

T.C.
İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ BİLİM DALI

OKUL MÜDÜRLERİNİN LİDERLİK STİLLERİNİN
OKUL MUTLULUĞUNU YORDAMA DÜZEYİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Bülent ŞAHİN

İstanbul

Nisan, 2020

T.C.
İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ BİLİM DALI

OKUL MÜDÜRLERİNİN LİDERLİK STİLLERİNİN OKUL
MUTLULUĞUNU YORDAMA DÜZEYİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Bülent ŞAHİN

Tez Danışmanı

Dr. Öğr. Üyesi Mustafa ÖZGENEL

İstanbul

Nisan, 2020

ÖNSÖZ

Liderlik, insanın doğası gereği var olduğu gizli özelliklerinin açığa çıkarılması ile kendini ispat etme yöntemlerinden bir tanesidir. Mutluluk ise insanın yaşamın her anında içinde barındırdığı yaşam kaynağıdır. Her insanın mutlu bir yapıya bürünebilmesinin temel sebebi inandığı değer yargılarına sahip çıkması ve bu değerlerini yaşamına uygulamasından gelmektedir. Yüksek Lisans maceramın başlamasında bana her zaman destek olan aileme, duruşuyla liderlik özelliklerini öğreten konuşmalarıyla mutluluk veren değerli büyüğüm Selahattin ÇOLAK'a, Mehmet ÇOŞAR'a bütün çalışmalarım boyunca engin bilgisinden yararlandığım ve desteğini hiçbir zaman eksik etmeyen kıymetli tez danışmanım Dr. Öğr. Üyesi Mustafa ÖZGENEL ve Prof. Dr. Orhan AKINOĞLU'na, eğitimimiz boyunca keyifli vakitlerle moral kaynağı olan sevgili arkadaşlarım Büşra Nur BOZKURT, Yasemin GÜL BİÇER, Harun CEYLAN'a, araştırmamda yardımcı olan tüm meslektaşlarıma, kızlarım Elif ve Zeynep'e sonsuz kere teşekkür ederim.

Bülent ŞAHİN
İstanbul, 2020

ÖZET

OKUL MÜDÜRLERİNİN LİDERLİK STİLLERİNİN OKUL MUTLULUĞUNU YORDAMA DÜZEYİ

Bülent ŞAHİN

Yüksek Lisans, Eğitim Yönetimi

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Mustafa ÖZGENEL

Nisan- 2020, 89 + X sayfa

Bu araştırmanın amacı okul müdürlerinin liderlik stillerinin okul mutluluğunu yordayıp yordamadığının belirlenmesidir. Bu bağlamda çalışmada ilişkisel tarama yöntemi kullanılmıştır. Araştırmanın evrenini İstanbul ili Çekmeköy ve Üsküdar ilçesi devlet ve özel okullarında görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırmanın örnekleme tabakalı örneklem metoduyla seçilmiştir ve her okul kademesinden toplam 576 öğretmen araştırmaya gönüllü katılmıştır. Verilerin toplanmasında Akan, Yıldırım ve Yalçın (2014) tarafından geliştirilen “Okul Müdürleri Liderlik Stilleri” ve Sezer ve Can (2019) tarafından geliştirilen “Okul Mutluluğu Ölçeği” kullanılmıştır. Verileri analiz işlemine geçmeden önce normallik ve güvenilirlik değerleri hesaplanmıştır. Verilen normal dağılım gösterdiği ve güvenilirlik katsayılarının iyi düzeyde olduğu belirlenmiş ve parametrik testlerin uygulanmasına geçilmiştir. Araştırmada t testi, tek yönlü varyans analizi (ANOVA), korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır. Analiz sonucuna göre erkek öğretmenler okullarını kadınlara göre daha mutlu algılamaktadır. Özel okullarda çalışan öğretmenlerin okul mutluluğu algıları devlet okullarında çalışan öğretmenlerin okul mutluluğu algılarından daha yüksektir. İlkokulda görev yapan öğretmenlerin okul mutluluğu algıları Anadolu Liseleri ve Anadolu İmam Hatip Liselerinde görev yapan öğretmenlere göre daha fazladır. Devlet okullarında görev yapan öğretmenler okul müdürlerini özel okullarda görev yapan öğretmenlere göre daha yüksek serbest bırakıcı lider olarak görmektedir. Ayrıca okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik stili ile okul mutluluğu arasında yüksek düzeyde ve pozitif ilişki bulunurken; serbest bırakıcı liderlik stili ve sürdürümcü liderlik stili ile okul mutluluğu arasında orta düzeyde ve negatif ilişki bulunmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Liderlik, Liderlik Stilleri, Okul Mutluluğu, Örgüt mutluluğu

ABSTRACT

THE LEVEL OF LEADERSHIP STYLES OF SCHOOL PRINCIPALS TO PREDICT SCHOOL HAPPINESS

Bülent ŞAHİN

Master, Education Management

Thesis Advisor: Asst. Prof. Dr. Mustafa ÖZGENEL

April- 2020, 89 + X page

The purpose of this research is to determine whether the leadership styles of school principals predict school happiness. In this context, relational survey method was used in the research. The universe of the research consists of teachers working in public and private schools in Çekmeköy and Üsküdar district of Istanbul. The sample was selected by stratified sampling method and a total of 576 teachers from each level of school participated voluntarily in the study. “School Principals leadership styles” developed by Akan, Yildirim and Yalçın (2014) and “school Happiness Scale” developed by Sezer and Can (2019) were used in the collection of data. Normality and reliability parameters were calculated before the data was analyzed. It was determined that the given normal distribution and the reliability coefficients were at a good level and parametric tests were applied. T test, one-way analysis of variance (ANOVA), correlation and regression analysis were performed in the study. The analysis concluded that male teachers perceive their schools as happier than women. Teachers working in private schools' perceptions of school happiness are higher than those of teachers working in public school's perceptions of school happiness. The school happiness perception of Primary School teachers is higher than the ones working at Anatolian High Schools and İmam Hatip High Schools. Teachers in public schools see school principals as higher laissez-faire leaders than teachers in private schools. In addition, there is a high level and positive relationship between the transformational leadership style of the school principals and school happiness; there is a moderate and negative relationship between the laissez faire leaders leadership style and the transactional leadership style and school happiness.

Keywords: Leadership, Leadership Styles, School Happiness, Organizational happiness

İÇİNDEKİLER

TEZ ONAYI	i
BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ	ii
ÖNSÖZ.....	iii
ÖZET.....	iv
ABSTRACT	v
İÇİNDEKİLER	vi
KISALTMALAR	x

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

1.1. Problem Durumu	1
1.2. Araştırmanın Amacı	4
1.3. Araştırmanın Önemi.....	5
1.4. Varsayımlar	5
1.5. Sınırlılıklar	6
1.6. Tanımlar	6

İKİNCİ BÖLÜM

İLGİLİ LİTERATÜR

2.1. Liderlik.....	7
2.1.2. Liderlik Kuramları	9
2.1.2.1. Özellikler Kuramı	9
2.1.2.2. Davranışsal Yaklaşımlar	10
2.1.3. Durumsallık Kuramları	15
2.1.4. Liderlerin Özellikleri.....	19
2.1.5. Liderlik Boyutları.....	19
2.1.6. Liderlik Stilleri.....	22
2.1.6.1. Dönüşümcü Liderlik Stili	23
2.1.6.2. Sürdürümcü Liderlik.....	25
2.1.6.3. Serbest Bırakıcı Liderlik Stili	27
2.1.6.4. Karizmatik Liderlik	27
2.1.6.5. Etik Liderlik.....	30
2.2. Okul Mutluluğu.....	33

2.2.1. Mutluluk Kavramı.....	33
2.2.2. Mutluluk ve Felsefe	35
2.2.3. Mutluluk Kuramları	37
2.2.4. Örgüt Mutluluğu	38
2.2.5. Eğitim Örgütlerinde Mutluluk	39
2.3. İlgili Araştırmalar.....	40
2.3.1. Liderlik Stilleri ile İlgili Yapılan Araştırmalar	40
2.3.2. Okul Mutluluğu ile İlgili Araştırmalar.....	48

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Modeli	52
3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklem	52
3.3. Veri Toplama Araçları	53
3.3.1. Kişisel Bilgiler Formu.....	54
3.3.2. Okul Mutluluğu Ölçeği	54
3.3.3. Okul Müdürleri Liderlik Stilleri Ölçeği (OMLSÖ)	54
3.4. Verilerin Analizi.....	55

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR

4.1. Araştırmanın Birinci Alt Amaçlarına İlişkin Bulgular.....	57
4.2. Öğretmenlerin Cinsiyetlerine, Okul Türlerine, Kurum Türüne ve Kademelerine Göre Liderlik Stilleri ile Algıladıkları Okul Mutluluk Düzeyinin Karşılaştırılması.....	58
4.3. Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri ile Öğretmenlerin Algıladıkları Okul Mutluluk Düzeyi Arasındaki İlişki	62
4.4. Okul Müdürlerinin Liderlik Stillерinin Okul Mutluluğunu Yordayıp Yordamadığını Belirlemeye Yönelik Regresyon Analizi Bulguları	62

BEŞİNCİ BÖLÜM

SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

5.1. Sonuç ve Tartışma.....	64
5.1.1. Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri ile Öğretmenlerin Algıladıkları Okul Mutluluğunun Ne Düzeyde Olduğuna İlişkin Tartışma	64

5.1.2. Okul Müdürlerinin Liderlik Stillерinin ve Öğretmenlerin Algıladıkları Okul Mutluluk Düzeyinin Cinsiyetlerine, Kurum Türüne, Okul Kademesine ve Kıdemlerine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Tartışma .	65
5.1.3. Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri ile Öğretmenlerin Algıladıkları Okul Mutluluk Düzeyi Arasındaki İlişki İçin Korelasyon Analizi Sonuçlarına İlişkin Tartışma.....	67
5.1.4. Okul Müdürlerinin Liderlik Stillерinin Okul Mutluluğunu Yordamasına İlişkin Tartışma.....	69
5.2. Öneriler	70
KAYNAKÇA	72
EKLER.....	87
ÖZGEÇMİŞ.....	89

TABLolar LİSTESİ

Tablo 2.1: Rennis Likert'in Dörtlü Sistem Modeli	14
Tablo 2.2: Stodgill'in Liderlik Boyutları	21
Tablo 2.3: Temel Davranış ve Karakter Özellikleri ve Etik Liderliğin Özünü Oluşturan Temel Davranış ve Karakter Özelliklerini İfade Eden Araştırmacılar	32
Tablo 3.1: Araştırmaya Katılan Öğretmenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler.....	53
Tablo 3.2: Basıklık (Skewness) ve Çarpıklık (Kurtosis) Analizi	55
Tablo 4.1: Liderlik Stilleri Ölçeği'nin Alt Boyutları ve Okul Mutluluğu Ölçeği'nden Elde Edilen Puanların Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	57
Tablo 4.2: Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri ile Okul Mutluluk Düzeyinin Cinsiyete Göre t-Testi Sonuçları	58
Tablo 4.3: Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri ile Okul Mutluluk Düzeyinin Kurum Türüne Göre t-Testi Sonuçları	59
Tablo 4.4: Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri ile Okul Mutluluk Düzeyinin Okul Kademelerine Göre ANOVA Sonuçları.....	60
Tablo 4.5: Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri ile Okul Mutluluk Düzeyinin Kıdemlerine Göre ANOVA Sonuçları	61
Tablo 4.6: Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri ile Algıladıkları Okul Mutluluk Düzeyi Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları	62
Tablo 4.7: Okul Müdürlerinin Dönüşümcü Liderlik Stilinin Okul Mutluluğunu Yordama Düzeyine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları	62
Tablo 4.8: Okul Müdürlerinin Liderlik Stillерinin Alt Boyutlarından Serbest Bırakıcı Liderlik Stilinin Okul Mutluluğunu Yordama Düzeyine İlişkin Sonuçları	63
Tablo 4.9: Okul Müdürlerinin Liderlik Stillерinin Alt Boyutlarından Sürdürümcü Liderlik Stilinin Okul Mutluluğunu Yordama Düzeyine İlişkin Sonuçları	63

KISALTMALAR

Akt.	: Aktaran
Bkz.	: Bakınız
Çev.	: Çeviren
DYS	: Döküman Yönetim Sistemi
Ed.	: Editör
MEB	: Milli Eğitim Bakanlığı
MEM	: Milli Eğitim Müdürlüğü
SPSS	: (Statistic Packets For Social Sciencens) Sosyal Araştırmalar İçin İstatistiksel Program Paketi
TDK	: Türk Dil Kurumu
TÜİK	: Türkiye İstatistik Kurumu
vd.	: ve diğerleri

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

Bu bölümde, araştırmanın problem durumuna, problem cümlesi, alt problemler, araştırmanın amacına, alt amaçlarına, varsayımlara, sınırlılıklara ve tanımlara yer verilmiştir.

1.1. Problem Durumu

Eğitim, toplumların var oluşundan itibaren üzerinde çalıştığı ve sürekli bu kavramla ilgili yenilikler meydana getirdiği bir sistemler bütünüdür. Toplumlar; kaliteli, bilinçli ve donanımlı bireyler yetiştirmek için eğitim alanında sürekli değişimler yapmakta, ilerleme ve gelişim için çaba göstermektedirler.

Yılmaz'a (2016) göre eğitim; doğumla başlayan bir süreçtir ve toplumun bireyde arzu ettiği davranışları oluşturma, geliştirme sürecidir. Baltacıoğlu'na göre ise eğitim; çocukları hayata hazırlamak ve onlara gerçek kişilik kazandırmaktır. Bu kazanımları sağlamak iyi eğitimle mümkündür. İyi eğitim demek iyi öğrenciler demektir ve iyi öğrenciler iyi okullardan istifade ettikleri sürece iyi olurlar (Seferoğlu, 2004).

Eğitim faaliyetlerinin geliştirilmesi için yapılan çalışmaların mevcut insan kaynağının iyileştirilmesi üzerinde odaklandığı ifade edilebilir. Bu süreçte eğitim sisteminin en önemli iki temelini, öğretmen ve okul yöneticisi olduğu kabul edilebilir. Bu doğrultuda okullarda verilen eğitim hizmetlerinde okul yöneticilerinin kilit rolüne, önemliliğine ve sahip olması gereken sorumluluğuna dikkat edilmelidir (Çelik, 2001: 7).

Okul örgütünün işleyişini belirleyen kişi okul müdürüdür. Okul müdürünün görevi okulun sahip olduğu tüm insan ve insan dışı kaynaklarını en başarılı şekilde kullanarak okulu hedeflerine göre yaşatmaktır (Taymaz, 1995: 21). Okul müdürü, sahip olduğu okul örgütünde çalışanları ile iletişim kuran, onları motive eden ve örgüt olarak yapılan tüm çalışmaları değerlendirerek okul örgütünü kaliteli ve başarılı bir noktaya getirmeye çalışan kişidir (Başar, 1995: 29). Okul müdürü, okuldaki tüm faaliyetlerin hedefe ulaşmasında en önemli kişidir (Güçlü, 1997: 50). Bundan dolayı okul müdürü karşılaştığı sorunları ve planladığı eğitim öğretim faaliyetini yerine

getirmesi için birtakım özelliklere sahip olmalıdır. Bu özelliklerinin en önemlisinin liderlik becerisi olduğu söylenebilir. Okul müdürleri, çalışanlarını motive etmede, okulun hedefleri doğrultusunda bir arada tutmada, çalışanlarını okula aidiyetlerini sağlamada, en önemlisi de eğitim-öğretim faaliyetlerinin yapılandırılmasında liderlik özelliklerini kullanmak zorundadır (Akçay, 2003).

Okul müdürü, okulda kaliteli eğitimin verilmesinde önemli kişidir. Bunun için okul müdürleri üst düzeyde liderlik becerisi kullanmalarını gerektirmektedir. Okul müdürlerinin liderlik becerilerini sergilemesi örgütteki tüm üyeleri ve verimi etkilemektedir. Bu etkinin olumlu olması ve olumlu havanın devam ettirebilmesi için yüksek düzeyde liderlik davranışları göstermeye ihtiyaçları olduğu söylenebilir (Perrewe ve Nelson, 2004: 366). Araghizade ve Jadidi (2016: 24). Bu bağlamda okul müdürünün yönetme ve yönetebilme becerileri, okulun tüm kademeleri kapsayan (sınıf içi, sınıf dışı) eğitimsel başarıların sağlanması açısından da kritik önem taşımaktadır (Korkmaz, 2005). Okul yöneticileri, sahip oldukları bilgi ve becerileriyle, yönetme becerileriyle, vizyonlarıyla okuldaki gelişim sürecini etkilemede, okulun ihtiyaçlarını karşılamada, öğrencilerin eğitim programlarını planlamada ve yürütmede aktif rol almaktadır (Garies ve Tschannen-Moran, 2005).

Liderlik, belli bir hedefe ulaşmak isteyen kitle ile bu hedefe ulaştıracak kişinin arasındaki ilişki olarak tanımlanmaktadır (Kouzes ve Posner, 2002). Bu süreç iyi değerlendirildiği zaman etkili bir lider olunabilmektedir ve okul müdürünün en iyi liderlik tarzını uygulaması beklenmektedir (Izgar ve Dilmaç, 2008: 438). Son yıllarda dünyada eğitimin bütün alanlarında teknolojik anlamda hızlı değişimler gerçekleşmektedir. Okullarda bu değişimi ve yeniliği uygulacak olan kişiler okul liderleridir. Yeniliğe istekli, yeniliğe hazır ve dönüşümü sağlayabilecek olan örgütlerde yeni liderlik örneği dönüşümcü liderliktir. Dönüşümcü liderler sahip olunan durumu devam ettiren öğretimsel liderlere göre yeniliğe daha istekli ve hazır olan liderlerdir (Bass, 2000: 19-20). Öğretimsel lider yapılan eğitimin kalitesinden sorumlu liderdir, öğretimin kaliteli olması için çalışır. Öğretimsel liderlik kalite açısından ele alınacak olursa yapılan öğretimin kaliteli olması için çalışan liderlik yaklaşımı olarak ifade edilebilir (Çelik, 1999: 47). Okul müdürlerinin aynı zamanda etik bir lider olması beklenmektedir. Etik liderliğin temelinde toplumda var olan tüm fertlere karşı gösterilmesi gereken saygı, değişik inançlara ve kültürlere açık görüşlü ve adaleti sağlarken eşit dağıtımcı gibi özelliklerinin olması beklenmektedir (Yılmaz,

2006). Etkileşimci lider, günlük çalışmalara yönelirler, çalışanları için hedefleri belirler ve bu hedeflere ulaşırken karşılaşılan olumsuzlukları oluşturduğu denetim mekanizması ile takip eder. Bu liderlerin merkezinde iş vardır. Buldukları konularını stratejiler, prosedürler ve kişisel diyalogları ile korurlar (Tomey, 2009: 186). Okullar açık bir misyonun ve yüksek beklentilerin olduğu yerlerdir. Bu misyonu yerine getirecek ya da getireceklere zemin hazırlayacak ve beklentileri karşılayacak kişi okul müdürüdür. Bu sebeple okul müdürlerinin, yönetim stilleri de yönetimi etkileyebilmektedir. Okul müdürlerinin okullarında göstermiş olduğu liderlik tarzı örgütlerindeki tüm elemanlarda olumlu bir hava oluşturup okullarında mutluluğu sağlayabilir.

Mutluluk, kişinin sevinç, neşe, umut ve psikolojik olarak iyi olması şeklindeki hislerin toplamı olarak ifade edilebilir (Köknel, 1992). Psikoloji terimlerine baktığımızda mutluluk, 'kişisel iyi oluş' olarak ifade edilen bir kavramdır (Kangal, 2013). Mutluluk ya da kişisel iyi oluş hali şahsın psikolojik olarak kendini iyi hissetmesinin yanında bireyin kendi yaşamında daha sosyal, daha kaliteli bir vatandaş olmasında önemli bir yere sahiptir (Eryılmaz ve Ercan, 2011). Bu bağlamda kişinin iç dünyasında başlayan mutluluk, kişinin bağlı olduğu ortamı ve ortamla olan diyalogunu etkileyebilmektedir. Bunlarla beraber kişinin bağlı olduğu toplumsal örgütteki diyaloglarından aldığı keyif ve doyum da mutluluk kavramının bir başka ifadesi olabilmektedir (Cenkseven ve Akbaş, 2007).

Okul mutluluğu, okul içerisinden mutluluk, iş tatmini şeklinde ifade edilse de aslında bunlardan daha fazlasıdır (Fisher, 2010). Okul mutluluğu, dış faktörlere bağlı olarak öğrencinin okuldan istedikleri ve şahsi ihtiyaçları arasındaki anlaşma sonucu ortaya çıkan psikolojik iyi olma şeklidir (Engels, Alterman, Petegem ve Schepens, 2004). Mutlu bir okul ortamının örgütteki tüm elemanların sahip olduğu özelliklerinin ortaya çıkarılması ve kaliteli bir öğrenme-öğretme faaliyetinin gerçekleşmesi için oldukça önemli olduğu söylenebilir (Talebzahed ve Samkan, 2011). Mutlu bir okulun yaratılmasında, öğrenci açısından öğrenme faaliyetinin gerçekleşmesi, çalışan açısından ise huzurlu bir çalışma ortamının sağlanması sağlıklı iletişim, yaşam boyu başarılı olma ve kişinin kendi öz güveninin artması gibi yaşamın diğer alanlarındaki ihtiyaçlarının da artırmalarına katkıda bulunacağı savunulmaktadır (Bird ve Markle, 2012).

Yapılan araştırmalarda okul m¼d¼rlerrinin sahip olduğu liderlik stillerinin okullarda oluşan olumsuz hareketlerin neden olduğu sebeplerden birisi olduğu d¼ř¼n¼lmektedir (Cemaloğlu ve Daşcı, 2015: 133). Bununla birlikte okul mutluluğu kavramına ilişkin yapılan araştırmalar, okul mutluluğu için kişilerin psikolojik olarak iyi olmalarını ve çalışanlarının okul mutluluğunu etkileyen nedenlere odaklanmaktadır (Aypay ve Eryılmaz, 2011; Demiriz ve Ulutaş, 2016; ¼zdemir ve Korkulu, 2011; Telef, 2014; ¼n¼var, Çalışandemir, Tagay ve Amini, 2015). Ayrıca yine yapılan çalışmalar da kişisel iyi oluş, mutluluk ile başarı arasındaki ilişki ve ¼zellikle çocukların mutluluğu ¼zerinde durulmuştur. Çocukların mutlu ve mutsuz olma sebepleri ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır (Chaplin, 2009; Holder ve Klassen, 2010; Lopez- Perez, Sanchez ve Gummerum, 2015; Mahon ve Yarcheski, 2002; Park ve Peterson, 2006; Uusitalo-Malmivaara ve Lehto, 2013; Uusitalo-Malmivaara, 2012; Weaver ve Habibov, 2010). Benzer şekilde yapılan bazı çalışmalarda liderlik stillerinin ¼rg¼te ve çalışanlara etkisi ve lider kişilerin rolleri ¼zerinde durulmuştur (Drath & Palus, 1994; G¼l ve elebi, 2014; Kosterelioğlu ve Bayar, 2014; Leithwood ve Montgomery, 1982; Purkey ve Smith, 1982). Fakat okul m¼d¼rlerrinin liderlik stilleri ile okul mutluluğu arasındaki ilişkileri inceleyen araştırmalar yok denecek kadar azdır. Bir okulda çalışan t¼m personelin ve onların mutluluğunun okulun sahip olduğu fiziksel donanım ile beraber okul m¼d¼r¼n¼n sahip olduğu liderlik stillerinin de etkilediği d¼ř¼n¼ld¼ę¼nden araştırmanın problem c¼mlesi “Okul m¼d¼rlerrinin liderlik stilleri okul mutluluğunu yordamakta mıdır?” olarak belirlenmiştir.

1.2. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı İstanbul ili genelinde bulunan farklı t¼rlerdeki ¼zel ve kamu okullarında g¼rev yapmakta olan ¼ęretmenlerin algılarına g¼re okul m¼d¼rlerrinin liderlik stilleri ile okul mutluluğu arasındaki ilişkinin incelenmesidir. Bu ma doğrultusunda aşağıdaki alt amaçlara yanıt aranmıştır:

¼ęretmen algılarına g¼re;

- a) Okul m¼d¼rlerrinin liderlik stilleri ve okul mutluluğu ne d¼zeydedir?
- b) Okul m¼d¼rlerrinin liderlik stilleri ¼ęretmenlerin cinsiyetlerine, yaşlarına, okul t¼rlerine ve mesleki kademelerine g¼re anlamlı farklılık g¼stermekte midir?

- c) Okul mutluluğu öğretmenlerin cinsiyetlerine, yaşlarına, okul türlerine ve mesleki kıdemlerine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
- d) Okul müdürlerinin liderlik stilleri ile okul mutluluğu arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
- e) Okul müdürlerinin liderlik stilleri okul mutluluğunu yordamakta mıdır?

1.3. Araştırmanın Önemi

Literatür taraması yapıldığında, araştırmacılar tarafından liderlik stilleri değişkeninin birçok değişken ile arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla çalışmalar yapıldığı görülmektedir. Eğitim örgütleriyle ilgili yapılan çalışmalarda ise daha çok liderlik stilleri ön planda tutulmuş ve okul mutluluğu ile ilgili çalışmanın çok az sayıda olduğu görülmüştür. Okul müdürlerinin liderlik stilleri ile okul mutluluğu arasındaki ilişkiyi ele alan bir araştırmaya rastlanmamış olması bu araştırmanın önemini oluşturur. Bu anlamda eğitim yönetimi alanına katkı sağlayacaktır.

Bu araştırmadan elde edilen bulgularla, okul mutluluğunun da okul müdürlerinin liderlik stillerinin ne düzeyde etkili olduğu incelenerek, okul müdürlerinin okul mutluluğunda sahip olması gereken liderlik stilleri belirlenmek istemiştir. Okul müdürlerinin, okul mutluluğunun artmasındaki etkin liderlik stillerini benimsemeleri hem okulun hem okul üyelerinin hem de bizzat okul müdürünün örgütten verim almasını sağlayan önemli bir durumdur. Bir örgütteki uyum, huzur ve mutluluk, örgütteki tüm üyeleri etkilemektedir.

Milli Eğitim Bakanlığı'nın son dönemlerde okulların önemini ve işlevini daha da artırmak için oluşturduğu değişiklikler değerlendirildiğinde okul müdürleri bu değişimin uygulayıcısı olmakta, öğretmenlere hedef belirlenmesi, onların yönlendirilmesi ve öğrencilerin başarısının üst seviyelere çekilmesi için yapılacak çalışmaların merkezinde yer almaktadır. Bu süreçte araştırmanın yöneticiler, öğretmenler ve eğitim yönetimi alanında akademik çalışma yapanlar için bilimsel bir kaynak görevi görmesi beklenmektedir.

1.4. Varsayımlar

Bu araştırmaya katılan öğretmenlerin veri toplama araçlarına doğru, tarafsız ve samimi cevaplar verdikleri varsayılmaktadır.

1.5. Sınırlılıklar

Bu araştırma; 2019-2020 eğitim öğretim yılıyla, İstanbul ili genelinde farklı türlerdeki kamu ve özel okullarında görev yapmakta olan öğretmenlerle, araştırmada kullanılan ölçme araçları ve katılımcıların ölçme araçlarına verdikleri cevaplarıyla, verileri analiz etmede kullanılan istatistiksel yöntemler ile sınırlıdır.

1.6. Tanımlar

Lider: Davranışları ile örgüt üyelerinin faaliyetlerini etkileyen, örgütün hedeflere ulaşmasında etkin rol oynayan, izlediği strateji ve taktikler ile örgütte hedeflenen görevlerin başarılmasının ve uyumun sağlanmasının yanında takipçilerinin değerlerini ve inançlarını etkileyen kimsedir (Arslantaş ve Dursun, 2008).

Liderlik: Bir kişinin sahip olduğu şartlar altında bulunduğu grubu güçlü bir iletişim desteği ile gücünü doğru kullanarak ve örgütün ihtiyaçlarını gözeterek grubunu yönlendirilmesi, motive edilmesi ve grubun sahip olduğu enerjiyi ayakta tutması sürecidir (Sakallı, 2001: 89-90).

Okul Mutluluğu: Belirli dış faktörler altında okul örgütündeki çalışanların okuldan beledikleri ve şahsi ihtiyaçları arasındaki olumlu denge sonucu ortaya çıkan ruhsal iyi olma şeklidir (Engels, Aelterman, Petegem ve Schepens, 2004).

İKİNCİ BÖLÜM

İLGİLİ LİTERATÜR

Araştırmamızın bu bölümünde, literatür taraması ile ilgili araştırmalara yer verilmiştir.

2.1. Liderlik

İnsan topluluklarında liderlik bir yetkilendirme ve manevi yönetimle birlikte büyük bir değeri de beraberinde getirir. Bu konu üzerinde yapılan çalışma, araştırma ve incelemelerin çeşitliliği ile beraber aynı zamanda hala değinilmemiş noktaları da vardır. Henüz somutlaşmamış ya da somutlaştırılmamış kavramların bile olması liderlik kavramının genişliğine bir açıdan delil teşkil eder. Kavramın bu büyük önemi insanın yaratılışından gelen ihtiyaçlarından olan, kimi zaman zımnî kimi zaman ise zahiren kendini gösteren yönlendirme ve de yönlendirilme istediğindedir (Aydın, 2007: 277). İnsan, liderliği her zaman etkin şekilde içerisinde barındırmamasına rağmen edilgen olarak fitratında, duruma göre muhatabı ile karşılaşp izleyen ya da lider olarak reaksiyon verene dek muhafaza eder. Liderlik kavramını açıklama sürecinde çeşitli yaklaşımlara yönelmeler gözlenmiştir (Aydın, 2007: 278). Liderlik yönetim bilimi ile uğraşan insanların çokça üzerinde durduğu bir kavramdır. Bennis'in (1959: 2559-2600) ifade ettiği gibi, liderlik, herkesin bir şekilde değindiği, üzerinde konuştuğu, çalışmalar yaptığı fakat üzerine az şey bilinen bir kavramdır.

