Uluslararası Multidisipliner Akademik Araştırmalar Dergisi / Mayıs-Haziran-Temmuz-Ağustos Cilt: 10 Sayı:2
Journal of International Multidisciplinary Academic Researches / May-June-July-August Volume: 10 Issue: 2
2023
www.joimar.com

OKUL YÖNETİCİLERİNİN SERGİLEDİKLERİ LİDERLİK TARZLARININ ÖĞRETMENLERDE İŞ DOYUMU ÜZERİNDEKİ ETKİLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ

EVALUATION OF THE EFFECTS OF THE LEADERSHIP STYLES EXHIBITED BY SCHOOL MANAGERS ON JOB SATISFACTION OF TEACHERS

***Ümit ŞİMŞEK[1], Serpil ŞİMŞEK[2], Memduh TARIM[3], Neslihan TARIM[4], Ahmet ÜNAL[5], Selda ÜNAL[6]**

***e-mail:** sey_umit@@hotmail.com

[1]Hacı Ahmet Paralı İlkokulu, Denizli, Türkiye
[2]Emine Ahmet Sami Uslu İlkokulu, Denizli, Türkiye
[3]Hasköy Hayrettin Türkölmez İlkokulu, Denizli, Türkiye
[4]Vali Recep Yazıcıoğlu İlkokulu, Denizli, Türkiye
[5]Şehit Burak Erten İlkokulu, Denizli, Türkiye
[6]Babadağ Atatürk İlkokulu, Denizli, Türkiye

ÖZET
Öğretmenlerin meslek yaşamlarında başarılı olmaları için iş doyum düzeylerinin yüksek olması gerekmektedir. Son yıllarda öğretmenlerin iş doyumlarını etkileyen unsurların ele alındığı çalışmaların artış gösterdiği bilinmektedir. Bu alanda yapılan çalışmalarda öğretmenlerde bireysel ve örgütsel faktörlerin iş doyumunu etkilediği belirtilmektedir. İş doyumunu etkileyen bireysel faktörler yaş, cinsiyet, medeni durum, ekonomik statü ve mesleki kıdem olarak sıralanmaktadır. İş doyumunu etkileyen örgütsel faktörlerin başında ise algılanan liderlik tarzları gelmektedir. Yapılan bu çalışmada da öğretmenlerde algılanan liderlik tarzlarının iş doyumu üzerindeki etkilerinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırma kapsamında konu ile ilgili olarak daha önce yapılan 11 lisansüstü tez çalışması incelenmiştir. Araştırmanın sonunda öğretmenlerde algılanan liderlik tarzlarının iş doyumunu etkilediği bulunmuştur.
Keywords: Öğretmenlik mesleği, liderlik tarzları, iş doyumu

JEL KODU: I2

ABSTRACT
In order for teachers to be successful in their professional lives, their job satisfaction levels must be high. It is known that studies on the factors affecting teachers' job satisfaction have increased in recent years. In studies conducted in this area, it is stated that individual and organizational factors affect job satisfaction in teachers. Individual factors affecting job satisfaction are listed as age, gender, marital status, economic status and professional seniority. Perceived leadership styles are at the forefront of organizational factors affecting job satisfaction. In this study, it was aimed to examine the effects of perceived leadership styles in teachers on job satisfaction. Within the scope of the research, 11 postgraduate thesis studies related to the subject were examined. At the end of the study, it was found that perceived leadership styles of teachers affect job satisfaction.
Anahtar Kelimeler: Teaching profession, leadership styles, job satisfaction

JEL CODE: I2

GİRİŞ

Toplumsal canlı olması nedeni ile insanların birlikte yaşamlarını sürdürdükleri belirtilmektedir. Bireylerin beraber yaşama güdüsü gruplardan ziyade toplumlara kadar farklı seviyelerde iletişimin oluştuğu yapıların meydana gelmesini sağlamaktadır. Etkileşimin var olduğu beraberliklerde bazılarının diğer insanlardan daha baskın olabildiği ve dikkat

çekebildiği, diğerlerinin onayı ile de lider kabul edildikleri belirtilmektedir. Dolayısı ile liderlik, liderlerin başkalarıyla etkileşiminin sonucunda bireyin grup içerisinde diğerlerinden ayrı bir şekilde elde ettiği rol olarak ifade edilmektedir. Başka bir deyişle grup içerisindeki bireylerin sergiledikleri tutumdur. Bu bakımdan liderlik, liderlerin kişisel özelliklerini ve grupla etkileşimini inceleyen bir kavram olduğu görülmektedir (Teyfur ve ark., 2013).

Yaşadığımız dönemde liderlik, belirli hedef ve amaçlara ulaşabilmek için bilinçli ve düzenli bir şekilde bireyleri yönlendirme ve etkileme yetisi şeklinde değerlendirilebilmektedir. İyi bir lider, örgüt üyelerine sadece profesyonel başarıya ulaşabilme hususunda rehber olan değil, bununla birlikte güven aşılayan, çoğunlukla güdüleyen ve ikna kabiliyetini kullanabilen kimsedir. Dolayısıyla modern bir liderin verimli ve etkin olması, ileriyi görebilmesi, etik prensiplere ve kurallara uygun davranışlar sergilemesiyle birlikte her zaman güçlü uyum ve öz güveni arttıran, örgüt içinde etkileşim kanallarının açık olabileceği şekilde çalışanların kendilerini geliştirmeleri ve güven duygularını arttırmada katkısının olması gerekmektedir (Önen & Kanaryan, 2015).

Resmi ya da özel sektörde faaliyet gösteren örgütlerde yönetici pozisyonunda bulunan bireyler aynı zamanda birer lider konumundadırlar. Ancak yöneticilik ve liderlik aynı anlama gelmeyen iki kavram olarak nitelendirilmektedir. Liderliğin genellikle kişisel özelliklerle alakalı olmasına karşın yöneticilikte bulunulan pozisyon ile ilişkili olduğu belirtilmektedir. Liderler insanlara yön verirken yönetici liderdir. Lider örgüt içerisinde herhangi bir konumda görevli olan biriyken, yönetici kurumun belirli bir hiyerarşik birimlerinin olduğu belirtilmektedir (Ergun-Özler, 2013).

