişkin bilinçlilik düzeylerini destekleyeceğine inanılan bulgular elde edilmiş, hem de okulların, imajlarını oluşturmak ve geliştirmek için hangi kriterleri göz önüne alarak çalışabileceklerine ilişkin bir program taslağı önerisinde bulunulmuştur.

Stockwell (2010) Amerika’da şehir merkezlerinde bulunan okulların süregelen örgütsel gelişim ve halk desteği sağlamak için ne şekilde itibar ve imaj yönetimleri kullandıklarını meydana çıkarmak için nitel vaka analizi kullanarak yaptığı doktora tezinde harici ve dâhili iletişim kanalları ile medya ilişkilerini imaj, kimlik ve itibar yönetimi amacıyla kullanan üç şehir merkezi ele alınmıştır. Araştırma sonucunda bölge yöneticilerinin genel olarak toplum içinde kendi bölgelerinin imajlarını önemseydiği ve imaj gelişiminde ve personelin bölge imajında olumlu ve olumsuz etkisinin de kendi rollerinin farkında olduğu bulunmuştur. Bölge liderleri uzun vadeli örgütsel gelişimde örgüt içinde ve dışında bilginin paylaşılmasının önemli olduğunu belirtmiştir. Ayrıca örgütsel itibar yönetiminde örgüt liderlerinin paydaşlara etkililik ve yarar konusunda hesap verebilirliği de önemli rol oynamaktadır. Araştırma şehir merkezlerinde bulunan okulların olumlu imaj yönetimlerinin ve gelişiminin iyi planlanmış iletişim yöntemleri ve profesyonel destek ile sağlanma gerekliliğini de ortaya koymuştur.

Kılıçarslan (2011) de yüksek lisans tez çalışması olarak yaptığı ‘ İlköğretim okulları kurumsal imajına yönelik yönetici ve öğretmen algıları: Bolu ili merkez ilçe örneği’ çalışmasında Bolu ili merkez ilçesinde yer alan kamu ilköğretim okullarında görevli yöneticiler ve öğretmenlerin çalıştıkları okula yönelik algıladıkları kurumsal imajı saptamak amacıyla merkez ilçede bulunan 30 ilköğretim okulunda 72 yönetici ve 920 öğretmen olmak üzere toplam 992 katılımcının görüşleri alınmış ve araştırmada aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır. a) Yöneticilerin kurumsal imajın, hizmet kalitesi, yönetim kalitesi, finansal sağlamlılık, çalışma ortamı, duygusal çekicilik, toplumsal sorumluluk ve kurumsal etik boyutlarındaki beklentileri öğretmenlere oranla düşüktür. b) Yöneticilerin görüşleri cinsiyet, çalışma süresi, mesleki kıdem ve eğitim durumuna göre farklılık göstermezken, öğretmenlerin görüşleri boyutlar bazında cinsiyet, çalışma süresi, mesleki kıdem ve eğitim durumuna göre şekillenmektedir.

Polat (2011) üniversite öğrencilerinin görüşlerine dayalı olarak üniversitesinin örgütsel imajını saptamak için yaptığı araştırmanın evrenini, Kocaeli Üniversitesi Umuttepe Yerleşkesi'nde yer alan 8 fakülte ve 2 yüksekokulun son sınıfında öğrenim gören 2017 öğrenci ile yaptığı çalışmada öğrencilere göre üniversitenin örgütsel imajının orta düzeyde olduğu bulunmuştur. Öğrencilerin örgütsel imajın alt boyutlarından genel görünüm ve altyapı imajını, sosyal ortam imajını, program imajı ile eğlence imajını orta düzeyde algıladığı görülürken, spor imajını ve barınma-beslenme imajını düşük düzeyde algıladıkları saptanmıştır.

Kurşun (2011) Çalışmasında ilköğretim okullarının kurumsal imajına, ilköğretim okulu yöneticilerinin etik liderlik düzeyleri ve bazı değişkenlerin etkisini incelemiştir. Araştırma ilişkisel tarama yöntemiyle yapılmıştır. Araştırmanın evrenini 2009/2010 öğretim yılında Konya İli merkez ilçeleri Karatay, Meram ve Selçuklu'da çalışan 6552 öğretmenden oluşturmaktadır. Araştırmanın amacına ulaşmak amacıyla evrende adı geçen ilçelerde görev yapan 422 öğretmene Etik Liderlik Ölçeği (ELÖ) ve Kurumsal İmaj Ölçeği (KİÖ) uygulanmıştır. Veriler SPSS 16.0 ile çözümlenmiştir. Araştırmanın bulgularına göre ilköğretim okulu yöneticilerinin etik liderlik özellikleri okulların kurumsal imajını olumlu yönde etkilemektedir. Alt boyutlara göre baktığımızda kurum imajının hizmet kalitesi alt boyutu etik liderliğin iletişimsel etik ve iklimsel etik düzeylerini anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir. Kurumsal imajın diğer bir alt boyutu olan finansal sağlamlık alt boyutu ile karar vermede etik alt boyutu arasında anlamlı düzeyde bir ilişki bulunmuştur. Kurumsal İmajın diğer alt boyutları olan yönetim kalitesi, çalışma ortamı, toplumsal sorumluluk, duygusal çekicilik ve kurumsal etik alt boyutları ile iklimsel etik alt boyutu arasında anlamlı düzeyde bir ilişki bulunmuştur. Araştırmanın diğer değişkenlerine ait bulgulara bakıldığında kurum imajın tüm alt boyutlarına ait puan ortalamaları öğretmenlerin cinsiyetlerine göre anlamlı düzeyde farklılaştığı görülmektedir. Öğretmenlerin çalıştıkları kurumlardaki öğretmen sayıları ile kurumsal imajın -yönetim kalitesi alt boyutu hariç- tüm alt boyutları arasında anlamlı düzeyde bir farklılaşma tespit edilmiştir. Son olarak kurum imajının hizmet kalitesi, finansal sağlamlık, toplumsal sorumluluk ve duygusal çekicilik alt boyutları ile okulun bulunduğu yerleşim yeri arasında anlamlı düzeyde bir farklılaşma olduğu sonucuna varılmıştır.

Duman (2012) tarafından yüksek lisans tezi olarak yapılan ‘İlköğretim okullarında kurumsal imaj ve imaj yönetimi’ çalışmasında Bingöl il sınırları içerisinde yer alan ilköğretim okullarında görevli yöneticiler, öğretmenler ile bu okullarda eğitim görmekte olan öğrencilerin velilerinin okula yönelik algıladıkları kurumsal imajı saptamaktır. Bu çalışmada 45 ilköğretim okulundan toplam 78 yönetici, 660 öğretmen ve 511 veliden elde edilen verilerin analiz sonuçlarına göre velilerin okul imajına ilişkin görüşleri, yönetici ve öğretmen görüşlerine göre daha olumlu bulunmuştur. Çalışma kapsamına alınan bu okulların benzer özelliklere sahip olduğu ve paydaş beklentilerinin de paralel olduğu saptanmıştır. Tüm verilerin değerlendirilmesiyle elde edilen sonuçlar doğrultusunda okulların kurumsal imajını geliştirmeleri için önerilerde bulunulmuştur.

Tezişçi (2013) yüksek lisans tez çalışmasında ‘Eğitim fakültesi öğrencilerinin üniversitelerinin örgütsel imajına ilişkin algılarını araştırmış ve bu araştırmasında farklı üniversitelerde okuyan Eğitim Fakültesi öğrencilerinin üniversitelerinin örgütsel imajına yönelik algılarını belirleyerek bu algıların öğrencilerin demografik değişkenlerine ve örgütsel imaj alt boyutlarına göre anlamlı farklılık gösterip göstermediklerini ortaya koymayı amaçlamıştır. Tarama modeline uygun olarak düzenlenen araştırma örneklemini, Marmara, İstanbul ve Boğaziçi Üniversitesi Eğitim Fakültelerinden kasıtlı örnekleme yöntemine göre seçilen bölümlerde okuyan 1. ve 4. sınıf öğrencileri oluşturmaktadır. Araştırmadan elde edilen bulgular şunlardır: • Marmara Üniversitesi, İstanbul Üniversitesi ve Boğaziçi Üniversitesi öğrencilerinin üniversitelerine yönelik örgütsel imaj düzeyine yönelik algıları orta düzeydedir. Her üç üniversite öğrencileri de örgütsel imajın alt boyutlarından kalite imajını en yüksek düzeyde algılamaktadır. • Boğaziçi Üniversitesi öğrencilerinin üniversitelerine yönelik örgütsel imaj algısı, Marmara ve İstanbul Üniversitesi öğrencilerine göre daha yüksektir. Öğrencilerin kendi üniversitelerine yönelik örgütsel imaj alt boyutlarına ilişkin algıları birbiriyle anlamlı bir farklılık göstermektedir. • Öğrencilerin üniversitelerine yönelik örgütsel imaj algıları cinsiyete, yaş grubuna, sınıf seviyesine, bölüme ve bölüm tercihinin göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

3. YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Modeli

Araştırma İlkokul ve Lise öğretmenlerinin müdürlerine ilişkin algıladıkları liderlik stilleri ile okul imajı arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik nicel ilişkisel tarama modelindedir.

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın çalışma evrenini İstanbul ili Ataşehir ilçesinde Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı devlet İlkokul, Anadolu ve Meslek liselerinde, 2013-2014 öğretim yılında hizmet veren 28 İlkokul, 4 Anadolu ve 8 Meslek Lisesinde görev yapan 1724 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmada tabakalı örneklem yoluyla elde edilen 350 ankete ait veriler kullanılmıştır. Örneklem sayısı belirlemede Yazıcıoğlu ve Erdoğan (2011) tarafından geliştirilen örneklem büyüklüğü hesaplama tablosu dikkate alınmıştır. $\alpha = 0.05$ için anketlerde hata payı göz önünde bulundurularak 350 anketin kullanılmasına karar verilmiştir.

Belirlenmiş olan örneklem büyüklüğü ($n: 350$) İlkokul, Anadolu ve Meslek liselerinde çalışan öğretmenlerin toplam öğretmen sayısına ($N: 1431$) oranlanarak tespit edilmiştir. Buna göre 190 İlkokul, 45 Anadolu Lisesi ve 115 Meslek Lisesi öğretmenine ait anketler kullanılmıştır.

Araştırmanın örneklemine oluşturan öğretmenlere ait demografik bilgileri Tablo 2'te yer almaktadır.

Tablo 2. Öğretmenlerin demografik özellikleri (N=350)

Değişken	Frekans (f)	Yüzde (%)
Cinsiyet		
Kadın	233	66,6
Erkek	117	33,4
Okul Türü		
İlkokul	190	54,3
Anadolu Lisesi	45	12,9
Meslek Lisesi	115	32,9
Eğitim durumu		
Lisans	301	86
Lisans Üstü	49	14
Kıdem Yılı		
1-5 yıl	47	13,4
6-10 yıl	59	16,9
11-15 yıl	99	28,3
16-20 yıl	100	28,6
21-25 yıl	30	8,6
26-30 yıl	6	1,7
30 ve üstü	9	2,6
Okuldaki hizmet süresi		
1-5 yıl	226	64,6
6-10 yıl	82	23,4
11-15 yıl	27	7,7
16-20 yıl	13	3,7
21-25 yıl	2	,6

Tablodaki bulgular incelendiğinde öğretmenlerin %66,6'sı kadın %33,4'dü de erkektir. Öğretmenlerin %54,3 ünün ilkokulda %12,9 unun Anadolu liselerinde ve % 13,9 unun meslek liselerinde görev yaptığı görülmektedir. Bunun yanında, % 86 sınıfın lisans düzeyinde mezun olduğu ve % 14 ünün ise lisans üstü mezuniyeti olduğu görülmektedir. Kıdem yılı değişken incelendiğine öğretmenlerin büyük bir çoğunluğunun toplamda % 56,9 luk oran ile 11 ile 20 yıl arası kıdeme sahip oldukları anlaşılmaktadır. Aynı zamanda % 64,6 oran ile büyük bir bölümünün okuldaki hizmet sürelerinin 1-5 yıl arasında olduğu görülmektedir.

3.3. Veri Toplama Aracı

Araştırmada veri toplama aracı olarak Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği ve Örgütsel İmaj Anketi kullanılmıştır.

3.3.1. Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği

Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği, Bass ve Avolio (1995) tarafından geliştirilmiştir. MLQ tüm dünyada yaygın olarak kullanıldığı için Türkçe versiyon olarak Ölçek Mind Garden’ dan satın alınarak kullanım izni alınmıştır. Ölçekte Dönüşümcü liderliği belirleyen 20 madde, etkileşimci liderliği belirleyen 16 madde , liderlik davranışlarının sonuçlarını belirleyen 9 madde olmak üzere toplam 45 madde bulunmaktadır. Dönüşümcü liderlik, kendi içerisinde her biri 4 maddeden oluşan; idealleştirilmiş etki (davranış), idealleştirilmiş etki (atfedilen), telkinle güdüleme, entelektüel uyarım ve bireysel destek alt boyutlarından oluşmaktadır. İşlemci liderlik davranışları ise koşullu ödül aktif ve pasif istisnalarla yönetim olmak üzere üç alt boyutta incelenmektedir.

Maddelerin cevaplama skalası hiçbir zaman (0), nadiren (1), bazen (2), genellikle (3) ve her zaman (4) olmak üzere 5’li Likert tipinden oluşmaktadır ve ölçeğin bütünüünün Cronbach Alpha güvenirlik katsayısı .92 olarak bulunmuştur. MLQ dünyada ve Türkiye’de çok sayıda çalışmada kullanılarak, yüksek geçerliliğe sahip olduğu ortaya konulmuştur (Ramey, 2002: 17; Stumpf, 2003: 38; Dilek, 2005: 78; Ayhan, 2006: 85; Kılıç, 2006: 197 Aktaran Can,2011: 6). Bu nedenle bu çalışmada ayrıca Cronbach Alpha güvenirlik katsayısı hesaplanmamıştır. Mind Garden ‘ın sınırlamasına uyularak kullanılan ölçeğin tamamı yayınlanması kısıtlandığından dolayı aşağıdaki tabloda hangi soruların hangi alt boyutları ölçmeye yönelik olduğu gösterilmiştir.