Liderlik üstüne yapılan tanımlar en az bu konu üzerine yapılan araştırmalar kadar çoktur. Bunlardan yaygın olarak karşılaşılan tanımlar şunlardır:

- Hemphill'e (1964: 98) göre liderlik, ortak bir sorunun yapı oluşturucu bir parçası olarak katılmadır.
- Etzioni'e (1971: 46) göre liderlik, küçümsenemeyecek bir düzeyde kişisel vasıflara yönelik bir güçtür. Genellikle kural koyucu olarak kendini gösterir.
- Fiedler'e (1967: 8) göre lider, gruptan bir birey olmasının yanında, grup etkinliklerini yönlendirme ve programlama görevi verilen, buna haiz kişidir.

- Dubin'e (1961: 348) göre liderlik bir teşekkülde karar verme ve otorite kurabilmeyi gerektirir.
- Lipham'a (1964: 122) göre liderlik bir teşekkülün hedeflerine ulaşmak, amaçlarını gerçekleştirmek veya geliştirip değiştirmek için bir yol açma ve yol tesis etmedir.

Liderliğin anlamını bulmak ve kavramsal olarak niteliğini betimlemek için Katz ve Kahn (1966: 302) üç temel husus üzerinde durmaktadır. Bunlar “konumun niteliği”, “kişinin özelliği” ve “asıl davranış” kategorisidir.

Liderlik alanında birçok çalışma yapılsa da Myers (1959) detaylar ekseninde açıklanmaya çalışılan liderlik kavramının aslında genellemeler ile daha iyi anlaşıldığını savunmaktadır. Myers'e (1959: 4-9) göre:

- Liderlik, bir konumun değil etkileşimin ürünüdür.
- Liderlik, yapısal olarak önceden belirlenemez ve yapılandırılmaz. Bireylerin oluşturduğu gruplar her bireyin kendine has özelliği dolayısıyla farklı özellikler meydana getirecektir. Birbirinden bağımsız, etkileşimi az, amaç ve araçları farklı olacak bu gruplar, yine bireylerin farklılığından kaynaklanacak değişik iç ve dış baskılar ile farklı liderler ortaya çıkaracaktır.
- Bir kişinin bir durumda lider olması başka bir durumda da lider olacağı veya olması gerektiği anlamına gelmez.
- Liderlik bir mevkiden değil kişinin teşekkül içindeki davranış tarzından doğar.
- Bireyin içinde bulunduğu grubun lideri yönelik düşünce ve anlayışına bağlıdır.
- Bir lider nasıl davranıyorsa o eylem, onun liderlikten ne algıladığını gösterir.
- Grupta liderlik rolü birden fazla kişi tarafından oynanır ya da benimsenir.
- Liderlik bir otorite kurumudur ve bu kurum liderlik rolünü oynayacak nitelikte ve yeterlilikte olduğu düşünülen kişiye grup üyeleri tarafından tanınır.
- Lider, grup üyelerine karşı “bırakın yapsınlar” gibi bir tavra sahip olamaz.
- Liderlik, topluluğundaki önemli kurallarını korur (Myers, 1959: 4-9).

Bu genellemelerin her biri bir kısım bilimsel araştırmalarla desteklenmiştir. Bu nedenle daha başka araştırmalarla da kanıtlanması bir zorunluluğu doğmuştur.

2.1.2. Liderlik Kuramları

Liderlik kavramı hakkında geçmişten bu yana birçok teorisyen farklı tanımlamalar, özellikler ortaya çıkarmıştır. Özellikler kuramı, doğuştan gelen yetenek ve niteliklerden dolayı kişilerin lider olduklarını, davranışsal kuram kişilerin seçimleri ve bunlara dayalı hareketleri sayesinde lider olduklarını, son dönemde geliştirilmiş durumsallık kuramları da şartların bir lideri lider olarak ortaya çıkaran en önemli etken olduğunu dile getirmektedir (Güney, 1992).

2.1.2.1. Özellikler Kuramı

Liderlik kavramını açıklamak için ortaya atılan ilk kuram *özellikler kuramıdır*. (Erçetin ve Kamacı, 2008: 28-29). Daha sonra yapılan araştırmalar ise kavramı geliştirmeye yönelik çalışmalardır. Carlyle, 1840'larda insanlık tarihini anlamanın en iyi yolunun, tarihi etkilemiş erdemli insanları incelemek olduğunu öne sürmüştür. Aynı dönemde Francis Galton da benzer bir fikir ortaya atmıştır. Böylelikle ilk kuramlar olan "Büyük Adamlar Kuramları" ele alınmaya başlanmıştır (Gedikoğlu, 2015: 30; Northouse, 2007: 20; Turan ve Bektaş, 2014: 304).

Liderleri izleyenlerden ayıran belirli kriterleri Koçel (2013: 576) kısaca şöyle belirtmiştir:

- Yaş	-Cinsiyet
- Dürüstlük	- Zeka
- Doğruluk	- Güven verme
- Hitabet	- Kararlılık
- Özgüven	- Yakışıklı/Güzel
- Başarı isteği	- İnsiyatif Kullanabilme
- Açık sözlülük	- Samimiyet

İlk olarak askerlik ve devletin önemli kademelerindeki kişilerin liderlik özelliklerini incelemek için çalışmalar yapılmıştır. Burada liderlerin kişisel özellikleri araştırılmış ve bir liderin ortaya çıkmasında rol oynayan ve gerekli özellikler, aynı zamanda başarılı ve başarısız bir lider kıyaslaması ile bir liderde olmaması gereken özellikler de saptanmaya çalışılmıştır. Kişisel özelliklerinin dışında Stogdill, Drake, Gibb de

lider vasfına sahip olduğu düşünölen kişilerin fiziki yapıları, zekâ ve sağlık durumlarını incelemişlerdir (Özalp ve Öcal, 2000).

Aristo'ya göre bireyler, liderlik özelliklerine doğuştan sahiptir. Bunun yanında insanlar yöneten ve yönetilen olarak ayrılıyor ve bu da doğuştan gelen özelliklerle oluşuyordu. Liderliğin en önemli faktörünü “bahşedilmiş içsellik” olarak belirten Aristo liderliğin özellikler yaklaşımını ortaya çıkarmıştır (Hoy ve Miskel, 2010: 294). Bu yaklaşıma göre bazı özellikler liderden başka kimsede yok ve bu da izleyenlere güven vermektedir. İçten gelen bu özellikler fiziksel özellikler ve kabiliyet, bilgi, tecrübe, istidat gibi değerleri de kapsar ve bunlarla lideri başkalarından ayırır (Paksoy, 2008: 25).

Celep'e (2004) göre, özellikler kuramları eğitim örgütleri açısından incelendiğinde, konumlarından bağımsız tüm eğitimcilerin, bir kısım özellikler taşıması gerekir. Bu araştırmalarla görölmüştür ki hem öğretmen hem de okul yöneticisinin kendi gruplarının lideri olarak okul programı, okul sistemini olumlu olarak etkilemesi için muhtemel bir takım kişisel özellikleri barındırması gereklidir.

Yönetenlerin, yönetilenlerden farklı özelliklere sahip oldukları araştırmalarla sıralanmıştır (Aydın, 2007: 232). Her çalışma sonucunda farklı lider özelliklerinin ortaya çıkması ile genel bir lider özelliği kavramına gidilemeyeceği anlaşılmıştır. Bu yüzden de temel özellikler belirlenmeye çalışılmıştır. Çelik'in (2000: 8) aktardığına göre Stogdill daha önce de bahsedilmiş beş temel özellik belirlemiştir:

- Zihni kavrama kapasitesi ve yetkinlik
- Bedenî ve zihni başarı
- Girişkenlik, özgüven ve önderlik çabası
- Faaliyetlere ve gruba katılma-uyum sağlama
- Statü (Sosyal ve ekonomik konum)

2.1.2.2. Davranışsal Yaklaşımlar

Liderler ile lider olmayanlar arasındaki farkları ortaya koymada ve liderliği açıklamada yeterli olmayan özellikler yaklaşımından sonra, araştırmacılar liderlerin kişisel özelliklerinden başka, nasıl davrandıkları ve ne yaptıklarını araştırmaya başlamışlardır (Aksel, 2008). Davranışsal kuramlarda lider davranışının temel

yönelimi belirlenmeye çalışılmıştır (Çelik, 2000). Davranışsal yaklaşımlara ilişkin bazı araştırmalara aşağıda yer verilmiştir:

Ohio Araştırması: Ohio Eyalet Üniversitesi'nde görevli öğretim görevlisi Ralf M. Stogdill tarafından 1940'lı yılların sonunda çalışmalar başlatılmıştır (Başaran, 2004: 71). Liderliğin tatmin edici bir tanımı bulunmadığı varsayımıyla başlayan bu çalışmalarda, Ohio Eyalet Üniversitesi İşletme Fakültesi'nde görev yapan psikoloji, sosyoloji ve ekonomi alanlarındaki araştırmacılar tarafından, askeri ve sivil birçok yönetici üzerinde, 9 kategoride tanımlanan 1800 civarında liderlik özelliği ile "Liderlik Davranışları Tanımlama Anketi" geliştirilerek bu yöneticiler üzerinde tatbik etmiştir (Luthans, 2011: 416-417).

Ohio Eyalet Üniversitesi Araştırmaları liderlikle ilgili iki temel durumun lider davranış üzerinde etkili olduğunu saptamıştır. Birincisi yapıyı işletme, ikincisi ise izleyenlere ilgi göstermektir. Yapıyı işletmek, liderin amaçlarından yola çıkarak işlerin yapılıp yapılmadığı, iş görenin işi doğru şekilde yapması gibi çalışandan ziyade işlerin yolunda gitmesine ilişkin görevlerle ilgilidir. Çalışanlara ilgi ise çalışan ihtiyaçlarının karşılanması ve liderin onların problemlerine duyarlı olması ve pasif kalmamasıdır (Güney, 2015: 365- 366).

Liderlik davranışını saptamaya çalışan bu ölçek dört temel veriyi ortaya koymaktadır (Halpin, 1996'dan akt., Hoy ve Miskel, 2010)

- ✓ Lider davranışının temel görünüşleri yapıyı kurma ve izleyenlere ilgidir.
- ✓ Etkili liderlik davranışının bu iki görünüşü de sıklıkla farklı noktalarda karşılaşır.
- ✓ Lideri (üstler) ve izleyenler (astlar), liderlik davranışlarını ölçme konusunda süreç içinde hep aktiftirler. Üst, yapı odaklıyken; ast anlayış görme konusunda beklentidedir.
- ✓ Ast ve üst arasında, birbirlerinin davranışlarına yönelik telkinlerde bir ilişki yoktur.

Görev odaklı liderler amaçların gerçekleştirilmesi için belirli standart kuralların uygulanmasına dikkat ederler. İlişki odaklı davranış gösteren liderler ise izleyenlerine samimiyet ve saygı yansıtırlar. Bu tip liderler izleyenlerinin fikirleriyle ve kişisel durumları ile ilgilenir ve çözüm odaklı bir tutum sergiler (Çelik, 2007).

Michigan Araştırması: Davranışçı liderlik araştırmalarından olan Michigan Araştırması 1947 yılında Rensis Likert gözetiminde yapılmış olup araştırmanın amacı örgütü oluşturan insanların iş doyumunu ve örgütsel verimlilik konusunda yardımcı olacak etkenlerin tespit edilmesidir. Bu araştırmada liderin davranışlarının küçük gruplar üzerindeki performansa etkisi araştırılmıştır (Northouse, 2007: 73). Michigan araştırmalarında iki tip liderlik davranışı tanımlanmıştır. Bunlar “iş görene yönelik” ve “üretim yönelik” davranışlardır. İş görene ya da çalışana yönelik davranışlar sergileyen liderler insan ilişkilerine, iletişime, insanların ihtiyaçlarına önem veren ve farklılıklara dikkat eden liderlerdir. Üretime ya da işe dönük davranış sergileyen liderler ise denetleyici, ceza veren, otoriter ve tamamen işe ve verime dönük liderlerdir (Northouse, 2007: 73; Güney, 2015: 367). Northouse’a (2007: 73) göre Michigan araştırmacıları üretim ve iş görene yönelik liderlik davranışlarını, tek bir sürecin zıt iki ucu olarak kavramsallaştırmışlardır. Elde edilen bu sonuç tek boyutta birbirine karşıt olan iki kümeden oluştuğunu ortaya koyan ve liderlik davranışını “Otokratik” ve “Demokratik” diye ayıran görüşlere benzemektedir (Başaran, 2004: 70).

1947 yılında Rensis Likert’in Michigan Üniversitesi’nde yaptığı bu araştırmalarda grubun verimliliğine ve üyelerin tatminine katkı sağlayan etkenleri belirlemek amaçlanmıştır (Cinel, 2008). Araştırma sonucunda iki tip liderlik davranışı ortaya konmuştur. Bunlar iş gören ile güçlü iletişim kuran lider davranışı ile amaç gerçekleştirilmeye yönelmiş lider davranışıdır (Turan ve Bektaş, 2004).

X ve Y Kuramı

McGregor (1991) insan yaratılışı ile ilgili öne sürülmüş kavramların birçoğunun eksik ve yanlış olduğu görülmüştür. İnsan içinde birçok haslet barındırır. Ancak bunları fırsatı ve gerekli ortamı olmadığı için ortaya çıkaramaz. McGregor, yeni bir kuram meydana getirmeksizin var olan kuramların izleyenleri ele aldığı çalışmalarını iki kuram altında toplamıştır. Bu iki zıt kurama X ve Y kuramları demiştir. X Kuramında klasik teorisyenlerin liderlik düşüncelerini ele almıştır (Mcgregor, 1991’den akt. Karip 2014: 25). X Kuramı’nda bahsedilmiş varsayımları özetlersek:

- ✓ Normal insan, çalışma konusunda isteksizdir.
- ✓ Risk ve sorumluluk konusunda geri plandadır, tutkuları yoktur.
- ✓ Değişimi içinde reddeder ve buna direnir.

- ✓ Hırsları yoktur.
- ✓ Zeki değil, bunun yanında saftırlar. Safliklarından daima başkaları faydalanır.

Y Kuramı olarak ayrı tutulan bu teoride ise kişiye, kendi tabiatına uygun liderlik faaliyetleri verilmesi ile grubun potansiyelinin daha iyi kullanılacağı ifade edilmiştir (Mcgregor, 1991'den akt. Karip 2014: 25). Y Kuramı temel varsayımlarına göre:

- ✓ İşteki zihni ve bedenî çaba dinlenmek kadar doğaldır.
- ✓ Çalışanlar ödül sistemi ile amaçlarına daha sıkı bağlanırlar
- ✓ Kişisel denetim gibi grup içi faktörler cezalandırma gibi dış faktörlerden daha etkin bir role sahiptir.
- ✓ Modern sistem insanların gerçek yeteneklerini yansıtmalarını engellemektedir.
- ✓ Kişisel yetenek ve bilgiler, bu karmaşık sistemden dolayı ortaya çıksa bile bu potansiyellerinin çok küçük bir kısmını oluşturur.
- ✓ Gerekli ortam sağlandığında kişiler sorumluluğu kabullenmekten çok sorumluluk almayı öğrenirler (Karip, 2014: 25-26).

Z Kuramı

William Quchi ve Alfres Joeger yönetimi insan açısından ele alan Z Kuramı'nı ortaya atmıştır. "Z Kuramı" (Quichi, 1981) kitabında grup çalışanlarının verimlerinin artması için gerekli yönetim faaliyetleri üzerinde durmuştur. Teorisyenler X ve Y Kuramı'nın her gruba uygun olmadığını belirtmiş ve bu X ve Y kuramlarının birleşiminden yola çıkarak bir kuram geliştirmiş ve buna "Z Kuramı" demişlerdir. Z Kuramı'nı başlıca şu etmenler ile oluşturmuşlardır (Aktan, 2018: 1):

- ✓ Çalışanların iş sahasında bulunma zamanı
- ✓ Grup karar verme stili
- ✓ Sorumluluğun kim tarafından yüklendiği
- ✓ Denetleme ve denetim süreçleri
- ✓ Çalışan uzmanlık alanları
- ✓ Grup çalışanlarının bireysel hassasiyet ve özellikleri
- ✓ Çalışanların süreç içindeki verimlilik değerlendirilmesi ve verimi artırabilme

Z kuramı lideri, çalışanlarına yönelik ilgi ve yönlendirmesini hem grup çalışmasına yönelik hem de kişisel anlamda desteği ile ortaya koyar (Başaran, 2004: 81).

Rennis Likert'in Dörtlü Sistem Modeli Yaklaşımı

Michigan Üniversitesi'nden Rensis Likert tarafından lider davranışlarını açıklamak amacıyla bir sistem modeli geliştirmiştir. Bu model "Sistem 1-4 Modeli" ve "Sistem 4 Modeli" olarak anılmaktadır. Çalışmalar sonucunda Likert, liderlik tarzlarını sonucunda, dört ana grupta bir araya getirmiştir. Bunlar, "sert otokratik", "yardımsever otokratik", "katılımcı" ve "demokratik" liderlik tarzlarıdır. Bu dört ana grup, farklı teorilere dayanan liderlik stillerini gösterir (Güney, 2015: 370). Bu dört grup kısaca Tablo 2.3'te özetlenmiştir (Koçel, 2013: 582):

Tablo 2.1: Rennis Likert'in Dörtlü Sistem Modeli

Liderlik Değişimi	Sistem 1 (Sert, Otokratik)	Sistem 2 (Yardımsaver Otokratik)	Sistem 3 (Katılımcı)	Sistem 4 (Demokratik)
1.Yönetilenlere olan güven	Yönetilenlere güvenmez.	Hizmetçi efendisi arasındaki gibi bir güven anlayışına sahiptir.	Kısmen güvenilir fakat kararlarla ilgili kontrole sahip olmak ister.	Bütün konularda tam olarak güvenilir.
2.Yönetilenlerin algıladıkları serbest	Yönetilenler iş ile ilgili konuları, tartışmada kendilerini serbest hissedemez.	Yönetilenler kendilerini hiçbir zaman serbest hissetmezler.	Yönetilenler kendilerini oldukça serbest hisseder.	Yönetilenler kendilerini tamamen serbest hisseder.
3.Üstün yönetilenlerle olan ilişkisi	Sorunların çözümünde yönetilenlerin görüşlerini nadiren alır.	Bazen yönetilenlerin fikirlerini alır.	Genel olarak yönetilenlerin fikirlerini alır ve kullanır.	Daima yönetilenlerin fikirlerini alarak onları kullanır.

Kaynak: Koçel'den (2013: 582) alınmıştır.

Tablo 2.1. incelendiğinde sistem 1 de izleyen ile liderin ilişkisinin sınırlı olduğu görülür. Sistem 4 tipi modelinde kesin bir serbestiyet vardır. Likert'in 4 Sistem

modelinde bu iki uç arasında derin bir farklılık görülmektedir. Sistem 4'e doğru gidildikçe izleyenlerin düşüncelerinden faydalanan lidere olan güvende artış ve güven hissi artmıştır. Sistem 1 tipinde ise bu ilişkiler sınırlandırılmaktadır. Likert'in Sistem 4 modeli durumsallık kuramının sonuçları olarak da ele alınabilir (Toprakçı, 2017).

Liderlikte 1-4 Sistem Kuramını liderlik davranışları olarak kısaca ele almak gerekirse (Başaran, 2004):

Otokratik- Sert Liderlik: Liderlik görünümü otokratiktir. Lider hedefleri için sıkı bir denetim halindedir. Güven duymaz. İletişimi iş odaklı ve zayıftır. Grup ruhu ve çalışması yoktur. İzleyenler lidere direnme amacıyla sık sık bir araya gelirler.

Yardımsaver, Otokratik: Yetki, devredilebilir. Temkinli güven vardır. İzleyenler arasında direnme vardır. Lider izleyenleri ile mesafeli dir. Liderin önceliği amaçlarıdır.

Katılımcı Liderlik : Lider belirli çerçeve de yetkilerini izleyenlerine devredebilir. Güven tam olmasa da sağlamdır. İzleyenlerin iş bağlılığı vasat, işten ayrılmaları düşük düzeydedir. Hem ceza hem ödül sistemi ile güdülenirler.

Demokratik Liderlik: İzleyenler her türlü ödül ile motive edilir. Güven vardır. İzleyenler ile lider arasında sağlıklı iletişim vardır. Takım çalışması ile amaçlar gerçekleştirilmek istenir. Lider yetkisini izleyenleri ile paylaşır.

2.1.3. Durumsallık Kuramları

1960'lı yıllardan sonra araştırmacılar, lider özellikleri ile ilgili çalışmalarında liderlikle ilgili araştırmalarına "ortam ve durum" kavramlarını da ekleyerek değişik şartlar altında farklı liderlik stillerinin kullanılmadığı gerektiğine dair çalışmalar yapmışlardır (Koçel, 2013: 584).

Hoy ve Miskel'e (1991) göre liderlik davranışları, farklı durumların her zaman ortaya çıkması ihtimalinden ötürü belirli bir kategorizasyona tabi tutulamaz. Aynı zamanda bu durumları da daha öncesinden öngörmek mümkün değildir ve bu yaklaşıma göre her duruma uygun tek bir liderlik türü saptanması mümkün değildir. (Akt., Çelik, 2003). Durumsallık modelinde her ortam liderini kendisi ortaya çıkarır. Önemli etmenin ortam olması sebebiyle kişisel özelliklerin ve liderin şahsi durumunun

önemi yoktur (Özkalp, 2010). Durumsallık kuramı ile ilgili bir çeşit araştırmalar yapılmıştır.

Fiedler Kuramı

Liderlikte ilk olarak Fred Fiedler tarafından ortaya atılmış durumsallık teorisinde, bir liderin var olması uygun ortamını bulması ile bağlıdır (Çelik, 2007). Fiedler ilk çalışmalarından elde ettiği verileri toparlayarak durumsallık teorisine yönelik üç varsayım ortaya atmıştır (Hoy ve Miskel, 2010):

- ✓ Üst düzeyde denetleme durumlarında, üretim endeksli lider, ilişki endeksli lidere nazaran daha etkilidir.
- ✓ Orta düzey denetleme durumlarında, ilişki endeksli lider, üretim endeksli lidere nazaran daha etkilidir.
- ✓ Düşük düzeyde denetim durumlarında, üretim endeksli lider ilişki endeksli liderden daha etkilidir.

Fiedler kuramında lider özelliklerinden çok liderin bulunduğu ortam onu ortaya çıkarmaktadır. Bu kurama göre liderlik, liderin izleyenlerini etkilemek için birtakım davranışlar sergiler. İzleyenler bu süreçte kendi aralarında amacı gerçekleştirmeye yönelik davranışlarla birbirlerini etkilerler (Başaran, 1992).

Fiedler kuramında liderlik, iş ve ilişki odaklı olarak iki boyut üzerinde tanımlanmaktadır. İş odaklı lider, işi emirlerle yürüterek izleyenleri yönlendirir izleyenlerden ziyade işe yoğunlaşır. Bunun yanında ilişki odaklı lider, izleyenleri arasındaki dostluk ve uyuma ağırlık vererek aralarındaki ilişkiye yönelmiştir. Bu liderler demokratik ve katılımcı liderlik özellikler gösterir (Gilmer ve Deci, 1977'den akt., Özkalp, 1982).

Fiedler, liderin ortamlara göre etkinlik derecesini saptayabilmek için lideri doğal şekilde oluşturulmuş farklı doğal gruplar içerisinde incelemiş, hangi ortamlarda hangi liderlik özelliğinin daha etkin olduğunu bulmaya çalışmıştır. Yapılan araştırmalarda liderin etkililiğinde üç unsurun rol oynadığı sonucuna varılmıştır:

- ✓ Lider-üye ilişkileri
- ✓ İşin yapısı
- ✓ Liderin mevkisinin gücü

Bu durumlar içinde, lider-üye ilişkileri uyumluysa, işin yapısı belirginse (neyin nasıl yapılacağı açıksa) ve liderin mevkisi güçlüyse (lider üyeler tarafından lider olarak kabul ediliyorsa), lider için en uygun ortam var demektir. Eğer bütün koşullar aksi durumdaysa lider için en zor ortam oluşmuş demektir (Özkalp, 1982).

b) Reddin Kuramı

Reddin, Ohio Araştırmaları ve Yönetim Gözeneği Kuramı'ndaki, iş ve iş görene yönelik boyutlardan yola çıkarak önce dört lider davranışı belirlemiş, daha sonra bu davranışların her ortam ve durumda etkili olamayacağı düşüncesiyle üçüncü boyut olarak etkinlik boyutunu eklenmiştir (Sökmen 2013: 156).

Sökmen'in (2013: 156) ifade ettiği üzere liderin ne ortaya koyduğu ve yaptıkları kavram başlıklarından daha önemlidir. Liderlik kuramlarını ifade ederken kullanılan etkin ve etkili olma hali izleyenleri doğru yönlendirme ve doğru yönlendirme halinin lideri etkilemesidir. Yani liderin etkinliği davranışından değil, durumdan kaynaklanır. Reddin'in liderlik kuramında bahsettiği dört liderlik biçimi aşağıda gösterilmiştir (Aydın, 1993):

- ✓ Düşük görev ve düşük ilişki
- ✓ Düşük görev yüksek ilişki
- ✓ Yüksek görev düşük ilişki
- ✓ Yüksek görev yüksek ilişki

Reddin, farklı durumların farklı liderlik biçimleri gerektirdiğini savunmaktadır. Reddin'e göre etkili liderlik bulunulan ve kullanılan duruma bağlıdır. Reddin, farklı liderlik biçimlerinin farklı durumlar sonucu oluştuğu düşüncesinden hareketle liderliği etkili ve etkisiz olmak üzere iki gruba ayırmıştır (Aydın, 1993):

Etkili Liderlik Biçimleri: Etkili ve etkisiz liderlik biçimleri şu şekilde açıklanabilir (Aydın, 1993; Çelik, 2003):

- ✓ *Yönetici:* Bireye ve göreve aynı anda fazla önem veren anlayıştır.
- ✓ *Geliştirici:* İzleyene güven, ilişkiye yüksek önem veren ancak grup görevlerine az önem veren anlayıştır.
- ✓ *İyi Niyetli Otokrat:* İsteddiği şeyi ve ona nasıl ulaşacağını bilen ancak bununla birlikte izleyenlerini de ihmal etmeyen anlayıştır. Göreve çok, ilişkiye normal düzeyde değer verir.

✓ *Bürokrat*: Kurallara önem verir ama göreve ve bireye önem vermez.

Etkili Olmayan Liderlik Stilleri: Etkili olmayan liderlik stilleri aşağıdaki gibi sıralanabilir (Aydın, 2002; Çelik, 2003):

✓ *Misyoner*: Uygun olmayan durumda izleyene fazla, göreve asgari ilgi gösteren liderlik biçimidir.

✓ *Uzlaştırıcı*: Göreve ve bireye azaminin ötesinde önem veren liderlik biçimidir. Baskılardan etkilenerek kötü seçimler yapar.

✓ *Otokrat*: Kimseye güvenmeyen, elindeki işten başka şeye önem vermeyen liderdir.

✓ *İlgisiz*: Durumdan bağımsız olarak görev, ilişki ve izleyenlerine önem vermez.

Vroom

Vroom ve Yetton, liderlerin farklı durumlara yönelik karar yöntemlerini tanımlamaya çalışmışlardır ve bir model geliştirmişlerdir. Bir liderin Grup içerisindeki en temel problemi karar vermek ve sürece katılımı yönetmektir (Yukl, 2010: 117). İzleyenlerin katılımı ile alınmış kararlar diğerlerine kıyasla daha etkili ve verimlidir. İleri sürülen kurama göre izleyenlerin katılımı ile verimli olan bu süreç diğer taraftan grup içi çatışmalar ya da zaman kaybına neden olabilir. Sonuçlardan yola çıkarsak bu kuramın en temel problemi grup üyelerinin kararlara ne zaman ve hangi oranda katılacaklarıdır (Aydın, 1993: 257; Celep, 2004: 42; Çelik, 2012: 23). Vroom, Yetton ve Jago sistemine dayanak oluşturan varsayımlar şunlardır (Vroom ve Yetton: 1973):

- Bir liderin liderlik tarzı, kuralsal olarak elinde bulundurduğu gücün yanında davranış biçimi ile oluşur.
- Faaliyetler bir yerde mutlaka karşı karşıya gelecektir fakat bunları çözmede tek bir yöntem mevcut değildir. İzleyenlerin katılımı ile sorunları çözme konusunda değişik metotlar ortaya çıkabilir.
- Grupta oluşacak her durumu veya problemi çözecek bir lider tipi de yoktur.
- Bir problemin var olması, problemin ortaya çıktığı durumun da varlığına delalet eder.
- Verim alındığı düşünülen bir liderlik tarzı başka gruplarda da etkili olacaktır düşüncesiyle her gruba uygulanmamalıdır.

2.1.4. Liderlerin Özellikleri

Liderlerde bulunması gereken ya da olması beklenen birtakım özellikleri Maxwell (2007) başlıklar halinde şu şekilde sıralamıştır:

- Karakter sahibi olma
- Karizma
- Risk alma- Taahhüt altına girme
- İletişim becerisi
- Yetkinlik
- Cesaret
- Feraset
- Odaklanma
- Cömertlik
- Fırsat arayışı- İnisiyatif kullanma
- Tutku
- İnanç- Pozitif davranış
- Dinleme
- Problem çözebilme
- Sağlıklı iletişim
- Sorumluluk alma
- Kendine güven
- Öz disiplin
- Öğrenme çabası
- Vizyon sahibi olma
- Hizmet etme

Bu özellik ve tanımlamalar doğrultusundaki liderliğin bir kalıp ya da görüntüye sığdırılması yararsızdır.

2.1.5. Liderlik Boyutları

Lider davranışın boyutları, genel olarak bir süreç görüntüsünde olan liderlik amaçlarının gerçekleştirilmesi ile belirli bir ortamda izleyenlerin lidere yönelik etkilenme sürecidir. Bu süreci ayırmak gerekirse “liderin davranışı”, “izleyenlerin davranışı” ve grubun dışındaki kısmı ifade eden “çevre” olarak liderliğe yönelik öğeleri görebiliriz (Aydın, 2007: 91-92).

