

Received/Geliş

: 2023 November/Kasım

Accepted/Kabul

: 2023 November/Kasım

Published/Yayın

: 2023 December/Aralık

Okul Müdürlerinin Karar Verme Stillерinin Öğretmenlerin İş Doyumuna Etkisinin İncelenmesi

Melike Kızıltoprak¹ Hüseyin Salık² Erol Önan³ Canan Eröncel⁴ Mehmet Şimşek⁵ Levent Üzer⁶

Atıf/Reference: Kızıltoprak, M., Salık, H., Önan, E., Eröncel, C., Şimşek, M. ve Üzer, L. (2023). Okul Müdürlerinin Karar Verme Stillерinin Öğretmenlerin İş Doyumuna Etkisinin İncelenmesi. *Yönetim ve Eğitim Bilimleri Dergisi*, 2(4), 577-585.

Özet

Bu araştırmada, öğretmenlerin görüşlerine göre; okul müdürlerinin karar verme stillерinin öğretmenlerin iş doyumuna etkisinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmacılar, ilişkisel tarama yöntemini kullanmıştır. Ayrıca iş tatmini ve karar verme stilleri düzeyi ortalamanın üstünde çıkmıştır. Bu durumda katılımcıların algıladığı karar verme stilleri ve iş tatmini düzeyi oldukça yüksek seviyededir. Öğretmenlerin algılarına göre karar verme stilleri ve iş tatminleri algılarının kadın ve erkeğe; evli ve bekara göre değişmediği ortaya çıkmıştır. Yine iş tatmini ölçeği ile yaş gruplarının aritmetik ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Ancak Karar verme stilleri ölçeği ile yaş gruplarının aritmetik ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Buna göre 31-40 yaş arası grubun karar verme stilleri algısı 41 yaş ve üstü grubundan daha yüksek algıladıkları sonucu çıkmıştır. Ayrıca, iş tatmini ölçeği ile mesleki deneyim gruplarının aritmetik ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Ancak karar verme stilleri ölçeği ile mesleki deneyim gruplarının aritmetik ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Buna göre 6-10 yıl grubun karar verme stilleri algısı 1-5 yıl, 11-15 yıl ve 16 yıl ve üstü mesleki deneyim grubundan daha yüksek algıladıkları sonucu çıkmıştır. Yine öğretmenlerin görüşleri doğrultusunda karar verme stilleri ölçeğinin öğrenim durumlarına göre herhangi bir farklılık çıkmamıştır. Ancak iş tatmini algılarında istatistiki olarak fark çıkmıştır buna göre lisansüstü mezunu öğretmenlerin iş tatmini algıları lisans mezunu öğretmenlerden daha yüksek çıkmıştır. Son olarak araştırma kapsamındaki öğretmenlerin karar verme stilleri ile iş tatmini arasında herhangi bir istatistiksel olarak ilişki bulunmamaktadır. Öğretmenlerin görüşleri doğrultusunda okul müdürlerinin karar verme stilleri algılarının iş tatmini algılarını anlamlı bir şekilde yordamamaktadır. Başka bir ifadeyle, karar verme stilleri algılarındaki değişimin, öğretmenlerin iş tatmini algılarını etkilemediği görülmektedir.

Anahtar Sözcükler: İş tatmini, karar verme stilleri, öğretmen.

Examining the Effect of School Principals' Decision-Making Styles on Teachers' Job Satisfaction

Abstract

In this research, according to the opinions of the teachers; It was aimed to examine the effect of school principals' decision-making styles on teachers' job satisfaction. The researchers used the relational screening method. In addition, the level of job satisfaction and decision-making styles was above average. In this case, the

¹ Müdür Başyardımcısı; Şehit Ömer Halisdemir K.A.I.H.L, <https://orcid.org/0009-0006-7130-2534>; melikekiziltoprak75@gmail.com;

² Okul Müdürü; Manisa Salihli Durasılı Mimar Sinan Ortaokulu, <https://orcid.org/0000-0002-1672-1190>; huseyinsalik@gmail.com;

³ Okul Müdürü; Çavuşbaşı Ahmet Akça Ortaokulu, <https://orcid.org/0000-0002-3475-4201>; erolonan34@gmail.com;

⁴ Okul Müdürü; Zübeyde Hanım Anaokulu, <https://orcid.org/0009-0003-0482-6598>; cananeroncel@gmail.com;

⁵ Okul Müdürü; Finike Halk Eğitimi Merkezî, <https://orcid.org/0009-0004-6496-3356>; mehmetsemsek07@hotmail.com;

