

T.C
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ BİLİM DALI

OKUL MÜDÜRLERİNİN LİDERLİK STİLLERİ İLE ÖRGÜTSEL MUTLULUK
ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

MUSTAFA DELİOĞLAN

DANIŞMAN
PROF. DR. OSMAN TİTREK

MAYIS 2022

T.C
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ BİLİM DALI

OKUL MÜDÜRLERİNİN LİDERLİK STİLLERİ İLE ÖRGÜTSEL MUTLULUK
ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

MUSTAFA DELİOĞLAN

DANIŞMAN
PROF. DR. OSMAN TİTREK

MAYIS 2022

BİLDİRİM

Sakarya Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Tez-Proje Yazım Kılavuzu'na uygun olarak hazırladığım bu çalışmada:

- Tezde yer verilen tüm bilgi ve belgeleri akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi ve sunduğumu,
- Yararlandığım eserlere atıfta bulunduğumu ve kaynak olarak gösterdiğimi,
- Kullanılan verilerde herhangi bir değiştirmede bulunmadığımı,
- Bu tezin tamamını ya da herhangi bir bölümünü başka bir tez çalışması olarak sunmadığımı

beyan ederim.

MUSTAFA DELİOĞLAN

ÖNSÖZ

Araştırma süresince fikir ve önerileriyle bilimsel yardımlarını aldığım, yönlendirmeleriyle araştırmama ışık tutan, her zaman desteğini hissettiğim değerli hocam ve tez danışmanım Prof. Dr. Osman TİTREK'e en içten teşekkürlerimi sunarım.

Yüksek lisans eğitimim boyunca benden desteklerini esirgemeyen, kendilerinden ders almaktan büyük onur duyduğum kıymetli hocalarım Prof. Dr. Mustafa BAYRAKCI, Doç. Dr. Mehmet Ali HAMEDOĞLU, Dr. Öğr. Üyesi Gözde SEZEN GÜLTEKİN ve katkılarından dolayı Prof. Dr. Şenay SEZGİN NARTGÜN'e teşekkür ederim.

Araştırmamdaki anketlerin uygulanmasında bana yardımcı olan Bolu İl Milli Eğitim Müdürlüğü ve okullarındaki yöneticilere, anketleri içtenlikle cevap veren meslektaşlarıma teşekkür ederim.

Yüksek lisans hayatımın başlaması için beni cesaretlendiren, bu sürecin her aşamasında desteğini esirgemeyen, yardımlarıyla araştırmamın her aşamasında büyük emeği olan sevgili eşim, hayat arkadaşım Gamze DELİOĞLAN'a ve bu süreçte yeterince vakit ayıramadığım canım kızım Elif Rana DELİOĞLAN'a sonsuz teşekkür ederim.

ÖZET

OKUL MÜDÜRLERİNİN LİDERLİK STİLLERİ İLE ÖRGÜTSEL MUTLULUK ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ

Mustafa DELİOĞLAN, Yüksek Lisans Tezi

Danışman: Prof. Dr. Osman TİTREK

Sakarya Üniversitesi, 2022

Bu araştırmanın temel amacı, okul müdürlerinin liderlik stilleri ile örgütsel mutluluk arasındaki ilişkinin incelenmesidir. Nicel araştırma yöntemlerinden ilişkisel tarama modeli kullanılarak hazırlanan bu çalışmaya 2021-2022 eğitim öğretim yılında Bolu il merkezi, Gerede ve Mudurnu ilçelerindeki özel okullarda ve kamu okullarında farklı eğitim kademelerinde görev yapmakta olan 406 öğretmen katılmıştır. Araştırmaya katılan öğretmenler küme örnekleme yöntemiyle seçilmiştir. Araştırmanın verilerini toplamak amacıyla araştırmaya katılan öğretmenlerin demografik özelliklerinin belirlenmesi için “Kişisel Bilgi Formu”, okul müdürlerinin sergiledikleri liderlik stiline belirlenmesi için Akçekoce ve Bilgin (2016) tarafından geliştirilen “Liderlik Stilleri Ölçeği” ve öğretmenlerin örgütsel mutluluk düzeylerinin belirlenmesi için Arslan ve Polat (2017) tarafından Türkçe’ye uyarlanan “Örgütsel Mutluluk Ölçeği” kullanılmıştır. Elde edilen veriler analiz edilmek için SPSS 23.0 programına işlenmiştir. Elde edilen verilerin normal dağılım göstermemesinden dolayı Mann-Whitney U testi ve Kruskal Wallis testi yapılmıştır. Kruskal Wallis testi sonucunda anlamlı bir fark bulunduğunda, farkın sebebini belirlemek amacıyla Mann-Whitney U testi yapılmıştır. Okul müdürlerinin sergiledikleri liderlik stilleri ile örgütsel mutluluk arasındaki ilişkiyi belirlemek için Spearman Rho sıra korelasyon analizi yapılmıştır. Okul müdürlerinin sergiledikleri liderlik stillerinin öğretmenlerin örgütsel mutluluklarının yordayıcısı olup olmadığını belirlemek için doğrusal regresyon analizi yapılmıştır.

Yapılan analizler sonucunda, öğretmenler okul müdürlerinin en fazla etik liderlik stiline sahip olduğu algısına sahipken; okul müdürlerinin en az kültürel liderlik stilini sergilediklerini düşünmektedirler. Öğretmenlerin örgütsel mutluluk algılarının da yüksek düzeyde olduğu görülmektedir. Okul müdürlerinin liderlik stilleri ile örgütsel mutluluk algıları arasında pozitif yönde ve orta düzeyde bir ilişki olduğu görülmektedir. Ayrıca araştırmada okul müdürlerinin liderlik stillerinin örgütsel mutluluğun anlamlı bir yordayıcısı olduğu ve öğretmenlerin örgütsel mutluluğunu okul müdürlerinin sergilediği dönüşümcü

liderlik %38,5, öğretimsel liderlik %33,5, kültürel liderlik % 32,2 vizyoner liderlik %33,2 ve etik liderlik %33,1 yordadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Eğitim örgütleri, Liderlik, Okul müdürlerinin liderlik stilleri, Mutluluk, Örgütsel mutluluk



ABSTRACT

INVESTIGATION OF THE RELATIONSHIP BETWEEN THE LEADERSHIP STYLES OF SCHOOL PRINCIPALS AND ORGANIZATIONAL HAPPINESS

Mustafa DELİOĞLAN, Master Thesis

Supervisor: Prof. Dr. Osman TİTREK

Sakarya University, 2022

The main purpose of this research is to examine the relationship between school principals' leadership styles and organizational happiness. 406 teachers working at different education levels in private and public schools in Bolu city center, Gerede and Mudurnu districts in the 2021-2022 academic year, participated in this study, which was prepared by using the relational survey model, one of the quantitative research methods. The teachers participating in the research were selected by cluster sampling method. In order to collect the data of the research, "Personal Information Form" was used to determine the demographic characteristics of the teachers, the "Leadership Styles Scale" developed by Akçekoce and Bilgin (2016) was used to determine the leadership style exhibited by school principals and the "Organizational Happiness Scale" adapted into Turkish by Arslan and Polat (2017) was used to determine the organizational happiness levels of teachers. The obtained data were processed into SPSS 23.0 program to be analyzed. Due to the abnormal distribution of the obtained data, Mann-Whitney U test and Kruskal Wallis test were performed. When a significant difference was found as a result of the Kruskal Wallis test, the Mann-Whitney U test was used to determine the reason for the difference. Spearman Rho rank correlation analysis was conducted to determine the relationship between school principals' leadership styles and organizational happiness. Linear regression analysis was conducted to determine whether the leadership styles exhibited by school principals were a predictor of teachers' organizational happiness.

As a result of the analyses, while teachers have the perception that school principals have ethical leadership style at the most; they think that school principals show cultural leadership style at the least. It is seen that teachers' organizational happiness perceptions are also at a high level. It is seen that there is a positive and moderate relationship between the leadership styles of school principals and their perceptions of organizational happiness. In addition, it was found that the leadership styles of school principals were a significant predictor of organizational happiness and organizational happiness of teachers was predicted by

transformational leadership (38.5%), instructional leadership (33.5%), cultural leadership (32.2%), visionary leadership (33.2% and ethical leadership (33.11%).

Keywords: Educational organizations, Leadership, Leadership styles of school principals, Happiness, Organizational happiness



İÇİNDEKİLER

BİLDİRİM	i
ÖNSÖZ	ii
ÖZET	iii
ABSTRACT	v
İÇİNDEKİLER	vii
TABLolar LİSTESİ	xi
ŞEKİLLER LİSTESİ	xiii
BÖLÜM I	1
GİRİŞ	1
1.1 Problem durumu	1
1.2 Araştırmanın amacı ve önemi	4
1.3 Problem cümlesi	5
1.4 Alt problemler	5
1.5 Varsayımlar	6
1.6 Sınırlılıklar	6
1.7 Tanımlar	7
BÖLÜM II	8
ARAŞTIRMANIN KURAMSAL ÇERÇEVESİ VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR	8
2.1 Liderlik	8
2.1.1 Liderlik kavramı ve tanımı	8
2.1.2 Liderlik özellikleri	11
2.1.3 Liderlik ve yöneticilik	13
2.1.4 Liderliğin güç kaynakları	14
2.1.4.1 Yasal güç	14
2.1.4.2 Ödül gücü	14

2.1.4.3 Zorlayıcı güç.....	15
2.1.4.4 Uzmanlık gücü.....	15
2.1.4.5 Karizmatik güç	15
2.1.5 Liderlik yaklaşımları.....	16
2.1.6 Liderlik stilleri	17
2.1.6.1 Dönüşümcü liderlik	17
2.1.6.2 Öğretimsel liderlik.....	21
2.1.6.3 Kültürel liderlik	22
2.1.6.4 Vizyoner liderlik.....	24
2.1.6.5 Etik liderlik.....	25
2.2 Örgütsel mutluluk.....	26
2.2.1 Mutluluk	26
2.2.2 Örgütsel mutluluk.....	28
2.2.2.1 Örgütsel mutluluğun boyutları	30
2.2.2.2 Eğitim örgütlerinde mutluluk	31
2.2.2.3 Okul müdürlerinin liderlik stilleri ile örgütsel mutluluk arasındaki ilişki.....	31
2.3 İlgili araştırmalar	32
2.3.1 Okul müdürlerinin liderlik stilleri ile ilgili yurt içinde yapılan araştırmalar.....	32
2.3.2 Okul müdürlerinin liderlik stilleri ile ilgili yurt dışında yapılan araştırmalar	34
2.3.3 Örgütsel mutluluk ile ilgili yurt içinde yapılan araştırmalar	35
2.3.3 Örgütsel mutluluk ile ilgili yurt dışında yapılan araştırmalar.....	37
BÖLÜM III.....	39
YÖNTEM	39
3.1 Araştırmanın yöntemi.....	39
3.2 Araştırmanın evreni ve örneklemi	39
3.3 Veri toplama araçları	42

3.3.1. Kişisel bilgi formu	42
3.3.2 Okul müdürlerinin liderlik stilleri ölçeği.....	42
3.3.3 Örgütsel mutluluk ölçeği	44
3.4 Verilerin toplanması ve analizi.....	45
BÖLÜM IV	47
BULGULAR	47
4.1. Alt problemlere ilişkin bulgular	47
4.1.1 Birinci alt probleme ilişkin bulgular.....	47
4.1.2 İkinci alt probleme ilişkin bulgular	48
4.1.2.1 Cinsiyet değişkenine ilişkin bulgular	48
4.1.2.2 Mesleki Kıdem değişkenine ilişkin bulgular	49
4.1.2.3 Görev yaptığı eğitim kademesi değişkenine ilişkin bulgular	50
4.1.2.4 Kurum türü değişkenine ilişkin bulgular	51
4.1.2.5 Eğitim durumu değişkenine ilişkin bulgular	53
4.1.2.6 Mevcut okul müdürü ile çalışma süresi değişkenine ilişkin bulgular	54
4.1.2.7 Okul müdürünün müdürlük kıdemi değişkenine ilişkin bulgular.....	56
4.1.3 Üçüncü alt probleme ilişkin bulgular	59
4.1.4 Dördüncü alt probleme ilişkin bulgular.....	59
4.1.4.1 Cinsiyet değişkenine ilişkin bulgular	59
4.1.4.2 Mesleki kıdem değişkenine ilişkin bulgular.....	60
4.1.4.3 Görev yaptığı eğitim kademesi değişkenine ilişkin bulgular	62
4.1.4.4 Kurum türü değişkenine ilişkin bulgular	63
4.1.4.5 Eğitim durumu değişkenine ilişkin bulgular	64
4.1.4.6 Mevcut okul müdürü ile çalışma süresi değişkenine ilişkin bulgular	65
4.1.4.7 Okul müdürünün müdürlük kıdemi değişkenine ilişkin bulgular.....	66
4.1.5 Beşinci alt probleme ilişkin bulgular.....	68

4.1.6 Altıncı alt probleme ilişkin bulgular.....	70
BÖLÜM V	72
SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER	72
5.1 Sonuç ve tartışma	72
5.1.1 Birinci alt probleme ilişkin sonuçlar ve tartışma.....	72
5.1.2 İkinci alt probleme ilişkin sonuçlar ve tartışma.....	73
5.1.3 Üçüncü alt probleme ilişkin sonuçlar ve tartışma	76
5.1.4 Dördüncü alt probleme ilişkin sonuçlar ve tartışma.....	76
5.1.5 Beşinci alt probleme ilişkin sonuçlar ve tartışma.....	79
5.1.6 Altıncı alt probleme ilişkin sonuçlar ve tartışma.....	80
5.2 Öneriler.....	81
5.2.1 Araştırma sonuçlarına dayalı öneriler.....	81
5.2.2 Gelecek araştırmalara yönelik öneriler.....	81
KAYNAKLAR.....	83
EKLER	97

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1. Evrendeki ve Örneklemdaki Okul Sayısı	40
Tablo 2. Öğretmenlerin Demografik Bilgileri	41
Tablo 3. Liderlik Stilleri Ölçeğine İlişkin Bilgiler	43
Tablo 4. Örgütsel Mutluluk Ölçeğine İlişkin Bilgiler	44
Tablo 5. Liderlik Stilleri Ölçeği ve Örgütsel Mutluluk Ölçeği Değer Aralıkları	46
Tablo 6. Okul Müdürlerinin Liderlik Stillerine İlişkin Betimsel İstatistikler.....	47
Tablo 7. Okul Müdürlerinin Liderlik Stillerinin Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre Mann-Whitney U Testi Sonuçları	48
Tablo 8. Okul Müdürlerinin Liderlik Stillerinin Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Kruskal Wallis Testi Sonuçları.....	49
Tablo 9. Okul Müdürlerinin Liderlik Stillerinin Öğretmenlerin Görev Yaptığı Eğitim Kademesi Değişkenine Göre Kruskal Wallis Testi Sonuçları.....	50
Tablo 10. Okul Müdürlerinin Liderlik Stillerinin Öğretmenlerin Kurum Türü Değişkenine Göre Mann-Whitney U Testi Sonuçları.....	52
Tablo 11. Okul Müdürlerinin Liderlik Stillerinin Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Mann-Whitney U Testi Sonuçları.....	53
Tablo 12. Okul Müdürlerinin Liderlik Stillerinin Öğretmenlerin Mevcut Okul Müdürü ile Çalışma Süresi Değişkenine Göre Kruskal Wallis Testi Sonuçları.....	54
Tablo 13. Okul Müdürlerinin Liderlik Stillerinin Okul Müdürünün Müdürlük Kıdemi Değişkenine Göre Kruskal Wallis Testi Sonuçları.....	56
Tablo 14. Öğretmenlerin Örgütsel Mutluluk Düzeylerine İlişkin Betimsel İstatistikler.....	59
Tablo 15. Öğretmenlerin Örgütsel Mutluluk Algılarının Cinsiyet Değişkenine Göre Mann-Whitney U Testi Sonuçları	60
Tablo 16. Öğretmenlerin Örgütsel Mutluluk Algılarının Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Kruskal Wallis Testi Sonuçları.....	61
Tablo 17. Öğretmenlerin Örgütsel Mutluluk Algılarının Görev Yaptığı Eğitim Kademesi Değişkenine Göre Kruskal Wallis Testi Sonuçları.....	62

Tablo 18.Öğretmenlerin Örgütsel Mutluluk Algılarının Görev Yaptığı Kurum Türü Değişkenine Göre Mann-Whitney U Testi Sonuçları.....	63
Tablo 19.Öğretmenlerin Örgütsel Mutluluk Algılarının Eğitim Durumu Değişkenine Göre Mann-Whitney U Testi Sonuçları	64
Tablo 20. Öğretmenlerin Örgütsel Mutluluk Algılarının Mevcut Okul Müdürü ile Çalışma Süresi Değişkenine Göre Kruskal Wallis Testi Sonuçları.....	65
Tablo 21. Öğretmenlerin Örgütsel Mutluluk Algılarının Okul Müdürünün Müdürlük Kıdemi Değişkenine Göre Kruskal Wallis Testi Sonuçları.....	66
Tablo 22. Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri İle Örgütsel Mutluluk Arasındaki İlişkiye Ait Spearman Rho Sıra Korelasyon Analizi.....	68
Tablo 23.Okul Müdürlerinin Liderlik Stillerinin Örgütsel Mutluluğu Yordamasına İlişkin Regresyon Analizi	70

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Farklı bakış açılarından liderlik (Northouse, 2010 akt. Taşkiran, 2010).	10
Şekil 2. Öğretimsel liderlik boyutları ve rolleri (Anıl ve Sarpkaya, 2014).	22
Şekil 3. Mutluluğun üç boyutu (Diener, Emmons, Larsen ve Griffin, 1985).....	27



BÖLÜM I

GİRİŞ

1.1 Problem durumu

Toplum tarafından eğitim yuvası kavramıyla özdeşleştirilen okulların, öğrenme ve öğretmeye adanmış örgütler (Hoy ve Miskel, 2012) olmasının yanı sıra sosyal, politik ve ekonomik görevleri de vardır (Bursalıoğlu, 2019). Toplumun aynası olan okulların; insan ve madde kaynaklarını en etkili bir biçimde kullanarak çağın ihtiyaçlarını sorgulayabilen, sorumluluk alabilen, ekonomik ve düşünsel olarak üretken, sosyal ve kendini idame etme becerisine sahip bireyler yetiştirmek için lider özelliklere sahip yöneticiler tarafından yönetilmesi gerekmektedir (Minaz, 2017).

Zaman içerisinde okulların yönetimlerini betimlemek için idarecilikten, yöneticiliğe ve daha sonra liderliğe doğru kavramsal bir değişim ve dönüşüm gerçekleşmiştir (Bush, 2018). İdarecilik, yöneticilik ve liderlik kavramları bazen eş anlamlı kelimeler gibi kullanılsa da bazı temel farklılıklar bu kelimelerin eş anlamlı kelimeler olmadığını göstermektedir. Örgütün genel amaçları doğrultusunda örgüt üyelerinin davranışlarını düzenleyen kişi yönetici olarak isimlendirilirken, örgüt üyeleri üzerinde etkide bulunan kişi lider olarak ifade edilmektedir. Bu bakımdan okul gibi bireylerin sosyal etkileşimlerinin yoğun olduğu örgütlerde yönetim kavramı olarak yönetici yerine lider/liderlik kavramları ön plana çıkmaktadır.

Liderlik insan topluluğunun bulunduğu her yerde kendiliğinden ortaya çıkan bir kavramdır. İnsanlar bir arada yaşamak ve organize olmak için bir lidere ihtiyaç duyar. Bundan dolayı tarih boyunca en çok araştırılan kavramların başında lider ve liderlik kavramları gelmektedir (Avcı, 2015). Stodgill'e göre liderliği, tanımlamaya çalışan insan kadar tanımı mevcuttur. Hemphill ve Coons'a göre liderlik, bir kişinin belirlenen bir hedef doğrultusunda grubun hareketlerini yönlendirmesidir. Janda liderliği iki taraf arasında olan bir etkileşim olarak tanımlarken Tennenbaum için liderlik, kişiler arası etkinin iletişim yoluyla belirlenmiş bir amaç veya amaçlara ulaşmak için kullanılmasıdır. Stodgill ise liderliği karşılıklı ilişkilerin başlamasını ve sürdürülmesini sağlayan etki olarak tanımlamıştır (Temen, 2002).

Okullarda lider olarak görülecek ilk kişi okul müdürleridir (Buluç, 2009). Okullarda yönetici konumunda bulunan okul müdürlerinde liderlik kavramına yönelik bazı niteliklerin görülmesi beklenmektedir. Tüm okullarda aynı müfredatın uygulanmasına rağmen, okul başarısının, öğretmenlerin iş tatmininin ve çevreden alınan dönütlerin farklılık göstermesi okul müdürlerinin sahip olması gereken liderlik niteliklerinin önemini ortaya koymaktadır. Okul müdürünün iyi bir lider olabilmesi için yüksek empati ve iletişim gücüne sahip olma, örgüt üyelerini motive etme, bir arada tutma, örgütsel mutluluğu sağlama ve eğitim öğretim faaliyetlerini etkin olarak yapılandırma gibi liderlik niteliklerini kullanması gerekmektedir.

Okul müdürünün sergileyebileceği liderlik stilleri özellikle son yıllarda değişen ve gelişen çevresel şartlarla birlikte çok fazla çeşitlilik göstermektedir. Bu liderlik stillerini dönüşümcü, öğretimsel, etkileşimci, hizmetkâr, kültürel, etik, vizyoner, dağıtımçı, güçlendirici, karizmatik, otokratik liderlik şeklinde sıralayabiliriz. Araştırmalarda son yıllarda ifade edilen liderlik stillerinin çok fazla çeşitlilik göstermesine rağmen okul müdürlerinin en fazla uyguladığı liderlik stilleri dönüşümcü liderlik, öğretimsel liderlik, kültürel liderlik ve vizyoner liderlik olarak belirlenmiştir (Tahaoğlu, 2007).

Mutluluk kavramının geçmişi insanlık tarihi kadar eskidir. Bu kavramın birçok tanımı vardır. Warr (2007) mutluluğu, bilişsel olarak yaşamdan alınan doyum olarak açıklarken, Seligman (2009) olumlu duyguların kişideki yoğunluk durumu olarak ifade etmektedir. Psikoloji biliminde ise mutluluk ‘özel iyi oluş’ biçiminde ifade edilmektedir. (Kangal, 2013). Mutluluğu bireyin kendini iyi hissetmesi ve doyumluk hazzına ulaşması olarak açıklayabiliriz.

Arslan (2018) mutluluk kavramı gibi örgütsel mutluluk kavramının da ele alınması gerektiğine dikkat çekmiştir. Hem kişisel hem de çevresel birçok değişkenin örgütte çalışan bireylerin mutluluklarını etkilediğini belirtmiştir. Örgütte çalışan bireylerin bireysel mutluluklarıyla başlayan ve örgüte aktarılan olumlu duygu durumları örgütsel mutluluk kavramını ortaya çıkarmıştır. Örgütsel mutluluk bireyin amaçları ile örgütün amaçlarının birlikte gerçekleşme durumu olarak ifade edilebilir (Bulut, 2015). Örgütte yapılan uygulamalar ve bu uygulamaların örgütte çalışan bireyler tarafından algılanma şekilleri örgütsel mutluluğa ilişkin tutumların yordayıcısıdır (Fisher, 2010). Bireyler, yaşamlarının büyük bir bölümünü geçirdikleri çalışma örgütünde mutlu olmak isterler. Mutlu olmak isteyen her bireyin örgütten beklentisi ve gereksinimi farklılık gösterebilir. Lider, örgüt üyelerinin beklenti ve gereksinimini sağlayacak tutum ve davranışlar ile örgütsel mutluluğun sağlanmasında kilit rol almaktadır. Örgütün şartlarına ve gereksinimine uygun liderlik

davranışlarını sergilemelidir. Ancak o zaman örgütsel mutluluğun sağlanmasına katkı sunabilir.

Okul müdürlerinin öğretmenleri ile iletişim sorunu yaşamaları, okullarında yaşanan sorunlara duyarsız kalmaları, ödül ve ceza işlemlerinde yanlış davranışları vb. öğretmenlerin örgütsel mutluluk algılarını zedeleyebilir. Bu durum hem öğretmenlerin örgütsel mutluluğunu etkiler hem de okula karşı tutumunu. Okul müdürlerinin sergilediği liderlik stilleri eğitim örgütlerinin en önemli unsuru olan öğretmenlerin okula karşı tutum ve davranışlarını etkileyebilmektedir. Okul müdürlerinin sergilemiş olduğu liderlik stilleri örgütlerindeki çalışanlarında olumlu bir çalışma ortamı oluşturarak örgütsel mutluluğu sağlayabilir. Okul müdürlerinin okulun şartlarına ve ihtiyaçlarına en uygun liderlik davranışını sergilemeleri örgütsel mutluluğun sağlanması açısından önem arz etmektedir.

Okullar eğitim sistemlerinin hedeflerine ulaşması için çalışan örgütlerdir. Bir örgüt olan okullarda çalışan bireylerin aidiyet duygularının gelişmesi ve okulun hedeflerine ulaşması için ortaya konan performansın artması örgütsel mutluluğa bağlıdır. Bulundukları okulda mutlu olmayan öğretmenlerin aidiyet duygularının sarsıldığı ve okulun hedefleri için gayret göstermedikleri saptanmıştır (Özocak ve Yılmaz, 2020). Örgütsel mutluluk eğitim örgütlerinde başarının yakalanması için kilit bir rol oynayabilir. Eğitim örgütlerinin hedeflerine ulaşabilmesi için örgütte bulunan bireylerin mutluluğu önemlidir. Örgütte çalışan bireylerin mutluluğu, örgütte üretkenliği artırmakta ve çalışanların performanslarını daha iyi ortaya koymalarını sağlamaktadır. Okul örgütünün önemli öğelerinden biri olan öğretmenlerin, mutlu veya mutsuz olmaları mutlaka performanslarını etkileyecektir (Bulut, 2015). Eğitim örgütlerinin ana unsuru olan öğretmenlerin eğitim örgütü olan okullarda mutlu olmaları enerjilerini, motivasyonlarını, mesleki doyumlarını, performanslarını ve verimliliklerini artırabilir.

Öğretmenler hayatlarının büyük bir bölümünü eğitim öğretim faaliyetleri ile uğraşarak geçirmektedir. Bu süreç içerisinde öğretmen arkadaşları, veli ve öğrenci ilişkileri, çalışma şartları ve en önemlisi okul müdürlerinin örgüt yönetiminde sergilemiş oldukları liderlik stilleri ve buna bağlı olarak ortaya koydukları tutum ve davranışlar örgütsel mutluluklarını önemli ölçüde etkiler.

Alanyazında eğitim örgütleri bağlamında örgütsel mutluluk kavramını ele alan çalışma sayısı sınırlıdır. Öğretmenlerin eğitim öğretim faaliyetlerini başarılı bir şekilde yürütebilmesi, örgüte karşı aidiyet duygusu hissetmeleri, örgüt içinde kendilerini önemli ve

değerli hissetmeleri noktasında örgütsel mutluluk kavramı üzerinde araştırma yapılması gereken bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Öğrenme ve öğretme amacı etrafında şekillenen örgütler olan okullarda, örgütsel mutluluğu etkileyen pek çok etken vardır. Bu etkenlerin içinde yer alan eğitim örgütlerinin yöneticisi/lideri olan okul müdürlerinin sergiledikleri liderlik stillerinin örgütsel mutluluğu etkileyip etkilemediği bu araştırmanın problem durumu olarak belirlenmiştir.

1.2 Araştırmanın amacı ve önemi

Örgütte çalışan bireyler günün büyük bir kısmını çalıştıkları kurumda geçirmektedir. Örgütler sosyal ilişkilerin yoğun olarak yaşandığı ortamlardır. Her örgüt farklı dinamiklere ve farklı amaçlara sahiptir. Örgütlerin amaç ve yapıları farklı olsa da mutluluk tüm örgütlerde ortak bir unsur olarak yer alır.

Örgütte çalışan bireylerin mutlulukları çalıştıkları ortam ile doğrudan ilgilidir. Bulundukları ortamda mutlu olan insanlar, örgütün amaçlarının yerine getirilmesine katkı sağlarlar. Bu durum örgütsel mutluluğun önemini ortaya koymaktadır. Örgütsel verimlilik açısından örgütsel mutluluğun sağlanması büyük bir öneme sahiptir.

Örgütsel mutluluğun sağlanmasında en önemli faktörlerden biri örgüt yöneticilerinin tutum ve davranışlarıdır. Eğitim örgütü olan okullarda örgütsel mutluluğun sağlanmasında okul yöneticisi olan okul müdürlerinin sergiledikleri liderlik stilleri önem arz etmektedir.

Yerli alanyazın incelendiğinde, son yıllarda ortaya çıkan örgütsel mutluluk kavramı konusunda yapılan araştırmaların sınırlı olduğu görülmektedir. Araştırmacılar tarafından örgütsel mutluluk değişkeni; örgütsel mutluluk algısı (Bulut, 2015), farklılıklar yönetimi (Arslan, 2018), örgütsel sessizlik (Moçoşoğlu ve Kaya, 2018), örgütsel bağlılık (Demircan, 2019; İncekara, 2020), örgütsel sinizm ve örgütsel adalet (Korkut, 2019), örgütsel adalet (Çetin, 2019), öğretim liderliği (Kuvvet, 2019), yöneticilere güven (Kotaoğlu, 2019), okulların DNA profilleri (Köse, 2020), örgütsel güven (Gürbüz, 2020), örgütsel affedicilik (Bayram, 2020), yönetsel tarz (Bulut, 2020), güdüleyici dil (Ergüven, 2020), örgütsel adalet ve otantik liderlik algıları (Demir, 2020), mesleki profesyonellik (Karnak, 2020), psikolojik güçlendirme (Özcocak ve Yılmaz, 2020), örgütsel değişime hazır olma (Sevim, 2021), öğretmen özerkliği (Pazar, 2021), iş yaşam kalitesi (Elmas, 2021), hizmetkâr liderlik (Arslan, 2021) ve psikolojik sağlamlık (Güzel, 2021) değişkenleriyle incelenmiş olmasına rağmen okul müdürlerinin liderlik stilleri ile örgütsel mutluluk düzeyleri arasındaki ilişkinin

incelenmesine ilişkin bir çalışma olmadığı görülmüştür. Bu araştırma eğitim örgütleri olan okullarda örgütsel mutluluğun sağlanmasında okulların yöneticisi olan okul müdürlerinin sergiledikleri liderlik stillerinin örgütsel mutluluk ile ilişkisini ortaya koyması bakımından önem arz etmektedir. Okul müdürlerinin sergiledikleri liderlik stilleri ve örgütsel mutluluk ilişkisinin incelenmediği göz önünde bulundurulduğunda, bu araştırmanın konusu ve araştırma kapsamında belirtilen boyutları dolayısıyla özgün nitelikler taşıdığı ve alanyazına katkı sunacağı düşünülmektedir.

Bu araştırmanın temel amacı, Bolu il merkezi, Gerede ve Mudurnu ilçelerinde bulunan farklı eğitim kademelerindeki özel okullarda ve kamu okullarında görev yapmakta olan öğretmenlerin algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ile örgütsel mutluluk arasındaki ilişkinin incelenmesidir. Öğretmen algılarına göre; okul müdürlerinin liderlik stillerinin ve öğretmenlerin örgütsel mutluluklarının hangi düzeyde olduğunun, okul müdürlerinin liderlik stilleri ile örgütsel mutluluk düzeylerinin cinsiyet, mesleki kıdem, görev yaptığı eğitim kademesi, kurum türü, eğitim durumu, müdürle çalışma süresi ve müdürün müdürlük kıdemi değişkenlerine göre farklılık gösterip göstermediği incelenerek bilimsel verilerin elde edilmesi amaçlanmıştır.

1.3 Problem cümlesi

Bu araştırmanın problem cümlesi “Okul müdürlerinin liderlik stilleri ile örgütsel mutluluk arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?” olarak belirlenmiştir.

1.4 Alt problemler

Öğretmen algılarına göre;

1. Okul müdürleri hangi liderlik stillerini uygulamaktadır?
2. Okul müdürlerinin liderlik stilleri öğretmenlerin;
 - a) Cinsiyet,
 - b) Mesleki kıdem,
 - c) Görev yaptığı eğitim kademesi,
 - d) Kurum türü,
 - e) Eğitim durumu,
 - f) Müdürle çalışma süresi,

g) Müdürün müdürlük kıdemi

Değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?

3. Öğretmenlerin örgütsel mutlulukları hangi düzeydedir?

4. Örgütsel mutlulukları öğretmenlerin;

- a) Cinsiyet,
- b) Mesleki kıdem,
- c) Görev yaptığı eğitim kademesi,
- d) Kurum türü,
- e) Eğitim durumu,
- f) Müdürle çalışma süresi,
- g) Müdürün müdürlük kıdemi

Değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?

5. Okul müdürlerinin liderlik stilleri ile örgütsel mutluluk arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

6. Okul müdürlerinin liderlik stilleri örgütsel mutluluğu yordamakta mıdır?

1.5 Varsayımlar

- Araştırmada kullanılan “Liderlik Stilleri Ölçeği” ve “Örgütsel Mutluluk Ölçeği”nin araştırmanın konusuna ve amaçlarına uygun nitelikteki verileri toplayabilecek özellikte olduğu varsayılmıştır.
- Araştırmanın örneklemini oluşturan Bolu il merkezi, Gerede ve Mudurnu ilçelerindeki farklı kademelerdeki okullarda görev yapan öğretmenlerin nitelik ve nicelik bakımından evreni temsil ettiği varsayılmıştır.
- Araştırmaya gönüllü olarak katılan öğretmenlerin “Kişisel Bilgi Formu”, “Liderlik Stilleri Ölçeği” ve “Örgütsel Mutluluk Ölçeği” ile öğretmenlere yöneltilen sorulara samimi ve objektif olarak gerçeği yansıtacak şekilde cevap verdikleri varsayılmıştır.

1.6 Sınırlılıklar

- Araştırma, 2021-2022 eğitim öğretim yılında Bolu il merkezi, Gerede ve Mudurnu ilçelerinde kamu ve özel okullarda farklı eğitim kademelerinde görev yapmakta olan öğretmenler ile sınırlıdır.

- Araştırma “Kişisel Bilgi Formu”, Akçekoce ve Bilgin (2016) tarafından geliştirilen “Liderlik Stilleri Ölçeği” ve Arslan ve Polat (2017) tarafından Türkçe’ye uyarlanan “Örgütsel Mutluluk Ölçeği” ile öğretmenlere yöneltilen sorular ve öğretmenlerin bu ölçme araçlarına verdikleri cevaplar ile sınırlıdır.

1.7 Tanımlar

Bu araştırmada sıklıkla kullanılan bazı kavramların tanımları aşağıdaki gibidir:

Liderlik: Bireyleri belirli amaçları gerçekleştirmek için etrafında toplayarak bu amaçlara ulaşmak için örgüt üyelerini harekete geçirme beceri, yeteneği ve bilgisidir.

Liderlik Stilleri: Liderin değişim ve dönüşümü gerçekleştirebilme, bireyleri etkileme, örgütsel amaçlara ulaşma sürecinde sergilediği tüm tutum ve davranışları ifade etmektedir. Bu araştırmada “liderlik stili” kavramıyla dönüşümcü, öğretimsel, kültürel, vizyoner ve etik liderlik ifade edilmiştir.

Dönüşümcü Liderlik: Değişimin yaratıcısı olarak izleyicilerinin performansını artıran, izleyicilerinde yüksek motivasyon yaratan kişidir.

Öğretimsel Liderlik: Etkili bir öğrenmenin gerçekleşmesi ve eğitimin kalitesinin artırılması için okul müdürlerinin kullandığı güç ve davranışların tümüdür.

Kültürel liderlik: Örgüt kültürünü oluşturan inanç, sembol, ortak düşünüş, kabul, gelenek ve normlar aracılığıyla örgüt üyelerinin amaçlar doğrultusunda harekete geçirilmesi sürecidir.

Vizyoner Liderlik: Gerçekleştirilebilecek olan hedefi açıkça ifade eden, vizyonu ile örgütün kültürünü değiştirmeye öncelik veren liderlik stilidir.

Etik Liderlik: Yöneticilerin liderlik davranışlarında etik ilke ve değerleri önemseyerek davranışlarına yön vermesi olarak tanımlanabilir.

Örgütsel Mutluluk: Örgütte çalışan bireylerin olumlu duygularının, olumsuz duygularından daha çok olma durumudur.

BÖLÜM II

ARAŞTIRMANIN KURAMSAL ÇERÇEVESİ VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

2.1 Liderlik

Araştırmanın bu bölümünde liderlik başlığı altında liderlik kavramı ve tanımları, liderin özellikleri, liderlik ve yöneticilik arasındaki farklar, liderlik yaklaşımları, liderlik stilleri ve okul müdürlerinin liderlik stilleri ile ilgili bilgi verilmektedir.