Tablo 3. Liderlik Stilleri ve Alt Boyutları

BOYUTLARI	LİDERLİK STİLLERİ	MADDE NO
Dönüşümcü Liderlik	a.1) İdealleştirilmiş Etki (Davranış)	6-14-23-34
	a.2) İdealleştirilmiş Etki (Atfedilen)	10-18-21-25
	b) Telkinle Güdüleme	9-13-26-36
	c) Entelektüel Uyarım	2-8-30-32
	d) Bireysel Destek	15-19-29-31
Etkileşimci Liderlik	a) Koşullu Ödül	1-11-16-35
	b.1) İstisnalarla Yönetim (Aktif)	4-22-24-27
	b.2) İstisnalarla Yönetim (Pasif)	3-12-17-20
	c) Laissez-Faire (Tam serbestlik tanıyan liderlik)	5-7-28-33
	Liderlik Davranışının Sonuçları	
	Ekstra Çaba	39-42-44
	Etkililik	37-40-43-45
	Memnuniyet	38-41

3.3.2. Örgütsel imaj ölçeği

Örgütsel imaj ölçeği ise Yusuf Çerit (2006) tarafından oluşturulan ve gerekli izin alınarak araştırmacı tarafından uyarlanan örgütsel imaj anketi kullanılmıştır. Bu ankette de sorulara 5 li Likert tipi toplam 20 soru sorulmuştur. Anketin orijinalinde faktör analizi sonucunda 10, 11 ve 13. maddeler farklı boyutlar altında birbirine çok yakın değerler aldığı için değerlendirme dışı tutulmuştur. Bu nedenle araştırmacının çalışmasında da değerlendirme dışında tutulmuştur. Yapılan faktör analizinde varimax rotasyon sonucunda anketin üç boyut altında ele alınabileceği tespit edilmiştir.

Tablo 4. Örgütsel İmaj Ölçeği Alt Boyutları

Örgütsel İmaj Alt Boyutları	Madde No
Akademik Çevre	1.2.3.4.5.6.12
Fiziksel Ve Sosyal Çevre	16. 17. 18. 19 ve 20
Toplumsal Algılanma	7. 8. 9. 14 ve 15

Bu üç faktörün, ölçeğe ilişkin açıkladıkları varyans % 53.91’dir. Ölçeğin güvenirlik çalışması için her bir boyut ve anketin tamamı için Cronbach alfa katsayısı tespit edilmiştir. Analiz sonucunda akademik çevre alfa değeri. 8542, fiziksel ve sosyal çevre alfa değeri. 8128 ve toplumsal algılanma alfa değeri. 7604 dür ve anketin tamamının alfa değeri ise. 9042 dir.

3.4. Verilerin Çözümlemesi

Verilerin analizi PASW 18.0 istatistiksel paket programı ile analiz edilmiştir. Verilerin normal dağılımına ilişkin sorgularda basıklık ve çarpıklık değerleri ile Kolmogorov-Smirnov testi, değişkenler arasındaki ilişkilerin analizinde Pearson momentler çarpımı, gruplar arasındaki farklılaşmaların analizinde bağımsız örneklem t testi ve tek yönlü varyans analizi (ANOVA) ve çoklu karşılaştırmalar için ise Tukey HSD testi kullanılmıştır. İstatistiksel analizler .05 anlamlılık düzeyinde yürütülmüştür.

Likert ölçeğinde kullanılan puan aralıkları ise;

Hiçbir zaman (0) ölçek seçeneği için : 0.00–0.79,

Arada bir (1) ölçek seçeneği için: 0.80–1.59,

Bazen (2) ölçek seçeneği için : 1.60–2.39,

Oldukça Sık (3) ölçek seçeneği için: 2.40–3.19

Her zaman: (4) ölçek seçeneği için: 3.20–4.00 olarak belirlenmiştir.

4. BULGULAR VE YORUM

Bu başlık altında analizlere dayalı elde edilen bulgular ve yorumlar yer almıştır. Bulguların sunumunda alt problemlerdeki sıra dikkate alınmıştır.

4.1. İlkokul ve Lise Müdürlerinin Liderlik Stilleri

Öğretmen görüşlerine göre ilkokul ve lise müdürlerinin liderlik stillerine ilişkin bulgular sırasıyla Tablo 5 ve Tablo 6’da verilmektedir.

4.1.1. İlkokul Müdürlerinin Liderlik Stilleri

Öğretmen görüşlerine göre ilkokul müdürlerinin liderlik stillerine ilişkin bulgular Tablo 5’de sunulmuştur.

Tablo 5. İlkokul müdürlerinin liderlik stillerine ilişkin öğretmen görüşleri

Boyutlar		Genel		Likert ölçeği			
		$\bar{X}$	SS	$\bar{X}$	SS	karşılığı	Düzey
Dönüşümcü liderlik	İdealleştirilmiş Etki (atfedilen)	2.49	.89				
	İdealleştirilmiş etki (davranış)	2.68	.69				
	Esinsel Motivasyon	2.57	.77	2.54	.73	Oldukça sık	Yüksek
	Entelektüel Uyarım	2.46	.78				
	Bireysel Destek	2.49	.81				
	Koşullu Ödül	2.56	.76				
	İstisnalarla	2.18	.66				
	Yönetim (Aktif)			2.20	.51	Bazen	Orta
İşlemci Liderlik	İstisnalarla	1.84	.87				
	Yönetim (Pasif)						
Serbest Bırakıcı Liderlik				1.55	1.08	Bazen	Orta
Liderlik davranışlarının sonuçları	Ekstra Çaba			2.35	.95	Bazen	Orta
	Etkililik			2.46	.92	Bazen	Orta
	Doyum			2.44	.96	Bazen	Orta

Tablo 5'e göre, ilkokulda görev yapan müdürlerin dönüşümcü liderlik stiline ilişkin aritmetik ortalamalarının $\bar{X} = 2.54$ olduğu görülmektedir. Bu puanın Likert ölçeği karşılığı "oldukça sık" değerlendirmesine düşmekte ve dönüşümcü liderlik stiline ilişkin puanlarının "yüksek" olduğu anlaşılmaktadır. Dönüşümcü liderliğin iki alt boyutunda (İdealleştirilmiş etki (davranış) ve Esinsel Motivasyon) puan ortalamaları diğer alt boyutlardan daha yüksek (sırasıyla, $\bar{X} = 2.68$ ve $\bar{X} = 2.57$) ve Likert ölçeği karşılığı "oldukça sık" tır.

Buna göre, ilkokul müdürlerinin dönüşümcü liderlik stilini oldukça sık gösterdiğini, dönüşümcü liderlik stillerinden “idealleştirilmiş etki” ve “esinsel güdüleme davranışlarını diğer boyutlara göre daha yüksek (oldukça sık düzeyinde) gösterdiği söylenebilir.

İlkokul okul müdürlerinin idealleştirilmiş etki boyutunda öğretmen görüşlerine göre güven ve saygı duyulan, okul yönetiminde hedeflere ve vizyona tam bağlılık gösteren müdürler olduğu, müdürlerinin hedeflere ulaşmada riski paylaşan, değer, prensip ve etik temelinde davranışlar sergileyen idealleştirilmiş etki boyutu ile öğretmenlerine yaptıkları işi en iyi şekilde nasıl yapabileceklerini düşünmeleri ve hayata geçirme konusunda sürekli motivasyon sağlayan, sosyal ve duygusal olarak destekleyen bireyler olarak gördükleri söylenebilir.

İlkokul müdürlerinin işlemci liderlik davranışlarını gösterme aritmetik ortalaması $\bar{X} = 2.20$ ‘dir. Bu puanın Likert ölçeği karşılığı “bazen” değerlendirmesine düşmekte ve bu liderlik stillerine ilişkin puan ortalamalarının “orta” düzeyde olduğu görülmektedir. İşlemci liderlik alt boyutlarında da en yüksek puan ortalaması koşullu ödül ($\bar{X} = 2.56$) alt boyutuna aittir ve düzeyi de yüksektir. Diğer alt boyutların puan ortalamaları orta düzeyde olduğu anlaşılmaktadır.

Öğretmen görüşlerine göre; ilkokul müdürleri işlemci liderlik davranışını orta düzeyde gösterdiği ancak diğer işlemci liderlik alt boyutlarından farklı olarak ‘Koşullu Ödül’ davranışını daha yüksek düzeyde göstermektedir. Buna göre öğretmenler, ilkokul müdürlerinin kendilerini istenen performansı gösterdiklerinde ödüllendirdiğini düşündükleri söylenebilir.

Tablo 5’e göre aktif ve pasif istisnalarla yönetim boyutunun orta düzeyde görülmesi ilkokul okul müdürlerinin hataların ortaya çıkmadan önce müdahale etmesi ya da işler kötüye gittiğinde müdahale etmeyi seçme davranışlarını orta düzeyde gösterdiğini düşündürmektedir.

Serbest Bırakıcı liderlik stillerine ilişkin puanlarının ortalamaları ise $\bar{X} = 1.55$ tur. Bu puanın da Likert ölçeği karşılığı “bazen” değerlendirmesine düşmekte ve bu liderlik stilline ilişkin puan ortalamalarının “orta” düzeyde olduğu görülmektedir. Serbest bırakıcı liderlik davranışlarının orta düzeyde çıkması ilkokul müdürlerinin bazı kararlarda öğretmenleri serbest bırakırken diğer kararlarda bırakmadığını ifade etmektedir.

Liderlik davranışlarının sonuçları (ekstra çaba, etkililik, doyum) da ilkokul müdürlerinin aritmetik ortalamaları sırasıyla $\bar{X}=2.35$, $\bar{X}=2.46$ ve $\bar{X}=2.44$ tür. Bu puan ortalamalarının Likert ölçeği karşılığı “bazen” ve düzeyi de “orta” dır.

Öğretmen görüşlerine göre ilkokul müdürlerinin gösterdiği dönüşümcü ve işletimci liderlik davranışlarının orta düzeyde ekstra çaba, doyum ve etkililiği sağladığı söylenebilir.

4.1.2. Lise Müdürlerinin Liderlik Stilleri

Lise müdürlerinin liderlik stillerine ilişkin öğretmen görüşleri tablo 6 da sunulmuştur.

Tablo 6. Lise müdürlerinin liderlik stillerine ilişkin öğretmen görüşleri

SBoyutlar		Genel		Likert ölçeği		Düzye
		$\bar{X}$	SS	$\bar{X}$	SS	karşılığı
Dönüşümcü liderlik	İdealleştirilmiş Etki (atfedilen)	2.59	.82			
	İdealleştirilmiş etki (davranış)	2.76	.72			
	Esinsel Motivasyon	2.76	.77	2.63	.70	Oldukça sık
	Entelektüel Uyarım	2.48	.76			
	Bireysel Destek	2.53	.80			
	Koşullu Ödül	2.61	.74			
	İstisnalarla Yönetim (Aktif)	1.98	.67	2.10	.46	Bazen
İşlemci Liderlik	İstisnalarla Yönetim (Pasif)	1.72	.79			Orta
	Serbest Bırakıcı Liderlik			1.43	.92	Arada bir
Liderlik davranışları sonuçları	Ekstra Çaba			2.37	.95	Bazen
	Etkililik			2.59	.92	Oldukça sık
	Doyum			2.51	.98	Oldukça sık
						Yüksek

Öğretmen görüşlerine göre lise müdürlerinin dönüşümcü liderlik stiline ilişkin ortalamalarının $\bar{X}=2.63$ olduğunu göstermektedir. Bu puanın Likert ölçeği karşılığı “oldukça sık” değerlendirmesine düşmekte ve dönüşümcü liderlik stiline ilişkin puanlarının “yüksek” olduğu anlaşılmaktadır. Dönüşümcü liderliğin dört alt

boyutunda (İdealleştirilmiş Etki (atfedilen), İdealleştirilmiş etki (davranış), Esinsel Motivasyon ve Bireysel Destek) puan ortalamaları sırasıyla, $\bar{X} = 2.59$, $\bar{X} = 2.76$, $\bar{X} = 2.76$ ve $\bar{X} = 2.53$ tür ve Likert ölçeği karşılığı “oldukça sık” tır. Diğer alt boyutun (Entelektüel Uyarım) puan ortalaması ise orta düzeydedir.

Buna göre öğretmenler lise müdürlerinin yüksek düzeyde dönüşümcü liderlik davranışları gösterdiğini, dönüşümcü liderliğin dört alt boyutunda da (İdealleştirilmiş Etki (atfedilen), İdealleştirilmiş etki (davranış), Esinsel Motivasyon ve Bireysel Destek) davranışlarını yüksek düzeyde gösterdiğini düşündükleri söylenebilir.

Öğretmenlerin müdürlerine karşı güven ve saygı duydukları ve işbirliği içinde çalışma gayreti içine girdikleri söylenebilir. Aynı zamanda lise okul müdürlerinin hedeflere ulaşmada öğretmenlerini isteklendirebilmekte gayretli çalışmalarını sağladığı düşünülebilir. Okul müdürleri öğretmenlerinin bireysel farklılıklarını kabul ederek, onların ihtiyaçları üzerinde odaklamakta ve öğretmenlerine destek olmaktadır. Ancak okul müdürlerinin entelektüel uyarım düzeyinin orta düzeyde çıkması okul müdürlerinin öğretmenlerini yeni yaklaşımları denemeleri için yüreklendirmede diğer boyutlara göre aktif olmadıklarını göstermektedir.

Öğretmen görüşlerine göre lise müdürleri işlemci liderlik stiline ilişkin puanların ortalaması ise $\bar{X} = 2.10$ ve bu puan ortalamasının Likert ölçeği karşılığı “bazen” değerlendirmesine düşmekte ve bu liderlik stillerine ilişkin puan ortalamalarının “orta” düzeyde olduğu görülmektedir. İşlemci liderlik alt boyutlarında lise müdürlerinde en yüksek puan ortalaması, koşullu ödül ($\bar{X} = 2.61$) alt boyutuna aittir ve düzeyi de yüksektir. Diğer alt boyutların puan ortalamaları orta düzeyde olduğu anlaşılmaktadır.

Lise müdürleri öğretmenlerinin çabaları karşılığı maddi ya da manevi ödüller koyarak gayretlerini arttırmaya çalıştıkları söylenebilir.

Liderlik davranışlarının sonuçları boyutlarında (ekstra çaba, etkililik, doyum) da lise müdürlerinin puan ortalamaları sırasıyla $\bar{X} = 2.37$, $\bar{X} = 2.59$ ve $\bar{X} = 2.51$ dir. Bu puan ortalamalarından son iki alt boyutun Likert ölçeği karşılığı “oldukça sık” iken ilk alt boyutun Likert ölçeği karşılığı “bazen” değerlendirmesine düşmektedir.

Buna göre liselerde görev yapan öğretmenlerin okul müdürlerinin yüksek düzeyde etkililik ve doyum sağladığını buna karşın orta düzeyde extra çaba sağladığını düşündükleri söylenebilir.

Okul müdürlerinin liderlik stilleri ile ilişkin bulgular literatürdeki (Buluç, 2009; Cemaloğlu, 2007; Güneş, 2011; Poyraz 2002) bulgular ile desteklendiği görülmektedir.

Burada ilkökul ve lise müdürlerinin dönüşümcü liderlik davranışlarının yüksek olarak gösterdikleri tespit edilmekle beraber işlemci liderlik davranışları da gösterme oranları orta düzeydedir. Her iki liderlik stilide farklı davranışları içerse de dönüşümcü ve işlemci liderlik arasındaki ilişkiyle ilgili olarak, Burns (1978) bu iki liderlik tipinin devamlı olarak bir bütünü iki zıt ucunu temsil ettiğini ileri sürmüştür. Bass (1985) bu iki liderlik tipini ele alırken, liderin bazen dönüşümcü, bazen de işlemci lider davranışları sergileyebileceğini belirtmektedir (Akt. Cemaloğlu,2007, 83). Bu durumda, okul yöneticilerinin liderlik davranışları hem dönüşümcü hem de işlemci özellikler taşımaktadır. Okul yöneticileri, sürekli bir liderlik stiline uygun davranışlar göstermemekte, duruma, ortama, zamana ve olaylara bağlı olarak farklı liderlik davranışları sergilemektedirler. Bu bulgu, Bass (1985)'ın liderin bazen dönüşümcü, bazen de sürdürücü lider davranışları sergileyebileceği görüşü ile paralellik göstermektedir (Akt.Cemaloğlu,2007;83).