Liderlik boyutlarına ilişkin çeşitli araştırmalar ve kuramlar literatürde yer almaktadır. Bu araştırmalarda hem eğitim kurumları hem de diğer kurumlar için geçerli iki liderlik boyutu ortaya çıkmıştır. Her ne kadar bu boyutlar araştırmacıları tarafından farklı isimler ile nitelendirilseler de genellikle biçim ve bireye dönüklük olarak liderlik biçimi tanımlamalarında aynı fikirde birleştikleri görölmektedir. Bernard (1938: 61), araştırmalarından yaptığı çıkarımla ortak lider hareketinin “etkili”, “yeterli” kavramları üzerinden farkına yoğunlaşmaktadır. Bernard’a göre işbirliği ancak etkililik ve yeterlilik ile devam edebilir.

Araştırmalara bakıldığında birçok olası lider davranışı vardır. Bu davranışlar belli başlı iki sınır noktada toparlanırsa, bir lider yapılması gerekene karar verir ve izleyenlere bunu nasıl yapılacağını anlatır. Lider davranışının boyutlarından biri grubu belli bir amacının gerçekteştirilmesi diğeri ise grubun güçlendirilmesi ve varlığını devam ettirmesi ile alakalıdır (Cartwright ve Zander, 1960: 32-34).

Lider kendisini izleyenlerin, koşulların çizdiği sınırlar içerisinde rahat davranmalarına müsaade eder. Bu noktalar ışığında görölüyor ki lider aslında otoriter bir kavramdır; lider ve izleyenleri arasında sınır çizen ve uygulayan görüntüsü ile otoriter bir lider tanımlaması yapılmak istenmiştir. İzleyenlerine kendi çizdiği sınırlar ötesinde ya da hiç böyle sınırlar olmadan özgürce davranma rahatlığı veren lider de katılımcı olarak bir nitelendirilebilir. Bu da kavramı McGregor’un (1960) X ve Y kuramlarına götürür. Bu durumda otoriter lider X, nazaran rahat bir hareket alanı bırakmış katılımcı lider ise Y kavramı ile özdeşleştirebilir (McGregor, 1960: 30-46).

Gibb (1961: 58-62), okul yöneticileri tarafından benimsenen amaçsal iki liderlik tipini tanımlamaktadır. Bu liderlik tiplerinin oluşması bireyin kendi yeterliliğinin yanında etrafındakilerin bireye güven derecesi ile ilişkilidir. Gibb modelindeki liderlik tiplerinden birisi de “otoriter” yani savunucu olarak nitelendirilebilir. Buradaki savunma, liderin hem kendi korkuları hem de dışarıdan beklenen saldırılara karşı korunma ile ilgilidir. Sergiovanni ve Starrat’a (1979: 111) göre ise bu temelinde korkuyu ve güvensizliği barındırır, sıkı kontrol de stratejisidir.

Gibb modelinde katılımcı liderlik ikinci liderlik tipi olarak tanımlanmaktadır. Burada lider yeterli biridir, fakat izleyenlerin de yeterlilik sahibi olduğunu kabul ederek yükümlölük altına girebileceklerini, çalışma konusunda hazır olabileceklerini, samimiyet ile görevlerini yapacak yeterlikte olduklarını da düşünürler (Gibb, 1961: 62).

a) Stodgill'in Liderlik Boyutları

Stodgill (1974) liderlikle alakalı kapsamlı bir çalışma yapmıştır. Stodgill tarafından ileri sürülen ve ilgili betimlemeler Tablo 2.1'de görülmektedir.

Tablo 2.2: Stodgill'in Liderlik Boyutları

Sisteme Dönük	Bireye Dönük
Üretim Ağırlıklı- Verim elde etmek için zorlar.	Özgürlük hoş görüşü- İzleyene fırsat verilir, inisiyatif kullanılır.
Yapı Kurma- Lider, rolünü, beklentilerini ifade eder ve izleyenlerden beklentiler belirlenir.	Belirsizlik hoşgörüsü: Belirsizlik durumunda izleyene ferah alan ve erteleme şansı verilir
Temsil etme- Grubun temsili ve eylemlere yönelik faili liderdir.	Anlayış: İzleyenlerin topluluk içindeki refahı, konumları ve yaptıkları katkılar korunur.
Rolü üstlenme- Lider konumunu tekel olarak elinde tutar.	Uzlaşma sistemi: Sistem içerisindeki karmaşıklık azaltır ve çıkmaz istemleri uzlaştırır.
İkna etme- Baskın inanç ile tartışma ve ikna etmeyi etkili olarak uygular.	Doğru tahmin: İleri görüşlülük ile süreci kestirirler.
Üste oryantasyon- Üstlerle uyumlu ve hoş ilişkiler kurarak onları etkiler ve yükselmeye uğraşır.	Bütünleşme: Düzgün bir teşkilat yapısı kurarak izleyenler arası çatışmayı önler.

Kaynak: Dikmen'den (2012: 7) alınmıştır.

Stodgill (1974), bireylerin liderlik tanımları kadar liderlik özelliklerinin olduğunu ifade etmektedir. Bu durumda liderlik tanımları yeni bir lider özellik ortaya koyar, diyebiliriz. Tablo 2.2'de ise Stodgill, sisteme ve bireye dönük liderlik boyutlarını ifade ederken, sisteme dönük liderlik boyutlarında verim almak için liderin ilişkilerini sağlam tutması ve ikna edici bir yapıya sahip olması gerektiğini söylemektedir. Bireye dönük liderlik boyutlarında ise hoşgörünün, anlayışının ve ilişkilerin samimi bir şekilde idare edildiği bir anlayış olması gerektiği vurgulanmaktadır.

Bowers ve Seashore'un Liderlik Boyutları

Liderlik konusunda kuram ve araştırmayı bir sentez yapmaya çalışan Bowers ve Seashore (1966: 238-264) liderliği 4 boyut olarak ileri sürmüşlerdir. Bu boyutlar şunlardır:

- *Destek:* Bireyin kendi değerini ve önemine yönelik duygularını geliştiren davranış.

- *Etkileşimi Kolaylaştırma*: Grup üyelerinin birbirleriyle tatmin edici ve yakın ilişkiler kurmalarını geliştirmeye yönelik özendirici davranış.
- *Amacı Vurgulama*: Grubu üstün performans amacına ulaştırıcı istek ve heyecanı yaratacak davranış.
- *Çalışma Kolaylaştırma*: Grup üyelerinin etkin çalışmaları için zaman yönetimi, planlama gibi faaliyetler ve araç- gerece, teknik bilgiye ulaştırma ile grubun amacına ulaşmasını yardım edici davranış.

2.1.6. Liderlik Stilleri

Liderlik etkilenme olmadan düşünülemez. Kişinin izleyenlerinin sabit olması yahut kendi liderlik yapısına göre değişime diğer davranışlara göre daha kapalı olması değişimden etkilenmediği ve etkilenmeyeceği anlamına gelmez. Böyle bir çaba içinde bulunan bireyden de lider olarak bahsedilemez. Liderler izleyenlerine ya da genel anlamda hem kendi hem de grubunu amaçlarına ulaştırabilmek için değişimin izinde olmalıdır. İhtiyari ya da gayri ihtiyari bir stil benimseyerek bu amaçları gerçekleştirirler (Kocadağ, 2003: 9).

İzleyenlerine yönelik davranışlar her zaman onlar tarafından onaylanmak zorunda değildir. Lider her ne kadar izleyenlerinin beklentilerini de göz önünde bulundurarak davranmalıysa da grubun amaçları için belirli durumlarda, ilk etapta belki de hoşnut olmayacakları bazı kararlar alabilir. Ancak bu kararların daha sonra risk ortamında ne kadar önemli olduğunu kavrayacaklardır. Tabii ki lider burada gerçekten liderlik vasfı ile hareket ederek sonuçtan bağımsız grup amacına yönelik hareket etmelidir (Sargut, 2015: 132-133).

Geçmiş teorisyenlerin ve araştırmacıların yadsınamaz çoğunluğu, lider diye tanımladıkları kişilerin belirli davranışları ve hareketlerinden yola çıkarak liderliği daha çok bir etkileme süreci olarak görmüşlerdir. Bu teorisyenlerin çalışmalarının liderlik kavramını tam olarak açıklamakta eksik kaldığını düşünen araştırmacılar, yeni yöntem ve modeller öne sürmüş ve bu yöntemler diğer araştırmacılar tarafından faydalı bulunmuştur. Dünyanın yaşadığı hızlı değişim yönetim tarzının da değişmesine kaçınılmaz olarak neden olmuştur. İzleyenler bu değişimler karşısında liderlerinden daha çok şey beklerler. Bu da liderliğin konumunu daha önemli hale getirmiştir. Değişimler ile liderler artık başka doğrultuda karar almaya çalışacaktır. Lider bu farklı durumlar ve hızlı değişimlere uyum sağlayıp izleyenlerine yeniliklere

yönelik yol açmalıdır. Zira liderlik bir dönem yöneticiliğinden ziyade başı sonu kestirilemeyen süreçtir (Yukl, 2018: 294-295).

Araştırmanın bu kısmında son dönemlerde üstünde sıkça durulan yeni liderlik yaklaşımlarından Dönüşümcü Liderlik, Sürdürümcü Liderlik ve Tam Serbestlik Tanıyan Liderlik kuramlarını açıklanacaktır.

2.1.6.1. Dönüşümcü Liderlik Stili

Dönüşüm, varolandan keskin bir şekilde sıyrılarak farklılığa yönelme, süregelen ve manevi olarak kabul görmüş formlardan ayrılarak geleceğe dönük erkenden yol almaya çalışmaktır (Güney, 2015: 408). Dönüşümcü liderler izleyicilerinin motivasyonlarını artırıp onlara moral verilerek aynı zamanda ihtiyaçları ile ilgilenirler. Bunun yanında olması gerekenin üzerinde verim almayı da beklerler (Yosuf, 1998: 170). (Yusof, 1998: 170).

Lider, büyük radikal değişimlerden sonra bir vizyon belirler, ona göre davranır ve bulunduğu grubun amacına ruhunu verir. Böylelikle onların saygısını ve güvenini kazanır. İzleyenlerini birey olarak tek tek ele alır, Fikirlerine değer verir, gerekirse yönlendirir ve rehberlik eder (Eraslan, 2006: 5).

Bennis ve Townsend'e (1989: 11) göre başarılı bir lider izleyenlerini değerli hissettirir ve onlara ilham verir. Böylece çalışanlar kendilerini sürekli yetiştirmeye çabalar ve grubun bir parçası olduğunu hisseder, izleyenleri amaçları konusunda motive eder. Bolden (2003: 14) dönüşümcü liderler ile izleyenleri arasında yoğun ve değerli bir ilişki olduğunu belirtmektedir.

Liderin dönüşümcü yapısının yanısıra izleyenlerin bu değişim ve dönüşüme açık olması beklenir. Lider belirli hedefler ve geleceğe yönelik amaçlar taşır fakat izleyicilerin de bu dönüşüme istekli olmaları yadsınamayacak kadar önemlidir. Çünkü liderlik stili duyguların ağırlıklı olduğu geleneksel sitelerden farklı olup net bir çizgi oluşturulması da zor olabilmektedir (Burns, 1978: 426).

Alanyazın incelendiğinde dönüşümcü liderlerin genel özellikleri ve izleyenleri üstündeki etkileri konusunda birçok araştırmaya rastlamak mümkündür (Bass ve Stodgill, 1990: 30-31; Başaran, 2004: 106; Northouse, 2007: 170; Eren, 2009: 521-522; Turan ve Bektaş, 2014: 322; Tichy ve Divanna, 1986). Bass (1990), yaptığı çalışmada liderliğin işlemsel liderlikten dönüşümcü liderliğe doğru değişimini ele almıştır. Bu değişimi ise vizyon paylaşımı kavramı ile değerlendirmiştir. Başaran

(2004), çalışmasında yönetimde insan ilişkilerinin yönetsel davranışta dönüşümcü liderlik ile ilişkisi kurulmuştur.

- Dönüşümcü lider çalışkan örnek kişilikli inanç ve fikir aşığılayan karizmatik kişilerdir.
- Dönüşümcü liderlikte paylaşım süreklidir.
- Dönüşümcü liderler de hitap etme ve ikna etme yetenekleri gelişmiştir.
- Dönüşümcü liderlerin yüksek sadakat duyguları vardır.
- Dönüşümcü liderlik de ilham verme emir vermenin yerini alır.
- Dönüşümcü lider bir görüş, bir amaç ortaya koyar onu ve izleyenlerine benimsetir.
- İzleyenler liderleri tarafından daha iyisini yapabilecekleri konusunda güdülenir.
- Dönüşümcü lider işine kendini adar ve takım ruhunu önemser.
- Risk almaktan kaçınmaz ve dönüşüm için grubun kaynaklarından öteye gider.
- İzleyenlerinin güven ve hayranlık duymalarını sağlar.
- İzleyenlerini motive eder ve destekler.
- Dönüşümcü lider eşitlik adalet özgürlük ve dürüstlük gibi ilkeleri düstur edinir.
- Dönüşümcü lider değer odaklıdır.
- Vizyoner olmalarının yanında cesur kişilerdir.
- Dönüşümcü lider her daim öğrenmek konusunda isteklidirler.
- Karmaşa durumundan çözüm bulmaya ve başarılı olmaya yönelik yetenekleri vardır.

Dönüşümcü liderlik stili, günümüzde önemi anlaşılmış ve benimsenmiş liderlik stilerinden biridir. Bu stilin ana görünümünden biri olan izleyenler ile lider arasındaki uyum yakalanabildiği takdirde etkili olması kaçınılmazdır.

a) Dönüşümcü Liderlik Stilinin Boyutları

Zacharatos'a (2000: 211) göre dönüşümcü lider, dört davranış boyutunu benimser ve liderliğini böyle şekillendirir. Bunlar idealleştirilmiş etki telkin ederek motive etme, kişisel destek ve entelektüel uyarıdır. İdealleştirilmiş etki, lideri izleyenlerine görüş ve hedef konusunda ileri görüş kazandırması olarak adlandırılmaktadır. Bu şekilde izleyenlerine grup bilinci aşılıyarak geleceğe yönelik motive olmalarını sağlar. Lider ile izleyenleri arasındaki bağ gelişir, lider takipçilerine özgüven etkileme ve ikna

gücü aşlar, astlarını yani izleyenlerini özel kişi olarak kabul eder ve onlara kabul ettirir (Avalio, Bass, Bebb, Waldman ve 1985: 74; Sökmen, 2013: 170; Northouse, 2007: 168; Turan ve Bektaş, 2014: 372; Güney, 2015: 97).

Entelektüel uyarım izleyenlerin, yaşadığı problemlerin farkında olması ve faydalı etkileyici çözümler üretme süreci olarak tanımlanabilir. Bu hususta izleyenlerin zekâ ve dikkatlerine yönelik onları güdüler ve onları farklı yöntemler konusunda cesaretlendirir (Bass, Avalio, Jung ve Berson, 2003: 208; Northouse, 2007: 169; Turan ve Bektaş, 2014: 323). İzleyenlerin tamamına insani değerlere göre ve onların bireysel olarak gelişmelerine, ilerlemelerine yardımcı olacak şekilde, gelecekte bir lider olma hissi ile davranma bireysel destek olarak tanımlanabilir. İzleyenlerini birer lider olması için potansiyellerini yükseltir, onların topluluktaki görevlerini kabiliyetlerini geliştirecek şekilde düzenler (Başaran, 2004: 105; Güney, 2015: 398; Northouse, 2007: 169).

İlham verme ve motivasyon liderlikte büyük bir öneme sahiptir. İzleyenleri yönelik çalışmalarını verimini artıracak esin verici ve motive yüklü telkinlerde bulunur; takım ruhu konusunda bilinçlendirme çalışmaları yapar (Bass, Avalio, Jung ve Berson, 2003: 208; Northouse, 2007: 169; Turan ve Bektaş, 2014: 322).

2.1.6.2. Sürdürümcü Liderlik

Sürdürümcü liderlik, dönüşümcü liderliğin yeniliklere uyum sağlama özelliğinden farklı olarak eski tarz geleneksel yapısını koruyan bir yönetim tarzı benimser. Bu liderlik tarzında bir izleyenler ile lider arasında bir anlaşma görünmektedir. Lider izleyenlere başarılı olmaları, amaca ulaşmaları ya da performans arttırmaları sonucunda buna paralel bir ödül vaadeder, lider çalışanlarını gözlemleyerek performans değerlendirmesi yapar. Ancak aynı zamanda belirli bir düzeyin altına düşen çalışanlarına da anında müdahale ederek ve problemleri düzeltme şansı elde eder. İşlerin amaçlandığı gibi ilerlemesi lider için önemlidir (Bass, Avalio, Jung ve Berson, 2003: 288).

Sürdürümcü lider, izleyenlerini olması gereken davranışlara yönelik motive ederken, dönüşümcü lider genellikle izleyicilerinden başlangıçtakinden fazlasını yapmaları konusunda teşvik eder ve ilham verir (Hartog, Muijen ve Koopman, 1997: 1). Dönüşümcü lider radikal kararlar ile alışılmış veya süre gelmiş kural ve yöntemleri ortadan kaldırır fakat sürdürümcü lider sınırları korur ve bu sınırlar içerisinde

izleyenleri ile iletişim kurar; yöntemlerini izler yani bir düzen sürdürme, statüko meyili vardır. Önemli değişikliklere yönelmez, varolan sınırlar dâhilinde süreci yönetirler (Bennis ve Nanus, 1985'ten akt., Şimşek, 2002).

Dönüştürücü liderler muammalarla uğraşırken, sürdürücü liderler dönüştürücü liderlerin belirlediği sınırlarda net bir dünya ile uğraşırlar (Şimşek, 2002). Sürdürücü liderler, herkes tarafından kabul edilen kural ve değerlerin olduğu dönemlerde başarıyla çalışırlar. Bu dönemler grup ve kurumlarda uyumun var olduğu, değişimlerin keskin işlemediği dönemlerdir (Celep, 2004).

Sürdürücü liderlikte liderler, çalışanlarla maddi, manevi veya siyasi bazı değerlerin, gösterecekleri performansın karşılığı değişime dayalı bir ilişki içerisinde çalışmalarını yürütür. Bu pazarlıkta faaliyet içersindekiler, gücün kaynağını bildiğinden diğerinin davranışının ne olacağını bilir (Burns, 1978). Sürdürücü liderler teşekkülde uygulanan rutinden vazgeçemez. Onun topluluğu gelişimi sürekli olan canlı bir yapıdan çok çok teknik bir yapı olarak gözükür. Statüko konusunda ısrarcıdır. Bu yüzden de ödül ve ceza sistemini kullanır. Bu da sürdürücü liderlerin başka bir taraftan otokratik özelliğini de göstermektedir (Gedikoğlu, 2015: 52-53).

Alan yazında sürdürücü liderlerin bir çok olumlu ve olumsuz özellikleri açıklanmıştır. Bu özelliklerden bazılarını kısaca açıklayacak olursak sürdürücü liderler (Bass, 1999: 11-12; Bolden, 2003: 14-16; Eren, 2009: 516; Gedikoğlu, 2015: 52-53; Koçel, 2013: 591; Sökmen, 2013: 164);

- Statüko ister.
- İzleyenleri gözlemler, başarılıları ödüllendirip, yetersiz bulduğunu ikaz eder.
- Ödül ve cezanın gücünden faydalanır.
- İzleyenleri ile ilişkisi işe yöneliktir.
- İzleyenlerden şüphesiz bir itaat bekler.
- İzleyenlerin temel ihtiyaçları hariç onlara yoğunlaşmaz.
- Kısa vadeli günü kurtaran çözümler üretir.
- Problemlere yönelik aktif çabadan ziyade, çözümü izleyelerden bekler.
- Yönetimin günlük rutin işleri ile uğraşır.
- Çalışanları serbest bırakan davranış biçimine sahiptir.

- Sorunların çalışanlar tarafından çözümlenmesini bekler.

2.1.6.3. Serbest Bırakıcı Liderlik Stili

Serbest bırakıcı liderlik stilinde liderler, izleyenlerine geniş bir hareket alanı bırakır. Bu liderler izleyenlerini etkilemek ister. Denetleme ve yönetme konusunda iradi olarak aksatma yapar ya da bunları önemsemez. Bu liderlerin bulunduğu gruplarda kararlar ve uygulamaları liderlerin elindedir ancak herkes istediğini yapmakta serbesttir (Türkmen, 1996: 49).

Serbest stilde lider sorumluluk almaktan çok sorumluluğu izleyenlere yüklemeyi tercih eder ve kararlarını erteler. İzleyenlerinin ihtiyaç ve isteklerine kayıtsız kalır (Hoy ve Miskel, 2010: 396). Tam serbestlik stilinde hedefi de planı da izleyenler belirler. Kararları izleyenler kendileri alır ve uygular. İzleyenlerin potansiyellerini keşfetmesi ve sergileyebilmesi açısından bu liderlik stili faydalıdır. İzleyenler problemlere yönelik çözümler için motive olmuşlardır. Bahsedilen fayda hali kendini yetiştirmiş teknik bilgiye sahip ve sorumluluk bilincinde olan kişilerden oluşan gruplar için geçerlidir. Aksine bu tarz davranış biçimi ve değerlerden yoksun kişilerin içinde bulunduğu bir toplulukta serbest liderlik stili yürütülemez (Buluç, 1998).

Serbest bırakıcı liderliğin en zayıf yönü, liderin tam serbest bırakıcı bir rol üstlenmesidir. Tam serbestlik tanıyan lider, astlar arasında oluşabilecek kargaşaya zemin hazırlamaktadır. Böyle bir ortamda ise lider kendini gösteremez, hareketleri kısıtlı kalır ve otoritesini kaybeder (Tengilimoğlu, 2005: 8).

2.1.6.4. Karizmatik Liderlik

Karizma kelimesi Yunancadan gelmiş, Tanrı'dan gelen ilham yeteneği, ilahi ilham gibi anlamlarda kullanılmıştır. Günümüzde ise büyüleme etkileme gibi anlamlarda kullanılmaktadır (Celep, 2004). Serinkan'a (2005: 94) göre karizma, izleyenlerin liderde gördüğü olağan üstü güç görüntüsüdür. Lider bu görüntüyü sağlayan yetenekleriyle izleyenlerinde olağan üstü etki bırakır.

Birçok yazara göre karizmatik lider izleyenlerine ilham verir. Böylece bu ilham ile izleyenleri de beklenenin üstünde çalışır ve sonuç alır (Bass, Avalio, Bebb ve Waldman, 1985; Burns, 1978; Conger ve Kanungo, 1998; House, 1976). Karizma, birçok araştırmada dönüşümcü lider niteliği olarak gösterilmiş ve bunun üzerine

araştırmalar yapılmıştır. Bu araştırmalardan sonuçla karizmatik lider kavramı ortaya çıkmıştır (Jacobsen ve House, 2001).

Karizmatik lider genelde bir kriz durumunda ortaya çıkar. Bu kriz durumu izleyenlerin üzerinde stres oluşturduysa bu anda izleyenler bu krize anını yönetecek bir lidere ihtiyaç duyar. Shamir, House ve Arthur (1993), bu kriz durumu üzerine bir araştırma yapmıştır. Buna göre:

- Durumun tehdit ettiği değerler önemli ise,
- Amaç ve performans arasındaki ilişki yakın ise,
- İstikrarsız bir durum var ise
- aba gerektiren hal mevcutsa, böyle durumlarda bir lidere ihtiyaç duyulur.

Bryman (1992), bir kişiye karizmatik diyebilmek için gerekli olan beş temel özelliği şu şekilde ifade etmektedir:

- Liderin stn kişisel zellikleri
- Yaş ve hizmet konusunda izleyenlerinde güven ve tecrübe hissi oluşturması
- Açık olmayan hedef ve araç kararları: Bu kararlar genelde st kademe liderlerden çıkar.
- Farkında olarak efsane olma çabası: Prestij gösterme (geniş oda, lüks araç).
- Bir grup ideolojisi, sloganı ya da manevi bir bağ oluşturma.

Karizmatik lider, amaç ve hedefleri oluşturup bir kenara geçen lider değildir. İzleyenlerini kendi peşine götürecek daha önemli özelliklere sahip olması beklenir. Bu sebeple karizmatik bir lider vizyon oluşturmak, empati, iyi görevlendirme gibi özelliklere sahip olmalıdır (Choi, 2006).

Karizmatik liderler astları üzerinde özdeşleşme, hayranlık duyma ve kendilerini onunla tanımlama gibi özellikler oluşturabilmektedir. Bunun yanı sıra yeni amaçlar, umutlar yaratmada ve bunlara ulaşmada başarı göstermelerini de sağlayabilmektedir (ztop, 2008).

Karizmatik Liderliğin zellikleri

Karizma alanındaki teori ve araştırmaların iki genel düşünce etrafında yoğunlaştığı görülmektedir. Yukarıda kısaca açıklanan bu düşüncelerin işığında karizmatik liderlerin özelliklerini şöyle sıralamak mümkündür (Baltaş, 2012: 155):

- Karizmatik lider, vizyon ortaya koyar.
- Karizmatik lider izleyenlerinin gereksinimlerine duyarlıdır.,
- Karizmatik lider çevreye kayıtsız değildir,
- Karizmatik lider olağan dışı davranışları vardır,
- Karizmatik lider riski üstlenir,
- Karizmatik lider statüko karşıtıdır.

Conger ve Kanungo (1987) ise karizmanın atfetmeye yönelik bir olay olduğunu ifade etmişler ve bir liderin karizmatik olarak nitelendirilebilmesi için gerekli olan davranışları altı boyutta incelemişlerdir. Bunlar şu şekildedir: Vizyon belirleme, üye ihtiyaçlarına duyarlılık gösterme, çevresel duyarlılık gösterme, sıra dışı davranışlar sergileme, kişisel risk üstlenebilme ve statükoyu sürdürmeme (Ünal ve Yıldızbaşı 2016: 341).

Karizmatik Liderlik Süreçleri

Karizmatik lider değişim gerekliliğinin farkındadır ve bu değişime yönelik hedefler belirlerler. Lideri izleyenler bu özelliğinden etkilenerek hedefler konusunda istekli olarak üstün performans sergiler. Fakat bu durum bir süre sonra rutine döner ve izleyenlerdeki heves ve inanç kişisel özelliklerin yitilmesi ve bürokratikleşme gibi sonuçlar doğurur. Bir anlamda izleyenler gruptan, liderden ve hedeflerden el çekmek isterler. Böyle bir durumda liderin yaşadığı süreç (Jacobsen ve House, 2001):

- *Durum saptama:* Radikal değişiklikler yapılması ile iletişim becerilerini iyi kullanan karizmatik lider, izleyenlerini oluşturduğu vizyonu gerçekleştirmeye yönelir.
- *Harekete geçirme:* Karizmatik lider vizyonu sağlar fakat bunun yanında izleyenlerine pozitif dönüşler sağlayarak onlara yardım eder ve güven duygularını geliştirir.
- *Adanmışlık:* Karizmatik lider diğer liderlerin aksine risk alır . Kişisel riskler de olarak izleyenleri ile sorumluluk paylaşır ve onlarla amaçlarına yönelik yol çizer. Kendini izleyenleri ile birlikte işlere adar.
- *İnancını yitirme:* Karizmatik lider grupta yaptığı görevlendirmelerle iş planını oluşturur. Bu iş planı ile aksi olarak artık izleyenleri rutin işleri yapan bir konuma gelirler. Bu sebeple hevesli izleyenler için bir moral düşüklüğü oluşur.

- *Benlik yitimi*: İzleyenler karizmatik liderin kendilerine verdiği görevleri yaparken şahıslarına münhasır özelliklerini yitirebilirler. Böyle bir durumda hiyerarşik bir denetim de olacağından, izleyenler benlik yetimi yaşayabilirler.
- *Kendinden soğutma*: Görevlerin kontrolü, denetimler ve hiyerarşik düzen izleyenlerde belirsizlik ve stres ile birlikte düzensiz bir ortam oluşturacaktır. Çünkü bir süre sonra süreç artık verimsiz bir döngüye döner. Yenilikçi ve vizyon sahibi karizmatik liderlerinden dolayı canlanan izleyenler, tekrar bir baskı ortamında hisseder ve karizmatik liderin yeni vizyonundan ümitlerini keserler. Böyle bir durumda artık karizma ve grubun vizyonu ortadan kalkacaktır (Jacobsen ve House, 2001).

2.1.6.5. Etik Liderlik

Etik, davranışlara ve düşüncelere ahlaki açıdan baktıran bir felsefe alanıdır. Günlük yaşamda ahlak karşılığı olarak da kullanılmaktadır. Fakat ahlak kişiden kişiye, toplumdaki kültürel değerlere göre değişirken, etik değerler en ideal ve evrensel davranış biçimini ortaya koymaya çalışır (Celep, 2004: 85-86).

Liderlik açısından etik, daha çok mesleki ve evrenseldir. Etik liderlik, kişiler arası ilişkilerde kurallara uygun olarak davranmak ve izleyenleri bu konuda özendirme yolu ile onlara aktaran bir stil olarak açıklanabilir (Brown ve Trevino, 2006).

Etik anlamda grupta olumlu bir izlenim bırakmak için öncelikle lider, grupta etik bir fikir oluşturmalıdır. Bunun için öncelikle bütün izleyenler etik değerleri öncelikli bir sorun olarak algılamalıdır. İzleyenlerin etik değerlere riayet ederek çalışması ile lider ile aralarında olumlu bir süreç başlamış olur ve bu da çalışanların performansına olumlu bir şekilde yansır. Etik lider de davranışlarıyla izleyenlerine model olacak şekilde davranarak onları bu şekilde motive eder (Kolçak, 2013: 13-16).

Etik lider, liderlik icraatları ile etik açıdan izleyenlerini etkiler. Etik aşamaların hepsini bir bir gerçekleştirerek izleyenlerine bu açıdan örnek teşkil etmektedir (Brown ve Trevino: 2006). Etik liderler, izleyenlerine adaletli yaklaşırlar. Sadece şahsi menfaatleri üzerine yoğunlaşmayıp izleyenlerin menfaatlerini de gözetirler. Bu açıdan etik liderlik izleyenlerine karşı çikarsız ve yararlı yaklaşımı da içinde barındırır (Philipp, 2012: 5).