2.1.1 Liderlik kavramı ve tanımı

İnsanlık tarihinin başlangıcından beri insanları heyecanlandıran kavramların başında gelen liderlik; sosyal varlık olan bireylerin birlikte yaşamalarının sonucu olarak, grupların yönlendirilmeye ihtiyaç duymasından dolayı ortaya çıkmıştır. Bu durum hem grupların yönlendirilme ihtiyacının hem de grup içinden birinin grubu yönlendirme isteğinin bir sonucudur. Grup içinden bir birey diğer bireylere göre daha baskın ve ön planda olabilmekte ve diğer bireylerin bu durumu kabullenmesiyle lider olmaktadır. Bundan dolayı liderlik bireyin grup içerisinde diğer grup bireylerini etkileme ve yönlendirme becerisiyle ortaya çıkan bir roldür. Başka bir ifadeyle liderlik bireyin grup içerisinde diğer bireylerden farklı olarak sergilediği bir davranış biçimidir (İbicioğlu, Özmen ve Taş, 2009).

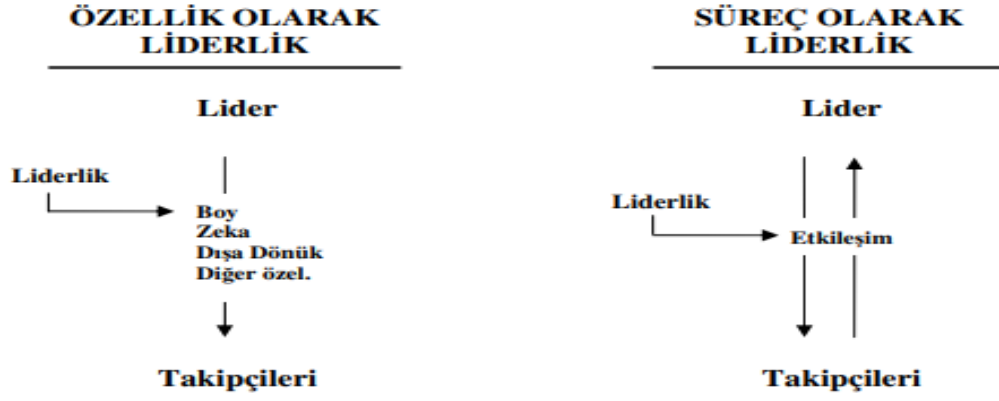
Liderlik; insanlık tarihinin en eski dönemlerinden beri coğrafya, kültür, medeniyet ayırt etmeksizin tüm toplumları etkileyen bir fonemendir (Bass, 1990; Akt. Düzenli, 2021). Evrensel ve toplumsal bir kavram olan liderlikten, bireylerin bir arada yaşadıkları ve etkileşim içinde bulundukları her ortamda bahsedilebilir (Cemaloğlu, 2007). Sosyal bir oluşumun olduğu bir yerde bir liderin bulunması kaçınılmazdır.

Tarih boyunca felsefecilerin, psikologların, sosyologların, tarihçilerin, politikacıların ve yönetim bilimi araştırmacılarının ilgi odağı olan liderlik kavramı (Erkutlu, 2014) bilim dünyasının açıklamaya çalıştığı en eski meşguliyetlerinden biridir (Bass ve Stogdill, 1990). Tarih boyunca farklı alanlardan birçok araştırmacı liderlik kavramını araştırmaya ve açıklamaya çalışmıştır. Liderlik kavramı başlangıçta daha çok askeri, politik ve dini alanları ilgilendiren bir kavram iken; 19. yüzyıl sanayi devrimi ile birlikte toplumun her alanında ön plana çıkmaya başlamıştır. Liderlik kavramı örgütlerin ihtiyaçlarının değişimiyle birlikte

gelişme göstermiştir (Uzun, 2005). Liderlik kavramının gelişmesi sonucunda içeriği ve anlamı da zaman içerisinde değişikliğe uğramıştır. Bu değişikliğin en önemli nedeni toplumsal değişimlerdir. Bireylerin sosyo-kültürel, sosyo-ekonomik ve psiko-sosyal, alanlardaki değişimleri toplumsal değişimlere neden olmaktadır. Toplumsal değişimler bireylerin ihtiyaçlarındaki değişimlerden kaynaklanmaktadır. Zaman içerisinde bireylerin ihtiyaçlarının değişmesi sonucu bireyleri ortak amaçlar çerçevesinde bir araya getirecek olan liderin niteliklerinin de değişmesini gerektirmektedir (Özkan, 2016).

Bilimsel anlamda ciddi olarak 20. yüzyılda araştırılmaya başlanan liderlik kavramı (Yukl, 2018) ile ilgili olarak bir asra yakın bir süre zarfında (1900-1990) 200'den fazla tanım yapılmıştır (Rost,1991 Akt:Özkan, 2016). Tarihçilerin, felsefecilerin, sosyal bilimcilerin asırlardır tanımlamaya çalıştığı liderlik kavramı için yapılan pek çok araştırma olsa da şimdiye kadar net bir liderlik tanımı yapılamamıştır. Stogdill (1974)'e göre liderliği tanımlayan kişi sayısı kadar liderlik tanımı vardır. Liderlik kavramı ile ilgili bu kadar farklı tanımlar olmasının nedeni her bir araştırmacının kavramı farklı değişkenler ile ele alması ve konuya yeni bir perspektif getirmeye çalışmasıdır. Liderlik kavramı için yapılan tanımlamaların hep eksik kalmasının bir sebebi de çok boyutlu bir kavram olan liderliğin yalnızca bir yönüne odaklanılması olarak ifade edilebilir.

Liderlik kavramı tanımlamaya çalışılırken öncelikle liderliğin bir özellik mi yoksa bir süreç mi olduğu üzerinde yoğunlaşmıştır. Liderlik kavramı özellik olarak ele alındığında liderliğin doğuştan gelen birtakım özellikleri barındırdığını ve bu özelliklerin farklı bireylerde farklı şekillerde ortaya çıktığı vurgulanır. Liderlik kavramını süreç olarak ele alındığında ise takipçileri ve lider arasındaki etkileşim süreci olarak ifade edilebilir (Taşkıran, 2010).



Şekil 1. Farklı bakış açılarından liderlik (Northouse, 2010 akt. Taşkıran, 2010).

Uzun yıllardır tartışılmaya devam eden ve her araştırmacı için farklı bir anlam ifade eden liderlik kavramına yönelik düşünceler zamanla değişmiştir. Kimilerine göre doğuştan gelen bir yetenek olan liderlik kimilerine göre sonradan kazanılabilen ve geliştirilebilen bir yetenektir.

“Lider”, “liderlik etmek” ve “liderlik” kelimeleri etimolojik olarak ele alındığında Anglo-Sakson diline ait olduğu ve “lead” kelimesinden türemiş olup “yol” veya “yön” anlamına geldiği görülmektedir. Lider kelimesinin İngilizce yazılışları ile İskandinavca (leadar), Flemenkce (leider) ve Almanca (leither) yazılışları benzerdir. Lider kelimesi Romalılarda “dux”, Yunanca’da “hegemon” olarak geçmektedir. Bu kelimeler “seyahat” veya “yol” anlamına gelmektedir (Adair, 2005). Lider kelimesi ilk kez “kaptan, kumandan, önden giden kimse” anlamında 1755’te Samuel Johnson tarafından hazırlanan sözlükte tanımlanmıştır. Liderlik kelimesi ise “liderin durumu, koşulları” anlamında 1828’de Webster Amerikan Sözlüğü’nde tanımlanmıştır (Rost,1993; akt. İbicioğlu, Özmen ve Taş, 2009). Türkçe sözlükte ise “önder”, “şef” anlamına gelmektedir (TDK, 2021). Lider kelimesi dilimize yerleşmiştir bu yüzden yapılan araştırmalarda önder kelimesinin tercih edilmediği görülmektedir.

Alanyazın incelendiğinde farklı disiplinlerden birçok araştırmacı liderliği tanımlamaya çalışmıştır. Burns’a (1978) göre lider, örgüt için belirlenen amaçlara ulaşmak için takipçilerini ekonomik, siyasal gibi güç ve değerler kullanarak harekete geçiren kişidir. Bursalıoğlu (1987) lideri, büyük planların yaratıcısı ve başlatıcısı olarak tanımlamıştır. Davis (1988) ise liderliği, örgüt üyelerini belirlenmiş hedefler doğrultusunda yöneltmeye ikna etme gücü olarak kabul etmektedir. Senge (1990) liderlik için bir grubun geleceğinin

biçimlendirmesi için gerekli olan değişim ve dönüşüm süreçlerinin sağlanması yeteneğine sahip olunması demektir.

Eren (1998) belirli hedefleri gerçekleştirmek amacıyla bir araya gelmiş bireyleri harekete geçiren kişiyi lider olarak tanımlamaktadır. Çelik'e (2004) göre liderlik, örgüt üyelerini grubun hedeflerini gerçekleştirmek için ikna etme yeteneğidir. Şişman (2012) liderliği, başkalarını belirlediği amaçları ve ulaşmak istediği hedefleri gerçekleştirmek için etkileyebilme ve harekete geçirme gücü olarak ifade etmiştir. Yukl (2018) için ise liderlik, insanları etkileyerek, neyin nasıl yapılması gerektiği konusunda bir anlaşma ve uzlaşma sağlama, hedeflerin gerçekleştirilmesi amacıyla bireysel ve örgütsel çabalarını teşvik etme gayretidir.

Yukarıda da görüldüğü gibi liderlik değişik açılardan ele alındığında farklı şekillerde tanımlanan bir kavramdır (Şişman, 2012). Her araştırmacı liderliğe kendi bakış açısı ile açıklamaya çalışmaktadır. Liderliği tanımlayan kişinin bakış açısı, kültürü, bilgi düzeyi ve çalıştığı alan tanımlamaların değişiklik göstermesine sebep olmaktadır.

Farklı araştırmacılar tarafından farklı tanımlamalar yapılsa da liderlik tanımlarında genel olarak ortak amaç, hedef, etki, ikna ve değişim gibi kavramlar yer almaktadır. Başaran (2004), liderlik ile ilgili tanımlar incelendiğinde liderlik ile ilgili ortak dört unsurun ortaya çıktığını belirtmektedir. Bunlar:

- Amaç: Liderin izleyenleri peşinden sürükleyerek ulaşmak istediği noktadır.
- Lider: Belirlenen amaca ulaşmak için izleyenleri etkileyen ve harekete geçiren kişidir.
- İzleyen: Amaçları gerçekleştirme sürecinde liderden etkilenen bireylerdir.
- Ortam: Liderin amaçlarına ulaşmak için izleyenleri harekete geçirdiği örgüt yapısı.

Lider örgüt üyelerini, örgütün amaçlarına ulaşması için etkileyerek onları harekete geçirmek amacıyla birtakım özelliklere sahip olmalıdır.

2.1.2 Liderlik özellikleri

Liderlik kavramı gibi liderin sahip olması gereken özellikler ile ilgili de araştırmacılar tam olarak fikir birliğine varamamıştır. Bazı araştırmacılar liderliğin doğuştan gelen bir kişisel özellik olduğunu savunurken bazı araştırmacılar liderliğin doğuştan gelen kişisel bir özellik olmadığını, liderliğin sonradan öğrenilip geliştirilebilen bir yetenek olduğunu

savunmaktadırlar. Yapılan birçok araştırma incelendiğinde liderlik için belirleyici kalıplaşmış bir kişisel özellik bulunmamaktadır. Liderlik kişilere uygun öğrenme olanakları ile sonradan kazandırılan beceri ve yeterlilik olarak kabul edilmelidir (Özdemir, 2020).

Alanyazın incelendiğinde liderin sahip olması gereken özellikler ile ilgili birçok araştırma yapıldığı görülmüştür. Bu çalışmada alanyazındaki liderlik özellikleri derlenmiştir. Buna göre liderlerin sahip olması gereken özellikleri şöyle sıralanabilir:

- Örgütün amaçlarına uygun bir vizyon belirleyip örgüt üyelerini bu vizyonun gerçekleşmesi için peşinden sürükleyebilirler.
- Yeniliklere ve değişime açıktırlar.
- Yaratıcıdırlar.
- Muhakeme yetenekleri gelişmiştir.
- Geniş ve mantıklı hayal gücüne sahiptirler.
- İnsan ve maddi kaynakları doğru kullanabilirler.
- Zamanı verimli kullanırlar.
- Sorunlara hızlı ve etkili çözümler üretebilirler.
- Gerektiğinde risk alabilirler.
- Sorumluluk almaktan kaçmazlar.
- Kültürel birikime sahip kişilerdir.
- Tecrübe ve bilgisini çalışanları ile paylaşırlar.
- Özgüvenleri yüksektir.
- Empati becerileri gelişmiştir.
- Hoşgörülü davranırlar.
- Sağduyulu davranırlar.
- Beklenmedik olaylar karşısında soğukkanlı davranırlar.
- Güvenilir kişilerdir.
- İletişim becerileri ve hitabetleri kuvvetlidir.
- Çalışanlarının istek ve ihtiyaçlarını önemserler.
- Çalışanları teşvik ederler, rehberlik yaparlar.
- İş bölümüne ve birlikte hareket etmeye önem verirler.
- Çalışanlarına karşı eşit davranırlar ve etik ilkelere uyarlar.
- Duygularını yönetebilirler.
- Cesaretlidirler.

Liderlik özelliklerini taşımayan bireylerin, bir amaç doğrultusunda bir grubu etkileyip peşinden sürüklemesi ve grubu harekete geçirmesi zor olacaktır. Bunlara benzer liderlik özelliklerine sahip olan bireyler örgüt üyeleri tarafından benimsenip lider olarak kabul edilebilecektir (Titrek, 2019).

Eraslan'ın (2004) liderlik kavramı konusundaki görüşleri liderliğin özelliklerini de ortaya koymaktadır. Eraslan'a (2004) göre liderlik öğrenilebilir. Liderlik için doğuştan gelen yetenekler yeterli değildir ve bazı becerilerin kazanılması gerekir. Liderlik sorumluluk gerektirir. Lider grubu harekete geçirebilmelidir. Liderlik bir ekip işidir ve bir süreci kapsar. Bunların yanında liderlik değişmez bir pozisyon değildir. Liderler vazgeçilmez değildir ve süreç içinde değişebilir.

2.1.3 Liderlik ve yöneticilik

Liderlik ve yöneticilik kavramları birbirine benzer kavramları gibi görünse de özünde birbirinden farklı kavramlardır. Liderler sahip oldukları özellikler ile hedeflere dayalı misyon ve vizyon oluşturabilen, çalışanlarını etkileyip harekete geçirebilen kişilerdir. Yöneticiler ise başkaları tarafından görevlendirilmiş, önceden belirlenmiş hedeflerin gerçekleşmesi için çaba gösteren, işleri planlayıp, uygulayan ve denetleyen kişilerdir.

Liderlik ve yöneticilik arasındaki farklar birçok araştırmacı tarafından çeşitli şekillerde sınıflandırılmıştır. Lider ve yöneticinin farklarını şu şekilde sınıflandırılabilir (Koçel, 2011):

- Liderlik insanları etkileyip harekete geçirme işi, yöneticilik ise bir kariyer uygulamasıdır.
- Liderlik için formal bir yapı aranmazken, yöneticilik formal bir yapı gerektirir.
- Liderlik, hedeflerin ve gerçekleştirilecek işlerin belirlenmesi ile ilgilidir. Yöneticilik ise başkaları tarafından belirlenmiş hedeflerin gerçekleştirilmesi için işlerin en etkili şekilde yaptırılmasıdır.
- Liderin insanları etkileme aracı kişilik özellikleri, davranışları, belirlediği vizyonu, güveni ve ilhamıdır. Yönetici insanları etkilemek için bulunduğu pozisyonun vermiş olduğu yetki ve yaptırım hakkını kullanan kişidir.
- Liderin kesin bir görev tanımı yoktur, yöneticinin belirlenmiş bir görev tanımı vardır.
- Liderlik sanatsal yönü ağır basan bir iş iken, yöneticilik bilimselliği ön planda olan bir iştir.

- Liderlik değişim ve dönüşüm gerçekleştirebilme işi iken yöneticilik belirlenen hedeflere ulaşma işidir.
- Lider “doğru işler yapan”, yönetici ise “işleri doğru yapan” kişidir.

Yukarıda belirtilen hususlar liderlik ve yöneticilik kavramlarının farklı yönlerini açıkça ortaya koymaktadır. Bütün liderler yönetici statüsünde olmadığı gibi bütün yöneticiler de lider olarak kabul edilmez.

2.1.4 Liderliğin güç kaynakları

Liderliğin temelini etkileme oluşturur (Yukl, 2018). Liderler takipçilerini etkilerken birtakım güç kaynakları kullanırlar. Başkalarının davranışlarını etkileyebilme kapasitesi olarak tanımlanan güç kavramı bu görevini yerine getirirken çeşitli kaynaklardan beslenmektedir.

Alanyazın incelendiğinde liderlerin kullandıkları güç kaynakları çeşitli biçimlerde sınıflandırılmıştır. En yaygın kullanılan güç kaynaklarından biri olarak French ve Raven (1959) tarafından yapılan sınıflandırma ortaya çıkmaktadır (Akt. Alkan ve Erdem, 2019). French ve Raven’in (1959) yaptığı sınıflamada güç kaynakları yasal güç, ödöl gücü, zorlayıcı güç, uzmanlık gücü ve karizmatik güç olarak belirtilmiştir.

2.1.4.1 Yasal güç

Liderin liderlik vasfından dolayı sahip olduğu güçtür. Yasal güç ast-üst ilişkisine dayanır ve üyeler tarafından kabul gören otoriter güçtür (Celep, 2004). Lidere hiyerarşik yapı içerisindeki konumundan dolayı verilen resmi güçtür. Lider gücünü kanunlar ve yasal düzenlemelerden alır. Örgüt üyelerinin kurallara uygun hareket edip etmediğini kontrol etmek için denetleme yetkisini kullanır (Randall, 2012).

2.1.4.2 Ödöl gücü

Liderlerin belirlenen hedeflere ulaşması doğrultusunda örgüt üyelerini motive edecek ödöl vermesidir. Örgüt içinde başarılı olan bireylere lider terfi, maaş artışı, prim övgü, onure etme, sorumluluk verme gibi unsurlarla ödöl gücünü kullanabilir. Verilen ödölün anlamlı olması, yapılan iş ile orantılı olması ve liderin örgüt üyeleri arasında ödöl gücünü

kullanırken adil bir tutum sergilemesi önemlidir (Nartgün, Nartgün ve Arıcı, 2016). Lider bu gücünü kullanırken adil bir tutum sergilemez ise örgüt içinde birtakım problemler çıkabilir.

2.1.4.3 Zorlayıcı güç

Ödül gücünün tam tersine liderin, görevini yerine getirmeyen örgüt üyelerine karşı kullandığı yaptırım gücüdür. Liderlerin yönlendirmelerine karşı örgüt üyelerinin itaatsizlik etmesi, verilen görevi layıkıyla yerine getirmemesi durumunda cezalandırma gücünü kullanmanlarından dolayı ödül gücünün zıttı olarak görülmektedir (Meydan ve Polat, 2010). Lider zorlayıcı gücü uyarma, maaş kesintisi, olumsuz sicil notu, işten çıkarma gibi değişik şekillerde kullanabilir. Ödül gücünde olduğu gibi lider zorlayıcı gücünü kullanırken adil olmalıdır.

2.1.4.4 Uzmanlık gücü

Uzmanlık gücü örgütün belirlenen hedeflere ulaşabilmesi için liderin sahip olduğu bilgi, beceri ve tecrübe ile çalışanları etkilemesi olarak tanımlanmaktadır (Başaran, 2004). Lider uzmanlık alanı ile ilgili bilgi, beceri ve tecrübelerine sahip olmalıdır. Gerekli zaman örgüt üyelerine bilgi, beceri ve tecrübeleri ile kılavuzluk etmelidir. Liderin uzmanlık alanı ile ilgili almış olduğu risk ve kararlar başarılı olursa uzmanlık gücünün artmasına, yanlış kararlar alması ise uzmanlık gücünün azalmasına sebep olur (Eraslan, 2004).

2.1.4.5 Karizmatik güç

Liderlerin fiziksel özellikleri, duruşu, ses tonu, hitabeti ve kültür seviyesi gibi karizmatik özellikleriyle örgüt üyeleri üzerinde kurdukları etkiye karizmatik güç denir (Cansüngü, 2016). Örgüt üyelerinin liderlerini örnek almaları, liderleriyle kendileri özdeşleştirmeleri, lidere duyulan hayranlık, liderlerin karizmatik gücünü artırır (Bakan ve Büyükbeşe, 2010). Liderlerin örgüt üyelerine karşı adil olmaları ve hoşgörüyle yaklaşımları karizmatik güçlerini ve etkililiğini artırır.

Yukarıda genel hatlarıyla liderlerin sahip oldukları güç kaynaklarından bahsedilmiştir. Her durumda geçerli bir güç kaynağı yoktur. Liderler örgütün işleyişine ve ihtiyacına uygun güç kaynağını kullanmalıdır.

2.1.5 Liderlik yaklaşımları

Liderlik ile ilgili uzun yıllardır yapılan çalışmalarda, çok çeşitli liderlik yaklaşımları ifade edilmiş, edilmeye de devam etmektedir (Titrek, 2019). Bu yaklaşımların her biri, konuya farklı pencerelerden bakarak farklı sonuçlar öne sürdüğü görülmektedir. Liderlik ile ilgili geliştirilen yaklaşımlar, lider olabilecek kişiler önceden belirlenebilir mi? Liderlik sürecini nasıl açıklayabiliriz? Hangi koşullarda hangi liderlik stilleri uygulanmalıdır? gibi sorulara cevap bulabilmeyi amaçlamıştır. Liderlik ile ilgili olarak ortaya atılan her yaklaşım liderlik sürecinin farklı bir yönünü incelemiş ve süreci anlamlandırmak için farklı değişkenlere yer vermiştir (Koçel, 2011). Buna bağlı olarak liderlik ile ilgili olarak ortaya atılan yaklaşımlar belli bir değişim göstermektedir.

Alanyazın incelendiğinde liderlik ile ilgili yoğun olarak “özellikler”, “davranışsal”, “durumsal” ve “modern” yaklaşım olmak üzere dört yaklaşım türü karşımıza çıkmaktadır.

Liderlik ile ilgili olarak ilk çalışmaların yapıldığı 1940’lı ve 1950’li yıllarda, liderin başarısında liderin kişilik özelliklerinin etkili olduğu temel düşüncesi çerçevesinde çalışmalar yapılmıştır. “Özellikler yaklaşımı” olarak adlandırılan bu çalışmalarda bir bireyin lider olabilmesi için sahip olması gereken bazı özellikler üzerinde durulmuştur. Fakat zaman içerisinde yapılan araştırmalar etkili liderin aynı kişisel ve fiziksel özelliklere sahip olmadığını göstermiş ve bu durum özellikler yaklaşımının etkisini yitirmesine sebep olmuştur. 1960’lı yıllarda araştırmacılar dikkatlerini liderin sahip olduğu özellikler yerine, grup içerisindeki davranışlarına yöneltmişlerdir. Liderin grup içinde ne yaptığı, ne şekilde davrandığı ile ilgilenmişlerdir. “Davranışsal yaklaşımı” olarak adlandırılan bu yaklaşımda liderin davranışlarının üyelerden farklı olduğu gözlemlenmiştir. Daha sonra, 1970’li yıllarda aynı davranışların her koşulda geçerliliğini korumadığı, liderin sergilediği davranışların var olan duruma göre farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. “Durumsallık yaklaşımı” olarak adlandırılan bu liderlik yaklaşımında liderin davranışını içinde bulunulan koşulların belirlediği düşünülmektedir. Yukarıda açıklanan üç liderlik yaklaşımı geleneksel liderlik yaklaşımları olarak adlandırılmaktadır. 1980’li yıllardan sonra liderliği kavramsallaştırmak için değişik liderlik yaklaşımları ortaya çıkmaya başlamıştır. “Modern yaklaşım” olarak adlandırılan bu liderlik yaklaşımlarında değişen ve gelişen çevresel koşullara uygun liderlik becerileri kastedilmektedir.

2.1.6 Liderlik stilleri

Örgütün içinde bulunduğu koşullara, yapısına, amaçlarına ve çalışanların özelliklerine göre farklı liderlik stilleri bulunmaktadır (Titrek, 2019). Bir örgütte yönetici tarafından benimsenen liderlik stili, liderin başarısını büyük oranda etkilemektedir. İçinde bulunulan örgütün hedeflerine ve koşullarına uygun olan liderlik stiline belirlenmesi hem bireylerin bireysel hedeflerine ulaşmasını hem de örgütün amaçlarını gerçekleştirmesini sağlayacaktır.

Son zamanlarda çevresel koşullarda meydana gelen hızlı değişim ve dönüşüm beraberinde örgütlerde kullanılan liderlik stillerinin çeşitlenmesine yol açmış ve yeni liderlik stilleri ortaya çıkmıştır. Bu tez kapsamında kullanılmış olan liderlik stilleri ölçeğinde baz alınarak dönüşümcü, öğretimsel, kültürel, vizyoner ve etik liderlik stillerine yer verilmiştir.

2.1.6.1 Dönüşümcü liderlik

Son yıllarda çevre koşullarının değişmesi, teknolojinin gelişmesi, eğitim seviyesinin artması; sosyal, kültürel ve ekonomik değişimler liderlik kavramının da değişmesine ve çağın şartlarına uygun liderlik stillerinin ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Değişen şartlara uyum sağlayacak şekilde örgütlerin dönüşümlerini gerçekleştirebilecek liderlik anlayışı dönüşümcü liderlik davranış şekli olarak kabul edilebilir.

Dönüşümcü liderlikten ilk kez “İsyen Liderliği” (Rebel Leadership) adlı araştırmada Dawston (1973) tarafından bahsedilmiştir. Ardından 1978 yılında James McGregor Burns tarafından ifade edilmiş (Eraslan, 2004) ve 1985 yılında Bass tarafından yazılan “Liderlik ve Beklentilerin Ötesinde Performans” adlı çalışma ile sistematize edilmiştir (Barbutto, 2005).

Dönüşümcü liderlik, çalışanların inançlarının, değer yargılarının ve ihtiyaçlarının değiştirilmesini yöneten ve yönlendiren liderliktir (Luthans, 1992). Burns’a (1995) göre dönüşümcü lider; değişimin yaratıcısı olarak izleyicilerinin performansını artıran, izleyicilerinde yüksek motivasyon yaratan kişidir. Burns (1995) yeni alanlar yaratma gücüne sahip liderlik stili olarak sadece dönüşümcü liderliği görmektedir. Çünkü dönüşümcü liderler; öngörü sahibi, vizyon oluşturabilen, vizyonu izleyenlerine benimsetebilen bir değişim uzmanıdır (Kara, 2021).

Dönüşümcü lider bulunduğu konum ve özellikleri yönüyle takipçileri üzerinde yapıcı etkiye sahip olan, rehber, sorunlara çözüm odaklı yaklaşan, değişikliklere uyum sağlayabilen ve

çevresindekileri aynı uyumu aktarabilen, risk almaktan kaçınmayan gibi özellikleriyle takipçilerini başıraya götüren kişidir. Dönüşümcü lider takipçilerin isteğini, ihtiyaçlarını, beklentisini fark eder ve bu durumu takipçilerin motivasyonunu sağlamak için kullanır. (Karip, 1998).

Örgütlerde radikal değişikliklerin yapılmasında dönüşümcü lider etkin rol almaktadır. Dönüşümcü liderler gerektiğinde risk almaktan çekinmezler, hatalarından ders çıkarır ve yaptığı hatayı kendini geliştirme fırsatı olarak görür. Dönüşümcü liderler yer aldıkları örgütlerde değişimi özgürlük ve eşitlik gibi olumlu değerler üzerinden yürütürken korkutucu ve baskıcı bir tutuma yer vermezler. Liderin asıl amacı takipçilerin belirlenen amaçlar için çabalamalarını sağlamaktır (Kirel, 2001).

Dönüşümcü liderlik kuramının savunucusu olan Burns (1978), dönüşümcü liderin asıl sorumluluğunun, takipçilerin/izleyicilerin bilinç düzeylerini ve farkındalıklarını artırmak olduğunu belirtmiştir. Dönüşümcü lidere sahip olan örgütler değişimlerin takipçisidir. Sosyal çevredeki ve teknolojik alandaki gelişmeleri yakından takip ederek kendi alanlarıyla ilgili gelişmeleri örgütlerine adapte ederler.

Vizyon sahibi olan dönüşümcü liderler, takipçilerine yeniliğin ve değişimin gerekliliğine ikna eder. Örgütlerde değişimi gerçekleştirmek için yeni yollar açar. Belirlenen vizyonun gerçekleşmesi için çalışanlarını motive eder ve rehberlik yapar. Takipçilerine rol model olarak kendilerini güvende hissetmelerini sağlar ve böylece örgüt performansının artırılmasına katkıda bulunur (Koçel, 2011).

Dönüşümcü lider, takipçilerin duygularına seslenir ve onlar ile duygusal bir bağ kurar. Bunun sonucunda lider ve takipçileri ve takipçilerin kendi arasında hareketli bir etkileşim başlar. Bu etkileşimin en önemli unsurları eşitlik, özgürlük ve adalettir (Barutçugil, 2014).

Dönüşümcü liderin sahip olduğu bazı özellikler aşağıda sıralanmıştır (Eraslan, 2004):

- Yaratıcı olmak.
- Yaşam süresince yeni bilgiler öğrenmeye çalışmak.
- Duygusal olarak güçlü olmak.
- Takım çalışmasına önem vermek.
- İnsanlarla ortak vizyon geliştirmek.
- Karizmatik liderlik özelliklerine sahip olmak.
- Yüksek seviyede motive edicilik ve ikna edebilirlik ve etkili iletişim kurabilmek.
- Değişime öncülük etmek.

Sonuç olarak dönüşümcü liderler, öncelikle örgüt üyelerinin bilgi seviyelerini, oluşturulan hedeflere bağlılıklarını artırmaya çalışır. Ayrıca örgüt üyelerinin örgüte olan aidiyet duygusunu ve gayretlerini üst düzeye çıkarmak için onları motive eder. Örgüt üyelerinin, belirlediği vizyon doğrultusunda hareket etmelerine rehberlik eder.

Dönüşümcü liderlik konusunda yapılmış olan araştırmalar sonucunda dönüşümcü liderliğin dört önemli boyutu belirlenmiştir. Bu boyutlar; “İdealleştirilmiş etki”, “İlham verici motivasyon”, “Entelektüel uyarım” ve “Bireysel değerlendirme” olarak kabul edilmektedir (Uusi-Kakkuri, 2017 akt. Kara, 2021).

Bass (1990), idealleştirilmiş etkiyi “‘Lider kimsenin güvenine, nüfuzuna ve sıra dışı ideallerine ilişkin bakış açısına göre liderin takipçilerince ona atfedilen özellikleri ya da nitelikleri’” olarak açıklamıştır. İdealleştirilmiş etkiyi kısaca liderin izleyenleri üzerinde bıraktığı iz olarak tanımlayabiliriz (Demirçelik, 2017)

Dönüşümcü liderliğin bu boyutunda örgüt üyeleri liderin özelliklerini, etkisini ve davranışlarını idealize eder. Bundan dolayı lider yetenek, başarı ve işbirliği açısından güçlü bir karizmaya sahip olmalıdır (Eraslan, 2003).

Liderler örgüt üyelerinin ihtiyaçlarını kendi ihtiyaçlarından daha önem verdiklerinden çalışanlar tarafından güven duyulur, saygı ve itibar görürler. Dönüşümcü lider örgüt üyeleri ile her türlü bilgiyi paylaşır, onlara değer verdiğini hissettirir. Dönüşümcü liderler amaçlarına ve vizyonlarına ulaşmak için risk almaktan kaçınmazlar. Aldıkları riskler sonucunda ahlaki ve etik sorumlulukları üstlenirler (Gomes, 2014).

Bu boyutta liderler, örgüt üyelerine rol model olmak için hareket ederler. Böylece örgüt üyeleri liderin yeteneğini ve etkisini kabul eder. Bass’a (1990) göre idealleştirilmiş etkiye sahip olan liderlerin örgüt üyelerinin performansı, çalışma süreleri ve memnuniyet düzeylerinde olumlu artışlar görülmüştür.

Dönüşümcü liderler örgüt üyelerine ilham vererek onları güdüler ve onların işlerini kavramalarını sağlar ve sıkıntılarla baş edebilecekleri hissini verir (Bass, 2002). Liderler ilham verici motivasyon boyutunda takipçilerini motive ederek onlara ilham verirler. Bir lider ilham verici motivasyon davranışı göstererek, ulaşılabilir hedefler belirler ve bu hedeflerin gerçekleşmesi sürecinde takipçileri için bir rehber ve motive kaynağı olur.

İlham verici motivasyon davranışında lider, takipçilerine mesaj iletirken semboller ve görseller kullanmayı, beklenmedik durumlar karşısında soğukkanlı kalmayı, bir vizyon belirlemeyi ve bu vizyona nasıl erişileceğini ifade eder (Bass, 1990). Lider; örgütsel

sembolleri, sloganları vb. kullanarak örgüt üyeleri arasında sağlam bir ortak amaç duygusu ve ortak amaç çevresinde bir takım bilinci oluşturur. Örgüt üyelerine olumlu bir dil ile teşvik edici açıklamalarda bulunur. Örgütün amaçlarına ulaşılacağına dair güveni tamdır.

İlham verici motivasyon davranışında lider, örgütsel amaçlara ulaşmak için klasik anlayıştaki ödül veya ceza yöntemi ile istenilenleri yaptırmak yerine takım ruhu oluşturup örgütün amaçları doğrultusunda işbirliği ile hedeflere ulaşmayı esas alır (Boehnke, 2005).

Dönüşümcü liderler yenilikçi liderlerdir. Entelektüel uyarımda lider, örgüt üyelerini düşünmeye ve yorum yapmaya sevk ederek onları yeniliğe ve değişikliğe yönlendirmektedir. Beklenmedik durumlar ve sorunlar karşısında örgüt üyelerinin alternatif yollar geliştirerek özgün çözüm yolları bulmaları konusunda onları etkiler (Erçetin, 2000).

Entelektüel uyarım davranışında lider, genel geçer kuralları gözden geçirir ve sorgular, ortaya çıkan sorunları çözmek için farklı bakış açılarını kullanmaya teşvik eder (Kara, 2021). Bass'a (1999) göre entelektüel uyarım davranışında lider örgüt üyelerini yeniliğe açık olmaları konusunda cesaretlendirmeli ve yapıcı bir dil kullanmalıdır (Bass, 1999).

Entelektüel uyarım davranışı sergileyen liderlerin takipçileri; liderlerine duydukları güven sonucunda düşüncelerini özgürce ifade ederek, ortaya çıkan sorunlara karşı yaratıcı fikirler üretirler.

Bireysel değerlendirme davranışında lider, çalışanların bireysel olarak eğitilmesini, onların bireysel gereksinimlerinin önemsinmesini, her çalışanın ilgi alanları doğrultusunda yönlendirilmesini sağlar (Doğan, 2007). Bireysel değerlendirme davranışında bulunan lider, çalışanların farklı özelliklerini, istek ve ihtiyaçlarını dikkate alır. İstek ve ihtiyaçlarının dikkate alındığını gören çalışanlar olaylara kendi bakış açılarını daha iyi yansıtabileceklerdir. Çalışanlara yeni öğrenme ortamları sağlanarak bireysel gelişimleri desteklenir. Bireysel değerlendirme davranışında lider, her bir örgüt üyesine bir birey olarak değer verir, ona koçluk eder ve onun gelişimini destekler (Demirçelik, 2017).

Dönüşümcü liderlik boyutları, farklı özellik ve davranış gibi görülmektedir. Örgütte verimliliğin artırılması, örgüt üyelerinin özelliklerinin geliştirilmesi için dönüşümcü liderliğin boyutlarının bir arada kullanılması faydalı olacaktır.

2.1.6.2 Öğretimsel liderlik

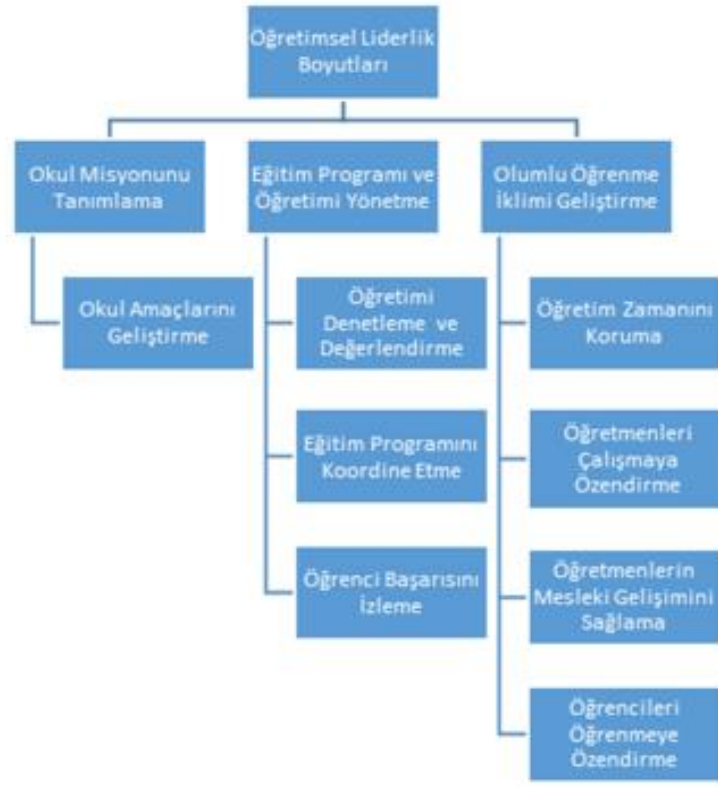
Öğretimsel liderlik kavramı, etkili okullar üzerine çalışmaların yapılmaya başlandığı 1970’li yıllarda ifade edilmeye başlanmıştır. Etkili okullar üzerine yapılan çalışmalarda okulun etkililiğinde liderliğin önemli bir değişken olduğu belirlenmiş ve etkili okulların müdürlerinin karakteristik özelliklerini belirlemek için araştırmalar yapılmıştır (Anıl ve Sarpkaya, 2014).