4.2. İlkokul ve Lise Öğretmenlerinin Örgütsel imaj Algıları

İlkokul ve lise öğretmenlerinin örgütsel imaj algıları tablo 7' de gösterilmiştir.

Tablo 7. İlkokul ve lise öğretmenlerinin örgütsel imaj algıları

Boyut	İlkokul				Lise			
	$\bar{X}$	SS	Likert ölçeği karşılığı	Düzey	$\bar{X}$	SS	Likert ölçeği karşılığı	Düzey
Akademik Çevre	2.48	.56	Orta	Orta	2.35	.61	Orta	Orta
Fiziksel ve Sosyal Çevre	2.08	.75	Orta	Orta	2.24	.67	Orta	Orta
Toplumsal Algılanma	2.25	.73	Orta	Orta	2.14	.70	Orta	Orta
Örgütsel İmaj	2.30	.61	Orta	Orta	2.26	.60	Orta	Orta

4.2.1. İlkokul öğretmenlerinin Örgütsel İmaj Algıları

Tablo 7'ye göre ilkokullarda görev yapan öğretmenlerin okullarının örgütsel imaj algıları; Akademik Çevre ($\bar{X} = 2.48$), Fiziksel ve Sosyal Çevre ($\bar{X} = 2.08$) ve Toplumsal Algılanma ($\bar{X} = 2.25$) boyutlarında orta düzeyde olduğu görülmüştür. Alt boyutlar bütün olarak değerlendirildiğinde de öğretmenlerin örgütsel imaj algılarının ($\bar{X} = 2.30$) orta düzeyde olduğu görülmüştür.

Buna göre ilkokullarda görev yapan öğretmenlerin okullarının örgütsel imajını orta düzeyde algıladıkları söylenebilir.

Bu durumun araştırmanın çalışma evrenini oluşturan Ataşehir ilçesinin sosyo ekonomik seviyesine uygun düştüğü düşünülmektedir. Ataşehir ilçesi ağırlıklı olarak İstanbul'un orta sosyo ekonomik düzeyli ailelerinin yaşadığı bir ilçedir. Bu durumun okulların örgütsel imajına da yansıdığı söylenebilir.

4.2.2. Lise öğretmenlerinin Örgütsel İmaj Algıları

Tablo 7'ye göre liselerde görev yapan öğretmenlerin okullarının örgütsel imaj algıları; Akademik Çevre ($\bar{X} = 2.35$), Fiziksel ve Sosyal Çevre ($\bar{X} = 2.24$) ve Toplumsal Algılanma ($\bar{X} = 2.14$) boyutlarında orta düzeyde olduğu görülmüştür. Alt boyutlar bütün olarak değerlendirildiğinde de öğretmenlerin örgütsel imaj algılarının ($\bar{X} = 2.26$) orta düzeyde olduğu görülmüştür.

Buna göre liselerde görev yapan öğretmenlerin okullarının örgütsel imajını orta düzeyde algıladıkları söylenebilir.

4.3. Okul Müdürlerinin Liderlik Stillerine Göre Öğretmenlerin Okul İmajı Algıları

Bu başlık altında; İlkokul ve lise müdürlerinin liderlik stillerine göre öğretmenlerin okul imajı algıları ve Lise düzeyinde okul türüne göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ile okul imajları algılarına ilişkin yürütülen korelasyon analizinin sonuçları sırasıyla Tablo 8 ve Tablo 9'da sunulmuştur.

Her bir değişkenin normal dağılıp dağılmadığı basıklık ve çarpıklık değerleri ve Kolmogorov-Smirnov testinin sonuçları incelenerek karar verilmiştir. Tüm

değişkenler için basıklık ve çarpıklık değerlerinin ± 1 Aralığında ve Kolmogorov-Smirnov testinin sonuçlarının istatistiksel olarak anlamlı çıkmaması her bir değişkenin normal dağılım gösterdiğinin bir göstergesidir. Bu doğrultuda değişkenler arasındaki ilişkiler Pearson momentler çarpımı ile belirlenmiştir.

4.3.1. İlkokul ve lise müdürlerinin liderlik stillerine göre öğretmenlerin okul imajı algıları

İlkokul ve lise müdürlerinin liderlik stillerine göre ilkokul ve lise öğretmenlerin okul imajı algıları Tablo 8’de verilmiştir.

Tablo 8. İlkokul ve lise müdürlerinin liderlik stillerine göre ilkokul ve lise öğretmenlerin okul imajı algıları

		İlkokul				Lise			
		Akademik Çevre	Fiziksel ve Sosyal Çevre	Toplumsal Algılanma	Örgütsel İmaj	Akademik Çevre	Fiziksel ve Sosyal Çevre	Toplumsal Algılanma	Örgütsel İmaj
Dönüşümcü Liderlik	İdealleştirilmiş Etki (atfedilen)	,360**	,454**	,437**	,452**	,465**	,533**	,442**	,528**
	İdealleştirilmiş etki (davranış)	,354**	,366**	,325**	,379**	,351**	,425**	,339**	,408**
	Esinsel Motivasyon	,446**	,439**	,436**	,479**	,365**	,474**	,395**	,449**
	Entelektüel Uyarım	,444**	,492**	,483**	,514**	,432**	,455**	,454**	,491**
	Bireysel Destek	,429**	,451**	,450**	,482**	,443**	,498**	,452**	,510**
	Dönüşümcü liderlik	,439**	,478**	,463**	,500**	,455**	,527**	,460**	,528**
İşlemci Liderlik	Koşullu Ödül	,408**	,463**	,460**	,482**	,453**	,531**	,485**	,537**
	İstisnalarla Yönetim (Aktif)	,166*	,175*	,196**	,195**	,194*	,139	,217**	,203**
	İstisnalarla Yönetim (Pasif)	-,132	-,093	-,113	-,123	-,159*	-,052	,023	-,077
	İşlemci Liderlik	,200**	,253**	,250**	,254**	,249**	,326**	,381**	,346**
Serbest Bırakıcı Liderlik		-,143*	-,182*	-,126	-,164*	-,134	-,105	-,001	-,093

** . 0.01 düzeyinde anlamlı; * . 0.05 düzeyinde anlamlı

4.3.1.1. İlkokul Müdürlerinin liderlik stilleri ile okul imajı arasındaki ilişki

İlkokul müdürlerinin liderlik stilleri ile okul imajları arasındaki ilişki incelendiğinde, ilkokul düzeyinde dönüşümcü liderlik stili ile örgütsel imaj algıları arasında orta düzeyde bir ilişki ($r=.50$) olduğu anlaşılmaktadır. Bu sonuç itibarıyla dönüşümcü liderlik stilindeki değişimin örgütsel imaj üzerindeki etkisinin ilkokul da (r^2) %25 olduğu söylenebilir. Okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik davranışları arttığında okul imajının da arttığı söylenebilir.

Risk alan, hedef belirleyen, kurumsal kimliğe ve vizyona önem veren ve kurumlarında olumlu değişimler yaratmak için takipçilerini hedefler etrafında toplayan iyi iletişim becerilerine sahip okul müdürlerin okul imajlarını olumlu yönde artırıcı faaliyetler sergileyeceği söylenebilir.

İlkokullarda işlemci liderlik stili ile örgütsel imaj algıları arasında düşük düzeyde bir ilişki (ilkokul, $r=.254$;) olduğu anlaşılmaktadır.

Araştırma bulgularına göre okul imajı oluşturmada dönüşümcü liderlik yüksek düzeyde etki yaratırken işlemci liderliğin daha düşük düzeyde etki ettiği söylenebilir.

Serbest Bırakıcı Liderlik stili ile örgütsel imaj arasında negatif bir ilişki görünmesine karşılık istatistiksel olarak bu ilişki anlamlı bulunmamıştır.

4.3.1.2. Lise Müdürlerinin liderlik stilleri ile okul imajı arasındaki ilişki

Lise müdürlerinin liderlik stilleri ile okul imajları arasındaki ilişki incelendiğinde, lise düzeyinde dönüşümcü liderlik stili ile örgütsel imaj algıları arasında orta düzeyde bir ilişki ($r=.528$) olduğu anlaşılmaktadır. Buna göre dönüşümcü liderlik stilindeki değişimin örgütsel imaj üzerindeki etkisinin lise de (r^2) %28 olduğu söylenebilir. Okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik davranışları arttığında öğretmenlerin okul imajı algılarının da arttığı söylenebilir.

Risk alan, hedef belirleyen, kurumsal kimliğe ve vizyona önem veren ve kurumlarında olumlu değişimler yaratmak için takipçilerini hedefler etrafında toplayan iyi iletişim becerilerine sahip okul müdürlerine okul imajlarını olumlu yönde artırıcı faaliyetler sergileyeceği söylenebilir.

Liselerde işlemci liderlik stili ile örgütsel imaj algıları arasında düşük düzeyde bir ilişki (ilkokul, $r=.346$) olduğu anlaşılmaktadır.

Araştırma bulgularına göre okul imajı oluşturmada dönüşümcü liderlik yüksek düzeyde olumlu etki yaratırken işlemci liderliğin daha düşük düzeyde etki ettiği söylenebilir.

Serbest Bırakıcı Liderlik stili ile örgütsel imaj arasında negatif bir ilişki görünmesine karşılık istatistiksel olarak bu ilişki anlamlı bulunmamıştır.

4.3.2. Lise düzeyinde okul türüne göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ile okul imajları arasındaki ilişki

Bu başlık altında Anadolu ve Meslek Lisesi müdürlerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin okul imajı algıları arasındaki ilişki incelenmiştir.

Tablo 9. Anadolu ve Meslek Lisesi müdürlerinin liderlik stilleri ile okul imajları arasındaki ilişki

		Anadolu Lisesi				Meslek Lisesi			
		Akademik Çevre	Fiziksel ve Sosyal Çevre	Toplumsal Algılanma	Örgütsel İmaj	Akademik Çevre	Fiziksel ve Sosyal Çevre	Toplumsal Algılanma	Örgütsel İmaj
Dönüşümcü Liderlik	İdealleştirilmiş Etki (atfedilen)	,161	,341*	,150	,241	,592**	,607**	,549**	,643**
	İdealleştirilmiş etki (davranış)	,119	,445**	,199	,277	,413**	,412**	,369**	,439**
	Esinsel Motivasyon	-,063	,346*	,088	,127	,499**	,515**	,483**	,550**
	Entelektüel Uyarım	,129	,314*	,220	,241	,543**	,504**	,533**	,582**
	Bireysel Destek	,084	,254	,126	,169	,581**	,589**	,565**	,637**
	Dönüşümcü liderlik	,099	,388**	,177	,241	,574**	,573**	,546**	,622**
İşlemci Liderlik	Koşullu Ödül	,083	,347*	,180	,220	,576**	,592**	,577**	,641**
	İstisnalarla Yönetim (Aktif)	-,038	,097	,107	,054	,219*	,129	,207*	,208*
	İstisnalarla Yönetim (Pasif)	-,110	,021	,114	-,002	-,202*	-,087	-,020	-,121
İşlemci Liderlik		-,041	,232	,207	,135	,311**	,347**	,414**	,391**
Serbest Bırakıcı Liderlik		,030	,000	,166	,067	-,172	-,131	-,032	-,127

** . 0.01 düzeyinde anlamlı; * . 0.05 düzeyinde anlamlı

Lise türlerine göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ile okul imajları arasındaki ilişki incelendiğinde, Anadolu lisesinde dönüşümcü liderlik stili ile örgütsel imaj algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki yoktur.

Meslek lisesinde ise dönüşümcü liderlik stili ile örgütsel imaj algıları arasında orta düzeyde bir ilişki ($r=.622$) olduğu anlaşılmaktadır. Bu sonuç itibariyle meslek lisesinde dönüşümcü liderlik stilindeki değişimin örgütsel imaj üzerindeki etkisinin yaklaşık %39 (r^2) olduğu söylenebilir.

Meslek lisesi müdürlerinin okullarının akademik çevre, fiziki ve sosyal çevre ve toplumsal algılama boyutlarında okullarının imajını yükseltmek için öğretmenlerini daha çok motive ettikleri, etik anlayışlarına hitap ettiği ve karar verme konusunda öğretmenlerini yetkilendirerek öğretmenlerine girişimde bulunma şansı verdiği söylenebilir. Ayrıca meslek lisesi müdürlerinin öğretmenlerini kurumsal amaçlara ulaşmada cesaretlendirdiği ve bireysel destek sağladığı söylenebilir.

Anadolu ve Meslek liselerinde işlemci liderlik stili ile örgütsel imaj algıları arasında düşük düzeyde bir ilişki (Anadolu lisesi, $r=.135$; meslek lise, $r=.391$) olduğu anlaşılmaktadır.

İşlemci liderlik davranışlarının okul imajı ile düşük düzeyde ilişkisi hem Anadolu hem meslek liselerinde görülmektedir.

Ancak Anadolu ve Meslek Liselerinde okul müdürlerinin Serbest Bırakıcı Liderlik stili ile örgütsel imaj arasında istatistiksel olarak bu ilişki anlamlı bulunmamıştır.

Araştırmada elde edilen verilere göre meslek lisesi müdürlerinin dönüşümcü davranışı sergileme oranı yükseldikçe okul imaj algısının da yükseldiği söylenebilir.

Dönüşümcü davranışları gösteren müdürler okulların değişen çevresel şartlara uyumunda, bilimsel ve teknolojik gelişmeleri takip etmesinde, eğitimsel kalitenin artırılmasında önemli bir rol üstlenebileceği düşünülür (Leithwood ve Poplin, 1992: 10). Dönüşümcü liderlik rolünü üstlenen müdürler daha yüksek ahlaki ve motivasyon seviyelerine ulaşmak ve eğitimde amaçlanan şeyleri başarmak için öğretmenler, öğrenciler, aileler ve toplumla birlikte çalışacaklardır (Eraslan, 2004)

4.4. Öğretmenlerin Demografik Özelliklerine göre Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri

Öğretmenlerin okul müdürlerinin liderlik stillerine ilişkin görüşlerinin eğitim düzeylerine, cinsiyetlerine, meslekteki kıdemlerine ve okuldaki hizmet sürelerine göre farklılaşıp farklılaşmadığına ilişkin bulgular Tablo 10 ve Tablo 11’de verilmiştir.