Süreç şeklinde değerlendirildiğinde liderlik, takipçiler, lider ve şartları kapsayan ilişkilerden meydana gelen karmaşık bir süreçtir. Liderlik yönetimin dikkat çekici faktörüdür. Yönetici kişi, şirket örgüt kapsamındaki faaliyetleri planlar, uygun olan yapıları belirler, kaynak kontrolünü yapar. Ancak bir liderin ilk ve asli görevi, izleyenlerini kendi istekleriyle örgüt amaçlarını gerçekleştirebilmek için yön vermek ve bu hususta etki altına alabildiği belirtilmektedir. Yöneticiler, çalışanların etkinliklerini yönlendirirken, liderlerin bir vizyon oluşturup diğerlerinin de bu vizyona uymaları için normal becerilerinin de ötesinde bir çaba sarf etmesini sağladığı düşünülmektedir (Doğan, 2007).

Örgütsel amaçların gerçekleştirilmesini, liderlik yaklaşımlarıyla söz konusu yaklaşımların ortaya çıkarılmasında takip edilen yöntemlerin örgüt hedeflerinin gerçekleştirilmesinde etkili olduğu, bununla birlikte örgüt içerisindeki diğer insanların değer, tutum ve inançları da örgütsel amaçları etkilediği belirtilmektedir. Eğitim örgütlerinde de diğer kurumlardaki gibi yönetici grubun var olan liderlik vasıfları araştırmacıları üzerinde çalışmaya yönlendiren konular arasında yer almaktadır. Yapılan çalışmalar incelendiğinde okul müdürlerinin liderlik vasıfları ve tutumlarına ilişkin kesin bir fikir birliğine varılmadığı görülmektedir (Madenoğlu ve ark., 2014). Bununla birlikte herhangi bir okulun belli amaçları ve anlaşılır bir misyonun olması öğretmenlerin velilere, öğrencilere, diğer öğretmen arkadaşlarına ilişkin olumlu tutum ve yaklaşımları, öğretmenlerin sınıfta gerçekleştirdikleri etkili öğrenme şartları ve etkinlikleri, okul yönetimiyle liderlik arasındaki etkileşimini ortaya koyan önemli bir kanıt niteliğindedir. Dolayısıyla okul yöneticileri aynı zamanda iyi birer lider konumunda olmak durumundadır (Gedikoğlu, 2015). Okul yöneticilerinin sergiledikleri liderlik tarzları okul iklimini ve öğretmen davranışlarını etkilemektedir. Literatürde farklı eğitim kademelerinde yürütülen akademik çalışmalarda da okul yöneticilerinin sergiledikleri liderlik tarzlarının okul iklimini (Tepe &Yılmaz, 2020; Gültekin, 2012; Öztürk & Zembat, 2015; Metin, 2020; Diş & Ayık, 2016), bunun yanında öğretmenlerin eğitim kurumlarına yönelik tutum ve algılarını etkilediğini göstermektedir (Doğan & Uğurlu, 2014; Kahveci ve ark., 2019: 225; Düru, 2015; Çetin & Özcan, 2004; Katıtaş ve ark., 2022: 182). Yapılan bu araştırmada da okul

yöneticilerinin sergiledikleri liderlik tarzlarının öğretmenlerde iş doyumu üzerindeki etkilerinin değerlendirilmesi amaçlanmıştır.

Liderlik Kavramı

Liderlik kavramının iyi anlaşılması için öncelikli olarak "lider" kavramına değinilmesi önem arz etmektedir. Lider kavramı, Türkçede "önder" sözcüğüne karşılık olarak da kullanılabilmektedir. Fakat "önder kelimesi", ne uygulamada ne de literatürde çok fazla tercih edilemediği belirtilmektedir (Önen & Kanaryan, 2011). Liderleri diğer insanlardan ayıran özellikleri, onların pek çok insan arasından sıyrılıp lider olmasına olanak sunan bazı özellikleri bulunmaktadır. Bu niteliklere ilişkin çeşitli görüşlerin olmasına karşın genelde ön plana çıkan özellikler, dürüstlük, doğruluk, etkileşime açık olma, güdüleyici olma, özgüven yüksekliği, girişkenlik ve istikrarlı olma tutumlarıdır (Ergun-Özler, 2013). Liderliğin ise liderin başkalarıyla iletişimi sonucunda ve bireyin belli bir grup kapsamında başkalarından ayrı biçimde sahip olduğu rol olarak belirtilmektedir. Diğer bir deyişle, örgüt içindeki kişinin sergilediği tutumlardır (İbicioğlu ve ark., 2009). Liderlik kavramı, yönetenler ve yönetilenleri kapsamaktadır. Böylelikle liderlik yalnızca bireyin etkinlikleriyle sınırlanmamakta, tek bir bireyin iyi veya faaliyet alanı olmasının dışında, bütün çalışanların katılımı, işbirliği ve etkileşimini kapsayan, çok daha fonksiyonel süreç olduğu belirtilmektedir (Gedikoğlu, 2015).