Öğretim ve programın koordine ve kontrol edilmesi öğretimsel liderliğin temelini oluşturur (Yörük ve Akdağ, 2010). Öğretimsel lider eğitim öğretim faaliyetlerinin etkili bir şekilde yürütülmesinden, eğitim programının sağlıklı bir şekilde ilerlemesi için kontrol edilmesinden ve okuldaki tüm paydaşların koordineli bir şekilde çalışmasından sorumludur.

Öğretimsel liderlik Şişman (2012) tarafından “okul müdürü, öğretmen ve müfettişlerin okul ile ilgili bireyleri ve durumları etkilemek için kullandıkları güç ve davranışlar” olarak tanımlanmıştır. Cheng (2005) “öğretimsel liderliği, eğitim alanındaki yeniliklerin öncüsü olmak, mesleki gelişimi önemsemek, eğitimsel konularda yol gösterici olmak, eğitimsel değerleri ve profesyonelliği desteklemek” olarak ifade etmiştir.

Öğretimsel liderlik, diğer liderlik türlerine göre öğrenme ve öğretme kavramlarına, öğretim programına, öğrenciler ve öğretmenler ile doğrudan ilgilenme gerektiren liderlik stildir. Öğretimsel liderlin amacı öğretme ve öğrenme süreçlerinin geliştirilmesinin yanı sıra öğretmenlerin mesleki gelişimlerinin sürekliliğinin sağlanması ve öğrencilerin akademik başarılarının artırılmasıdır (Gedikoğlu, 2015). Öğretimsel liderlik stilini benimseyen okul müdürü bu amaçları gerçekleştirebilmek için zamanının büyük bir kısmını makam odasında değil sınıfta ve okulun diğer birimlerinde öğretmen ve öğrenciler ile iç içe geçirmelidir.

Okul yöneticileri üzerinde yapılan araştırmalar sonucunda öğretimsel liderlik davranışları genel olarak birtakım boyutlar ve başlıklar altında toplanmıştır. Hallinger (2003) öğretim liderliği davranışlarını okulun misyonunu tanımlama, eğitim programları ve öğretimi yönetme ve olumlu öğrenme iklimi geliştirme olmak üzere üç boyutta toplamıştır.



Şekil 2. Öğretimsel liderlik boyutları ve rolleri (Anıl ve Sarpkaya, 2014).

Okul misyonunu tanımlama boyutu; okulun amaçlarını açıkça belirme ve bu amaçların paydaşlara iletilmesi, eğitim programı ve öğretimi yönetme boyutu; öğretim programını denetleme ve değerlendirme, programı koordine etme ve öğrenci başarısını izleme, olumlu öğrenme iklimi geliştirme boyutu; zamanı verimli kullanma, öğretmenleri teşvik etme, öğretmenlerin mesleki gelişimleri için fırsatlar oluşturma ve öğrencileri izleme rollerinden oluşmaktadır.

2.1.6.3 Kültürel liderlik

Örgüt kültürü konusunda yapılan çalışmalar sonucunda 1980’li yıllarda ortaya çıkan kültürel liderlik, güçlü örgüt kültürünün oluşturulması ve geliştirilmesine yönelik süreçleri içerir. Kültürel lider, örgüt kültürünü oluşturan değerlerin, inançların, sembollerin, gelenek ve normların şekillendirilmesi, somutlaştırılması ve tüm örgüt üyeleri tarafından içselleştirilmesini sağlayan kişidir (Geylani, 2013). Örgütte var olan kültürün yerleşmesini,

içselleştirilmesini sağlayan kişi olan kültürel lider ancak gerekli durumlarda yeni bir örgüt kültürü oluşturmalıdır.

Değişime açık bir kavram olan kültür gibi örgüt kültürü de farklı sebeplerden dolayı birtakım değişikliğe uğrayabilmektedir. Örgüt kültüründe çevresel, toplumsal ve ekonomik faktörlerden dolayı meydana gelen değişikliklerin başarılı bir şekilde uygulanması için kültürel lidere ihtiyaç vardır. Örgütteki bu değişiklikleri gerçekleştirecek kişi kültürel liderdir (Sever, 2020). Örgüt kültüründeki değişikliklerin özümsemesine destek olacak kişi şüphesiz kültürel liderdir.

Eğitim örgütü olarak ifade edilebilen okullarda da her örgütte olduğu gibi kültür değişimi olmaktadır. Bundan dolayı okul müdürlerinin kültürel liderlik rolü önem arz etmektedir (Tahaoğlu ve Gedikoğlu, 2009). Okul müdürü, kültürel lider olarak oluşturduğu okul değerlerini davranışlarına yansıtan ve bu değerleri paydaşlarına aktaran kişidir.

Okul müdürünün kültürel liderlik rolü, okul kültürünün geliştirilmesi, öğrenci, öğretmen ve diğer paydaşların okul kültürüne uyum sağlamaları bakımından önemlidir. Okul kültürünün güçlü ve işlevsel olması, öğretmenlerin ve öğrencilerin okula bağlılık duygularının ve örgütsel mutluluk düzeylerinin artmasına sebep olacaktır.

Okul müdürlerinin kültürel liderlik rolleri Mitchell tarafından üç grupta toplamıştır. (Kottkamp, 1984; akt. Çelik , 2009). Bu roller: Yorumlayıcı rol, sunucu rol ve resmi roldür. Okul müdürü yorumlayıcı rolü üstlendiğinde öğretmenlerin ve öğrencilerin okulun kültürel misyonunu, değerlerini ve inançlarını özümsemelerini sağlar. Okul müdürü okul marşı, arması vb. sembol ve sloganlar geliştirerek okul kültürünü yerleşmesini sağlar. Okul müdürü sunucu rol üstlendiğinde okul kültürüne uygun davranışlarda bulunarak örnek olur. Eğitim öğretim faaliyetlerinin dışında da okulun tüm paydaşlarıyla ilgilenir ve okul, çevre ve toplumsal sorunlar üzerinde fikir alışverişinde bulunur. Okul müdürü resmi rol üstlendiğinde yasalar ve yönetmeliklerle yerine getirmesi gereken görevlerinin yanı sıra yazılı olmayan, insan ilişkilerine dayanan, kültürel değerlere ve normlara uymak durumunda kalır. Okulun kültürel değerlerinin tanınması ve benimsenmesi için çevreye yönelik etkinlikler düzenlenmesi, okulun çevreyle bütünleşmesini sağlar. Okul müdürü okul kültürünü geliştirmek ve çevreyle bütünleşmek amacıyla farklı dönemlerde kermes, yemek, ödül töreni vb. etkinlikler düzenleyebilir.

2.1.6.4 Vizyoner liderlik

Özellikle 1990'lı yıllarda liderlik konusunda yapılan araştırmalarda, vizyoner liderlik konusuna önem gösterilmiştir. Örgütlerin geleceğine yönelik belirsizliklerinin giderilmesinde vizyoner liderin başarısı etkili olmaktadır. Örgütlerde oluşan hızlı değişim, örgütlerin geleceğe yönelik aldıkları kararlarda etkili olmaktadır. Geleceğin lideri olarak görülen vizyoner liderler, örgütlerde oluşan ani değişim sürecinde örgütleri oluşturdıkları vizyon ile geleceğe taşıyan kişidir (Çelik, 1997). Vizyoner liderlik, örgütün geleceğine yönelik bir vizyon geliştirilmesinden dolayı önemlidir.

Örgüt için belirlemiş olduğu bir vizyonu olan vizyoner lider, geleceği görebilen kişidir. Gelecek içinde örgütünü konumlandırmaya çalışan vizyoner lider bu süreçte örgüt üyelerine rehberlik eder. Vizyoner liderler; yapılmakta olan ve yapılması planlanan işler arasında bağ kurarak örgüt üyelerine nasıl bir gelecek sunacağına ve bunu başarmak için örgüt üyelerini nasıl motive edeceğine odaklanan kişidir (Derin, 2019).

Vizyoner lider gelecek için bir vizyon oluşturabilme yeteneğinin yanı sıra oluşturduğu bu vizyonu örgüt üyelerine açıklayabilme yeteneğine sahip kişidir. Vizyoner lider, oluşturduğu vizyonu sadece sözlü olarak aktarmaz, aynı zamanda davranışlarıyla örgüt üyelerine bu vizyonu yansıtır (Robbins, 2000).

Kısacası vizyoner lider, örgütü başarıya götürecektir yolda örgüt üleriyle beraber geleceğin resmini çizen, belirlediği vizyona ulaşmak için örgüt üleriyle beraber çaba harcayan, örgüt üyelerinin motivasyonunu yükselterek performanslarını artıran, güçlü bir örgüt kültürü oluşturan, bunların yanısıra örgütün değişim ve gelişim gerekliliğini gözardı etmeyen kişidir (Tekin ve Ehtiyar, 2011).

Çelik (1997), vizyoner liderliğin yolu görmek, yolda yürümek ve yol olmak şeklinde üç temel rolü olduğunu belirtmektedir. Yolu görmek rolünde; vizyoner lider vizyonuna ulaşmak için bir yol haritası çizer. Yolda yürümek rolünde; sadece yolu görmek yetmez, belirlenen yolda yürümek gerekir. Bu rol aynı zamanda vizyoner liderin kararlılığının göstergesidir. Yol olmak rolünde; vizyoner lider örgüt üyelerini peşinden sürükleyen kişidir. Yol olmak örgüt üyelerine yol açmak demektir. Örgüt üyeleri vizyoner liderin izinden hareket etmeye çalışırlar. Vizyoner lider, amaca ulaşmak için sezgisini ve bilgisini kullanır.

2.1.6.5 Etik liderlik

Günlük yaşamda ahlakın karşılığı olarak da kullanılan etik kavramı insan ilişkilerinde birtakım kuralları, gelenekleri, görenekleri ve değerleri belirli bir kalıp içinde ele almaktır (Aslan, 2021). Etik kavramı doğruyu ve yanlış, iyiyi ve kötüyü ayıran ahlaki ilkeler olarak da adlandırılabilir.

Örgütlerde liderin davranışları örgüt üyelerinin eylemlerine etki eden en temel unsurdur. Lider örgüt üyelerini davranışlarıyla etkileyerek örgütün hedeflerine ulaşmasını sağlar. Lider izlediği strateji, uyguladığı taktik ve rol model davranışlarıyla sadece örgütün hedeflerine ulaşmasını ve örgüt üyelerinin uyumlu olmasını sağlamaz ayrıca örgüt üyelerinin birtakım davranışlarını, değerlerini ve inançlarını etkiler. Lider davranışlarında ve uyguladığı stratejilerde etik ilkelere uygun davrandığı ölçüde örgüt üyeleri tarafından kabul edilir (Arslantaş ve Dursun, 2008). Örgüt üyeleri için bir davranış çerçevesi belirleyen etik lider, birtakım kural ve kısıtlamalar ile kötüyü ve iyiyi, yanlış ve doğruyu, haksızı ve haklıyı birbirinden ayırmaya çalışır (Turhan, 2007).

Harvey'e göre (2004) etik liderin sahip olması gereken temel özellikler şunlardır:

- Etik liderler, ortak değerleri ve etik ölçütleri düzenli biçimde ifade edip takipçiler tarafından benimsenmesini sağlarlar.
- Etik liderler, herkese etik değerlere uygun davranma konusunda sorumluluk verirler.
- Etik liderler, etik ilkelere uyma konusunda rol model olurlar ve takipçilerin bu davranışı göstermelerini beklerler.
- Etik liderler, karar alma aşamasında etik değerlerin dışına çıkmazlar.
- Etik liderler, etik değerler ile örgüt politikasının uyum içerisinde olmasını isterler.
- Etik liderler, insanları etik ilkeler konusunda bilinçlendirmek için zaman ve çaba harcarlar.
- Etik liderler, örgüt üyelerinin istek ve ihtiyaçlarını önemser, takipçilerin duygu ve düşüncelerine önem verirler.
- Etik liderler, etik değerlerin ve kuralların özümsemişi bir süreç gerektirdiğinden dolayı küçük değişiklikler yapmaktan kaçınmazlar.
- Etik liderler, örgüte eleman alımı, terfi vb. işlemlerine karar verirken takipçilerin etik değerlerine önem verirler.
- Etik liderler, değişen ve gelişen şartlara uygun olarak etik değerleri geliştirirler.

Etik lider, örgüt içindeki ve dışındaki davranışlarıyla örgüt üyelerine örnek olan, örgüt üyelerine karşı her zaman dürüst ve samimi davranan, söyledikleri ve yaptıkları tutarlı olan, bireylere önyargılı yaklaşmayan, demokratik değerlere sahip, etik ilkelerden taviz vermeyen kişidir.

Etik liderin en önemli özelliklerinden biri adil davranış biçimini benimsemesidir. Örgütün her üyesine karşı adil olmalıdır. Örgüt içinde alınan kararlarda adil davranmalı, alınan kararları örgüt üyelerine açıkça aktarmalıdır (Topuzoğlu, 2009).

2.2 Örgütsel mutluluk

Araştırmanın bu bölümünde örgütsel mutluluk başlığı altında mutluluk kavramı, örgütsel mutluluk kavramı ve bu kavramların birey ve örgüt üzerindeki etkisi hakkında bilgi verilmiştir.

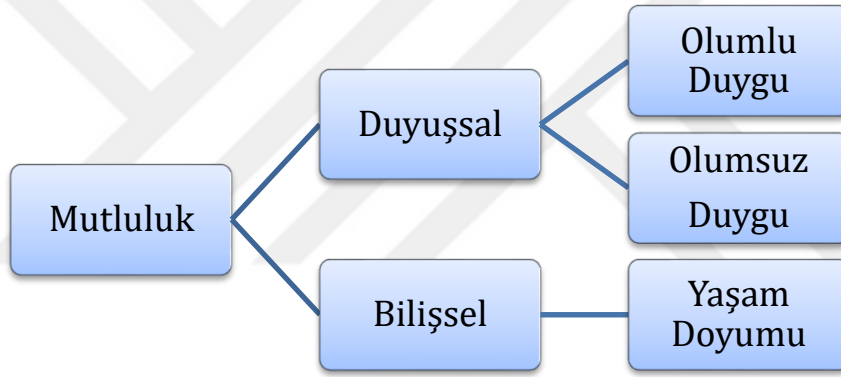
2.2.1 Mutluluk

Mutluluk, insanlık var olduğundan beri anlaşılması ve tanımlanması için çaba gösterilen bir kavram olmuştur. Mutluluk felsefe, sosyoloji, psikoloji, ekonomi ve din gibi alanlarda geniş çaplı olarak incelenmiştir (Behrani, 2017). Farklı alanlarda incelenmesinden dolayı mutluluk kavramının tanımı ile ilgili birçok görüş bulunmaktadır. Farabi tarafından “vicdani rahatlık” olarak tanımlanan mutluluk, Aristo tarafından “faydalı olmak ve iyiyi yapmak” şeklinde ifade edilmiştir. Veenhoven (1996), mutluluğu bireyin yaşamdan aldığı haz ve memnuniyet derecesi olarak tanımlarken Warr (2007), mutluluğu bireylerin olumlu duygularının olumsuz duygularından daha fazla olması olarak tanımlamıştır. Warr (2007)’ın görüşlerine paralel olarak Seligman (2009) mutluluğu olumlu duyguların kişideki yoğunluk durumu olarak ifade etmiştir.

Mutluluğu açıklamaya çalışan filozof ve araştırmacıların büyük bir bölümü mutluluğa hedonik (zevke ait) açıdan mı yoksa eudaimonik (ruhun iyi olma hali) açıdan mı yaklaşmaları gerektiği konusunda kararsız kalmışlardır. Hedonik düşünce mutluluğun, arzu ve isteklerin yerine getirilmesiyle ortaya çıktığını ve yaşam memnuniyetinin dengede olması, olumlu duyguların yoğunlaştırılarak, olumsuz duygulardan kaçınılması gerektiğini ifade eder. Aristo’nun en önemli savunucusu olduğu eudaimonik düşünce ahlaki değerlerin mutlulukla özdeş olduğunu savunur (Bulut, 2015).

Mutluluk kavramını bazı araştırmacılar öznel iyi oluş ve yaşam memnuniyeti kavramlarını içine alan şemsiye olarak görmektedirken (Eid ve Diener, 2004) bazı araştırmacılar bu kavramların eş anlamlı olduğunu savunmaktadır (Lu, 2000). Adına ister mutluluk, ister öznel iyi oluş, ister yaşam memnuniyeti denilsin, bu duygu bireylerin ve toplumların yaşamdan aldıkları hazzı ortaya koyar. Mutluluk diğer adıyla öznel iyi oluş bireylerin ve toplumların yaşam kalitesinin göstergesidir (Kangal, 2013).

Mutluluk duyuşsal ve bilişsel unsurları içermektedir. Mutluluk duyuşsal yönden duygular ile ilişkilirken bilişsel yönden doyum gibi yansıtıcı yargıları barındırmaktadır (Warr, 2007). Andrews ve Withey'e (1976) göre, öznel iyi olmanın olumlu duygu, olumsuz duygu ve yaşam doyumunu olmak üzere üç boyutu vardır (Akt: Diener, Emmons, Larsen ve Griffin, 1985).



Şekil 3. Mutluluğun üç boyutu (Diener, Emmons, Larsen ve Griffin, 1985).

Şekil 3'de gösterildiği gibi mutluluğun duyuşsal boyutunu olumlu duygular ve olumsuz duygular oluşturmaktadır. Olumlu duygular bireyi mutlu eden duygulardır. Sevgi, umut, neşe, gurur gibi pozitif duygular olumlu duygulara örnek verilebilir. Olumsuz duygu insanı üzen duygulardır. Üzüntü, endişe, kıskançlık, stres, utanç, sıkıntı gibi negatif duygular olumsuz duygulara örnek verilebilir. Bireylerin yaşamlarına bir bütün olarak baktıklarında nasıl değerlendikleri, yaşam doyumunu ortaya koymaktadır. Yaşam doyumunu bireyin yaşamını sağlık, iş, sosyal ilişkiler ve aile gibi yaşamın farklı alanlarını değerlendirirken oluşturdukları yargılardır (Diener, 2006).

Mutluluk çoğu birey için yaşamdaki en önemli amaçtır (Gilman, Huebner ve Laughlin, 2000). Bireylerin mutluluk anlayışları yaşamdan beklentilerine, duygu durumlarına, yaşama

bakış açısına ve yaşamdaki ilişkilerine göre değişebilir. Mutluluğu etkileyen birçok değişken vardır. Bunlar bireyden bireye, toplumdaki topluma, ülkeden ülkeye değişiklik gösterebilir (Şeker, 2009). Bireylerin mutluluk kaynağını bulmak için farklı disiplinler farklı görüşler ortaya atmıştır.

Mutluluğu belirleyen faktörleri Frey ve Stutzer (2001) şu şekilde açıklamıştır:

- Kişinin kendisine olan saygısı, öz denetimi, iyimserlik gibi kişisel faktörler,
- Kişinin yaşı, cinsiyeti, medenî durumu ve eğitim düzeyi gibi sosyo-demografik faktörler,
- Kişinin gelir durumu, çalışma durumu ve ekonomik göstergeler gibi ekonomik faktörler,
- Kişinin çalışma şartları, çalışma alanındaki stresi, iş arkadaşları, yakın çevresi ve ailesiyle olan ilişkileri, hayat şartları ve sağlık durumu gibi bağlamsal ve durumsal faktörler,
- Vatandaş olarak ülke yönetimine katılım düzeyi gibi kurumsal faktörler olarak sıralanabilir.

Bu alanda Türkiye’de araştırmalarını sürdüren TÜİK, 2021 yılı Yaşam Memnuniyeti Araştırması sonuçlarına göre bireyleri en yüksek seviyede mutlu eden unsur sağlık olarak belirtilmektedir. Sağlığın ardından bireyleri mutlu eden 2. unsur sevgi, 3. unsur başarı, 4. unsur para ve 5. unsur iş olarak dikkat çekmektedir (TÜİK, 2021).

2.2.2 Örgütsel mutluluk

Mutluluk kavramı araştırılmaya başlandığı en eski zamanlardan beri farklı değişkenler açısından incelenmekte ve bireylerin mutluluk kaynakları saptanmaya çalışılmaktadır. Sosyal bir varlık olan bireyler, yaşamlarının büyük bir bölümünü çalışma ortamında geçirdikleri için özel yaşamlarındaki mutlulukları kadar örgütsel mutluluk da önem arz etmektedir. Mutluluk kavramı gibi örgütsel mutluluk kavramı da ele alınmalıdır (Arslan, 2018). Fisher (2010) örgütsel mutluluğun bireyler ve örgüt için son derece önemli olduğunu belirtmiştir. Bireyi mutlu etmek için çalışma ortamı tek başına yeterli olmayabilir ancak birey çalışma hayatında mutsuzsa özel hayatında mutluluk yaşayamayacağı muhtemeldir. Çünkü örgütsel mutluluk, bireysel mutluluğu etkileyen önemli bir değişkendir (Gavin ve Mason, 2004).

Alanyazın tarandığında örgütsel mutluluk kavramı ile ilgili çeşitli adlandırmalar ve tanımlar mevcuttur. Örgütsel mutluluk kavramı için farklı araştırmalar ve farklı adlandırmalar yapılmıştır. Bu adlandırmalardan bazıları: “işyeri mutluluğu”, “işyerinde mutluluk”, “işte mutluluk”, “işgören iyi oluşu”, “işgören mutluluğu”, “örgütsel iyi oluş” ve “örgütsel mutluluk” gibi kavramlardır. Bu araştırmada “örgütsel mutluluk” adlandırması kullanılacaktır.

Breif ve Weiss, (2002) örgütsel mutluluğu örgüt üyelerinin olumlu duygularının olumsuz durumlarına karşı üstün gelmesi olarak tanımlarken, Wesarat, Sharif ve Majid (2015) örgütsel mutluluğu bireylerin çalıştıkları işlerden ve hayatlarından aldıkları doyum olarak ifade etmiştir. Örgütsel mutluluk bireylerin çalışma ortamlarından ve yaşamlarından duydukları memnuniyettir.

Borman, Penner, Allen ve Motowidlo (2001) araştırmaları sonucunda mutlu çalışanların diğer örgüt üyeleri ve müşteriler ile daha istekli ve etkili iletişim kurduklarını gözlemlemişlerdir. Çalıştıkları örgütlerde mutlu olan çalışanlar örgütlerini pozitif olarak tanımlamakta ve diğer örgüt üyeleri ile yüksek düzeyde işbirliği sergilemektedirler. Ayrıca mutlu çalışanların örgütlerinde iş doyumlarının yüksek olduğu ve örgüte olan bağlılıklarının artış gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Bu çalışanlar örgütlerini dış saldırılara karşı koruma davranışı gösterirler (Akt. Bulut, 2015)

Örgütsel mutluluk kavramının çalışan, örgüt ve toplum bakımından birçok faydası bulunmaktadır. Mutlu olan örgütlerde, örgüt üyelerinin; iş tatmini, performansı ve verimliliği artar. Keşfedilmemiş yetenekleri ve potansiyelleri ortaya çıkar. Örgüt amaçlarını benimsedikleri için özgün ve yaratıcı fikir üretirler. Hızlı ve doğru karar alırlar. Liderleri ve diğer örgüt üyeleri ile iyi bir iletişim kurarlar. Olumlu bir örgüt iklimi ve örgütsel bağlılık oluşmasına katkı sağlarlar (Carver, 2003). Örgütsel mutluluk örgüt açısından örgütün hedeflerine ulaşmasını, yüksek ekonomik gelir elde edilmesini ve kalifiye elemanın korunmasını, örgüt kaynaklarının verimli bir biçimde değerlendirilmesini sağlar. Örgütün piyasa değerinin korunmasına katkı verir. Örgütsel mutluluk toplumun diğer üyelerinin daha kaliteli ürün ve hizmetlere ulaşmasını sağlayacaktır ayrıca örgüt üyelerinin refah düzeylerinde yaşanacak yükselişe paralel olarak toplumun refah ve mutluluk düzeyi yükselebilir (Aytaç, 2021).

2.2.2.1 Örgütsel mutluluğun boyutları

Mutluluk ve örgütsel mutluluk kavramlarında olduğu gibi alanyazınında örgütsel mutluluğun boyutları konusunda da farklı görüşler ve sınıflandırmalar vardır. Pryce-Jones (2010) örgütsel mutluluğun katkı, kültür, güven, bağlılık ve kanaat olmak üzere 5 boyutunun olduğunu belirtirken Bulut (2015) ise örgütsel mutluluğun boyutlarını adanmışlık, iletişim, mesleki tutum, ekonomik kazançlar ve yönetim süreçleri olarak açıklamıştır.

Bu araştırmada kullanılan Arslan ve Polat, (2017) tarafından Türkçeye uyarlaması yapılan “Örgütsel Mutluluk Ölçeği”, Warr’ın (2007) tavsiye ettiği örgütsel mutluluk boyutlarını esas almaktadır. Buna göre örgütsel mutluluğun boyutları olumlu duygular, olumsuz duygular ve bilişsel boyuttan oluşmaktadır.

Olumlu duygular; neşeli, sevinçli, keyifli, huzurlu, gururlu, sakin, memnun, istekli, hayat ve sevgi dolu olma olarak tanımlanmaktadır (Begum, Jabeen, ve Awan, 2014). Bu boyutta bireyler pozitif duygular hisseder ve genel bir memnuniyet hali içerisindeyler. Bu araştırma kapsamında olumlu duygular boyutunda mutlu, heyecanlı, neşeli, hevesli, gururlu, istekli, memnun, huzurlu ve aktif olma durumları ele alınmıştır.

Olumsuz duygular; sinir, kaygı, gerginlik, suçluluk, stres, üzüntü, umutsuz olma, işe yaramaz hissetme, kendini yalnız hissetme gibi duyguların var olması şeklinde tanımlanır (Frey ve Stutzer, 2001). Memnuniyetsiz olma durumu, endişe ve depresyon olumsuz duyguların göstergeleridir ve mutluluk düzeyinin düşük olduğunu göstermektedir (Warr, 2007). Bu araştırma kapsamında olumsuz duygular boyutunda huzursuz, gergin, sinirli, sabırsız, canı sıkın, boşa çabalamış, sıkılmış, endişeli, stresli, depresif ve üzgün hissetme durumları ele alınmıştır.

Olumlu ve olumsuz duygular örgütsel mutluluğun duyuşsal yönünü nitelerken potansiyelin gerçekleştirilmesi boyutu bilişsel yönünü nitelemektedir (Arslan, 2018). Potansiyelin gerçekleştirilmesi boyutu kişisel özelliklerin geliştirilmesi, kişinin potansiyelini açığa çıkarması ve geliştirilmesi, bireyin kendini yansıtmaları ve bireyin yeni uğraşlar ve beceriler edinmesi gibi öğelerden oluşmaktadır (Warr, 2007). Bu araştırma kapsamında potansiyelin gerçekleştirilmesi boyutunda potansiyelimi kullanıyorum, önemli yeteneklerimi geliştiriyorum, yeteneklerimi yansıttığım etkinliklere katılıyorum, zorluklarla baş edebiliyorum, değerli olduğumu düşünüyorum, koyduğum amaçlar doğrultusunda ilerliyorum, iyi yönlerimi gösterebiliyorum ve yapmaktan hoşlandığım işleri yapıyorum maddeleri yer almaktadır.

2.2.2.2 Eğitim örgütlerinde mutluluk

Eğitim öğretim faaliyetlerinin gerçekleştirildiği eğitim örgütlerinde verilecek eğitimin niteliğini etkileyen en önemli unsurlardan biri öğretmenlerdir. Bu yüzden öğretmenlerin mutlu olması hem kendilerini hem de eğitim örgütlerini doğrudan etkileyecektir. Birer eğitim örgütü olan okullarda öğretmenler; öğrenciler, okul müdürleri, öğretmen arkadaşları, yardımcı personeller, veliler ve diğer dış çevre unsurları ile sürekli etkileşim halindedir. Öğretmenlerin görev yaptıkları eğitim örgütlerinde mutlu olmaları öğrencileri ve diğer etkileşim kurdukları kişileri etkileyecektir. Öğretmenlerin mutluluğu çığ etkisi oluşturarak toplumun büyük bir kesimine yayılacaktır.

Döş (2013) örgütsel mutluluk kavramının örgütsel hedeflere ulaşılması açısından önemli olduğunu belirtmiş ve mutlu örgüt üyelerinin işlerinde daha verimli olduklarını ifade etmiştir. Öğretmenlerin örgüt içinde mutlu olmaları öğrencileri etkilediği gibi okul müdürlerinin tutum ve davranışlarından etkilenmektedir. Bogler (2001) yaptığı çalışmada okul müdürlerinin liderlik stillerinin öğretmenlerin mutluluğunu etkilediğini ortaya koymaktadır (Akt. Kotaoğlu, 2019).

2.2.2.3 Okul müdürlerinin liderlik stilleri ile örgütsel mutluluk arasındaki ilişki

Değişen ve gelişen çevresel koşullar ve teknolojik ilerlemeler toplumun ihtiyaç ve isteklerinde birtakım değişikliklere yol açmaktadır. Bu durum karşısında eğitim örgütlerinde ve eğitim sistemlerinde değişiklik kaçınılmaz olmaktadır. Bu değişim sürecini yönetme görevi okullarda liderlik görevini üstlenen okul müdürlerine düşmektedir (Şişman, 2012). Okul müdürleri kurum kültürünü yaşatacak, açık bir sistem olan okulun dış çevre ile ilişkilerini güçlendirecek, okulun hedeflerini gerçekleştirmek için çabalayacak ilk kişidir. Okul müdürleri; öğretmen ve öğrencilerin motivasyonlarının artırılması, eğitim öğretim faaliyetlerinin aksamadan yürütülmesi, eğitim öğretim programının sorunsuz bir şekilde okulda yürütülmesinde sorumlu kişidir. Okul müdürleri bu görevleri nitelikli bir biçimde yapabilmek için bazı özelliklere sahip olmalıdır. Okul müdürlerinin sahip olması gereken en önemli niteliklerin başında liderlik gelmektedir.

Okul müdürleri eğitim örgütlerinde örgütsel hedefleri gerçekleştirmek için tüm üyeleri motive etmede ve harekete geçirmede, örgüt üyelerinin okula bağlılıklarını artırmada ve en önemlisi eğitim öğretim faaliyetlerini tüm boyutları ile geliştirmede liderlik becerilerini kullanmalıdır (Akçay, 2003). Okul müdürleri içinde bulunduğu örgütün imkanlarına,

şartlarına, örgüt üyelerinin özelliklerine göre farklı liderlik stili kullanabilir. Okul müdürlerinin en çok kullandığı liderlik stilleri dönüşümcü, öğretimsel, kültürel, vizyoner ve etik liderlik stili olarak sıralanabilir (Akçekoce ve Bilgin, 2016).

Örgütlerde örgütsel mutluluğu etkileyen birçok faktör vardır (Warr, 2007). Örgütsel mutluluğu, örgütlerde yapılan uygulamalar ve bu uygulamaların örgüt üyeleri tarafından algılanış biçimleri etkilemektedir (Fisher, 2010). Chaiprasit ve Santidhirakul (2011) yaptığı araştırmada örgütteki mutluluğu 5 ana etkenin belirlediğini ve bu etkenlerden birinin liderlik olduğunu ifade etmiştir. Buna benzer olarak Gavin ve Mason (2004) liderlerin kendilerini örgüte adadıklarında örgütlerde sağlıklı ve mutlu yaşam koşulları oluşacağını altını çizmiştir. Bogler (2001) de okul müdürlerinin öğretmenlere karşı tutum ve davranışlarının ve yönetsel uygulamalarının öğretmenlerin örgütsel mutluluğunu etkileyebileceğini ifade etmiştir (Akt. Aytaç, 2021). Bu ifadeler liderin örgütteki etkisini ve örgütsel mutluluk ile ilişkisini ortaya koymaktadır.

Örgütsel mutluluk kavramı; örgütsel bağlılık, örgüt kültürü ve iklimi, örgütsel güven, örgütsel affedicilik, örgütsel adalet, örgütsel değişim, örgütsel stres, örgütsel sinizm, güdüleyici dil, iş yaşam kalitesi, mesleki adanmışlık, mobbing gibi birçok kavram ile ilişki halindedir. Örgüt liderlerinin sergiledikleri liderlik stilleri örgüt üyelerinin olumlu veya olumsuz duygular yaşamasına ve potansiyelini ortaya çıkarmasına etki edebilir. Bir örgüt liderinin sergilediği liderlik stili örgütün mutluluğu ile doğrudan etkilidir diyebiliriz.

2.3 İlgili araştırmalar

Araştırmanın bu bölümünde okul müdürlerinin liderlik stilleri ve örgütsel mutluluk kavramları ile ilgili yurt içi ve yurt dışında yapılmış olan bazı araştırmalar hakkında bilgi verilmiştir.

2.3.1 Okul müdürlerinin liderlik stilleri ile ilgili yurt içinde yapılan araştırmalar

Buluç (2009), öğretmen görüşlerine göre; bürokratik okul yapısının ilköğretim okullarındaki işleyişiyle okul müdürlerinin liderlik stilleri arasındaki ilişkiyi belirlemeye çalışmıştır. Araştırmanın çalışma grubunu Ankara'daki 12 ilköğretim okulunda çalışan ve amaçlı örnekleme yöntemi ile seçilen 250 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmada verileri “Okul Yapısının Etkiliği Ölçeği” ve “Çok Faktörlü Liderlik Anketi” ile toplamıştır. Araştırma

sonucunda okul müdürlerinin yoğun olarak dönüşümcü liderlik stilini sergiledikleri ve dönüşümcü liderlik stili ile okullarda bürokrasinin etkili işleyişi arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Avcı (2015), ğretmen algılarına göre; okul müdürlerinin sergiledikleri liderlik stillerini belirlemeye çalışmıştır. Betimsel tarama modeli kullanılarak hazırlanan bu araştırmaya 2014 yılında İstanbul ili Kadıköy ilçesindeki özel ve kamu okullarında çeşitli kademelerde görev yapan 1723 ğretmen katılmıştır. Araştırmanın verileri “Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri” leği kullanılarak elde edilmiştir. Araştırma sonucunda okul müdürlerinin en fazla dönüşümcü liderlik stilini sergilediği görülmektedir.

Titrek (2019), okul müdürlerinin liderlik stilleri ile sosyal girişimcilik becerileri arasındaki ilişkiyi ve bu ilişkinin demografik özelliklere göre değişip değişmediğini belirlemeye çalışmıştır. İlişkisel tarama modeli kullanılarak hazırlanan bu araştırmaya 2016-2017 eğitim ğretim yılında Kocaeli il merkezinde çeşitli eğitim kademelerinden 323 okul müdürü katılmıştır. Araştırmada veriler “Liderlik Stilleri leği” ve “Sosyal Girişimcilik leği” kullanılarak toplanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre okul müdürlerinin algıları dönüşümcü liderlik stilinde en yüksek düzeyde iken en düşük düzeyde serbest bırakıcı liderlik stildir. Okul müdürlerinin sosyal girişimciliğe yönelik algıları en yüksek düzeyde kişisel yaratıcılık boyutu iken en düşük düzeyde zgven boyutudur. Okul müdürlerinin liderlik stilleri sosyal girişimciliği yordamaktadır.

Özgenel ve Aktaş (2020), okul müdürlerinin liderlik stillerinin öğretmenlerin performansına etkisini belirlemeye çalışmışlardır. İlişkisel tarama modeli kullanılarak hazırlanan bu araştırmaya İstanbul ili Beykoz ilçesinde 2018-2019 eğitim ğretim yılında görevde bulunan 389 ğretmen katılmıştır. Araştırmada veriler “Liderlik Stilleri Belirleme leği” ve “ğretmen Performans Değerlendirme leği” kullanılarak toplanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre öğretmenler tarafından algılanan demokratik ve işbirlikçi liderlik stilleri ğretmen performansını olumlu yönde ve orta düzeyde etkilerken, serbest bırakıcı liderlik stili ise olumlu yönde ama düşük düzeyde etkilemektedir. Otokratik liderlik stili ise ğretmen performansını olumsuz yönde etkilemektedir.