⁶ Okul Müdürü; Aşağıokçular Muhtar Ahmet Yiğitoğlu Ortaokulu, <https://orcid.org/0009-0005-8573-6336>; leventuzer@hotmail.com;

decision-making styles and job satisfaction levels perceived by the participants are quite high. According to teachers' perceptions, decision-making styles and individual job performance perceptions differ between men and women; It was revealed that it did not change according to married and single people. Again, the difference between the job satisfaction scale and the arithmetic averages of the age groups was not found to be statistically significant. However, the difference between the decision-making styles scale and the arithmetic averages of the age groups was found to be statistically significant. Accordingly, it was concluded that the group between the ages of 31 and 40 perceived their perception of decision-making styles higher than the group aged 41 and over. Additionally, the difference between the job satisfaction scale and the arithmetic averages of the professional experience groups was not found statistically significant. However, the difference between the decision-making styles scale and the arithmetic averages of the professional experience groups was found to be statistically significant. Accordingly, it was concluded that the decision-making styles perception of the 6-10 years group was higher than the 1-5 years, 11-15 years and 16 years and above professional experience groups. Again, in line with the teachers' opinions, there was no difference in the decision-making styles scale according to their educational background. However, there was a statistical difference in job satisfaction perceptions. Accordingly, the job satisfaction perceptions of postgraduate teachers were higher than those of undergraduate teachers. Finally, there is no statistical relationship between the decision-making styles of the teachers within the scope of the research and their job satisfaction. In line with the teachers' opinions, school principals' perceptions of decision-making styles do not significantly predict their perceptions of job satisfaction. In other words, it appears that the change in perceptions of decision-making styles does not affect teachers' perceptions of job satisfaction.

Keywords: Job satisfaction, decision-making styles, teacher.

1. Giriş

Karar verme, belirli bir ortamda istenen bir duruma ulaşmak için çeşitli alternatif olasılıklar arasında bilinçli bir seçimle sonuçlanan süreçtir (Robbins & Judge, 2012). Her karar verme süreci, eyleme geçilmesini sağlayabilecek ya da sağlamayacak nihai bir seçim üretir. Karar verme, karar vericinin değerlerine, tercihlerine ve açık ya da zımni bilgisine dayanır (Walter, Kellermanns, & Lechner, 2012). Spesifik olarak, bir karar verme süreci beş adımdan oluşur: (1) problemin tanımlanması; (2) alternatiflerin belirlenmesi; (3) kriterlerin belirlenmesi; (4) alternatiflerin değerlendirilmesi; (5) bir alternatifin seçilmesidir. Bu süreç iki bölümden oluşuyor gibi görülebilir: ilk üç adım problemin yapılandırılmasıyla, son iki adım ise problemin analiz edilmesiyle ilgilidir (Anderson, Sweeney, Williams, Camm, & Cochran, 2016). Karar alma ihtiyacı, iç veya dış değişiklikler ortaya çıktığında ya da daha önce alınan bir kararın yanlış olduğu anlaşıldığında veya amaçlanan sonuçları üretmediğinde ortaya çıkar. Bu değişiklikleri anlamlandırmak için karar verici, önceki deneyimlerinden yararlanmak ve bir sonraki adımda ne yapacağına karar vermek amacıyla olayları uygun bağlama oturtur. Karar verme sürecine ilişkin literatür, sürecin karmaşıklığına dikkat çekmektedir (Weick, 2009).

Eğitim liderliğinin “olmazsa olmazı” olarak tanımlanan (Davis, 2004, s. 621) okul müdürlerinin karar alma süreçleri özellikle karmaşıktır. Müdürlerin karar alma süreçleri, mevcut kuralların, yönetmeliklerin ve çeşitli düzeylerdeki okul ve okulla ilgili politikaların mekanik olarak uygulanmasından çok daha fazlasını içerir. Okul bağlamlarının karmaşıklığı göz önüne alındığında, dış politikanın uygulanması söz konusu olduğunda bile eğitimle ilgili karar alma süreçlerinde takdir yetkisi zorunludur. Okul müdürleri genellikle yetkililerin yönergelerini kendi özel durumlarına göre ayarlayan yerel politika yapıcılar haline gelirler (Spillane & Kenney, 2012).

Buna ek olarak, okul müdürleri genellikle, çoğu durumda optimal sonuçlar için gereken tüm ilgili bilgilere tam dikkatlerini veremeden önemli sayıda karar alırlar. Araştırmalar, müdürlerin karar alma süreçlerinin genellikle “dönemsel aralıklarla” gerçekleştiğini ve zamanlarının neredeyse yarısının 4 dakikadan kısa süren faaliyetlerde geçtiğini göstermektedir. Müdürler günde yaklaşık 400 ayrı etkileşimle ilgilenebilir. Bir görevden diğerine koşuturken, bir tanesini tamamlayamadan diğerinin araya girmesiyle karar verme baskısına maruz kalır ve bu talepler altında ezilirler (Findlay, 2015, s. 472-474). Bununla birlikte, müdürler bir yemekhaneyi denetlerken ya da koridorda koşuturan personel veya öğrencilerle sohbet ederken anlık sayısız karar alırlar.