Liderlik kavramına yönelik geleneksel görüş ve tutumlar 1980'lerden itibaren değişmeye başlamıştır. James MacGregor'un teori ve görüşleri bazı bilim insanları tarafından nitel araştırmalar kapsamında kullanılmaktadır. Öte yandan döneme ilişkin bazı trend kaynaklarda katılım, dönüşüm ve paylaşılan vizyon gibi kavramların tercih edilmeye başlandığı belirtilmektedir. 1990'larda liderliğe yönelik önemli paradigma değişimlerinin yaşandığı bilinmektedir. Söz konusu süreçte liderlik tek bir birey ile sınırlandırılmamış ve süreç kapsamında oluştuğu temel algı şekli olduğu belirtilmiştir. Liderliğin ikna evresi olduğu belirtilmektedir. Liderlik ve yöneticilik kavramları arasında oldukça önemli ayrımların olduğundan yine bu evrede bahsedilmiştir. 20. yüzyıla gelindiğinde de liderliğe yönelik farklı öneri ve görüşlerin geliştiği ve çeşitli liderlik tanımlarının yapıldığı görülmektedir. Liderlik kavramına dair tanımlarda çoğunlukla "değişim, hizmet, işbirliği, ortak amaçlar, ikna ve karşılıklı etki" vb. kavramlara yer verilmektedir (Gedikoğlu, 2015). Bunun yanında 1980'li yıllardan itibaren yapılan çalışmalarda yaygın olarak görülen liderlik türleri aşağıdaki gibi açıklanmıştır.

Demokratik liderlik: Demokratik liderlikte çalışanlarda fazla baskı kurulmadığı ve liderlerin astlarının görüşlerini önemseyerek katılımcı yönetimi benimsedikleri görülmektedir. Böylesi bir örgütte çalışanların yaşamakta oldukları problemleri rahatlıkla üst yöneticilerine aktarabildiği belirtilmektedir. Demokratik liderliğin bulunmadığı örgütlerde katılımcı yönetim anlayışının hâkim olmaması nedeniyle çalışanların her problemini kolaylıkla üst yönetime bildiremediği bir gerçektir (Kaya, 2020).

Otoriter liderlik: Bu liderlikte, lider davranışlarının baskıcı yapısının olduğu dikkat çekmektedir. Otoriter liderlerin genelde toplumsal kurallara uyma konusunda hassas olduğu bilinmektedir. Ayrıca otoriter liderlik tarzının ön plana çıktığı örgütlerde liderin güce sahip olduğu, idari yapıda ast-üst ilişkisini önemseyen yönetim sergilediği belirtilmektedir (Fidanoğlu, 2016).

Takım liderliği: Bir takımın başarılı olabilmesinde liderin etkisi oldukça büyüktür. Zira takımların gösterecekleri performans önemli düzeyde lider performansıyla yakın ilişkilidir. Liderlerin hem çatışmayı hem de zamanı yönetme becerisine sahip olduğu, gereken motivasyonu, eşgüdüm, iletişim ve etkileşimi sağlama durumunda olduğu belirtilmektedir.

Takım liderlerinin örgütsel yapıda takım çalışmasına önem vermesi adına ilk olarak takım çalışmasının gerekliliğine ve mantığına inanması gerekmektedir (Kuyumcu, 2007).

Vizyoner liderlik: Bu liderlik "amaçlanmış olan hedefi net olarak ortaya koyabilen, örgütsel kültür dönüşümüyle kendisindeki vizyonunu uygulamaya koyabilmeyi birinci görevi şeklinde algılayan kişi" şeklinde ifade edilmektedir. Vizyoner liderlerin öngörülü, yeniliğe ve gelişime açık, pozitif düşünebilen, öz güveni yüksek, vizyona sahip liderler olduğu bilinmektedir (Özdilek, 2019).

Hizmetkar liderlik: Diğer liderlik tarzlarıyla karşılaştırıldığında hizmetkar liderlik kavramının yeni olduğu görülmektedir. Özellikle 2000'li yılların başından beri dünyanın önemli örgütlerinde etik dışı uygulamalar nedeniyle meydana gelen ekonomik ve finansal krizler, toplumun ve çalışanların örgütlere ve yöneticilere ilişkin güvenini azaltabildiği, iktisadi rasyonel insan tipinin yerini etik değerlerin ve insana değer veren erdemli insan modeline geçilmesinin gerekli olduğunu ortaya koymaktadır. Söz konusu insan modeline geçiş döneminde hangi liderlik şeklinin örgütlerin sürdürülebilirliğinde daha etkili olabileceği konusu literatür kapsamında ele alınmış ve tartışma konusu olmuştur. Bu kapsamda etik değer, güven ve toplum için değer üretmeye ilişkin gereksinimin hizmetkar liderlik kavramına dikkati çektiği görülmektedir (Görmezoğlu-Gökçen, 2019).

Etik liderlik: Bu kavram "bireyler arası etkileşimler ve bireysel faaliyetlerde normatif tutuma sahip olunması, liderlerin eylemlerini gerçekleştirme ve karar alma süreçlerinde normatif tutumlarına devam edebilmeleri" şeklinde ifade edilmektedir (Brown ve diğerleri, 2005: 120).

Dijital liderlik: Yaşadığımız teknoloji çağında yaşamın her anında olduğu gibi liderlik davranışlarında da önemli dönüşüm ve değişimin yaşandığı belirtilmektedir. Dijital liderlik kavramının da teknolojik gelişmelerle birlikte insan hayatına girmiş olan liderlik şekillerinden biri olarak karşımıza çıktığı görülmektedir. Dijital liderlik kavramının esasen liderlerin içinde olduğu şartlarda teknolojiyi yaratıcı bir şekilde kullanıp yeni iş modellerini geliştirebilmesi şeklinde belirtilmektedir (Artüz, 2020).

Dönüşümcü liderlik: Bir gereklilik haline gelen değişim, içinde bulunduğumuz dönemde örgütler için değişim yönetimi sürecinde liderlik rolünün önemini ortaya koymaktadır. Başarılı bir şekilde değişimin gerçekleştirilebilmesinde, değişim gereksinimini hissedebilen, buna uygun vizyon oluşturabilen, takipçilerini buna göre motive eden liderlerin var olması gerekli görülmektedir. Dönüşümcü liderlik olarak da belirtilen bu liderlik şekli, iç ve dış kaynaklı değişimlere uyum sağlayabilmesi açısından önemli bir araç niteliğindedir. Dönüşümcü liderlerle birlikte son zamanlarda hizmetkar liderlik olarak kavramsallaşan diğer liderlik türlerinin ortaya çıktığı görülmektedir (Samet-Çevik & Akoğlan-Kozak, 2010).