Beykozlu (2021), çalışmasında belirlenmiş liderlik stillerine göre öğretmenlerin çalışmak istedikleri liderlik stilini ve görev yaptıkları okullardaki müdürlerinin sergiledikleri liderlik stiline ilişkin görüşlerini belirleyerek, bazı değişkenlere göre karşılaştırma yapmayı amaçlamıştır. Nitel ve nicel yöntemlerin birlikte kullanılmasıyla hazırlanan bu araştırmaya

208 öğretmen katılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre dönüşümcü liderlik stilline sahip okul müdürleri öğretmenler tarafından daha çok benimsenmekte ve öğretmenler okul müdürlerini dönüşümcü lider olarak görmektedirler. Öğretmenlerin serbest bırakıcı liderlik stiline sahip okul müdürü ile birlikte görev yapma isteği çok düşüktür.

Ertem (2021), çalışmasında hangi liderlik stiline akademik başarı ve öğretmen motivasyonu üzerinde daha fazla etkiye sahip olduğunu belirlemeye çalışmıştır. Meta-analiz şeklinde yapılan çalışma Türkiye’de yapılan 21 çalışmayı kapsamaktadır. Araştırma sonuçlarına göre liderlik stillerinin okul çıktıları ile yüksek oranda ilişkili olduğu görülmektedir. Ayrıca serbest bırakıcı liderlik stili ve etik liderlik stilini sergileyen okul müdürlerinin öğretmen motivasyonunu daha fazla etkilediği tespit edilmiştir.

Altınlı(2022), çalışmasında ilköğretim okullarında çalışan okul müdürlerinin liderlik stillerinin öğretmenlerin örgütsel sessizlikleri ile göreceli yoksunlukları arasındaki ilişkiyi belirlemeye çalışmıştır. Nicel araştırma yöntemlerinden ilişkisel tarama modeli kullanılarak hazırlanan bu araştırmaya Mersin ilinde 2019-2020 eğitim öğretim yılında ilköğretim okullarında çalışan 525 öğretmen katılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin örgütsel sessizlikleri ve göreceli yoksunlukları arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmüştür.

2.3.2 Okul müdürlerinin liderlik stilleri ile ilgili yurt dışında yapılan araştırmalar

Tilahun (2014), çalışmasında ortaokul müdürlerinin liderlik stilleri ile okul performansı arasındaki ilişkiyi belirlemeyi çalışmıştır. Nitel ve nicel yöntemlerin bir arada kullanılarak hazırlandığı bu araştırmaya Etiyopya'nın Gambella Ulusal Bölgesi'ndeki Agnwa Bölgesi'nde görev yapan 184 öğretmen, 8 okul müdürü, 8 okul müdür yardımcısı, 38 okul aile birliği üyesi ve 24 öğrenci temsilci katılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre öğrencilerin akademik başarıları ve okul performansı üzerinde okul müdürlerinin sergiledikleri; demokratik liderlik stillerinin olumlu bir etkiye sahipken, otokratik ve serbest bırakıcı liderlik stillerinin olumsuz bir etkiye sahip olduğu görülmüştür.

Shamaki (2015) çalışmasında öğretmenlerin iş verimliliğini artıracak uygun liderlik stilini belirlemeye çalışmıştır. Demokratik ve otokratik liderlik stiline yönelik anketler kullanılarak yapılan bu araştırmaya Nijerya'da Taraba Eyaleti'ndeki 8 farklı devlet okulundaki 165 öğretmen katılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre demokratik liderlik stiline sahip okul

müdürleri, otokratik liderliğe sahip okul müdürlerine göre öğretmenlerin iş verimliliğine daha fazla katkı sağlamaktadır.

Hamilton (2016), çalışmasında okul müdürlerinin liderlik stillerinin öğretmen memnuniyeti ve öğretmenlerin okulda kalma niyetleri arasındaki ilişkiyi belirlemeye çalışmıştır. Nicel yöntemlerle karşılaştırmalı analiz deseni şeklinde yapılan bu araştırmaya ABD’de bulunan Georgia eyaletindeki Atlanta okul bölgesinde görev yapan 110 öğretmen katılmıştır. MLQ-Değerlendirici Formu ve öğretmen memnuniyet anketi kullanılarak veriler toplanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre dönüşümcü liderlik stilini benimseyen okul müdürleri ile birlikte görev yapan öğretmenlerin memnuniyet düzeyleri, etkileşimci ve serbest bırakıcı liderlik stiline sahip okul müdürleriyle çalışan öğretmenlere göre daha yüksek bulunmuştur. Ayrıca dönüşümcü liderlik stilini benimseyen okul müdürleriyle görev yapan öğretmenlerin okulda kalma niyetleri daha yüksektir.

Cousar (2017), çalışmasında ortaokul öğretmenlerinin iş tatminleri ve öğretmenlerin müdürlerin liderlik özelliklerini nasıl algıladıklarını belirlemeye çalışmıştır. Nicel yöntemlerle nedensel-karşılaştırmalı ve ilişkisel bir tasarım kullanılarak yapılan bu araştırmaya 133 ortaokul öğretmeni katılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre okul müdürlerinin liderlik özelliklerinin boyutları ile öğretmen iş tatmini arasında bir ilişki bulunmuştur.

Rehman, Khan ve Waheed (2019), çalışmalarında okul müdürlerinin liderlik stillerine ilişkin algılarını belirlemeyle çalışmışlardır. Nitel araştırma yöntemiyle hazırlanan bu çalışmada verileri toplamak için yarı yapılandırılmış form kullanılmıştır. Araştırmaya Pakistan’da Khyber Pakhtunkhwa eyaletinde bulunan Peşaver şehrinden 10 erkek ve 10 kadın okul müdürü katılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre okul müdürlerinin öğretimsel, dönüşümcü ve etik liderlik stillerini sergiledikleri görülmüştür.

2.3.3 Örgütsel mutluluk ile ilgili yurt içinde yapılan araştırmalar

Bulut (2015), çalışmasında ortaöğretim düzeyinde okullarda görev yapmakta olan öğretmenlerin örgütsel mutluluk algılarını ve okullarda mutluluk algı düzeyini yükseltebilmek için ne tür önlemlerin alınabileceğini belirlemeye çalışmıştır. Karma yöntem kullanılarak hazırlanan bu araştırmaya nicel boyutu için Gaziantep ilinde 2013-2014 eğitim öğretim yılında ortaöğretim okullarında görev yapmış olan 1344 öğretmen ve nitel boyutuna Gaziantep ilinde 2014-2015 eğitim öğretim yılında ortaöğretim okullarında görev yapmış

olan 37 öğretmen katılmıştır. Araştırmacı tarafından geliştirilen “Okul Örgütsel Mutluluk Ölçeği” ve yarı yapılandırılmış form ile veriler toplanmıştır. Araştırma sonucunda ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin “yönetim süreçleri”, “mesleki tutum”, “iletişim” ve “adanmışlık” alt boyutlarında yüksek seviyede örgütsel mutluluk algıları olduğu görülürken “ekonomik koşullar” alt boyutunda öğretmenlerin düşük seviyede örgütsel mutluluk algıları olduğu görülmektedir.

Moçoşoğlu ve Kaya (2018), çalışmalarında okul müdürleri ve öğretmenlerin demografik değişkenlerine göre örgütsel sessizlik ve örgütsel mutluluk düzeylerinin değişip değişmediğini belirlemek ve örgütsel sessizlik ile örgütsel mutluluk arasındaki ilişkiyi belirlemeye çalışmışlardır. Nicel araştırma yöntemi kullanılarak hazırlanan bu çalışmada korelasyonel araştırma modeli kullanılmıştır. Bu araştırmaya Şanlıurfa ili Eyyübiye, Haliliye ve Karaköprü ilçelerinde bulunan 25 okulda görev yapmakta olan tabakalı örnekleme yöntemi ile belirlenen 346 öğretmen katılmıştır. Araştırmada veriler “Örgütsel Sessizlik Ölçeği” ve “Örgütsel Mutluluk Ölçeği” ile toplanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre örgütsel mutluluk ve örgütsel sessizlik arasında negatif yönde, anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir.

Arslan (2018), çalışmasında eğitim örgütlerinde benimsenen farklılıkların yönetimi yaklaşımlarına yönelik öğretmen algıları ile örgütsel mutluluk algıları arasındaki ilişkiyi belirlemeye çalışmıştır. Nicel araştırma yöntemlerinden ilişkisel tarama deseni kullanılarak hazırlanan bu çalışmaya Kocaeli’nde 2015-2016 eğitim öğretim yılında devlete ait 39 ortaöğretim kurumunda görev yapmış olan 768 öğretmen katılmıştır. Araştırmanın verileri “Farklılıklara Yaklaşım Ölçeği” ve “Örgütsel Mutluluk Ölçeği” ile toplanmıştır. Elde edilen araştırma sonuçlarına göre farklılıkların yönetimi yaklaşımlarından homojenliğin desteklenmesi ve erişim yaklaşımları örgütsel mutluluğu yordamazken, tümleştirme ve öğrenme, renk körlüğü ve eşitlik yaklaşımlarının yordadığı görülmektedir.

Özocak ve Yılmaz (2020), çalışmasında öğretmenlerin psikolojik güçlendirmelerinin örgütsel mutluluklarına etkisini belirlemeye çalışmıştır. Nicel araştırma yöntemlerinden nedensel araştırma modeli kullanılarak hazırlanan bu çalışmaya Afyonkarahisar il merkezinde çeşitli eğitim kademelerinde görev yapmakta olan 264 öğretmen katılmıştır. Araştırmada veriler “Psikolojik Güçlendirme Ölçeği” ve “Örgütsel Mutluluk Ölçeği” kullanılarak toplanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre öğretmenlerin psikolojik güçlendirmeye yönelik algılarının örgütsel mutluluğu yordadığı saptanmıştır.

Bulut (2020), çalışmasında öğretmen algılarına göre yönetsel tarz ve örgütsel mutluluk arasındaki ilişki belirlemeye çalışmıştır. Nicel araştırma yöntemlerinden ilişkisel tarama deseni kullanılarak hazırlanan bu çalışmaya Manisa ili Kula ilçesinden 2019–2020 eğitim öğretim yılında kolay ulaşılabilir örnekleme yöntemi ile belirlenen 362 öğretmen katılmıştır. Araştırmada veriler “Okul Yöneticisi Çalışma Tarz Belirleme Ölçeği” ve “Örgütsel Mutluluk Ölçeği” ile toplanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre öğretmenlerin yönetsel tarz algıları ile örgütsel mutluluk düzeyleri arasında anlamlı pozitif yönlü ve orta düzeyde bir ilişki saptanmıştır.

Elmas (2021), çalışmasında öğretmenlerin iş yaşam kalitesi ile örgütsel mutluluk arasındaki ilişkiyi belirlemeye çalışmıştır. Nicel araştırma yöntemleriyle hazırlanan bu çalışmaya İstanbul ili Küçükçekmece ilçesinden 2020-2021 eğitim öğretim yılında çeşitli eğitim kademelerinde görev yapmakta olan 606 öğretmen tesadüfî örneklem yöntemiyle seçilmiştir. Araştırmada veriler “İş Yaşam Kalitesi Ölçeği” ve “Örgütsel Mutluluk Ölçeği” ile toplanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre öğretmenlerin iş yaşam kalitesine yönelik algılarının yüksek, örgütsel mutluluk algılarının ise orta düzeyde olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin iş yaşam kalitesi algıları ile örgütsel mutluluk algıları arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki saptanmıştır.

2.3.3 Örgütsel mutluluk ile ilgili yurt dışında yapılan araştırmalar

Olsson, Garling, Ettema, Friman ve Fujii (2013) çalışmalarında birçok insan için mutluluğun, günlük rutin işleri yerine getirebilmek olduğunu belirtmişlerdir. İsveç’in en büyük üç kentsel bölgesinde işe gidip gelen insanlar ile anket yapmışlardır. Yapılan anket sonucuna göre işe gidip gelme memnuniyetinin genel mutluluğa katkısının olduğunu saptamışlardır. Ayrıca insanların işe gidip gelme sürecindeki duygularının genel olarak olumlu veya nötr olduğu saptanmıştır.

Salmon (2016), çalışmasında Haziran 2014’te başlayan UNESCO Bangkok Mutlu Okullar Projesi sonuçlarını raporlaştırmıştır. Bu rapor Asya-Pasifik bölgesindeki seçilmiş ülkelerin Mutlu Okullar Çerçevesini sunmakta ve eğitim sistemlerini geleneksel ölçülerden uzaklaşmaya ve bunun yerine mutluluğu artırmaya katkıda bulunan değerleri, güçlü yönleri ve yetkinlikleri tanıyarak çeşitli yetenek ve zekaları benimsemeye çağırarak bu iki unsuru bir araya getirmeyi amaçlamaktadır. 22 kriterden oluşan Mutlu Okullar Çerçevesi ve ayrıca okullarda her bir kritere ulaşmak için strateji örnekleri bu çalışmanın ana çıktılarıdır.

Aris (2017), çalışmasında Penang’da görev yapan öğretmenlerin iş tatmini, gelir, liderlik ve işte mutluluk arasındaki ilişkiyi belirlemeye çalışmıştır. Penang’da görev yapan 156 öğretmenin katıldığı araştırmanın sonunda iş tatmini, gelir ve liderliğin öğretmenler arasında işte mutluluğa önemli katkısının olduğu belirlenmiştir.

Ficarra, Rubino ve Morote (2020), çalışmalarında örgüt kültürünün çalışan mutluluğu üzerindeki etkisini belirlemeye çalışmışlardır. Bu çalışmaya yükseköğretim kurumlarında çalışan 59 üst düzey lider, yönetici ve çalışanlar katılmıştır. Katılımcılardan veriler örgüt kültürü ve iş yerinde mutluluk anketleri aracılığı ile toplanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre örgüt kültürünün örgütsel mutluluğu yordadığı sonucuna varılmıştır. Ayrıca ölçeklere verilen cevaplarda mutlu insanların daha tutarlı olduğu görülmüştür.

Al-Bataineh, Mahasneh ve Al-Zoubi (2021), çalışmalarında Ürdün’de görev yapan öğretmenlerin okul mutluluğu ve öğretmen özerkliği düzeyini ve ilişkisini belirlemeye çalışmışlardır. Ürdün’de Jerash ve Mafraq Eğitim Müdürlüğü bünyesinde görev yapan 1.030 öğretmenin katıldığı çalışmada veriler “Okul Mutluluğu Ölçeği” ve “Öğretmen Özerk Davranış Ölçeği” ile toplanmıştır. Araştırmanın sonucunda öğretmen özerkliği ile okul mutluluğu arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Ayrıca öğretmenlerin okul mutluluğu ve öğretmen özerkliği algısının farklı demografik özelliklere göre değişkenlik gösterdiği saptanmıştır.

BÖLÜM III

YÖNTEM

3.1 Araştırmanın yöntemi

Bu araştırmada farklı eğitim kademelerindeki kamu ve özel okullarda görev yapmakta olan öğretmenlerin algılarına göre, okul müdürlerinin liderlik stilleri ve örgütsel mutluluk düzeylerini belirlemek için tarama modeli kullanılmıştır. Tarama modeli, örneklem grubundan toplanan verilerin farklı değişkenlere göre dağılım durumunu belirlemek için kullanılmaktadır. Tarama modeli tercih edilen araştırmalarda genel bir kanıya varmak için evreni temsilen belirli bir örneklem grubundan veriler toplanabilmektedir. (Büyüköztürk, Kılıç Çakmak, Akgün, Karadeniz ve Demirel, 2020). Okul müdürlerinin liderlik stilleri ile örgütsel mutluluğun bağımsız değişkenlere göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi için nedensel karşılaştırılmalı model kullanılmıştır. Büyüköztürk vd.'e göre (2020) ortaya çıkmış bir durumun nedenleri ve bu nedenlere değişkenlerin etkilerini belirlemek için nedensel karşılaştırmalı desen kullanılabilmektedir. Okul müdürlerinin liderlik stilleri ile örgütsel mutluluk arasındaki ilişkiyi belirlemek için ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. İlişkisel tarama modelinde değişkenler arasındaki değişimin varlığı ve ilişkinin derecesi belirlenmeye çalışılır (Karasar, 2020). Başka bir ifadeyle ilişkisel tarama modeli, iki ya da ikiden fazla değişken arasındaki ilişkiyi inceleyip mevcut durumun daha iyi görülmesini sağlar (Büyüköztürk vd., 2020).

3.2 Araştırmanın evreni ve örnekleme

Bu araştırmanın evrenini 2021-2022 eğitim öğretim yılında Bolu ilinde kamu ve özel okullarda farklı eğitim kademelerinde 192 okulda görev yapmakta olan 3154 öğretmen oluşturmaktadır. Sosyal bilimler araştırmalarında evrene ulaşılması zor olmasından dolayı çoğu zaman evrenden örneklem alınmasını gerekli kılar. Bir grubun örneklem olarak evreni temsil edebilmesi için belli bir büyüklükte ve yansızlık ilkesine göre belirlenmiş olması gerekir. Evren genellikle içinde farklı elemanları olan amaçları benzer kümelerden oluşur. Buna göre evrenden seçilen kümeler üzerinde araştırma yapılabilir. Küme örnekleme olarak ifade edilen bu örnekleme yöntemine göre evrendeki kümelerin her biri (içindeki bütün

elemanlarıyla) eşit olarak seçilme şansına sahiptir (Karasar, 2020). Bu araştırmanın örnekleminin belirlenmesinde oranlı küme örnekleme yöntemi tercih edilmiştir. Bunun için öncelikle Bolu ilinin coğrafi konumu ve sosyo-ekonomik özellikleri dikkate alınarak Bolu ilindeki merkez dahil 9 ilçe arasından Bolu il merkezi, Gerede ve Mudurnu ilçeleri ve bu ilçelerdeki farklı eğitim kademelerindeki okullar belirlenmiştir. Bu 3 ilçede bulunan 136 okul arasından her on eğitim kademesinden bir tane olacak şekilde oranlanarak rastgele 17 okul seçilmiştir. Evrendeki ve örneklemdaki okul sayısı Tablo 1’de verilmektedir.

Tablo 1

Evrendeki ve Örneklemdaki Okul Sayısı

Eğitim Kademesi	Evrendeki	Örneklemdaki	Evrendeki	Örneklemdaki	Evrendeki	Örneklemdaki
	Okul Sayısı	okul sayısı	Okul Sayısı	okul sayısı	Okul Sayısı	okul sayısı
	Bolu il Merkezi		Gerede		Mudurnu	
Okul Öncesi	14	2	2	1	1	1
İlkokul	31	3	9	1	5	1
Ortaokul	27	2	8	1	6	1
Lise	21	2	9	1	3	1
Toplam	93	9	28	4	15	4

Bu araştırmanın örneklemini Bolu il merkezi, Gerede ve Mudurnu ilçelerinde kamu ve özel okullarda farklı eğitim kademelerinde görev yapan 406 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklem büyüklüğü Yazıcıoğlu ve Erdoğan’ın (2004) belirttiği çizelgeye göre %5 hata payı ve %95 güven aralığında p ve q değeri ,5 alınarak 357 olarak belirlenmiştir. Bundan dolayı 3154 kişiden oluşan evrende 406 öğretmenin katılımı yeterli görülmüştür. Araştırmaya katılan öğretmenlerin demografik bilgileri Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2

Öğretmenlerin Demografik Bilgileri

Değişken		Frekans (N)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Erkek	157	38,7
	Kadın	249	61,3
Mesleki Kıdem	0-5 Yıl	57	14,0
	6-10 Yıl	96	23,6
	11-15 Yıl	119	29,3
	16-20 Yıl	83	20,4
	21 Yıl ve Üzeri	51	12,6
Görev Yaptığı	Okul Öncesi	23	5,7
Eğitim Kademesi	İlkokul	107	26,4
	Ortaokul	148	36,4
	Lise	128	31,5
Kurum Türü	Kamu	386	95,1
	Özel	20	4,9
Eğitim Durumunuz	Lisans	318	78,3
	Lisansüstü	88	21,7
Mevcut Müdürle	1 Yıldan Az	92	22,7
Çalışma Süresi	1-2 Yıl	97	23,9
	3-4 Yıl	128	31,5
	5 Yıl ve Üzeri	89	21,9
Okul Müdürünün	2 Yıl ve Altı	29	7,1
Müdürlük Kıdemi	3-4 yıl	59	14,5
	5-6 Yıl	79	19,5
	7 Yıl ve Üzeri	239	58,9
Toplam		406	100,0

Tablo 2’de görüldüğü gibi araştırmaya katılan 406 öğretmenin %38,7’si erkek, %61,3’ü kadın katılımcıdan oluşmaktadır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin %14,0’ü 0-5 yıl, %23,6’sı 6-10 yıl, %29,3’ü 11-15 yıl, %20,4’ü 16-20 yıl, %12,6’sı 21 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahipken; %5,7’si okul öncesi, %26,4’ü ilkokul, %36,4’ü ortaokul, %31,5’i lise kademesinde görev yapmaktadır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin %95,1’i kamu okullarında görev yaparken %4,9’u özel kurumlarda görev yapmaktadır. Öğretmenlerin eğitim durumu incelendiğinde %78,3’ü lisans mezunu, %21,7’si lisansüstü mezunudur. Araştırmaya katılan öğretmenlerin mevcut müdürle çalışma süresine bakıldığında

öğretmenlerin %22,7'si 1 yıldan az, %23,9'u 1-2 yıldır, %31,5'i 3-4 yıldır, %21,9'u 5 yıl ve üzeri süreyle okul müdürleri ile birlikte görev yapmaktadır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin okul müdürlerinin müdürlük kıdemine bakıldığında %7,1'i 2 yıl ve altı, %14,5'i 3-4 yıl, %19,5'i 5-6 yıl ve %58,9'u 7 yıl ve üzeri süredir okul müdürü olarak görev yapmaktadır.

3.3 Veri toplama araçları

Araştırma için gerekli verilerin toplanması amacıyla üç bölümden oluşan bir veri toplama aracı kullanılmıştır. Bu araştırmaya katılan öğretmenlerin kişisel özelliklerinin belirlenmesi için “Kişisel Bilgi Formu”, okul müdürlerinin sergiledikleri liderlik stillinin belirlenmesi için Akçekoce ve Bilgin (2016) tarafından geliştirilen “Liderlik Stilleri Ölçeği” ve öğretmenlerin örgütsel mutluluk düzeylerinin belirlenmesi için Arslan ve Polat (2017) tarafından Türkçe'ye uyarlanan “Örgütsel Mutluluk Ölçeği” kullanılmıştır. Veri toplama aracı olarak kullanılan form Ek 1'de sunulmuştur. Kullanılan ölçekler için ilgili araştırmacılardan gerekli izinler alınmıştır.

3.3.1. Kişisel bilgi formu

Veri toplama aracının birinci bölümünde araştırmaya katılan öğretmenlerin demografik özelliklerini belirlemeye yönelik 7 tane sorudan oluşan “Kişisel Bilgi Formu” vardır. Bu bölümde öğretmenlerin cinsiyeti, mesleki kıdemi, görev yaptığı eğitim kademesi, okul türü, eğitim durumu, mevcut müdürle çalışma süresi, okul müdürünün müdürlük kıdemi ile ilgili bilgileri tespit etmeye yönelik sorular mevcuttur.

3.3.2 Okul müdürlerinin liderlik stilleri ölçeği

Veri toplama aracının ikinci bölümünde öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin sergiledikleri liderlik stillerini belirleyebilmek için Akçekoce ve Bilgin (2016) tarafından geliştirilen “Liderlik Stilleri Ölçeği” ilgili araştırmacılardan gerekli izinler alınarak kullanılmıştır. Ölçeğe ilişkin bilgiler Tablo 3'de sunulmuştur.

Tablo 3

Liderlik Stilleri Ölçeğine İlişkin Bilgiler

Liderlik Stilleri	Madde Sayısı	Maddeler	Cronbach Alpha	Açıklanan Toplam Varyans
Dönüşümcü Liderlik	5	1, 2, 3, 4, 5	,792	68,104
Öğretimsel Liderlik	5	6, 7, 8, 9, 10	,821	
Kültürel Liderlik	5	11, 12, 13, 14, 15	,750	
Vizyoner Liderlik	5	16, 17, 18, 19, 20	,846	
Etik Liderlik	5	21, 22, 23, 24, 25	,825	
5 Boyut	25			

Tablo 3’de görüldüğü gibi “Liderlik Stilleri Ölçeği” 5 boyuttan ve 25 maddeden oluşmaktadır. Ölçek Hiç katılmıyorum (1), Katılmıyorum (2), Kısmen katılıyorum (3), Katılıyorum (4), Tamamen katılıyorum (5) şeklinde puanlanan beşli likert tipindedir. Liderlik stillerini birbirinden bağımsız olarak puanlayabilecek şekilde geliştirilen ölçekte ters puanlamayı gerektirecek herhangi bir madde bulunmamaktadır.

Ölçeğin yapı geçerliliğini test etmek ve alt boyutlarını belirlemek için Akçekoce ve Bilgin (2016) tarafından yapılan açımlayıcı faktör analizi sonucunda 25 ölçek maddesinden öz değeri 1’in üzerinde olan 5 faktör belirlenmiştir. Ölçek maddelerinin faktör yüklerinin 0,504-0,790 arasında olduğu görülmüştür. Faktör yük değeri 0,45’den küçük ve birden fazla faktörde 0,10’dan daha az bir farkla yer alan bir madde bulunmadığından ölçekte hiçbir madde değerlendirme dışı bırakılmamıştır. İlgili araştırmacılar tarafından yapılan ölçeğin güvenirlik analizi sonucunda Cronbach Alpha güvenirlik katsayıları ölçeğin toplamı için “,92”, olarak hesaplanırken dönüşümcü liderlik alt boyutunda “,79”, öğretimsel liderlik alt boyutunda “,82”, kültürel liderlik alt boyutunda “,75”, vizyoner liderlik alt boyutunda “,84” ve etik liderlik alt boyutunda “,82” olarak hesaplanmıştır.

Yapılan bu araştırmada ise ölçeğin Cronbach Alpha güvenirlik katsayıları dönüşümcü liderlik alt boyutunda “,92”, öğretimsel liderlik alt boyutunda “,93”, kültürel liderlik alt boyutunda “,92”, vizyoner liderlik alt boyutunda “,95”, etik liderlik alt boyutunda “,87” olarak hesaplanmıştır.

3.3.3 Örgütsel mutluluk ölçeği

Veri toplama aracının üçüncü bölümünde öğretmenlerin örgütsel mutluluk düzeylerini belirleyebilmek için Brezilya’da yaşayan çalışanların örgütsel mutluluk düzeyini ölçmek için Paschoal ve Tamayo (2008) tarafından geliştirilen ve Arslan ve Polat (2017) tarafından Türkçe’ye uyarlanan “Örgütsel Mutluluk Ölçeği” ilgili araştırmacılardan gerekli izinler alınarak kullanılmıştır. Ölçeğe ilişkin bilgiler Tablo 4’de sunulmuştur.

Tablo 4

Örgütsel Mutluluk Ölçeğine İlişkin Bilgiler

Ölçeğin Alt Boyutları	Madde Sayısı	Maddeler	Cronbach Alpha	Açıklanan Toplam Varyans
Olumlu Duygular	9	1,4,6,8,10,12,14,17,19	,932	66,219
Olumsuz Duygular	12	2,3,5,7,9,11,13,15,16,18,20,21	,917	
Potansiyelin Gerçekleştirilmesi	8	22,23,24,25,26,27,28,29	,930	
3 Boyut	29			

Tablo 4’de görüldüğü gibi “Örgütsel Mutluluk Ölçeği” 3 boyuttan ve 29 maddeden oluşmaktadır. Ölçek olumlu duygular ve olumsuz duygular alt boyutlarında Hiç (1), Biraz (2), Oldukça (3), Sıklıkla (4) ve Tamamen (5) şeklinde; potansiyelin gerçekleştirilmesi alt boyutunda Tamamen katılmıyorum (1), Katılmıyorum (2), Kısmen katılıyorum (3), Katılıyorum (4), Tamamen katılıyorum (5) şeklinde derecelendirilen beşli likert tipindedir. Ölçeğin olumsuz duygular alt boyutundaki maddeler ters puanlanmaktadır.

Ölçeğin yapı geçerliliğini test etmek ve alt boyutlarını belirlemek için Arslan ve Polat (2017) tarafından doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda manidar olmayan *t* değeri bulunmadığından herhangi bir madde ölçekten çıkarılmamıştır. Araştırmacılar tarafından yapılan ölçeğin güvenirlik analizi sonucunda Cronbach Alpha güvenirlik katsayıları ölçeğin toplamı için “,96”, olarak hesaplanırken olumlu duygular alt boyutunda “,94”, olumsuz duygular alt boyutunda “,95”, ve potansiyelin gerçekleştirilmesi alt boyutunda “,92”, olarak hesaplanmış ve güvenirlik katsayılarının yeterli düzeyde olduğu görülmüştür (Büyüköztürk vd., 2020).

Yapılan bu araştırmada ise ölçeğin Cronbach Alpha güvenilirlik katsayıları olumlu duygular alt boyutunda “,96”, olumsuz duygular alt boyutunda “,96”, ve potansiyelin gerçekleştirilmesi alt boyutunda “,95”, olarak hesaplanmıştır.

Yapılan araştırmada kullanılan “Liderlik Stilleri Ölçeği” ve “Örgütsel Mutluluk Ölçeği” Cronbach Alpha güvenilirlik katsayıları “,97 ” ve “,96” olarak hesaplanmıştır. Cronbach Alpha güvenilirlik katsayıları ,70’ den büyük olduğu zaman ölçek güvenilir kabul edildiğinden (Büyüköztürk vd., 2020) dolayı bu araştırmada kullanılan ölçekler güvenilirlerdir.

3.4 Verilerin toplanması ve analizi

Veri toplama araçlarının uygulanabilmesi için gerekli izin Bolu İl Milli Eğitim Müdürlüğünün 04/11/2021 tarih ve E-39307281-605.01-36164485 sayılı yazısı ile alınmıştır. İlgili izin yazısı Ek 2’de sunulmuştur. Gerekli izinler alındıktan sonra 15 Ekim 2021-31 Aralık 2021 tarihleri arasında Bolu il merkezi, Gerede ve Mudurnu ilçelerinde bulunan farklı eğitim kademelerindeki 17 okul ziyaret edilerek 581 anket dağıtılmıştır. Dağıtılan bu anketlerden 487 tanesi geri alınabilmemiştir. Toplanan 487 anketten 81 tanesi eksik veya hatalı doldurulmasından dolayı değerlendirme dışı bırakılmıştır. Sonuç olarak 406 anket değerlendirilmeye alınarak bilgisayar ortamında Excel tabloları şekline analiz için SPSS 23.0 programına aktarılmıştır.

Araştırmada elde edilen veriler SPSS 23.0 programına aktarılmış ve analiz işlemine başlamadan önce hangi testlerin yapılacağına karar verilebilmesi için verilerin normal dağılım gösterip göstermedikleri incelenmiştir. Verilerin normalliklerini belirlemek için Kolmogorov-Smirnov testi yapılmıştır. Ölçek verilerinin ortalama, medyan ve tepe değeri ve eşit veya yakın değeriye sahip olması (Can, 2020), çarpıklık ve basıklık katsayılarının $\pm 1,0$ değeri arasında olması (Büyüköztürk, 2018) verilerin normal dağılım gösterdiğinin göstergesidir. Buna göre tüm ölçek ve alt boyutlarında verilerin normal dağılmadığı görülmüş (Ek 6) ve parametrik olmayan analizlerin yapılmasına karar verilmiştir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin demografik özelliklerini belirlemek için frekans ve yüzde hesaplamaları yapılmıştır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin, okul müdürlerinin liderlik stilleri ve örgütsel mutluluk düzeyini belirlemek için aritmetik ortalama ve standart sapma puanları hesaplanmıştır. Öğretmenlerin okul müdürlerinin liderlik stilleri ve örgütsel mutluluk düzeyinin cinsiyet, görev yaptığı kurum türü ve eğitim durumu değerişkenlerine göre

karşılaştırılmasında Mann-Whitney U testi; kıdem yılı, görev yaptığı eğitim kademesi, mevcut müdürle çalışma süresi ve okul müdürlerinin müdürlük kıdemi değişkenine göre karşılaştırılmasında Kruskal Wallis testi yapılmıştır. Kruskal Wallis testi sonucunda anlamlı bir fark bulunduğunda, farkın sebebini belirlemek amacıyla Mann-Whitney U testi yapılmıştır. Okul müdürlerinin sergiledikleri liderlik stilleri ile örgütsel mutluluk arasındaki ilişkiyi belirlemek için Spearman Rho sıra korelasyon analizi yapılmıştır. Alanyazında Spearman Rho sıra korelasyon analizini değerlendirmek için farklı sınıflandırmalar bulunsa da genelde $0,01 < r < 0,29$ aralığında düşük, $0,30 < r < 0,70$ aralığında orta, $0,71 < r < 0,99$ aralığında yüksek düzeyde ilişki olduğu şeklinde yorumlanmaktadır (Köklü, Büyüköztürk ve Bökeoğlu, 2006). Okul müdürlerinin sergiledikleri liderlik stillerinin öğretmenlerin örgütsel mutluluklarının yordayıcısı olup olmadığını belirlemek için yapılan doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Araştırmada verilerin analizinde anlamlılık düzeyi $p < .05$ olarak kabul edilmiştir.

Tablo 5

Liderlik Stilleri Ölçeği ve Örgütsel Mutluluk Ölçeği Değer Aralıkları

Liderlik Stilleri Ölçeği	Katılma Düzeyi	Verilen Puan	Değer Aralığı	Örgütsel Mutluluk Ölçeği	Katılma Düzeyi
Hiç Katılmıyorum	Hiç Katılmıyorum	1	1.00-1.79	Hiç	Çok Düşük
Katılmıyorum	Katılmıyorum	2	1.80-2.59	Biraz	Düşük
Kısmen Katılıyorum	Kararsızım	3	2.60-3.39	Oldukça	Orta
Katılıyorum	Katılıyorum	4	3.40-4.19	Sıklıkla	Yüksek
Tamamen Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	5	4.20-5.00	Tamamen	Çok Yüksek

BÖLÜM IV

BULGULAR

4.1. Alt problemlere ilişkin bulgular

4.1.1 Birinci alt probleme ilişkin bulgular

Araştırmanın birinci alt problemi olan “Okul müdürleri hangi liderlik stillerini uygulamaktadır?” sorusuna cevap bulabilmek amacıyla öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin sergiledikleri liderlik stillerine ilişkin aritmetik ortalama ve standart sapma değerlerine ilişkin bulgular Tablo 6’da sunulmuştur.

Tablo 6

Okul Müdürlerinin Liderlik Stillerine İlişkin Betimsel İstatistikler

Boyutlar	N	$\bar{X}$	ss
Dönüşümcü Liderlik	406	3,69	,89
Öğretimsel Liderlik	406	3,55	1,00
Kültürel Liderlik	406	3,39	,96
Vizyoner Liderlik	406	3,63	,96
Etik Liderlik	406	3,97	,78
Liderlik Stilleri Ölçeği Toplam	406	3,65	,83

Tablo 6’da görüldüğü gibi yapılan betimsel analiz sonucunda liderlik stilleri ölçeğinin katılım düzeyinin en fazla ortalamaya sahip olduğu alt boyutlar “Katılıyorum” düzeyi ile “Etik Liderlik” ($\bar{X}= 3,97$), “Dönüşümcü Liderlik” ($\bar{X}= 3,69$), “Vizyoner Liderlik” ($\bar{X}= 3,63$), ve “Öğretimsel Liderlik” ($\bar{X}= 3,55$) olduğu görülmektedir. “Kültürel Liderlik” ($\bar{X}= 3,39$) alt boyutunun ortalamasının “Kararsızım” düzeyinde olduğu görülmektedir. Liderlik stilleri ölçeğinin toplam ortalaması ($\bar{X}= 3,65$) ise “Katılıyorum” düzeyindedir. Buna göre öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin sergiledikleri liderlik stillerine ilişkin en yüksek ortalamaya “Etik Liderlik” ($\bar{X}= 3,97$) alt boyutu sahipken, en düşük ortalamaya “Kültürel Liderlik” ($\bar{X}= 3,39$) alt boyutu sahiptir.

4.1.2 İkinci alt probleme ilişkin bulgular

Araştırmanın ikinci alt problemi olan “Okul müdürlerinin liderlik stilleri öğretmenlerin cinsiyet, mesleki kıdem, görev yaptığı eğitim kademesi, kurum türü, eğitim durumu, mevcut müdürle çalışma süresi ve müdürün müdürlük kıdemi değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?” alt problemine ilişkin bulgular aşağıda tablolar halinde sunulmuştur.

4.1.2.1 Cinsiyet değişkenine ilişkin bulgular

Okul müdürlerinin liderlik stillerinin öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre Mann-Whitney U testi Tablo 7’de sunulmuştur.