Her bir bağımlı değişkenin bağımsız değişkenin düzeylerinde normal dağılıp dağılmadığı basıklık ve çarpıklık değerleri ve Kolmogorov-Smirnov testinin sonuçları incelenerek karar verilmiştir. Tüm bağımlı değişkenler için basıklık ve çarpıklık değerlerinin ± 1 aralığında ve Kolmogorov-Smirnov testinin sonuçlarının istatistiksel olarak anlamlı çıkmaması her bir bağımlı değişkenin bağımsız değişkenlerin düzeylerinde normal dağılım gösterdiğinin bir göstergesidir. Bunun yanında varyansların eşitliği için Levene testi yürütülmüş ve Levene testi sonuçları istatistiksel olarak anlamlı çıkmamıştır. Bu durum da bağımsız değişkenlerin kategorilerinde tüm bağımlı değişkenlerin varyanslarının eşit olduğunu göstermektedir. Bu doğrultuda bağımlı değişken ortalamalarının bağımsız değişkenlerin kategorileri arasında farklılaşıp farklılaşmadığı bağımsız örneklem t testi ve tek yönlü varyans analizi ile (ANOVA) test edilmiştir. Elde edilen farklılığın hangi iki grup arasındaki farktan kaynaklandığını belirlemek için Tukey HSD Post Hoc analizi yürütülmüştür.

Analizin öncesinde her bir bağımsız değişkenin kategorilerindeki birey sayıları kontrol edilmiş ve bazı kategorilerdeki birey sayılarının düşük olması ve sonuçları etkileyecek olmasından dolayı kategorilerin birleştirilmesi yoluna gidilmiştir. Eğitim durumu değişkeninde yüksek lisans ve doktora kategorileri birleştirilerek “lisansüstü” kategorisi altında toplanmışlardır. Aynı şekilde hizmet yılı kategorisinde 21-25, 26-30 ve 30 ve üstü kategorileri birleştirilerek “21 ve üzeri” kategorisi oluşturulmuştur. Okuldaki hizmet süresi değişkeninde de 11-15, 16-20 ve 21-25 yıl kategorileri birleştirilmiş ve “11 ve üzeri” şeklinde yeni bir kategori oluşturulmuştur. Bundan sonraki analizler bu kategoriler kullanılarak yürütülmüştür.

4.4.1. Öğretmenlerin Demografik Özelliklerine göre Okul Müdürlerinin Dönüşümcü Liderlik Stilleri

Öğretmenlerin demografik özelliklerine göre okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik stillerine ilişkin görüşleri arasındaki farklılıklara yönelik bulgular Tablo 10'da verilmiştir.

Tablo 10. Öğretmenlerin demografik özelliklerine göre okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik stillerine ilişkin görüşleri arasındaki farklılıklara yönelik bulgular

Değişken		N	$\bar{X}$	SS	t	p	Fark
Cinsiyet	Kadın	233	2.52	.72	-1.99	.046	Erkekler lehine
	Erkek	117	2.69	.71			
Eğitim durumu	Lisans	296	2.59	.71	.60	.546	Yok
	Lisans	49	2.52	.78			
	Üstü						
		N	$\bar{X}$	SS	F	p	Fark
Kıdem yılı	1-5 yıl	47	2.67	0.63	1.38	.240	Yok
	6-10 yıl	59	2.70	0.78			
	11-15 yıl	99	2.57	0.72			
	16-20 yıl	100	2.46	0.74			
	21 ve üstü	45	2.60	0.65			
Okuldaki hizmet suresi	1-5 yıl	226	2.59	0.74	.33	.719	Yok
	6-10 yıl	82	2.59	0.69			
	11 ve üstü	42	2.49	0.68			

Öğretmenlerin okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik stiline ilişkin görüşlerinin eğitim düzeylerine, cinsiyetlerine, meslekteki kıdemlerine ve okuldaki hizmet sürelerine göre farklılaşıp farklılaşmadığına ilişkin yürütülen bağımsız örneklem t testi ve ANOVA sonuçları incelendiğinde; öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre görüşlerinin istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde erkek öğretmenler lehine farklılaştığı görülmektedir.

Erkeklerin okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik stiline ilişkin aritmetik ortalamalarının ($\bar{X} = 2.69$ kadınlara göre ($\bar{X} = 2.52$) daha yüksek olduğu görülmektedir.

Bu bulgudan hareketle öğretmenlerin cinsiyetlerine göre yöneticilerinin liderlik stillerini farklı algıladıkları ve erkek öğretmenlerin kadınlara göre müdürlerinin dönüşümcü liderlik boyutundaki davranışları daha yüksek düzeyde gösterdiğini düşündükleri söylenebilir.

Diğer değişkenler (eğitim düzeyleri, meslekteki kıdemleri ve okuldaki hizmet süreleri) açısından ise okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik stiline ilişkin görüşlerin istatistiksel olarak farklılaşmadığı bulunmuştur.

4.4.2. Öğretmenlerin Demografik Özellikleri ile Okul Müdürlerinin İşlemci Liderlik Stili

Öğretmenlerin demografik özelliklerine göre okul müdürlerinin işlemci liderlik stillerine ilişkin görüşleri arasındaki farklılıklara yönelik bulgular Tablo 11’de verilmiştir.

Tablo 11. Öğretmenlerin demografik özelliklerine göre okul müdürlerinin işlemci liderlik stillerine ilişkin görüşleri arasındaki farklılıklara yönelik bulgular

Değişken		N	$\bar{X}$	SS	t	p	Fark
Cinsiyet	Kadın	233	2.10	.43	-2.59	.010	Erkekler lehine
	Erkek	117	2.25	.57			
Eğitim durumu	Lisans	296	2.15	.47	-.140	.889	Yok
	Lisans	49	2.16	.62			
	Üstü						
		N	$\bar{X}$	SS	F	p	Fark
Kıdem Yılı	1-5 yıl	47	2.08	0.42	1.09	.358	Yok
	6-10 yıl	59	2.22	0.49			
	11-15 yıl	99	2.13	0.47			
	16-20 yıl	100	2.20	0.56			
	21 ve üstü	45	2.07	0.37			
Okuldaki hizmet süresi	1-5 yıl	226	2.14	0.50	.36	.700	Yok
	6-10 yıl	82	2.19	0.49			
	11 ve üstü	42	2.13	0.42			

Öğretmenlerin okul müdürlerinin işlemci liderlik stiline ilişkin görüşlerinin eğitim düzeylerine, cinsiyetlerine, meslekteki kıdemlerine ve okuldaki hizmet sürelerine

göre farklılaşıp farklılaşmadığına ilişkin yürütülen bağımsız örneklem t testi ve ANOVA sonuçları incelendiğinde; öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre görüşlerinin istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde farklılaştığı görülmektedir.

Erkeklerin okul müdürlerinin işlemci liderlik stiline ilişkin aritmetik ortalamalarının ($\bar{X}=2.25$) kadınlara göre ($\bar{X}=2.10$) daha yüksek olduğu görülmektedir. Buna göre erkek öğretmenler kadın öğretmenlere göre okul müdürlerinin işlemci liderlik davranışlarını daha çok sergilediklerini düşündükleri söylenebilir.

Diğer değişkenler (eğitim düzeyleri, meslekteki kıdemleri ve okuldaki hizmet süreleri) açısından ise okul müdürlerinin işlemci liderlik stiline ilişkin görüşlerin istatistiksel olarak farklılaşmadığı bulunmuştur.

4.5. Öğretmenlerin Demografik Özellikleri ile Okul İmajı Arasındaki İlişki

Bu bölümde öğretmenlerin demografik özellikleri ile okul imajının arasındaki ilişki bir bütün olarak ve okul imajının alt boyutları (akademik çevre, fiziksel ve sosyal çevre ile toplumsal algılanma) ile incelenecektir.

Öğretmenlerin okul imajlarına ilişkin görüşlerinin eğitim düzeylerine, cinsiyetlerine, meslekteki kıdemlerine ve okuldaki hizmet sürelerine göre farklılaşıp farklılaşmadığına ilişkin bulgular Tablo 12’de verilmiştir.

Tablo 12. Öğretmenlerin demografik özelliklerine göre okul imajlarına ilişkin görüşleri

Değişken		N	$\bar{X}$	SS	t	p	Fark
Cinsiyet	Kadın	233	2.22	.56	-2.48	.014	Erkekler lehine
	Erkek	117	2.40	.67			
Eğitim düzeyi	Lisans	296	2.28	.61	.39	.698	Yok
	Lisans	49	2.25	.57			
	Üstü						
		N	$\bar{X}$	SS	F	p	Fark
Kıdem Yılı	1-5 yıl	47	2.30	0.53	4.41	.002	2-5 3-5 4-5
	6-10 yıl	59	2.22	0.67			
	11-15 yıl	99	2.22	0.54			
	16-20 yıl	100	2.21	0.64			
	21 ve üstü	45	2.62	0.54			
Okuldaki hizmet suresi	1-5 yıl	226	2.28	0.62	.66	.518	Yok
	6-10 yıl	82	2.23	0.57			
	11 ve üstü	42	2.36	0.59			

Öğretmenlerin okul imajlarına ilişkin görüşlerinin eğitim düzeylerine, cinsiyetlerine, meslekteki kıdemlerine ve okuldaki hizmet sürelerine göre farklılaşıp farklılaşmadığına ilişkin yürütülen bağımsız örneklem t testi ve ANOVA sonuçları incelendiğinde; öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre görüşlerinin istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde farklılaştığı görülmektedir. Erkeklerin okul imajlarına ilişkin aritmetik ortalamalarının ($\bar{X}=2.40$) kadınlara göre ($\bar{X}=2.22$) daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu durum erkek öğretmenlerin okul imajı algılarının daha yüksek olduğu söylenebilir.

Hizmet türü değişkenine göre öğretmenlerin görüşlerinin istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde farklılaştığı görülmektedir. Hizmet türü değişkeninde farklılaşmanın hangi iki hizmet yılı arasındaki farktan kaynaklandığını belirlemek için yürütülen Tukey HSD post hoc analizi 21 ve üstü yıl kıdeme sahip öğretmenler ile 6-10, 11-15 ve 16-20 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin görüşleri arasında farklılaşmanın olduğunu göstermektedir. Bu sonuç 21 ve üstü yıl kıdeme sahip öğretmenlerin okul imaj algılarının 6-10, 11-15 ve 16-20 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin algılarından daha yüksek olduğunu göstermektedir. Eğitim düzeyleri ve okuldaki hizmet süresi açısından ise öğretmenlerin okul imaj algılarının istatistiksel olarak farklılaşmadığı bulunmuştur.

4.5.1. Öğretmenlerin Demografik Özellikleri ile Akademik Çevre İmajı Arasındaki İlişki

Öğretmenlerin demografik özelliklerine göre akademik çevre imajlarına ilişkin görüşleri arasındaki farklılıklara yönelik bulgular Tablo 13’de verilmiştir.

Tablo 13. Öğretmenlerin demografik özelliklerine göre akademik çevre imajlarına ilişkin görüşleri arasındaki farklılıklara yönelik bulgular

Değişken		N	$\bar{X}$	SS	t	p	Fark
Cinsiyet	Kadın	233	2.38	.54	-1.90	.059	Yok
	Erkek	117	2.51	.66			
Eğitim durumu	Lisans	296	2.43	.59	.90	.371	Yok
	Lisans	49	2.35	.61			
	Üstü						
		N	$\bar{X}$	SS	F	p	Fark
Kıdem Yılı	1-5 yıl	47	2.44	0.50	4.29	0.002	2-5 3-5 4-5
	6-10 yıl	59	2.39	0.63			
	11-15 yıl	99	2.33	0.59			
	16-20 yıl	100	2.38	0.58			
	21 ve üstü	45	2.74	0.52			
Okuldaki hizmet süresi	1-5 yıl	226	2.42	0.59	1.16	.315	Yok
	6-10 yıl	82	2.37	0.59			
	11 ve üstü	42	2.54	0.57			

Öğretmenlerin akademik çevre imajlarına ilişkin görüşlerinin eğitim düzeylerine, cinsiyetlerine, meslekteki kıdemlerine ve okuldaki hizmet sürelerine göre farklılaşıp farklılaşmadığına ilişkin yürütülen bağımsız örneklem t testi ve ANOVA sonuçları incelendiğinde; öğretmenlerin hizmet türü değişkenine göre görüşlerinin istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde farklılaştığı görülmektedir. Hizmet türü değişkeninde farklılaşmanın hangi iki hizmet yılı arasındaki farktan kaynaklandığını belirlemek için yürütülen Tukey HSD post hoc analizi 21 ve üstü yıl kıdeme sahip öğretmenler ile 6-10, 11-15 ve 16-20 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin görüşleri arasında farklılaşmanın olduğunu göstermektedir.

Cinsiyet, eğitim düzeyleri ve okuldaki hizmet süresi açısından ise öğretmenlerin akademik çevre imaj algılarının istatistiksel olarak farklılaşmadığı bulunmuştur.

4.5.2. Öğretmenlerin Demografik Özellikleri ile Fiziksel ve Sosyal Çevre İmajı Arasındaki İlişki

Öğretmenlerin demografik özelliklerine göre fiziksel ve sosyal çevre imajlarına ilişkin görüşleri arasındaki farklılıklara yönelik bulgular Tablo 14’de verilmiştir.

Tablo 14. Öğretmenlerin demografik özelliklerine göre fiziksel ve sosyal çevre imajlarına ilişkin görüşleri arasındaki farklılıklara yönelik bulgular

Değişken		N	$\bar{X}$	SS	t	p	Fark
Cinsiyet	Kadın	233	2.09	.68	-2.10	.037	Erkekler lehine
	Erkek	117	2.27	.79			
Eğitim durumu	Lisans	296	2.15	.73	-.29	.776	Yok
	Lisans	49	2.18	.66			
	Üstü						
		N	$\bar{X}$	SS	F	p	Fark
Kıdem Yılı	1-5 yıl	47	2.22	0.71	2.48	0.044	4-5
	6-10 yıl	59	2.06	0.77			
	11-15 yıl	99	2.11	0.64			
	16-20 yıl	100	2.09	0.75			
	21 ve üstü	45	2.44	0.71			
Okuldaki hizmet süresi	1-5 yıl	226	2.18	0.74	.69	.502	Yok
	6-10 yıl	82	2.07	0.68			
	11 ve üstü	42	2.20	0.71			

Öğretmenlerin fiziksel ve sosyal çevre imajlarına ilişkin görüşlerinin eğitim düzeylerine, cinsiyetlerine, meslekteki kıdemlerine ve okuldaki hizmet sürelerine göre farklılaşıp farklılaşmadığına ilişkin yürütülen bağımsız örneklem t testi ve ANOVA sonuçları incelendiğinde; öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre görüşlerinin istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde farklılaştığı görülmektedir.

Erkeklerin fiziksel ve sosyal çevre imajlarına ilişkin aritmetik ortalamalarının ($\bar{X}=2.27$) kadınlara göre ($\bar{X}=2.09$) daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu durum erkek öğretmenlerin fiziksel ve sosyal çevre imajı algılarının daha yüksek olduğunu göstermektedir. Hizmet türü değişkenine göre de öğretmenlerin görüşlerinin

istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde farklılaştığı görülmektedir. Hizmet türü değişkeninde farklılaşmanın hangi iki hizmet yılı arasındaki farktan kaynaklandığını belirlemek için yürütülen Tukey HSD post hoc analizi 21 ve üstü yıl kıdeme sahip öğretmenler ile 16-20 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin görüşleri arasında farklılaşmanın olduğunu göstermektedir.