Karizmatik liderlik: Resmi otoritede etki kaybının yaşanması döneminde önemli krizler ile geleneksel değer ve düşüncelerin kaybedilmeye başladığı hallerde ortaya çıkabilmektedir. Araştırmacıların karizmanın gözlenebilen ve niteliksel bir olay olduğuna, lider davranışlarından kaynaklanmış olan hallerin varlığına dikkat çektiği görülmektedir. Karizmatik liderlik ise lider ve takipçileri arasındaki ilişkiyi geniş görüşlülük, risk alma, coşkunluk ve güven boyutlarına odaklanarak incelemektedir. Karizmatik liderliğin dönüşümcü liderliğin alt boyutu şeklinde ifade edilmesinin yanında bazen her iki çeşit liderliğin çakıştığı da belirtilmektedir (Demircioğlu, 2015; Töremen ve ark., 2015: 28).

İş Doyumu Kavramı

İş yaşamının insanların hayatında önemli bir yerinin olduğu bilinmektedir. Bu kapsamda örgütsel davranış çerçevesinde uzun yıllar işin kişi için önemi, anlamı, işin çalışana sunduğu yararlar hususunda yıllardır çeşitli çalışmaların yapıldığı belirtilmektedir. Söz konusu

araştırmaların önemli bir bölümünün de kişinin işinden memnuniyet duyup duymadığını ifade eden iş doyumu konusunda olduğu görülmektedir (Akşit-Aşık, 2010). Kavramsal olarak incelendiğinde, iş doyumu "çalışanın işine veya çalıştığı kuruma ilişkin geliştirmiş olduğu davranış" şeklinde ifade edilmektedir. Çalışanların işlerine göstermiş oldukları emeğin karşılığını görebilmesi için beklentilerinin karşılanabileceği uygun işlerde çalışmak istedikleri belirtilmektedir. Çalışanların kendileri için önemli gördükleri ihtiyaç ve beklentilerinin ne derece yüksek düzeyde karşılanırsa iş doyumunun da aynı düzeyde yüksek olacağı düşünülmektedir (Şahin, 2007). Çalışanlarda iş doyumunun gerçekleşemediği hallerde iş gücü devir hızının arttığı, devamsızlığın arttığı, stresin arttığı, artan strese bağlı bir şekilde farklı bedensel ve zihinsel sorunların geliştiği, tüm bunların neticesinde verim ve performans oranının azaldığı, dolayısıyla örgütsel bağlılığın azaldığı belirtilmektedir (Aydoğmuş, 2011). Buna karşılık yüksek düzeyde iş doyumu daha yüksek çalışma motivasyonunu ve iş performansını beraberinde getirmektedir (Ahmad ve ark., 2010; Shmailan, 2016; Gelard & Rezaei, 2016; Alromaihi ve ark., 2017).

YÖNTEM

Yapılan bu araştırmada eğitim bilimleri literatürde yaygın olarak kullanılan derleme çalışma desenleri arasında yer alan "Belgesel Kaynak Taraması" yönteminden yararlanılmıştır. Bu araştırma modelinin kullanıldığı çalışmalarda öncelikli olarak araştırmacılar konu ile ilgili olarak geçmiş dönemlerde yapılan araştırmalara ulaşmakta, dieğr aşamada ise yapılan araştırmaların içerik çözümlemesi yapılmaktadır. Yürütülen bu çalışmada da öncelikli olarak YÖK Ulusal Tez Merkezinden araştırma konusu ile iglili olarak geçmiş dönermlerde yayınlanan 11 lisansüstü tez çalışmasına ulaşılmış, daha sonra ele alınan lisansüstü tez çalışmalarından elde edilen bulgular tablo halinde açıklanmıştır.

BULGULAR

Bu bölümde araştırma kapsamında literatür taraması sonucunda ulaşılan araştırma özetlerine yer verilmiştir.

Tablo 1. Konu İle İlgili Yapılan Araştırmalar

Yazar, Yıl	Amaç	Katılımcılar	Bulgular
Akgül, 2019	Öğretmen görüşlerine göre okul liderlerinin kültürel liderlik rollerini gerçekleştirme düzeyleri ile iş tatmini arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır.	Çalışmayı resmi ve özel liselerde görev yapan 377 öğretmen oluşturmaktadır.	Katılımcıların kültürel liderlik algı seviyelerinin katılıyorum düzeyinde olduğu, okul liderlerinin kültürel liderlik rollerine yönelik ilişkin algı seviyeleri, eğitim, cinsiyet, yaş, görev türü ve kıdeme göre anlamlı şekilde farklılaşmazken, okul türüne göre farklılaştığı, okul çevresindeki sosyo-ekonomik seviye arttıkça öğretmenlerin kültürel liderlik algı düzeylerinin de arttığı, öğretmenlerin içsel doyun seviyelerinin, dışsal doyum düzeylerine ve yaşlarına göre fark oluşturmazken, kıdem, görev türü, okul türü ve okul sosyal çevresine göre anlamlı