Tablo 7

Okul Müdürlerinin Liderlik Stilllerinin Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre Mann-Whitney U Testi Sonuçları

Boyutlar	Cinsiyet	N	Sıra Ortalamaları	Sıra Toplamları	U	P
Dönüşümcü Liderlik	Erkek	157	210,18	32999,00	18497,000	,360
	Kadın	249	199,29	49622,00		
Öğretimsel Liderlik	Erkek	157	199,04	31249,00	18846,000	,542
	Kadın	249	206,31	51372,00		
Kültürel Liderlik	Erkek	157	210,81	33096,50	18399,500	,318
	Kadın	249	198,89	49524,50		
Vizyoner Liderlik	Erkek	157	200,49	31476,50	19073,500	,680
	Kadın	249	205,40	51144,50		
Etik Liderlik	Erkek	157	198,02	31089,50	18686,500	,452
	Kadın	249	206,95	51531,50		

Tablo 7’de görüldüğü gibi Mann-Whitney U testi sonucunda liderlik stilleri ölçeğinin tüm alt boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma görülmemiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin algılarında “Dönüşümcü Liderlik” (U=18497,000; p=,360; p>.05), “Öğretimsel Liderlik” (U=18846,000 p=,542; p>.05), “Kültürel Liderlik” (U=18399,500; p=,318; p>.05), “Vizyoner Liderlik” (U=19073,500; p=,680; p>.05) ve “Etik Liderlik” (U=18686,500; p=,452; p>.05) alt boyutlarında cinsiyete göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma görülmemektedir. Okul müdürlerinin dönüşümcü, öğretimsel, kültürel, vizyoner

ve etik liderlik stillerini sergilediğine ilişkin erkek ve kadın öğretmenlerin algılarının birbirine benzer olduğu söylenebilir.

4.1.2.2 Mesleki Kıdem değişkenine ilişkin bulgular

Okul müdürlerinin liderlik stillerinin öğretmenlerin mesleki kıdem değişkenine göre Kruskal Wallis testi Tablo 8’de sunulmuştur.

Tablo 8

Okul Müdürlerinin Liderlik Stillерinin Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Kruskal Wallis Testi Sonuçları

Boyut	Mesleki Kıdem	n	Sıra Ortalamaları	sd	X ²	P
Dönüşümcü Liderlik	0-5 yıl	57	222,84	4	2,410	,661
	6-10 yıl	96	193,65			
	11-15 yıl	119	203,31			
	16-20 yıl	83	205,63			
	21 yıl ve üzeri	51	197,39			
Öğretimsel Liderlik	0-5 yıl	57	236,12	4	6,874	,143
	6-10 yıl	96	194,89			
	11-15 yıl	119	209,22			
	16-20 yıl	83	192,34			
	21 yıl ve üzeri	51	188,08			
Kültürel Liderlik	0-5 yıl	57	224,08	4	2,587	,629
	6-10 yıl	96	193,09			
	11-15 yıl	119	204,61			
	16-20 yıl	83	201,74			
	21 yıl ve üzeri	51	200,38			
Vizyoner Liderlik	0-5 yıl	57	227,45	4	4,858	,302
	6-10 yıl	96	210,99			
	11-15 yıl	119	188,30			
	16-20 yıl	83	202,53			
	21 yıl ve üzeri	51	199,67			
Etik Liderlik	0-5 yıl	57	215,54	4	1,479	,830
	6-10 yıl	96	209,63			
	11-15 yıl	119	195,95			
	16-20 yıl	83	202,00			
	21 yıl ve üzeri	51	198,57			

Tablo 8’de görüldüğü gibi Kruskal Wallis testi sonucunda liderlik stilleri ölçeğinin tüm alt boyutlarında öğretmenlerin mesleki kıdemleri değişkenine göre anlamlı bir farklılaşma görülmemiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin algılarında “Dönüşümcü Liderlik” ($X^2=2,410$; $p=,661$; $p>.05$), “Öğretimsel Liderlik” ($X^2=6,874$; $p=,143$; $p>.05$), “Kültürel Liderlik” ($X^2=2,587$; $p=,629$; $p>.05$), “Vizyoner Liderlik” ($X^2=4,858$; $p=,302$; $p>.05$) ve “Etik Liderlik” ($X^2=1,479$; $p=,830$; $p>.05$) alt boyutlarında mesleki kıdemlerine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma görülmemektedir. Öğretmenlerin okul müdürlerinin dönüşümcü, öğretimsel, kültürel, vizyoner ve etik liderlik stillerini sergilediğine ilişkin algılarının mesleki kıdemlerine göre farklılık göstermediği söylenebilir.

4.1.2.3 Görev yaptığı eğitim kademesi değişkenine ilişkin bulgular

Okul müdürlerinin liderlik stillerinin öğretmenlerin görev yaptığı eğitim kademesi değişkenine göre Kruskal Wallis testi Tablo 9’da sunulmuştur.

Tablo 9

Okul Müdürlerinin Liderlik Stillerinin Öğretmenlerin Görev Yaptığı Eğitim Kademesi Değişkenine Göre Kruskal Wallis Testi Sonuçları

Boyut	Eğitim Kademesi	n	Sıra Ortalamaları	sd	X^2	P
Dönüşümcü Liderlik	Okul Öncesi	23	237,61	3	2,607	,456
	Lise	107	207,19			
	Ortaokul	148	201,95			
	İlkokul	128	196,08			
Öğretimsel Liderlik	Okul Öncesi	23	233,11	3	7,180	,066
	Lise	107	209,89			
	Ortaokul	148	213,05			
	İlkokul	128	181,79			
Kültürel Liderlik	Okul Öncesi	23	231,04	3	3,576	,311
	Lise	107	215,76			
	Ortaokul	148	198,79			
	İlkokul	128	193,75			

Tablo 9 (Devamı)

Okul Müdürlerinin Liderlik Stillerinin Öğretmenlerin Görev Yaptığı Eğitim Kademesi Değişkenine Göre Kruskal Wallis Testi Sonuçları

Vizyoner Liderlik	Okul Öncesi	23	230,22	3	1,986	,575
	Lise	107	209,47			
	Ortaokul	148	197,01			
	İlkokul	128	201,21			
Etik Liderlik	Okul Öncesi	23	238,91	3	5,375	,146
	Lise	107	203,29			
	Ortaokul	148	212,09			
	İlkokul	128	187,38			

Tablo 9’da görüldüğü gibi Kruskal Wallis testi sonucunda liderlik stilleri ölçeğinin alt boyutlarda istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma görülmemiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin algılarında “Dönüşümcü Liderlik” ($X^2=2,607$; $p =,456$; $p>.05$), “Öğretimsel Liderlik” ($X^2=7,180$; $p=,066$; $p>.05$), “Kültürel Liderlik” ($X^2=3,576$; $p=,311$; $p>.05$), “Vizyoner Liderlik” ($X^2=1,986$; $p=,575$; $p>.05$) ve “Etik Liderlik” ($X^2=5,375$; $p=,146$; $p>.05$) alt boyutlarında görev yaptığı eğitim kademesi değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma görülmemektedir. Öğretmenlerin okul müdürlerinin dönüşümcü, öğretimsel, kültürel, vizyoner ve etik liderlik stillerini sergilediğine ilişkin algılarının görev yaptığı eğitim kademesine göre farklılık göstermediği söylenebilir. Okul öncesi, ilkokul, ortaokul ve lise öğretmenlerinin okul müdürlerinin liderlik stillerine yönelik algıları benzerlik göstermektedir.

4.1.2.4 Kurum türü değişkenine ilişkin bulgular

Okul müdürlerinin liderlik stillerinin öğretmenlerin görev yaptığı kurum türü değişkenine göre Mann-Whitney U testi Tablo 10’da sunulmuştur.

Tablo 10

Okul Müdürlerinin Liderlik Stillерinin Öğretmenlerin Kurum Türü Değişkenine Göre Mann-Whitney U Testi Sonuçları

Boyutlar	Kurum Türü	N	Sıra Ortalamaları	Sıra Toplamları	U	P
Dönüşümcü Liderlik	Kamu	386	198,94	76792,50	2101,500	,001*
	Özel	20	291,43	5828,50		
Öğretimsel Liderlik	Kamu	386	199,26	76914,50	2223,500	,001*
	Özel	20	285,33	5706,50		
Kültürel Liderlik	Kamu	386	198,53	76633,00	1942,000	,000*
	Özel	20	299,40	5988,00		
Vizyoner Liderlik	Kamu	386	199,61	77051,00	2360,000	,003*
	Özel	20	278,50	5570,00		
Etik Liderlik	Kamu	386	202,37	78116,00	3425,000	,392
	Özel	20	225,25	4505,00		

*p<.05

Tablo 10’da görüldüğü gibi Mann-Whitney U testi sonucunda liderlik stilleri ölçeğinin dönüşümcü, öğretimsel, kültürel ve vizyoner liderlik alt boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma görülürken; etik liderlik alt boyutunda istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma görülmemektedir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin algılarında “Dönüşümcü Liderlik” (U=2101,500; p=,001; p<.05), “Öğretimsel Liderlik” (U=2223,500; p=,001; p<.05), “Kültürel Liderlik” (U=1942,000; p=,000; p<.05) ve “Vizyoner Liderlik” (U=2360,000; p=,003; p<.05) alt boyutlarında anlamlı bir farklılaşma görülmektedir. Özel kurumlarda görev yapan öğretmenler okul müdürlerini kamu kurumlarında görev yapan öğretmenlere göre daha fazla dönüşümcü, öğretimsel, kültürel ve vizyoner lider olarak algılamaktadır. “Etik Liderlik” (U=3425,000; p=,392; p>.05) alt boyutunda ise görev yapılan kurum türüne göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma görülmemektedir. Kamu kurumlarında ve özel kurumlarda çalışan öğretmenlerin okul müdürlerinin etik liderlik stillerine ilişkin algıları benzerlik göstermektedir.

4.1.2.5 Eğitim durumu değişkenine ilişkin bulgular

Okul müdürlerinin liderlik stillerinin öğretmenlerin eğitim durumu değişkenine göre Mann-Whitney U testi Tablo 11’de sunulmuştur.

Tablo 11

Okul Müdürlerinin Liderlik Stillerinin Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Mann-Whitney U Testi Sonuçları

Boyutlar	Eğitim Durumu	N	Sıra Ortalamaları	Sıra Toplamları	U	P
Dönüşümcü Liderlik	Lisans	318	205,14	65233,00	13472,000	,592
	Lisansüstü	88	197,59	17388,00		
Öğretimsel Liderlik	Lisans	318	211,63	67297,00	11408,000	,008*
	Lisansüstü	88	174,14	15324,00		
Kültürel Liderlik	Lisans	318	206,11	65542,00	13163,000	,394
	Lisansüstü	88	194,08	17079,00		
Vizyoner Liderlik	Lisans	318	207,08	65852,50	12852,500	,240
	Lisansüstü	88	190,55	16768,50		
Etik Liderlik	Lisans	318	210,78	67026,50	11678,500	,017*
	Lisansüstü	88	177,21	15594,50		

*p<.05

Tablo 11’ de görüldüğü gibi Mann-Whitney U testi sonucunda liderlik stilleri ölçeğinin öğretimsel ve etik liderlik alt boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma görülürken; dönüşümcü, kültürel ve vizyoner liderlik alt boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma görülmemektedir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin algılarında “Öğretimsel Liderlik” (U=11408,000; p=,008; p<,05) ve “Etik Liderlik” (U=11678,500; p=,017; p<,05) alt boyutlarında bir farklılaşma görülmektedir. Lisans düzeyinde eğitim alan öğretmenler okul müdürlerini lisansüstü eğitim alan öğretmenlere göre daha fazla öğretimsel ve etik lider olarak algılamaktadırlar. Araştırmaya katılan öğretmenlerin algılarında “Dönüşümcü Liderlik” (U=13472,000; p=,592; p>,05), “Kültürel Liderlik” (U=13163,000;

$p=,394$; $p>,05$), “Vizyoner Liderlik” ($U=12852,500$; $p=,240$; $p>,05$) alt boyutlarında eğitim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılaşma görülmemektedir.

4.1.2.6 Mevcut okul müdürü ile çalışma süresi değişkenine ilişkin bulgular

Okul müdürlerinin liderlik stillerinin öğretmenlerin mevcut okul müdürleri ile çalışma süresi değişkenine göre Kruskal Wallis testi Tablo 12’de sunulmuştur.

Tablo 12

Okul Müdürlerinin Liderlik Stilllerinin Öğretmenlerin Mevcut Okul Müdürü ile Çalışma Süresi Değişkenine Göre Kruskal Wallis Testi Sonuçları

Boyut	Mevcut Okul Müdürü ile Çalışma Süresi	n	Sıra Ortalamaları	sd	X ²	P	Farkın Kaynağı
Dönüşümcü Liderlik	1 yıldan az	92	204,85	3	8,063	,045*	4>2 4>3
	1-2 yıl	97	190,76				
	3-4 yıl	128	191,78				
	5 yıl ve üzeri	89	232,84				
Öğretimsel Liderlik	1 yıldan az	92	185,07	3	9,850	,020*	4>1 4>3
	1-2 yıl	97	209,25				
	3-4 yıl	128	191,35				
	5 yıl ve üzeri	89	233,77				
Kültürel Liderlik	1 yıldan az	92	204,05	3	1,672	,643	
	1-2 yıl	97	196,43				
	3-4 yıl	128	199,23				
	5 yıl ve üzeri	89	216,78				
Vizyoner Liderlik	1 yıldan az	92	212,13	3	5,992	,112	
	1-2 yıl	97	192,86				
	3-4 yıl	128	190,30				
	5 yıl ve üzeri	89	225,16				
Etik Liderlik	1 yıldan az	92	196,39	3	6,606	,086	
	1-2 yıl	97	213,20				
	3-4 yıl	128	186,62				
	5 yıl ve üzeri	89	224,57				

1) 1 yıldan az 2) 1-2 yıl, 3)3-4 yıl, 4) 5 yıl ve üzeri * $p<,05$

Tablo 12’de görüldüğü gibi Kruskal Wallis testi sonucunda liderlik stilleri ölçeğinin dönüşümcü ve öğretimsel liderlik alt boyutlarında öğretmenlerin mevcut okul müdürü ile çalışma süresi değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma görülürken kültürel, vizyoner ve etik liderlik alt boyutlarda istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma görülmemiştir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin algılarında “Dönüşümcü Liderlik” ($X^2=8,063$; $p =,045$; $p<.05$) alt boyutunda ortaya çıkan farkın mevcut okul müdürleri ile hangi çalışma süresinden kaynaklandığını bulmak için yapılan Mann-Whitney U testi sonucunda mevcut okul müdürü ile 1-2 yıl ve 5 yıl ve üzeri süre çalışan; 3-4 yıl ve 5 yıl ve üzeri çalışan öğretmenler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık görülmüştür. Mevcut okul müdürü ile 5 yıl ve üzeri çalışan öğretmenlerin okul müdürlerinin sergiledikleri dönüşümcü liderlik stiline ilişkin algıları 1-2 yıl çalışan öğretmenlerden daha yüksektir. Ayrıca mevcut okul müdürü ile 3-4 yıl ve 5 yıl ve üzeri süre ile çalışan öğretmenlerin algılarında da anlamlı bir farklılık görülmüştür. Mevcut okul müdürü ile 5 yıl ve üzeri çalışan öğretmenlerin okul müdürlerinin sergiledikleri dönüşümcü liderlik stiline ilişkin algıları 3-4 yıl çalışan öğretmenlerden daha yüksektir. Mevcut okul müdürü ile uzun yıllar çalışan öğretmenler okul müdürlerini daha fazla dönüşümcü lider olarak algılamaktadırlar.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin algılarında “Öğretimsel Liderlik” ($X^2=9,850$; $p =,020$; $p<.05$) alt boyutunda ortaya çıkan farkın mevcut okul müdürleri ile hangi çalışma süresinden kaynaklandığını bulmak için yapılan Mann-Whitney U testi sonucunda mevcut okul müdürü ile 1 yıldan az ve 5 yıl ve üzeri süre çalışan; 3-4 yıl ve 5 yıl ve üzeri çalışan öğretmenler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık görülmüştür. Mevcut okul müdürü ile 5 yıl ve üzeri çalışan öğretmenlerin okul müdürlerinin sergiledikleri öğretimsel liderlik stiline ilişkin algıları 1 yıldan az çalışan öğretmenlerden daha yüksektir. Ayrıca mevcut okul müdürü ile 3-4 yıl ve 5 yıl ve üzeri süre ile çalışan öğretmenlerin algılarında da anlamlı bir farklılık görülmüştür. Mevcut okul müdürü ile 5 yıl ve üzeri çalışan öğretmenlerin okul müdürlerinin sergiledikleri öğretimsel liderlik stiline ilişkin algıları 3-4 yıl çalışan öğretmenlerden daha yüksektir. Mevcut okul müdürü ile uzun yıllar çalışan öğretmenler okul müdürlerini daha fazla öğretimsel lider olarak algılamaktadırlar.

Araştırmaya katılan öğretmen algılarında “Kültürel Liderlik” ($X^2=1,672$; $p=,643$; $p>.05$), “Vizyoner Liderlik” ($X^2=5,992$; $p=,112$; $p>.05$) ve “Etik Liderlik” ($X^2=6,606$; $p=,086$; $p>.05$) alt boyutlarında mevcut okul müdürü ile çalışma süresi değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma görülmemektedir.

4.1.2.7 Okul müdürünün müdürlük kıdemi değişkenine ilişkin bulgular

Öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stillerinin okul müdürünün müdürlük kıdemi değişkenine göre Kruskal Wallis testi Tablo 13’de sunulmuştur.

Tablo 13

Okul Müdürlerinin Liderlik Stillerinin Okul Müdürünün Müdürlük Kıdemi Değişkenine Göre Kruskal Wallis Testi Sonuçları

Boyut	Müdürün Kıdemi	n	Sıra Ortalamaları	sd	X ²	P	Farkın Kaynağı
Dönüşümcü Liderlik	2 yıl ve altı	29	124,88	3	25,073	,000*	2>1
	3-4 yıl	59	228,25				3>1
	5-6 yıl	79	171,60				4>1
	7 yıl ve üzeri	239	217,47				2>3
Öğretimsel Liderlik	2 yıl ve altı	29	109,74	3	25,701	,000*	4>3
	3-4 yıl	59	227,67				2>1
	5-6 yıl	79	184,20				3>1
	7 yıl ve üzeri	239	215,29				4>1
Kültürel Liderlik	2 yıl ve altı	29	149,21	3	17,837	,000*	2>1
	3-4 yıl	59	245,19				4>1
	5-6 yıl	79	178,07				2>3
	7 yıl ve üzeri	239	208,20				2>4
Vizyoner Liderlik	2 yıl ve altı	29	136,57	3	18,317	,000*	4>3
	3-4 yıl	59	226,67				2>1
	5-6 yıl	79	176,42				4>1
	7 yıl ve üzeri	239	214,85				2>3
Etik Liderlik	2 yıl ve altı	29	149,88	3	9,567	,023*	4>3
	3-4 yıl	59	207,36				2>1
	5-6 yıl	79	188,12				4>1
	7 yıl ve üzeri	239	214,14				

1) 2 yıl ve altı, 2) 3-4 yıl, 3) 5-6 yıl, 4) 7 yıl ve üzeri *p. <05

Tablo 13’de görüldüğü gibi Kruskal Wallis testi sonucunda liderlik stilleri ölçeğinin tüm alt boyutlarında öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin müdürlük kıdemi değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma görülmektedir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin algılarında “Dönüşümcü Liderlik” ($X^2=25,073$; $p =,000$; $p<.05$) alt boyutunda ortaya çıkan farkın okul müdürlerinin hangi müdürlük kıdem süresinden kaynaklandığını bulmak için yapılan Mann-Whitney U testi sonucunda 2 yıl ve altı müdürlük kıdemine sahip okul müdürleri ile 3-4 yıl, 5-6 yıl ve 7 yıl ve üzeri müdürlük kıdemine sahip okul müdürleri arasında; 5-6 yıl müdürlük kıdemine sahip okul müdürleri ile 3-4 yıl ve 7 yıl ve üzeri müdürlük kıdemine sahip okul müdürleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark görülmüştür. Öğretmenlerin 7 yıl ve üzeri müdürlük kıdemine sahip okul müdürlerinin sergiledikleri dönüşümcü liderlik stiline ilişkin algıları 2 yıl ve altı ile 5-6 yıl müdürlük kıdemine sahip okul müdürlerinden daha yüksektir. Öğretmenlerin 3-4 yıl müdürlük kıdemine sahip okul müdürlerinin sergiledikleri dönüşümcü liderlik stiline ilişkin algıları 2 yıl ve altı ile 5-6 yıl müdürlük kıdemine sahip okul müdürlerinden daha yüksektir. Öğretmenlerin 5-6 yıl müdürlük kıdemine sahip okul müdürlerinin sergiledikleri dönüşümcü liderlik stiline ilişkin algıları 2 yıl ve altı müdürlük kıdemine sahip okul müdürlerinden daha yüksektir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin algılarında “Öğretimsel Liderlik” ($X^2=25,701$; $p =,000$; $p<.05$) alt boyutunda ortaya çıkan farkın okul müdürlerinin hangi müdürlük kıdem süresinden kaynaklandığını bulmak için yapılan Mann-Whitney U testi sonucunda 2 yıl ve altı müdürlük kıdemine sahip okul müdürleri ile 3-4 yıl, 5-6 yıl ve 7 yıl ve üzeri müdürlük kıdemine sahip okul müdürleri arasında; 5-6 yıl müdürlük kıdemine sahip okul müdürleri ile 7 yıl ve üzeri müdürlük kıdemine sahip okul müdürleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark görülmüştür. Öğretmenlerin 7 yıl ve üzeri müdürlük kıdemine sahip okul müdürlerinin sergiledikleri öğretimsel liderlik stiline ilişkin algıları 2 yıl ve altı ile 5-6 yıl müdürlük kıdemine sahip okul müdürlerinden daha yüksektir. Öğretmenlerin 3-4 yıl müdürlük kıdemine sahip okul müdürlerinin sergiledikleri öğretimsel liderlik stiline ilişkin algıları 2 yıl ve altı müdürlük kıdemine sahip okul müdürlerinden daha yüksektir. Öğretmenlerin 5-6 yıl müdürlük kıdemine sahip okul müdürlerinin sergiledikleri öğretimsel liderlik stiline ilişkin algıları 2 yıl ve altı müdürlük kıdemine sahip okul müdürlerinden daha yüksektir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin algılarında “Kültürel Liderlik” ($X^2=17,837$; $p =,000$; $p<.05$) alt boyutunda ortaya çıkan farkın okul müdürlerinin hangi müdürlük kıdem süresinden kaynaklandığını bulmak için yapılan Mann-Whitney U testi sonucunda 2 yıl ve

altı müdürlük kıdemine sahip okul müdürleri ile 3-4 yıl ve 7 yıl ve üzeri müdürlük kıdemine sahip okul müdürleri arasında; 3-4 yıl müdürlük kıdemine sahip okul müdürleri ile 5-6 yıl ve 7 yıl ve üzeri müdürlük kıdemine sahip okul müdürleri arasında; 7 yıl ve üzeri müdürlük kıdemine sahip okul müdürleri ile 5-6 yıl müdürlük kıdemine sahip okul müdürleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark görülmüştür. Öğretmenlerin 3-4 yıl müdürlük kıdemine sahip okul müdürlerinin sergiledikleri kültürel liderlik stiline ilişkin algıları 2 yıl ve altı, 5-6 yıl ve 7 yıl ve üzeri müdürlük kıdemine sahip okul müdürlerinden daha yüksektir. Öğretmenlerin 7 yıl ve üzeri müdürlük kıdemine sahip okul müdürlerinin sergiledikleri kültürel liderlik stiline ilişkin algıları 2 yıl ve altı ile 5-6 yıl müdürlük kıdemine sahip okul müdürlerinden daha yüksektir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin algılarında “Vizyoner Liderlik” ($X^2=18,317$; $p=,000$; $p<.05$) alt boyutunda ortaya çıkan farkın okul müdürlerinin hangi müdürlük kıdem süresinden kaynaklandığını bulmak için yapılan Mann-Whitney U testi sonucunda 2 yıl ve altı müdürlük kıdemine sahip okul müdürleri ile 3-4 yıl ve 7 yıl ve üzeri müdürlük kıdemine sahip okul müdürleri arasında; 5-6 yıl müdürlük kıdemine sahip okul müdürleri ile 3-4 yıl ve 7 yıl ve üzeri müdürlük kıdemine sahip okul müdürleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark görülmüştür. Öğretmenlerin 3-4 yıl müdürlük kıdemine sahip okul müdürlerinin sergiledikleri vizyoner liderlik stiline ilişkin algıları 2 yıl ve altı ve 5-6 yıl müdürlük kıdemine sahip okul müdürlerinden daha yüksektir. Öğretmenlerin 7 yıl ve üzeri müdürlük kıdemine sahip okul müdürlerinin sergiledikleri vizyoner liderlik stiline ilişkin algıları 2 yıl ve altı ile 5-6 yıl müdürlük kıdemine sahip okul müdürlerinden daha yüksektir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin algılarında “Etik Liderlik” ($X^2=9,567$; $p=,023$; $p<.05$) alt boyutunda ortaya çıkan farkın okul müdürlerinin hangi müdürlük kıdem süresinden kaynaklandığını bulmak için yapılan Mann-Whitney U testi sonucunda 2 yıl ve altı müdürlük kıdemine sahip okul müdürleri ile 3-4 yıl ve 7 yıl ve üzeri müdürlük kıdemine sahip okul müdürleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark görülmüştür. Öğretmenlerin 3-4 yıl müdürlük kıdemine sahip okul müdürlerinin sergiledikleri etik liderlik stiline ilişkin algıları 2 yıl ve altı müdürlük kıdemine sahip okul müdürlerinden daha yüksektir. Öğretmenlerin 7 yıl ve üzeri müdürlük kıdemine sahip okul müdürlerinin sergiledikleri etik liderlik stiline ilişkin algıları 2 yıl ve altı müdürlük kıdemine sahip okul müdürlerinden daha yüksektir.

4.1.3 Üçüncü alt probleme ilişkin bulgular

Araştırmanın üçüncü alt problemi olan “Öğretmenlerin örgütsel mutlulukları hangi düzeydedir?” sorusuna cevap bulabilmek amacıyla öğretmen algılarına göre öğretmenlerin örgütsel mutluluk düzeylerine ilişkin aritmetik ortalama ve standart sapma değerlerine ilişkin bulgular Tablo 14’de sunulmuştur.

Tablo 14

Öğretmenlerin Örgütsel Mutluluk Düzeylerine İlişkin Betimsel İstatistikler

Boyutlar	N	$\bar{X}$	ss
Olumlu Duygular	406	3,44	1,02
Olumsuz Duygular	406	3,93	1,02
Potansiyelin Gerçekleştirilmesi	406	3,91	,77
Örgütsel Mutluluk Ölçeği Toplam	406	3,77	,81

Tablo 14’de görüldüğü gibi betimsel analiz sonucunda örgütsel mutluluk ölçeğinin katılım düzeyinin en fazla ortalamaya sahip olan boyutlar “Yüksek” düzeyi ile “Olumsuz Duygular” ($\bar{X}= 3,44$), “Potansiyelin Gerçekleştirilmesi” ($\bar{X}= 3,91$) ve “Olumlu Duygular” ($\bar{X}= 3,63$) alt boyutu olduğu görülmektedir. Örgütsel mutluluk ölçeğinin toplam ortalaması ($\bar{X}= 3,77$) ise “Yüksek” düzeydedir. Öğretmenler görev yaptıkları örgütlerde mutludurlar.

4.1.4 Dördüncü alt probleme ilişkin bulgular

Araştırmanın dördüncü alt problemi olan “Örgütsel mutlulukları öğretmenlerin; cinsiyet, mesleki kıdem, görev yaptığı eğitim kademesi, kurum türü, eğitim durumu, mevcut müdürle çalışma süresi ve müdürün müdürlük kıdemi değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?” alt problemine ilişkin bulgular aşağıda tablolar halinde sunulmuştur.

4.1.4.1 Cinsiyet değişkenine ilişkin bulgular

Öğretmenlerin örgütsel mutluluk algılarının cinsiyet değişkenine göre t testi analizi Tablo 15’de sunulmuştur.

Tablo 15

Öğretmenlerin Örgütsel Mutluluk Algılarının Cinsiyet Değişkenine Göre Mann-Whitney U Testi Sonuçları

Boyutlar	Cinsiyet	n	Sıra Ortalamaları	Sıra Toplamları	U	P
Olumlu Duygular	Erkek	157	219,49	34460,50	17035,500	,029*
	Kadın	249	193,42	48160,50		
Olumsuz Duygular	Erkek	157	206,02	32344,50	19151,500	,731
	Kadın	249	201,91	50276,50		
Potansiyelin Gerçekleştirilmesi	Erkek	157	210,85	33103,50	18392,500	,314
	Kadın	249	198,87	49517,50		
Örgütsel Mutluluk	Erkek	157	214,07	33608,50	17887,500	,150
	Kadın	249	196,84	49012,50		

*p. < 05

Tablo 15’de görüldüğü gibi Mann-Whitney U testi sonucunda örgütsel mutluluk ölçeğinin olumlu duygular alt boyutunda istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma görülürken; olumsuz duygular, potansiyeli gerçekleştirme alt boyutlarında ve ölçeğin toplamında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma görülmemiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin algılarında “Olumlu Duygular” (U=17035,500; p=,029; p<.05) alt boyutunda cinsiyet değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma görülmektedir. Erkek öğretmenler kadın öğretmenlere göre daha fazla olumlu duygu yaşamaktadır. “Olumsuz Duygular” (U=19151,500; p=,731; p>.05) “Potansiyelin Gerçekleştirilmesi” (U=18392,500; p=,314; p>.05) alt boyutlarında ve örgütsel mutluluk ölçeğinin toplamında (U=17887,500; p=,150; p>.05) cinsiyet değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma görülmemektedir. Erkek ve kadın öğretmenlerin örgütsel mutluluk algıları birbirine benzemektedir.

4.1.4.2 Mesleki kıdem değişkenine ilişkin bulgular

Öğretmenlerin örgütsel mutluluk algılarının mesleki kıdem değişkenine göre Kruskal Wallis testi Tablo 16’da sunulmuştur.

Tablo 16

Öğretmenlerin Örgütsel Mutluluk Algılarının Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Kruskal Wallis Testi Sonuçları

Boyut	Mesleki Kıdem	n	Sıra Ortalamaları	sd	X ²	P
Olumlu Duygular	0-5 yıl	57	209,58	4	4,126	,389
	6-10 yıl	96	206,64			
	11-15 yıl	119	207,08			
	16-20 yıl	83	209,62			
	21 yıl ve üzeri	51	172,49			
Olumsuz Duygular	0-5 yıl	57	210,26	4	3,303	,508
	6-10 yıl	96	217,77			
	11-15 yıl	119	203,27			
	16-20 yıl	83	192,69			
	21 yıl ve üzeri	51	187,21			
Potansiyelin Gerçekleştirilmesi	0-5 yıl	57	225,18	4	4,055	,399
	6-10 yıl	96	190,37			
	11-15 yıl	119	209,03			
	16-20 yıl	83	203,75			
	21 yıl ve üzeri	51	190,68			
Örgütsel Mutluluk	0-5 yıl	57	215,25	4	2,424	,658
	6-10 yıl	96	206,48			
	11-15 yıl	119	207,73			
	16-20 yıl	83	198,13			
	21 yıl ve üzeri	51	183,64			

Tablo 16’da görüldüğü gibi Kruskal Wallis testi sonucunda örgütsel mutluluk ölçeğinin toplamında ve alt boyutlarında öğretmenlerin mesleki kıdemleri değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma görülmemiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin “Olumlu Duygular” ($X^2=4,126$; $p = ,389$; $p > .05$), “Olumsuz Duygular” ($X^2=3,303$; $p = ,508$; $p > .05$), “Potansiyelin Gerçekleştirilmesi” ($X^2=4,055$; $p = ,399$; $p > .05$) alt boyutlarında ve örgütsel mutluluk ölçeğinin toplamında ($X^2=2,424$; $p = ,658$; $p > .05$) mesleki kıdem değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma görülmemektedir. Öğretmenlerin örgütsel mutluluk algıları mesleki kıdem yılına göre değişmemektedir.

4.1.4.3 Görev yaptığı eğitim kademesi değişkenine ilişkin bulgular

Öğretmenlerin örgütsel mutluluk algılarının görev yaptığı eğitim kademesi değişkenine göre Kruskal Wallis testi Tablo 17’de sunulmuştur.

Tablo 17

Öğretmenlerin Örgütsel Mutluluk Algılarının Görev Yaptığı Eğitim Kademesi Değişkenine Göre Kruskal Wallis Testi Sonuçları

Boyut	Eğitim Kademesi	n	Sıra Ortalamaları	sd	X ²	P
Olumlu Duygular	Okul Öncesi	23	230,02	3	2,035	,565
	Lise	107	205,88			
	Ortaokul	148	205,52			
	İlkokul	128	194,41			
Olumsuz Duygular	Okul Öncesi	23	222,37	3	4,736	,192
	Lise	107	190,71			
	Ortaokul	148	217,54			
	İlkokul	128	194,57			
Potansiyelin Gerçekleştirilmesi	Okul Öncesi	23	233,02	3	4,087	,252
	Lise	107	214,97			
	Ortaokul	148	201,77			
	İlkokul	128	190,61			
Örgütsel Mutluluk	Okul Öncesi	23	237,24	3	4,374	,224
	Lise	107	199,24			
	Ortaokul	148	212,31			
	İlkokul	128	190,81			

Tablo 17’de görüldüğü gibi Kruskal Wallis testi sonucunda örgütsel mutluluk ölçeğinin toplamında ve alt boyutlarında öğretmenlerin görev yaptığı eğitim kademesi değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma görülmemektedir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin algılarında “Olumlu Duygular” ($X^2=2,035$; $p = ,565$; $p>.05$), “Olumsuz

Duygular” ($X^2=4,736$; $p=,192$; $p>.05$), “Potansiyelin Gerçekleştirilmesi” ($X^2=4,087$; $p=,252$; $p>.05$) alt boyutlarında ve örgütsel mutluluk ölçeğinin toplamında ($X^2=4,374$; $p=,224$; $p>.05$) görev yaptığı eğitim kademesi değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma görülmemektedir. Öğretmenlerin örgütsel mutluluğa yönelik algılarının görev yaptığı eğitim kademesine göre farklılık göstermemektedir.

4.1.4.4 Kurum türü değişkenine ilişkin bulgular

Öğretmenlerin örgütsel mutluluk algılarının görev yaptığı kurum türü değişkenine göre Mann-Whitney U testi Tablo 18’de sunulmuştur.

Tablo 18

Öğretmenlerin Örgütsel Mutluluk Algılarının Görev Yaptığı Kurum Türü Değişkenine Göre Mann-Whitney U Testi Sonuçları

Boyutlar	Kurum Türü	n	Sıra Ortalamaları	Sıra Toplamları	U	P
Olumlu Duygular	Kamu	386	200,30	77317,50	2626,500	,016*
	Özel	20	265,18	5303,50		
Olumsuz Duygular	Kamu	386	201,39	77735,00	3044,000	,110
	Özel	20	244,30	4886,00		
Potansiyelin Gerçekleştirilmesi	Kamu	386	199,02	76820,00	2129,000	,001*
	Özel	20	290,05	5801,00		
Örgütsel Mutluluk	Kamu	386	199,61	77048,50	2357,500	,003*
	Özel	20	278,63	5572,50		

*p. < 05

Tablo 18’de görüldüğü gibi Mann-Whitney U testi sonucunda örgütsel mutluluk ölçeğinin toplamında, olumlu duygular ve potansiyeli gerçekleştirme alt boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma görülürken; olumsuz duygular alt boyutunda istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma görülmemektedir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin algılarında örgütsel mutluluk ölçeğinin toplamında ($U=2357,500$; $p=,003$; $p<05$), “Olumlu Duygular”

($U=2626,500$; $p=,016$; $p<.05$) ve “Potansiyelin Gerçekleştirilmesi” ($U=2129,000$; $p=,001$; $p<.05$) alt boyutlarında anlamlı bir farklılaşma görülmektedir. Özel kurumlarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel mutluluk algıları kamu kurumlarında görev yapan öğretmenlere göre daha yüksektir. “Olumsuz Duygular” ($U=3044,000$; $p=,110$; $p>.05$) alt boyutunda ise görev yapılan kurum türüne göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma görülmemektedir. Özel kurumlarda ve kamu kurumunda çalışan öğretmenlerin olumsuz duygular alt boyutuna ilişkin görüşleri benzerdir.

4.1.4.5 Eğitim durumu değişkenine ilişkin bulgular

Öğretmenlerin örgütsel mutluluk algılarının eğitim durumu değişkenine göre Mann-Whitney U testi Tablo 19’da sunulmuştur.