4.5.3. Öğretmenlerin Demografik Özellikleri ile Toplumsal Algılanma İmajı Arasındaki İlişki

Öğretmenlerin demografik özelliklerine göre toplumsal algılanma imajlarına ilişkin görüşleri arasındaki farklılıklara yönelik bulgular Tablo 15’de verilmiştir.

Tablo 15. Öğretmenlerin demografik özelliklerine göre toplumsal algılanma imajlarına ilişkin görüşleri arasındaki farklılıklara yönelik bulgular

Değişken		N	$\bar{X}$	SS	t	p	Fark
Cinsiyet	Kadın	233	2.12	.67	-3.00	.003	Erkekler lehine
	Erkek	117	2.36	.77			
Eğitim durumu	Lisans	296	2.20	.72	.37	.713	Yok
	Lisans	49	2.16	.71			
	Üstü						
		N	$\bar{X}$	SS	F	p	Fark
Kıdem Yılı	1-5 yıl	47	2.19	0.62	4.59	.001	1-5
	6-10 yıl	59	2.15	0.77			2-5
	11-15 yıl	99	2.16	0.62			3-5
	16-20 yıl	100	2.09	0.80			4-5
	21 ve üstü	45	2.61	0.60			
Okuldaki hizmet suresi	1-5 yıl	226	2.19	0.74	.30	.738	Yok
	6-10 yıl	82	2.20	0.66			
	11 ve üstü	42	2.28	0.70			

Öğretmenlerin toplumsal algılanma imajlarına ilişkin görüşlerinin eğitim düzeylerine, cinsiyetlerine, meslekteki kıdemlerine ve okuldaki hizmet sürelerine göre farklılaşıp farklılaşmadığına ilişkin yürütülen bağımsız örneklem t testi ve ANOVA sonuçları incelendiğinde; öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre görüşlerinin istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde farklılaştığı görülmektedir.

Erkeklerin toplumsal algılanma imajlarına ilişkin aritmetik ortalamalarının ($\bar{X}=2.36$) kadınlara göre ($\bar{X}=2.12$) daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu sonuç erkek öğretmenlerin toplumsal algılanma imajı algılarının daha yüksek olduğu görülmektedir.

Eğitim düzeyleri ve okuldaki hizmet süresi açısından yapılan incelemede öğretmenlerin toplumsal algılanma imaj algılarının istatistiksel olarak farklılaşmadığı bulunmuştur.

Benzer şekilde hizmet türü değişkenine göre öğretmenlerin görüşlerinin istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde farklılaştığı görülmektedir. Hizmet türü değişkeninde farklılaşmanın hangi iki hizmet yılı arasındaki farktan kaynaklandığını belirlemek için yürütülen Tukey HSD post hoc analizi 21 ve üstü yıl kıdeme sahip öğretmenler ile 1-5, 6-10, 11-15 ve 16-20 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin görüşleri arasında farklılaşmanın olduğunu göstermektedir.

Örgütsel imajın alt boyutları olan öğretmenlerin demografik özellikleri ile akademik çevre, fiziksel ve sosyal çevre ve toplumsal algılama imajı analizleri sonucunda 21 ve üstü yıl kıdeme sahip öğretmenlerin her üç alt boyutta da imaj algılarının 1-5, 6-10, 11-15 ve 16-20 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin algılarından daha yüksek olduğunu görülmüştür.

Öğretmenlerin demografik özelliklerinden cinsiyet değişkeninin okul imajı ve tüm alt boyutlarda erkekler lehine farklılık olduğu görülmektedir. Araştırma bulguları Kurşun (2011)'nin bulguları ile örtüşmektedir.

5.SONUÇLAR VE ÖNERİLER

Bu başlık altında araştırmanın bulgularına dayalı olarak elde edilen sonuçlar sunulmuştur. Sonuçların sunumunda alt problemlerdeki sıraları dikkate alınmıştır.

5.1. İlkokul ve lise müdürlerinin liderlik stilleri

Öğretmenler, ilkokul müdürlerinin dönüşümcü liderlik stilini “yüksek” düzeyde gösterdikleri görüşündedir. Öğretmenler, müdürlerinin dönüşümcü liderliğin iki alt boyutu “idealleştirilmiş etki” (davranış) ve esinsel motivasyon alt boyutlarını diğer alt boyutlardan daha yüksek ve ‘oldukça sık ‘ düzeyinde sergilediklerini düşünmektedirler. Öğretmenler, ilkokul müdürlerinin işlemci liderlik davranışını orta düzeyde gösterdiğini ancak ‘Koşullu Ödül’ davranışını işlemci liderliğin diğer alt boyutlarından farklı olarak yüksek düzeyde gösterdiğini düşünmektedirler.

Öğretmenler ilkokul müdürlerinin gösterdiği dönüşümcü ve işletimci liderlik davranışlarının orta düzeyde ekstra çaba, doyum ve etkililik sağladığını düşünmektedirler.

Öğretmenler lise müdürlerinin dönüşümcü liderlik davranışlarını yüksek düzeyde, işlemci liderlik davranışlarını ise “orta” düzeyde gösterdiğini, diğer alt boyutlardan farklı olarak koşullu ödül davranışını yüksek düzeyde gösterdiğini düşünmektedirler. Lise müdürlerinin serbest bırakıcı liderlik davranışlarını ise düşük düzeyde göstermektedir.

Liselerde görev yapan öğretmenler okul müdürlerinin yüksek düzeyde etkililik ve doyum sağladığını buna karşın orta düzeyde ekstra çaba sağladığını düşünmektedirler.

5.2. İlkokul ve Lise öğretmenlerinin örgütsel imaj algıları ile ilgili sonuçlar;

İlkokul öğretmenlerinin algıları incelendiğinde; ilkokullarda görev yapan öğretmenler, okullarının örgütsel imajını tüm alt boyutlarda “orta” düzeyde olduğu görüşündedir. Bunun yanında ilkokul öğretmenlerinin en yüksek puan ortalamalarına

“Akademik Çevre” alt boyutunda sahip oldukları görülmektedir. Bunu “Toplumsal Algılanma” ve “Fiziksel ve Sosyal Çevre” boyutu izlemektedir.

Lise öğretmenlerinin örgütsel imaj algıları incelendiğinde; liselerde görev yapan öğretmenlerin toplamda ve tüm alt boyutlarda imaj algılarının “orta” düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Bunun yanında lise öğretmenlerinin en yüksek puan ortalamalarına “Akademik Çevre” alt boyutunda sahip oldukları görülmektedir. Ayrıca, lise öğretmenlerinde sonraki en yüksek puan ortalaması “Fiziksel ve Sosyal Çevre” alt boyutuna aittir. Bunu ‘Toplumsal Algılanma Düzeyi ‘ takip etmektedir.

5.3. Okul Müdürlerinin Liderlik Stillere Göre Öğretmenlerin Okul İmajı Algıları

İlkokul müdürlerinin liderlik stilleri ile okul imajları arasındaki ilişki incelendiğinde, ilkokul düzeyinde dönüşümcü liderlik stili ile örgütsel imaj algıları arasında orta düzeyde, işlemci liderlik stili ile ise düşük düzeyde bir ilişki olduğu görülmüştür.

Lise müdürlerinin liderlik stilleri ile okul imajları arasındaki ilişki incelendiğinde, lise düzeyinde dönüşümcü liderlik stili ile örgütsel imaj algıları arasında orta, , işlemci liderlik stili ile örgütsel imaj algıları arasında düşük düzeyde bir ilişki olduğu görülmüştür.

Lise düzeyinde okul türüne göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ile okul imajları arasındaki ilişki incelendiğinde, Anadolu lisesinde dönüşümcü liderlik stili ile örgütsel imaj algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki yoktur.

Meslek lisesinde ise dönüşümcü liderlik stili ile örgütsel imaj algıları arasında orta düzeyde bir ilişki olduğu anlaşılmaktadır.

Öğretmen algılarına göre Anadolu ve Meslek Lisesi müdürlerinin işlemci Liderlik stili ile örgütsel imaj algıları arasında düşük düzeyde bir ilişki olduğu görülmüştür. .

5.4. Okul müdürlerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin demografik özellikleri arasındaki ilişki ile ilgili sonuçlar;

Okul müdürlerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin demografik özellikleri incelendiğinde öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre görüşlerinin istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde farklılaştığı görülmektedir. Erkek öğretmenler kadın öğretmenlerine göre müdürlerinin dönüşümcü liderlik davranışlarını daha yüksek gösterdiğini düşünmektedirler.

Diğer değişkenler (eğitim düzeyleri, meslekteki kıdemleri ve okuldaki hizmet süreleri) açısından ise okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik stiline ilişkin görüşlerin istatistiksel olarak farklılaşmadığı bulunmuştur.

Öğretmenlerin okul müdürlerinin işlemci liderlik stiline ilişkin görüşlerinin eğitim düzeylerine, cinsiyetlerine, meslekteki kıdemlerine ve okuldaki hizmet sürelerine göre farklılaşıp farklılaşmadığına ilişkin yürütülen analizde; Erkek öğretmenler kadın öğretmenlerine göre müdürlerinin işlemci liderlik davranışlarını daha yüksek gösterdiğini düşünmektedirler.

Diğer değişkenler (eğitim düzeyleri, meslekteki kıdemleri ve okuldaki hizmet süreleri) açısından ise okul müdürlerinin işlemci liderlik stiline ilişkin görüşlerin istatistiksel olarak farklılaşmadığı bulunmuştur.

5.5. Öğretmenlerin demografik özellikleri ile okul imajı arasındaki ilişki ile ilgili sonuçlar

Öğretmenlerin okul imajlarına ilişkin görüşlerinin eğitim düzeylerine, cinsiyetlerine, meslekteki kıdemlerine ve okuldaki hizmet sürelerine göre yapılan analizlerde erkeklerin okul imajlarına ilişkin puan ortalamalarının bayan öğretmenlere göre daha yüksek olduğu, erkek öğretmenlerin okullarının imajını kadın öğretmenlere göre daha yüksek düzeyde algılamaktadırlar

Benzer şekilde hizmet türü değişkenine göre öğretmenlerin görüşlerinin istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde farklılaştığı görülmektedir. 21 ve üstü yıl kıdeme sahip öğretmenler, okullarının imajını 6-10, 11-15 ve 16-20 yıl kıdeme sahip öğretmenlerden daha yüksek düzeyde algılamaktadırlar.

Eğitim düzeyleri ve okuldaki hizmet süresi açısından ise öğretmenlerin okul imaj algılarının istatistiksel olarak farklılaşmadığı bulunmuştur.

Öğretmenlerin akademik çevre imajlarına ilişkin görüşleri hizmet süresi değişkenine göre anlamlı biçimde farklılaştığı, cinsiyet, eğitim düzeyleri ve okuldaki hizmet süresi açısından ise farklılaşmadığı görülmüştür. 21 ve üstü yıl kıdeme sahip öğretmenlerin akademik çevre imaj algılarının 6-10, 11-15 ve 16-20 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin algılarından daha yüksek olduğu görülmüştür.

Fiziksel ve sosyal çevre imajlarına ilişkin öğretmen görüşleri cinsiyet ve hizmet süreleri değişkenlerine göre farklılaşırken eğitim düzeyleri ve okuldaki hizmet süresi açısından ise anlamlı biçimde farklılaşmadığı görülmüştür. Erkek öğretmenlerin fiziksel ve sosyal çevre imajı algıları, kadın öğretmenlere göre daha yüksektir. Benzer şekilde hizmet türü değişkenine göre 21 ve üstü yıl kıdeme sahip öğretmenlerin fiziksel ve sosyal çevre imaj algıları, 16-20 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin algılarından daha yüksektir.

Toplumsal algılanma imajlarına ilişkin öğretmen görüşleri cinsiyet ve hizmet süreleri değişkenlerine göre anlamlı biçimde farklılaşırken eğitim düzeyleri ve okuldaki hizmet süresi açısından ise anlamlı biçimde farklılaşmadığı görülmüştür. Erkek öğretmenlerin toplumsal algılanma imajı algıları, kadın öğretmenlere göre daha yüksektir. Hizmet türü değişkeninde ise 21 ve üstü yıl kıdeme sahip öğretmenlerin toplumsal algılanma imaj algılarının 1-5, 6-10, 11-15 ve 16-20 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin algılarından daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

5.6. Öneriler

1.Eğitim örgütlerinin iç ve dış paydaşlar tarafından algılanan örgütsel imajını öğrencilerin, velilerin ve hatta kurumda çalışmaya istekli öğretmenlerin okul seçimi üzerinde etkisi büyüktür. Bu nedenle eğitim kurumlarının kendi içlerinde mutlaka örgütsel imajlarını oluşturmaya yönelik analiz yapmaları ve tespit edilen eksikliklere yönelik sistemli çalışmalar yapmaları gerekmektedir.

Ancak kurumların mevcut durum analizi ile örgütün bugünkü durumu belirlenerek ulaşılmak istenen hedeflerin ortaya çıkması sağlanabilir. Eğitim örgütlerinin lider ve çalışanları örgüt imajını istendik düzeye gelmesi için yapacakları uygulama sonuçlarının da mutlaka analizinin yapılması, sağlanması ve takibin sürekli olması gerekmektedir. Örgütsel imajın tespitinde mutlaka örgüte ilişkin yargılar, bilgilenme düzeyi ve örgütün olanak ve hizmetleri öğretim programı, altyapı, sosyal ve kültürel etkinlikleri, sunulan sportif olanakları, kullanılan teknoloji gibi unsurları da göz önünde bulundurulmalıdır.

Kurum imajını yükseltmek için yapılan olumlu çalışmalar okullar arasında paylaşılmalıdır. Çünkü eğitimciler ve okul yöneticileri ancak okulun çevresine karşı iyi yönetilen bir imaja sahip olduğu zaman okulun çevresini oluşturan tüm kurum,

kuruluş ve bireyleri okulun kendi sosyal sorumluluk alanı görmelerini sağlamış ve bu anlamda da okula maddi ve manevi desteklerini sağlamış olabilirler.

Dönüşümcü okul liderlik davranışları arttıkça okul imajını olumlu yönde artmaktadır. Bu nedenle okul yöneticilerinin mutlaka liderlik konusunda ya hizmet içi eğitim, kurs, seminer ya da panel gibi olanaklarla liderlik eğitimi almaları sağlanmalıdır.

2.Eğitim kurumlarında okul türüne bağlı olarak kurumsal imaj oluşturma farkındalık düzeyi arttırılmalı ve bu amaca hizmet edecek formlar, paneller, hizmet içi eğitim ve toplantılar yapılabilir.