			farklılık gösterdiği, öğretmenlerin kültürel liderlik algı seviyeleri ve iş tatmini seviyeleri arasında pozitif bir ilişki bulunduğu, böylelikle okul liderlerinin kültürel liderlik rollerini gerçekleştirme seviyesi arttıkça öğretmenlerin iş tatmin düzeylerinin arttığı rapor edilmiştir.
Akyürek, 2016	İlkokul yöneticilerinin dağıtılmış liderlik nitelikleri ile öğretmenlerin iş tatmini algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır.	Araştırmanın örneklemi 296 sınıf öğretmeninden oluşmaktadır	öğretmenlerin, okul yöneticilerinin Liderlik tarzlarına yönelik algılarının yüksek düzeyde olduğu, öğretmenlerin Liderlik Ekibi Uyumu alt ölçeğine yönelik algıları ise "katılıyorum" düzeyinde olduğu, Öğretmenlerin iş tatmini "memnunum" düzeyinde olduğu, Okul müdürlerinin dağıtılmış liderlik özellikleri ile öğretmenlerin iş tatmini arasında pozitif yönde bir ilişki vardır.
Alanoğlu, 2019	Algılanan okul lideri yönetim tarzları ile öğretmenlerin karara katılma, iş tatmini, örgütsel adalet ve tükenmişlik algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır.	Lisede görev yapan 600 öğretmen dahil edilmiştir.	Öğretmenlerin görev yaptıkları yöneticilerin en fazla işbirlikli yönetim stili sergilediklerini söz konusu tarzların; otoriter, karşı koyucu ve ilgisiz yönetim tarzlarını oluşturduğu, öğretmenlerin görev yaptıkları okul yöneticilerinin işbirlikli yönetim tarzı sergilediklerine ilişkin algılarının yüksek düzeyde olduğu, otoriter ve karşı koyucu yönetim tarzı sergilediklerine yönelik algılarının orta düzeyde olduğu, ilgisiz yönetim tarzı sergilediklerine yönelik algılarının ise düşük seviyede olduğu, öğretmenlerin öğrenci işleri ile zümre kararları ve akademik kararlar boyutunda orta düzeyde olduğu, okul yönetimi boyutunda ise düşük seviyede kararlara katıldıkları, öğretmenlerin iş tatmini ve örgütsel adalet ilişkin

			algılarının yüksek seviyede olduğu, bunun yanında öğretmenlerin kişisel başarı boyutuna ilişkin algılarının yüksek düzeyde olduğu, duyarsızlaşma ve duygusal tükenme boyutuna ilişkin algılarının ise düşük düzeyde olduğu, iş tatmini, örgütsel adalet ve tükenmişlik değişkenleri arasındaki ilişkiler değerlendirildiğinde; iş tatmini ile örgütsel adalet arasında pozitif yönde orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır.
Başaran, 2017	Okul müdürlerinin yönetim şekilleri ile öğretmenlerin iş tatmini arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır.	Devlet ortaokullarında görev yapan 250 öğretmen oluşmaktadır.	Ortaokul öğretmenlerine göre müdürlerin yönetim tarzının demografik değişkenler açısından cinsiyet, yaş bulunduğu okuldaki hizmet süresi, kıdem düzeyi, değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermediği, eğitim durumu değişkenine kıyasla anlamlı bir farklılık gösterdiği, Lisans ve yüksek lisans mezunu olan öğretmenlerin okuldaki yönetim biçimi düzeyini, ön lisans mezunu öğretmenlere kıyasla daha düşük düzeyde olduğu, bunun yanında ortaokul öğretmenlerinin iş tatmini seviyesi yüksek düzeyde olarak bulunduğu, öğretmenlerin iş tatmini seviyesi demografik değişkenler bakımından cinsiyet, yaş, kıdem düzeyi değişkenlerine göre anlamlı farklılık oluşturmadığı, eğitim düzeyi ve bulunduğu okuldaki hizmet süresi değişkenlerine göre anlamlı farklılık oluşturduğu rapor edilmiştir.
Bilir, 2007	Öğretmen algılarına göre ilköğretim okul müdürlerinin	253 erkek ve 247 kadın olmak üzere 500 öğretmen dahil edilmiştir.	okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik özellikleri ile öğretmenlerin iş tatmini arasında yüksek seviyede

	dönüşümcü liderlik Özellikleri ile öğretmenlerin iş tatmini ilişkisinin incelenmesi amaçlanmıştır.		anlamlı bir ilişki olduğu, ilköğretim okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik özelliklerini gösterme seviyeleri arttıkça öğretmenlerin iş tatmini düzeyleri de artmaktadır.
Çelebi, 2012	İlköğretim kurumlarında görev yapan okul yöneticilerinin okulda sergiledikleri liderlik tarzları ile öğretmenlerin iş tatmini arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır.	Ankara ilinde görev yapan 400 öğretmen oluşturmaktadır.	Okul yöneticilerinin genellikle eylemlerinde dönüşümcü liderlik gösterdikleri, öğretmenlerin en fazla bireyler arası ilişkiler, en az düzeyde ise çalışma koşulları boyutunda tatmin oldukları, iş tatmini, dönüşümcü liderlik davranışı ile pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunduğu, etkileşimci liderlik tarzının laissez-faire boyutu dışında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunduğu, Etkileşimci liderliğin laissez-faire boyutu ile iş tatmini arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunduğu rapor edilmiştir.
Çınarcı, 2015	Okul yöneticilerinin liderlik tarzlarının öğretmenlerin iş tatminine etkisinin incelenmesi amaçlanmıştır.	351 öğretmen dahil edilmiştir.	Öğretmenlerin, okul yöneticilerinin liderlik tarzlarına ilişkin görüşleri; yaşa, mesleki deneyime, branşa okulundaki çalışma süresine ve öğrenim durumuna göre farklılık göstermediği, ancak cinsiyete göre farklılık gösterdiği, buna kıyasla erkekler, okul yöneticilerinin liderliklerini daha pozitif algıladıkları, ortaokul öğretmenlerinin iş tatmini seviyelerinin okul yöneticilerinin liderlik tarzlarına ilişkin görüşleri ile yordanabilirliği değerlendirildiğinde iş tatmini seviyelerindeki varyansın %19'unun okul yöneticilerinin liderlik uygulamalarına ilişkin görüşleri ile açıklanabildiği rapor edilmiştir.