Müdürlerin kararları, iç ve dış paydaşların genellikle farklı ve hatta uyumsuz hedeflere, arzulara, görüşlere, beklentilere ve taleplere sahip olduğu alanlarda alınır. Bu bağlamda, bir okul müdürü, okul dışı ve okul içi dünyalar arasında, okul kapısının eşiğinde duruyor olarak görülebilir. Okul dışı dünya, hem müdürün hem de okul personelinin doğrudan resmi otoritesi ve işvereni olarak okul yönetim kurulunu; birey olarak ya da organize bir aktör olarak veli komitesi şeklinde velileri; ulusal ve bölgesel düzeyde politika yapıcıları ve yerel toplumu

içerir. Öte yandan, okul içi dünya okul personelini ve öğrencileri içerir (Kelchtermans, Piot, & Ballet, 2011). Okul müdürlerinin birbiriyle çelişen çoklu bağlılıkları, karar alma süreçlerini daha da karmaşık hale getirmektedir.

Okul müdürlerinin karar verme süreci, sık sık değişen eğitim sistemlerinin yanı sıra öğrenci başarısı için yüksek standartlar içeren çağdaş hesap verebilirlik çağında özellikle karmaşıktır. Bu sonuca dayalı hesap verebilirlik ortamında, her okuldaki personel, öğrencilerinin akademik ilerlemelerini ve sonuçlarını iyileştirmekten doğrudan sorumlu tutulmaktadır. Anlaşılır bir şekilde, dümenin başındaki kişi olarak okul lideri, ölçülebilir öğrenci başarıları elde etmekten ve nihai sonuçları ortaya koymaktan kişisel olarak sorumlu tutulmaktadır (Taubman, 2009). Yüksek beklentiler, katı talepler ve hızlı değişimlerin yaşandığı mevcut çağda, müdürlerin karar verme süreçleri daha da karmaşık bir hal almıştır. Bu nedenle, okul liderliğinin geleneksel araçları yeterli değildir; okul liderlerinin başarılı olmalarını sağlamak için ek karar alma çerçevelerine ihtiyaçları vardır.

İş tatmini, öğretmenlerin ve şaşırtıcı olmayan bir şekilde eğitim kurumlarının etkililiği sayesinde öğrencilerin başarılarında önemli bir rol oynamaktadır (Demirtaş, 2010). Literatürde iş tatmini konusunda bazı farklılıklar bulunmaktadır. Bugüne kadar yapılan eğitim araştırmalarında iş tatmini kavramı birçok açıdan kapsamlı bir şekilde incelenmiştir. En kapsamlı tanımlardan biri Locke (1976) tarafından “kişinin işinin veya iş deneyimlerinin değerlendirilmesinden kaynaklanan zevkli ve olumlu duygusal durum” olarak yapılmıştır (Aziri, 2011). Evans (1997) iş tatminini “bireyin işiyle ilgili ihtiyaçlarının karşılanması gerektiğini algılama derecesi tarafından belirlenen tüm duyguları kapsayan bir zihin durumu” olarak tanımlamaktadır. Skaalvik ve Skaalvik (2021) iş tatminini, öğretmenlerin işlerine karşı duygusal tepkilerini vurgulayan motivasyonel bir yapı olarak kavramsallaştırmaktadır. Ancak Zembylas ve Papanastasiou'ya (2004) göre iş tatmini, öğretmenin öğretmenlik rolüyle olan duygusal ilişkisini göstermektedir. İş tatmini, çalışanların memnuniyetlerinin önemli bir göstergesidir (Çolak, Altinkurt ve Yılmaz, 2017) ve örgütlerin onlara yönelik bir anlayış geliştirmesi ve çalışanların örgüte olan katkılarının farkına varmalarını sağlamak için önemli bir ön koşuldur (Zencirkıran & Keser, 2018). (Skaalvik & Skaalvik, 2021) (Evans, 1997)

Eğitimin kalitesine etkisi nedeniyle araştırmacıların büyük ölçüde dikkatini çeken iş tatmininin derinlemesine incelenmesi gerektiği ileri sürülmektedir. Öğretmenlerin çalıştıkları örgütten doyum alıp almamaları birçok değişkene bağlıdır (Gülbahar, 2020). Öğretmenlerin iş tatmin düzeyleri, işe karşı tutumlarını ve örgütün performansını etkilemektedir. İş tatmini yüksek olan öğretmenler eğitim-öğretim faaliyetlerini gerçekleştirirken daha istekli, etkili ve verimli olabilirler (Çolak vd., 2017), ancak iş tatmini düşük olan öğretmenler için aynı şeyi söylemek pek mümkün değildir (Dilekçi, 2022). Bu araştırmada okul müdürlerinin karar verme stillerinin öğretmenlerin iş doyumuna etkisinin incelenmesi amaçlanmıştır.