5.7. Araştırmacılara Öneriler

- İlkokul ve lise öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ile okul imajı arasındaki ilişki İstanbul ili Ataşehir ilçesi ile sınırlı olarak yapılmıştır. Araştırma daha da genişletilerek tüm Türkiye evreninde ve ortaokul müdürleri de ayrıca ele anılarak yapılabilir.
- Okulların kurumsal imajlarından etkilenen dış paydaşların algılarına yönelik çalışma yapılabilir.
- Araştırmanın sonuçlarına göre okulların kurumsal imaj algısında erkek öğretmenler, kadın öğretmenlere ve 21 ve üstü hizmet süresi bulunan öğretmenler diğer gruplara göre daha olumlu buldukları ortaya çıkmıştır. Bunun sebebini konu alan bir çalışma yapılabilir.
- Farklı okul türlerinin okul imajını oluşturan farklı boyutlarını inceleyen bir çalışma yapılabilir.

KAYNAKÇA

- Ak,Mehmet.1998. **Firma, Markalarda Kurumsal Kimlik ve İmaj**. İstanbul: M.Grouppublishing.
- Aksoy, Ramazan ve Vecdi Bayramoğlu.2012. Sağlık İşletmeleri İçin Kurumsal İmajın Temel Belirleyicileri: Tüketici Değerlemeleri. **Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi**. c.4, s.7: 83-94.
- Alvesson Mats ,Stefan Sveningsson. 2003. The Great Disappearing Act: Difficulties In Doing Leadership,**The Leadership Quarterly** c.14: 359–381
- Arun, K. 2008. Liderlik Tarzları ile Paylaşımçı Bilgi Kültürü İlişkisi. Doktora tezi. Atatürk Üniversitesi SBE. Erzurum (Alıntılayan Bakan, İsmail ve Tuba Büyükbeşe .2010.Liderlik “Türleri” Ve “Güç Kaynakları”na İlişkin Mevcut-Gelecek Durum Karşılaştırması: Eğitim Kurumu Yöneticilerinin Algılarına Dayalı Bir Alan Araştırması **KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi** 12 (19): 73-84, 2010) ISSN: 1309-9132, www.kmu.edu.tr (15.05.2014)
- Avolio, Bruce J., Fred O. Walumbwa, and Todd J. Weber.2009. Leadership: Current Theories, Research, and Future Directions. **The Annual Review of Psychology is online at psych.annualreviews.org**. 2009.60:421-449. Downloaded from www.annualreviews.org_by Marmara University on (10.06.2014).
- Bahçeci,Murat . 2009. Velilerin okul imajına ilişkin görüşlerinin incelenmesi. Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi Eğitim Yönetimi ve Denetimi A.B.D.,İstanbul.
- Bakan İsmail- Büyükbeşe Tuba. 2010. Liderlik “Türleri” Ve “Güç Kaynakları”na İlişkin Mevcut-Gelecek Durum Karşılaştırması: Eğitim Kurumu Yöneticilerinin Algılarına Dayalı Bir Alan Araştırması. ‘**KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi** 12 (19): 73-84. ISSN: 1309-9132, www.kmu.edu.tr (03.01.2014)
- Bakan, Ömer.2005. **Kurumsal İmaj**.Konya: Tablet Kitabevi.
- Bakioğlu, Ayşen ve Murat Bahçeci. 2010. Velilerin Okul İmajına İlişkin Görüşlerinin İncelenmesi Review of Parents’ Perceptions in Relation with School Image. **Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi** c.31: 25-55.
- Baloğlu Nuri , Engin Karadağ ve Şevki Gavuz.2009. Okul Müdürlerinin Çok Faktörlü Liderlik Stillerinin Yetki Devrine Etkisi: Bir Doğrusal ve Yapısal Eşitlik Modelleme Çalışması.**Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi** c.12, s.2: 457-479

- Baltaş, Acar.2000. **Değişimin İçinden Geleceğe Doğru Ekip Çalışması ve Liderlik**. İstanbul:Remzi Kitabevi.
- Bass, B.M. 1985. **Leadership and Performance Beyond Expectations**. New York: Free Pres.(Aktaran: Cemaloğlu,Necati.2007. Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri İle Yıldırma Arasındaki İlişki. **H. Ü. Eğitim Fakültesi Dergisi**. s.33: 77-87 84,Ankara)
- Bass, Bernard. 1960. **Leadership.Psychology and Organizational Behavior**. New York and Evanston:Harper and Row Publihser.
- Bass Bernard ve Bruce Avolio. J. 1990. **Developing Transformational Leadership: 1992 and Beyond Journal of European Industrial Training** Vol. 14, c.5: 21 – 27. (Aktaran: Gündüz, Hasan Basri, Aysel Doğan.2009. **Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri Ve Yaratıcılık Düzeyleri**. <http://www.eab.org.tr/eab/2009/pdf/263.pdf>)
- Bass,Bernard M. ve Bruce Avolio .1993. Transformational Leadership . A Responses to Critiques. Editors: Chemers Martin M.,Roya Ayman. **Leadersip Theory and Research Perspectives and Directions**. San Diego,California: Academic press Inc.: 49-77
- Bass,Bernard ve Bruce Avolio.1995. MLQ-Muultifactor Leadership Questionnaire. California: Mind 94306 Garden Polo Alto.
- Bass, Bernard. M. ve Bruce J. Avolio. 2004. **Manual for the Multifactor Leadership Questionnaire**. Palo Alto, CA:Mind Garden.(Aktaran: Gündüz, Hasan Basri, Aysel Doğan.2009. **Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri Ve Yaratıcılık Düzeyleri**. <http://www.eab.org.tr/eab/2009/pdf/263.pdf>)
- Bass,Bernard M. ve Ronald E. Riggio. 2006. **Transformational Leadership**. Mahwah,New Jersey: 07430 Lawrance Elbaum Assosiates, Inc.
- Başaran, İ. Ethem.1998. **Yönetimde İnsan İlişkileri**. Ankara: Aydan Web Tesisleri.
- Baysal, Emine Akkaş.2013. İlköğretim okul Müdürlerinin dönüşümcü Liderlik Rollerinin Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkisi. Yüksek Lisans Tezi. T.C.Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bil.Ens.Eğitim Bilimleri, Afyonkarahisar.
- Beare, Hedley, Brian J. Caldwell, and Ross H. Millikan. 1994. **Creating an excellent school**. 5.th edition. London: Routledge.
- Bektaş, Fatih.2010. Örgütsel İmaj ve Örgüt Kültürü: Öğretmen Adayı Örnekleminde Nedensel Bir Araştırma. **Eğitim ve İnsani Bilimler Dergisi Teori ve Uygulama** c.1, s: Yaz: 5-18
- Beşiroğlu,Aykut.2013. Ortaöğretim kurumları yöneticilerinin liderlik stillerinin örgütsel bağlılıkla ilişkisi. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü,İstanbul.

- Bolat, Oya İnci.2006. Konaklama işletmelerinde kurumsal imaj oluşturma süreci. **Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, c.9 s.15: 107-127
- Brander, Bryan Patrick. 2013. Principal Leadership Styles and the Academic Achievement of Students with Disabilities: A Mixed Methods Approach. Doktora Tezi. Kuzey Carolina Devlet Üniversitesi Eğitim Yönetimi ve Denetimi
- Breaker, Jason Lee. 2009. Transformational Leadership And The Leadership Performance Of Oregon Secondary School Principals. Doktora Tezi. Ed.D. Seattle University, Washington.
- Bromley, D.B. 2001. Relationship between personal and corporate reputation' European Journal of Marketing, 35 (3/4): 316-334. (Aktaran.Cerit,Yusuf,2006,'Eğitim Fakültesi Öğrencilerinin Üniversitenin Örgütsel İmaj Düzeyine İlişkin Algıları ' **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi** Sayı 47, ss:343-365)
- Budzik, J.M. 1973. **Building a positive school image**. (ERIC Document reproduction Service No. ED083679 den Aktaran: Bakioğlu, Ayşen ve Murat Bahçeci. 2010. Velilerin Okul İmajına İlişkin Görüşlerinin İncelenmesi. **Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi** c.31: 25-55).
- Buluç, Bekir.1998. Bilgi Çağı ve Örgütsel Liderlik. **Yeni Türkiye Dergisi** c.4 s.20: 1205-1213 websitem.gazi.edu.tr/site/buluc/academic (15.11.2013)
- Buluç,Bekir. 2009. Sınıf Öğretmenlerinin Algılarına Göre Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki. **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi** c.15, s.57: 5-34
- Burns, James. 1978. Leadership. New York: Harper & Row.(Aktaran: Zel,Uğur.,2001, **Kişilik Ve Liderlik: Evrensel Boyutlarıyla Yönetimsel Açıdan Araştırmalar, Teoriler ve Yorumlar**.Ankara: Seçkin yayıncılık.)
- Cafoğlu, Zuhale. 1996. **Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi**. İstanbul: Avni Akyol Ümit Kültür ve Eğitim Vakfı Yayın No: 3. (Aktaran:Çobanoğlu,Ayşe.2011. Resmi ve Özel İlköğretim Okullarının okul İmajının Öğretmen ve Veli Görüşlerine Göre Değerlendirilmesi.Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi,İstanbul.
- Can, Niyazi. "Eğitim Örgütlerinde Lider Davranış ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki (Nevşehir İli Örneği)". **Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi** c1.s.1 (2011) ;1-17.
- Cashman, K. (2008). **Leadership: from the inside out**. U.S: (aktaran:Shibru,Bekele and Darshan G.M, Transformational Leadership and Its Relationship with Subordinate Satisfaction with the Leader, Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business vol.3 No:5 (2011); 686-697)

- Cemaloğlu,Necati,(2007) 'Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri İle Yıldırma Arasındaki İlişki 'H. Ü. Eğitim Fakültesi Dergisi (H. U. Journal of Education), 33 (2007), 77-87 84 Hacettepe Üniversitesi,Ankara
- Cerit,Yusuf .' Eğitim Fakültesi Öğrencilerinin Üniversitenin Örgütsel İmaj Düzeyine İlişkin Algıları ' **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi** Yaz 2006, Sayı 47, ss:343-365
- Civilla,Joanne.2003. **The Ethics of Leadership – A New Pursuit of Hapiness**.New York :Grove Press.
- Conger, Jay A., ve James G. Hunt.1999. Overview Charismatic and Transformational Leadership: Taking Stock of the Present and Future. **Leadership Quarterly**. Vol:10, No:2: 121-127.
- Cox,Jonathan F.,Craig L.Pearce,Henry P.Sims,Jr. 2003. (Eds.) Murphy, Susan Elaine, and Ronald E. Riggio. **The future of leadership development**. Lawrance Erlbaum Associates,Inc:161-179.
- Çelebi Cahit,(2012) İlköğretim okullarında görev yapan okul müdürlerinin okulda gösterdikleri liderlik stilleri ile öğretmenlerin iş doyumu arasındaki ilişki' Eğitim Yönetimi ve Denetimi A.B.D. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.Gazi Üniversitesi,Ankara
- Çelik, Vehbi.1998. Eğitimde dönüşümcü liderlik. **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi** c.4, s.4: 423-442.
- Çetin, Necip. 2008. Kuramsal Liderlik Çözümlemelerinin Işığında, Okul Müdürlüğü Ve Eğitilebilir Durumsal Liderlik Özellikleri. **Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**. c.1,s.23: 74-84.
- Çetinkaya,İpek. 2011. Ortaöğretim Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri ve İletişim Becerileri Arasındaki İlişki. Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Çobanoğlu,Ayşe.2011. Resmi Ve Özel İlköğretim Okullarının Okul İmajının Öğretmen ve Veli Görüşlerine Göre Değerlendirilmesi.Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri, İstanbul.
- Dinçer,Ker Müjde.1998. Profesyonel İmajın, İmaj Yönetimi Kapsamında Yeri ve Önemi” **Pazarlama Dünyası**, Yıl:12, Sayı: 71: 25-28.
- . 2001. **İş Yaşamında ve Özel Yaşamda Kişisel İmaj**. 3.bs. İstanbul: Alfa Yayınları. (Aktaran: Erdoğan, B. Zafer, Kazım Develioğlu, Sevgi Gönüllüoğlu, & Hakan Özkaya.2006. Kurumsal İmajın Şirketin Farklı Paydaşları Tarafından Algılanışı Üzerine Bir Araştırma. **Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, s.15: 55-76)

- Dowling, Grahame R.1986. Managing Your Corporate Image. **Industrial Marketing Management**. s.15. (Aktaran: Erdoğan, B. Zafer, Kazım Develioğlu, Sevgi Gönüllüoğlu, & Hakan Özkaya. ‘Kurumsal imajın şirketin farklı paydaşları tarafından algılanışı üzerine bir araştırma’. **Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 15, (2006) : 55-76).
- Duman,Şeyma.2012. İlköğretim Okullarında Kurumsal İmaj ve İmaj Yönetimi. Yüksek Lisans Tezi Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri, Elazığ.
- Duygulu, Sergül.2007. Servis Sorumlu Hemşirelerine Yönelik Hazırlanan Transformasyonel Liderlik Eğitim Programının Liderlik Uygulamaları Üzerine Etkisi. Doktora Tezi. Hacettepe Üniversitesi, Halk Sağlığı Hemşireliği Programı, Ankara.
- Eraslan, Levent.2003. İlköğretim okulu müdürlerinin dönüşümcü liderlik özellikleri (Kırıkkale il örneği). Yüksek Lisans Tezi, Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırıkkale.
- _____, 2004. Liderlik Olgusunun Tarihsel Evrimi, Temel Kavramlar Ve Yeni Liderlik Paradigmasının Analizi. **Milli Eğitim Dergisi** 162: 109-120.
- _____,2006. Liderlikte Post-Modern Bir Paradigma: Dönüşümcü Liderlik. **International Journal of Human Sciences**.c1,s.1. © Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi ISSN: 1303-5134 www.InsanBilimleri.com (15.05.2014).
- Erdal, Gültekin , İsmet Gücüyener, Kelime Erdal.2013. Eğitim Kurumlarında Kurumsal Kimlik, Kurumsal İmaj Ve Eğitime Katkısı , **Electronic Journal of Vocational Colleges**. December/Aralık: 54-61.
- Erdem Orhan, Metin Dikici. 2009. Liderlik ve Kurum Kültürü İlişkisi. **Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi** c.8,s.29: 198-213 erişim .www.esosder.org (12.12.2013)
- Erdem, Ferda,Janset Özen İşbaşı. 2001. Eğitim Kurumlarında Örgüt Kültürü ve Öğrenci Alt Kültürünün Algılamaları’.Akdeniz University Faculty of Economics & Administrative Sciences Faculty Journal/**Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi** ,c.1. s.1:33-57. (Aktaran.Güçlü, Nezahat. Örgüt kültürü.2003. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi: 147-159.)
- Erdoğan, B. Zafer, Kazım Develioğlu, Sevgi Gönüllüoğlu, & Hakan Özkaya. 2006. Kurumsal İmajın Şirketin Farklı Paydaşları Tarafından Algılanışı Üzerine Bir Araştırma. **Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**. c.15: 55-76.
- Eren, Erol. 1989. **Yönetim Psikolojisi**. İstanbul:İşletme İktisadi Enstitüsü Yayınları.
- Ergle, Barbara . 2012. Transformational Leadership Behaviors in Elementary School Principals. Doktora Tezi. Walden University Eğitim Liderliği
- Ertürk, Mustafa. 2014. İlköğretim Okul Müdürlerinin Öğretmenler Tarafından Algılanan Liderlik Davranışları İle Öğretmenlerin Örgütsel Adanmışlık

Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi. Yüksek Lisans Tezi. Gaziantep Üniversitesi Eğitim Bilimleri, Gaziantep

Eshbach, Eric C. 2008. The Symbiotic Relationship Between New Principals And The Climate Of The Schools In Which They Lead. Doktora Tezi. Duquesne University Eğitim Liderliği, Pennsylvania.