Etik Liderlik Özellikler

Kolçak'a (2013: 113-116) göre etik liderlerin özelliklerini şöyle sıralayabiliriz:

- Doğruluğu ve adaleti düstur edinmişlerdir,
- İzleyenlerinin problemlerine karşı kayıtsız kalmazlar ve onların görüşlerini net ifade etmeleri konusunda rahatlatırlar.
- İzleyenlerini motive eder,
- İzleyenlerine benlikleri doğrultusunda değer ver ve buna dayalı bir grup ahlakı oluşturmaya çalışarak sorunlara daha içten çözümler bulurlar.
- Etik ve kurumsal ilişkileri birleştirerek farklı üst düzey sonuçlar meydana getirebilirler.
- Çalışkanlığa, dürüstlüğe ve yüksek verime değer verir ve ödüllendirecek şekilde kuruluğu düzenler.
- Etik ilke sınırları içinde kurumu sınırları zorlayarak aktif hale getirir.

Harvey'e (2005: 83) göre ise etik liderlikte liderin sahip olması gereken kaçınılmaz on temel özellik vardır. Bunlar:

- Etik liderler, ortak değer ve etik ölçütlerini bir düzen sırasında ifade ederek onları izleyenleri tarafından anlaşılıp uygulanmasını bekler.
- Etik liderler, izleyenlerine görev ve mesuliyet verecek onları etik davranma konusunda teşvik ederler
- Etik liderler, etik değerlere uygun davranma konusunda dikkat eder ve aynı dikkati izleyenlerinden bekler.
- Etik liderler, herhangi bir fark gözetmeksizin her davranışında etik değerleri koruyarak hareket eder ve bu konuda örnek olur.
- Etik liderler, grup politikası ile etik değerlerin çatışmaması konusunda özen göstermenin yanında bunları bir uyum içinde görmek ister.

- Etik liderler, insanları iyi güzel davranışlara sevk etme konusunda zaman ve çaba harcarlar.
- Etik liderler, fikirleri ve dinleme noktasına hiyerarşiyi gözardı ederek, her fikri dinler ve uygun şekilde hareket ederler.
- Etik kural ve değerlerin hayata kazandırılması için belirli bir süreç geçmesi ve o süreçte insanların yavaş yavaş benimsemesi gerektiğini bildiği için ufak detaylara büyük önem verirler.
- Etik liderler, çalışan seçimlerinde teknik yeterliliğin yanında manevi liyakat ve dürüstlük ararlar.
- Etik liderler sorunlardan çok çözümleri yönelik davranış sergilerler.

Morgan (2002), etik liderliğin ana özellikleri üzerinde duran araştırmacıları Tablo 2.2.'de gösterilmiştir. Her araştırmacı için diğer etik liderlik özelliklerinden daha baskın olduğunu düşündüğü bir liderlik özelliği vardır.

Tablo 2.3: Temel Davranış ve Karakter Özellikleri ve Etik Liderliğin Özünü Oluşturan Temel Davranış ve Karakter Özelliklerini İfade Eden Araştırmacılar

Etik Liderliğin Ana Davranış ve Karakter Özellikleri	Araştırmacılar
İyiliği çoğaltmak	Platon
Başkalarının benliklerine saygı duymak, göstermek	Gardner, Greenlead, Platon
Dürüstlük	Bridge, Cuilla, Noer, Ryan ve Oestrich, Schurtz, Senge, Kleiner, Roberts, Ross ve Smith
Güvenilirlik, iyilik, samimilik	Kauzes ve Posner, Nair, Terry
İnsani ilişkilerde iletişim yeteneği	Argyris, Senge
Hakkaniyetli karar alma ve kişisel yetenekleri destekleme	Habermas, Plato, Ricoeur
Anlayışlı, kibar olma	Kauzes ve Posner, Ricoeur, Plato

Kaynak: Morgan'dan (2002) alınmıştır.

Tablo 2.3'te etik liderlik üzerinde duran araştırmacıların hangi noktalarda hassasiyet gösterdiği belirtilmiştir. Platon, felsefede de "iyi" kavramını esas almıştır. Platon için etik liderlik, iyinin devamı ve arttırılmasıdır. Diğer araştırmacılara baktığımızda da esas itibariyle samimiyetin, anlayışın, hoşgörünün, dürüstlüğün kısacası toplum için önemli olan ahlaki değerlerin liderin bünyesinde bulundurmasını etik lider olarak yorumlamaktadırlar.

Liderlik stilleri genel hatlarıyla üye ve lider arasındaki ilişkiyi ifade etmektedir. Çalışmamızda da liderin okul örgütündeki etkisini ve okul atmosferini nasıl değiştirdiğini ifade edeceğiz. Liderin ilişkilerinin okul mutluluğunu arttırması beklenmektedir.

2.2. Okul Mutluluğu

2.2.1. Mutluluk Kavramı

Türkçede mutluluk; "Bütün özelemlere eksiksiz ve sürekli olarak ulaşılmaktan duyulan kıvanç durumu, mut (I), uygunluk, kut, saadet, bahtiyarlık, saadetlilik." olarak tanımlanır (TDK, 2019).

Mutluluk kavramı, hazcılıktan, liberalizm, psikoloji ve din gibi birçok farklı kurumun ana konularından birisidir. Birçok felsefi ve psikolojik sistem, mutluluğu ulaşılacak en yüksek merteye olarak görür. 'Mutluluk' terimsel olarak ilk olarak iyi olmak ve gelişmek manalarında kullanılırken ikincil olarak psikoloji içerisinde kullanılan mutluluk olarak ikiye ayrılmaktadır. Kavram haz, memnuniyet, sevinç gibi anlamlarla eş olarak kullanılır (Shagufta, Shaista ve Aneeqa, 2014).

İnsanlık tarihinin başından beri mutluluk her zaman arzulanan bir şey olmuştur. Kişiler bireysel anlamda, topluluklar da grup amacı olarak her zaman mutluluğu hedeflemişlerdir. Bu yüzden mutluluğun gerçek anlamı ve ona nasıl ulaşılacağı bir sorun olarak ele alınmıştır. İnsan hayatı boyunca mutluluğu arar. Bazen bulduğunu düşündüğünde de bunu korumak ister. Birçok araştırmacı önemli sorular sorarak kavramı ve nasıl sahip olunacağı meselesine çözüm aramışlardır: "Mutluluk var mıdır, varsa nasıldır?" (Acaboğa, 2007).

İnsanların yadsınamaz bir çoğunluğu için mutluluk hayatın en önemli amacıdır. Mutluluk, insanın kendi seçtiği değerlerle hayatını anlamlı şekilde yaşamaya çalıştığı

bir süreçtir. Bu süreç birçok değişkeni içinde barındırır. Bu değişkenler birey, devlet ve gruplarda olağanüstü farklılık gösterir (Gilman vd., 2001: 135).

İnsanlar, belirli duyguları hissettiklerinde zihninde bunları iyi veya kötü olarak kategorize eder. Kötü olarak hissettikleri olumsuz duygulardan kurtulup bunların yerine iyi, olumlu duyguları getirmeye çabalar. İnsanların istediği mutluluk makul düzeyde mutluluktur (Ellis, 2007). Mutlu hisseden kişiler, mutsuz anılarına nazaran mutlu anılarını daha çok hatırlamaya yatkındırlar. Kendilerini başarılı oldukları, mutlu hissettikleri anlarda anarak, yaşadıkları acılara karşı daha güçlü hissederler (Öztekin, 2014: 217). Lyubomirsky (2008) mutlu insanların ortak özelliklerini şöyle sıralar:

- Düzenli fiziksel aktivite yaparlar.
- Geleceğe karşı iyimserdirler.
- Çevresindeki kişi ve olaylara karşı duyarlı ve yardım eğilimindedirler.
- Sahip olduklarına şükreder, insanlara teşekkür etmekten çekinmezler.
- Aileleri ile vakit geçirir, aile bağlarını önemserler.
- Anın tadını çıkarır, yaşamdan zevk alırlar.
- Belirli amaçları vardır ve bu amaçlar için çabalarlar.
- Olumsuz durumlara karşısında temkinli olmaya çalışırlar.

Tanımlar gösteriyor ki mutluluğun oluşması tek bir etkenle mümkün olmuyor. Waterman (1993) mutluluğu, yüksek düzey olumlu his, düşük düzey olumsuz his ile kişinin hayatına ilişkin 3 temel bileşen olarak ifade etmektedir. Mutluluğu duygusal yönden, hissi ve kavrama açısından tanımlayan hem olumlu hem de olumsuz duyguları ortaya koyan çalışmalar incelendikten sonra mutlu olma – mutsuz olmayı tartışmak daha verimli olacaktır. Mutluluk ile mutsuzluğu zıt kavramlar olarak ele alamayız. Çünkü kişi bir şeye sahip olmadığında mutsuz olabilirken, o şeyi elde ettiğinde veya sonrasında mutlu olmayabilir. Yani kişi mutsuz hissetmese de mutlu olmayabilir. Fakat bunun yanında bu mutsuz olmama halinin kişiye kattığı olumsuzluklar göz ardı edilemez (Selim, 2012: 2-5).

2.2.2. Mutluluk ve Felsefe

Mutluluk kavramı felsefi açıdan, ahlak felsefesi ile gündeme gelmiştir. Kişinin inançlarının temeli olarak ahlak felsefesi gösterilir. Kişi erdemli bir hayat için çaba göstermelidir. Bu çabası oranında mutlu olacağına inanır. Mutluluk çabasında olan insanlar için, ahlak felsefesi önemli bir alan olmuştur. Platon, Aristo ve Descartes gibi öncü filozofların bu alanda verdikleri eserler de dönem insanların bu ilgisini gösterir nitelikte olmuştur (Bulut, 2015).

Birçok filozof ahlak felsefesini incelerken itidalli bir bakış açısı ile incelenmesi gerektiğini tavsiye etmiştir. Örneğin Farabi, insanın ahiret hayatını düşünürken bugün ölecekmiş gibi çalışmalarını öğütlerken, dünya hayatları için de hiç ölmeyecekmiş gibi yaşamaları gerektiğini söyleyerek ifrat tefrit noktasından, ortalama bir yol çizilmesi gerektiğini ifade etmiştir. Budist görüş de hemen hemen bu minvaldedir. Budizmin kurucusu Siddhartha Gautama (M. Ö. 563-483), kişinin mutlu olması için dünya hayatına tam anlamı ile sırt çevirmeden, ama bu hayata da kendini kaptırmaması gerektiğini ifade etmiştir (Sarıkcıoğlu, 1999: 176). Genel olarak bu görüşlere bakıldığında mutluluk için bir denge ve orta yollu olma halinin gerektiği görülmektedir.

a) Aristo'ya Göre Mutluluk

Aristo'ya göre, mutluluk kavramını tanımlayabilmek için önce "iyi" kavramı üzerinde durulması gereklidir. Çünkü kişinin ulaşması gereken en son yol mutluluktur. İnsanlar, aralarındaki farklılıklara rağmen her zaman amaç olarak mutluluğu istemişlerdir, iyi olmayı da başlı başına bir hedef kabul etmişlerdir. İyilik ise araya bir vasıta koymadan kişiyi mutluluğa götürür (Akarsu, 1998: 124). Aristo için gerçek iyilik, mutluluk açısından en mühim yoldur ve kişiyi en mükemmel noktaya taşır. Aristo'ya göre üç düşünme türü vardır (Büyükdüvenci, 1993: 4):

- 1- Sophia (teorik bilgelik)
- 2- Phronessi (pratik bilgelik),
- 3- Tekhne (yapabilme gücü)

Aristo, hakikati bilmenin ona ulaşmak olduğunu, Tekhne'ye ulaşıncı da uygulama becerisi ile tam olarak mükemmelliğe varılacağını ifade etmektedir. Fakat bu mutluluk yolundaki en önemli mesele aslında “tefekür”dür. Tefekürün ise önce sezgi sonra bu sezgiyi temellendirecek ilim sahası ile kendini gerçekleştirir. Aristo'nun tefekür konusunda değindiği sezgi, temel meseleleri anlama ve içeriğini kavramadır. İlim sahası olarak bahsedilen ise sezgi ile kavranan meselenin kavramsal olarak evrensel literatür bağlamından çok genel kabullenmeye ulaşabilmesidir (Büyükdüvenci, 1993: 5).

b) Farabi'ye Göre Mutluluk

Farabi'nin mutluluk felsesinin temelinde aktif olan aklın etkisi vardır. Mutluluk ile bilgi arasında önemli bir ilişki olduğu düşünölmektedir. Bilgi Farabini'nin mutluluk anlayışının en önemli kavramlarından bir tanesidir. Farabi bilgi ile aktif aklın arasında bir iletişim olduğunu düşünmektedir (Özgen, 2005: 13). Aktif akıl insana özgü bir özellik olmakla beraber iyilik, kötölük, karakter, mutluluk gibi ahlâkî anlamların sahibi olabilir. Aktif akıl olumlu ve olumsuz duyguların belirlenmesinde önemli rolü vardır. “Mutluluk Yoluna Yönelme” ismini verdiği eserinde Farabi mutluluğu anlatmakta ve mutluluğu, iyilik ve haz olarak incelemiştir. Hayatın amacı Farabi için gerçek mutluluk ile sağlanabilir. Farabi yazmış olduğu kitabında ahlak ve siyasetin mutluluğa ulaşılmasındaki görevinden bahsederek ameli felsefenin önemini vurgulamaktadır. Farabi'ye göre mutluluk yaşamın gerçek kaynağıdır. Farabi'ye göre mutluluk sadece gülüp eğlenmek değil insanın hissetiği hazın kendisini önemli bir amaç, varılabilecek son olgunluk ve insanın ulaşabileceği en yüksek iyilik anlamında ifade etmiştir (Bircan, 2001: 62-76). Farabi ele almış olduğu eserlerinde mutluluğu en önemli amaç olarak belirtmesindeki hedefi, insanoğlunun sahip olduğu ahlaki özellikleriyle Allah'ı anlamaya çalışırken önce kendisini tanıması gerektiğini belirtmektedir (Aydın, 1993: 3034). Mutluluğu tanıyan insan yaşamış olduğu dünyayı tanıyıp yaşama arsuyla yaşatma arsuunu birleştirep yaşadığı çevrede farkındalık oluşturabilmelidir. Farabi'nin sahip olduğu mutluluk anlayışının yönü sadece bu dünyaya doğru olmamakla beraber asıl mutluluk ebedi olan mutluluğa erişebilmektir. Bundan dolayı insanoğlu sürekli olarak aklî ve ahlaki olarak ve diğer önemli hususlar açısından kendisini sürekli olarak geliştirmeli ve bunları bir yaşam ürünü olarak ortaya koyması gerekmektedir (Aydın, 2007: 338). Farabi insanoğlunun

sahip olabileceği en yüksek iyiliği açıklarken mutluluk içerisinde güzellikleri almıştır. İnsanın mutluluğu araştırılması ve uygulanması Farabi'nin sahip olduğu felsefesinin asıl amacıdır. Bu amaca göre insan varoluş amacını belirlemesi gerekmektedir. Bunun sonucunda insan hedeflemiş olduğu mutluluğa ulaşacaktır. Yöneticinin mutlulukla olan ilişkini belirleyen Farabi yöneticinin sahip olması gerek özelliklerini yönetim, kuralları belirleme, seçicilik, kişisel donanım, ileri görüşlülük olarak ifade belirtmiştir (Aydın, 2007: 338). Farabiye göre yönetici olmak doğal bir süreç olarak görülürken yöneticinin sahip olması gereken ahlaki özelliklerinin önemine vurgu yapmıştır. Yöneticiler kanun yapan kimselerdir ve bunun için metafizik ötesi ile ilgili ileri derecede bilgili olmak zorundadırlar. Yöneticiler eğer felsefi olarak kendilerini donatmamışlar ise özellikle metafizik ötesi enginliğe sahip değillerse, gerçek bilgiye ulaşmadıkları için yönetme ayrıcalığına yeterince sahip olamamaktadırlar (Farabi, 1986: 247). Bu özelliğe ulaşabilen yöneticinin yönetimde etkinliğe sahip olması doğal bir olgudur.

2.2.3. Mutluluk Kuramları

Uyum Kuramı

Uyum kuramına insan kaçınılmaz bir şekilde hayatı boyunca iyi-kötü birçok durum ile karşılaşır. Bu durumlara karşı dönüşler zamana, mekâna ve kişinin o andaki ruh haline göre değişkenlik gösterir. Aynı durumlarla karşılaşmanın ya da farklı durumlarla karşılaştıkça tecrübe edinmenin sonucu olarak kişi artık hassasiyetini yitirir ve bunlara karşı duyarsızlaşır ya eskisi gibi tepki vermez. Psikolojik açıdan uyum kavramı böyle açıklanabilir (Güler ve Dönmez, 2011).

Erek (Amaç) Kuramı

Amaçsal yaklaşıma göre insan ihtiyaçlarını giderdiği ölçüde mutlu, eksik bıraktığı kadar mutsuzdur. (Telman ve Ünsal, 2004: 206). Bu kuramda önemli olan soru hangi ihtiyacın önemli ve kayda değer olduğudur. Amaçsal yaklaşımda Maslow yaklaşımına göre bir ihtiyaçlar hiyerarşisi vardır. Kişi bu hiyerarşide en yüksek mertebedeki ihtiyacı gidermekle mutluluğa ulaşır (Telman, 1996: 207).

Etkinlik (Akış) Kuramı

Etkinlik kuramına göre kişi sahip olduğu yetkinlikler çerçevesinde amaçlarına ulaşmaya çabalar. Kendi faaliyetleri ile amaçlarına ulaşarak mutluluğu elde ederler. Bu kuramın ilk ve önemli savunucusu Aristo'dur. Aristo'ya göre insan erdemli faaliyetler ile ancak mutluluğu elde eder (Tuzgöl, 2004).

Yukarıdan-Aşağıya Aşağıdan-Yukarıya Yaklaşımı

Aşağıdan yukarıya kuramına göre kişi hayatına dair güzel hatıralar biriktirerek mutluluğu elde edebilir. Hayatı hakkında düşündüğü zamanlarda bu güzel hatıraların çokluğunu görür. Hatıralar biriktirdikçe mutluluk düzeyi de artar (Eryılmaz, 2009).

Yukarıdan aşağıya kuramında kişi kendi içinde mutluluğa dair heves taşır. Bu heves ve pozitif düşünme eğilimi ne kadar fazla ise kişi o kadar mutlu olur. Aksine bakıldığında, insan çok mutlu olunabileceği düşünülen bazı anlarda bu duruma dair heves- istek taşımaması sebebiyle mutluluğa ulaşamaz (Eroğlu, 2013: 87).

2.2.4. Örgüt Mutluluğu

Mutluluk, insanlık tarihi boyunca en ince ayrıntıları ile alınmış, değerli görülen kavramlardan biridir. Aynı zamanda, insanların hayata uyum sağladıkları eğitim isteklerinin temel hedefleri arasındadır. Kurumsal anlamda, gruba yeni katılan bireylerin sosyalleşmeleri ile çalışmalarında üretken ve mutlu olmaları sağlanabilir (Yüksel, 2000). Örgütsel mutluluk, bir başka deyişle işyerinde olan mutluluk, bireyin bireysel mutluluğunu ifade etmekten çok kurumun mutluluğu demektir. Bu mutluluk, olumlu telkin, duygular, işteki motive araçları gibi faktörlerle olumlu yönde etkilenebilir. Aynı zamanda, her çalışan, çalıştığı kuruma uyum sağlama açısından işe devam, iş memnuniyeti, sadakat, ait hissetme ve etkinlik için iyi bir çalışma ortamında yer alması gerekir (Porter, Lawler ve Hackman, 1975).

Örgütler, çalışanlarının tam verimlilikle çalışmasını istiyorlarsa, çalışanlarına değer vermelidir. Son yıllarda yapılan kapsamlı araştırmalar neticesinde, meslektaşlarla yöneticiler arasındaki sosyal ilişkilerin iş memnuniyeti üzerinde büyük etkisi olduğu görülmektedir. Eğitim kurumları hem çocukları sosyalleşmeye teşvik etmeli hem de sosyal mutluluk ortamı oluşturmalıdır (Cinkir, 2003).

İşyeri mutluluğu ve kapsamı, 1930'lardan beri yönetim biliminin üzerinde çalıştığı bir konudur. Çalışanların örgütsel açıdan mutluluğu olarak sadakat, iş tatmini, duygusal bağ, iş etkinliği gibi olumlu kavramlar elde edilmiştir (Atkinson, Lucas ve Hall, 2011). Aynı şekilde, kurumsal mutluluk olarak da müşteri memnuniyeti, karlılık, çalışanların işten ayrılması ve devamsızlık gibi işle ilgili diğer durumlar üzerinde önemli olumlu etkileri vardır. Örgütsel mutluluk, çalışanların kurumun hedeflerine ulaşmasını sağlayacak etkinlikleri olumsuz olarak etkileyebilecek problemleri ortadan kaldırarak başarılı olmalarını sağlar (Arslan ve Polat, 2017).

Çalışanlar, işlerinin kontrolü üzerinde temkinli olarak bazı etkenleri seçebilir. Örneğin, çalışan iş yerinde kariyeri için ilerlemeyi seçerek kurumda daha fazla zaman geçirebilir. Bu zaman geçirmenin bir dezavantajı da vardır. Çalışma iş yerinde fazla zaman geçirerek aile yaşamını dengesini bozarsa bu çalışanın mutsuzluğuna yol açacaktır. Kurumun çalışma mekanizması, çalışana belli konularda serbest seçim alanı bıraktığı takdirde onu mutlu edecektir. Mutlu örgüt tanımı üç şekilde ele alınır (Rego, Pina & Cunha, 2009: 345):

- Aile hayatının sağlıklı ilişkilerle devam edebilmesi için esnek çalışma saatleri uygulama,
- Çalışanın yeteceğinin ön planda olduğu kariyer planlaması ve kişisel yetenek odaklı terfi şansı,
- Yönetici ile çalışan arasında, sorunlara yönelik cevap alabilme şansı sağlanması ile mutlu örgüt tanımlamasıdır.

2.2.5. Eğitim Örgütlerinde Mutluluk

Örgüt çalışanlarının ruh hali ve çalışma ortamlarındaki etkenlerin grup amacına ulaşma ile olan ilişkisi son zamanlarda birçok araştırmaya konu olmuştur. Elde edilen ortalama sonuçlara dayalı olarak beden ve ruh sağlığı yerinde olan insanlar mutludur. Ters bir çıkarım ile yine mutlu insanlar kıyaslandığında daha sağlıklıdır ve aynı zamanda yaptıkları işte daha etkin, üretken ve çözüm odaklıdır. Tüm bu bulgular dikkate alındığında öğretmenlerin mutluluğunun eğitime yansması, öğrencinin öğretmeninden nasıl etkilendiği ve eğitim kalitesine nasıl yansıdığı araştırılmalıdır (Buragohain ve Hazarika, 2015).

Eğitim ve mutluluk üzerinde birçok araştırma yapılmış ve farklı etkenler göz önüne alınarak değerlendirmeler yapılmıştır (Mattig, 2011). Bazı düşünürler için eğitimde amaç sadece öğrenme olmalıyken, bazı düşünürler temel amacı birey mutluluğu olarak görmüşlerdir. Ancak eğitim odaklı düşünce içinde de eldeki sonucun niteliği oranında mutluluk ele alınır. Eğitim rgtlerinde mutluluk Bullough ve Pinnegar’ e (2009: 243) göre “eudaimonia” kavramı ile ele alınmaktadır. Öğretmenler, anlam ve değer duygularını eğitim alanlar ile girebildikleri devamlı iletişimden dolayı sıklıkla sorgulayabilirler. Öğrencilere ve meslektaşlarına “iyi” örnek olma çabası iyi öğretmenliğin işareti olabilir. Böyle bir durumda, öğretmenin öğretmenliğini sevmesi mutluluk açısından bir başlangıç yaratabilir. Araştırmacılara göre, okullardaki yönetim baskınlığı ve disiplinlikle birlikte ast-st sistemi “sevgi” temelli bir anlayış içerisinde öğrenciler için önemsiz görülmektedir (Bullough ve Pinnegar, 2009: 252). UNESCO (2015) tarafından yapılan bir araştırmada, öğretmenler okulun fiziki şartları, yönetim ve okul içindeki lider disiplininden memnun kaldıkları lde organizasyon ve öğrencinin yetenek, sahip oldukları i yönelimleri daha iyi ortaya çıkarabildikleri grlmştr (Buragohain ve Hazarika, 2015).

2.3. İlgili Araştırmalar

Bu bölümde, ilgili alan yazında kısaca açıklamaları yapılan liderlik stilleri ve okul mutluluğu hakkında yapılmış olan yurt içi ve yurt dışı çalışmalar yer almaktadır.

2.3.1. Liderlik Stilleri ile İlgili Yapılan Araştırmalar

Tekbulut (2017) alışmasında ğretim üyelerinin görüşlerini alınarak, liderlik stilleri, örgütsel vatandaşlık davranışı ve akademik performans arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırma Ankara ilinde bulunan Hacettepe Üniversitesi, Ortadoğu Teknik niversitesi ve Gazi niversitesi'nde görev yapan 291 ğretim yesi ile gerçekleştirilmiştir. Elde edilen bulgulara göre bölüm başkanının liderlik stiline ilişkin görüşlerinde görev yapılan fakülte ve niversite türlerine göre anlamlı farklılıklar olduğu tespit edilmiştir. Ancak, ğretim üyesinin demografik bilgileri (cinsiyet, yaş, unvan ve kıdem) liderlik stiline ilişkin görüşlerini anlamlı bir şekilde farklılaştırmamaktadır. Korelasyon analizine göre üniversitelerde bölüm başkanının liderlik stili ile ğretim üyesinin örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı düzeyde bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir. Genel bir ifade ile bölüm başkanlarının

liderlik stilleri ile akademik performans ilişkisinde örgütsel vatandaşlığın aracı rolü oynamadığı sonucuna varılmıştır.

Bilir (2004) “Öğretmenlerin öğrenen örgüte ilişkin algı düzeyleri ile yöneticilerinin liderlik stilleri arasındaki ilişkinin araştırılması” çalışmasında, ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin öğrenen örgüte ve müdürlerinin liderlik stillerine ilişkin algı düzeylerini belirlemek, çeşitli değişkenlerin öğretmenlerin öğrenen örgüte ve müdürlerinin liderlik stillerine ilişkin algıları üzerindeki etkisini araştırmak ve öğretmenlerin öğrenen örgüte ilişkin algı düzeyleri ile müdürlerinin liderlik stilleri arasındaki ilişkiyi tespit etmeyi amaçlamıştır. Araştırma, ilişkisel tarama modelinde bir çalışmadır. Araştırmanın örneklemini Çanakkale ilindeki Anadolu liselerinde, teknik liselerde ve imam hatip liselerinde görev yapan 466 öğretmen oluşturmaktadır. Elde edilen bulgulara göre, öğretmenlerin kendi okullarına ilişkin öğrenen örgüt algıları ile öğrenen örgütün ve liderlik stillerinin tüm alt boyutlarına ilişkin algılarının "iyi" düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Öğretmenlerin müdürlerinin liderlik stillerine ilişkin algılarının cinsiyetlerine ve görev yaptıkları ortaöğretim kurumu türüne göre anlamlı farklılıklar gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmenlerin müdürlerinin liderlik stillerine ilişkin algıları araştırmadaki diğer değişkenlere göre ise anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

Çakır (2015) “Öğretmenlerin liderlik stilleri ile sınıf içi öğretmen davranışları arasındaki ilişkinin incelenmesi (İzmir ili Konak ilçesi örneği)” çalışmasında öğretmenlerin liderlik stilleri ile sınıf içi öğretmen davranışları arasındaki ilişkinin incelenmesini amaçlamıştır. Genel tarama modellerinden ilişkisel tarama modeli benimsemiştir. Çalışmanın evrenini İzmir ili Konak ilçesinde uluna resmi okullarda görev yapan 1569 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırma tabakalı örneklem yöntemiyle seçilen 540 öğretmen ile yürütülmüştür. Elde edilen bulgulara göre öğretmenlerin liderlik stillerinin otokratik/baskıcı düzeyde olduğu ve otokratik tutumun ise öğretmenler arasında en çok benimsenen liderlik stili olduğu belirlenmiştir. Öğretmenlerin liderlik stilleri farklı demografik bilgilere göre incelenmiş olup, kıdemlerine göre anlamlı farklılık bulunurken, cinsiyet, medeni durum, branş ve görev yapılan okul düzeyi değişkenlerine göre anlamlı farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Korelasyon analizine göre ise öğretmenlerin liderlik stilleri

ile sınıf içi öğretmen davranışları arasında düşük düzeyde, pozitif yönde ve anlamlı bir ilişkinin olduğu belirlenmiştir.

Onay (2018) “Liderlik stilleri ile Narsisizm arasındaki ilişkinin incelenmesi” adlı çalışmada liderlik stilleri ile narsisizm arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. Çalışmaya kamu kuruluşlarında ve özel sektörde çalışan 427 kişi katılmıştır. Elde edilen bulgulara göre liderlik stilleri ve alt boyutları ile narsisizm arasında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Ayrıca liderlik stilleri demografik bilgilere ve mesleki özelliklere göre anlamlı farklılıklara rastlanmıştır.