Çoban, 2019	Okul yöneticilerinin hizmetkâr liderlik davranışları ile öğretmenlerin iş tatmini arasındaki ilişkilerin incelenmesi amaçlanmıştır.	Denizli ili Pamukkale ilçesindeki 326 öğretmen dahil edilmiştir.	Hizmetkâr liderlik ile iş tatminine dışsallık alt boyutu arasında pozitif yönde orta seviyede bir ilişki görüldüğü, hizmetkâr liderlik ölçeğinin mütevazi ve sorumlu yöneticilik alt boyutu ile iş tatmini ölçeğinin dışsallık alt boyutu arasında orta seviyede pozitif yönde bir ilişki bulunduğu, diğer boyutlar arasında pozitif yönde zayıf düzeyde bir ilişki bulunduğu, ortaokul öğretmenlerinin iş tatmininin hizmetkâr liderlik ölçeğinin alt boyutları ile birlikte orta seviyede anlamlı düzeyde bir ilişki gösterdiği sonucuna varılmıştır.
Demir, 2019	okul müdürlerinin liderlik davranışlarının öğretmenlerin iş motivasyonu ve iş tatmini üzerine etkisinin incelenmesi amaçlanmıştır.	Çalışmaya 266 kadın ve 203 erkek olmak üzere toplam 469 öğretmen dahil edilmiştir.	Öğretmenlerin "Motivasyon ve İş Doyumu Ölçeği"ne ilişkin görev yaptıkları okul türü değişkenine göre anlamlı bir fark bulunduğu, buna paralel olarak, İş Doyumu Ölçeği ve Öğretmenlere Yönelik Motivasyonu genelinde devlet okullarında görev yapan öğretmenlerin puan ortalaması ile özel okullarda görev yapan öğretmenlerin puan ortalamaları arasında devlet okullarında görev yapan öğretmenlerin lehine anlamlı farklılık bulunduğu rapor edilmiştir.
Ekmen, 2020	Okul müdürlerinin paternalist (babacan) liderlik tarzları ile öğretmenlerin iş tatmini arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır.	575 okul öncesi öğretmenden oluşmaktadır.	Öğretmenlerin iş tatminine ve paternalist (babacan) liderliğe yönelik algılarının çalışmada kullanılan bağımsız değişkenlerin bazılarında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olduğu, Paternalist (babacan) liderliğin alt boyutlarından olan hayırseverlik ile öğretmenlerin iş tatmini arasında pozitif yönlü ve orta düzeyde bir ilişki olduğu, müdahelecilik ve otorite alt boyutu ile

			öğretmenlerin iş tatmini arasında negatif yönlü ve düşük oranda bir ilişki olduğu, öğretmenlerin iş tatmini ve yetersiz görme düzeyleri arasında negatif yönlü ve orta seviyede anlamlı bir ilişki olduğu, genel olarak paternalist (babacan) liderliğin "yetersiz görme" ve "hayırseverlik" alt boyutlarının öğretmenlerin iş tatmini üzerinde anlamlı birer yordayıcı oldukları, genel olarak paternalist (babacan) liderliğin "hayırseverlik ve "yetersiz görme" alt boyutlarının öğretmenlerin iş doyumu üzerinde anlamlı birer yordayıcı oldukları tespit edilmiştir.
Erdoğan, 2017	Ortaokul müdürlerinin öğretmenlerin iş tatmini ile öğretim liderliği arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır.	Çalışmaya 230 öğretmen dahil edilmiştir.	Öğretmenlerin iş tatmini seviyelerinin kısmen tatmin edici olduğu, öğretmenlerin, okul müdürlerinin öğretim liderliği davranışları incelendiğinde öğretim liderliği davranışlarının uygulanmadığı görülmüştür. Öğretim liderliği alt boyutlarına göre incelendiğinde ise okul müdürlerinin en fazla okulun hedeflerinin belirlenmesi ve paylaşılması alt boyutunu uyguladıkları, en az ise düzenli iklimi oluşturma ve öğretme-öğrenme çevresi boyutunu gerçekleştirdikleri, öğretmenlerin İş tatmini ile müdürlerin öğretim liderliği ilişkisinin bulunmadığı sonucuna varılmıştır.

SONUÇ

Son yıllarda öğretmenlerin iş doyum düzeyleri üzerine yapılan araştırmaların arttığı görülmektedir. Bu alanda yapılan çalışmalar incelendiği zaman özellikle iş doyumunu etkileyen örgütsel faktörlerin sıklıkla ele alındığı göze çarpmaktadır. Yürütülen bu çalışmada da okul yöneticilerinin sergiledikleri liderlik tarzlarının öğretmenlerin iş doyumları üzerindeki etkilerinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmada ulaşılan sonuçlar değerlendirildiği zaman,

okul yöneticilerinin sergiledikleri liderlik tarzlarının öğretmenlerin iş doyum düzeylerini etkilediği bulunmuştur. Özellikle demokratik ve katılımcı liderlik tarzının hâkim olduğu okullarda öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin yüksek olduğu belirlenmiştir. Buna karşılık daha katı ve otoriter yönetici liderlik tarzının hâkim olduğu okullarda öğretmenlerde iş doyum düzeyinin daha düşük olduğu tespit edilmiştir. Ortaya çıkan sonuçlara göre, öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin yüksek olması için okul yöneticilerinin mümkün olduğu kadar demokratik ve katılımcı liderlik tarzlarını benimsemeleri gerektiği söylenebilir.

KAYNAKLAR

Ahmad, H., Ahmad, K., & Shah, I. A. (2010). Relationship between job satisfaction, job performance attitude towards work and organizational commitment. *European journal of social sciences, 18*(2), 257-267.

Akgül, D. (2019). *Öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin kültürel liderlik rollerini gerçekleştirme düzeyleri ile iş doyumu arasındaki ilişki*. Yüksek Lisans Tezi. Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Tokat.

Aşık, N. A. (2010). Çalışanların iş doyumunu etkileyen bireysel ve örgütsel faktörler ile sonuçlarına ilişkin kavramsal bir değerlendirme. *Türk İdare Dergisi*, 467(6), 31-51.