2. Yöntem

Bu araştırma, ilişkisel tarama modeliyle tasarlanmıştır. Çalışma grubunun seçiminde olasılığa dayanmayan örnekleme çeşidinden uygun (amaca yönelik) örnekleme tekniği kullanılmıştır (Şimşek & Yıldırım, 2013). Araştırmaya katılan öğretmenlerin demografik özellikleri hakkında betimsel istatistiklere ait veriler aşağıdaki Tablo 1’de gösterilmektedir.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Bilgileri

Değişken	Grup	n	%
Cinsiyet	Kadın	80	38.1
	Erkek	130	61.9
Yaş Grubu	22-30 yaş arası	39	18.6
	31-40 yaş arası	74	35.2
	41 yaş ve üzeri	97	46.2
Medeni Durumu	Evli	163	77.6
	Bekar	47	22.4
Mesleki Deneyimi	1 - 5 yıl arası	42	20.0
	6 - 10 yıl arası	34	16.2
	11 - 15 yıl arası	37	17.6
	16 yıl ve üzeri	97	46.2
Öğrenim Durumu	Lisans	160	76.2
	Lisansüstü	50	23.8
	Toplam	210	100.0

Tabloda yer alan istatistiki değerlere göre, araştırmaya katılan öğretmenlerin % 61,9'unun erkek olduğu; % 46,2'sinin 41 yaş ve üstü olduğu; % 77,6'sının evli olduğu; % 46,2'sinin 16 yıl ve üzeri mesleki deneyime sahip olduğu ve % 76,2'sinin lisans mezunu olduğu tespit edilmiştir.

Veri toplama aracı olarak, karar verme stilleri ölçeği, Scott ve Bruce (1995) tarafından geliştirilen ve Taşdelen (2002) tarafından Türkçe 'ye uyarlanmıştır. Ölçek, 24 maddeden oluşmakta ve bireylerin karar verme sürecinde sorunlara yaklaşırken kullandıkları karar verme stillerindeki bireysel farklılıkları ölçmektedir. Ölçek iç tutarlılık alfa değerinin .74 olduğu görülmüştür (Taşdelen, 2002). İş tatmini ölçeği, Başol ve Çömlekçi (2020) tarafından geliştirilmiş olup 5 maddeden oluşmaktadır. Ölçek iç tutarlılık alfa değerinin .93 olduğu görülmüştür. İstatistik analizlerin IBM SPSS paket programı ile yapılmıştır. Sürekli değişkenlerin normal dağılıma uygunluğunun Skewness ve Kurtosis testi ile test edilmiştir. İstatistik analizlerin IBM SPSS paket programı ile yapılmıştır. Sürekli değişkenlerin normal dağılıma uygunluğunun Skewness ve Kurtosis testi ile test edilmiştir.

Tablo 2. Ölçek ve Alt Boyutların Normallik Varsayımı

	N	Min	Maks	Ort	S.Sapma	Skewness	Std. Hata	Kurtosis	Std. Hata
Karar verme stilleri ölçeği	210	2.42	5.00	3.2065	.48451	1.019	.168	1.433	.334
İş tatmini ölçeği	210	1.00	5.00	3.3781	.55828	.182	.168	1.147	.334

p < .05

Karar verme stilleri ile iş tatmini ölçeği için çarpıklık ve basıklık değeri +1.5 ile -1.5 arasında olduğu görülmektedir. Tabachnick ve Fidell' e göre de çarpıklık ve basıklık değeri +1.5 ile -1.5 arasında olduğunu zaman parametrik test olarak kabul edilip ona göre işlem yapılabileceğini ifade etmektedir (Tabachnick & Fidell, 2013). Bu anlamda karar verme stilleri ile iş tatmini ölçeği normallik varsayımına göre uygun ve parametrik analizlerin yapılabileceği gerekmektedir. Ayrıca iş tatmini ölçeği aritmetik ortalaması 3,37±0,59 ortalamasının üstünde ve karar verme stilleri ölçeği aritmetik ortalaması 3,20±0,48 ile ortalamasının üstünde çıkmıştır. Bu durumda katılımcıların algıladığı karar verme stilleri ve iş tatmini düzeyi oldukça yüksektir.

3. Bulgular

Araştırmada kullanılan karar verme stilleri ve iş tatmini ölçeği ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığının tespiti için bağımsız örneklem t testi yapılmıştır.