Yaylalı (2017) “Anadolu lisesi öğretmenlerinin algılarına göre Anadolu lisesi okul müdürlerinin liderlik stilleri ile kullandıkları çatışma yönetim stratejileri arasındaki ilişki” adlı çalışmada, Anadolu Lisesi öğretmenlerinin algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ile kullandıkları çatışma yönetim stratejileri arasındaki ilişkinin ne düzeyde olduğunu belirlemek amaçlanmıştır. Araştırmanın evrenini İzmir ili ve ilçelerinde resmi Anadolu liselerinde görev yapan 4792 öğretmen, araştırma örneklemini ise 430 öğretmen oluşturmaktadır. Öğretmenlerin cinsiyetlerine göre, okul müdürlerinin sürdürücü liderlik özelliklerine ilişkin algıları kadın öğretmenlerin lehine; mesleki kıdemlerine göre dönüşücü ve sürdürücü liderlik puanları 16-20 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin lehine anlamlı farklılık bulunurken; öğretmenlerin medeni durum, eğitim düzeyi ve branş değişkenlerine göre anlamlı farklılık bulunmamaktadır. Korelasyon analizine göre öğretmenlerin, okul müdürlerinin liderlik stilleri ile kullandıkları çatışma yönetim stratejileri arasındaki ilişkiye ilişkin algılarında tümleştirme, ödün verme ve uzlaşma stratejileri ile dönüşücü, sürdürücü ve serbestlik tanıyan liderlik stilleri arasında pozitif yönde ve yüksek düzeyde; kaçınma stratejisi ile dönüşücü, sürdürücü ve serbestlik tanıyan liderlik stilleri arasında pozitif yönde ve düşük düzeyde; hükmetme stratejisi ile dönüşücü, sürdürücü ve serbestlik tanıyan liderlik stilleri arasında negatif yönde ve düşük düzeyde ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Maral (2016) “Okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile çatışma çözme stratejileri arasındaki ilişki” adlı çalışmada, okul yöneticileri ve öğretmenlerin görüşlerine dayanarak okul yöneticilerinin liderlik stillerinin belirlenmesi, çatışma çözüm stratejilerinin ne derece kullanıldığının saptanması ve okul yöneticilerinin liderlik

stilleri ile çatışma çözme stratejileri arasında ilişki olup olmadığını ortaya koymayı amaçlamıştır. Genel tarama modellerinden ilişki tarama yöntemi benimsenmiştir. Araştırmanın evrenini İstanbul ili Kâğıthane ilçesinde resmi ilköğretim, ortaokul ve lise düzeyinde görev yapan toplam 365 öğretmen ve yönetici oluşturmuştur. Elde edilen bulgulara göre okul yöneticilerinin en çok benimsedikleri liderlik stili dönüşümcü liderlik stildir. Devamında sürdürümcü liderlik stili ve en az benimsenen liderlik stili ise serbest bırakıcı liderlik stildir. Okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile cinsiyetleri, eğitim durumları, görev yaptıkları okul türü, okullarındaki personel sayısı arasında anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Ancak kıdemlerine göre anlamlı farklılığın olmadığı belirlenmiştir. Korelasyon analizine göre okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile çatışma çözme stilleri arasında pozitif yönde orta kuvvette bir ilişki tespit edilmiştir.

Dalgıç (2015) “Okul yöneticilerinin algılanan liderlik stilleri ile okul kültürü arasındaki ilişkinin çok boyutlu incelenmesi” çalışmasında okul müdürlerinin öğretmenler tarafından algılanan liderlik stilleri ile yine öğretmenlerin okul kültürü algıları arasındaki ilişkinin incelenmesini amaçlamıştır. Bu amaçla, öğretmenlerin algılarına göre okul müdürlerinin hangi liderlik stillerini benimsediklerini, öğretmenlerin okul kültürüne ilişkin algılarının neler olduğu ve değişkenlerin öğretmenlerin demografik bilgilerine göre farklılık gösterip göstermediği alt amaçlar doğrultusunda belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırma evrenini İstanbul ili Sancaktepe ilçesindeki ilköğretim ve ortaokullarda görev yapan 223 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırma sonucunda elde edilen bulgulara göre, okul müdürlerinin öğretmenler tarafından algılanan liderlik stilleri ile öğretmenlerin okul kültürü algıları arasında pozitif yönde ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki vardır. Öğretmenler, okul müdürlerinin daha çok sürdürümcü, sonrasında da dönüşümcü liderlik stiline benimsediklerini düşünmektedirler. Okul müdürlerinin öğretmenler tarafından algılanan liderlik stilleri, öğretmenlerin cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, kıdem ve branş değişkenine göre anlamlı farklılık göstermemektedir.

Özer (2014) “Örgütsel sinizmin ve liderlik stillerinin sınıf öğretmenlerinin kuruma bağlılığına etkisi: Adıyaman (Kahta İlçesi Örneği)” adlı çalışmasında örgütsel sinizmin ve liderlik stillerinin ilköğretim okullarında görevli sınıf öğretmenlerinin kurumlarına bağlılığına etkisini araştırmayı amaçlamıştır. Araştırmanın evrenini

Kahta ilçesinde yer alan 508 ilköğretim okulu öğretmeni oluşturmaktadır. Araştırma örneklemini ise basit seçki yöntemiyle seçilen 350 sınıf öğretmeni oluşturmaktadır. Araştırmadan elde edilen bulgulara göre liderlik stillerinin ve örgütsel sinizmin sınıf öğretmenlerinin kuruma bağlılığına anlamlı etkisi olduğu tespit edilmiştir.

Beşiroğlu (2013) “Ortaöğretim kurumları yöneticilerinin liderlik stillerinin örgütsel bağlılıkla ilişkisi” adlı çalışmasında Ortaöğretim Kurumu müdürlerinin sergiledikleri sürdürümcü ve dönüşümcü liderlik stilleri ile bu liderlik stillerine bağlı olarak, öğretmenlerin örgüte (okula) olan bağlılık ilişkisi, öğretmenlerin görüşlerine dayanarak açıklamayı amaçlamıştır. Araştırma evrenini İstanbul ili Tuzla ilçesinde 16 ortaöğretim kurumunda görev yapan 292 öğretmen oluşturmuştur. Araştırma sonucunda elde edilen bulgulara göre öğretmen görüşlerine göre, ortaöğretim kurumu müdürleri, orta seviyede sürdürümcü lider olarak tanımlanırken; iyi seviyede dönüşümcü lider olarak tanımlanmıştır. Öğretmenlerin, okul müdürlerinde algıladıkları sürdürümcü liderlik düzeylerinin cinsiyetlerine göre değerlendirilmesinde kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere göre sürdürümcü liderlik algılama düzeyleri daha yüksek bulunmuştur. Öğretmenlerin, okul müdürlerinde algıladıkları sürdürümcü liderlik düzeylerinin yaşlarına göre değerlendirilmesinde; (20-30) yaş aralığında olan öğretmenlerin diğer yaş gruplarına göre sürdürümcü liderlik algılama düzeyleri daha yüksektir. Mesleki kıdemlerine göre (1-10) yıllık mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin diğer mesleki kıdem gruplarına göre sürdürümcü liderlik algılama düzeyleri daha yüksek bulunmuştur. Korelasyon analizine göre ise ortaöğretim kurumu müdürlerinin sergiledikleri sürdürümcü liderlik stilleriyle öğretmenlerin örgütsel bağlılığı arasında anlamlı bir ilişki bulunmazken; dönüşümcü liderlik stilleriyle öğretmenlerin örgütsel bağlılığı arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Tura (2012) “İlköğretim okulu müdürlerinin liderlik stillerinin öğretmenlerin işdoyumuna etkisi: (Karacabey İlçesi Örneği)” adlı çalışmasında, öğretmen algılarına göre ilköğretim okulu müdürlerinin liderlik stillerinin belirlenmesi, öğretmenlerin iş doyumunun saptanması ve ilköğretim okulu müdürlerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin iş doyumunu arasında bir ilişki olup olmadığını ortaya koymayı amaçlamıştır. Genel tarama modellerinden ilişki tarama yöntemi benimsenmiştir. Araştırmanın evrenini Bursa ili Karacabey ilçe merkezinde bulunan ilköğretim okullarında görev yapan 253 öğretmen oluşturmuştur. Elde edilen bulgulara göre,

öğretmenlerin cinsiyetlerine göre dışsal doyum ve genel doyum düzeylerinde erkeklerin lehine anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. İlköğretim okulu müdürlerinin dönüşümcü liderlik stili ile öğretmenlerin iş doyumunu arasında yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmuştur. İlköğretim okulu müdürlerinin sürdürümcü liderlik stili ile öğretmenlerin iş doyum düzeyleri arasında ise düşük düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmuştur. İlköğretim okulu müdürlerinin serbestlik tanıyan liderlik stili ile öğretmenlerin iş doyum düzeyleri arasında ise negatif düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmuştur. İlköğretim okulu müdürlerinin serbestlik tanıyan liderlik stilini göstermeleri öğretmenlerin iş doyumları üzerinde olumsuz bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir.

Rehman, Khan ve Waheed (2019) “Okul Müdürlerinin Liderlik Tarzlarına İlişkin Algıları” adlı çalışmalarında okul müdürlerinin okul liderlik tarzlarına ilişkin algılarını araştırmışlardır. Çalışma nitel bir araştırma yöntemini benimsemiştir. Araştırmanın örneklemini Pakistan'ın Peshawar kentinde bulunan Khyber Pakhtunkhwa'daki 10 erkek ve 10 kadın öğretmen oluşturmaktadır. Veriler yarı yapılandırılmış görüşmeler kullanılarak toplanmıştır. Elde edilen bulgulara göre okul müdürlerinin birçok liderlik stilini benimsediği tespit edilmiştir. Başlıca liderlik stilleri; öğretim liderliği, dönüşümsel liderlik ve ahlaki liderlikleridir. Bu farklı liderlik tarzları, kendilerini başlarında bulduğu farklı durumların ihtiyaçlarını göz önünde bulundurarak benimsenmiş olduğu yorumu yapılmıştır. Çalışmanın okul yönetimi, öğretmenler, araştırmacılar ve politika yapıcılar için önemli etkilerinin olduğu bildirilmiştir.

Munir ve İkbal (2018) “Müdürlerin Liderlik Tarzları ile Kadın Kolejlerinde Öğretmenlerin İş Tatmini Arasındaki İlişki Üzerine Bir Çalışma” adlı çalışmalarında okul müdürlerinin liderlik stilleri ile Pencap eyaletindeki kadın kolejlerdeki öğretmenlerin iş tatmini arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlamışlardır. Bu çalışma, kadınlar için kolejlerde uyguladıkları okul müdürlerinin liderlik stillerini belirlemek ve liderlik stilleri ile iş tatmini düzeyi arasındaki ilişkiyi bulmak için tasarlanmıştır. Veriler, Punjab'ın her yerindeki 100 kolejden 1005 öğretim üyesinden oluşmuştur. Veriler anket yöntemi kullanılarak toplanmıştır. Liderlik stili, liderlik stili anketi kullanılarak belirlenmiş ve iş tatmini, iş memnuniyeti anketi kullanılarak ölçülmüştür. Veriler, tanımlayıcı ve çıkarımsal istatistiklerle analiz edilmiştir. Elde edilen bulgulara göre, demokratik liderlik tarzının kadın kolejlerinde en çok

uygulanan liderlik tarzı olduğunu ve bu tarzın iş tatmini ile pozitif ve anlamlı bir korelasyona sahip olduğu tespit edilmiştir. Demokratik liderlik tarzı aynı zamanda öğretmenlerin iş tatmini üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir.

Riggs (2017) “Öğretmenin Algılanan Lise Müdür Liderliği Stili ile Öğretmen Öz Yeterliliği Arasındaki İlişkisel Çalışma” konulu çalışmasında, öğretmenin algılanan lise ana liderlik tarzının öğretmenin öz yeterliği ile ilişkili olup olmadığını ele almıştır. Bu çalışma, Güney Dakota eyaletinde bulunan kırsal devlet liselerinden alınan 139 sertifikalı lise öğretmenin katılımıyla gerçekleştirilmiştir. Araştırmada liderlik stili ile öğretmen öz yeterliliği arasında bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen bulgulara göre, algılanan ana liderlik tarzı ile öğretmen etkinliği arasındaki genel bir anlamlı ilişki olduğu ve algılanan ana liderlik tarzı ile öğretmen etkinliği arasında anlamlı bir ilişki olduğu ortaya koyulmuştur.

Garza (2018) “Ana Liderlik Tarzı ve Okul İklimi Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma” başlıklı çalışmasında öğretmenin cinsiyetini, yaşını ve görev süresini bilgileri ışığında ilköğretim okullarının örgütsel iklimi ve algılanan liderlik tarzı arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlamıştır. Araştırmaya McAllen Bağımsız Okul Bölgesi'nde bulunan 20 ilköğretim okulunda görev yapan 275 öğretmen katılmıştır. Elde edilen bulgulara göre, öğretmenlerin davranışlarını destekleyici, samimi ve kolektif olarak değerlendirmelerinin, otantik liderlik davranışlarının puanlarını arttırdığını ifade etmiştir. Ayrıca öğretmenlerin, müdürün içsel ahlaki, etik davranışları ne kadar yüksek puanlar almış ise, temel destekleyici davranışları da o kadar düşük puan aldığı belirlenmiştir.

Shamaki (2015) “Nijerya'da Taraba Eyaletindeki Kamu Ortaokullarında Liderlik Tarzının Öğretmenin İş Verimliliği Üzerine Etkisi” konulu çalışmasında öğretmenlerin iş üretkenliğinde etkili olmalarını sağlayacak uygun liderlik tarzını bulmak amaçlanmıştır. Araştırmaya 165 öğretmen katılmıştır. Taraba eyaletinde seçilmiş bazı devlet okullarında yirmi maddeden oluşan anketler hazırlanmış ve örnek öğretmenlere uygulanmıştır. Liderlik tarzı arasında, demokratik tarzın, öğretmenlerin iş verimliliğine, puanlanmış maddelerde görüldüğü gibi, otokratik tarzdan daha fazla katkıda bulunduğu tespit edilmiştir.

Abbot (2017) “Yayın Uzatma: Çalışan Katılımı ve Liderlik Tarzı” adlı çalışmasında Purdue Extension ilçe yöneticilerinin katılım düzeyini ve liderlik tarzını

değerlendirmek ve bu iki değişken arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlamıştır. Aynı zamanda çalışma tüm Purdue Extension ilçe uzatma direktörleri için mesleki gelişim eğitim programını bilgilendirmeyi de amaçlamıştır. Anket verileri, 86 Purdue Extension ilçe uzatma direktöründen toplanmıştır. Araştırmada, Purdue Extension ilçe uzatma müdürleri arasında çalışan katılım düzeylerinin ortalama, yüksek düzeyde sınırda olduğu ve bu katılım düzeylerinin cinsiyet, yaş ve hizmet yılı gibi demografik veriler alındığında farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Katılımcıların dönüşümsel liderlik stilleri normundan daha yüksek, işlemsel liderlik stilleri normundan daha düşük puan aldığı belirlenmiştir. Araştırmacı, cinsiyet, yaş, hizmet yılı ve program alanı gibi demografik faktörlerle dönüşümsel ve pasif-önleyici liderlik arasında anlamlı bir fark olmadığını; ancak, 22-35 yaş arasındaki ilçe uzatma müdürleri arasında işlemsel liderlikte önemli bir fark olduğunu bulmuştur. Son olarak, sonuçlar dönüşümcü liderliğin çalışanların katılımını önemli ölçüde öngördüğünü göstermiştir. Bu nedenle, çalışan katılımını artırmak için dönüşümsel liderlik becerilerini geliştirmeye odaklanılmalıdır yorumu yapılmıştır.

Eboka (2016) “Müdürler Liderlik Stilleri ve Kamu Ortaokullarında Öğretmenlerin Moralini Etkileyen Cinsiyet Etkisi” adlı çalışmasında, öğretmenlerin müdürlerin liderlik stilleri ve cinsiyetlerinin öğretmenlerin moralleri üzerindeki etkisine ilişkin algıları incelenmiştir. Basit rastgele örnekleme tekniği ile Delta State'in üç eğitim bölgesinden 72 devlet ortaokulunda görev yapan toplam 72 okul müdürü ve 2.506 okul araştırmanın evrenini oluşturmuştur. Araştırmadan elde edilen bulgulara göre, okul müdürlerinin liderlik stillerini ve cinsiyetin öğretmen moralini birlikte etkilediğini ortaya koyulmuştur. Bununla birlikte, dönüşümcü liderlik tarzı ve erkek müdürlerin öğretmen morali üzerinde daha büyük etkisi olmuştur.

Wiggins (2013) “Devlet Memurlarının Algıladığı Liderlik Stilleri ve Eğitim Yönetişimi Modelleri” konulu çalışmasında Amerika Birleşik Devletleri ve Columbia Bölgesi eyalet devlet okulu subaylarının liderlik tarzlarını incelemiştir. 51 devlet okulu memurunun toplam nüfusu araştırılmış ve %60'lık bir yanıt oranı elde edilmiştir. İnsan kaynakları çerçevesinin kullanımı ile kazanılan en yüksek derece arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Çalışma, liderlik çerçevesi araçlarına ve çok çerçeveli bir liderlik stiline kıyasla, bir baş devlet okulu görevlisi liderliği olarak yılların deneyimi arasında önemli bir ilişki olduğu sonucuna

varılmıştır. Bir birey ne kadar uzun süre baş eyalet okulu memuru olursa, dört çerçevenin tümünü kullanma ve çok çerçeveli bir liderlik tarzına sahip olma olasılıkları o kadar artar ifadelerine yer verilmiştir.

2.3.2. Okul Mutluluğu ile İlgili Araştırmalar

Tosten, Avcı ve Şahin (2018) çalışmalarında beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin örgütsel mutluluk düzeyleri ile sosyalleşme düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Araştırmanın evrenini Siirt ili merkez ilçede görev yapan 257 beden eğitimi ve spor öğretmeninden oluşmaktadır. Elde edilen verilere göre öğretmenlerin örgütsel mutluluk düzeyleri “yüksek” ve örgütsel sosyalleşme seviyeleri “çok yüksek” bulunmuştur. Korelasyon analizine göre Örgütsel mutluluk düzeyleri ile öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme düzeyleri arasında yüksek düzeyde pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Özen (2018) “Örgütsel Erdem Algısının Eğitim Örgütlerinde Örgütsel Mutluluk Algısına Etkisi” adlı çalışmada, eğitim kurumlarının çalışanları tarafından algılanan örgütsel erdemin, çalışma yerleri olan okullarda algılanan örgütsel mutluluk üzerindeki etkisini incelemeyi amaçlamıştır. Elde edilen bulgulara göre değişkenler arasında “çoğunlukla orta” ve “yüksek düzeyde” pozitif ilişkilerin olduğu tespit edilmiştir. Regresyon analizi sonuçlarına göre okul mutluluğu ölçeği alt boyutlarından ekonomik koşullar alt boyutu hariç değişkeninin alt boyutlarını tahmin ettiği sonucuna varılmıştır.

Arslan (2018) “Öğretmenlerin farklılıkların yönetimi yaklaşımlarına ilişkin algıları ile örgütsel mutluluk algıları arasındaki ilişki” konulu çalışmada okullarda benimsenen farklılıkların yönetimi yaklaşımlarına ilişkin öğretmenlerin görüşleri ile örgütsel mutluluk algıları arasındaki ilişkinin ortaya konulması amaçlanmıştır. Araştırmanın örneklemini, Kocaeli ilinin tüm ilçelerinde bulunan 3 kamu ortaöğretimde görev yapmakta olan 768 öğretmen oluşturmaktadır. Genel tarama modellerinden ilişkiyel tarama yöntemi benimsenmiştir. Elde edilen bulgulara göre, farklılıkların yönetimi yaklaşımlarından tümleştirme ve öğrenme, renk körlüğü ve eşitlik yaklaşımlarının örgütsel mutluluğu anlamlı biçimde yordadığı; ancak homojenliğin desteklenmesi ve erişim yaklaşımlarının örgütsel mutluluğu yordamadığı sonucuna ulaşılmıştır. Aynı zamanda tümleştirme ve öğrenme, renk körlüğü ve eşitlik yaklaşımları örgütsel mutluluğun alt boyutlarından olan olumlu

duygular boyutunu anlamlı biçimde yordadığı ve homojenliğin desteklenmesi ve erişim yaklaşımları olumlu duygular boyutunu yordamadığı tespit edilmiştir.

Bulut (2015) “Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel mutluluk algılarının incelenmesi: Bir norm çalışması” başlıklı çalışmada ortaöğretim okullarında çalışan öğretmenlerin Türk toplumu özelliklerini göz önünde bulundurarak, örgütsel mutluluk algılarını ve örgütsel mutluluğun alt boyutlarını belirlemeyi amaçlamıştır. Araştırmada hem nitel hem de nicel veri toplama yöntemlerini içeren karma araştırma yöntemi kullanılmıştır. Araştırmanın nicel boyutundaki örneklemini, Gaziantep ili ortaokullarında görev yapmakta olan 1344 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmanın nitel boyutundaki örneklemini ise Gaziantep ili ortaokullarında görev yapmakta olan 34 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmadan elde edilen bulgulara göre ortaöğretim öğretmenlerinin yönetim süreçleri, mesleki tutum, iletişim ve adanmışlık boyutunda "yüksek düzeyde" ekonomik koşullar boyutunda "düşük düzeyde" örgütsel mutluluk algıları olduğu tespit edilmiştir.

Döş (2013) “Mutlu Okul” başlıklı çalışmasında çocukların eğitildiği mekânlar olarak okulların, mutlu bir yer olması gerektiği düşünülerek, “mutlu okul” kavramını ele almış ve öğrencilere göre “mutlu okul”u tanımlamayı amaçlamıştır. Bu çalışma nitel bir çalışmadır. Araştırmanın örneklemini Kahramanmaraş ili merkez ilçedeki Anadolu lisesinde öğrenim gören 47 öğrenci oluşturmaktadır. Veriler yarı yapılandırılmış görüşme tekniğiyle elde edilmiştir. Araştırma kapsamında mutlu okulun tanımı yapılmış, mutlu okulda müdür, öğretmen ve öğrenciye düşen görevler belirlenmeye çalışılmıştır. Elde edilen bulgulara göre, müdür ve öğretmenin öğrencilere daha yakın olmaları, onlara rehberlik etmeleri, alanlarına hâkim olmaları, öğrencilerin de okul kurallarına uymaları gerektiği sonucuna varılmıştır.

Carr ve Horner (2007), olumlu davranış desteği üzerinde etkili olan mutluluk, umutluluk ve yardımseverlilik üzerine araştırma perspektifi oluşturan bir çalışma yapmışlardır. Çalışmada olumlu davranış desteği, yaşam kalitesi, sistem değişimi yoluyla destek ve çoklu davranışsal, sosyal ve biyomedikal bilimlere bağlanma ile deneysel olarak yönlendirilen bir kaygıyı temsil etmektedir.

Elwick ve Cannizzaro (2017) “Yükseköğretimde Mutluluk” adlı çalışmalarında mutluluğu ve ilgili kavramları (memnuniyet, umutsuzluk, gelişim ve refah) çevreleyen yükseköğretim literatürünü incelemişlerdir. Yüksek öğrenimde

mutluluğa ilişkin gerçek bir literatür sıkıntısı olduğunu belirtmişlerdir. Aynı zamanda mutluluğu ve memnuniyet terimlerini kullanan biri gibi birbirinin eşi gibi eşzamanlı olarak kullanan edebiyatın büyük bir kısmı, yüksek öğrenimdeki tüketiciliğe yönelme hareketinden kaynaklandığını ifade etmişlerdir. Yazarlar, genellikle Birleşik Krallık'taki kurumların yüksek öğrenimde mutluluğu teşvik etmek için yeterince bir şey yapmadıklarını iddia etmektedirler. Bu bulgular, gelişmenin, memnuniyetin ve iyiliğin yüksek öğretimin meşru hedefleri olarak görülmesi gerektiğini göstermektedir fikrini savunmuşlardır.

Chorro, Fernández ve Corbi (2017) “İlköğretim Beşinci ve 6. Sınıf Öğrencilerinde Kişisel Kimlik Oluşumunda Mutluluk ve Değerler” başlıklı çalışmalarında ilk önce öğrencilerin öncelikli mutluluk düzeylerini belirlemeyi amaçlamışlardır. İkinci olarak da mutluluk deneyimi kimliğinin oluşumunu ve çevreleriyle olan ilişkisini nasıl etkilediğini, algılarından elde edilen değerleri hesaba katarak ve bu değerlerin nereden geldiğini ve günlük yaşamlarında nasıl uygulandıklarını anlamayı amaçlamışlardır. Elde edilen bulgulara göre, beşinci veya altıncı sınıftaki öğrencilerin mutluluğu, sağlık, arkadaş ve aile gibi ölçütlerden elde edilen yaşamın gerekli bir parçası olarak değerlediğini göstermektedir. Bununla birlikte, mutluluk kavramı evde ebeveynleri ve aileleriyle birlikte öğrenilir sonucuna varılmıştır.

Flynn ve MacLeod (2015) “Üniversite Öğrencilerinde Mutluluğun Belirleyicileri” konulu çalışmalarında mutluluk ve diğer altı yaşam alanı arasındaki ilişkiyi araştırmışlardır. Bu 6 yaşam alanları şunlardır: Akademik Başarı, Finansal Güvenlik, Ailevi Destek, Yaşam Ortamı, Kendi İmaj ve Sosyal İlişkiler. Çalışmaya 132 üniversite öğrencisi katılmıştır. Çalışmanın amacı, hangi yaşam alanının öğrenci mutluluğu üzerinde en büyük etkiye sahip olduğunu tespit etmektir. Değerlendirme araçları arasında Oxford Mutluluk Envanteri, Çok Boyutlu Öğrenci Yaşam Memnuniyeti Ölçeği ve yazarlar tarafından oluşturulan bir Finansal Başarı Araştırması bulunmaktadır. Elde edilen bulgulara göre, Benlik saygısı, Akademik Başarı ve Finansal Güvenlik'in sırasıyla öğrenci mutluluğundaki varyansın çoğunu açıkladığı sonucuna varılmıştır.

Chen (2012), “Eğitim Mutluluğu Nasıl Geliştirir: Dört Doğu Asya Ülkesinde Arabulucu Faktörlerin Karşılaştırılması” başlıklı çalışması ile bir bireyin dünya ile ne kadar iyi bir şekilde bağlantı kurduğu konusunda eğitim ve mutluluk arasındaki pozitif ilişkiyi ortaya koyma olasılığını incelemeyi amaçlamıştır. Dört Doğu Asya

ülkesine uygulanan anketler sonucunda Japonya, Tayvan ve Güney Kore arasında ortak bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bu ilişkide hem parasal hem de parasal olmayan faktörlerin eğitim ve yüksek mutluluk raporları arasındaki ilişkiyi açıklamada rol oynamasına rağmen, parasal faktör göreceli olarak önemsizken, kişilerarası ağ ve kozmopolitizm derecesi gibi parasal olmayan faktörler, eğitim ve mutluluk arasındaki ilişkinin önemli bir bölümünü açıklamaktadır. Çin'in, kişisel gelirin mutluluğu temsil etmedeki göreceli önemi nedeniyle istisnai bir durumda olduğu belirtilmiştir. Kısacası, daha fazla eğitim alan bireylerin daha geniş sosyal ağlara sahip olmasının yanı sıra daha geniş bir dünyaya daha fazla katılımı vardır Aynı zamanda bu yaşam koşulları, mutlulukla pozitif olarak ilişkilidir.

Langevin, (2013) "Lisans Öğrenci Mutluluğu ve Akademik Performansı: Bir Korelasyon Çalışması" başlıklı çalışmasında University of Phoenix, Little Rock Kampüsü'ndeki üçüncü ve dördüncü sınıf öğrencilerinin lisans öğrencisi mutluluğu ile akademik performans (GPA), yaş, cinsiyet ve etnik köken kontrolü arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlamıştır. Korelasyon sonucuna göre anlamlı bir ilişki yoktur. Mutluluğun GPA'yı etkileyip etkilemediğini (yaş, cinsiyet ve ırk için kontrol ettikten sonra) değerlendirmek için doğrusal bir regresyon gerçekleştirilmiştir. Regresyon modelinde mutluluğun beraberinde eş değişkenler GPA'yı öngörmüştür. Bu modelde mutluluk, yaş, cinsiyet ve etnik köken üzerindeki akademik performanstaki varyansın önemli bir bölümünü oluşturduğu sonucuna varılmıştır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM

Araştırmanın bu kısmında araştırmanın modeli, evren ve örneklem ile verilerin toplanması ve veri toplama araçları ile toplanan verilerin analizi hakkında bilgiler verilmiştir.

3.1. Araştırmanın Modeli

Bu araştırmanın amacı, devlet ve özel okullarda görev yapan öğretmenlerin algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stillerinin okul mutluluğunu yordama düzeyini belirlemektir. Araştırmanın amacına uygun olarak ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. İlişkisel tarama yöntemi, iki ya da daha fazla değişken arasındaki ilişkiyi inceleyerek mevcut durumların daha iyi anlaşılmasını sağlar (Büyüköztürk vd., 2015: 23-24). Bu çalışmada tarama türlerinden ilişkisel tarama türü kullanılmıştır.

3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklem

Çalışmanın evreni, 2019-2020 eğitim-öğretim yılında İstanbul ili Üsküdar ve Çekmeköy ilçelerinde kamu ve özel okullarda görev yapmakta olan öğretmenlerden oluşmaktadır. Araştırmanın örneklemini Üsküdar ve Çekmeköy İlçelerinde tabakalı örneklem yöntemiyle seçilen her okul türünden ikişer okulda araştırmanın uygulaması yapılmıştır. Tabakalı örnekleme yöntemi, evrenin sahip olduğu alt populasyon ortaya çıkarılması hedefiyle üzerinde çalışılan grupların evren büyüklüğü içerisindeki sahip olduğu değerlerin örnekleme içerisinde her tabakanın büyüklüğüne orantılı şekilde gösterilmesini hedefleyen örnekleme yöntemi olarak ifade edilebilir (Büyüköztürk vd., 2015).

Araştırmanın örneklemini için belirlenen farklı türlerdeki devlet ve özel okullarda görev yapan öğretmenlere ulaşabilmek amacıyla tüm okullara İstanbul İl Milli Eğitim Müdürlüğü tarafından DYS üzerinden araştırmayla ilgili resmi yazılar gönderilmiş olup, ayrıca araştırmacı tarafından öğretmenlere ölçekler ulaştırılmıştır. Geriye dönen toplam 684 ölçekten, hatalı veya eksik olan 108 ölçek elenmiş ve geriye kalan toplam 576 ölçek değerlendirmeye alınarak örneklemini oluşturmuştur.