Akyürek, M. İ. (2016). *İlkokul müdürlerinin dağıtılmış liderlik özellikleri ile öğretmenlerin iş doyumu algıları arasındaki ilişki (Ankara ili örneği)*. Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Alanoğlu, M. (2019). *Algılanan okul müdürü yönetim tarzları ile öğretmenlerin karara katılma, örgütsel adalet, iş doyumu ve tükenmişlik algıları arasındaki ilişkinin analizi*. Doktora Tezi. Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Elazığ.

Alromaihi, M. A., Alshomaly, Z. A., & George, S. (2017). Job satisfaction and employee performance: A theoretical review of the relationship between the two variables. *International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences, 6*(1), 1-20.

Artüz, S. D. (2020). *Dijital liderlik uygulaması ile öğrenen örgüt ilişkisinin bireysel performansa etkisi*. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Aydoğmuş, C. (2011). *Kişilik özellikleri ile iş tatmini ilişkisi üzerinde psikolojik güçlendirme ve dönüşümcü liderlik algısının etkileri*. Doktora Tezi. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Başaran, M. (2017). *Okul yöneticilerinin yönetim biçimleri ile öğretmenlerin iş doyumu arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Bilir, M. E. (2007). *Öğretmen algılarına göre ilköğretim okul yöneticilerin dönüşümcü liderlik özellikleriyle öğretmenlerin iş doyumu ilişkisinin incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

Brown, M. E., Treviño, L. K., & Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational behavior and human decision processes, 97*(2), 117-134.

Çelebi, C. (2012). *İlköğretim okullarında görev yapan okul müdürlerinin okulda gösterdikleri liderlik stilleri ile öğretmenlerin iş doyumu arasındaki ilişki*. Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Çetin, M., & Özcan, K. (2013). Okul yöneticilerinin etik davranışlarının öğretmenlerin iş doyumuna etkisi. *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi, 20*(20), 21-38.

Çınarcı, P. (2015). *Okul müdürlerinin liderlik uygulamalarının öğretmenlerin iş doyumuna etkisi*. Yüksek Lisans Tezi. Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.

Çoban, O. (2019). *Okul müdürlerinin hizmetkâr liderlik davranışları ile öğretmenlerin iş doyumu arasındaki ilişkiler*. Yüksek Lisans Tezi. Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Denizli.

Demir, İ. (2019). *Okul yöneticilerinin liderlik davranışlarının öğretmenlerin motivasyonu ve iş doyumu üzerine etkisi*. Yüksek Lisans Tezi. Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Demircioğlu, E. C. (2015). Karizmatik liderliğin yönetsel açıdan değerlendirilmesi. *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi, 1*(1), 52-69.

Diş, O. & Ayık, A. (2015). Okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynakları ile örgüt iklimi arasındaki ilişki. *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Dergisi*, 58, 499-518.

Doğan, S. (2007). *Vizyona dayalı liderlik*. İstanbul: Kare Yayınları.

Doğan, S., & Uğurlu, C. (2015). Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel sinizm algıları arasındaki ilişki. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi, 34*(3), 489-516.

Düru, M. Ş. (2015). *Okul yöneticilerinin liderlik davranış düzeylerinin öğretmenlerin iş tatmini üzerindeki etkisi: bir alan araştırması*. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Ekmen, F. (2020). *Okul yöneticilerinin paternalist (babacan) liderlik davranışları ile öğretmenlerin iş doyumu arasındaki ilişki (Batman ili örneği)*. Yüksek Lisans Tezi. Siirt Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Siirt.

Erdoğan, H. (2017). *Ortaokul yöneticilerinin öğretim liderliği ile öğretmenlerin iş doyumu arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Ergun-Özler, N. D. (2013). *Liderlik*. Celil Koparal, İnan Özalp (Editörler). Yönetim ve Organizasyon içinde. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Fidanoğlu, A. (2016). *Otokratik ve demokratik liderlik tarzının lidere ve takıma olan güvene etkisi: Şanlıurfa büyükşehir belediyesinde deneme modelli araştırma*. Yüksek Lisans Tezi. Hasan Kalyoncu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.

Gedikoğlu, T. (2015). *Liderlik ve okul yönetimi*. Ankara: Anı Yayıncılık.

Gelard, P., & Rezaei, S. (2016). The relationship between job motivation, compensation satisfaction and job satisfaction in employees of tax administration–a case study in Tehran. *Asian Social Science, 12*(2), 165-171.

Görmezoğlu-Gökçen, Z. (2019). *Hizmetkâr liderlik, sosyal sürdürülebilirlik, örgütsel güven ve örgütsel özdeşleşme: Aralarındaki ilişkilerin incelenmesine yönelik bir araştırma*. Doktora Tezi. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Gültekin, C. (2012). *Okul yöneticilerinin liderlik stillerinin okul iklimi üzerine etkisi "İstanbul ili Anadolu yakası örneği"*. Yüksek Lisans Tezi. Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

İbicioğlu, H., Özmen, H. İ., & Taş, S. (2009). Liderlik davranışı ve toplumsal norm ilişkisi: ampirik bir çalışma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 14*(2), 1-23.

Kahveci, G., Bahadır, E., & Karagül-Kandemir, İ. (2019). Okul yöneticilerinin toksik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Ankara University Journal of Faculty of Educational Sciences (JFES), 52*(1), 225-249.

Katıtaş, S., Karadaş, H., & Coşkun, B. (2022). Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının öğretmenlerin öznel iyi oluş ve iş doyumları üzerindeki etkisi. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 62, 182-207.

Kaya, M. (2020). *Demokratik ve otoriter liderlik tarzlarının örgütsel bağlılığa etkisi*. Yüksek Lisans Tezi. Karabük Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Karabük.

Kuyumcu, M. (2007). *İlköğretim okullarında okul kültürü ve takım liderliği (Elazığ ili örneği)*. Doktora Tezi. Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.

Madenoğlu, C., Uysal, Ş., Sarıer, Y., & Banoğlu, K. (2014). Okul müdürlerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin iş doyumlarının örgütsel bağlılıkla ilişkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 1*(20), 47-69.