Tablo 3. Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Karar Verme Stilleri ile İş Tatminin Cinsiyete Göre İncelenmesi

	Değişken	N	Ortalama	S.S.	t	df	p
Karar verme stilleri ölçeği	Kadın	80	3.2141	.55069	.167	140.302	.868
	Erkek	130	3.2019	.44109			
İş tatmini ölçeği	Kadın	80	3.3225	.53674	-1.133	208	.259
	Erkek	130	3.4123	.57046			

p < .05

Bağımsız örneklem t testi, katılımcıların cinsiyetlerine göre öğretmenlerin görüşleri doğrultusunda; karar verme stilleri ve iş tatmini algılarının farklarını ortaya koymak için kullanılmıştır. Analiz sonucunda; öğretmenlerin algılarına göre karar verme stilleri ve iş tatminleri algılarının kadın ve erkeğe göre değişmediği ortaya çıkmıştır.

Araştırmada kullanılan karar verme stilleri ve iş tatmini ölçeği ile yaş grupları arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığının tespiti için ANOVA testi yapılmıştır.

Tablo 4. Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Karar Verme Stilleri ile İş Tatminin Yaş Gruplarına Göre İncelenmesi

Puan	Grup	f. x ss Değerleri				ANOVA Sonuçları					
		N	X	S.S.	Var.K.	KT	Sd	KO	F	p	
Karar verme stilleri ölçeği	22-30 yaş arası	39	3.1378	.60797	Gruplar arası Grup içi Toplam	2.756 46.307 49.064	2 207 209	1.378 .224	6.161	.003*	
	31-40 yaş arası	74	3.3615	.54498							
	41 yaş ve üzeri	97	3.1160	.33199							
	Total	210	3.2065	.48451							
İş tatmini ölçeği	22-30 yaş arası	39	3.2154	.59362	Gruplar arası Grup içi Toplam	1.296 63.844 65.139	2 207 209	.648 .308	2.100	.125	
	31-40 yaş arası	74	3.4297	.52726							
	41 yaş ve üzeri	97	3.4041	.56049							
	Total	210	3.3781	.55828							

p < .05

Tabloda görülebileceği üzere, karar verme stilleri ve iş tatmini ölçeği algılarına ait aritmetik ortalamalarının yaş durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda; iş tatmini ölçeği ile yaş gruplarının aritmetik ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Ancak Karar verme stilleri ölçeği ile yaş gruplarının aritmetik ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur (F(2,207); ,003). Bu farkın tespiti için post hoc analizlerinden Sheffe sonucuna göre 31-40 yaş arası grubun karar verme stilleri algısı 41 yaş ve üstü grubundan daha yüksek algıladıkları sonucu çıkmıştır.

Araştırmada kullanılan karar verme stilleri ve iş tatmini ölçeği ile medeni durumları arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığının tespiti için bağımsız örneklem t testi yapılmıştır.

Tablo 5. Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Karar Verme Stilleri ile İş Tatminin Medeni Duruma Göre İncelenmesi

	Değişken	N	Ortalama	S.S.	t	df	p
Karar verme stilleri ölçeği	Evli	163	3.2068	.44902	.014	208	.989
	Bekar	47	3.2057	.59711			
İş tatmini ölçeği	Evli	163	3.3951	.53516	.821	208	.413
	Bekar	47	3.3191	.63473			

p < .05

Bağımsız örneklem t testi, öğretmenlerin medeni durumuna göre karar verme stilleri ve iş tatmini algılarının farklarını ortaya koymak için kullanılmıştır. Analiz sonucunda; öğretmenlerin görüşleri doğrultusunda karar verme stilleri ve iş tatmini algılarının evli ve bekara göre değişmediği ortaya çıkmıştır.

Araştırmada kullanılan karar verme stilleri ve iş tatmini ölçeği ile mesleki deneyim grupları arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığının tespiti için ANOVA testi yapılmıştır.

Tablo 6. Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Karar Verme Stilleri ile İş Tatminin Mesleki Deneyim Gruplarına Göre İncelenmesi

Puan	Grup	f. x ss Değerleri				ANOVA Sonuçları					
		N	X	S.S.	Var.K.	KT	Sd	KO	F	p	
Karar verme stilleri ölçeği	1 - 5 yıl arası	42	3.1399	.61787	Gruplar arası Grup içi Toplam	5.400 43.663 49.064	3 206 209	1.800 .212	8.493	.000*	
	6 - 10 yıl arası	34	3.5686	.57313							
	11 - 15 yıl arası	37	3.0957	.38626							
	16 yıl ve üzeri	97	3.1508	.35060							
	Total	210	3.2065	.48451							
İş tatmini ölçeği	1 - 5 yıl arası	42	3.3000	.60767	Gruplar arası Grup içi Toplam	.488 64.651 65.139	3 206 209	.163 .314	.518	.670	
	6 - 10 yıl arası	34	3.4235	.43974							
	11 - 15 yıl arası	37	3.4432	.55405							
	16 yıl ve üzeri	97	3.3711	.57806							
	Total	210	3.3781	.55828							

p < .05

Tabloda görülebileceği üzere, karar verme stilleri ve iş tatmini ölçeği algılarına ait aritmetik ortalamalarının mesleki deneyim değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda; iş tatmini ölçeği ile mesleki deneyim gruplarının aritmetik ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Ancak karar verme stilleri ölçeği ile mesleki deneyim gruplarının aritmetik ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur (F(3,206); ,000). Bu farkın tespiti için post hoc analizlerinden Sheffe sonucuna göre 6-10 yıl grubun karar verme stilleri algısı 1-5 yıl, 11-15 yıl ve 16 yıl ve üstü mesleki deneyim grubundan daha yüksek algıladıkları sonucu çıkmıştır.