Tablo 3.1: Araştırmaya Katılan Öğretmenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Değişkenler	Gruplar	<i>f</i>	%
Cinsiyet	Kadın	331	57,5
	Erkek	245	42,5
Kıdem	5 yıl ve altı	150	26
	6-10 yıl	150	26
	11-15 yıl	112	19,4
	16-20 yıl	79	13,7
	21 ve üzeri	85	14,8
Kurum türü	Özel	296	51,4
	Devlet	280	48,6
	İlkokul	149	25,9
Okul Türü	Ortaokul	160	27,8
	A.M. Lise	124	21,5
	AL	84	14,6
	İHL	59	10,2
Toplam		576	%100

Tablo 3.1'e göre araştırmaya katılan 576 öğretmenin %57,5'ini kadın %42,5'ini erkek öğretmenler oluşturmaktadır. Öğretmenlerin %26'sı 5 yıldan az, %26'sı 6-10 yıl, %19,4'ü 11-15 yıl, %13,7'i 16-20 yıl ve %14,8'i 21 yıldan daha uzun süredir görev yapmaktadır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin %51,4'ü özel okullarda, %48,6'ı devlet okullarında görev yapmaktadır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin %25,9'u ilkokul, %27,8'i Ortaokul, %21,5 i Anadolu Meslek Lisesi (A.M.L). Lise, %14,6'i Anadolu Lisesi (A.L) ve %10,2'i İmam Hatip Lisesi (İ.H.L)'de görev yaptığı tespit edilmiştir.

3.3. Veri Toplama Araçları

Araştırma verilerinin toplanmasında Kişisel Bilgiler Formu, Okul Mutluluğu Ölçeği ve Okul Müdürleri Liderlik Stilleri Ölçeği (OMLSÖ) olmak üzere toplam üç bölümden oluşan bir ölçek kullanılmıştır. Ölçeklerin izinleri önceden alınmış ve uygulanmıştır. Ölçekler uygulanırken verilerin gizli tutulacağı belirtilmiş ve tamamen gönüllülük esasına dayanarak seçilen öğretmenlerden yardım alınmıştır.

3.3.1. Kişisel Bilgiler Formu

Kişisel bilgiler formunda araştırmaya katılan öğretmenlere cinsiyetleri, mesleki kademeleri, okul çeşitleri ve görev yaptığı okul türleri ile ilgili bilgiler sorulmuştur.

3.3.2. Okul Mutluluğu Ölçeği

Araştırmamızda kullandığımız Okul Mutluluğu Ölçeği Sezer ve Can (2019) tarafından geliştirilmiş, geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları araştırmacılar tarafından uygulanmıştır. 26 maddeye sahip olan Okul Mutluluk Ölçeği 5 alt faktöre sahiptir. Bu alt boyutlar sırayla şu şekilde belirtilmiştir; “Fiziksel Donanım (1-2-3-4)”, “Öğrenme Ortamı (5-6-7-8-9-10-11-)”, “İş birliği (12-13-14-15-16-17-18-19)”, “Faaliyetler (20-21-22)” ve “Okul Yönetimi (23-24-25-26)” olarak ifade edilmiştir. Ölçek beşli likert tipine sahip olup puanlama türü “Asla (1), Nadiren (2), Bazen (3), Çoğunlukla (4), Daima (5)” şeklinde belirlenmiştir. 5’li likert tipinin sahip olduğu ortalamanın değerlendirme aralığı şu şekildedir (Baş, 2013: 112):

1.00 – 1.79 → Çok Düşük

1.80 – 2.59 → Düşük

2.60 – 3.39 → Orta

3.40 – 4.19 → Yüksek

4.20 – 5.00 → Çok Yüksek

Bu araştırmada ölçeğin güvenilirlik katsayısı 0.936 olarak hesaplanmıştır.

3.3.3. Okul Müdürleri Liderlik Stilleri Ölçeği (OMLSÖ)

Akan ve Yalçın (2014: 409-410) tarafından geliştirilen ve içerisinde otuz beş (35) madde bulunan Okul Müdürleri Liderlik Stilleri Ölçeği (OMLSÖ) üç alt boyuta sahiptir. Birinci boyut olarak ele alınan Dönüşümcü liderliğe ait alt boyut maddeleri şu şekildedir; 1, 4, 6, 8, 10, 11, 14, 15, 16, 19, 20, 22, 23, 24, 25, 27, 30, 32, 34, ve 35. maddeler olmak üzere yirmi (20) madde, ikinci boyut olarak ele alınan serbest bırakıcı liderliğe ait alt maddeler 2, 9, 12, 13, 17, 26, 31, ve 33. maddeler olmak üzere sekiz (8) madde, üçüncü alt boyut olarak ele alınan sürdürümcü liderliğe ait alt maddeler 3, 5, 7, 18, 21, 28, ve 29. maddeler olmak üzere yedi (7) maddenin olduğu ifade edilmiştir.

5'li likert tipine sahip olan ölçeğin birinci boyutu olan dönüşümcü liderlikten minimum 20 puan alınabilirken maksimum 100 puan alınabilmektedir. Ölçeğin ikinci alt boyutu olan serbest bırakıcı liderlikten minimum 8 puan alınabilirken maksimum 40 puan alınabilmektedir. Ölçeğin üçüncü alt boyutu olan sürdürümcü liderlikte minimum 7 puan alınabilirken maksimum 35 puan alınabilmektedir. Okul OMLSÖ'nün sahip olduğu 5'li likert tipinin puanlama değerleri aşağıdaki gibi yapılmıştır:

1.00 – 1.79 → Çok Düşük

1.80 – 2.59 → Düşük

2.60 – 3.39 → Orta

3.40 – 4.19 → Yüksek

4.20 – 5.00 → Çok Yüksek

Ölçeğin bu araştırmada güvenilirlik katsayısı dönüşümcü liderlik stili için 0.954; serbest bırakıcı liderlik stili için 0.861 ve sürdürümcü liderlik stili için 0.641 olarak hesaplanmıştır.

3.4. Verilerin Analizi

Çalışma kapsamında toplanan veriler bilgisayar ortamında Excel tabloları şekline dönüştürülmüş ve SPSS 22.0 paket programı kullanılarak analiz edilmiştir. SPSS 22.0 paket programı yardımıyla ilk önce verilerin normal dağılımını denetlemek amacıyla Basıklık (Skewness) ve Çarpıklık (Kurtosis) testleri yapılmıştır. Sonuçlar Tablo 3.2'de verilmiştir.

Tablo 3.2: Basıklık (Skewness) ve Çarpıklık (Kurtosis) Analizi

Puanlar	N	X	ss	Skewness	Kurtosis
Okul Mutluluğu	575	3.95	.553	-.339	0.35
Dönüşümcü Liderlik Stili	575	3.71	.712	-.584	.344
Serbest Bırakıcı Liderlik Stili	575	2.32	.802	.397	-.140
Sürdürümcü Liderlik Stili	575	2.86	.629	-.034	.002

Araştırmada kullanılan ölçeklerden elde edilen verilerin normal dağılıp dağılmadığına ilişkin basıklık ve çarpıklık katsayıları incelenmiş, basıklık ve çarpıklık katsayılarının +1 ile -1 aralığında bulunduğundan dolayı verilerin normal

dağılım gösterdiğine karar verilmiştir. Verilerin normal dağılım göstermesi üzerine parametrik testler yapılmıştır. Bu bağlamda okul müdürlerinin liderlik stilleri ve okul mutluluğu düzeylerinde cinsiyete ve kurum türüne göre farklılık olup olmadığını tespit etmek amacıyla t-testi; görev yaptıkları okul kademeleri ve mesleki kıdemlerine göre farklılık olup olmadığını tespit etmek amacıyla ise Tek Yönlü Varyans (ANOVA) analizi yapılmıştır. Okul müdürlerinin liderlik stilleri ile okul mutluluğu arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla Pearson Korelasyon testi kullanılmıştır. Son olarak, okul müdürlerinin liderlik stillerinin okul mutluluğunu yordayıp yordamadığını belirlemek için ise Basit Regresyon analizi kullanılmıştır.



DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR

Bu bölümde araştırma sonucunda elde edilen bulguların analizine yer verilmiştir. Bu bağlamda demografik bilgilerde yer alan değişkenlere göre okul müdürlerinin liderlik stillerini belirlemek için kullanılan Liderlik Stilleri Ölçeği puanları ve okuldaki mutluluk düzeyini ölçmek için kullanılan Okul Mutluluğu Ölçeği puanlarının anlamlı bir şekilde farklılaşıp farklılaşmadığına bakılmıştır. Aynı zamanda iki değişken arasında ilişkinin olup olmadığına ve okul müdürlerinin liderlik stillerinin okul mutluluğunu yordayıp yordamadığına bakılmıştır.

4.1. Araştırmanın Birinci Alt Amaçlarına İlişkin Bulgular

Araştırmanın bu kısmında araştırma grubunun Liderlik Stilleri Ölçeği'nin alt boyutlarından ve Okul Mutluluğu Ölçeği'nin alt boyutlarından elde edilen puanların ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 4.1'de yer almaktadır.

Tablo 4.1: Liderlik Stilleri Ölçeği'nin Alt Boyutları ve Okul Mutluluğu Ölçeği'nden Elde Edilen Puanların Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Değişkenler	N	\bar{X}	ss
Okul Mutluluğu Toplam	576	3.95	.55
Dönüşümcü Liderlik Stili	576	3.71	.71
Serbest Bırakıcı Liderlik Stili	576	2.32	.80
Sürdürümcü Liderlik Stili	576	2.86	.62

Tablo 4.1'de görüldüğü üzere Liderlik Stilleri Ölçeği'nin Alt Boyutları ve Okul Mutluluğu Ölçeği'nden elde edilen puanların öğretmenlerin verdiği yanıtlara göre aritmetik ortalamaları şu şekildedir: Okul mutluluğunun aritmetik ortalaması “yüksek” düzeyde ($\bar{X}=3.95$; $ss=.55$); dönüşümcü liderlik stiline aritmetik ortalaması “yüksek” düzeyde ($\bar{X}=3.71$; $ss=.71$); serbest bırakıcı liderlik stiline boyutunun ortalaması “düşük” düzey ($\bar{X}=2.32$; $ss=.80$) ve sürdürümcü liderlik stiline aritmetik ortalaması ise “orta” düzeydedir ($\bar{X}=2.86$; $ss=.62$).

4.2. Öğretmenlerin Cinsiyetlerine, Okul Türlerine, Kurum Türüne ve Kıdemlerine Göre Liderlik Stilleri ile Algıladıkları Okul Mutluluk Düzeyinin Karşılaştırılması

Kadın ve erkek öğretmenlerin Liderlik Stilleri ve Okul Mutluluğu ortalamaları arasında fark olup olmadığını tespit etmek amacıyla uygulanan bağımsız gruplarda *t*-testi sonuçları Tablo 4.2’de yer almaktadır.

Tablo 4.2: Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri ile Okul Mutluluk Düzeyinin Cinsiyete Göre *t*-Testi Sonuçları

Değişkenler	Gruplar	N	\bar{X}	ss	<i>t testi</i>		
					t	sd	p
Okul Mutluluğu Toplam	Kadın	331	3,91	,562	-2,347	574	,019
	Erkek	245	4,02	,535			
Dönüşümcü Liderlik Stili	Kadın	331	3,67	,654	-1,902	574	,058
	Erkek	245	3,78	,662			
Serbest Bırakıcı Liderlik Stili	Kadın	331	2,31	,966	-,574	574	,566
	Erkek	245	2,35	1,048			
Sürdürümcü Liderlik Stili	Kadın	331	2,83	,622	-1,109	574	,268
	Erkek	245	2,89	,637			

Tablo 4.2’de yer alan bulgulara göre kadın ve erkek öğretmenlerin algıladıkları okul mutluluk düzeylerinde anlamlı farklılık olduğu ($t_{1574}=-2,347$; $p<.05$) görülmektedir. Ayrıca liderlik stillerinde ($p>.05$). Buna göre erkek öğretmenlerin algıladıkları okul mutluluk düzeyinin kadın öğretmenlere göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Kurum türüne göre liderlik stilleri ve okul mutluluğu ortalamaları arasında fark olup olmadığını tespit etmek amacıyla uygulanan bağımsız gruplarda *t*-testi sonuçları Tablo 4.3’te yer almaktadır.

Tablo 4.3. Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri ile Okul Mutluluk Düzeyinin Kurum Türüne Göre t-Testi Sonuçları

Değişkenler	Gruplar	N	\bar{X}	ss	t testi		
					t	Sd	p
Okul Mutluluğu Toplam	Özel	296	4,04	,554	4,034	574	,000
	Devlet	280	3,86	,536			
Dönüşümcü Liderlik Stili	Özel	296	3,73	,706	,414	574	,679
	Devlet	280	3,70	,718			
Serbest Bırakıcı Liderlik Stili	Özel	296	2,23	,808	3,053	574	,002
	Devlet	280	2,43	,784			
Sürdürümcü Liderlik Stili	Özel	296	2,81	,620	1,951	574	,052
	Devlet	280	2,91	,634			

Tablo 4.3’de yer alan bulgulara göre öğretmenlerin kurum türüne göre algıladıkları okul mutluluk düzeylerinde ($t_{[574]}=4,034$; $p<.05$) ve serbest bırakıcı liderlik stilinde ($t_{[574]}=3,053$; $p<.05$) anlamlı farklılık tespit edilirken; sürdürümcü ve dönüşümcü liderlik stillerinde anlamlı farklılık bulunamamıştır ($p>.05$). Buna göre özel okulda görev yapan öğretmenlerin algıladıkları okul mutluluk düzeyleri ($\bar{x}=4,04$), devlet okullarında görev yapan öğretmenlere göre daha yüksek çıkmıştır ($\bar{x}=3,86$). Ayrıca serbest bırakıcı liderlik stillerinde ($\bar{x}=2,43$) devlet okullarında görev yapan öğretmenlerin ortalamaları özel okullarda görev yapan öğretmenlere ($\bar{x}=2,23$) göre daha yüksek çıkmıştır. Buna göre devlet okullarındaki okul müdürleri serbest bırakıcı liderlik stilini, özel okullardaki müdürlere göre daha fazla uyguladığı söylenebilir.

Okul türüne göre liderlik stilleri ve okul mutluluğu ortalamaları arasında fark olup olmadığını tespit etmek amacıyla uygulanan tek yönlü varyans (ANOVA) analizi sonuçları Tablo 4.4’te verilmiştir.

Tablo 4.4. Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri ile Okul Mutluluk Düzeyinin Okul Kademelerine Göre ANOVA Sonuçları

Değişken	Okul Kademesi	N	\bar{X}	Ss	Varyansın Kaynağı	KT	sd	KO	F	p	Anlamlılık
Okul Mutluluğu	A-İlkokul	149	4,06	.532	G. Arası	3,589	4	.897	2,974	.019	A>C; A>E
	B-Ortaokul	160	3,98	.599	G. İçi	172,296	571	.302			
	C-AML	124	3,86	.498	Toplam	175,885	575				
	D-AL	84	3,93	.527							
	E-İHL	59	3,84	.580							
	Top.	576	3,95	.553							
Dönüşümcü Liderlik	A-İlkokul	149	3,77	.659	G. Arası	2,017	4	.504	.994	.410	---
	B-Ortaokul	160	3,69	.758	G. İçi	289,100	571	.507			
	C-AML	124	3,71	.667	Toplam	291,118	575				
	D-AL	84	3,61	.805							
	E-İHL	59	3,80	.661							
	Top.	576	3,71	.712							
Serbest Bırakıcı Liderlik	A-İlkokul	149	2,19	.782	G. Arası	7,053	4	1,763	2,768	.027	D>A; E>A
	B-Ortaokul	160	2,29	.800	G. İçi	363,755	571	.637			
	C-AML	124	2,34	.740	Toplam	370,850	575				
	D-AL	84	2,47	.932							
	E-İHL	59	2,53	.738							
	Top.	576	2,32	.803							
Sürdürümcü Liderlik	A-İlkokul	149	2,75	.574	G. Arası	3,519	4	.880	2,243	.063	---
	B-Ortaokul	160	2,83	.656	G. İçi	223,958	571	.392			
	C-AML	124	2,89	.610	Toplam	227,477	575				
	D-AL	84	2,94	.684							
	E-İHL	59	3,00	.613							
	Top.	576	2,86	.628							

Tablo 4.4'te verilen bulgulara göre öğretmenlerin okul mutluluğu ve serbest bırakıcı liderlik stili algıları anlamlı farklılık gösterirken ($p < .05$); dönüşümcü ve sürdürümcü liderlik stillerinde ise anlamlı farklılık olmadığı ($p > .05$) görülmektedir. İlkokul öğretmenlerinin okul mutluluğu algılarının ($\bar{x}=4,06$), Anadolu Meslek Lisesi (AML) ($\bar{x}=3,86$) ve İmam Hatip Lisesi (İHL) ($\bar{x}=3,84$) öğretmenlerine göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Aynı zamanda İmam Hatip Liselerinde ($\bar{x}=2,53$) ve Anadolu Liselerinde görev yapan öğretmenlerin ($\bar{x}=2,47$) serbest bırakıcı liderlik stili algıları, ilkokul ($\bar{x}=2,19$) müdürlerine göre daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Okul müdürlerinin liderlik stillerinin ve öğretmenlerin algıladıkları okul mutluluğunun *kıdemlere* göre farklılaşıp farklılaşmadığını tespit etmek amacıyla

uygulanan tek yönlü varyans (ANOVA) analizi sonuçları sonuçları Tablo 4.5'te verilmiştir.

Tablo 4.5. Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri ile Okul Mutluluk Düzeyinin Kıdemlerine Göre ANOVA Sonuçları

	Kıdem	N	\bar{X}	Ss	Varyansın Kaynağı	KT	sd	KO	F	p	Anlamlılık
Okul Mutluluğu	A-5 yıl ve altı	150	3,93	,639	G. Arası	,449	4	,112	,365	,833	---
	B-6-10 yıl	150	3,96	,522	G. İçi	175,437	571	,307			
	C-11-15 yıl	112	3,92	,543	Toplam	175,885	575				
	D-16-20 yıl	79	3,98	,496							
	E-21 yıl ve üstü	85	4,00	,508							
	Top.	576	3,95	,553							
Dönüşümcü Liderlik	A-5 yıl ve altı	150	3,73	,712	G. Arası	,154	4	,039	,076	,990	---
	B-6-10 yıl	150	3,70	,709	G. İçi	290,963	571	,510			
	C-11-15 yıl	112	3,71	,746	Toplam	291,118	575				
	D-16-20 yıl	79	3,69	,676							
	E-21 yıl ve üstü	85	3,73	,718							
	Top.	576	3,71	,712							
Serbest Bırakıcı Liderlik	A-5 yıl ve altı	150	2,14	,743	G. Arası	8,483	4	2,121	3,342	,010	B>A; D>A; E>A
	B-6-10 yıl	150	2,41	,864	G. İçi	362,325	571	,635			
	C-11-15 yıl	112	2,31	,838	Toplam	370,808	575				
	D-16-20 yıl	79	2,50	,743							
	E-21 yıl ve üstü	85	2,36	,751							
	Top.	576	2,32	,803							
Sürdürücü Liderlik	A-5 yıl ve altı	150	2,82	,613	G. Arası	2,836	4	,709	1,802	,127	---
	B-6-10 yıl	150	2,90	,631	G. İçi	224,641	571	,393			
	C-11-15 yıl	112	2,77	,635	Toplam	227,477	575				
	D-16-20 yıl	79	2,99	,578							
	E-21 yıl ve üstü	85	2,85	,674							
	Top.	576	2,86	,628							

Tablo 4.5'de verilen bilgilere göre okul müdürlerinin liderlik stillerinin alt boyutlarından dönüşümcü ve sürdürücü liderlik stilinde ve öğretmenlerin algıladıkları okul mutluluğunda öğretmenlerin kıdemlerine göre anlamlı farklılık bulunamamıştır ($p>.05$). Ancak 6-10 yıl ($\bar{x}=2,41$), 16-20 yıl ($\bar{x}=2,50$), 25 ve üzeri ($\bar{x}=2,36$) kıdeme sahip öğretmenlerin serbest bırakıcı liderlik stili algıları, 5 yıl ve daha altı ($\bar{x}=2,14$) kıdeme sahip olan öğretmenlerin algılarına göre daha yüksektir.

4.3. Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri ile Öğretmenlerin Algıladıkları Okul Mutluluk Düzeyi Arasındaki İlişki

Okul müdürlerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin algıladıkları okul mutluluk düzeyi arasındaki ilişkiyi ortaya koymaya yönelik uygulanan Pearson Korelasyon analizine ait sonuçlar Tablo 4.6’da gösterilmiştir.

Tablo 4.6: Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri ile Algıladıkları Okul Mutluluk Düzeyi Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları

Değişkenler		Okul Mutluluğu Toplam
Dönüşümcü Liderlik Stili	r	.601**
Serbest Bırakıcı Liderlik Stili	r	-.387**
Sürdürümcü Liderlik Stili	r	-.332**

* $p < .05$; ** $p < .01$; $N=576$

Tablo 4.6’da verilen bulgulara göre okul müdürlerinin liderlik stillerinden dönüşümcü liderlik ($r=.601$; $p < .05$), serbest bırakıcı liderlik ($r=-.387$; $p < .05$) ve sürdürümcü liderlik ($r=-.332$; $p < .05$) ile öğretmenlerin algıladıkları okul mutluluğu arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Okul müdürlerinin sahip olduğu liderlik stillerinden dönüşümcü liderlik okul mutluluğu pozitif yönde ve yüksek düzeyde etkilerken, serbest bırakıcı ve sürdürümcü liderlik negatif yönde ve orta düzeyde ilişkili olduğu belirlenmiştir.

4.4. Okul Müdürlerinin Liderlik Stillерinin Okul Mutluluğunu Yordayıp Yordamadığını Belirlemeye Yönelik Regresyon Analizi Bulguları

Araştırmanın bu kısmında okul müdürlerinin liderlik stilleri alt boyutlarının okul mutluluğunun toplam puanını yordama düzeyini belirlemek amacıyla uygulanan basit regresyon analizine ilişkin bulgulara yer verilecektir. Bu bağlamda okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik stiline okul mutluluğunu yordama düzeyine ilişkin sonuçlar Tablo 4.7’de gösterilmektedir.

Tablo 4.7: Okul Müdürlerinin Dönüşümcü Liderlik Stiline Okul Mutluluğunu Yordama Düzeyine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

B.sız Değ.	B.lı Değ.	B	Std. Hata	(β)	t	p	R	R ²	F	p
Dönüşümcü Liderlik	Okul mutluluğu	.222 .467	.098 .026	.601	22,618 17,991	.000 .000	.601	.361	323,692	.000

Tablo 4.7’de verilen bulgular incelendiğinde dönüşümcü liderlik stilinin okul mutluluğunu anlamlı bir şekilde yordadığı görülmektedir ($p<.05$). Buna göre okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik stili okul mutluluğundaki toplam varyansın %36’sını açıklamaktadır. Başka bir ifadeyle olumlu yönde etkilemektedir ($r=.601$; $r^2=.36$).

Okul müdürlerinin liderlik stilleri alt boyutlarından serbest bırakıcı liderlik stilinin okul mutluluğunu yordama düzeyine ilişkin sonuçlar Tablo 4.8’de gösterilmektedir.

Tablo 4.8: Okul Müdürlerinin Liderlik Stillerinin Alt Boyutlarından Serbest Bırakıcı Liderlik Stilinin Okul Mutluluğunu Yordama Düzeyine İlişkin Sonuçları

B.sız Değ.	B.lı Değ.	B	Std. Hata	(β)	t	p	R	R ²	F	p
Serbest Bırakıcı Liderlik	Okul mutluluğu	4,578	,065	-.387	70,102	,000	,387	,150	100,953	,000
		-,266	,027		-10,048	,000				

Tablo 4.8’de verilen bulgular incelendiğinde serbest bırakıcı liderlik stilinin okul mutluluğunu anlamlı bir şekilde yordadığı görülmektedir ($p<.05$). Buna göre okul müdürlerinin serbest bırakıcı liderlik stili okul mutluluğundaki toplam varyansın %15’ini açıklamaktadır. Başka bir anlatımla serbest bırakıcı liderlik stili okul mutluluğunu olumsuz yönde etkilemektedir ($r=.387$; $r^2=.15$).

Okul müdürlerinin sürdürümcü liderlik stilinin okul mutluluğunu yordama düzeyine ilişkin sonuçlar Tablo 4.9’da gösterilmektedir.

Tablo 4.9: Okul Müdürlerinin Liderlik Stillerinin Alt Boyutlarından Sürdürümcü Liderlik Stilinin Okul Mutluluğunu Yordama Düzeyine İlişkin Sonuçları

B.sız Değ.	B.lı Değ.	B	Std. Hata	(β)	t	p	R	R ²	F	p
Sürdürümcü Liderlik	Okul mutluluğu	4,794	,101	-.332	47,271	,000	,332	,109	71,316	,000
		-,292	,035		-8,445	,000				

Tablo 4.9’da verilen bulgular incelendiğinde sürdürümcü liderlik stilinin okul mutluluğunu anlamlı bir şekilde yordadığı görülmektedir ($p<.05$). Buna göre okul müdürlerinin liderlik stillerinden sürdürümcü liderlik okul mutluluğunu %10 oranında etkilediği tespit edilmiştir ($r=.332$; $r^2=.10$).

BEŞİNCİ BÖLÜM

SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Bu araştırmada okul müdürlerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin algıladıkları okul mutluluk düzeyinin arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmanın bu bölümünde bulgulara dayalı olarak çıkarılan sonuçlar ve tartışma bölümü yer almaktadır. Bu bölümde okul müdürlerinin liderlik stilleri ve okul mutluluğu algılarının ne düzeyde olduğu sorusuna cevap verilmiştir. Ayrıca öğretmenlerin okul müdürlerinin liderlik stilleri ile okul mutluluğu algılarının demografik değişkenlere (cinsiyet, kıdem, kurum türü ve okul türü) göre incelenmesine dair bulguların sonuçlarına da yer verilmiştir. Aynı zamanda okul müdürlerinin liderlik stillerinin okul mutluluğunu yordayıp yordamadığına dair regresyon analizi sonuçları tartışılarak araştırmacılar için öneriler sunulmuştur.

5.1. Sonuç ve Tartışma

5.1.1. Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri ile Öğretmenlerin Algıladıkları Okul Mutluluğunun Ne Düzeyde Olduğuna İlişkin Tartışma

Araştırma bulgularına göre öğretmenlerin okul mutluluk düzeyi *ve* dönüşümcü liderlik stili algılarının “*yüksek*”, serbest bırakıcı liderlik stili algılarının “*düşük*” ve sürdürümcü liderlik stili algılarının “*orta*” düzeyde olduğu sonucu tespit edilmiştir. Özgenel ve Bozkurt’un (2019) yaptığı araştırmada da benzer şekilde öğretmenlerin okul mutluluğu algılarının yüksek olduğu görülmektedir. Aynı zamanda Özgenel ve Hıdıroğlu (2019) yaptıkları araştırmada dönüşümcü liderlik stilini “yüksek”, serbest bırakıcı liderlik stilini “düşük” ve sürdürümcü liderlik stilini “orta” düzeyde ve Beşiroğlu (2013) yaptığı çalışmasında dönüşümcü liderlik stilini “yüksek” ve sürdürümcü liderlik stilini “orta” düzeyde bularak bu araştırmanın bulgularını desteklemektedirler. Genel anlamda öğretmenler okul mutluluklarını yüksek düzeyde algılamaktadır ve öğretmenler okul müdürlerinin en yüksek dönüşümcü liderlik stilini tercih ettiğini belirtmektedir.

5.1.2. Okul Müdürlerinin Liderlik Stillерinin ve Öğretmenlerin Algıladıkları Okul Mutluluk Düzeyinin Cinsiyetlerine, Kurum Türüne, Okul Kademesine ve Kıdemlerine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Tartışma

Okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik stillerinde öğretmenlerin *cinsiyetlerine* göre anlamlı farklılık bulunurken, serbest bırakıcı ve dönüşümcü liderlik boyutlarında anlamlı farklılık bulunmamıştır. Buna göre kadın öğretmenlerin dönüşümcü liderlik stilini algılama düzeyleri erkek öğretmenlere göre daha yüksek çıkmıştır. Alanyazına baktığımızda bu araştırmanın bulgularıyla farklılık gösteren çalışmalara rastlamak mümkündür. Beşiroğlu (2013) ortaöğretim yöneticilerinin liderlik stilleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki üzerine yaptığı araştırma bulguları, bu araştırma bulgularını desteklemektedir. Aynı zamanda Dalgıç (2015), okul yöneticilerinin algılanan liderlik stilleri ile okul kültürü arasındaki ilişkinin çok boyutlu incelenmesi amaçlı yaptığı araştırmasında liderlik stilleri anlamlı farklılık göstermemekte; ancak sürdürümcü liderlikte cinsiyetlerine göre anlamlı farklılık bulunmuştur. Gültekin (2012), ilköğretim öğretmenlerinin algılarına göre okul müdürlerinin etkileşimci ve dönüşümcü liderlik boyutunda anlamlı farklılığın olduğunu ve en çok dönüşümcü liderliği benimsedikleri bulgusuna ulaşmıştır. Aynı zamanda kadın öğretmenlerin erkeklere göre bu liderlik stillerini yüksek düzeyde algıladıklarını tespit etmiştir. Arslanoğlu (2016) lise müdürlerinin liderlik düzeylerinin öğretmen motivasyonuna etkisini araştıran çalışmada cinsiyete göre anlamlı farklılığın olmadığını tespit etmiştir.

Okul müdürlerinin liderlik stillerinin alt boyutlarından serbest bırakıcı liderlik liderlik stiline *kurum türüne* (devlet ve özel) göre anlamlı farklılık tespit edilirken; dönüşümcü ve sürdürümcü liderlik liderlik stillerinde anlamlı farklılık bulunmamıştır. Bu araştırma bulguları devlet okulunda görev yapan öğretmenlerin okul müdürlerinin serbest bırakıcı stili algı düzeylerinin özel okullardakilere göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Arslanoğlu (2016) ise özel okullarda görev yapan lise müdürlerinin liderlik düzeylerinin devlet okullarındakilere göre daha yüksek olduğunu belirtmiştir.