Fiedler, Fred Edward. 1967. **A theory of leadership effectiveness**. USA : Mc Graw-Hill Inc.

_____. 1993. The Leadership Situation and Black Box in Contingency Theory Editors: Chemers Martin M.,Roya Ayman. **Leadership Theory and Research Perspectives and Directions**. San Diego,California: Academic press,Inc: 2-25

Fullan, Michael. 2000. **The Jossey-Bass Reader On Educational Leadership**. San Francisco: John Wiley & Sons.

Geçikli, Fatma.2012. Bireysel Kariyer Planlama Ve Geliştirmede İmajın Rolü." **İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Hakemli Dergisi** c.15: 337-354.

Gemlik, Nilay, Ünsal Sıgır. 2007. Kurum imajı analizi ve bir belediye üzerindeki uygulamanın değerlendirilmesi. **İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi** , Yıl: 6 s.11: 267-282.

Goleman, Daniel.2000. Leadership that gets results. **Harvard business review**. c.78.s. 2: 78-90

Göksel, Ahmet Bülent ve Nilay Başok Yurdakul. 2010.**Temel Halkla İlişkiler Bilgileri**. İzmir: Ege Üniversitesi Yayınları.

Gray, Edmund R. and John M. T. Balmer. 2000. Corporate Identity And Corporate Communications: Creating A Competitive Advantage. **Industrial and Commercial Training**, c.32, s.7: 256-261. <http://search.proquest.com/docview/214110099?accountid=17384> (16.07.2014).

Grossman, Sheila C., and Theresa M. Valiga. 2000. **The New Leadership Challenge**. Philadelphia:F.A. Davis Company

Güçlü, Nezahat.2003. Örgüt kültürü. **Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi** .2003: 147-159.

Gümüş, Mustafa.1997. **Yönetimde Başarı İçin Altın Kurallar**. İstanbul: Alfa Yayınları.

Gümüşeli, Ali İlker.2001. Çağdaş Okul Müdürünün Liderlik Alanları. **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi**, c. 7 s.4: 531-548.

Gündüz, Hasan Basri, Aysel Doğan. 2009. Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri Ve Yaratıcılık Düzeyleri. <http://www.eab.org.tr/eab/2009/pdf/263.pdf> (10.11.2013)

- Gündüz, Hasan Basri, Şenol Beşoluk, and İsmail Önder.2011. Karmaşık sistemlerde liderlik bakışıyla: DNA liderlik. **International Journal of Human Sciences** c.8, s.1: 520-545.
- Güneş,A.Melih.2011. İlköğretim Okullarında dönüşümcü Liderlikle Örgütsel adalet Arasındaki İlişki-Ağrı İli örneği. Yüksek Lisans Tezi. Gazi üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Gürbüz,Serdar. 2008. Yönetici, Öğretmen Ve Velilere Göre Ankara İli Özel Ve Kamu İlköğretim Okullarının Kurumsal İmajı. Doktora Tezi. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Hatch, Mary Jo,Majken Schultz. 1997. Relations between organizational culture, identity and image. **European Journal of marketing**. c. 3 s.5/6: 356-365
- Hersey, Paul ve Kenneth H.Blanchard.1989. Life Cycle Theory of Leadership. Editor: Ott,j.Steven. **Classical Readings in Organizational Behavior**. California,Belmont: Wadsworth Publisng Company: 317-355
- Hirtz, Paul D;Murray, Susan L;Riordan, Catherine A. 2007. The Effects of Leadership on Quality. **Engineering Management Journal**. Mar:19, s.1: 22
- Hodgetts, Richard M .1997. **Yönetim: Teori, Süreç ve Uygulama**. çev.Canan Çetin-Esin Can Mutlu. İstanbul: Der Yayınları.(Alıntıl原因: Tuncer, Polat. Örgütsel Değişim ve Liderlik. Sayıştay Dergisi 80 (2011): 57-83).
- House,Robert J.,ve Boas Shamir. 1993. Toward the Integration of Transformational,Charismatic and Visionary Theories. Editors: Chemers Martin M.,Roya Ayman. **Leadersip Theory and Research Perspectives and Directions**. San Diego,California: Academic press,Inc: 79-105
- Houseman Gary M. 2007. Explaining the discrepancy between Principals' and Teachers' perceptions of the Principal's Leader Behavior. Doktora Tezi. Faculty of the Virginia Polytechnic Institute and State University Eğitim Liderliği ve Politikaları.
- Hoy, Wayne K., Cecil G. Miskel. 2001. **Educational Administration: Theory, Research, And Practice**. 6th. Edition.Singapore: Mc Graw Hill International Edition.
- _____. 2008. **Educational Administration: Theory, Research, And Practice**. 8th.Ed. New York: Mc Graw Hill.
- İlgar, Lütfü. 2000. **Eğitim Yönetimi-Okul Yönetimi-Sınıf Yönetimi**, İstanbul: Beta Yayıncılık.
- İnci, Müge. Dönüştürücü Liderlik Yaklaşımı ve Uygulamadan Örnekler, Marmara Üniversitesi-Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2001 (Alıntıl原因,Erarslan Levent,2006, Liderlikte Post Modern Bir Paradigma: Dönüştürücü Liderlik,Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi ISSN:1303 -5134 www.insanbilimleri.com)

- Jack , Agnes Howell. 2014. Fact Or Fiction: The Influence Of Leadership Styles On Student Achievement In Private Primary Schools In The Republic Of Trinidad And Tobago. Doktora Tezi. Capella University Felsefe A.B.D., Minnesota .
- Jantzi,D. ve Leithvwood, K.1996. Toward an Explanation of Variation in Teachers Perceptions of Transformational School Leadership, **Educational Administration Quarterly**, Vol 32, No: 4. (Aktaran; Çelik, Vehbi.1998. Eğitimde dönüşümcü liderlik. **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi** . c.4,s.4: 423-442).
- Jenkins, H.O. 1991. **Getting it right: a handbook for successful school leadership**. Basil Blackwell.
- Jex, Steve M. 2002. Organizational Psychology; A Scientist-Practitioner Approach, John Wiley & Sons, New York (Aktaran Bakan İsmail- Büyükbeşe Tuba/ Liderlik “Türleri” Ve “Güç Kaynakları”na İlişkin Mevcut-Gelecek Durum Karşılaştırması: Eğitim Kurumu Yöneticilerinin Algılarına Dayalı Bir Alan Araştırması **KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi** 12 (19): 73-84. ISSN: 1309-9132, www.kmu.edu.tr (10.01.2014)
- Jiang,M.T. and Xu,M.Z. 2005. **Marketing Management – Quality School’s Image Management** Newsletter for Teaching the Humanities and Social Sciences, 16 (1); 104-121 (Aktaran: Tai, David W-S;Wang, Jorge W-C;Huang, C-E ‘ The Correlation between School Marketing Strategy and the School Image of Vocational High Schools. **The Business Review**. Cambridge; Dec:8 s. 2:191)
- Karip,Emin. 1998. Dönüşümcü Liderlik.**Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi**. c.4,s.16: 443-446
- Kılıçarslan, Hülya.2011. İlköğretim Okulları Kurumsal İmajına Yönelik Yönetici Ve Öğretmen Algıları: Bolu İli Merkez İlçe Örneği’ Yüksek Lisans Tezi Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü,Bolu.
- Koçel, Tamer. 1998. **İşletme Yöneticiliği** . 6.bs. İstanbul: Beta Yayınları.
- Kolibova, Helena.2000. **Image of an educational institute**. <http://www.opf.slu.cz/vvr/akce/turecko/pdf/Kolibova.pdf>.(20.04.2014)
- Korkmaz, Mehmet.2011. İlköğretim Okullarında Örgütsel İklim Ve Örgüt Sağlığının Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi’. **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi**, c17 s.1: 117-139.
- Kotter, John P. 1990. **A Force for Change: How Leadership Differs from Management**. The Free Press.A Division of Macmillan Inc.
- _____, 1999a. Making Change Happen . Ed.Hesselbein, Frances, and Paul M. Cohen. **Leader to Leader: Enduring Insights on Leadership from the Drucker Foundation's Award-Winning Journal**. San Francisco: Jossey-Bass Inc Publishers: 69-79

- _____,1999b. Liderler Gerçekte Ne Yapar? çev.Meral Tüzer. **Liderlik- Harward Business Rewiev- Dergisinden Seçmeler**. İstanbul: Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası,Mess yayın no:292: 45-66
- Köktürk,Mehtap Sümersan, Müge Yalçın ve Emine Çobanoğlu.2008. **Kurum İmajı Oluşumu ve Ölçümü**. 1. Baskı. İstanbul:Beta Basım.
- Kurşun,Ahmet. 2011. Okulların Kurumsal İmajının okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Özellikleri ve Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi. Yüksek Lisans tezi. T.C. Selçuk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Eğitim Yönetimi ve Teftiş Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı,Konya.
- Kurtuldu, Hüseyin , Dilara H. Keskin. 2002. Değişen Sosyo Kültürel Faktörlerin Kurum İmajına Etkileri. **7. Ulusal Pazarlama Kongresi Bildirileri** : 333-343.
- Küçük, Ferit. İnsan Kaynakları Açısından Kurumsal İmaj.2005. Fırat Üniversitesi, **Sosyal Bilimler Dergisi**, c.15, s.2: 247-2
- Lawrence , Alfreda. 2012. Teachers' Perceptions of Administrator's Leadership Styles, Teacher Mobility. Doktora Tezi. Walden University Eğitim Öğretim Liderliği, Minneapolis.
- Leithwood Kenneth A.1992. The Move Toward Transformational Leadership. **Educational Leadership**. February: 7 – 10. (Aktaran : Gündüz, Hasan Basri, Aysel Doğan. 2009. Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri Ve Yaratıcılık Düzeyleri. <http://www.eab.org.tr/eab/2009/pdf/263.pdf>)
- Lunenburg, Fred C. 2003. Emerging Perspectives: The Usefulness of the Construct of Transformational Leadership in Educational Organizations. Paper presented at the **Annual Meeting of TheNational Council of Professors of Educational Administration**.(Alıntılayan;Töremen,Fatih ve Yasan, Tezcan. 2010. İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Dönüşümcü Liderlik Özellikleri (Malatya İli Örneği)**Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, Sayı 28 (Temmuz/II): 27-39)
- Mardin, Betül.1986. İmaj Noktalardan Oluşan Resim Gibidir . Halkla ilişkiler. Eskişehir: **Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi Yayınları**, s.66: 299
- Maricle William H. 2013. School Administrator Self-Perceived Leadership Styles Affect On Occupational Burnout. Doktora Tezi.Lamar University,Eğitim Liderliği,Texas.
- Massey, Joseph Eric. 2003. A Theory Of Organizational İmage Management Antecedents Processes Outcomes." **International Academy of Business Disciplines Annual Conference**, held in Orlando. 2003.(Aktaran. Polat, Soner.2011. Üniversite Öğrencilerine Göre Kocaeli Üniversitesi'nin Örgütsel İmajı' Eğitim ve Bilim c.36,s.160: 105-119)
- MEB**.2012. Talim Terbiye Kurulu 80 Nolu Kararı. Ankara.

- Nemanich,Lousie A.,Robert T.Keller. 2007. Transformational Leadership in an Acquisition:A Field Study of Employees. **The Leadership Quarterly** 18: 49-68
- Nguyen, Nha., & Gaston LeBlanc. 2001. Image And Reputation Of Higher Education İnstitutions İn Students' Retention Decisions. **The International Journal of Education Management**, 15(6/7), 303-311.(Aktaran: Polat,Soner.2011. Üniversite Öğrencilerine Göre Kocaeli Üniversitesi'nin Örgütsel İmajı. Eğitim ve Bilim c.36,s.160: 105-119)
- Odabaşı Y., Oyman M. 2002. **Pazarlama İletişimi Yönetimi**, İstanbul, Media Cat Yayınları. (Aktaran: Özdemir, Hilal. 2009. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Marka İmajına Etkisi. **İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi** s.15:57-72.)
- Okay, Ayla; **Kurum Kimliği**, 3. Baskı, MediaCat Yayınları, İstanbul, 2002.
- Ott,j.Steven.1989. **Classical Readings in Organizational Behavior**. Belmont,California:Wadsworth Publisng Company.
- Örer,Lale. 2006. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi`Nin Kurumsal İmajının Öğrenciler Açısından Ölçülmesi Üzerine Bir Alan Çalışması. Yüksek Lisans Tezi. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İşletme Anabilim Dalı, Kahramanmaraş.
- Özalkuş, Ayşe .Kurum İmajının Oluşumunda PR'ın Rolü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İ.Ü. SBE Tanıtım ve Halkla İlişkiler Bölümü, İstanbul,1994.
- Özcan,Aydan.2013. İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Algılarına Göre Okul Müdürlerinin Ve Eğitim Denetmenlerinin Liderlik Stilleri. Yüksek Lisans Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü,İzmir.
- Özdemir, Hilal.2009. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Marka İmajına Etkisi." **İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi** s.15: 57-72.
- Özdemir, Servet ve Feridun Sezgin.2002. Etkili Okullar Ve Öğretim Liderliği. **Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi** 3: 266-282.
- Özkan,Abdullah.2009. **Halkla İlişkiler Yönetimi**. İstanbul:İstanbul ticaret Odası Yayın no:2009-19
- Özüpek, M. Nejat.2005. **Kurum İmajı ve Sosyal Sorumluluk**.1.Baskı. Konya:Tablet Kitabevi,
- Özyiğit, Pelin. 2012. Resmi İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Okul Müdürlerine Duydukları Güven İle Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri Arasındaki İlişki: İstanbul İli Anadolu Yakası Örneği. Yüksek Lisans Tezi. Maltepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri ,İstanbul.
- Paksoy, M. 2002. **Çalışma Ortamında İnsan ve Toplam Kalite Yönetimi**. İstanbul: İ.Ü. İşletme FakültesiYayınları.