Metin, G. (2020). *Kadın okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile okul iklimi arasındaki ilişki*. Yüksek Lisans Tezi. Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman.

Önen, S. M., & Kanayran, H. G. (2015). Liderlik ve motivasyon: kuramsal bir değerlendirme. *Birey ve Toplum Sosyal Bilimler Dergisi, 5*(2), 43-64.

Özdilek, K. (2019). *Öğretmen algılarına göre vizyoner liderlik ile yetenek yönetimi arasındaki ilişkide pozitif psikolojik sermayenin aracılık rolü*. Yüksek Lisans Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir.

Öztürk, M., & Zembat, R. (2015). Okul öncesi yöneticilerinin yaratıcı liderlik özellikleri ile okul iklimi arasındaki ilişkinin incelenmesi. *The Journal of Academic Social Science Studies*, 31, 455-467.

Çevik, S., & Kozak, A. M. (2010). Değişim yönetiminde dönüşümcü liderlik ve hizmetkâr liderlik. 11. Uluslararası Turizm Kongresi, Kuşadası, s. 80-88.

Bin, A. S., & Shmailan, A. (2015). The relationship between job satisfaction, job performance and employee engagement: An explorative study. *Issues in Business Management and Economics, 4*(1), 1-8.

Şahin, N. (2007). *Personel güçlendirmenin iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerine etkisi: Dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde bir uygulama*. Doktora Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Tepe, N. & Yılmaz, G. (2020). Öğretmenlerin okul iklimi algılarının yordayıcısı olarak okul yöneticilerinin toksik liderlik davranışları. *OPUS International Journal of Society Researches, 15*(25), 3360-3381.

Tayfur, M., Beytekin, O. F., & Yalçınkaya, M. (2013). İlköğretim okul yöneticilerinin etik liderlik özellikleri ile okullardaki örgütsel güven düzeyinin incelenmesi (İzmir il örneği). *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 21, 84-106.

Töremen, F., Demir, H., & Korkut, A. (2015). Karizmatik liderlik iletişim ölçeğini türk kültürüne uyarlama çalışması. *Anadolu Eğitim Liderliği ve Öğretim Dergisi, 3*(2), 27-40.

EXTENDED ABSTRACT

It is stated that people continue their lives together because they are social creatures. The motivation of individuals to live together provides the formation of structures in which communication occurs at different levels, from groups to societies. It is stated that some of them can be more dominant than other people and draw attention in the interactions in which there is interaction, and they are accepted as leaders with the approval of others. Therefore, leadership is expressed as the role that the individual acquires separately from the others in the group as a result of the leaders' interaction with others. In other words, it is the attitude of the individuals in the group. In this respect, it is seen that leadership is a concept that examines the personal characteristics of leaders and their interaction with the group (Teyfur et al., 2013).

In the era we live in, leadership can be evaluated as the ability to direct and influence individuals consciously and regularly in order to achieve certain goals and objectives. A good

leader is someone who not only guides the members of the organization to achieve professional success, but also instills confidence, often motivates and can use the ability to persuade. Therefore, a modern leader should be efficient and effective, able to see the future, and behave in accordance with ethical principles and rules, which always increases strong cohesion and self-confidence, so that the channels of interaction within the organization can be open, and should contribute to increasing their feelings of trust and self-development (Önen & Kanaryan, 2015).

Individuals in managerial positions in organizations operating in the public or private sector are also leaders. However, management and leadership are described as two concepts that do not have the same meaning. It is stated that although leadership is generally related to personal characteristics, it is related to the position in management. While leaders give direction to people, the manager is the leader. While the leader is someone who is in charge of any position in the organization, it is stated that the executive institution has certain hierarchical units (Ergun-Özler, 2013).

When considered as a process, leadership is a complex process consisting of relationships involving followers, leader and conditions. Leadership is the remarkable factor of management. The manager plans the activities within the scope of the company organization, determines the appropriate structures, and does the resource control. However, it is stated that the first and primary duty of a leader is to direct and influence his followers in order to achieve the goals of the organization voluntarily. While the managers direct the activities of the employees, it is thought that the leaders create a vision and enable the others to make an effort beyond their normal skills to comply with this vision (Doğan, 2007).

It is stated that the realization of organizational goals, leadership approaches and the methods followed in revealing these approaches are effective in the realization of organizational goals, while the values, attitudes and beliefs of other people in the organization also affect organizational goals. In educational organizations, as in other institutions, the existing leadership qualities of the executive group are among the issues that lead researchers to work on them. When the studies are examined, it is seen that there is no definite consensus on the leadership qualities and attitudes of school principals (Madenoğlu et al., 2014). However, the fact that any school has certain goals and a clear mission is an important piece of evidence that reveals the positive attitudes and approaches of teachers towards parents, students and fellow teachers, effective learning conditions and activities carried out by teachers in the classroom, and the interaction between school management and leadership. Therefore, school administrators also have to be good leaders (Gedikoğlu, 2015). The leadership styles exhibited by school administrators affect the school climate and teacher behaviors. In the academic studies conducted at different education levels in the literature, the school climate of the leadership styles exhibited by school administrators (Tepe & Yılmaz, 2020; Gültekin, 2012; Öztürk & Zembat, 2015; Metin, 2020; Diş & Ayık, 2016), it also shows that it affects teachers' attitudes and perceptions towards educational institutions (Doğan & Uğurlu, 2014; Kahveci et al., 2019; Dürü, 2015; Çetin & Özcan, 2004; Katitaş et al., 2022). In this study, it was aimed to evaluate the effects of the leadership styles exhibited by school administrators on the job satisfaction of teachers.

When the results obtained in the research were evaluated, it was found that the leadership styles exhibited by school administrators affected the job satisfaction levels of teachers. It has been determined that teachers' job satisfaction levels are high, especially in schools where democratic and participatory leadership style is dominant. On the other hand, it has been

determined that the job satisfaction level of teachers is lower in schools where more strict and authoritarian managerial leadership style is dominant.