Okul kademesine göre belirlenen bulgularda okul müdürlerinin liderlik stillerinden serbest bırakıcı liderlik boyutunun anlamlı farklılık gösterdiği; dönüşümcü ve sürdürümcü liderlik boyutunda anlamlı farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır. İHL ve AL müdürlerinin sahip olduğu serbest bırakıcı liderlik stiline, ilkokul

müdürlerine göre daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Benzer şekilde Nair (2018) anaokulu öğretmenlerinin serbest bırakıcı liderlik stili algılarının, ortaokul ve lise öğretmenlerinin serbest bırakıcı liderlik stili algılarından daha düşük olduğunu tespit etmiştir. Bu bulgulara göre okul kademesi anaokulundan ilkokula, ilkokuldan ortaokul ve liseye doğru ilerledikçe öğretmenler okul müdürlerini daha fazla serbest bırakıcı lider olarak algılamaktadır.

Bulgulara göre okul müdürlerinin liderlik stillerinin alt boyutlarından dönüşümcü ve sürdürümcü liderlik stilinde öğretmenlerin *kıdemlerine* göre anlamlı farklılık bulunamamıştır. Ancak serbest bırakıcı liderlik stilinde öğretmenlerin kıdemlerine göre anlamlı farklılık olduğu; 6-10 yıl, 16-20 yıl arası ve 21 yıl ve üstü kıdeme sahip olan öğretmenlerin 5 yıl ve altı kıdeme sahip öğretmenlere göre daha yüksek düzeyde algıladıkları tespit edilmiştir. Araştırma sonucunu destekleyen nitelikteki çalışmalara rastlamak mümkündür (Dalgıç, 2015; Koçak, 2006). Özgenel ve Hıdıroğlu (2019) ve Arslanoğlu (2016) tarafından yapılan araştırmalarda ise öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre anlamlı farklılık bulunmadığı tespit edilmiştir. Gültekin (2012) ve Baş (2018) ise yaptığı araştırmada serbest bırakıcı liderlik stilinde kıdem değişkenine göre anlamlı farklılık bulmuş ve 5 yıl altı kıdeme sahip öğretmenlerin okul müdürlerini serbest bırakıcı liderlik boyutunda daha fazla liderlik davranışı sergilediklerini tespit etmiştir.

Öğretmenlerin algıladıkları *okul mutluluk düzeyinin* demografik değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediğine yönelik yapılan analiz sonuçlarına göre öğretmenlerin algıladıkları okul mutluluk düzeyinde *cinsiyete* göre anlamlı farklılık olduğu bulunmuştur. Buna göre erkek öğretmenlerin algılamış olduğu okul mutluluk düzeyinin kadın öğretmenlerin algılamış olduğu okul mutluluk düzeyine göre daha yüksek olduğu söylenebilir. Ancak Özgenel ve Bozkurt'un (2019) yaptığı araştırmada öğretmenlerin cinsiyetlerine göre anlamlı farklılık görülmemiştir.

Kurum türü değişkenine göre öğretmenlerin algıladıkları okul mutluluk düzeyinde anlamlı farklılık olduğu görülmüştür. Özel okulda görev yapan öğretmenlerin algıladıkları okul mutluluk düzeyleri devlet okullarındakilere göre daha yüksek çıkmıştır. Literatür taraması yapıldığında mutluluk düzeyinin kurum türü değişkenine göre ele alındığı çalışmaya rastlanmamıştır.

Okul kademesi değişkenine göre öğretmenlerin algıladıkları okul mutluluk düzeyinde anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, ilkokul öğretmenlerinin algıladıkları okul mutluluk düzeyinin, ortaokul, Anadolu Meslek Lisesi (AML), Anadolu Lisesi (AL) ve İmam Hatip Lisesi (İHL) öğretmenlerine göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Alan yazında Özgenel ve Bozkurt'un (2019) yaptığı araştırma bulgularına göre ilkokul kademesinde görev yapan öğretmenler, ortaokul ve lise kademelerinde görev yapan öğretmenlere göre okullarını daha mutlu bir yer olarak algılamaktadır. Bunun temel nedeni okul kademesi ilerledikçe, öğretmenler hem öğrencilerin ergenlik döneminde ortaya çıkan davranış değişiklikleri hem de bir üst öğrenime hazırlama durumu ile ilgilenmek zorunda kaldıkları gösterilebilir.

Okul mutluluğunda öğretmenlerin *kıdemlerine* göre anlamlı farklılık bulunamamıştır. Literatürde hem öğretmenlerin kıdemlerine göre anlamlı farklılık bulunmadığını (Özgenel ve Bozkurt, 2019) hem de öğretmenlerin örgütsel/okul mutluluk düzeyinin mesleki kıdemlerine göre anlamlı farklılık gösterdiğini tespit eden araştırmalara rastlanmıştır (Bulut, 2015). Özgenel ve Bozkurt (2019) ilkokul, ortaokul ve lise gibi tüm okul kademelerindeki öğretmenlerin kıdemlerine göre anlamlı farklılık bulamazken; Bulut (2015) sadece liselerde görev yapan öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre anlamlı farklılık bulmuştur.

5.1.3. Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri ile Öğretmenlerin Algıladıkları Okul Mutluluk Düzeyi Arasındaki İlişki İçin Korelasyon Analizi Sonuçlarına İlişkin Tartışma

Okul müdürlerinin liderlik stillerinden dönüşümcü liderlik, serbest bırakıcı liderlik ve sürdürümcü liderlik ile öğretmenlerin algıladıkları okul mutluluğu arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik stili okul mutluluğu ile arasında yüksek düzeyde ve pozitif yönde; serbest bırakıcı ve sürdürümcü liderlik stilleri ile okul mutluluğu arasında orta düzeyde ve negatif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur. Bu sonuçlara göre okul mutluluğu düzeyi arttıkça dönüşümcü liderlik düzeyleri de artmaktadır. Aynı zamanda okul mutluluğu düzeyi azaldıkça sürdürümcü ve serbest bırakıcı liderlik düzeyi artmaktadır. Bu anlamda dönüşümcü liderlik stili öğretmenler ve okul üzerinde olumlu sonuçlar ortaya çıkarırken; sürdürümcü ve serbest bırakıcı liderlik stilleri ya olumsuz sonuçlara yol açmakta ya da ilişkisi bulunmamaktadır. Bu sonuçlardan yola çıkarak okul

yöneticilerinin okul mutluluğunu olumlu yönde geliştirmek için dönüşümcü liderlik stilini tüm yönetim sürecinde uygulamaları gerektiği söylenebilir.

Alan yazını incelendiğinde liderlik stilleri ile okul mutluluğu arasında ilişkiyi ele alan araştırmaya rastlanmamıştır. Ancak liderlik stilleri ile iş doyumunu (Tengimilioğlu, 2005), iyi oluş (Cemaloğlu ve Çoban, 2018), mutluluk (Tanwar ve Priyanka, 2018), motivasyon (Tiryaki, 2008) arasında ilişkiyi ele alan araştırmalar bulunmaktadır. Liderlik stilleri ile iş doyumunu arasındaki ilişkiyi ele alan çalışmada liderlik davranışlarının, iş görenin iş doyumunu üzerinde doğrudan etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Tengimilioğlu, 2005). Liderlik stilleri ile iyi oluş arasındaki ilişkiyi ele alan çalışmada okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluşları liderlik stillerinin sürdürümcü, dönüşümcü ve serbest bırakıcı alt boyutlarını etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Aynı zamanda okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluşları arttıkça dönüşümcü liderlik düzeylerinin arttığı da belirlemiştir (Cemaloğlu ve Çoban, 2008). Liderlik stilleri ile mutluluk arasındaki ilişkiyi ele alan çalışmada, liderlik stileri ile mutluluk arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Aynı zamanda liderlik stillerinden demokratik liderlik stilinin, iş görenlerin memnuniyetini ve mutluluğunu arttırdığı sonucuna ulaşılmıştır (Tanwar ve Privanka, 2018). Liderlik stilleri ile motivasyon arasındaki ilişki ele alan çalışmada, liderlik davranışları ile motivasyon arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Çalışanlar, yöneticileri hakkında olumlu düşüncelere sahiptirler (Tiryaki, 2008). Abdullah, Ling ve Peng (2017), yaptıkları çalışmada dönüşümcü liderlik ile duygusal bağlılığın, mutluluk üzerindeki etkisini incelemişlerdir. Mutluluğun, dönüşümsel liderlik ve duygusal bağlılık arasındaki ilişkide önemli bir aracı olarak hareket edebileceği sonucuna ulaşılmıştır. Akcakoca ve Bilgin (2016) çalışmalarında tüm liderlik stillerinin, öğretmenlerin performanslarının artmasında önemli bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmışlardır. Babaoğlu, Nalbant ve Çelik (2017) çalışmalarında öğretmen görüşlerine yer vererek okul yöneticisinin nasıl bir liderlik stiline sahip olması gerektiği sonucuna ulaşmaya çalışılmıştır. Bu çalışmadan elde edilen bulgulara göre okul yöneticisinin liderlik yapması, organize olabilmesi ve okuldaki düzeni sağlayabilmesi başarıyı etkileyen en önemli unsurlardan biridir. Döş (2013) çalışmasında mutlu okulu tanımlamaya çalışmıştır. Mutlu okul, öğretmen ve yöneticinin, öğrenci ile yakından ilgilenmesi, rehberlik etmesi ve öğrencilerin de aynı zamanda okulun kurallarına uymasıyla ortaya çıkan bir durum olduğu sonucuna

ulaşmıştır. Glasser (1999) ise okulda kaliteli eğitimin verilebilmesi için patronca yönetici anlayışı ile lider yönetici anlayışı arasındaki farkları ortaya koyarak, lider yöneticinin daha ılımlı, sistemli ve iş bilir bir anlayışa sahip olduğu belirterek lider yöneticinin önemini vurgulamıştır. Gültekin (2012) çalışmasında okul yöneticilerinin liderlik stillerinin okul iklimi üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Helvacı ve Aydoğan (2011) ise yaptıkları çalışmada öğretmen görüşlerine başvurularak etkili okul müdürü belirlenmeye çalışılmıştır. Çalışma sonucunda liderlik özellikleri ve görev-sorumlulukların yerine getirilmesi başlıkları belirleyici olmuştur. Sarier (2013) yaptığı çalışmada, demokratik, dönüşümcü, öğretimsel ve kültürel liderlik ile okul çıktıları arasında pozitif yönde ve güçlü düzeyde anlamlı bir ilişki bulmuştur. Bu çalışmaların sonuçları kapsamında liderlik stilleri ile örgüt ve çalışanlar arasında farklı düzeylerde ve yönlerde ilişki olduğu yorumu yapılabilir.

5.1.4. Okul Müdürlerinin Liderlik Stillерinin Okul Mutluluğunu Yordamasına İlişkin Tartışma

Araştırmada dönüşümcü, sürdürümcü ve serbest bırakıcı liderlik stiline okul mutluluğunu anlamlı bir şekilde yordadığı sonucuna ulaşılmıştır. Buna göre okul müdürlerinin liderlik stillerinden dönüşümcü liderlik stili okul mutluluğunu %36 oranında; serbest bırakıcı liderlik stili okul mutluluğunu %15 oranında; sürdürümcü liderlik stili okul mutluluğunu %10 oranında yordadığı tespit edilmiştir. Bu durum okul müdürlerinin benimsemiş oldukları liderlik stillerinin okullarındaki mutluluk düzeylerini azımsanmayacak oranda etkiledikleri şeklinde yorumlanabilir. Okul yöneticilerinin dönüşümcü liderlik stili okul mutluluğunu olumlu yönde ve önemli ölçüde etkilerken; sürdürümcü ve serbest bırakıcı liderlik stilleri olumsuz yönde etkilemektedir. Arslantaş ve Pekdemir (2007), dönüşümcü liderlik, örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel adalet arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik yaptıkları çalışmada dönüşümcü liderliğin, örgütsel adalet üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Oğuz (2011), öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ile yöneticilerin liderlik stilleri arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla yaptığı çalışmada, örgütsel vatandaşlık davranışları ile liderlik stilleri alt boyutları (sürdürümcü, dönüşümcü ve serbest bırakıcı) arasında pozitif yönde bir ilişki olduğunu belirlemiştir. Aydın, Sarier ve Uysal (2013), serbest bırakıcı liderliğin iş doyumunu negatif yönde orta düzeyde etkilediği sonucuna

ulaşırken; Jalali ve Heidari (2016), iş performansının, mutluluğun ve öznel iyi oluşun en güçlü öngörücüsü olduğunu ifade etmişlerdir. Korkmaz (2007) çalışmasında dönüşümsel liderlik biçiminin okulun örgütsel sağlığını direkt ve öğretmenlerin iş doyumunu etkisiyle de dolaylı olarak etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Mehdinezhad (2011) çalışmasında etkili öğretim ve etkili yönetimin lise müdürlerinin mutluluğunu yüksek seviyede etkilediği; dönüşümcü ve hizmetçi liderliğin, mutluluğu etkilediği (Renehan, 2007); sürdürümcü, liderlik stillerinden doğrudan etkilendiği (Sudha, Shahnawaz ve Farhat, 2016); iş ahlakının etik liderliği etkilediği (Yang, 2014) sonucuna ulaşılan çalışmalar bu araştırma sonucuyla kısmen benzerlik göstermektedir. Yıldırım (2017) ise diğer çalışmaların aksine iş yaşam dengesinin liderlik stillerini etkilemediği sonucuna ulaşmıştır. Şahin ve Sarıdemir (2017) çalışmalarında öğretmenlerin okul müdürlerini sevmelerinin yaşam doyumunu üzerinde etkisi olmadığı ancak evlilik doyumunu üzerinde etkili olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Zeren (2007) çalışmasında dönüşümcü liderlik stilinin örgütsel bağlılığı etkilediği sonucuna ulaşmıştır.

Bu araştırmadan elde edilen bulgular ile diğer araştırma bulguları birlikte değerlendirildiğinde okul müdürlerinin tercih ettikleri ve okul yönetim süreçlerinde uyguladıkları liderlik stillerinin okul mutluluğunu belirlemede önemli bir aktör olduğu sonucuna ulaşılabilir. Dönüşümcü, sürdürümcü ve serbest bırakıcı liderlik stilinin okul mutluluğunu anlamlı bir şekilde yordaması, liderik stillerinin okul mutluluğunu etkilemede önemli bir değişken olduğu sonucuna varılabilir. Dönüşümcü liderlik stiline sahip okul yöneticisi, okul mutluluğunun artmasının yanı sıra aynı zamanda da kendisine duyulan güven duygusunu, örgütsel bağlılığı, örgüt sağlığını, iş ve yaşam doyumunu, örgütsel bağlılığı da arttırabilir. Okul mutluluğu okulda bulunan her bir bireyin mutluluğu demektir. Bu sebeple dönüşümcü liderlik stiline sahip okul yöneticileri, okulun eğitim noktasında da yüksek bir seviyeye ulaşmasında rol oynayan kişiler olabilirler.

5.2. Öneriler

Çalışmada okul müdürlerinin sahip olduğu liderlik stillerinin okul mutluluğuna etkisi üzerinde durulmuştur. Ancak okul müdürlerinin bu liderlik stillerini nasıl geliştireceği, olumsuz algılanan davranışlarının nasıl düzeltileceği ile ilgili bir görüş beyan edilmemiştir. Gelecekteki çalışmalar okul müdürlerinin liderlik stillerinin geliştirilmesi için neler yapılması gerektiğini konu edinebilir.

Bu araştırma nicel araştırma yöntemiyle yapıldığı için öğretmenlerin anketlere vermiş olduğu cevaplarla sınırlanmıştır. Bir sonraki araştırmalarda yarı yapılandırılmış veri araçlarıyla nitel araştırma yöntemi tercih edilirse daha kapsamlı bir sonuç ortaya koyulabilir. Aynı zamanda çalışmamız, okul mutluluğu kavramını cinsiyet, kıdem, okul türü ve kurum türü değişkenlerine göre ele almıştır. Bir sonraki araştırmalar için öğretmenlerin eğitim düzeyi ve gelir düzeyinin okul mutluluğunda etkili olup olmadığının incelenmesi önerilebilir. Ayrıca okul türü kategorimize akşam liseleri, temel liseler, sağlık liseleri eklenerek bu okullardaki okul müdürlerinin liderlik stillerinin okul mutluluğuna etkisinin ne düzeyde olduğunun incelenmesi önerilebilir. Aynı zamanda okul müdürlerinin sahip olduğu liderlik stillerinin okul mutluluğu üzerinde etkisinin olup olmadığına bakılabilir.

Bu araştırmada okul müdürlerinin liderlik stillerinden dönüşümcü, sürdürümcü ve serbest bırakıcı liderlik stiline okul mutluluğunu yormada düzeyi ele alınmıştır. Bir sonraki çalışmalar karizmatik, demokratik ve babacan liderlik stilleri gibi farklı liderlik stillerinin sahip olan okul yöneticilerinin okul mutluluğunu etkileyip etkilemediği üzerinde yapılabilir.

Okul müdürlerinin liderlik özelliklerinin geliştirilmesi amacıyla hizmetiçi seminerler veya eğitim kampları planlanabilir. Liderlik özelliğine sahip okul müdürlerinin eğitime olumlu katkılar sunacağı düşünüldüğünde okul müdürlerinin göreve başlama kriterleri yeniden gözden geçirilerek bu özelliğe sahip öğretmenlerden veya müdür yardımcılarında seçilmesi önerilebilir.

Okul müdürleri içinde bir öneride bulunabiliriz Okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik stilleri okul mutluluğunu olumlu yönde ve önemli ölçüde etkilemektedir. Bu anlamıyla okul yöneticileri yardımlaşma davranışları / becerileri kazanmalı ve bu özelliklerinin okul yönetim süreçlerine ve okul toplumuna yansıtmalıdır.

KAYNAKÇA

- Abbott, A. R. (2017). *Purdue Extension: Employee Engagement and Leadership Style* (Doctoral dissertation, Creighton University).
- Abdullah, A. G. K., Ling, Y. L., & Ping, C. S. (2017). Workplace Happiness, Transformational Leadership and Affective Commitment. *Advanced Science Letters*, 23(4): 2872-2875.
- Acaboğa, A. (2007). *Din-Mutluluk ilişkisi* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.
- Akan, D., Yıldırım, İ., & Yalçın, S. (2014). Okul Müdürleri Liderlik Stili Ölçeğinin Geliştirilmesi (Omlsö). *Electronic Journal Of Social Sciences*, 13(51).
- Akarsu, B. (1998). *Mutluluk ahlakı: (ahlak öğretileri-1)*. İnkılap Yayın.
- Akcakoca, A. ve Bilgin, K. U. (2016). Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri ve Öğretmen Performansı. *Çağdaş Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(2): 1-23.
- Akçay, A. (2003). Okul Müdürleri Öğretmenleri Etkileyebiliyor mu? *Milli Eğitim Dergisi*. www.meb.gov.tr [18.09.2019].
- Aksel, İ. (2008). *Liderlik Teorileri* (Serinkan, C. Ed.). Liderlik ve Motivasyon Geleneksel ve Güncel Yaklaşımlar. Ankara: Nobel Yayın.
- Aktan, C. C. (2018). Yönetimde İnsan Boyutu ve Z Teorisi. www.canaktan.org/yonetim/insan_yonetim/ [20.09.2019].
- Araghizade, E. and Jadidi, E. (2016). The Impact of Translators' Epistemological Beliefs and Gender on Their Translation Quality. Published by Canadian Center of Science and Education, 9(4).
- Arslan, Y. & Polat, S. (2017). Adaptation of Well-Being at Work Scale to Turkish. *Educational Administration: Theory and Practice*, 23(4): 603-622.
- Arslan, Y. (2018). *Öğretmenlerin farklılıkların yönetimi yaklaşımlarına ilişkin alguları ile örgütsel mutluluk alguları arasındaki ilişki* (Doktora Tezi). Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Kocaeli.
- Arslanoğlu, Ş. (2016). *Lise müdürlerinde liderlik, liderlik düzeylerinin öğretmenlerin motivasyonuna etkisi (Konya İli Örneği)* (Yüksek Lisans Tezi). KTO Karatay Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Arslantaş, C. C. & Dursun, M. (2008). Etik Liderlik Davranışının Yöneticiye Duyulan Güven ve Psikolojik Güçlendirme Üzerindeki Etkisinde Etkileşim Adaletinin Dolaylı Rolü. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(1): 111-128.

- Arslantaş, C. C. ve Pekdemir, I. (2007). Dönüşümcü Liderlik, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkileri Belirlemeye Yönelik Görgül Bir Araştırma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(1): 30.
- Atkinson, C., Lucas, R. & Hall, L. (2011). *Flexible Working and Happiness in the NHS*. Employee Relations.
- Atkinson, C., Lucas, R., & Hall, L. (2011). Flexible working and happiness in the NHS. *Employee Relations*, 33(2): 88-105.
- Aydın, A., Sarier, Y. ve Uysal, Ş. (2013). Okul Müdürlerinin Liderlik Stillерinin, Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığına ve İş Doyumuna Etkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 13(2): 795-811.
- Aydın, M. (1993). *Çağdaş Eğitim Denetimi*. Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Aydın, A. (2007). *Eğitim psikolojisi*. Tek Ağaç Eylül Yayıncılık.
- Aydın, M. (2007). *Eğitim Yönetimi*. Ankara: Hatipoğlu Yayınları.
- Aypay, A. ve Eryılmaz, A. (2011). Relationships of High School Student's subjective well-being and School Burnout. *International Online Journal of Educational Sciences*, 3(1): 181-199.
- Babaoğlu, E., Nalbant, A. ve Çelik, E. (2019). Okul Başarısına Okul Yöneticisinin Etkisine İlişkin Öğretmen Görüşleri. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (43): 93-109.
- Baltaş, A. (2012). *Ekip Çalışması ve Liderlik*, (11. Bs). İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Başaran, E. (2008). *Örgütsel Davranış*. Ankara: Ekinoks Yayınları.
- Bass, B. M. & Stogdill, R. M. (1990). *Handbook of Leadership*, (Vecchio R.P., Ed.). Leadership, Notre Dame: Free Press, İndiana.
- Bass, B. M. (1999). Two Decades of Research and Development in Transformational Leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(1): 9-32.
- Bass, B. M. (2000). The Future of Leadership in Learning Organizations *the Journal of Leadership Studies*, 3(7): 18-40.
- Bass, B. M., (1990). From Transactional to Transformational Leadership. *Learning to Share The Vision, Organizational Dynamics*, 18(3): 19-31.
- Bass, B. M., Avolio, B. J., Bebb, M. & Waldman, D. A. (1985). Transformational Leadership and the Falling Dominoes Effect. *Group & Organization Studies*, 12(1): 73-87.
- Bass, B. M., Avolio, B. J., Jung, D. I., & Berson, Y. (2003). Predicting Unit Performance by Assessing Transformational and Transactional Leadership. *Journal of applied psychology*, 88(2), 207.

- Baş, S. (2018). *Lise müdürlerinin liderlik stilleri ile değişimi yönetme yeterlilikleri arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yüksek Lisans Tezi). Kastamonu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Kastamonu.
- Başar, H. (1995). *Eğitim Denetçisi*. Ankara: Pegem Yayınları.
- Başaran İ. E. (2004). *Yönetimde İnsan İlişkileri Yöneltil Davranış*. Ankara: Atlas Yayın Dağıtım.
- Turan, S. & Bektaş, F. (2014). *Liderlik. Eğitim yönetimi: Teori, araştırma ve uygulama*. Ankara: Pegem Akademi.
- Bennis, W. G. (1959). Leadership Theory and Administrative Behavior. *Administrative Science Quarterly*, 4.
- Bennis, W. G., & Townsend, R. (1989). *On becoming a leader* (Vol. 36). Reading, MA: Addison-Wesley.
- Bernard, L. (1938). U.S. Patent No. 2,119,680. Washington, DC: U.S. Patent and Trademark Office.
- Beşiroğlu, A. (2013). *Ortaöğretim kurumları yöneticilerinin liderlik stillerinin örgütsel bağlılıkla ilişkisi* (Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı, İstanbul.
- Bilir, B. (2014). *Öğretmenlerin öğrenen örgüte ilişkin algı düzeyleri ile yöneticilerinin liderlik stilleri arasındaki ilişkinin araştırılması* (Yüksek Lisans Tezi). Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı, Çanakkale.
- Bird, J. M. & Markle, R. S. (2012). Subjective Well-being in School Environments: Promoting Positive Youth Development Through Evidence-based Assessment and İntervention. *American Journal of Orthopsychiatry*, 82: 61-66.
- Bircan, Hasan Hüseyin (2001). *İslam Felsefesinde Mutluluk*, İstanbul: İz yayınları
- Bolden, R. (2003). A Review of Leadership Theory and Competency Frameworks, Duford Hill: Centre of Leadership Studies Exeter Of University, United
- Bowers, D. G., & Seashore, S. E. (1966). Predicting organizational effectiveness with a four-factor theory of leadership. *Administrative Science Quarterly*, 238-263.
- Brown, M. E. & Trevino, L. K. (2006). Ethical Leadership: A Review and Future Directions, *The Leadership Quarterly*, 17: 595-616.
- Bryman, A. (1992). *Charisma and Leadership in Organizations*. Sage Pubns.
- Bullough, R. V. Jr. & Pinnegar, S. (2009). The Happiness of Teaching (as eudaimonia): Disciplinary Knowledge and the Threat of Performativity. *Teachers and Teaching*, 15(2): 241-256. doi: <http://dx.doi.org/10.1080/13540600902875324>.

- Buluç, B. (1998). Bilgi Çağı ve Örgütsel Liderlik. *Yeni Türkiye Dergisi*, 4(20): 1205-1213.
- Bulut, A. (2015). *Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel mutluluk algılarının incelenmesi: Bir norm çalışması* (Doktora Tezi). Gaziantep Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Gaziantep.
- Buragohain & Hazarika (2015). Happiness Level of Secondary School Teachers in Relation to their Job Satisfaction. *SSRG International Journal of Humanities and Social Science*, 3(2).
- Buragohain, P., & Hazarika, M. (2015). Happiness level of secondary school teachers in relation to their job satisfaction. *SSRG International Journal of Humanities and Social Science*, 2(3), 19-37.
- Burns, J. M. (1978) *Leadreship*. Row Publishers. New York, USA.
- Büyükdüvenci, S. (1993). Aristoteles'te Mutluluk Kavramı. https://scholar.google.com.tr/scholar?hl=tr&as_sdt=0%2C5&q=b%C3%BCy%C3%BCkd%C3%BCvenci+1993&btnG= [erişim tarihi 11.10.2009]
- Büyüköztürk, Ş., Akgün, Ö. E., Demirel, F., Karadeniz, Ş., & Çakmak, E. K. (2015). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Carr, E. G., & Horner, R. H. (2007). The Expanding Vision of Positive Behavior Support: Research Perspectives on Happiness, Helpfulness, Hopefulness. *Journal of Positive Behavior Interventions*, 9(1), 3-14.
- Cartwright, D. & Zander, A. (1960). *Group Dynamics: Research and Theory*. Evanston. Ill.: Row, Peterson.
- Celep, C. (2004). *Dönüşümsel Liderlik*. Ankara: Hatipoğlu Yayınlar
- Cemaloğlu, N. ve Çoban, Ö. (2008). Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri ile Psikolojik İyi Olma Durumları Arasındaki İlişki. *Milli Eğitim Dergisi*, 48(221): 73-90
- Cemaloğlu, N. ve Daşçı, E. (2015). İlköğretim Kurumu Yöneticilerinin Liderlik Tarzları ile Öğretmenlerin Yaşadıkları Yıldırma (Mobbing) Arasındaki İlişkiler. *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19: 129-166.
- Cenkseven, F. ve Akbaş, T. (2007). Üniversite Öğrencilerinde Öznel ve Psikolojik İyi Olmanın Yordayıcılarının İncelenmesi. *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, 3(27): 43-65.
- Chaplin, L. N. (2009). Please May I have a Bike? Better yet, May I Have a Hug? An Examination of Children's and Adolescents' Happiness. *Journal of Happiness Studies*, 10(5): 541-562.

- Chen, W. C. (2012). How Education Enhances Happiness: Comparison of Mediating Factors in Four East Asian Countries. *Social Indicators Research*, 106(1), 117-131.
- Choi, J. (2006). A Motivational Theory of Charismatic Leadership: Envy, Empathy, and Empowerment. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 13(1).
- Chorro, E. G., Fernández, M. Á. M., & Corbí, R. G. (2017). Happiness and Values in the Formation of Personal Identity in Students of the Fifth and Sixth Grade at Primary School. *Universal Journal of Educational Research*, 5(5), 881-890.
- Cinel, M. O. (2008). *Karizmatik liderlik özelliklerinin örgütsel bağlılık unsurları üzerindeki etkileri ve bir araştırma* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Cinkir, S. (2003). *Contemporary Approaches in Management*, (Ed. Demir, K.; Elma, C.). Ankara: Ani Yayıncılık.
- Conger, J. A. & Kanungo, R. N. (1998). *Charismatic leadership in organizations*. Sage Publications.
- Conger, J. A. and Kanungo, R. N. (1987). Toward a Behavioral Theory of Charismatic Leadership in Organizational Settings. *Academy of Management Review*, 12(4): 637-647.
- Çakır, M. (2014). *Öğretmenlerin liderlik stilleri ile sınıf içi öğretmen davranışları arasındaki ilişkinin incelenmesi (İzmir ili Konak ilçesi örneği)* (Yüksek Lisans Tezi). Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bolu.
- Çelik V. (1999). *Eğitimsel Liderlik*. Ankara: Doğus Matbaa.
- Çelik, V. (2000). *Eğitimsel liderlik*. Pegem A yayıncılık.
- Çelik, A. (2001). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Çelik, V. (2003). *Eğitimsel liderlik*. 3. Baskı. Ankara: PegemA Yayınları.
- Çelik, V. (2007). *Eğitimsel liderlik*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Dalgıç, E. (2015). *Okul yöneticilerinin algılanan liderlik stilleri ile okul kültürü arasındaki ilişkinin çok boyutlu incelenmesi* (Yüksek Lisans Tezi). Yeditepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Denetimi Anabilim Dalı, İstanbul.
- Demiriz, S. ve Ulutaş, İ. (2016). How Happy are Children? Determining Happiness According to Some Variables. *Adnan Menderes Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 7(1): 16-24.