Tablo19

Öğretmenlerin Örgütsel Mutluluk Algılarının Eğitim Durumu Değişkenine Göre Mann-Whitney U Testi Sonuçları

Boyutlar	Eğitim Durumu	n	Sıra Ortalamaları	Sıra Toplamları	U	P
Olumlu Duygular	Lisans	318	207,26	65908,50	12796,500	,219
	Lisansüstü	88	189,91	16712,50		
Olumsuz Duygular	Lisans	318	207,78	66073,00	12632,000	,162
	Lisansüstü	88	188,05	16548,00		
Potansiyelin Gerçekleştirilmesi	Lisans	318	205,10	65221,50	13483,500	,600
	Lisansüstü	88	197,72	17399,50		
Örgütsel Mutluluk	Lisans	318	206,72	65736,50	12968,500	,293
	Lisansüstü	88	191,87	16884,50		

Tablo 19’da görüldüğü gibi Mann-Whitney U testi sonucunda örgütsel mutluluk ölçeğinin toplamında ve tüm alt boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma görülmemektedir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin algılarında örgütsel mutluluk ölçeğinin toplamında ($U=12968,500$; $p=,293$; $p>.05$), “Olumlu Duygular” ($U=12796,500$; $p=,219$;

$p>,05$), “Olumsuz Duygular” ($U=12632,000$; $p=,162$; $p>,05$) ve “Potansiyelin Gerçekleştirilmesi” ($U=13483,500$; $p=,600$; $p>,05$) alt boyutlarında eğitim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılaşma görülmemektedir. Bu sonuçlar lisans ya da lisansüstü eğitim almış öğretmenlerin örgütsel mutluluğa ilişkin algılarının değişmediğini göstermektedir.

4.1.4.6 Mevcut okul müdürü ile çalışma süresi değişkenine ilişkin bulgular

Öğretmenlerin örgütsel mutluluk algılarının mevcut okul müdürleri ile çalışma süresi değişkenine göre Kruskal Wallis testi Tablo 20’de sunulmuştur.

Tablo 20

Öğretmenlerin Örgütsel Mutluluk Algılarının Mevcut Okul Müdürü ile Çalışma Süresi Değişkenine Göre Kruskal Wallis Testi Sonuçları

Boyut	Mevcut Okul Müdürü ile Çalışma Süresi	n	Sıra Ortalamaları	sd	X ²	P
Olumlu Duygular	1 yıldan az	92	196,19	3	,764	,858
	1-2 yıl	97	200,23			
	3-4 yıl	128	207,71			
	5 yıl ve üzeri	89	208,57			
Olumsuz Duygular	1 yıldan az	92	213,12	3	2,320	,509
	1-2 yıl	97	188,91			
	3-4 yıl	128	203,81			
	5 yıl ve üzeri	89	209,01			
Potansiyelin Gerçekleştirilmesi	1 yıldan az	92	190,66	3	5,253	,154
	1-2 yıl	97	201,09			
	3-4 yıl	128	197,78			
	5 yıl ve üzeri	89	227,63			
Örgütsel Mutluluk	1 yıldan az	92	199,54	3	2,488	,477
	1-2 yıl	97	192,22			
	3-4 yıl	128	204,37			
	5 yıl ve üzeri	89	218,63			

Tablo 20’de görüldüğü gibi Kruskal Wallis testi sonucunda örgütsel mutluluk ölçeğinin toplamında ve alt boyutlarında öğretmenlerin mevcut okul müdürü ile çalışma süresi değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma görülmemektedir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin algılarında örgütsel mutluluk ölçeğinin toplamında ($X^2=2,488$; $p=,477$; $p>.05$), “Olumlu Duygular” ($X^2=,764$; $p=,858$; $p>.05$), “Olumsuz Duygular” ($X^2=2,320$; $p=,509$; $p>.05$) ve “Potansiyelin Gerçekleştirilmesi” ($X^2=5,253$; $p=,154$; $p>.05$) alt boyutlarında mevcut okul müdürü ile çalışma süresi değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma görülmemektedir. Öğretmenlerin mevcut okul müdürü ile çalışma süresi ile örgütsel mutluluk algıları arasında farklılıklar görülmemektedir.

4.1.4.7 Okul müdürünün müdürlük kıdemi değişkenine ilişkin bulgular

Öğretmenlerin örgütsel mutluluk algılarının okul müdürünün müdürlük kıdemi değişkenine göre Kruskal Wallis testi Tablo 21’de sunulmuştur.

Tablo 21

Öğretmenlerin Örgütsel Mutluluk Algılarının Okul Müdürünün Müdürlük Kıdemi Değişkenine Göre Kruskal Wallis Testi Sonuçları

Boyut	Müdürün Kıdemi	n	Sıra Ortalamaları	sd	X^2	P	Farkın Kaynağı
Olumlu Duygular	2 yıl ve altı	29	150,83	3	8,551	,036*	2>1 4>1
	3-4 yıl	59	215,37				
	5-6 yıl	79	190,18				
	7 yıl ve üzeri	239	211,36				
Olumsuz Duygular	2 yıl ve altı	29	182,33	3	3,693	,297	
	3-4 yıl	59	208,08				
	5-6 yıl	79	186,04				
	7 yıl ve üzeri	239	210,71				

Tablo 21 (Devamı)

Öğretmenlerin Örgütsel Mutluluk Algılarının Okul Müdürünün Müdürlük Kıdemi Değişkenine Göre Kruskal Wallis Testi Sonuçları

Potansiyelin Gerçekleştirilmesi	2 yıl ve altı	29	153,90	3	9,422	,024*	4>1
	3-4 yıl	59	188,25				
	5-6 yıl	79	195,00				
	7 yıl ve üzeri	239	216,09				
Örgütsel Mutluluk	2 yıl ve altı	29	160,17	3	7,305	,063	
	3-4 yıl	59	208,98				
	5-6 yıl	79	186,54				
	7 yıl ve üzeri	239	213,01				

1) 2 yıl ve altı, 2) 3-4 yıl, 3) 5-6 yıl, 4) 7 yıl ve üzeri *p<.05

Tablo 21’de görüldüğü gibi Kruskal Wallis testi sonucunda örgütsel mutluluk ölçeğinin olumlu duygular ve potansiyelin gerçekleştirilmesi alt boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma görülürken; olumsuz duygular alt boyutunda ve örgütsel mutluluk ölçeğinin toplamında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma görülmemektedir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin algılarında “Olumlu Duygular” ($X^2=8,551$; $p =,036$; $p<.05$) alt boyutunda ortaya çıkan farkın okul müdürlerinin hangi müdürlük kıdem süresinden kaynaklandığını bulmak için yapılan Mann-Whitney U testi sonucunda 2 yıl ve altı müdürlük kademine sahip okul müdürleri ile 3-4 yıl ve 7 yıl ve üzeri müdürlük kademine sahip okul müdürleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark görülmüştür. 3-4 yıl müdürlük kademine sahip okul müdürleri ile birlikte çalışan öğretmenlerin örgütsel mutluluk ölçeğinin olumlu duygular alt boyutuna ilişkin algıları 2 yıl ve altı müdürlük kademine sahip okul müdürleri ile çalışan öğretmenlerden daha yüksektir. Yine 7 yıl ve üzeri müdürlük kademine sahip okul müdürleri ile birlikte çalışan öğretmenlerin örgütsel mutluluk ölçeğinin olumlu duygular alt boyutuna ilişkin algıları 2 yıl ve altı müdürlük kademine sahip okul müdürleri ile çalışan öğretmenlerden daha yüksektir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin algılarında “Potansiyelin Gerçekleştirilmesi” ($X^2=9,422$; $p =,024$; $p<.05$) alt boyutunda ortaya çıkan farkın okul müdürlerinin hangi müdürlük kıdem

süresinden kaynaklandığını bulmak için yapılan Mann-Whitney U testi sonucunda 2 yıl ve altı müdürlük kıdemine sahip okul müdürleri ile 7 yıl ve üzeri müdürlük kıdemine sahip okul müdürleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark görülmüştür. 7 yıl ve üzeri müdürlük kıdemine sahip okul müdürleri ile birlikte çalışan öğretmenlerin örgütsel mutluluk ölçeğinin olumlu duygular alt boyutuna ilişkin algıları 2 yıl ve altı müdürlük kıdemine sahip okul müdürleri ile çalışan öğretmenlerden daha yüksektir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin algılarında örgütsel mutluluk ölçeğinin toplamında ($X^2=7,305$; $p = ,063$; $p>.05$) ve “Olumsuz Duygular” ($X^2=3,693$; $p = ,297$; $p>.05$) alt boyutunda öğretmenlerin okul müdürlerinin müdürlük kademine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma görülmemektedir.

4.1.5 Beşinci alt probleme ilişkin bulgular

Araştırmanın beşinci alt problemi olan “Okul müdürlerinin liderlik stilleri ile örgütsel mutluluk arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?” sorusuna cevap bulabilmek amacıyla öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin sergiledikleri liderlik stilleri ile örgütsel mutluluk ve alt boyutları arasındaki ilişkiyi belirlemek için yapılan Spearman Rho sıra korelasyon analizine ilişkin bulgular Tablo 22’de sunulmuştur.

Tablo 22

Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri İle Örgütsel Mutluluk Arasındaki İlişkiye Ait Spearman Rho Sıra Korelasyon Analizi

	Örgütsel Mutluluk	Olumlu Duygular	Olumsuz Duygular	Potansiyelin gerçekleştirilmesi
Dönüşümcü Liderlik	,577**	,599**	,442*	,553**
Öğretimsel Liderlik	,540**	,543**	,398**	,551**
Kültürel Liderlik	,528**	,548**	,360**	,556**
Vizyoner Liderlik	,529**	,536**	,382**	,535**
Etik Liderlik	,521**	,498**	,442**	,477**

**p <.01 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 22’de görüldüğü gibi Spearman Rho sıra korelasyon analizi sonucunda okul müdürlerinin liderlik stilleri ile örgütsel mutluluk algıları arasındaki ilişki incelenmiştir.

Öğretmenlerin okul müdürlerinin dönüştürücü liderlik stili algıları ile örgütsel mutluluk algıları arasında pozitif yönlü ve orta düzey ($r = ,577$; $p < .01$) bir ilişki görülmektedir. Öğretmenlerin okul müdürlerinin dönüştürücü liderlik stili algıları ile örgütsel mutluluk ölçeğinin alt boyutlarından olumlu duygular ($r = ,599$; $p < .01$), olumsuz duygular ($r = ,442$; $p < .01$) ve potansiyelin gerçekleştirilmesi ($r = ,553$; $p < .01$) alt boyutları ile arasında pozitif yönlü ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki görülmüştür.

Öğretmenlerin okul müdürlerinin öğretimsel liderlik stili algıları ile örgütsel mutluluk algıları arasında pozitif yönlü ve orta düzey ($r = ,540$; $p < .01$) bir ilişki görülmektedir. Öğretmenlerin okul müdürlerinin öğretimsel liderlik stili algıları ile örgütsel mutluluk ölçeğinin alt boyutlarından olumlu duygular ($r = ,543$; $p < .01$), olumsuz duygular ($r = ,398$; $p < .01$) ve potansiyelin gerçekleştirilmesi ($r = ,551$; $p < .01$) alt boyutları ile arasında pozitif yönlü ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki görülmüştür.

Öğretmenlerin okul müdürlerinin kültürel liderlik stili algıları ile örgütsel mutluluk algıları arasında pozitif yönlü ve orta düzey ($r = ,528$; $p < .01$) bir ilişki görülmektedir. Öğretmenlerin okul müdürlerinin kültürel liderlik stili algıları ile örgütsel mutluluk ölçeğinin alt boyutlarından olumlu duygular ($r = ,548$; $p < .01$), olumsuz duygular ($r = ,360$; $p < .01$) ve potansiyelin gerçekleştirilmesi ($r = ,556$; $p < .01$) alt boyutları ile arasında pozitif yönlü ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki görülmüştür.

Öğretmenlerin okul müdürlerinin vizyoner liderlik stili algıları ile örgütsel mutluluk algıları arasında pozitif yönlü ve orta düzey ($r = ,529$; $p < .01$) bir ilişki görülmektedir. Öğretmenlerin okul müdürlerinin vizyoner liderlik stili algıları ile örgütsel mutluluk ölçeğinin alt boyutlarından olumlu duygular ($r = ,536$; $p < .01$), olumsuz duygular ($r = ,382$; $p < .01$) ve potansiyelin gerçekleştirilmesi ($r = ,535$; $p < .01$) alt boyutları ile arasında pozitif yönlü ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki görülmüştür.

Öğretmenlerin okul müdürlerinin etik liderlik stili algıları ile örgütsel mutluluk algıları arasında pozitif yönlü ve orta düzey ($r = ,521$; $p < .01$) bir ilişki görülmektedir. Öğretmenlerin okul müdürlerinin etik liderlik stili algıları ile örgütsel mutluluk ölçeğinin alt boyutlarından olumlu duygular ($r = ,498$; $p < .01$), olumsuz duygular ($r = ,442$; $p < .01$) ve potansiyelin gerçekleştirilmesi ($r = ,477$; $p < .01$) alt boyutları ile arasında pozitif yönlü ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki görülmüştür.

4.1.6 Altıncı alt probleme ilişkin bulgular

Araştırmanın altıncı alt problemi olan “Okul müdürlerinin liderlik stilleri örgütsel mutluluğu yordamakta mıdır?” sorusuna cevap bulabilmek amacıyla öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin sergiledikleri liderlik stillerinin örgütsel mutluluğun anlamlı bir yordayıcısı olup olmadığını belirlemek için yapılan doğrusal regresyon analizine ilişkin bulgular Tablo 23’de sunulmuştur.

Tablo 23

Okul Müdürlerinin Liderlik Stillerinin Örgütsel Mutluluğu Yordamasına İlişkin Regresyon Analizi

Değişken	B	Std. Hata	β	t	P	R	R ²	F	p
Dönüşümcü Liderlik	,565	,036	,621	15,912	,000	,621	,385	253,192	,000
Öğretimsel Liderlik	,465	,033	,578	14,254	,000	,578	,335	203,176	,000
Kültürel Liderlik	,479	,035	,567	13,837	,000	,567	,322	191,461	,000
Vizyoner Liderlik	,486	,034	,576	14,154	,000	,576	,332	200,346	,000
Etik liderlik	,599	,042	,576	14,150	,000	,576	,331	200,234	,000

$p < .05$

Tablo 23’de görüldüğü gibi okul müdürlerinin sergiledikleri liderlik stillerinin öğretmenlerin örgütsel mutluluk algılarını hangi ölçüde yordadığını belirlemek amacıyla yapılan doğrusal regresyon analizinde, okul müdürlerinin sergilediği dönüşümcü liderlik stili ile örgütsel mutluluk arasında anlamlı bir ilişki belirlenmiş ($R = ,621$, $R^2 = ,385$) ve okul müdürlerinin sergilediği dönüşümcü liderlik stili ile örgütsel mutluluğun anlamlı bir yordayıcısı olduğu görülmüştür ($F = 253,0192$, $p < .05$). Okul müdürlerinin sergilediği dönüşümcü liderlik stili, örgütsel mutluluğun %38,5’ini açıklamaktadır ($R^2 = ,385$).

Okul müdürlerinin sergilediği öğretimsel liderlik stili ile örgütsel mutluluk arasında anlamlı bir ilişki belirlenmiş ($R = ,578$, $R^2 = ,335$) ve okul müdürlerinin sergilediği öğretimsel liderlik stili ile örgütsel mutluluğun anlamlı bir yordayıcısı olduğu görülmüştür ($F = 203,176$, $p < .05$). Okul müdürlerinin sergilediği öğretimsel liderlik stili, örgütsel mutluluğun %33,5’ini açıklamaktadır ($R^2 = ,335$).

Okul mdrlrlrinin sergilediği kültürel liderlik stili ile örgütsel mutluluk arasında anlamlı bir ilişki belirlenmiş ($R=,567$, $R^2=,322$) ve okul mdrlrlrinin sergilediği öğretimsel liderlik stilinin örgütsel mutluluğun anlamlı bir yordayıcısı olduğu görülmüştür ($F=191,461$, $p<.05$). Okul mdrlrlrinin sergilediği öğretimsel liderlik stili, örgütsel mutluluğun %32,2'sini açıklamaktadır($R^2=,322$).

Okul mdrlrlrinin sergilediği vizyoner liderlik stili ile örgütsel mutluluk arasında anlamlı bir ilişki belirlenmiş ($R=,576$, $R^2=,332$) ve okul mdrlrlrinin sergilediği vizyoner liderlik stilinin örgütsel mutluluğun anlamlı bir yordayıcısı olduğu görülmüştür ($F=200,346$, $p<.05$). Okul mdrlrlrinin sergilediği vizyoner liderlik stili, örgütsel mutluluğun %33,2'sini açıklamaktadır($R^2=,332$).

Okul mdrlrlrinin sergilediği etik liderlik stili ile örgütsel mutluluk arasında anlamlı bir ilişki belirlenmiş ($R=,576$, $R^2=,331$) ve okul mdrlrlrinin sergilediği etik liderlik stilinin örgütsel mutluluğun anlamlı bir yordayıcısı olduğu görülmüştür ($F=200,234$, $p<.05$). Okul mdrlrlrinin sergilediği etik liderlik stili, örgütsel mutluluğun %33,1'ini açıklamaktadır($R^2=,331$).

BÖLÜM V

SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

5.1 Sonuç ve tartışma

Bu araştırma 2021-2022 eğitim öğretim yılında Bolu il merkezi, Gerede ve Mudurnu ilçelerinde bulunan farklı eğitim kademelerindeki özel okullarda ve kamu okullarında görev yapan öğretmenlerin algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ile örgütsel mutluluk düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesini amaçlamaktadır. Bu araştırma alanyazındaki konuyla ilgili benzer araştırmalardan örneklem ve ölçeklerin seçimi ile analiz sonuçları bakımından farklılık göstermektedir. Bu araştırmada okul müdürlerinin sergiledikleri liderlik stillerini belirlemek için Akçekoce ve Bilgin (2016) tarafından geliştirilen “Liderlik Stilleri Ölçeği” ve öğretmenlerin örgütsel mutluluk düzeylerinin belirlenmesi için Arslan ve Polat (2017) tarafından Türkçe’ye uyarlanan “Örgütsel Mutluluk Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçekler aracılığıyla öğretmenlerden elde edilen veriler analiz edilmiş ve elde edilen bulgular doğrultusunda ulaşılan sonuçlar aşağıda sunulmuştur.

5.1.1 Birinci alt probleme ilişkin sonuçlar ve tartışma

Araştırmada öncelikle öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin sergiledikleri liderlik stili belirlenmeye çalışılmıştır. Yapılan analiz sonucunda okul müdürlerinin en yüksek ortalamayla etik liderlik stilini sergiledikleri belirlenmiştir. Etik liderlik stiline benzer olarak dönüşümcü, öğretimsel ve vizyoner liderlik stilleri öğretmen algılarına göre “Katılıyorum” düzeyinde iken; kültürel liderlik stili “Kararsızım” düzeyinde ve en az ortalamaya sahip liderlik stilidir. Okul müdürlerinin sergiledikleri liderlik stillerinin birbirine yakın sonuçlar çıkmasının sebebi olarak okul müdürlerinin sahip olması gereken birçok özelliği barındırdığı ve sergilediği şeklinde ifade edilebilir.

Bu araştırmanın sonuçlarına göre öğretmenler okul müdürlerinin en çok etik liderlik stilini sergilediğini düşünürken; en az kültürel liderlik stilini sergilediklerini düşünmektedirler. Öğretmen algılarına göre okul müdürleri etik ilke ve değerlere önem verirken, okula has bir kültür oluşturulması ya da okuldaki örgüt kültürünün korunması yönünde çalışmalar konusunda yetersiz olarak algılanmaktadır. Bu araştırmanın sonuçlarına benzer olarak Sever

(2020), yaptığı araştırmada etik liderlik stilini en fazla sergilenen liderlik stili olarak belirlerken; kültürel liderlik stili en az sergilenen liderlik stili olarak belirlemiştir. Ayrıca Konak (2014), Toytok (2014), Akçekoce ve Bilgin (2016), Ertürk (2019) ve Kaya (2020), tarafından yapılan araştırmalarda da öğretmenler okul müdürlerinin etik liderlik stilini yüksek düzeyde sergilediklerini ifade etmişlerdir.

5.1.2 İkinci alt probleme ilişkin sonuçlar ve tartışma

Araştırmada okul müdürlerinin liderlik stillerine ilişkin algılarının öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre veriler analiz edildiğinde liderlik stilleri ölçeğinin tüm alt boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma görülmemiştir. Bu durumun sebebi olarak öğretmenler okul müdürlerinin dönüşümcü, öğretimsel, kültürel, vizyoner ve etik liderlik stili gibi farklı liderlik stillerini sergileseler de erkek ve kadın öğretmenlere karşı benzer tutumlar sergilemeleri ve ayırım yapmadığı şeklinde algılamaktadırlar. Alanyazına bakıldığında okul müdürlerinin liderlik stillerinin öğretmenlerin cinsiyetine göre anlamlı farklılaşmaların olduğu ve olmadığı çalışmalar bulunmaktadır. Yapılan araştırmanın sonuçlarına benzer olarak Avcı (2015), Titrek (2019), Güney (2019) ve Özgenel ve Aktaş (2020) tarafından yapılan araştırmalarda da okul müdürlerinin liderlik stilleri ile cinsiyet arasında anlamlı bir farklılaşma görülmemiştir. Bu araştırma sonuçlarından farklı olarak Beykozlu (2021), yaptığı araştırmada erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre okul müdürlerini daha fazla dönüşümcü lider olarak algıladıklarını ifade etmiştir. Sever (2020), yaptığı araştırmada erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre okul müdürlerini daha çok kültürel lider olarak algıladıklarını belirtmiştir. Kete (2015), yaptığı araştırmada kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere göre okul müdürlerini daha fazla öğretimsel lider, vizyoner lider ve kültürel lider olarak gördüğünü belirtmiştir. Araştırmalarda farklı sonuçların çıkması araştırma zamanı ve örneklem grubunun farklı olmasından kaynaklanabilir.

Araştırmada okul müdürlerinin liderlik stillerine ilişkin algılarının öğretmenlerin mesleki kıdem değişkenine göre veriler analiz edildiğinde liderlik stilleri ölçeğinin tüm alt boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma görülmemiştir. Bu durum öğretmenlerin mesleki kıdem sürelerinin değişmesine rağmen müdürlerinin sergiledikleri liderlik stilini algılamalarında bir değişiklik olmadığının göstergesidir. Yapılan araştırmanın sonuçlarına benzer olarak Tozal (2015), Kara (2019), Gündüz (2019) ve Şahin (2020)

tarafından yapılan araştırmalarda da okul m¼d¼rlerinin liderlik stilleri ile ¼ğretmenlerin mesleki kıdemi arasında anlamlı bir farklılaşma gör¼lmemiřtir. Bu araştırma sonuçlarından farklı olarak Nair (2018), ¼zdemir (2020) ve Beykozlu (2021) d¼n¼ř¼mc¼ liderliğın, Sever (2020) etik liderliğın ¼ğretmenlerin mesleki kıdemine g¼re anlamlı bir farklılaşma gör¼ld¼ğ¼n¼ ifade etmiştir. Araştırmalarda farklı sonuçların ¼ıkması araştırma zamanı ve ¼rneklem grubunun farklı olmasından kaynaklanabilir.

Araştırmada okul m¼d¼rlerinin liderlik stillerine ilişkin algılarının ¼ğretmenlerin g¼rev yaptığ¼ eğitim kademesi değışkenine g¼re veriler analiz edildiğinde istatıksel olarak anlamlı bir farklılaşma gör¼lmemiřtir. Alanyazın incelendiğinde Erneydan (2019) ve G¼nd¼z (2019) yaptıkları araştırmalarda liderlik stilleriyle ¼ğretmenlerin g¼rev yaptığ¼ eğitim kademesi arasında bir ilişki bulamazken; Kete (2015), ilkokul kademesinde g¼rev yapan ¼ğretmenler ile branş ¼ğretmenleri arasında ¼ğretimsel liderlik, k¼lt¼rel liderlik ve vizyoner liderlik stillerinde istatıksel olarak ilkokul ¼ğretmenleri lehine anlamlı bir ilişki bulmuştur. Araştırmalarda farklı sonuçların ¼ıkması araştırma zamanı ve ¼rneklem grubunun farklı olmasından kaynaklanabilir.

Araştırmada okul m¼d¼rlerinin liderlik stillerine ilişkin algılarının ¼ğretmenlerin g¼rev yaptığ¼ kurum t¼r¼ değışkenine g¼re veriler analiz edildiğinde d¼n¼ř¼mc¼, ¼ğretimsel, k¼lt¼rel ve vizyoner liderlik stillerinde istatıksel olarak anlamlı bir farklılaşma gör¼l¼rken; etik liderlik stiline istatıksel olarak anlamlı bir farklılaşma gör¼lmemiřtir. ¼zel kurumlarda g¼rev yapan ¼ğretmenlerin okul m¼d¼rlerinin d¼n¼ř¼mc¼, ¼ğretimsel, k¼lt¼rel ve vizyoner liderlik stiline y¼nelik algıları, kamu kurumlarında g¼rev yapan ¼ğretmenlere g¼re daha y¼ksektir. Bu durum ¼zel okullarda g¼rev yapmakta olan ¼ğretmenlerin okul m¼d¼rlerinin farklı liderlik stillerini daha fazla sergilediklerini algıladıkları şeklinde ifade edilebilir. Beykozlu (2021) devlet okullarındaki ¼ğretmenlerin okul m¼d¼rlerini ¼zel okullardaki ¼ğretmenlere g¼re daha ¼ok klasik bir lider olarak algıladıklarını belirtmiştir. Araştırmalarda farklı sonuçların ¼ıkması araştırma zamanı ve ¼rneklem grubunun farklı olmasından kaynaklanabilir.

Araştırmada okul m¼d¼rlerinin liderlik stillerine ilişkin algılarının ¼ğretmenlerin eğitim durumu değışkenine g¼re veriler analiz edildiğinde ¼ğretimsel liderlik ve etik liderlik alt boyutlarında istatıksel olarak anlamlı bir farklılaşma gör¼l¼rken; d¼n¼ř¼mc¼, k¼lt¼rel ve vizyoner liderlik alt boyutlarında istatıksel olarak anlamlı bir farklılaşma gör¼lmemiřtir. Lisans d¼zeyinde eğitim alan ¼ğretmenlerin okul m¼d¼rlerinin ¼ğretimsel liderlik ve etik liderlik stiline y¼nelik algıları, lisans¼st¼ eğitim alan ¼ğretmenlere g¼re daha y¼ksektir.

Lisans düzeyinde eğitim alan öğretmenler, lisansüstü düzeyde eğitim alan öğretmenlere göre okul müdürlerinin etik ilke ve değerlere daha fazla uyduğunu, öğretimin niteliğinin artırılması için daha fazla uğraş verdiğini düşündükleri söylenebilir. Titrek (2019), Özdemir (2020) ve Aytaç (2021) okul müdürlerinin liderlik stilleri ile eğitim durumu arasında bir ilişki bulamazken; Bozkurt (2017) ve Güney (2019) yaptıkları araştırmada lisansüstü düzeyde eğitim alan öğretmenlerin dönüşümcü liderlik stiline ilişkin algılarının daha yüksek olduğunu belirlemişlerdir. Araştırmalarda farklı sonuçların çıkması araştırma zamanı ve örneklem grubunun farklı olmasından kaynaklanabilir.

Araştırmada okul müdürlerinin liderlik stillerine ilişkin algılarının öğretmenlerin mevcut müdür ile çalışma süresi değişkenine göre veriler analiz edildiğinde dönüşümcü liderlik ve öğretimsel liderlik boyutunda istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunurken; kültürel, vizyoner ve etik liderlik alt boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Mevcut okul müdürü ile 5 yıl ve üzeri süre çalışan öğretmenlerin okul müdürlerinin sergiledikleri dönüşümcü liderlik stiline ilişkin algılarının, 1-2 yıl ve 3-4 yıl çalışan öğretmenlerden daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Bu durum okul müdürlerinin okullarındaki değişim ve dönüşümü gerçekleştirmek için yaptıkları çalışmanın hemen sonuç vermemesinden kaynaklanabilir. Ayrıca mevcut okul müdürü ile 5 yıl ve üzeri süre çalışan öğretmenlerin okul müdürlerinin sergiledikleri öğretimsel liderlik stiline ilişkin algılarının, 1 yıldan az ve 3-4 yıl çalışan öğretmenlerden daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Bu durum okul müdürlerinin öğretimin niteliğini artırmak için yaptıkları çalışmanın hemen sonuç vermemesinden kaynaklanabilir. Araştırma sonuçlarına benzer olarak Kara (2019) dönüşümcü liderlik ve sürdürümcü liderlik stillerinde mevcut müdürle çalışma süresi arasında ilişki olduğunu ifade etmektedir. Sever (2020) ise yaptığı araştırmada öğretmenlerin okul müdürlerinin sergilediği liderlik stili ile mevcut müdürle çalışma süresi arasında bir ilişki olmadığını belirtmektedir. Araştırmalarda farklı sonuçların çıkması araştırma zamanı ve örneklem grubunun farklı olmasından kaynaklanabilir.

Araştırmada okul müdürlerinin liderlik stillerinin okul müdürünün müdürlük kıdemi değişkenine göre veriler analiz edildiğinde dönüşümcü, öğretimsel, kültürel, vizyoner ve etik liderlik stillerinde okul müdürlerinin müdürlük kıdemi değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma görülmektedir. Elde edilen sonuçlara göre öğretmen algılarına göre okul müdürleri dönüşümcü, öğretimsel, kültürel, vizyoner ve etik liderlik stillerini sergilerken müdürlük kıdemiye göre farklı sonuçlar çıkmaktadır. Ancak genelde müdürlük kıdemi az olan okul müdürlerinin liderlik stillerini sergileme durumları öğretmen algılarına

göre daha düşüktür. Bu durum müdürlük kıdemi az olan müdürlerin tecrübe eksikliğinden kaynaklanabilir. Araştırma sonuçlarına benzer şekilde Titrek (2019) yaptığı araştırmada 21 yıl ve üzeri müdürlük kıdemine sahip okul müdürlerinin sergiledikleri sürdürümcü liderlik ve serbest bırakıcı liderlik stillerine ilişkin algılarının 0-10 yıl ve 11-20 yıl müdürlük kıdemine sahip okul müdürlerinden daha yüksek olduğunu belirtmiştir. Gündüz, (2019) ve Sever (2020) ise yaptıkları araştırmalarda okul müdürlerinin liderlik stilleri ile müdürün müdürlük kıdemi arasında bir ilişki bulamamıştır. Araştırmalarda farklı sonuçların çıkması araştırma zamanı ve örneklem grubunun farklı olmasından kaynaklanabilir.

5.1.3 Üçüncü alt probleme ilişkin sonuçlar ve tartışma

Araştırmada öğretmen algılarına göre öğretmenlerin örgütsel mutluluk düzeylerine ilişkin bulguları analiz edildiğinde öğretmenlerin örgütsel mutluluk algılarının “Yüksek” düzeyde olduğu görülmüştür. Bulut (2015), Arslan (2018), Korkut (2019), Kotoğlu (2019), Ergüven (2020), Köse (2020), Demir (2020), Bayram (2020), Aytaç (2021) ve Güzel (2021) yaptıkları araştırmalarında öğretmenlerin örgütsel mutluluk algılarını bu araştırmaya benzer olarak “Yüksek” düzeyde olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Bu sonuçlardan yola çıkarak öğretmenlerin birer eğitim örgütü olan okullarda örgütsel mutluluk düzeylerinin yüksek olduğunu ifade edebiliriz. Bu araştırmalardan farklı olarak Kuvvet (2019), Gürbüz (2020) ve Elmas (2021) öğretmenlerin örgütsel mutluluk algılarının orta düzeyde olduğunu belirtmişlerdir. Araştırmalarda farklı sonuçların çıkması araştırma zamanı ve örneklem grubunun farklı olmasından kaynaklanabilir.

5.1.4 Dördüncü alt probleme ilişkin sonuçlar ve tartışma

Araştırmada öğretmenlerin örgütsel mutluluklarına ilişkin algılarının cinsiyet değişkenine göre veriler analiz edildiğinde örgütsel mutluluk ölçeğinin olumlu duygular alt boyutunda istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma görülürken; örgütsel mutluluk ölçeğinin toplamında, olumsuz duygular ve potansiyelin gerçekleştirilmesi alt boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma görülmemiştir. Araştırma sonuçlarına göre erkek öğretmenler kadın öğretmenlere göre daha fazla olumlu duygu algısına sahiptir. Örgütsel mutluluk ölçeğinin toplamında anlamlı bir farklılık görülmediği için örgütsel mutluluk cinsiyete göre değişmemektedir diyebiliriz. Bulut (2015), Moçoşoğlu ve Kaya (2018), Korkut (2019), Kotoğlu (2019), Bayraktar ve Girgin (2020), Ergüven (2020), Bulut (2020), Karnak (2020),

Demir (2020), Bayram (2020), Güzel (2021) ve Elmas (2021) yaptıkları araştırmalarda da cinsiyetin örgütsel mutluluğu etkileyen bir etmen olmadığını belirtmişlerdir. Sevim (2021), tarafından yapılan araştırmada erkek öğretmenlerin örgütsel mutluluk algılarının kadın öğretmenlerden daha fazla olduğu ifade edilirken; Köse (2020), kadın öğretmenlerin örgütsel mutluluk algılarının erkek öğretmenlerden daha yüksek olduğunu ifade etmiştir. Araştırmalarda farklı sonuçların çıkması araştırma zamanı ve örneklem grubunun farklı olmasından kaynaklanabilir.

Araştırmada öğretmenlerin örgütsel mutluluklarına ilişkin algılarının mesleki kıdem değişkenine göre veriler analiz edildiğinde örgütsel mutluluk ölçeğinin toplamında ve alt boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma görülmemiştir. Bu bulgulardan yola çıkarak mesleki kıdemin örgütsel mutluluğu etkileyen bir etmen olmadığı ifade edilebilir. Öğretmenlerin meslek hayatında geçirdikleri süre örgütsel mutluluğu etkilememektedir. Kotoğlu (2019), Kuvvet (2019), Bayraktar ve Girgin (2020), Ergüven (2020), Köse (2020), Demir (2020), Bayram (2020) ve Güzel (2021) yaptıkları araştırmalarda da mesleki kıdemin örgütsel mutluluğu etkileyen bir etmen olmadığını belirtmişlerdir. Elmas (2021) yaptığı araştırmada 1-5 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin örgütsel mutluluk algılarının 6-10 yıl ile 16 ve üstü yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenlerden daha yüksek olduğunu belirtmiştir. Korkut (2019) ve Aytaç (2021) yaptıkları araştırmalarda mesleki kıdemin örgütsel mutluluğu etkileyen bir faktör olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Araştırmalarda farklı sonuçların çıkması araştırma zamanı ve örneklem grubunun farklı olmasından kaynaklanabilir.

Araştırmada öğretmenlerin örgütsel mutluluklarına ilişkin algılarının görev yaptığı eğitim kademesi değişkenine göre veriler analiz edildiğinde örgütsel mutluluk ölçeğinin toplamı ile alt boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma görülmemiştir. Okul öncesi, ilkököl, ortaokul ve lise kademesinde görev yapan öğretmenlerin örgütsel mutluluğa yönelik algıları benzerdir. Araştırma sonuçlarına benzer olarak Kotoğlu (2019), Ergüven (2020), Demir (2020), Gürbüz (2020), Elmas (2021) ve Güzel (2021) yaptıkları araştırmalarda öğretmenlerin görev yaptığı eğitim kademesinin örgütsel mutluluğu etkileyen bir etmen olmadığı sonucuna ulaşmışlardır. Moçoşoğlu ve Kaya (2018) ve Sevim (2021) yaptıkları araştırmalarda ilkököl kademesindeki öğretmenlerin örgütsel mutluluk algılarının ortaokul kademesindeki öğretmenlerden daha yüksek olduğunu belirtirken; Aytaç (2021) ise yaptığı araştırmada ortaokul kademesindeki öğretmenlerin örgütsel mutluluk algılarının ilkököl kademesindeki öğretmenlere göre daha yüksek olduğunu belirtmiştir. Araştırmalarda farklı

sonuçların çıkması araştırma zamanı ve örneklem grubunun farklı olmasından kaynaklanabilir.

Araştırmada öğretmenlerin örgütsel mutluluklarına ilişkin algılarının kurum türü değişkenine göre veriler analiz edildiğinde örgütsel mutluluk ölçeğinin toplamında, olumlu duygular ve potansiyeli gerçekleştirme alt boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma görülürken; olumsuz duygular alt boyutunda anlamlı bir farklılaşma görülmemektedir. Özel kurumlarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel mutluluk algıları; kamu kurumlarında görev yapan öğretmenlere göre daha yüksektir. Bu bulgulardan yola çıkarak görev yapılan kurum türünün örgütsel mutluluğu etkileyen bir etmen olduğu söylenebilir. Özel okullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel mutluluk algıları daha yüksektir. Ancak gerek özel kurumlarda gerek kamu kurumlarında görev yapan öğretmenler benzer olumsuz duygular yaşamaktadır. Güzel (2021) psikolojik danışmanlar üzerinde yaptığı araştırmada örgütsel mutluluk algısının kurum türü değişkenine göre farklılaşmadığı sonucuna ulaşmıştır. Gürbüz (2020) de yaptığı araştırmada Güzel (2021) ile benzer sonuca ulaşmıştır. Araştırmalarda farklı sonuçların çıkması araştırma zamanı ve örneklem grubunun farklı olmasından kaynaklanabilir.