Araştırmada kullanılan karar verme stilleri ve iş tatmini ölçeği ile öğrenim durumları arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığının tespiti için bağımsız örneklem t testi yapılmıştır.

Tablo 7. Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Karar Verme Stilleri ile İş Tatminin Öğrenim Durumlarına Göre İncelenmesi

	Değişken	N	Ortalama	S.S.	t	df	p
Karar verme stilleri ölçeği	Lisans	160	3.2229	.51281	.875	208	.382
	Lisansüstü	50	3.1542	.37986			
İş tatmini ölçeği	Lisans	160	3.3350	.57168	-2.016	208	.045*
	Lisansüstü	50	3.5160	.49337			

p <.05

Bağımsız örneklem t testi, öğretmenlerin öğrenim durumuna göre karar verme stilleri ve iş tatmini algılarının farklarını ortaya koymak için kullanılmıştır. Analiz sonucunda; öğretmenlerin görüşleri doğrultusunda karar verme stilleri ölçeğinin öğrenim durumlarına göre herhangi bir farklılık çıkmamıştır. Ancak iş tatmini algılarında istatistiki olarak fark çıkmıştır buna göre lisansüstü mezunu öğretmenlerin iş tatmini algıları lisans mezunu öğretmenlerden daha yüksek çıkmıştır.

Aşağıdaki tabloda, öğretmenlerin görüşleri doğrultusunda karar verme stilleri ve iş tatmini algıları arasındaki ilişki incelenmiştir.

Tablo 8. Korelasyon Tablosu

Değişkenler	N	X	S.S.	1	2
1 Karar verme stilleri ölçeği	210	3.2065	.48451	1	.019
2 İş tatmini ölçeği	210	3.3781	.55828		1

**p <.01

Pearson korelasyon analizine ilişkin bulgularda; araştırma kapsamındaki öğretmenlerin karar verme stilleri ile iş tatmini arasında herhangi bir istatistiksel olarak ilişki bulunmamaktadır. Katılımcıların algılarına göre, öğretmenlerin karar verme stilleri algılarının iş tatmini algıları üzerine ne gibi etkilerinin olduğunu incelemek için çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmıştır.

Tablo 9. Öğretmenlerin Karar Verme Stilleri Algılarının İş Tatmini Üzerine Etki Analizi

Değişken	B	Beta	t	Sig.	VIF	R	R ²	Uyarlanmış R ²	F
Sabit	3.309		12.776	.000					
Karar verme stilleri Ölçeği	.021	.019	.268	.789	1.000	.019 ^a	.000	-.004	.000 ^b

p <.05

Öğretmenlerin görüşleri doğrultusunda okul müdürlerinin karar verme stilleri algılarının iş tatmini algılarını anlamlı bir şekilde yordamamaktadır [(R= .019; R²= .000; Uyarlanmış R²=-.004) F(1,208)= ,072; p<0,01]. Başka bir ifadeyle, karar verme stilleri algılarındaki değişimin, öğretmenlerin iş tatmini algılarını etkilemediği görülmektedir.

4. Sonuç ve Öneriler

Bu araştırmada, öğretmenlerin görüşlerine göre; okul müdürlerinin karar verme stillerinin öğretmenlerin iş doyumuna etkisinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin % 61,9'unun erkek olduğu; % 46,2'sinin 41 yaş ve üstü olduğu; % 77,6'sının evli olduğu; % 46,2'sinin 16 yıl ve üzeri mesleki deneyime sahip olduğu ve % 76,2'sinin lisans mezunu olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca iş tatmini ve karar verme stilleri düzeyi ortalamanın üstünde çıkmıştır. Bu durumda katılımcıların algıladığı karar verme stilleri ve iş tatmini düzeyi oldukça yüksek seviyededir. Öğretmenlerin algılarına göre karar verme stilleri ve iş tatminleri algılarının kadın ve erkeğe; evli ve bekara göre değişmediği ortaya çıkmıştır.