- Dikmen, B. (2012). Liderlik kuramları ve dönüştürücü liderlik kuramı'nın çalışanların örgütsel bağlılık algıları üzerindeki etkisine yönelik uygulamalı bir araştırma (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Aydın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.
- Döş, İ. (2013). Mutlu Okul. *Eğitim ve Bilim Dergisi*, 38(170), Erişim Adresi: <<http://egitimvebilim.ted.org.tr/index.php/EB/article/view/2029>> [12.09.2019].
- Drath, W. H. & Palus, C. J. (1994). *Making Common Sense: Leadership as Meaning-Making in a Community of Practice*. Greensboro, NC: Center for Creative Leadership.
- Dubin, R. (1961). Industrial Workers' Worlds: A Study of the "Central Life Interests" of Industrial Workers. *Social Problems*, 3(3): 131-142.
- Eboka, O. C. (2016). Principals Leadership Styles and Gender Influence on Teachers Morale in Public Secondary Schools. *Journal of Education and practice*, 7(15): 25-32.
- Ellis, A. (2007). *Nasıl Mutlu Olursunuz?* (Çev. S.K. Akbaş). Ankara: Hyb Yayıncılık.
- Elwick, A., & Cannizzaro, S. (2017). Happiness in higher education. *Higher Education Quarterly*, 71(2), 204-219.
- Engels, N., Aelterman, A., Petegem, K. V. & Schepens, A. (2004). Factors Which Influence the Well-Being of Pupils in Flemish Secondary Schools. *Educational studies*, 30(2): 127-143.
- Erarslan, L. (2006). Liderlikte Postmodern Bir Paradigma: Dönüşümcü Liderlik, *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 13(5).
- Erçetin, Ş. Ş. ve Kamacı, M. C. (2008). Quantum Leadership Paradigm. *World Applied Sciences Journal*, 3(6): 865-868.
- Eren, E. (2009). *Yönetim ve Organizasyon: Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar*, (9.bs.), İstanbul: Beta Yayıncılık. Syf:35
- Eroğlu, E. (2013). *Yaşam Doyumu ve Motivasyon İş ve Yaşamda Motivasyon*, (Tuna, Y. Ed.) Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Eryılmaz, A. ve Ercan, L. (2016). Öznel İyi Oluşun Cinsiyet, Yaş Grupları ve Kişilik Özellikleri Açısından İncelenmesi. *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, 4(36).
- Eryılmaz, A. (2009). Ergen Öznel İyi Oluş Ölçeğinin Geliştirilmesi. *Journal of Turkish Educational Sciences*, 7(4): 975-989.
- Etzioni, A., Netzer, A. & Krey, D. R. (1971). *Supervision of Instruction*, (2d Ed.). New York: Harper-Row.

- Farabi. (1986). *Kitab ârâu ehli'l-medineti'l-fazıla, thk.* E. Nasri Nadir, Beyrut: Darulmeşrik.
- Fiedler, F. E. (1967). *A Theory of a Leadership Effectiveness.* New York: Mc Graw Hill.
- Fisher, C. D. (2010). Happiness at Work. *International Journal of Management Reviews*, 12(4): 384-412.
- Flynn, D. M., & Macleod, S. (2015). Determinants of Happiness in Undergraduate University Students. *College Student Journal*, 49(3), 452-460.
- Gareis, C. R. & Tschannen-Moran, M. (2005). *Cultivating Principals'Ssense of Efficacy: Supports that Matter.* Paper to be Presented at the Annual Meeting of the University Council for Educational Administration, Nashville, TN.
- Garza, K. (2018). *A study of the relationship between principal leadership style and school climate* (Yüksek Lisans Tezi). Our Lady of the Lake University San Antonio, Texas.
- Gedikoğlu, T. (2015). *Liderlik ve Okul Yönetimi.* Ankara: Anı Yayıncılık.
- Gibb, J. R. (1961). Defensive communication. *Journal of communication*, 11(3), 141-148.
- Gilman, R. (2001). The Relationship Between Life Satisfaction, Social Interest and Frequency of Extracurricular Activities Among Adolescent Students. *Journal of Youth and Adolescence*, 30(6): 135.
- Glasser, W. (1999). *Okulda Kaliteli Eğitim.* (U. Kaplan, Çev.) İstanbul: Beyaz Yayınları.
- Güler, M. ve Dönmez, A. (2011). İyi Olma Hali Bağlamında Uyum Düzeyi Kuramı ve Hedonik Döngü. *Ankara Üniversitesi Türk Psikoloji Yazıları*, 14(27): 38-45.
- Güçlü, N. (1997). Eğitim Lideri Olarak Okul Yöneticileri. *Milli Eğitim Dergisi*, 134: 50-55.
- Gül, H. ve Çelebi, F. (2014). "Hükümet Kadın" Filmi Eşliğinde Vizyoner Liderlik. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2(6): 147-150.
- Gültekin, C. (2012). *Okul yöneticilerinin liderlik stillerinin okul iklimi üzerine etkisi: İstanbul ili Anadolu yakası örneği* (Yüksek Lisans Tezi). Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Güney, S. (1992). Fiedler'in Durumsal Önderlik Modeli Açısından Atatürk'ün Önderliğinin Değerlendirilmesi. *Atatürk Araştırma Merkezi Dergisi*, 7(23): 309-315.
- Güney, S. (2015). *Davranış bilimleri.* Nobel Yayıncılık

- Hartog, D. N., Muijen, J. J. ve Koopman, P. L. (1997). Transactional Versus Transformational Leadership: An Analysis of the MLQ. *Journal of occupational and organizational psychology*, 70(1): 19-34.
- Harvey, E. (2005). Liderlik ve Etik. *Executive Excellence*, 8(87): 23.
- Helvacı, M. A. ve Aydoğan, İ. (2011). Etkili Okul ve Etkili Okul Müdürüne İlişkin Öğretmen Görüşleri. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(2): 41-60
- Hemphill, J. K. (1964). *Administration and Problem Solving*. In A.W. Halpin (ed), Administration.
- Holder, M. D. & Klassen, A. (2010). Temperament and Happiness in Children. *Journal of Happiness Studies*, 11(4): 419-439.
- House, R. J. (1976). A 1976 Theory of Charismatic Leadership. *Faculty of Management Studies University of Toronto, Working Paper Series*, 76(6): 1-38.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (1991). Educational administration: Theory, Research. *Practice*. New York: McGraw-Hill, Inc.
- Hoy, W. & Miskel, K. (2010). *Eğitim Yönetimi* (S.Turan, Çev. Ed))Ankara: Nobel Yayın.
- Izgar, H. ve Dilmaç, B. (2008). Yönetici Adayı Öğretmenlerin Özyeterlik Algıları ve Epistemolojik İnançların İncelenmesi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20: 437-446.
- Jacobsen, C. & House, R. (2001). Dynamics of Charismatic Leadership. *The Leadership Quarterly*, 12: 65-112.
- Jalali, Z. ve Heidari, A. (2016). The Relationship between Happiness, Subjective Well-Being, Creativity and Job Performance of Primary School Teachers in Ramhormoz City. *International Education Studies*, 9(6): 45-52.
- Kangal, A. (2013). Mutluluk Üzerine Kavramsal Bir Değerlendirme ve Türk Hane Halkı İçin Bazı Sonuçlar. *Electronic Journal of Social Sciences*, 12(44): 214-233.
- Karip, E. (2014). *Yönetim Biliminin Alanı ve Kapsamı* (Selahattin T. Ed.), *Eğitim Yönetimi Teori, Araştırma ve Uygulama* İçinde. Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Katz, R. ve Kahn, R. L. (1966). *The Social Psychology of Organizations*., New York: John Wiles and Sons
- Kocadağ, K. (2003). *Liderlik Sanatı*. İstanbul: Tunç Yayınevi.
- Koçak, T. (2006). Okul yöneticilerinin dönüşümcü liderlik stilleri ile öğretmenlerin iş doyumunu arasındaki ilişki (Ankara İli Örneği) (Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

- Koçel, T. (2013). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Kolçak, M. (2013). *Meslek Etiği*. Bursa: Ekin Yayınevi.
- Korkmaz, M. (2005). Okul Yöneticilerinin Yetiştirilmesi: Sorunlar Çözümler ve Öneriler. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25(3).
- Korkmaz, M. (2007). Liderlik Stilllerinin Örgütsel Sağlık Üzerine Etkileri. *Üç Aylık Eğitim Araştırmaları*, 30(3): 23-55.
- Kosterelioglu, I. ve Bayar, A. (2014). Türk Eğitim Sisteminin Sorunlarına İlişkin Güncel Bir Değerlendirme. *International Journal of Social Science*, 25(1): 177-187.
- Kouzes, J. M. ve Posner, B. Z. (2010). *The Leadership Challenge*. Jossey-Bass, San: Francisco, CA.
- Köknel, Ö. (1992). *Dolu Dolu Yaşamak*. İstanbul: Altın Kitaplar.
- Langevin, E. L. (2013). *Undergraduate Student Happiness and Academic Performance: A Correlation Study* (Doctoral Dissertation, University Of Phoenix).
- Leithwood, K. A. & Montgomery, D. J. (1982). The Role of the Elementary School Principal in Program Improvement. *Review of Educational research*, 52(3): 309-339.
- Lipham, J. (1964). Leadership and Administration. *Behavioral Science and Educational Administration*, 11: 122-125.
- López-Pérez, B., Sánchez, J. & Gummerum, M. (2015). Children's and Adolescents' Conceptions of Happiness. *Journal of Happiness Studies*, 17(6): 2431-2455.
- Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior, An Evidence Based Approach*, (12th. Edition), McGraw Hill, New York.
- Lyubomirsky, S. (2008). *The How of Happiness: A Scientific Approach to Getting the Life You Want*. Penguin.
- Mahon, N. E. & Yarcheski, A. (2002). Alternative Theories of Happiness in Early Adolescents. *Clinical Nursing Research*, 11(3): 306-323.
- Maral, M. (2016). *Okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile çatışma çözme stratejileri arasındaki ilişki* (Yüksek Lisans Tezi). Sakarya Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim, Sakarya.
- Mattig, R. (2011). Happiness in Edagogical Institutions: An Analysis of Outward Bound Schools in Japan and Germany. *Psychologia*, 54(4): 190 – 207. <http://doi.org/10.2117/psysoc.2011.190>
- Maxwell, J. C. (2007). *The 21 Irrefutable Laws of Leadership: Follow Them and People Will Follow You*. HarperCollins Leadership.

- McGregor, D. (1960). *The Human Side of Enterprise*, (Doğan Ergin, Ed.) New York: McGraw-Hill.
- Mehdinezhad, A. P. D. V. (2011). A Study of the Relationship Between High School Principals' Happiness and Effective Instructional Management. *International Journal on New Trends in Education and Their Implications*, 2(1): 16.
- Morgan, L. M. (2002). *The moral ethos of managing in an engineering culture* (Unpublished Master's Thesis). University of San Francisco.
- Munir, H. ve İkbal, M. Z. (2018). Müdürlerin Liderlik Tarzları ile Kadın Kolejlerinde Öğretmenlerin İş Tatmini Arasındaki İlişki Üzerine Bir Çalışma. *Eğitim ve Araştırma Bülteni*, 40(2): 65-78.
- Myers, R. (1959). A Synthesis of Research in Leadership. *Unpublished paper presented to A.S.C.D.*
- Northouse, P. G. (2007). *Leadership, Theory and Practice*, (7.th ed.). California: CA. Sage Publications. <https://www.studypool.com> [31.07.2018].
- Oğuz, E. (2011). Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ile Liderlik Stilleri Arasındaki İlişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 3(3): 377-403
- Onay, Ö. A. (2018). *Liderlik stilleri ile Narsisizm arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yüksek Lisans Tezi). Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Sakarya.
- Özalp, İ. ve Öcal, H. (2000). Örgütlerde Dönüştürücü (Transformational) Liderlik Yaklaşımı. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(4): 207-227.
- Özen, F. (2018). The Impact of the Perception of Organizational Virtue on the Perception of Organizational Happiness in Educational Organizations. *Educational Policy Analysis and Strategic Research*, 13(4): 124-140.
- Özdemir, Y. ve Koruklu, N. (2011). Investigating Relationship Between Values and Happiness Among University Students. *Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 8(1): 190-210.
- Özer, S. (2014). *Örgütsel sinizmin ve liderlik stillerinin sınıf öğretmenlerinin kuruma bağlılığına etkisi: Adıyaman (Kâhta ilçesi örneği)*, (Yüksek Lisans Tezi). Zirve Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- Özgen, M. K. (2005). *Farabinin mutluluk anlayışı*. (Yayınlanmamış doktora tezi). Erciyes Üniversitesi, Kayseri.
- Özgenel, M. ve Bozkurt, B. N. (2019). Okul Mutluluğunu Etkileyen Bir Faktör: Öğretmenlerin Politik Becerileri. 2. *Uluslararası Eğitimde Yeni Arayışlar Kongresi* içinde (s. 413-). Marmara Üniversitesi, İstanbul.

- Özgenel, M ve Nair, A. (2018). Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri İle Politik Becerileri Arasındaki İlişki. İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, İstanbul.
- Özgenel, M. & Hıdıroğlu, A. (2019). Liderlik Stillere Göre Ortaya Çıkan Bir Tutum: Örgütsel Sinizm. *Journal of Kirsehir Education Faculty*, 20(2).
- Özkalp, E. (1982). Davranış Bilimleri ve Organizasyonlarda Davranış. *Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi*.
- Öztekin, H. (2014). *Mutluluğun Şifresi*. İstanbul: Nokta Kitap
- Öztop, İ. (2008). *Liderlik tarzları ve örgüt tipleri arasındaki ilişki ve bu ilişkinin nitel performans üzerine etkileri* (Yüksek Lisans Tezi). Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze.
- Paksoy, H. M. (2008). *Küreselleşme ve Liderlik*. Serinkan C. (Editör). *Liderlik ve Motivasyon Geleneksek ve Güncel Yaklaşımlar*. Ankara: Nobel Yayın, 1-29.
- Park, N. & Peterson, C. (2006). Character Strengths and Happiness Among Young Children: Content Analysis of Parental Descriptions. *Journal of Happiness Studies*, 7(3): 323-341.
- Perrewe, P. L. and Nelson, D. L. (2004). Gender and Career Success: The Facilitative Role of Political Skill. *Organizational Dynamics*, 33(4): 366–378.
- Philipp, B. L. (2012). Psychological contracts in the workplace: relationships among organizational commitment, organizational citizenship behaviors, and ethical leadership. Alliant International University.
- Porter, L. W., Lawler, E. E. & Hackman. J. R. (1975). *Behavior in Organizations*. New York: McGraw-Hill.
- Purkey, S. C., & Smith, M. S. (1982). Too Soon to Cheer? Synthesis of Research on Effective Schools. *Educational Leadership*, 40(3): 64-69.
- Rego, A., Pina, E. & Cunha, M. (2009). Do The Opportunities for Learning and Personal Development Lead to Happiness? It Depends on Workfamily Conciliation. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14(3): 334-348.
- Rehman, A. U., Khan, M. I., & Waheed, Z. (2019). School Heads' Perceptions about Their Leadership Styles. *Journal of Education and Educational Development*, 6(1), 138-153.
- Renehan, S. (2007). Okulun Liderliği ve Mutluluğu. *Leadership, Educational Psychology and Foundations*.
- Riggs, R. (2017). *Relation study between the perceived high school principal leadreship style of the teacher and teacher self- efficacy* (Master Thesis). Grand Canyon University.
- Sakallı, N. (2001). *Sosyal Etkiler: Kim Kimi Nasıl Etkiler?* Ankara: İmge Kitabevi.

- Sargut, S. A. (2015). *Lider Yöneticinin Benliğine Yolculuk* İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Sarier, Y. (2013). Eğitim Kurumu Müdürlerinin Liderliği ile Okul Çıktıları Arasındaki İlişkilerin Meta-analiz Yöntemiyle İncelenmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 50: 297-320.
- Sarıkcıoğlu, E. (1999). *Dinler Tarihi*. Isparta: Kardelen Yayınları.
- Seferoglu, S. (2004). Öğretmen Adaylarının Öğretmen Yeterlilikleri Açısından Kendilerini Değerlendirmeleri. *H.Ü. Eğitim Fakültesi Dergisi*, 26: 131-140.
- Selim, S. (2008). Life Satisfaction and Happiness in Turkey. *Social Indicators Research*, 88: 531-562.
- Sergiovanni, T. J. & Starratt, R. J. (1979). *Supervision: Human Perspectives*. New York: McGraw-Hill Book Company.
- Serinkan, C. (2005). İşletmelerde Liderlik Tarzları ve Toplam Kalite Yönetimi İlişkisi. İstanbul: *İstanbul Üniversitesi. İşletme fakültesi. İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi*, 16(50): 86-103.
- Sezer, Ş. ve Can, E. (2019). School Happiness: A Scale Development and Implementation Study. *Eurasian Journal of Educational Research*, 79: 167-190
- Shagufta, B., Shaista, S. & Aneeqa, B. A. (2014). *Happiness: A Psycho-Philosophical Appraisal*. Pakistan : Dialogue
- Shamaki, E. B. (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.
- Shamir, B., House, R. J., ve Arthur, M. B. (1993). The Motivational Effects of Charismatic Leadership: A self-Concept Based Theory. *Organization science*, 4(4): 577-594.
- Sökmen, A. (2013). *Örgütsel Davranış*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Stogdill, RM (1974). *Liderlik El Kitabı: Teori ve araştırma*. Özgür basın.
- Sudha, K. S., Shahnawaz, M. G. ve Farhat, A. (2016). Leadership Styles, Leader's Effectiveness and Well-being: Exploring Collective Efficacy as a Mediator. *Vision*, 20(2): 111-120.
- Şahin, F. Y. ve Sarıdemir, T. (2017). Okul Müdürlerinin Liderlik Stillerine Göre Öğretmenlerin Yaşam Doyumlarının ve Evlilik Doyumlarının İncelenmesi. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 37(1).
- Şimşek, H. (2002). *Eğitim Kuramları Yönetici Adaylarının Eğitim Yönetimi Ders Notları*. Ankara: MEB.

- Talebzadeh, F. & Samkan, M. (2011). Happiness for Our Kids in Schools: A Conceptual Model. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 29: 1462-1471.
- Taymaz, H. (1995). *Okul Yönetimi*. Ankara: Saypa Yayınlar.
- TDK. (2019). *Güncel Türkçe Sözlüğü*. <https://sozluk.gov.tr/>.
- Tekbulut, G. (2017). *Üniversitelerde liderlik stilleri, örgütsel vatandaşlık davranışı ve akademik performans arasındaki ilişkinin bazı değişkenler bakımından incelenmesi* (Yüksek Lisans Tezi). Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı, Ankara.
- Telef, B. B. (2014). School Children's Happiness Inventory: The Validity and Veliability study. *Journal of Educational Sciences*, 6(1): 130-143.
- Telman, N. ve Ünsal P. (2004). *Çalışan Memnuniyeti*. İstanbul: Epsilon Yayınları.
- Telman, N. (1996). *Etkin Öğrenme*. İstanbul: Epsilon Yayınları
- Tengilimoğlu, D. (2005a). Hizmet İşletmelerinde Liderlik Davranışları ile İş Doyumu Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 23-45.
- Tengilimoğlu, D. (2005b). Kamu ve Özel Sektör Örgütlerinde Liderlik Davranışı Özelliklerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Çalışması, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(14): 1-16.
- Tichy, N. & Dianna, M. (1986). *Transformational Leadership*. New York: Wiley.
- Tiryaki, A. (2008). *İşletmelerde modern liderlik yaklaşımları ve çalışan motivasyonu ilişkisine yönelik bir uygulama* (Yüksek Lisans Tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Tomey, A. M. (2008). Guide to Nursing Management and Leadership. *Australian Nursing and Midwifery Journal*, 15(11): 41.
- Toprakçı, E. (2017). *Sınıf yönetimi*. Pegem Atıf İndeksi, 1-454.
- Tosten, R., Avcı, Y. E., & Sahin, E. (2017). The Relations Between the Organizational Happiness and the Organizational Socialization Perceptions of Teachers: The Sample of Physical Education and Sport. *European Journal of Educational Research*, 7(1): 151-157.
- Tura, M. (2012). *İlköğretim okulu müdürlerinin liderlik stillerinin öğretmenlerin işdoyumuna etkisi: Karacabey ilçesi örneği* (Yüksek Lisans Tezi). Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Turan, S. ve Bektaş, F. (2014). *Liderlik. Eğitim Yönetimi: Teori, Araştırma ve Uygulama*. Ankara: Pegem Akademi.

- Türkmen, İ. (1996). *Yönetmel Zaman ve Yetki Devri Açısından Yönetimde Verimlilik*. Ankara: MPM Yayınları.
- Tuzgöl D. M. (2004). *Üniversite öğrencilerinin öznel iyi oluş düzeyleri* (Doktora Tezi). Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- UNESCO. (2015). *The right to education and the teaching profession: Overview of the measures supporting the rights, status and working conditions of the teaching profession reported on by member states*. Paris: UNESCO
- Uusitalo-Malmivaara, L. & Lehto, J. E. (2013). Social Factors Explaining Children's Subjective Happiness and Depressive Symptoms. *Social Indicators Research*, 111(2): 603-615.
- Uusitalo-Malmivaara, M. (2012). Global and School-related Happiness in Finnish Children. *Journal of Happiness Studies*, 13(4): 601-619.
- Ünal, Ö. F., ve Yıldızbaş, S. (2016). Karizmatik Liderlik Davranışları ile Demografik Değişkenler Arasındaki İlişki: Ankara İlinde Orta Öğretim Öğretmenleri Üzerine Bir Araştırma. *Bartın Üniversitesi İİBF Dergisi*, 7(13): 339-365.
- Ünüvar, P., Çalışandemir, F., Tagay, Ö. & Amini, F. (2015). Preschool Children's Perception of Happiness (Turkey and Afghanistan Sample). *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 34: 1-22.
- Vroom, V. H. & Yetton P. (1973). "A Normative Model of Leadership Style", Readings in Managerial Psychology, der. Harold J. Leawitt and Louis R. Pondy, Chicago: The University of Chicago Press,
- Waterman, A. S. (1993). Two Conceptions of Happiness: Contrasts of Personal Expressiveness (eudaimonia) and Hedonic Enjoyment. *Journal of Personality and Social Psychology*, 64(4): 678-691.
- Weaver, R. D. & Habibov, N. H. (2010). Are Canadian Adolescents Happy? A Gender-based Analysis of a Nationally Representative Survey. *US-China Education Review*, 7(4): 37-52.
- Wiggins, L. A. (2013). *The self-perceived leadership styles of chief state school officers and models of educational governance* (Unpublished Mastes Thesis). West Virginia University.
- Yang, C. (2014). Does Ethical Leadership Lead to Happy Workers? A Study on the Impact of Ethical Leadership, Subjective Well-Being and Life Happiness in the Chinese Culture. *Journal of Business Ethics*, 123(3): 513-525.
- Yaylalı, M. (2017). *Anadolu Lisesi öğretmenlerinin algularına göre Anadolu Lisesi okul müdürlerinin liderlik stilleri ile kullandıkları çatışma yönetim stratejileri arasındaki ilişki* (Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı, İzmir.

- Yıldırım, B. (2017). The Relationship between Principals' Leadership Practices and Teachers' Work-Life Balance. *International Online Journal of Educational Sciences*, 10 (10).
- Yılmaz, E. (2006). *Okullardaki örgütsel güven düzeyinin okul yöneticilerinin etik liderlik özellikleri ve bazı değişkenler açısından incelenmesi* (Doktora tezi). Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Yılmaz, M. (2016). *Etkili Öğretmenlik*. İstanbul: Dem Yayınları.
- Yukl, G. (2010). *Leadership in Organization*, (7th. Edition). New Jersey: Prentive Hall.
- Yukl, G. (2018). *Örgütlerde Liderlik*, (Ç. Şahin, Çev.). Ankara: Nobel Yayınları
- Yuksel, O. (2000). *Human Resources Management*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Yusof, A. (1998). The Relationship Between Transformational Leadership Behaviors of Athletic Directors and Coaches Job Satisfaction, *Physical Educator*, 55(5): 170.
- Zacharatos, A., Barling, J. & Kelloway, E.K. (2000). Developments and Effects of Transformational Leadership in Adolescents. *Leadership Quarterly*, 11(2): 211.
- Zeren, H. (2007). *İlköğretim okulu müdürlerinin dönüşümcü liderlik stilleri ile bu okullarda görevli öğretmenlerin örgütsel bağlılığı arasındaki ilişki* (Yüksek Lisans tezi).-Harran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Şanlıurfa.

EKLER


Posta - Bülent Şahin - Outlook - Google Chrome
outlook.office.com/mail/deeplink?version=2019102702.10&popoutv2=1

Tümünü yanıtla Sil Gereklessiz Engelle

Re: ÖLÇEK İZİNİ

Bu iletiji 10.11.2019 Paz 17:03 tarihinde iletiniz

sinan yalçın <sinan29@gmail.com>
13.10.2019 Paz 15:00
Bülent Şahin



Akademik etik kurallar çerçevesinde ölçęji kullanabilirsiniz iyi çalışmalar

13 Eki 2019 Paz 14:54 tarihinde Bülent Şahin <bulentsahin@mbaokullari.com> şunu yazdı:

Sevgili Hocam merhaba nasılsınız ?

Hocam yapmış olduğum yüksek lisans tezimde tarafınızdan uyarlanmış olan "OKUL MÜDÜRLERİ LİDERLİK STİLLERİ" ölçęjini izniniz olursa tezimde kullanmak istiyorum saygılarımla.

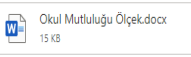
Posta - Bülent Şahin - Outlook - Google Chrome
outlook.office.com/mail/deeplink?version=2019102702.10&popoutv2=1

Tümünü yanıtla Sil Gereklessiz Engelle

ÖLÇEK İZİNİ

Bu iletiji 10.11.2019 Paz 17:06 tarihinde iletiniz

şenol Sezer <senolsezer.28@gmail.com>
14.10.2019 Paz 10:31
Bülent Şahin; sefazoylu910@hotmail.com



Merhaba

Okul Mutluluğu Ölçęji metni ilişiktedir. İsimleri ve ölçek yazı rengini değiştirmemiz önerilir. Açıklama metnine de kendi açıklamanızı yazarak ölçęji kullanabilirsiniz.

Selamlar
Şenol SEZER, Doç. Dr.
Ordu Üniversitesi
Eğitim Fakóltesi



T.C.
İSTANBUL VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 59090411-10.01-E.13334749
Konu : Anket ve Araştırma İzin Talebi.

11/07/2019

VALİLİK MAKAMINA

- İlgi: a) 02.07.2019 tarihli ve 12733222 sayılı dilekçe.
b) MEB. Yen. ve Eğ. Tk. Gn. Md. 22.08.2017 tarih ve 12607291/ 2017/25 No'lu Gen.
c) Millî Eğitim Müdürlüğü Araştırma ve Anket Komisyonunun 10.07.2019 tarihli tutanağı.

İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Öğrencisi Bülent ŞAHİN'in "Okul Müdürlerinin Liderlik Stillерinin Okul Mutluluğunu Yordama Düzeyi" konulu tezi kapsamında ilimiz genelinde bulunan ortaokullarda anket uygulama istemi hakkındaki ilgi (a) yazı ve ekleri Müdürlüğümüzce incelenmiştir.

Araştırmacının söz konusu talebi; bilimsel amaç dışında kullanılmaması, uygulama sırasında bir örneği müdürlüğümüzde muhafaza edilen mühürlü ve imzalı veri toplama araçlarının kurumlarımıza araştırmacı tarafından ulaştırılarak uygulanması, katılımcıların gönüllülük esasına göre seçilmesi, araştırma sonuç raporunun müdürlüğümüzden izin alınmadan kamuoyuyla paylaşılması koşuluyla, okul idarelerinin denetim, gözetim ve sorumluluğunda, eğitim-öğretimi aksatmayacak şekilde ilgi (b) Bakanlık emri esasları dâhilinde uygulanması, sonuçtan Müdürlüğümüze rapor halinde (CD formatında) bilgi verilmesi kaydıyla Müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamlarınızca da uygun görülmesi halinde olurlarınıza arz ederim.

Levent YAZICI
İl Millî Eğitim Müdürü

Ek:
1- Genelge.
2- Komisyon Tutanağı.

OLUR
11/07/2019
Ahmet Hamdi USTA
Vali a.
Vali Yardımcısı

İstanbul Millî Eğitim Müdürlüğü Strateji Geliştirme Şube Müdürlüğü
Binbirdirek Mah. İmren Öktem Cad.No:1 Sultanahmet- Fatih/ İST.
E-posta: sgb34@meh.gov.tr

Ayrıntılı bilgi için:Dilek ALADAĞ
Tel: (0 212) 4550400 -239/436

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evraksorgu.meh.gov.tr> adresinden 6336-69ea-325d-96cd-538b kodu ile doğrulanabilir.

ÖZGEÇMİŞ

Bülent ŞAHİN

EĞİTİM

Yüksek Lisans: İZÜ, Eğitim Yönetimi, 2019

Lisans: Fırat Üniversitesi Fen Edebiyat Fakültesi Matematik Bölümü, 2007

B. AKADEMİK DENEYİM

2007-2008 Hisarcıkloğlu Fen Lisesi'nde Matematik Öğretmeni

2010-2012 Kültür Dersanesi'nde Matematik Öğretmeni

2012-2015 Final Dergisi Dersaneleri'nde Matematik Öğretmeni

2015-2019 Çınar Koleji'nde Matematik Öğretmeni

2019- Halen MBA Okulları'nda Sayısal Bölüm Başkanı

E. İLETİŞİM

e-posta: bulentsahn@hotmail.com

Bülent ŞAHİN
İstanbul-2020

**OKUL MÜDÜRLERİNİN LİDERLİK STİLLERİNİN OKUL
MUTLULUĞUNU YORDAMA DÜZEYİ**