Araştırmada öğretmenlerin örgütsel mutluluklarına ilişkin algılarının eğitim durumu değişkenine göre veriler analiz edildiğinde örgütsel mutluluk ölçeğinin toplamında ve alt boyutlarında anlamlı bir farklılaşma görülmemiştir. Bu bulgulardan yola çıkarak eğitim durumunun örgütsel mutluluğu etkileyen bir etmen olmadığı ifade edilebilir. Başka bir ifade ile lisans ya da lisansüstü eğitim almış öğretmenlerin örgütsel mutluluk algıları benzerdir. Bayraktar ve Girgin (2020), İncekara (2020), Köse (2020) ve Güzel (2021) yaptıkları araştırmalarda bu araştırmanın sonucuna benzer olarak örgütsel mutluluk algısının eğitim durumu değişkenine göre farklılaşmadığı sonucuna ulaşmışlardır. Özocak ve Yılmaz (2020) lisansüstü eğitim almış öğretmenlerin örgütsel mutluluk algılarının lisans eğitimi almış öğretmenlere göre daha yüksek olduğunu ifade ederken; Ergüven (2020) lisans eğitimi almış öğretmenlerin örgütsel mutluluk algılarının lisansüstü eğitim almış öğretmenlere istinaden daha yüksek olduğunu ifade etmiştir. Araştırmalarda farklı sonuçların çıkması araştırma zamanı ve örneklem grubunun farklı olmasından kaynaklanabilir.

Araştırmada öğretmenlerin örgütsel mutluluklarına ilişkin algılarının mevcut müdürle çalışma süresi değişkenine göre veriler analiz edildiğinde örgütsel mutluluk ölçeğinin toplamında ve alt boyutlarında anlamlı bir farklılaşma görülmemiştir. Bu bulgulardan yola çıkarak mevcut müdürle çalışma süresinin örgütsel mutluluğu etkileyen bir etmen olmadığı

ifade edilebilir. Öğretmenlerin örgütsel mutluluk algısında mevcut okul müdürü ile çalışma süresinden daha çok okul müdürünün tutum ve davranışları etkili olabilir. Elmas (2021) yaptığı araştırmada mevcut müdürle 1-2 yıl çalışan öğretmenlerin örgütsel mutluluk algılarının, 5 ve üstü yıl çalışan öğretmenlerden daha yüksek olmasının nedenini 1-2 yıl çalışan öğretmenlerin müdürden bir beklentisinin olmaması olarak ifade etmiştir. Araştırmalarda farklı sonuçların çıkması araştırma zamanı ve örneklem grubunun farklı olmasından kaynaklanabilir.

Araştırmada öğretmenlerin örgütsel mutluluklarına ilişkin algılarının müdürün müdürlük kıdemi değişkenine göre veriler analiz edildiğinde olumlu duygular ve potansiyeli gerçekleştirme alt boyutlarında anlamlı bir farklılaşma görülürken; örgütsel mutluluk ölçeğinin toplamı ile olumsuz duygular alt boyutunda anlamlı bir farklılık görülmemiştir. 7 yıl ve üzeri müdürlük kıdemine sahip okul müdürleri ile birlikte çalışan öğretmenler 2 yıl ve altı müdürlük kıdemine sahip öğretmenlere göre daha fazla olumlu duygu yaşamaktadır. Yine 3-4 yıl müdürlük kıdemine sahip okul müdürleri ile birlikte çalışan öğretmenler 2 yıl ve altı müdürlük kıdemine sahip öğretmenlere göre daha fazla olumlu duygu yaşamaktadır. Okul müdürlerinin müdürlük kıdemi arttıkça beraberinde çalıştığı öğretmenlerin olumlu duygu algıları artmaktadır diyebiliriz. Ayrıca 7 yıl ve üzeri müdürlük kıdemine sahip okul müdürleri ile birlikte çalışan öğretmenlerin potansiyelin gerçekleştirilmesi algıları 2 yıl ve altı müdürlük kıdemine sahip öğretmenlere göre daha yüksektir. Tecrübeli müdür ile çalışan öğretmenler potansiyellerini gerçekleştirme konusundaki algıları daha yüksektir. Bu durum tecrübeli okul müdürlerin öğretmenlerini daha cesaretlendirici davranmalarından kaynaklanabilir. Araştırmalarda farklı sonuçların çıkması araştırma zamanı ve örneklem grubunun farklı olmasından kaynaklanabilir.

5.1.5 Beşinci alt probleme ilişkin sonuçlar ve tartışma

Alanyazın incelendiğinde örgütsel mutluluk kavramının birçok kavram ile ilişkilendirildiği görülmektedir. Örgütsel mutluluk algısı (Bulut, 2015), farklılıklar yönetimi (Arslan, 2018), örgütsel sessizlik (Moçoşoğlu ve Kaya, 2018), örgütsel bağlılık (Demircan, 2019; İncekara, 2020), örgütsel sinizm ve örgütsel adalet (Korkut, 2019), örgütsel adalet (Çetin, 2019), öğretim liderliği (Kuvvet, 2019), yöneticilere güven (Kotaoğlu, 2019), okulların DNA profilleri (Köse, 2020), örgütsel güven (Gürbüz, 2020), örgütsel affedicilik (Bayram, 2020), yönetsel tarz (Bulut, 2020), güdüleyici dil (Ergüven, 2020), örgütsel adalet ve otantik liderlik

algıları (Demir, 2020), mesleki profesyonellik (Karnak, 2020), psikolojik güçlendirme (Özcocak ve Yılmaz, 2020), örgütsel değişime hazır olma (Sevim, 2021), öğretmen özerkliği (Pazar, 2021), iş yaşam kalitesi (Elmas, 2021), hizmetkâr liderlik (Arslan , 2021) ve psikolojik sağlık (Güzel, 2021) gibi birçok kavram ile ilişkilendirildiği görülmektedir. Bu araştırmada da öğretmenlerin okul müdürlerinin dönüşümcü, öğretimsel, kültürel, vizyoner ve etik liderlik stillerini sergilemelerini yönelik algıları ile örgütsel mutluluk algıları arasında pozitif yönlü ve orta düzey bir ilişki görülmüştür. Kısacası öğretmenlerin okul müdürlerinin dönüşümcü, öğretimsel, kültürel, vizyoner ve etik liderlik stilini sergilediğine ilişkin algı düzeylerine bağlı olarak örgütsel mutluluk algıları da artış göstermektedir. Araştırmalarda farklı sonuçların çıkması araştırma zamanı ve örneklem grubunun farklı olmasından kaynaklanabilir.

5.1.6 Altıncı alt probleme ilişkin sonuçlar ve tartışma

Araştırmada okul müdürlerinin sergilediği liderlik stillerinin örgütsel mutluluğun anlamlı bir yordayıcısı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmenlerin örgütsel mutluluğunu okul müdürlerinin sergilediği dönüşümcü liderlik %38,5, öğretimsel liderlik %33,5, kültürel liderlik % 32,2 vizyoner liderlik %33,2 ve etik liderlik %33,1 yordamaktadır. Bu durum okul müdürlerinin sergiledikleri liderlik stillerinin örgütsel mutluluğu azımsanmayacak oranda etkilediğini göstermektedir. Okul müdürlerinin sergilediği dönüşümcü, öğretimsel, kültürel, vizyoner ve etik liderlik stillerinin örgütsel mutluluğu anlamlı bir şekilde etkilemesi, bu liderlik stillerinin örgütsel mutluluğun sağlanmasında önemli bir faktör olduğunu göstermektedir.

Şahin (2020) yaptığı araştırmada okul müdürlerinin sergiledikleri liderlik stillerinden dönüşümcü liderliğin, okul mutluluğunu %36 oranında yordadığını belirtirken; Arslan (2021) tarafından yapılan benzer araştırmada da okul müdürlerinin sergiledikleri liderlik stillerinden hizmetkâr liderliğin, öğretmenlerin örgütsel mutluluk algılarını %65 oranında yordadığı belirtilmiştir. Sevim(2021) tarafından yapılan araştırmada da okul müdürlerinin sergiledikleri liderlik stillerinden dağıtımcı liderliğin, öğretmenlerin örgütsel mutluluk algılarını %68 oranında yordadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Yapılan benzer araştırmalar ve bu araştırmanın sonuçları doğrultusunda okul müdürlerinin liderlik stillerinin örgütsel mutluluğu etkilemede önemli bir değişken olduğu ifade edilebilir.

5.2 Öneriler

Okul müdürlerinin liderlik stilleri ile örgütsel mutluluk arasındaki ilişkinin belirlenmesi amacıyla yapılan araştırmanın bu bölümünde; araştırma sonuçlarına dayalı olarak öneriler ortaya konulmuş ve sonraki araştırmacılara ışık tutması açısından birtakım öneriler sunulmaktadır.

5.2.1 Araştırma sonuçlarına dayalı öneriler

- Bu araştırmada öğretmen algılarına göre; okul müdürleri en çok etik liderlik stilini sergilerken, en az kültürel liderlik stilini sergilemektedir. MEB tarafından okul müdürlerinin kültürel liderlik stiline dair özelliklerinin artırılmasına yönelik hizmet içi çalışmaların yapılması faydalı olacaktır.
- Özel okullardaki öğretmenlerin örgütsel mutluluk algıları kamu okullarındaki öğretmenlere göre daha yüksektir. Kamu okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel mutluluklarını artırıcı çalışmaların yapılması yararlı olacaktır.

5.2.2 Gelecek araştırmalara yönelik öneriler

- Bu araştırmanın örnekleme Bolu il merkezi, Gerede ve Mudurnu ilçelerinde bulunan farklı eğitim kademelerindeki özel okullarda ve kamu okullarında görev yapmakta olan öğretmenlerden oluşmaktadır. Araştırma verilerinin desteklenmesi için farklı örneklem grupları ile çalışma tekrarlanabilir.
- Bu araştırma nicel araştırma yöntemlerinden ilişkisel tarama modeli kullanılarak hazırlanmıştır. Nitel araştırma yöntemleri ile araştırma verileri çeşitlendirilebilir.
- Bu araştırmada okul müdürlerinin dönüşümcü, öğretimsel, kültürel, vizyoner ve etik liderlik stillerinin örgütsel mutluluğa ilişkisi ele alınmıştır. Liderlik stilleri çeşitlendirilerek çalışma tekrarlanabilir.
- Bu araştırma sadece öğretmen görüşlerine göre yürütülmüştür. Okulun diğer paydaşları olan yardımcı hizmetli, öğrenci ve veli görüşlerine göre de çalışma planlanabilir.
- Öğretmenlerin örgütsel mutluluk algıları farklı değişkenler açısından (cinsiyet, mesleki kıdem, görev yapılan eğitim kademesi, kurum türü, eğitim durumu, mevcut müdürle çalışma süresi ve okul müdürünün müdürlük kıdemi) incelenmiştir. Bunlardan farklı olarak öğretmenlerin örgütsel mutluluk algılarının atama türü

(kadrolu-sözleşmeli-ücretli) değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenebilir.

- Öğretmenlerin örgütsel mutluluk algılarının okulun etkililiğini artırmadaki etkisi incelenebilir.
- Örgütsel mutluluk kavramı ile ilişkin araştırmalar Türkiye’de son yıllarda önem kazanmaya başlanmıştır. Örgütsel mutluluk ile ilgili meta-analiz çalışması yapılabilir.



KAYNAKLAR

- Adair, J. (2005). *Kışkırtıcı liderlik-büyük liderlerden öğütler*. İstanbul: Alteo Yayıncılık.
- Akçay, A. (2003). Okul müdürleri öğretmenleri etkiliyor mu? *Milli Eğitim Dergisi*, 157.
- Akçekoce, A., ve Bilgin, K. U. (2016). Okul müdürlerinin liderlik stilleri ve öğretmen performansı. *Çağdaş Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2 (2), 1-23. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/tr/pub/cybd/issue/34551/381719>
- Al-Bataineh, O. T., Mahasneh, A. M. ve Al-Zoubi, Z. (2021). The correlation between level of school happiness and teacher. *International Journal of Instruction*, 14 (2), 1021-1036. Erişim adresi: <https://eric.ed.gov/?id=EJ1290957>
- Alkan, A. ve Erdem, R. (2019). Güç: Formal ve informal yönden güce kavramsal bir bakış. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 10 (24), 405-433. doi: 10.21076/vizyoner.472535
- Altınlı, O. (2022). *Okul müdürlerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin örgütsel sessizlikleri ve göreceli yoksunlukları arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yüksek Lisans Tezi). YÖK Tez Merkezi veri tabanından erişildi (Tez No: 721480).
- Anıl, F. ve Sarpkaya, R. (2014). Anadolu ve meslek lisesi okul yöneticilerinin öğretimsel liderlik rolleri. *Adnan Menderes Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 5(1), 1-21. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/tr/pub/aduefebder/issue/33896/375266>
- Aris, N. Afifah. (2017). *Relationship between job satisfaction, income and leadership with happiness at work* (Master's thesis Kedah: Universiti Utara Malaysia). Erişim adresi: <http://etd.uum.edu.my/7300/>
- Arslan, N. (2021). *Öğretmenlerin okul müdürlerinin hizmetkâr liderlik davranışlarına ilişkin algıları ile örgütsel mutlulukları arasındaki ilişki* (Yüksek Lisans Tezi). YÖK Tez Merkezi veri tabanından erişildi (Tez No: 687435).
- Arslan, Y. (2018). *Öğretmenlerin farklılıkların yönetimi yaklaşımlarına ilişkin algıları ile örgütsel mutluluk algıları arasındaki ilişki* (Yüksek Lisans Tezi). YÖK Tez Merkezi veri tabanından erişildi (Tez No: 511159).
- Arslan, Y. ve Polat, S. (2017). Örgütsel mutluluk ölçeğinin Türkçe'ye uyarlanması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 23 (4,) 603-622. doi: 10.14527/kuey.2017.019

- Arslantaş, C. ve Dursun, M. (2008). Etik liderlik davranışının yöneticiye duyulan güven ve psikolojik güçlendirme üzerindeki etkisinde etkileşim adaletinin dolaylı yolu. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(1), 111–128.
- Aslan, N. (2021). *İlkokul ve ortaokul müdürlerinin etik liderlik davranışları gösterme düzeyleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki* (Yüksek Lisans Tezi). YÖK Tez Merkezi veri tabanından erişildi (Tez No: 672215).
- Avcı, A. (2015). Öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri. *Hasan Ali Yücel Eğitim Fakültesi Dergisi*, Cilt:12(2) Sayı:24 S: 161-189. Erişim adresi: <https://hayefjournal.org/Content/files/sayilar/76/161.pdf>
- Aytaç, M. S. (2021). *Öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin örgütsel mutluluk algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi: Şanlıurfa örneği* (Yüksek Lisans Tezi). YÖK Tez Merkezi veri tabanından erişildi (Tez No: 692533).
- Bakan, İ. ve Büyükbeşe, T. (2010). Liderlik “Türleri” ve “Güç Kaynakları”na ilişkin mevcut-gelecek durum karşılaştırması. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 12 (19), 73-84. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/tr/pub/kmusekad/issue/10217/125592>
- Baker, G. A. (1992). *Cultural Leadership: Inside America's Community Colleges*. Washington, DC: American Association of Community and Junior Colleges.
- Barbuto, J. E. (2005). Motivation and transactional, charismatic and transformational leadership: A test of antecedents . *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 11(4), 26-40. Erişim adresi: <http://dx.doi.org/10.1177/107179190501100403>
- Barutçugil, İ. (2014). *Liderlik*. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Bass, B. M. (1990). From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. *Organizational Dynamics*, 18(3), 19-31. Erişim adresi: [https://doi.org/10.1016/0090-2616\(90\)90061-S](https://doi.org/10.1016/0090-2616(90)90061-S)
- Bass, B. M. (1990). *Bass ve Stogdill's handbook of leadership: Theory, Research, and Managerial Applications*. 3 rd. Edu. New York: Free Press.
- Bass, B. M. (1999). Current developments in transformational leadership: Research and applications. *The Psychologist-Manager Journal*, 3(1), 5-21. Erişim adresi: <https://doi.org/10.1037/h0095852>

- Bass, B. M. (2002). *Cognitive, social, and emotional intelligence o f transformational leaders*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Bass, B. M. ve Stogdill, R. M. (1990). *Handbook of leadership*. İndiana. Notre Dame: Free Press.
- Başaran, İ. (2004). *Yönetimde İnsan İlişkileri*. Ankara: Nobel.
- Bayraktar, H. V. ve Girgin, S. (2020). The examination of teachers' levels of organizational happiness. *Journal of Education and Learning*, 9(5); 170-183. doi:10.5539/jel.v9n5p170
- Bayram, S. (2020). *Öğretmenlerin örgütsel affedicilik algıları ile örgütsel mutluluk düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yüksek Lisans Tezi). YÖK Tez Merkezi veri tabanından erişildi (Tez No: 630233).
- Begum, S., Jabeen, S. ve Awan, A. (2014). Happiness: A psycho-philosophical appraisal. *Dialogue*, 9(3), 313-325.
- Behrani, P. (2017). Organisational justice and employee happiness. *International Journal of Research and Review*, 4(7), 123-129. Erişim adresi: https://www.ijrrjournal.com/IJRR_Vol.4_Issue.7_July2017/Abstract_IJRR0021.html
- Beykozlu, B. (2021). *Öğretmenlerin tercih ettikleri yönetici liderlik stilleri ve bu tercihlerin bazı değişkenlere göre karşılaştırılması* (Yüksek Lisans Tezi). YÖK Tez Merkezi veri tabanından erişildi (Tez No: 684724).
- Boehnke, P. (2005). Transformational leadership: An examination of cross-national differences and similarities. *Leadership and Organization Development Journal*, 24(1), 5-15. DOI:10.1108/01437730310457285
- Bozkurt, B. N. (2019). *Okul mutluluğunu etkileyen bir faktör: Öğretmenlerin politik becerileri* (Yüksek Lisans Tezi). YÖK Tez Merkezi veri tabanından erişildi (Tez No: 580236).
- Bozkurt, E. (2017). *Okul müdürlerinin liderlik stillerinin öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarına etkisi* (Yüksek Lisans Tezi). YÖK Tez Merkezi veri tabanından erişildi (Tez No: 475480).

- Breif, A. P. ve Weiss, H. M. (2002). Organizational behavior: Affect in the workplace. *Annual Review of Psychology*, 53, 279-307. Erişim adresi: <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.53.100901.135156>
- Buluç, B. (2009). İlköğretim okullarında bürokratik okul yapısı ile okul müdürlerinin liderlik stilleri arasındaki ilişki. *Eğitim ve Bilim*, 34 (52), 71-86.
- Buluç, B. (2009). Sınıf öğretmenlerinin algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 15(57), 5-34. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/tr/pub/kuey/issue/10340/126685>
- Bulut, A. (2015). *Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel mutluluk algılarının incelenmesi: Bir norm çalışması* (Doktora Tezi). YÖK Tez Merkezi veri tabanından erişildi (Tez No: 398388).
- Bulut, A. (2020). *Eğitim kurumlarında yönetsel tarz ve örgütsel mutluluk arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yüksek Lisans Tezi). YÖK Tez Merkezi veri tabanından erişildi (Tez No: 628045).
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper ve Row Publishers.
- Bursalıoğlu, Z. (2019). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış* (20. baskı). Ankara: Pegem Akademi
- Bush, T. (2018). *Eğitim liderliği ve yönetimi kuramları* (Çev. Ed.: R. Sarpkaya). Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Büyüköztürk, Ş. (2018). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı*. Ankara: Pegem Akademi.
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E. K., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2020). *Eğitimde bilimsel araştırma yöntemleri* (28. baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Can, A. (2020). *Spss ile bilimsel araştırma sürecinde nicel veri analizi* (9. baskı). Ankara: Pegem Akademi .
- Cansüngü, O. (2016). *İlk ve ortaokul müdürlerinin liderlik davranışlarının öğretmenlerin iş tatmin düzeyleri üzerindeki etkisi ve bir uygulama* (Yüksek Lisans Tezi). YÖK Tez Merkezi veri tabanından erişildi (Tez No: 432578).

- Carver, C. (2003). Pleasure as a sign you can attend to something else: Placing positive feelings within a general model of affect. *Cognition and Emotion*, 17(2), 241-261. Erişim adresi: <https://doi.org/10.1080/02699930302294>
- Celep, C. (2004). *Dönüşümsel liderlik*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Cemaloğlu, N. (2007). Okul yöneticilerinin liderlik stillerinin örgüt sağılığı üzerine etkileri. *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 11(2), 165-194.
- Chaiprasit, K. ve Santidhirakul, O. (2011). Happiness at work of employees in small and medium-sized enterprises, Thailand. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 25, 189-200. doi:10.1016/j.sbspro.2011.10.540
- Cheng, Y. C. (2005). *New paradigm for re-engineering education: Globalization, localization and individualization*. Springer, Dordrecht.
- Cousar, T. A. (2017). *Teacher perception of principals' leadership traits and middle school math and science teachers' job satisfaction: A causal-comparative and correlational study* (Doktora tezi, Büyük Kanyon Üniversitesi). Erişim adresi: <https://eric.ed.gov/?id=ED578719>
- Çelik, V. (1997). Eğitim yönetiminde vizyoner liderlik. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 12 (12) , 465-474. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/tr/pub/kuey/issue/10383/127045>
- Çelik, V. (2004). Liderlik. Y. Özden (Ed.), *Eğitim ve okul yöneticiliğı el kitabı* (s. 187-215). Ankara: Pegem Akademi.
- Çelik, V. (2009). *Okul kültürü ve yönetim*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Çetin, S. (2019). *Ortaokul öğretmenlerinin örgütsel adalet algı düzeyleri ile örgütsel mutluluk düzeyleri arasındaki ilişki* (Yüksek Lisans Tezi). YÖK Tez Merkezi veri tabanından erişildi (Tez No: 565855).
- Demir, H. (2020). *Öğretmenlerin örgütsel adalet ve otantik liderlik algıları ile örgütsel mutluluk düzeyleri arasındaki ilişki*. (Yüksek Lisans Tezi). YÖK Tez Merkezi veri tabanından erişildi (Tez No: 652396).
- Demircan, T. (2019). *Öğretmenlerin örgütsel bağıllık düzeyleri ile örgütsel mutlulukları arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yüksek Lisans Tezi). YÖK Tez Merkezi veri tabanından erişildi (Tez No: 598767).

- Demirçelik, E. (2017). *Okul müdürlerinin liderlik stilleriyle öğretmenlerin örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki* (Doktora Tezi). YÖK Tez Merkezi veri tabanından erişildi (Tez No: 485907).
- Derin, N. (2019). Vizyoner liderliğin kavramsal çerçevesi ve işletmeler için önemi. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21(2), 114-125. DOI: 10.33707/akuiibfd.594153
- Diener, E. (2006). Guidelines for national indicators of subjective well-being and ill-being. *Journal of Happiness Studies*, 7 (4), 397- 404. Erişim adresi: <https://doi.org/10.1007/s10902-006-9000-y>
- Diener, E., Emmons, R. A., Larsen, R. J. ve Griffin, S. (1985). The satisfaction with life scale. *Journal of Personality Assessment*, 49 (1), 71–75. Erişim adresi: https://doi.org/10.1207/s15327752jpa4901_13
- Doğan, M. (2007). *Eylemsel ve dönüşümsel liderliğin iş tatminine etkisi* (Yüksek Lisans Tezi). YÖK Tez Merkezi veri tabanından erişildi (Tez No: 207236).
- Döş, İ. (2013). Mutlu okul. *Eğitim ve Bilim*, 38 (170), 266-280.
- Düzenli, H. (2021). *Algılanan babacan liderlik davranışlarının algılanan öz performans üzerine etkisinde öz liderlik ve psikolojik güçlendirmenin aracılık rolü: Enerji sektöründe bir araştırma* (Doktora Tezi). YÖK Tez Merkezi veri tabanından erişildi (Tez No: 680615).
- E.Olsson, L., Garling, T., Ettema, D., Friman, M. ve Fujii, S. (2013). Happiness and satisfaction with work commute. *Social Indicators Research*, 111 (1), 255-263. Erişim adresi: <https://doi.org/10.1007/s11205-012-0003-2>
- Eid, M. ve Diener, E. (2004). Global judgments of subjective well-being: Situational variability and long-term stability. *Social Indicators Research*, 65, 245–277. Erişim adresi: <https://doi.org/10.1023/B:SOCI.00000003801.89195.bc>
- Elmas, E. (2021). *Öğretmenlerin iş yaşam kalitesi ve örgütsel mutluluk algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yüksek Lisans Tezi). YÖK Tez Merkezi veri tabanından erişildi (Tez No: 640404).
- Eraslan, L. (2003). *İlköğretim okulu müdürlerinin dönüşümcü liderlik özellikleri* (Yüksek Lisans Tezi). YÖK Tez Merkezi veri tabanından erişildi (Tez No: 126252).

- Eraslan, L. (2004). Okul düzeyinde dönüşümcü liderlik. *Erzincan Eğitim Fakültesi Dergisi*, Cilt:6 Sayı:1. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/tr/pub/erziefd/issue/5993/79742>
- Erçetin, Ş. (2000). *Lider sarmalında vizyon*. Ankara: Nobel Akademi Yayıncılık.
- Eren, E. (2014). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Ergüven, H. (2020). *Okul müdürlerinin kullandıkları güdüleyici dil ile öğretmenlerin örgütsel mutluluk düzeyleri arasındaki ilişki* (Yüksek Lisans Tezi). YÖK Tez Merkezi veri tabanından erişildi (Tez No: 656287).
- Erkutlu, H. V. (2014). *Liderlik, kuramlar ve yeni bakış açıları*. Ankara : Efil Yayınevi.
- Ermeydan, M. (2019). *Öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin liderlik stilleriyle algılanan okul etkililiği arasındaki ilişki* (Yüksek Lisans Tezi). YÖK Tez Merkezi veri tabanından erişildi (Tez No: 579558).
- Ertem, H. Y. (2021). Okul liderliğinin okul çıktıları ile ilişkisi: Bir meta-analiz çalışması. *Uluslararası Eğitim Çalışmaları*, 14(5), 31-41. doi:10.5539/ies.v14n5p31
- Ertürk, R. (2019). Okul müdürlerinin etik liderlik davranışları, öğretmenlerin okul müdürüne güven algıları ve örgütsel bağlılıklarının çeşitli değişkenler açısından incelenmesi. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 20 (1) , 119-135. Erişim adresi: <https://doi.org/10.17679/inuefd.389648>
- Ficarra, L., Rubino, M. J. ve Morote, E.-S. (2020). Does organizational culture affect employee happiness? *Journal for Leadership and Instruction*, 19 (2), 38-47. Erişim adresi: <https://eric.ed.gov/?id=EJ1282787>
- Fisher, C. D. (2010). Happiness at work. *International Journal of Management Reviews*, 12, 384-412. Erişim adresi: <http://dx.doi.org/10.1111/j.1468-2370.2009.00270.x>
- Frey, B. S. ve Stutzer, A. (2001). *Happiness and economics: How the economy and institutions affect human well-being*. New Jersey: Princeton University Press.
- Gavin, J. H. ve Mason, R. O. (2004). The virtuous organization: The value of happiness in the workplace. *Organizational Dynamics*, 33 (4), 379-392. Erişim adresi: <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2004.09.005>
- Gedikoğlu, T. (2015). *Liderlik ve okul yönetimi*. Ankara: Anı Yayıncılık.

- Geylani, A. (2013). Okul yönetiminde kültürel liderlik yaklaşımı ve toplumsal boyutu. *Karatekin Edebiyat Fakültesi Dergisi*, 1(1): 1-23. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/tr/pub/karefad/issue/19204/204170>
- Gilman, R., Huebner, E. S. ve Laughlin, J. E. (2000). A First Study of the Multidimensional Students' Life Satisfaction Scale with Adolescents. *Social Indicators Research*, 52, 135–160. Erişim adresi: <https://doi.org/10.1023/A:1007059227507>
- Gomes, A. (2014). Transformational leadership: Theory, research and application to sports. C. Mohiyeddini (Ed.) *Contemporary topics and trends in the psychology of sports* (s. 53-114). New York: Nova Science Publishers.
- Gündüz, T. (2019). *Öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin liderlik stilleri:Orta Karadeniz Bölgesi'nde yapılan araştırma* (Yüksek Lisans Tezi). YÖK Tez Merkezi veri tabanından erişildi (Tez No: 569007).
- Güney, B. H. (2019). *Ortaokul öğretmenlerinin algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ile kadın öğretmenlerin karşılaştıkları cam tavan engelleri* (Yüksek Lisans Tezi). YÖK Tez Merkezi veri tabanından erişildi (Tez No: 608966).
- Güney, S. (2020). *Örgütsel davranış* (5.baskı). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık
- Gürbüz, G. (2020). *Öğretmenlerin örgütsel mutluluk algıları ile örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişki* (Yüksek Lisans Tezi). YÖK Tez Merkezi veri tabanından erişildi (Tez No: 620202).
- Güzel, H. (2021). *Psikolojik danışmanların psikolojik sağlamlıkları ile örgütsel mutlulukları arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yüksek Lisans Tezi). YÖK Tez Merkezi veri tabanından erişildi (Tez No: 664062).
- Hallinger, P. (2003). Leading educational change: Reflections on the practice of instructional and transformational leadership. *Cambridge Journal of Education*, 33 (3), 329-351. Erişim adresi: <http://dx.doi.org/10.1080/0305764032000122005>
- Hamilton, E. (2016). *Assessing the relationship of principals' leadership styles on teacher satisfaction and teacher turnover* (Doktora Tezi, Northcentral Üniversitesi). Erişim adresi: <https://eric.ed.gov/?id=ED570530>
- Harvey, E. (2004). Liderlik ve etik. *Executive Excellence*, 8(87), 23.

- Hoy, W. K. ve Miskel, C. G. (2012). *Eğitim yönetimi: Teori, araştırma ve uygulama* (Çev. : S. Turan). Ankara: Nobel Yayıncılık.
- İbicioğlu, H., Özmen, İ. ve 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. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/tr/pub/sduibfd/issue/20830/223105>
- İncekara, S. (2020). *Özel okul öğretmenlerinin örgütsel mutluluk ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki* (Yüksek Lisans Tezi). YÖK Tez Merkezi veri tabanından erişildi (Tez No: 652756).
- Kangal, A. (2013). Mutluluk üzerine kavramsal bir değerlendirme ve Türk hane halkı için bazı sonuçlar. *Electronic Journal of Social Sciences*, 12(44), 214-233. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/tr/pub/esosder/issue/6158/82771>
- Kara, H. (2021). *Öğretmen algılarına göre meslek lisesi okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik özelliklerinin incelenmesi* (Yüksek Lisans Tezi). YÖK Tez Merkezi veri tabanından erişildi (Tez No: 667181).
- Kara, M. (2019). *Sınıf öğretmenlerinin algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stillerinin uygulanma durumları* (Yüksek Lisans Tezi). YÖK Tez Merkezi veri tabanından erişildi (Tez No: 592366).
- Karasar, N. (2020). *Bilimsel araştırma yöntemi: Kavramlar, ilkeler, teknikler*. Ankara : Nobel Akademik Yayıncılık.
- Karip, E. (1998). Dönüşümcü liderlik. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 16 (16) , 443-465 . Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/tr/pub/kuuey/issue/10380/127019>
- Karnak, B. (2020). *Öğretmenlerin mesleki profesyonellikleri ile örgütsel mutlulukları arasındaki ilişki* (Yüksek Lisans Tezi). YÖK Tez Merkezi veri tabanından erişildi (Tez No: 651322).
- Kaya, O. (2020). *Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin sosyal sermaye düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Doktora Tezi). YÖK Tez Merkezi veri tabanından erişildi (Tez No: 609356).
- Kete, D. (2015). *Okul müdürlerinin liderlik stilleri, öğretmenlerin iş doyumu ve örgütsel adalet algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yüksek Lisans Tezi). YÖK Tez Merkezi veri tabanından erişildi (Tez No: 440012).

- Kirel, Ç. (2001). Liderlik davranış biçimleri konusuna yeni bir yaklaşım: Karizmatik liderlikten dönüşümsel liderliğe. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 1(1), 43-59.
- Koçel, T. (2011). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul : Beta Basım.
- Konak, M. (2014). *Öğretmenlerin görüşlerine göre müdürlerin etik liderlik davranışları ile çatışma yönetme stilleri arasındaki İlişki (Batman ili örneği)* (Yüksek Lisans Tezi). YÖK Tez Merkezi veri tabanından erişildi (Tez No: 357559).
- Korkut, A. (2019). *Öğretmenlerin örgütsel mutluluk, örgütsel sinizm ve örgütsel adalet algılarının analizi* (Doktora Tezi). YÖK Tez Merkezi veri tabanından erişildi (Tez No: 565827).
- Kotaoğlu, Z. (2019). *Temel eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin yöneticilerine güveni ile örgütsel mutluluk düzeyleri arasındaki ilişki (Sakarya ili örneği)*. (Yüksek Lisans Tezi). YÖK Tez Merkezi veri tabanından erişildi (Tez No: 589349).
- Köklü, N., Büyüköztürk Ş. ve Bökeoğlu, Ö.Ç. (2006). *Sosyal bilimler için istatistik*. Ankara: Pegem-A Yayıncılık
- Köse, Ö. (2020). *Öğretmenlerin algılarına göre okulların DNA profilleri ile örgütsel mutluluk düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi*. (Yüksek Lisans Tezi). YÖK Tez Merkezi veri tabanından erişildi (Tez No: 624148).
- Kuvvet, A. B. (2019). *Okul müdürlerinin öğretim liderlikleri ile sınıf öğretmenlerinin örgütsel mutlulukları arasındaki ilişki* (Yüksek Lisans Tezi). YÖK Tez Merkezi veri tabanından erişildi (Tez No: 573510).
- Lu, L. (2000). Gender and conjugal differences in happiness. *Journal of Social Psychology*, 140(1), 132-141. Erişim adresi: <https://doi.org/10.1080/00224540009600451>
- Luthans, F. (1992). *Organizational behavior*. New York: Mc Graw Hill.
- Meydan, C. H. ve Polat, M. (2010). Liderin güç kaynakları üzerine kültürel bağlamda bir araştırma. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 65 (4), 123–140. DOI: 10.1501/SBFder_0000002187
- Minaz, M. B. (2017). *Okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin öğretmen algılarının yolsuzluk bağlamında incelenmesi* (Doktora Tezi). YÖK Tez Merkezi veri tabanından erişildi (Tez No: 469568).

- Moçoşoğlu, B. ve Kaya, A. (2018). Okul yöneticileri ve öğretmenlerin örgütsel sessizlik ile örgütsel mutluluk düzeyleri arasındaki ilişki: Şanlıurfa ili örneği. *Harran Education Journal*, 3(1), 52-70. DOI: 10.22596/2018.0301.52.70
- Nair, A. (2018). *Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri İle Politik Beceri Arasındaki İlişki* (Yüksek Lisans Tezi). YÖK Tez Merkezi veri tabanından erişildi (Tez No: 529482).
- Nartgün, Ş. S., Nartgün, Z. ve Arıcı, D. (2016). Okul yöneticilerinin kullandıkları örgütsel güç kaynakları ile otantik liderlik düzeylerine ilişkin öğretmen görüşleri. *Çağdaş Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3 (2) , 1-26. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/tr/pub/cybd/issue/34551/381718>
- Northouse, P. G. (2010). *Leadership: Theory and practice (Fifth Edition)*. USA: Sage Publ.
- Odabaşioğlu, A. (2020). *Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılığı arasındaki ilişki* (Yüksek Lisans Tezi). YÖK Tez Merkezi veri tabanından erişildi (Tez No: 649586).
- Özdemir, İ. (2020). *Okul müdürlerinin liderlik stillerinin ders denetim yeterliklerine etkisi*. (Yüksek Lisans Tezi). YÖK Tez Merkezi veri tabanından erişildi (Tez No: 646184).
- Özgenel, M. ve Aktaş, A. (2020). Okul müdürlerinin liderlik stillerinin öğretmen performansına etkisi. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 3 (2), 1-18. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/tr/pub/ijls/issue/56102/721883>
- Özkan, M. (2016). Liderlik hangi sıfatları, nasıl alıyor? Liderlik konulu makalelerin incelenmesi. *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 15(2):615-639. DOI: 10.21547/jss.256732
- Özocak, A. ve Yılmaz, E. (2020). Öğretmenlerin psikolojik güçlendirilmelerinin örgütsel mutluluklarına etkisi. *Çağdaş yönetim bilimleri dergisi*, 7 (1), 80-94. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/tr/pub/cybd/issue/53990/652741>
- Pazar, B. (2021). *Öğretmen özerkliği ve örgütsel mutluluk arasındaki ilişki*. (Yüksek Lisans Tezi). YÖK Tez Merkezi veri tabanından erişildi (Tez No: 673883).
- Pryce-Jones, J. (2010). *Happiness at work: Maximizing your psychological capital for success*. Oxford: John Wiley & Sons Ltd.