Cinsiyetlerine göre okul müdürlerinin karar verme stillerinde farklılık çıkmamıştır. Benzer bir çalışma Temur (2012) ve Tekin (2018) tarafından yapılmış ve cinsiyet değişkeni ile karar verme istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmadığını tespit etmiştir. Medeni durumlarına ve eğitim durumlarına göre okul müdürlerinin karar verme stillerinin analizinde; anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Tekin (2018) yapmış olduğu araştırmada anlamlı bir farklılık tespit etmemiştir. Mesleki deneyimlerine göre 6 - 10 yıl arası grup diğer tüm gruplarına göre daha yüksek karar verme stili algıladıkları sonucu çıkmıştır. Yıldız (2012), yapmış olduğu araştırmada görev yapma süresi ile karar verme stili alt boyutları arasında istatistiksel bir farklılık tespit etmemiştir.

Yine iş tatmini ölçeği ile yaş gruplarının aritmetik ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Ancak Karar verme stilleri ölçeği ile yaş gruplarının aritmetik ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Buna göre 31-40 yaş arası grubun karar verme stilleri algısı 41 yaş ve üstü grubundan daha yüksek algıladıkları sonucu çıkmıştır.

Ayrıca, iş tatmini ölçeği ile mesleki deneyim gruplarının aritmetik ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Ancak karar verme stilleri ölçeği ile mesleki deneyim gruplarının aritmetik ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Buna göre 6-10 yıl grubun karar verme stilleri algısı 1-5 yıl, 11-15 yıl ve 16 yıl ve üstü mesleki deneyim grubundan daha yüksek algıladıkları sonucu çıkmıştır. Yine öğretmenlerin görüşleri doğrultusunda karar verme stilleri ölçeğinin öğrenim durumlarına göre herhangi bir farklılık çıkmamıştır. Ancak iş tatmini algılarında istatistiki olarak fark çıkmıştır buna göre lisansüstü mezunu öğretmenlerin iş tatmini algıları lisans mezunu öğretmenlerden daha yüksek çıkmıştır.

Son olarak araştırma kapsamındaki öğretmenlerin karar verme stilleri ile iş tatmini arasında herhangi bir istatistiksel olarak ilişki bulunmamaktadır. Öğretmenlerin görüşleri doğrultusunda okul müdürlerinin karar verme stilleri algılarının iş tatmini algılarını anlamlı bir şekilde yordamamaktadır. Başka bir ifadeyle, karar verme stilleri algılarındaki değişimin, öğretmenlerin iş tatmini algılarını etkilemediği görülmektedir.

Okul müdürleri tarafından alınan kararların öğretmenler, öğrenciler ve veliler de dahil olmak üzere okul personeline yansiyacak sonuçları vardır. Okulun hedeflerini gerçekleştirecek şekilde eğitim ve öğretime ağırlık vermek ve alınan kararlardan yanlış etkilenmeyi önlemek için okul müdürlerinin karar verme becerilerini geliştirmeye yönelik hizmet içi eğitimler verilmesi faydalı olabilir. Okul müdürlerinin karar verme stilleri birçok faktöre göre şekillenebilmektedir. Bu konuda yapılacak eğitim ve öğretim çalışmalarında farklı bölgelerde yer alan okullarda görev yapan okul müdürlerinin farklı eğitim ve öğretim kademelerinde karar verme stillerinin belirlenmesi yapılacak yeni çalışmalar için veri elde edilmesi açısından faydalı olabilir.

Kaynakça

- Anderson, D. R., Sweeney, D. J., Williams, T. A., Camm, J. D., & Cochran, J. J. (2016). *introduction to management science: Quantitative approaches to decision making*. Boston: Cengage Learning.
- Aziri, B. (2011). Job satisfaction: A literature review. *Management Research and Practice*, 77-86.
- Başol, O., & Çömlekçi, M. F. (2020). İş Tatmini Ölçeğinin uyarlanması: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 17-31.
- Demirtaş, Z. (2010). Teachers' job satisfaction levels. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 1069-1073.
- Dilekçi, Ü. (2022). Teacher autonomy as a predictor of job satisfaction. *Bartın University Journal of Faculty of Education*, 328-337.
- Evans, L. (1997). Addressing problems of conceptualization and construct validity in researching teachers' job satisfaction. *Educational Research*, 319-331.