- Peltekoğlu, Filiz Balta. 2001. **Halkla İlişkiler Nedir**. 2.baskı .İstanbul: Beta.
- _____, 2012. Kurumsal İletişim Sürecinde İmajın Yeri. **İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Hakemli Dergisi** 4: 125-145.
- Polat,Soner.2011. Üniversite Öğrencilerine Göre Kocaeli Üniversitesi'nin Örgütsel İmajı. **Eğitim ve Bilim** c.36,s.160: 105-119
- Poyraz,Hatice. 2002. İlköğretim Okulu Müdürlerinin Öğretimsel Liderlik Davranışlarını Gösterme Düzeyleri (Buca Örneği). Yüksek Lisans Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Prater , Michelle L. 2013. Perceptions Of The Full Range Leadership Model Practiced By High School Administrators In Tennessee. Doktora Tezi Tennessee State University, Tennessee.
- Razi, S. 2002. İlköğretim Yöneticilerinin Çağdaş Liderlik Eğilimleri. Yüksek Lisans Tezi. Van Y.Y.Ünv. Sosyal Bil. Ens.(Aktaran: Taş, Ali, Kazım Çelik, Ekber Tomul.2007. Yenilenen İlköğretim Programının Uygulandığı İlköğretimOkullarındaki Yöneticilerin Liderlik Tarzları. **Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi** c.2, s.22:85-98)
- Roman, David Amador. 2009. The Voice Of Principal Leadership: The Transformational Leadership of Elementary School Principals. Doktora Tezi. Columbia University Teachers College.
- Sabuncuoğlu, Zeyyat, Melek Tüz. 1998. **Örgütsel Psikoloji**,. 3.Baskı. Bursa :Alfa Yayınları.
- Sachs, Judyth.2005. Professional Standards: Quality Teachers For The Future." Keynote Address Presented At Sharing Experience. **Ways forward on standards conference**. hosted by NIQTSL, Hilton Hotel Melbourne Vol. 21 August. 2005.
- Shibru,Bekele and Darshan G.M.2011. Transformational Leadership and Its Relationship with Subortinate Satisfaction with the Leader, **Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business** vol.3 No:5: 686-697
- Spiller, Kevin. 2004. Reputation Management: Constructing A Positive Image For Public Schools. Doktora Tezi. Texas Tech University Eğitim Liderliği ,Texas.
- Starratt, Robert J.,2003 **Centering educational administration: Cultivating meaning, community, responsibility**. Lawrance Erlbaum Associates,Publishers,London.
- Stockwell, Robert Raymond. 2010. Improving The Image, Identity, And Reputation of Urban School Systems. Doktora Tezi, Texas A&M University Eğitim Yönetimi.
- Stogdill, Ralph M. 1997. Leadership,Membership,Organization. ed. Keith Grint. **Leadership: Classical, Contemporary, And Critical Approaches**. Oxford University Press: 112-125.

- Sullivan, Mary. 1990. **Measuring Image Spillovers in Umbrella-Branded Products**, Journal of Business, c.63, s.3: 309–329. 14 temmuz 2014 EBSCOhost dan indirilmiştir.
- Şafaklı, Orhan Veli.(2005), "KKTC'deki Kamu Bankalarında Liderlik Üzerine Bir Çalışma", **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 6 (1) , 132-143
- Tahaoğlu, Filiz , Tokay Gedikoğlu. 'İlköğretim okulu müdürlerinin liderlik rolleri'. **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi**, c.15 s.2 (2009): 274-298.
- Tai, David W-S;Wang, Jorge W-C;Huang, C-E. 2007. The Correlation Between School Marketing Strategy And The School Image Of Vocational High Schools. **The Business Review**. Cambridge: Dec.8, s.2: 191
- Taslak, Soner, and Mahmut Akın.2005. Örgüt İmajı Üzerinde Etkili Olan Faktörlere Yönelik Bir Araştırma: Yozgat İli Emniyet Müdürlüğü Örneği. **Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**. s.2: 263-294.
- Taş,Ali, Kazım Çelik, Ekber Tomul. 2007. Yenilenen İlköğretim Programının Uygulandığı İlköğretimOkullarındaki Yöneticilerin Liderlik Tarzları. **Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi** c.2, s. 22: 85-98
- Taşkın, Ercan. Semih Sönmez.2005. Kurumsal İmaj Oluşturmada Halkla İlişkilerin Rolü Ve Bir Alan Araştırması. **Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi** s.7 Eylül :1-27. ISSN:1694-528X http://www.akademikbakis.org/pdfs/7/ercanta_k_n_semih.pdf (10.01.2014)
- Tengelimoğlu, Dilaver; Yüksel Öztürk. 2004. **İşletmelerde Halkla İlişkiler**, Ankara: Seçkin Yayıncılık.(Aktaran : Gemlik, Nilay, and Ünsal Sığırı.2007. Kurum İmajı Analizi ve Bir Belediye Üzerindeki Uygulamanın Değerlendirilmesi. **İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi** c.6, s.11: 267-282.)
- Tezişçi, Sema. 2013. Eğitim Fakültesi Öğrencilerinin Üniversitelerinin Örgütsel İmajına İlişkin Algıları. Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi Eğitim Yönetimi ve Denetimi A.B.D,İstanbul
- Tolungüç, Ahmet. 2000. **Pazarlama Reklam İletişim**. Ankara: A.Ü. İLEF Reklam Atölyesi
- Tolungüç, Ahmet. Tanıtım ve İmaj.1992. Ankara: **Anatolia, Turizm, Çevre ve Kültür Dergisi**. c.3,s.2 : 11-19
- Torlak, Nuri Gökhan. 2008. **Organizasyon Teorileri**. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Töremen, Fatih, Tezcan Yaşan.2010. İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Dönüşümcü Liderlik Özellikleri (Malatya ili örneği). **Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**. c.28 s.2: 27-39.

- Trofino, AJ. 2000. Transformational Leadership: Moving Total Quality Management To World – Class Organizations. **International Nursing Review**, 47(4), 232-242.(Alıntıl原因 Duygulu, Sergül. 2007.Servis Sorumlu Hemşirelerine Yönelik Hazırlanan Transformasyonel Liderlik Eğitim Programının Liderlik Uygulamaları Üzerine Etkisi. Doktora Tezi. Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.)
- Tuncer, Polat.2011. Örgütsel Değişim ve Liderlik. **Sayıştay Dergisi**. s.80: 57-83
- Ubben, Gerald C., Larry W. Hughes, and Cynthia J. Norris. 2001. **The principal: Creative leadership for effective schools**. 4th.ed. Needham Heights: Allyn & Bacon/Longman Publishing, a Pearson Education Company.
- Ulrich, Dave, and Norm Smallwood. 2007. **Leadership Brand**. Boston: Harward Business School Publishing.
- Van Wart, Montgomery.2013. Lessons from Leadership Theory and the Contemporary Challenges of Leaders. **Public Administration Review**. c.73, s.4 Jul/Aug: 553-565
- Weese, W. Jcunes.1994. A Leadership Discussion with Dr. Bernard Bass. **Journal of Sport Management**. c.8: 179-189
- Witmer, Matthew L. 2005. Relationships Among Transformational Leadership, Family Background, Teachers' Commitment To Change, Effective Schools' Characteristics, And Student Achievement in California Public Comprehensive High Schools: A Structural Equation Model. Doktora Tezi. Azusa Pacific University Eğitim ve Davranış Bilimleri. Azusa, California.
- Wright, Robert. 2004. **Transformational leadership A Short History of Progress**. Toronto, ON: House of Anansi Press.(den aktaran Stewart, Jan.2006. Transformational Leadership: An Evolving Concept Examined through the Works of Burns, Bass, Avolio, and Leithwood. **Canadian Journal of Educational Administration and Policy**. c.54: 1-29)
- Yazıcıoğlu, Yahşi, and Samiye Erdoğan. 2011. **SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri**. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Yıldız, Gültekin, and Kadir Ardiç.1999. Eğitimde toplam kalite yönetimi. **Bilgi Dergisi** c.1, s.1: 73-82.
- Yıldız,Kaya. 2012. Yöneticilerin Değişimi Yönetme Yeterlikleri. **AİBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**. Güz c.12, s.2: 177-198
- Yukl, Gary. A. 1989. **Leadership in Organizations**. second edition.New York at Albany: Prentice-Hall, Inc.
- Zaleznik,Abraham. 1999. Yönetici Ve Lider Birbirinden Farklı mıdır? çev.Meral Tüzer. **Liderlik- Harward Business Rewiev- Dergisinden Seçmeler**.İstanbul: Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası,Mess yayın no:292: 66-90

Zel,Uğur. 2001. **Kişilik ve Liderlik: Evrensel Boyutlarıyla Yönetmel Açıdan Araştırmalar, Teoriler ve Yorumlar**.Ankara: Seçkin yayıncılık.

Zheng,J.Y. 2005. Essential Element Of Sustainable School Development – School Image. **Tawian Education review**. s.634,49-54 (Aktaran Tai, David W-S;Wang, Jorge W-C;Huang, C-E. 2007. The Correlation between School Marketing Strategy and the School Image of Vocational High Schools’ **The Business Review**. Cambridge; Dec c. 8s. 2: 191-197)

EKLER

EK 1.

Sevgili Meslektaşlarım,Yıldız Teknik Üniv.Eğitim Yönetimi ve Denetimi alanında Yüksek Lisans öğrencisi ve Ataşehir İlçesi Kemal Berktaş Ortaokulu'nda Md.Yard.olarak görev yapan bir öğretmenim.Vereceğiniz cevaplar sadece tezim için kullanılacak olup başka amaçla kullanılmayacaktır.Şimdiden emeğiniz ve desteğiniz için sonsuz teşekkür ederim.

Okul Türü:

İlkokul ()
Anadolu Lisesi ()
Meslek Lisesi ()

Eğitim Durumunuz :

Lisans ()
Yüksek Lisans ()
Doktora ()
Diğer ()

Cinsiyetiniz: Kadın () Erkek ()

Meslekte Kıdem Yılı :.....

Bu Okuldaki Çalışma Süreniz.....

		Hiç	Az	Orta	Çok	Tam
1	Okulunuz ne derece yeterli teknolojik donanıma sahiptir					
2	Okulunuz ne derece başarılarıyla tanınır.					
3	Okulunuzda ne derece öğrencilere karşı olumlu davranılır					
4	Okulunuzda ne derece olumlu sınıf atmosferi vardır					
5	Okulunuzda ne derece öğretmen-öğrenci iletişimi vardır					

Not: Okul imajı anketinin örnek beş sorusu verilmiştir.

EK 2.

SİZCE OKUL LİDERİNİZ:

Hiçbir zaman	Arada bir	Bazen	Oldukça sık	Her zaman olmasa da, çok sık
0	1	2	3	4

21	Çaba göstermeniz karşılığında size yardım sağlar.	0	1	2	3	4
42	Tüm dikkatini beklenmedik yanlışları, şikayetleri ve başarısızlıkları düzeltmek üzerine yoğunlaştırır.	0	1	2	3	4
45	Güç ve güven duygusu sergiler.	0	1	2	3	4
49	Bireylerin birbirlerinden farklı gereksinimleri, yetenekleri ve beklentileri olduğunu dikkate alır.	0	1	2	3	4
65	Liderlik yaptığı grup etkilidir	0	1	2	3	4

NOT: Çok Faktörlü Liderlik Anketi (MLQ), kullanım lisansı www.mingarden.com adresinden ücret karşılığında izin alınarak uygulanmıştır. Kullanım lisansında anket maddelerinden 5 tanesinin örnek olarak ekte verilmesine izin verilmiştir. Bu sebeple yukarıda anketin tamamı değil, maddeler arasından rastgele seçilen 5 tanesi yer almaktadır.

EK 3.

For use by Akkent GENCAY only. Received from Mind Garden, Inc. on November 10, 2013



www.mindgarden.com

To whom it may concern,

This letter is to grant permission for the above named person to use the following copyright material;

Instrument: *Multifactor Leadership Questionnaire*

Authors: *Bruce Avolio and Bernard Bass*

Copyright: *1995 by Bruce Avolio and Bernard Bass*

for his/her thesis research.

Five sample items from this instrument may be reproduced for inclusion in a proposal, thesis, or dissertation.

The entire instrument may not be included or reproduced at any time in any other published material.

Sincerely,

Robert Most
Mind Garden, Inc.
www.mindgarden.com

© 1995 Bruce Avolio and Bernard Bass. All Rights Reserved.
Published by Mind Garden, Inc., www.mindgarden.com

EK 4.



T.C.
İSTANBUL VALİLİĞİ
İl Milli Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 59090411/20/3751764

09/12/2013

Konu: Anket Akkent GENCAY

VALİLİK MAKAMINA

- İlgi : a) Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nün 19 /11/2013 tarihli ve 58821933-302.99-1825 sayılı yazısı
b) MEB Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü'nün 07.03.2012 tarihli ve 3616sayılı 2012/13 No.lu Genelgesi.
c) Milli Eğitim Komisyonunun 06.12.2013 tarihli tutanağı.

Yıldız Teknik Üniversitesi Eğitim Bilimleri Anabilimdalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi Yüksek lisans Öğrencisi Akkent GENCAY'ın "**Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri ve Okul İmajı**" konulu tezine dair, Anket çalışmasını İlimiz Ataşehir İlçesindeki İlk/ Orta Okul, Anadolu Liseleri ve Meslek Liselerinde Anket uygulama talebi hakkındaki (a) yazı ve ekleri müdürlüğümüzce incelenmiştir.

Yıldız Teknik Üniversitesi Eğitim Bilimleri Anabilimdalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi Yüksek Lisans öğrencisi Akkent GENCAY 'ın söz konusu talebi; bilimsel amaç dışında kullanılmaması Katılımcıların gönüllülük esasına göre seçilmesi okul idarelerinin denetim, gözetim ve sorumluluğunda, Eğitim ve Öğretimi aksatmaması koşuluyla ilgi (b) Bakanlık emri esasları dâhilinde uygulanması, sonuçtan Müdürlüğümüze rapor halinde (CD formatında) bilgi verilmesi kaydıyla Müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamlarınızca da uygun görüldüğü takdirde Olurlarınıza arz ederim.

Dr. Muammer YILDIZ
Milli Eğitim Müdürü

OLUR
09/12/2013

Harun KAYA
Vali a.
Vali Yardımcısı

Bu belge, 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununun 5 inci maddesi gereğince güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. Evrak teyidi <http://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden 907e-1104-30cf-a8c7-82fc kodu ile yapılabilir.

NOT: Verilecek cevapta tarih, numara ve dosya numarasının yazılması rica olunur. STRATEJİ GELİŞTİRME BÖLÜMÜ E-Posta: sgb34@meb.gov.tr, ADRES: İl Milli Eğitim Müdürlüğü D Blok Bab-ı Ali Cad. No:13 Cağaloğlu Telefon: Snt.212 455 04 00 Dahili:239

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

İsim, Soyisim : Akkent GENÇAY

Uyruğu : T.C

Doğum Yeri : İstanbul

Doğum Tarihi : 03.08.1969

Medeni Durum : Bekar

Eğitim Durumu

1992 :Boğaziçi Üniversitesi,Sosyoloji Bölümü

1993: Yıldız Teknik Üniversitesi,Pedagojik Formasyon Eğitimi

**2014 :Yıldız Teknik Üniversitesi, Eğitim Bilimleri,Eğitim Yönetimi ve Denetimi
Yüksek Lisans**

İş Hayatı

1995 – 1996 İstanbul,Özel Ahmet Şimşek Koleji Felsefe Grubu Öğretmeni

1996 – 1999 İstanbul,Ayazma İlköğretim Okulu İngilizce Öğretmeni

**1999 – 2010 İstanbul,Reşat Nuri Güntekin İlköğretim Okulu İngilizce
Öğretmeni**

**2010 - İstanbul , Kemal Berktaş Ortaokulu,Müdür Yardımcısı.
Devam ediyor.**