- Randall, D. M. (2012). Leadership and the use of power: shaping an ethical climate. *The Journal of Applied Christian Leadership*, 6(1), 28-35. Erişim adresi: <https://digitalcommons.andrews.edu/jacl/vol6/iss1/4>
- Rehman, A.-U., Khan, M. I. ve Waheed, Z. (2019). School heads' perceptions about their leadership styles. *Journal of Education and Educational Development*, 6 (1), 138-153. DOI: 10.22555/joeeed.v6i1.2288
- Robbins, S. P. (2000). *Essentials Of organizational behavior*. New Jersey: Prentice Hall.
- Salmon, A. (2016). *Happy schools! A framework for learner well-being in the Asia Pacific*. Tayland: UNESCO Bangkok. Erişim adresi: <https://eric.ed.gov/?id=ED610022>
- Senge, P. (1990). *The fifth dicipline: the art and practice of learning organization*. New York: Doubly/ Currency.
- Sever, N. (2020). *Okul müdürlerinin liderlik stilleri ile okulların örgütsel çekicilikleri arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yüksek Lisans Tezi). YÖK Tez Merkezi veri tabanından erişildi (Tez No: 644395).
- Sevim, H. İ. (2021). *Okullardaki dağıtımcı liderlik ile örgütsel mutluluk ve sinerjik iklim arasındaki ilişki* (Yüksek Lisans Tezi). YÖK Tez Merkezi veri tabanından erişildi (Tez No: 680246).
- Shamaki, E. (2015). Influence of leadership style on teacher's job productivity in public secondary schools in Taraba State, Nigeria. *Journal of Education and Practice*, 6 (10), 200-203. Erişim adresi: <https://eric.ed.gov/?id=EJ1081664>
- şahin, B. (2020). *Okul müdürlerinin liderlik stillerinin okul mutluluğunu yordama düzeyi* (Yüksek Lisans Tezi). YÖK Tez Merkezi veri tabanından erişildi (Tez No: 640219).
- şeker, M. (2009). Mutluluk ekonomisi. *Sosyoloji Konferansları*, 0(39), 115-140. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/tr/pub/iusoskon/issue/9511/118860>
- şişman, M. (2012). *ğretim Liderliği*. Ankara: Pegem Akademi.
- Tabachnick, B. G. ve Fidell, L. S. (2013). *Using multivariate statistics*. Boston: Pearson.
- Tahaoğlu, F. (2007). *İlköğretim okulu müdürlerinin liderlik rollerinin örgüt iklimi üzerine etkisi (Gaziantep ili rneği)* (Yüksek Lisans Tezi). YÖK Tez Merkezi veri tabanından erişildi (Tez No: 190990).

- Tahaoglu, F., ve Gedikoğlu, T. (2009). İlköğretim okulu müdürlerinin liderlik rolleri . *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 15 (58), 274-298. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/tr/pub/kuey/issue/10339/126684>
- Taşkıran, E. (2010). *Liderlik tarzının örgütsel sessizlik üzerindeki etkisinde örgütsel adaletin rolü ve bir araştırma* (Doktora Tezi). YÖK Tez Merkezi veri tabanından erişildi (Tez No: 273496).
- Tavşancıl, E. (2006). *Tutumların ölçülmesi ve SPSS ile veri analizi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Türk Dil Kurumu (TDK). (2021). *Güncel Türkçe Sözlük*. Ankara: TDK.
- Tekin, Y. ve Ehtiyar, V. R. (2011). Başarının temel aktörleri: Vizyoner liderler. *Yaşar Üniversitesi E-Dergisi*, 6(24), 0-4023. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/tr/pub/jyasar/issue/19136/203068>
- Temen, B. (2002). Liderlik geliştirme. A. E. Aslan (Ed.), *Örgütte Kişisel Gelişim*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Tilahun, A. (2014). *The relationship of school principal's leadership styles to school performance in secondary school of Agnwa Zone at Gambella National Regional State* (Yüksek lisans Tezi, Jimma Üniversitesi). Erişim adresi: <https://opendocs.ids.ac.uk/opendocs/handle/20.500.12413/5437>
- Titrek, A. (2019). *Okul yöneticilerinin liderlik stilleri ve sosyal girişimcilik becerilerine yönelik görüşleri* (Yüksek Lisans Tezi). YÖK Tez Merkezi veri tabanından erişildi (Tez No: 535520).
- Topuzoğlu, A. P. (2009). *Demografik özellikler açısından okul yöneticisinin etik liderlik özellikleri“İstanbul İli Anadolu Yakası Örneği”* (Yüksek Lisans Tezi). YÖK Tez Merkezi veri tabanından erişildi (Tez No: 250364).
- Toytok, E. H. (2014). *Öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının örgüt kültürü üzerine etkisi (Düzce İli Örneği)* (Doktora Tezi). YÖK Tez Merkezi veri tabanından erişildi (Tez No: 357739).
- Tozal, B. (2015). *Okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin motivasyonları arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yüksek Lisans Tezi). YÖK Tez Merkezi veri tabanından erişildi (Tez No: 439973).

- Turhan, M. (2007). *Genel ve mesleki lise yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının okullardaki sosyal adalet üzerindeki etkisi* (Yüksek Lisans Tezi). YÖK Tez Merkezi veri tabanından erişildi (Tez No: 204758).
- TÜİK. (2021). *TÜİK yaşam memnuniyeti araştırması, 2020*. Erişim adresi: <https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Yasam-Memnuniyeti-Arastirmasi-2020-37209>
- Uğur, S. S. ve Uğur, U. (2014). Yöneticilik ve liderlik ayrımında kişisel farklılıkların rolü. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 6,1 122-136 .Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/tr/pub/oybd/issue/16343/171150>
- Uzun, G. (2005). *Kadın ve erkek yöneticilerin liderlik davranışları arasındaki farklılıklar ve bankacılık sektöründe uygulama*. (Yüksek Lisans Tezi). YÖK Tez Merkezi veri tabanından erişildi (Tez No: 205890).
- Warr, P. (2007). *Work, happiness and unhappiness*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Wesarat, P., Sharif, M. Y. ve Majid, A. (2015). A conceptual framework of happiness at the workplace. *Asian Social Science*, 11(2), 78-88. DOI: 10.5539/ass.v11n2p78
- Yazıcıoğlu, Y. ve Erdoğan, S. (2004). *SPSS uygulamalı bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Yörük, S. ve Akdağ, G. A. (2010). İlköğretim okul müdürlerinin öğretimsel liderlik davranışlarının etkililiği ölçeğinin geliştirilmesi. *Kuramsal Eğitimbilim*, 3 (1), 66-92.
- Yukl, G. (2018). *Örgütlerde Liderlik* (Çev. Ed.: Ş. Çetin ve R. Baltacı). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.

EKLER

Ek 1. Veri Toplama Aracı

Değerli Meslektaşım,

Bu araştırma okul müdürlerinin liderlik stilleri ile örgütsel mutluluk arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla hazırlanmıştır. Ölçekte bulunan sorulara vereceğiniz cevaplar saklı tutulacak ve tamamen bilimsel amaçlı olarak kullanılacaktır. Ölçek sonuçlarının faydalı olabilmesi için soruları samimi ve doğru olarak yanıtlamanız gerekmektedir. Katılımınız ve vereceğiniz cevapların doğruluğu bizim için çok değerlidir. Desteğiniz için şimdiden teşekkür ederim.

Mustafa DELİOĞLAN

SAÜ Yüksek Lisans öğrencisi

BÖLÜM I – Kişisel Bilgiler

Cinsiyetiniz:	Erkek ☐	Kadın ☐
Kıdem Yılıınız:	0-5 yıl ☐ 11-15 yıl ☐ 21 yıl ve üzeri ☐	6-10 yıl ☐ 16-20 yıl ☐
Görev Yaptığınız Eğitim Kademesi:	Okul Öncesi ☐ Ortaokul ☐	İlkokul ☐ Lise ☐
Kurum Türü:	Kamu ☐	Özel ☐
Eğitim Durumunuz:	Lisans ☐	Lisansüstü ☐
Mevcut Müdürle Çalışma Süresi:	1 yıldan az ☐ 3-4 yıl arası ☐	1-2 yıl arası ☐ 5 yıl ve üzeri ☐
Okul Müdürünün Müdürlük Kıdemi:	2 yıl ve altı ☐ 5-6 yıl ☐	3- 4 yıl ☐ 7 yıl ve üzeri ☐

BÖLÜM II – Liderlik Stilleri Ölçeği

Aşağıdaki maddeler okul müdürünüzün liderlik stilleri puanlarını ortaya çıkarmak amacıyla hazırlanmıştır. Lütfen görevli olduğunuz okulun müdürünü dikkate alarak maddeleri değerlendirip, uygun olan kutucuğa X işareti koyunuz. Okul müdürümüz;	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
--	------------------	--------------	--------------------	-------------	---------------------

1. Yapılacak işlerde yüksek hedefler belirler	1	2	3	4	5
2. Zamanını, örnek olmak ve yol göstermek için harcar.	1	2	3	4	5
3. Eğitimle ilgili yeni fikir ve görüşleri uygular.	1	2	3	4	5
4. Herhangi bir risk durumunda hızlı karar alır ve gerekli dönüşümü sağlar.	1	2	3	4	5
5. Eğitim çalışmalarının nasıl yapılacağına ilişkin yeni yaklaşımlar önerir.	1	2	3	4	5
6. Sınıfları ziyaret ederek eğitim-öğretimi yerinde izler.	1	2	3	4	5
7. Etkili bir eğitim ve öğretim için gerekli düzen ve disiplini sağlar.	1	2	3	4	5
8. Öğrencilerin başarı takibinde öğretmenlerle sık sık görüşür.	1	2	3	4	5
9. İş zamanının çoğunu eğitim ortamında gözlem yaparak geçirir.	1	2	3	4	5
10. Sınav sonuçlarına göre programı gözden geçirip gerekli değişiklikler yapar.	1	2	3	4	5
11. Ders dışı sosyal, kültürel ve eğitsel faaliyetler için çaba gösterir.	1	2	3	4	5
12. Öğretmenlerin okulun tarihini öğrenmeleri için ortam hazırlar.	1	2	3	4	5
13. Yeni gelen öğretmenlerin kaynaşabilmeleri için değişik etkinlikler düzenler.	1	2	3	4	5
14. Kültürel gelişme için öğrenci ve öğretmenleri sosyal faaliyetlere yönlendirir.	1	2	3	4	5
15. Okulun çevrede daha iyi tanınması için çeşitli etkinlikler düzenler.	1	2	3	4	5
16. Eğitim yılı başında okulun amaçlarını öğretmen ve öğrencilere açıklar.	1	2	3	4	5
17. Tüm ilgililerin katılımıyla okulun vizyonu ve misyonunu geliştirir.	1	2	3	4	5
18. Okulun amaçlarını her fırsatta dile getirir.	1	2	3	4	5
19. Vizyon ve misyona ilişkin ortaya çıkan gelişmelerden tüm ilgilileri haberdar eder.	1	2	3	4	5
20. Vizyonu ve misyonu tören, konferans gibi etkinliklerle sürekli gündemde tutar.	1	2	3	4	5
21. Öğretmenlerden kendi kişisel işlerini yapmasını istemez.	1	2	3	4	5
22. Ahlaki ilkeleri ve davranış kurallarını okul kültürüne yerleştirir.	1	2	3	4	5
23. Ahlaki değerlere ve geleneklere saygı gösterir.	1	2	3	4	5
24. Söyledikleri ile yaptıkları uyumludur.	1	2	3	4	5
25. Kötü sayılabilecek alışkanlıklara sahip değildir.	1	2	3	4	5

BÖLÜM III- Örgütsel Mutluluk Ölçeği

Aşağıda, işinize ilişkin algınızı yansıtabileceğiniz 29 ifade bulunmaktadır. Lütfen, aşağıdaki ifadeleri dikkatlice okuyarak hangi seçenek sizin algınıza daha uygunsa o seçeneği işaretleyiniz. Lütfen hiçbir maddeyi boş bırakmayınız.		1-Hiç	2-Biraz	3-Oldukça	4-Sıklıkla	5-Tamamen
1	Son altı aydır işimde kendimi mutlu hissediyorum.					
2	Son altı aydır işimde kendimi huzursuz hissediyorum.					
3	Son altı aydır işimde kendimi gergin hissediyorum.					
4	Son altı aydır işimde kendimi heyecanlı hissediyorum					
5	Son altı aydır işimde kendimi sinirli hissediyorum.					
6	Son altı aydır işimde kendimi neşeli hissediyorum.					
7	Son altı aydır işimde kendimi sabırsız hissediyorum.					
8	Son altı aydır işimde kendimi hevesli hissediyorum.					
9	Son altı aydır işimde canımı sıkın hissediyorum.					
10	Son altı aydır işimde kendimi gururlu hissediyorum.					
11	Son altı aydır işimde kendimi boşa çabalamış hissediyorum.					
12	Son altı aydır işimde kendimi istekli hissediyorum.					
13	Son altı aydır işimde kendimi sıkılmış hissediyorum.					
14	Son altı aydır işimde kendimi memnun hissediyorum.					
15	Son altı aydır işimde kendimi endişeli hissediyorum.					
16	Son altı aydır işimde kendimi stresli hissediyorum.					
17	Son altı aydır işimde kendimi huzurlu hissediyorum.					
18	Son altı aydır işimde kendimi depresif hissediyorum.					

19	Son altı aydır işimde kendimi aktif hissediyorum.					
20	Son altı aydır işimde kendimi sıkıntılı hissediyorum.					
21	Son altı aydır işimde kendimi üzgün hissediyorum					
		1: Tamamen Katılmıyorum	2: Katılmıyorum	3: Kısmen Katılmıyorum	4: Katılıyorum	5: Tamamen Katılıyorum
22	İşimde potansiyelimi kullanıyorum.					
23	İşimde önemli olduğumu düşündüğüm yeteneklerimi geliştiriyorum.					
24	İşimde becerilerimi yansıttığım etkinliklere katılıyorum					
25	İşimde zorlukların üstesinden geliyorum					
26	İşimde değerli olduğumu düşündüğüm sonuçlara ulaşıyorum.					
27	İşimde, hayatım için koyduğum amaçlar doğrultusunda ilerliyorum.					
28	İşimde en iyi yönlerimi gösterebiliyorum.					
29	İşimde gerçekten yapmaktan hoşlandığım işleri yapıyorum.					

Ek 2. Araştırma Valilik İzin Yazısı



T.C.
BOLU VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : E-39307281-605.01-36164485
Konu : Araştırma İzin Talebi
(Mustafa DELİOĞLAN)

04/11/2021

VALİLİK MAKAMINA

İlgi : a) MEB Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü'nün 21.01.2020 tarih ve 81576613-10.06.02-E.1563890 (2020/2) Sayılı Genelgesi
b) Sakarya Üniversitesi Rektörlüğü'nün (Eğitim Bilimleri Enstitüsü) 05.10.2021 tarih ve 67523 sayılı yazısı.

Sakarya Üniversitesi Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı yüksek lisans programı öğrencisi, Mustafa DELİOĞLAN'ın "**Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri ile Örgütsel Mutluluk Arasındaki İlişkinin İncelenmesi**" konulu tez çalışmasına veri sağlamak üzere ilimize bağlı ekli listede adı geçen okullarda görev yapan öğretmenlere ölçek uygulama talebine ilişkin ilgi (b) yazı ve ekleri Araştırma ve Değerlendirme İzin Komisyonu tarafından incelenmiştir.

Söz konusu uygulamanın; Türkiye Cumhuriyeti Anayasası, Milli Eğitim Temel Kanunu ile Türk Millî Eğitiminin genel amaçlarına uygun olarak yürürlükte olan tüm yasal düzenlemelerde belirtilen hüküm, esas ve amaçlara aykırılık teşkil etmeyecek şekilde, yüz yüze eğitim öğretime ara verilmesi göz önüne alınarak, **denetimi ilgili okul müdürlükleri tarafından gerçekleştirilmek üzere, eğitim öğretim aksatılmadan, gönüllülük esasına göre, ilgi (a) Genelge doğrultusunda 2021-2022 Eğitim Öğretim Yılında** uygulanması müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamlarınızca da uygun görülmesi halinde olurlarınıza arz ederim.

İbrahim KÜNUK
Millî Eğitim Müdür V.

OLUR
Ahmet ATILKAN
Vali a.
Vali Yardımcısı

Adres : Aktaş Mahallesi Çelik Sokak No:2 Merkez/BOLU

Bu belge güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Doğrulama Adresi : <https://www.turkiye.gov.tr/meb-ebys>

Telefon No : 0 (374) 280 14 43

E-Posta: stratijegelistirme14@meb.gov.tr

Kapı Adresi : masb@tr01.kap.tr

İnternet Adresi: bolu.meb.gov.tr

Bilgi için: Tuha ÇETİN

Unvan : Memur

Faks: 3742801450

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://simkizorg.meb.gov.tr/adresizden> 1dff-e1c0-3d26-bf4b-c942 kodu ile teyit edilebilir.



Ek 3. Etik Kurul İzin Yazısı

Evrak Tarih ve Sayısı: 16.09.2021-60525



T.C.
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Etik Kurulu



Sayı : E-61923333-050.99-60525
Konu : 37/24 Mustafa DELİOĞLAN

16.09.2021

Sayın Mustafa DELİOĞLAN

İlgi : Mustafa DELİOĞLAN 02.09.2021 tarihli ve 0 sayılı yazı

Üniversitemiz Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulu Başkanlığının 15.09.2021 tarihli ve 37 sayılı toplantısında alınan "24" nolu karar ile Mustafa DELİOĞLAN 'ın başvurusu **uygun** görülmüş ve karar örneği ekte sunulmuştur.

Bilgilerinizi rica ederim.



Prof. Dr. Bayram TOPAL
Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulu
Başkanı V.

Ek: Karar Yazısı (1 Sayfa)

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Doğrulama Kodu :BSV563F4NS Pin Kodu :03762

Belge Takip Adresi : <https://turkiye.gov.tr/ebd?eK=5783&eD=BSV563F4NS&eS=60525>

Adres:Esentepe Kampüsü 54187 Serdivan SAKARYA / KEP Adresi:
sakaryauniversitesi@hs01.kep.tr

Telefon No:0264 295 50 00 Faks No:0264 295 50 31

e-Posta:ozelkalem@sakarya.edu.tr Elektronik Ağ:www.sakarya.edu.tr

Bilgi için: Hanife Babacan
Unvanı: Birim Evrak Sorumlusu



KARAR

24. Mustafa DELİOĞLAN ‘ın “Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri ile Örgütsel Mutluluk Arasındaki İlişkinin İncelenmesi ” başlıklı çalışması görüşmeye açıldı.

Yapılan görüşmeler sonunda Mustafa DELİOĞLAN ‘ın “Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri ile Örgütsel Mutluluk Arasındaki İlişkinin İncelenmesi ” başlıklı çalışmasının Etik açıdan **uygun** olduğuna oy birliği ile karar verildi.

Ek 5. Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri Ölçeği, Örgütsel Mutluluk Ölçeği ile ilgili Kolmogorov-Smirnov Testine ait Bulgular ile Çarpıklık ve Basıklık Değerleri

Liderlik stilleri ölçeği ile örgütsel mutluluk ölçeği ile ilgili Kolmogorov-Smirnov testine ait bulgular ile çarpıklık ve basıklık değerleri (cinsiyet)

	Boyut	Cinsiyet	KolmogorovSmirnov			Çarpıklık	Basıklık
			İstatistik	sd	p		
Liderlik Stilleri	Dönüşümcü Liderlik	Erkek	,154	157	,000	-,586	-,612
		Kadın	,117	249	,000	-,474	-,099
	Öğretimsel Liderlik	Erkek	,126	157	,000	-,398	-,870
		Kadın	,085	249	,000	-,261	-,761
	Kültürel Liderlik	Erkek	,101	157	,000	-,337	-,762
		Kadın	,092	249	,000	-,218	-,521
	Vizyoner Liderlik	Erkek	,109	157	,000	-,376	-,821
		Kadın	,119	249	,000	-,410	-,410
	Etik Liderlik	Erkek	,137	157	,000	-,659	,015
		Kadın	,148	249	,000	-,818	,909
	Toplam	Erkek	,114	157	,000	-,450	-,691
		Kadın	,067	249	,008	-,463	-,101
Örgütsel Mutluluk	Olumlu Duygular	Erkek	,151	157	,000	-,589	-,788
		Kadın	,084	249	,000	-,237	-,836
	Olumsuz Duygular	Erkek	,219	157	,000	-1,299	,499
		Kadın	,184	249	,000	-1,254	,647
	Potansiyeli Gerçekleştirme	Erkek	,111	157	,000	-,490	-,495
		Kadın	,096	249	,000	-,254	-,717
	Toplam	Erkek	,135	157	,000	-,823	-,279
		Kadın	,072	249	,004	-,643	-,104

Liderlik stilleri ölçeği ile örgütsel mutluluk ölçeği ile ilgili Kolmogorov-Smirnov testine ait bulgular ile çarpıklık ve basıklık değerleri (mesleki kıdem)

	Boyut	Mesleki kıdem	KolmogorovSmirnov			Çarpıklık	Basıklık
			İstatistik	sd	p		
Liderlik Stilleri	Dönüşümcü Liderlik	0-5 yıl	,139	57	,008	-,655	-,292
		6-10 yıl	,102	96	,015	-,273	-,656
		11-15 yıl	,154	119	,000	-,490	-,053
		16-20 yıl	,103	83	,030	-,435	-,656
		21 yıl ve üzeri	,205	51	,000	-,689	-,557
	Öğretimsel Liderlik	0-5 yıl	,142	57	,006	-,788	-,159
		6-10 yıl	,103	96	,014	-,153	-,780
		11-15 yıl	,115	119	,001	-,478	-,676
		16-20 yıl	,124	83	,003	-,128	-1,102
		21 yıl ve üzeri	,135	51	,021	-,221	-,727
	Kültürel Liderlik	0-5 yıl	,123	57	,031	-,658	-,190
		6-10 yıl	,103	96	,014	,134	-,986
		11-15 yıl	,088	119	,024	-,179	-,651
		16-20 yıl	,078	83	,200	-,138	-,777
		21 yıl ve üzeri	,173	51	,001	-,472	-,846
	Vizyoner Liderlik	0-5 yıl	,158	57	,001	-,704	-,252
		6-10 yıl	,115	96	,003	-,272	-,544
		11-15 yıl	,112	119	,001	-,224	-,865
		16-20 yıl	,138	83	,000	-,353	-,701
		21 yıl ve üzeri	,126	51	,042	-,539	-,757
	Etik Liderlik	0-5 yıl	,188	57	,000	-,976	,620
		6-10 yıl	,125	96	,001	-,380	-,610
		11-15 yıl	,163	119	,000	-,497	-,393
		16-20 yıl	,161	83	,000	-,639	,721
		21 yıl ve üzeri	,190	51	,000	-1,046	,402
	Toplam	0-5 yıl	,119	57	,043	-,795	-,076
		6-10 yıl	,075	96	,200	-,220	-,632
		11-15 yıl	,126	119	,000	-,344	-,652
		16-20 yıl	,111	83	,013	-,243	-,689
		21 yıl ve üzeri	,179	51	,000	-,750	-,372
Örgütsel Mutluluk	Olumlu Duygular	0-5 yıl	,153	57	,002	-,396	-,977
		6-10 yıl	,119	96	,002	-,296	-,916
		11-15 yıl	,105	119	,003	-,522	-,522
		16-20 yıl	,160	83	,000	-,517	-,517
		21 yıl ve üzeri	,097	51	,200	,151	-1,156
	Olumsuz Duygular	0-5 yıl	,238	57	,000	-1,317	,537
		6-10 yıl	,204	96	,000	-1,887	3,072
		11-15 yıl	,209	119	,000	-1,199	,324
		16-20 yıl	,207	83	,000	-,908	-,453
		21 yıl ve üzeri	,144	51	,010	-1,060	,373
	Potansiyeli Gerçekleştirme	0-5 yıl	,171	57	,000	-,721	-,278
		6-10 yıl	,106	96	,009	-,131	-,718
		11-15 yıl	,144	119	,000	-,444	-,516
		16-20 yıl	,103	83	,030	-,406	-,303
		21 yıl ve üzeri	,104	51	,200	-,086	-,960
	Toplam	0-5 yıl	,133	57	,014	-,969	,348
		6-10 yıl	,141	96	,000	-,460	-,705
		11-15 yıl	,119	119	,000	-,808	-,169
		16-20 yıl	,121	83	,004	-,614	-,492
		21 yıl ve üzeri	,075	51	,200	-,450	-,432

Liderlik stilleri ölçeği ile örgütsel mutluluk ölçeği ile ilgili Kolmogorov-Smirnov testine ait bulgular ile çarpıklık ve basıklık değerleri (görev yaptığı eğitim kademesi)

	Boyut	Eğitim Kademesi	KolmogorovSmirnov			Çarpıklık	Basıklık
			İstatistik	sd	p		
Liderlik Stilleri	Dönüşümcü Liderlik	Okul öncesi	,139	23	,200	-,326	-,998
		İlkokul	,127	107	,000	-,401	-,678
		Ortaokul	,138	148	,000	-,581	-,208
		Lise	,138	128	,000	-,531	-,281
	Öğretimsel Liderlik	Okul öncesi	,200	23	,018	-,425	-,1,334
		İlkokul	,096	107	,018	-,243	-,790
		Ortaokul	,142	148	,000	-,471	-,781
		Lise	,087	128	,019	-,239	-,633
	Kültürel Liderlik	Okul öncesi	,142	23	,200	-,504	-,494
		İlkokul	,132	107	,000	-,019	-,930
		Ortaokul	,077	148	,033	-,132	-,612
		Lise	,143	128	,000	-,408	-,732
	Vizyoner Liderlik	Okul öncesi	,165	23	,107	-,280	-1,233
		İlkokul	,113	107	,002	-,270	-,949
		Ortaokul	,093	148	,003	-,209	-,686
		Lise	,132	128	,000	-,653	-,282
	Etik Liderlik	Okul öncesi	,141	23	,200	-,125	-,168
		İlkokul	,111	107	,003	-,516	-,332
		Ortaokul	,152	148	,000	-,609	-,001
		Lise	,156	128	,000	-,794	,413
	Toplam	Okul öncesi	,201	23	,017	-,414	-1,331
		İlkokul	,078	107	,111	-,239	-,896
		Ortaokul	,106	148	,000	-,443	-,423
		Lise	,094	128	,008	-,561	-,172
Örgütsel Mutluluk	Olumlu Duygular	Okul öncesi	,169	23	,089	-,666	-,662
		İlkokul	,117	107	,001	-,235	-,779
		Ortaokul	,135	148	,000	-,349	-1,030
		Lise	,129	128	,000	-,422	-,841
	Olumsuz Duygular	Okul öncesi	,126	23	,200	-,424	-,524
		İlkokul	,204	107	,000	-1,202	,385
		Ortaokul	,201	148	,000	-1,487	1,471
		Lise	,207	128	,000	-,985	-,411
	Potansiyeli Gerçekleştirme	Okul öncesi	,134	23	,200	-,572	-,611
		İlkokul	,114	107	,002	-,440	-,613
		Ortaokul	,087	148	,008	-,333	-,632
		Lise	,112	128	,000	-,277	-,524
	Toplam	Okul öncesi	,131	23	,200	-,608	-,228
		İlkokul	,078	107	,109	-,585	-,113
		Ortaokul	,137	148	,000	-,667	-,528
		Lise	,115	128	,000	-,754	-,240

Liderlik stilleri ölçeği ile örgütsel mutluluk ölçeği ile ilgili Kolmogorov-Smirnov testine ait bulgular ile çarpıklık ve basıklık değerleri (kurum türü)

	Boyut	Kurum türü	KolmogorovSmirnov			Çarpıklık	Basıklık
			İstatistik	sd	p		
Liderlik Stilleri	Dönüşümcü Liderlik	Kamu	,122	386	,000	-,458	-,381
		Özel	,326	20	,000	-2,678	-9,623
	Öğretimsel Liderlik	Kamu	,099	386	,000	-,275	-,815
		Özel	,197	20	,041	-,519	-,847
	Kültürel Liderlik	Kamu	,086	386	,000	-,206	-,649
		Özel	,188	20	,062	-,345	-,842
	Vizyoner Liderlik	Kamu	,108	386	,000	-,336	-,646
		Özel	,138	20	,200*	,401	-,302
	Etik Liderlik	Kamu	,140	386	,000	-,742	,414
		Özel	,190	20	,057	-,478	,225
Örgütsel Mutluluk	Toplam	Kamu	,078	386	,000	-,399	-,428
		Özel	,127	20	,200*	-,277	-,019
	Olumlu Duygular	Kamu	,109	386	,000	-,334	-,922
		Özel	,130	20	,200	-,098	-,975
	Olumsuz Duygular	Kamu	,198	386	,000	-1,224	,400
		Özel	,235	20	,005	-,058	-1,655
	Potansiyeli	Kamu	,101	386	,000	-,317	-,653
	Gerçekleştirme	Özel	,243	20	,003	-,217	-1,985
	Toplam	Kamu	,087	386	,000	-,667	-,303
		Özel	,174	20	,113	,123	-1,382

Liderlik stilleri ölçeği ile örgütsel mutluluk ölçeği ile ilgili Kolmogorov-Smirnov testine ait bulgular ile çarpıklık ve basıklık değerleri (eğitim durumu)

	Boyut	Eğitim durumu	KolmogorovSmirnov			Çarpıklık	Basıklık
			İstatistik	sd	p		
Liderlik Stilleri	Dönüşümcü Liderlik	Lisans	,130	318	,000	-,545	-,200
		Lisansüstü	,130	88	,001	-,432	-,789
	Öğretimsel Liderlik	Lisans	,107	318	,000	-,395	-,632
		Lisansüstü	,091	88	,071	-,045	-1,096
	Kültürel Liderlik	Lisans	,089	318	,000	-,233	-,657
		Lisansüstü	,099	88	,034	-,306	-,649
	Vizyoner Liderlik	Lisans	,107	318	,000	-,352	-,583
		Lisansüstü	,143	88	,000	-,527	-,683
	Etik Liderlik	Lisans	,132	318	,000	-,569	-,193
		Lisansüstü	,199	88	,000	-1,132	1,222
Örgütsel Mutluluk	Toplam	Lisans	,080	318	,000	-,412	-,457
		Lisansüstü	,106	88	,016	-,560	-,317
	Olumlu Duygular	Lisans	,130	318	,000	-,431	-,820
		Lisansüstü	,130	88	,001	-,113	-1,024
	Olumsuz Duygular	Lisans	,107	318	,000	-1,298	,613
		Lisansüstü	,091	88	,071	-1,190	,501
	Potansiyeli Gerçekleştirme	Lisans	,089	318	,000	-,390	-,540
		Lisansüstü	,099	88	,034	-,211	-,866
	Toplam	Lisans	,107	318	,000	-,720	-,198
		Lisansüstü	,143	88	,000	-,690	-,192

Liderlik stilleri ölçeği ile örgütsel mutluluk ölçeği ile ilgili Kolmogorov-Smirnov testine ait bulgular ile çarpıklık ve basıklık değerleri (müdürle çalışma süresi)

	Boyut	Müdürle Çalışma Süresi	KolmogorovSmirnov			Çarpıklık	Basıklık
			İstatistik	sd	p		
Liderlik Stilleri	Dönüşümcü Liderlik	1 yıldan az	,140	92	,000	-,605	,678
		1-2 yıl	,125	97	,001	-,114	-,857
		3-4 yıl	,152	128	,000	-,457	-,467
		5 yıl ve üzeri	,162	89	,000	-,900	-,116
	Öğretimsel Liderlik	1 yıldan az	,158	92	,000	-,479	-,235
		1-2 yıl	,134	97	,000	-,249	-,990
		3-4 yıl	,094	128	,007	-,201	-,841
		5 yıl ve üzeri	,142	89	,000	-,687	-,564
	Kültürel Liderlik	1 yıldan az	,130	92	,001	-,524	-,059
		1-2 yıl	,090	97	,051	-,037	-,391
		3-4 yıl	,124	128	,000	-,126	-,1024
		5 yıl ve üzeri	,110	89	,010	-,451	-,553
	Vizyoner Liderlik	1 yıldan az	,148	92	,000	-,724	,413
		1-2 yıl	,090	97	,050	-,153	,712
		3-4 yıl	,114	128	,000	-,204	-,904
		5 yıl ve üzeri	,132	89	,001	-,674	-,435
	Etik Liderlik	1 yıldan az	,228	92	,000	-,127	2,295
		1-2 yıl	,149	97	,000	-5,730	,293
		3-4 yıl	,103	128	,002	-,328	-,397
		5 yıl ve üzeri	,143	89	,000	-1,030	,748
	Toplam	1 yıldan az	,131	92	,001	-,799	1,142
		1-2 yıl	,083	97	,096	-,253	-,537
		3-4 yıl	,100	128	,003	-,252	-,727
		5 yıl ve üzeri	,148	89	,000	-,798	-,250
Örgütsel Mutluluk	Olumlu Duygular	1 yıldan az	,091	92	,059	-,175	-,840
		1-2 yıl	,159	97	,000	-,304	-1,090
		3-4 yıl	,117	128	,000	-,495	-,787
		5 yıl ve üzeri	,113	89	,007	-,400	-,840
	Olumsuz Duygular	1 yıldan az	,215	92	,000	-1,463	1,173
		1-2 yıl	,222	97	,000	-,959	-,404
		3-4 yıl	,204	128	,000	-1,289	,572
		5 yıl ve üzeri	,174	89	,000	-1,406	1,691
	Potansiyeli Gerçekleştirme	1 yıldan az	,169	92	,000	-,332	-,756
		1-2 yıl	,132	97	,000	-,286	-,891
		3-4 yıl	,079	128	,048	-,292	-,457
		5 yıl ve üzeri	,104	89	,018	-,461	-,394
	Toplam	1 yıldan az	,135	92	,000	-,603	-,099
		1-2 yıl	,140	97	,000	-,654	-,616
		3-4 yıl	,099	128	,004	-,781	-,063
		5 yıl ve üzeri	,104	89	,019	-,765	-,049

Liderlik stilleri ölçeği ile örgütsel mutluluk ölçeği ile ilgili Kolmogorov-Smirnov testine ait bulgular ile çarpıklık ve basıklık değerleri (müdürün müdürlük kıdemi)

	Boyut	Müdürün Müdürlük Kıdemi	KolmogorovSmirnov			Çarpıklık	Basıklık
			İstatistik	sd	p		
Liderlik Stilleri	Dönüşümcü Liderlik	2 yıl ve altı	,134	29	,195	-,457	,332
		3-4 yıl	,205	59	,000	-,995	-,599
		5-6 yıl	,116	79	,010	-,151	-,336
		7 yıl ve üzeri	,149	239	,000	-,606	-,395
	Öğretimsel Liderlik	2 yıl ve altı	,170	29	,032	-,471	-,085
		3-4 yıl	,153	59	,002	-,770	-,259
		5-6 yıl	,111	79	,017	-,064	-1,050
		7 yıl ve üzeri	,112	239	,000	-,400	-,611
	Kültürel Liderlik	2 yıl ve altı	,176	29	,022	-,479	-,212
		3-4 yıl	,153	59	,002	-,869	-,045
		5-6 yıl	,133	79	,001	,146	-1,038
		7 yıl ve üzeri	,105	239	,000	-,299	-,506
	Vizyoner Liderlik	2 yıl ve altı	,109	29	,200	-,453	-,158
		3-4 yıl	,189	59	,000	-,812	-,019
		5-6 yıl	,093	79	,087	,174	-,904
		7 yıl ve üzeri	,128	239	,000	-,536	-,431
	Etik Liderlik	2 yıl ve altı	,239	29	,000	-,463	-1,020
		3-4 yıl	,231	59	,000	-1,343	1,860
		5-6 yıl	,122	79	,005	-,284	-,673
		7 yıl ve üzeri	,131	239	,000	-,830	,593
	Toplam	2 yıl ve altı	,118	29	,200	-,432	-,271
		3-4 yıl	,191	59	,000	-1,081	,743
		5-6 yıl	,081	79	,200	,018	-,951
		7 yıl ve üzeri	,091	239	,000	-,539	-,277
Örgütsel Mutluluk	Olumlu Duygular	2 yıl ve altı	,183	29	,014	,284	-1,188
		3-4 yıl	,103	59	,193	-,320	-,754
		5-6 yıl	,149	79	,000	-,412	-,943
		7 yıl ve üzeri	,119	239	,000	-,454	,769
	Olumsuz Duygular	2 yıl ve altı	,202	29	,004	-,485	-1,372
		3-4 yıl	,276	59	,000	-1,623	1,524
		5-6 yıl	,215	79	,000	-,865	-,639
		7 yıl ve üzeri	,185	239	,000	-1,477	1,424
	Potansiyeli Gerçekleştirme	2 yıl ve altı	,131	29	,200	,207	-,838
		3-4 yıl	,086	59	,200	-,145	-,724
		5-6 yıl	,099	79	,052	-,249	-,888
		7 yıl ve üzeri	,132	239	,000	-,458	-,362
	Toplam	2 yıl ve altı	,139	29	,161	-,100	-1,275
		3-4 yıl	,148	59	,003	-,974	,468
		5-6 yıl	,104	79	,034	-,550	-,637
		7 yıl ve üzeri	,112	239	,000	-,781	,133