- Findlay, N. M. (2015). Discretion in student discipline: Insight into elementary principals' decision making. *Educational Administration Quarterly*, 472-507.
- Gülbahar, B. (2020). Investigation of the relationship between teachers' supervisor support, work engagement, school effectiveness and job satisfaction perceptions. *Participatory Educational Research (PER)*, 1-20.
- Kelchtermans, G., Piot, L., & Ballet, K. (2011). The lucid loneliness of the gatekeeper: Exploring the emotional dimension in principals' work lives. *Oxford Review of Education*, 93-108.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2012). *Organizational Behavior (15th ed.)*. NJ: Prentice Hall.
- Skaalvik, E. M., & Skaalvik, S. (2021). Teacher burnout: Relations between dimensions of burnout, perceived school context, job satisfaction and motivation for teaching. A longitudinal stud. *Teachers and Teaching*, 602-616.
- Spillane, J., & Kenney, A. W. (2012). School administration in a changing education sector: The U.S experience. *Journal of Educational Administration*, 541-561.
- Şimşek, H., & Yıldırım, A. (2013). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayınevi.
- Tabachnick, B., & Fidell, L. (2013). *Using Multivariate Statistics*. Boston : Pearson.
- Taşdelen, A. (2002). *Öğretmen Adaylarının Farklı Psiko-Sosyal Değişkenlere Göre Karar Verme Stilleri. Doktora Tezi*. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Taubman, P. M. (2009). *Teaching by numbers: Deconstructing the discourse of standards and accountability in education*. New York: Routledge.
- Tekin, Y. F. (2018). *Okul müdürlerinin karar verme stilleri ile iletişim becerileri arasındaki ilişki: karma bir uygulama (Aydın ili örneği)*. Aydın: Aydın Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Temur, Ö. F. (2012). *Öğretmen algılarına göre yöneticilerin karar verme stillerinin öğretmenlerin örgütsel bağlılığına etkisi (Rize İli Örneği)*. Rize: Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Walter, J., Kellermanns, F. W., & Lechner, C. (2012). Decision making within and between organizations rationality, politics, and alliance performance. *Journal of Management*, 1582-1610.
- Weick, K. E. (2009). *Making sense of the organization. Volume 2: The impermanent organization*. New York: John Wiley.
- Yıldız, K. (2012). İlköğretim okulu yöneticilerinin karar verme stilleri. *Sakarya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 104-133.
- Zencirkıran, M., & Keser, A. (2018). *Örgütsel davranış*. Bursa: Dora Yayıncılık.

EXTENDED ABSTRACT

In this research, according to the opinions of the teachers; It was aimed to examine the effect of school principals' decision-making styles on teachers' job satisfaction. 61.9% of the teachers participating in the research were male; 46.2% were 41 years of age or older; 77.6% were married; It was determined that 46.2% of them had 16 years or more of professional experience and 76.2% had a bachelor's degree. In addition, the level of job satisfaction and decision-making styles was above average. In this case, the decision-making styles and job satisfaction levels perceived by the participants are quite high. According to teachers' perceptions, decision-making styles and job satisfaction perceptions differ between men and women; It was revealed that it did not change according to married and single people.

There was no difference in the decision-making styles of school principals according to their gender. A similar study was conducted by Temur (2012) and Tekin (2018) and found that there was no statistically significant difference in decision making with the gender variable. In the analysis of school principals' decision-making styles according to their marital and educational status; There is no significant difference. Tekin (2018) did not detect a significant difference in his research. According to their professional experience, it was concluded

that the group with 6 to 10 years of experience perceived a higher decision-making style than all other groups. In his research, Yıldız (2012) did not find a statistical difference between tenure and decision-making style sub-dimensions.

Again, the difference between the job satisfaction scale and the arithmetic averages of the age groups was not found to be statistically significant. However, the difference between the decision-making styles scale and the arithmetic averages of the age groups was found to be statistically significant. Accordingly, it was concluded that the group between the ages of 31 and 40 perceived their perception of decision-making styles higher than the group aged 41 and over.

Additionally, the difference between the job satisfaction scale and the arithmetic averages of the professional experience groups was not found statistically significant. However, the difference between the decision-making styles scale and the arithmetic averages of the professional experience groups was found to be statistically significant. Accordingly, it was concluded that the decision-making styles perception of the 6-10 years group was higher than the 1-5 years, 11-15 years and 16 years and above professional experience groups. Again, in line with the teachers' opinions, there was no difference in the decision-making styles scale according to their educational background. However, there was a statistical difference in job satisfaction perceptions. Accordingly, the job satisfaction perceptions of postgraduate teachers were higher than those of undergraduate teachers.

Finally, there is no statistical relationship between the decision-making styles of the teachers within the scope of the research and their job satisfaction. In line with the teachers' opinions, school principals' perceptions of decision-making styles do not significantly predict their perceptions of job satisfaction. In other words, it appears that the change in perceptions of decision-making styles does not affect teachers' perceptions of job satisfaction.

Decisions made by school principals have consequences for school personnel, including teachers, students and parents. It may be useful to provide in-service training to improve the decision-making skills of school principals in order to focus on education and training in order to achieve the school's goals and to prevent being wrongly affected by the decisions taken. Decision-making styles of school principals can be shaped by many factors. In education and training studies to be carried out on this subject, determining the decision-making styles of school principals working in schools in different regions at different education and training levels may be useful in obtaining data for new studies.