

**T.C.**  
**FIRAT ÜNİVERSİTESİ**  
**EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**  
**EĞİTİM YÖNETİMİ BİLİM DALI**



**OKUL YÖNETİCİLERİNİN OTANTİK VE HOLİSTİK LİDERLİK  
TARZLARININ POZİTİF ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ ÜZERİNDEKİ  
ETKİSİ: YAPAY SİNİR AĞLARI UYGULAMASI**

**Doktora Tezi**

**Zübeyde YARAŞ**

**Prof. Dr. Mukadder BOYDAK ÖZAN**

**Elazığ, 2017**

**T.C.**  
**FIRAT ÜNİVERSİTESİ**  
**EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**  
**EĞİTİM YÖNETİMİ BİLİM DALI**

**OKUL YÖNETİCİLERİNİN OTANTİK VE HOLİSTİK LİDERLİK**  
**TARZLARININ POZİTİF ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ:**  
**YAPAY SİNİR AĞLARI UYGULAMASI**

Mukadder BOYDAK ÖZAN'ın danışmanlığında hazırlamış olduğu "Okul Yöneticilerinin Otantik Ve Holistik Liderlik Tarzlarının Pozitif Örgütsel Davranış Üzerindeki Etkisi: Yapay Sinir Ağları Uygulaması" başlıklı tezi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yönetim Kurulunun.....tarih ve .....sayılı kararı ile oluşturulan jüri tarafından..... tarihinde yapılan tez savunma sınavı sonucunda oy birliği/oy çokluğu ile başarılı sayılmıştır.

**Jüri Üyeleri**

- 1: Prof. Dr. Mukadder BOYDAK ÖZAN
- 2: Doç. Dr. Niyazi ÖZER
- 3: Yrd. Doç. Dr. Ali KIŞ
- 4 :Yrd. Doç. Dr. Ferhat BAHÇECİ
- 5: Yrd. Doç. Dr. Tuncay YAVUZ ÖZDEMİR

**İmza**



Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yönetim Kurulunun ..... tarih ve .....sayılı kararıyla bu tezin kabulü onaylanmıştır.

## BEYANNAME

Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü tez yazım kılavuzuna göre, Prof. Dr. Mukadder BOYDAK ÖZAN danışmanlığında hazırlamış olduğum "Okul Yöneticilerinin Otantik ve Holistik Liderlik Tarzlarının Pozitif Örgütsel Davranış Üzerindeki Etkisi: Yapay Sinir Ağları Uygulaması " adlı doktora tezimin bilimsel etik değerlere ve kurallara uygun, özgün bir çalışma olduğunu, aksinin tespit edilmesi halinde her türlü yasal yaptırımını kabul edeceğimi beyan ederim.

Zübeyde YARAŞ

.../.../...

## ÖN SÖZ

Toplumlar arasında ortaya çıkan farklılaşmaların etkisi her alana yansıdığı gibi eğitim örgütlerine de doğrudan yansımaktadır. Toplumsal sistemin bir parçası olan eğitim örgütlerinde bu etkilerin yaratacağı değişimleri etkin şekilde yönetebilmek için liderlerin etkin rol alarak gerekli dönüşümleri gerçekleştirebilme gerekliliğini ortaya çıkarmaktadır. Bu nedenle liderlerin benimseyecekleri liderlik tarzları önemli olmaktadır.

Liderlik tarzlarından otantik ve holistik liderlik tarzlarının ele alındığı bu çalışmada, otantik liderliğe ilişkin yapılan çalışmaların bulunduğu ancak; holistik liderliğin alanda yeni ele alınmaya başlayan bir liderlik tarzı olduğu ve yapılan çalışmaların kuramsal çerçevede sınırlı kaldığı görülmüş, bu alanda çalışma yapılması gerekliliği hissedilmiştir. Liderlik davranışlarının yanısıra günümüz dünyasında çalışanların verimliliklerini arttırmanın, bireylerinin kendi potansiyellerini fark ederek daha üst düzey bir performans sergilemeleri, örgütlerde pozitif yaklaşımların benimsenmesiyle mümkün olacaktır.

Yukarıda yer alan düşüncelerden hareketle yola çıkılan bu tez çalışmam ve doktora eğitimim süresince hiçbir zaman desteğini esirgemeyen, güven ve ceseret veren, başarabileceğimize olan inancımızı her daim en üst seviyede olmasını sağlayan çok değerli tez danışmanım ve hocam Sayın Prof. Dr. Mukadder BOYDAK ÖZAN' a en içten teşekkürlerimi sunarım.

Gerek lisans gerekse de lisansütü akademik öğrenim hayatım boyunca çalışmalarımında destekleyen, yol gösterici olan Sayın Doç. Dr. Mehmet TURAN, Sayın Doç. Dr. Muhammed TURHAN başta olmak üzere emeği geçmiş tüm hocalarıma teşekkürlerimi sunarım.

Bugünlere gelmemde en büyük pay sahibi olan, çalışmalarım boyunca her zaman desteğini hissettiğim ve çalışma disipliniyle her zaman kendime örnek aldığım babam Mehmet YARAŞ'a, annem Aynur YARAŞ' a, kardeşlerim Emre ve Serkan YARAŞ' a; tez süresince akademik birikimlerinden faydalandığım Sayın Yrd. Doç. Dr. Seda GÜNDÜZALP ve Sayın Yrd. Doç. Dr. Gönül ŞENER ve Sayın Fatih Mehmet YILDIRIM'a teşekkürlerimi sunarım.

**Zübeyde YARAŞ 2017, Elazığ**

## ÖZET

### Doktora Tezi

## Okul Yöneticilerinin Otantik ve Holistik Liderlik Tarzlarının Pozitif Örgütsel Davranış Üzerindeki Etkisi: Yapay Sinir Ağları Uygulaması

Zübeyde YARAŞ

Fırat Üniversitesi

Eğitim Bilimleri Enstitüsü

Eğitim Yönetimi Bilim Dalı

Elazığ, 2017, Sayfa: XXVII+252

Araştırmanın amacı yöneticilerin otantik ve holistik liderlik tarzlarının pozitif örgütsel davranış üzerindeki etkisine ilişkin tahminde bulunmaktır. Araştırmanın örneklem grubu 2016-2017 eğitim öğretim yılında Elazığ İli' nde bulunan ilkokullarda görev yapan sınıf öğretmenlerinden oluşmaktadır.

Yöneticilerin otantik ve holistik liderlik tarzlarının pozitif örgütsel davranış üzerindeki etkisini ortaya çıkarma çerçevesinde yapılandırılan bu çalışmada ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Veri toplama aracı olarak ilk aşamada araştırmacı tarafından "Holistik Liderlik Ölçeği" geliştirilmiş; ölçeğin kapsam ve yapı geçerliliği incelenmiştir. Açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizlerinin de yapılmasıyla birlikte ölçeğin geçerli ve güvenilir olduğu kabul edilmiştir. İkinci aşamada Walumbwa, Avolio, Gardner, Wensing ve Peterson (2008) tarafından geliştirilen Tabak, Polat, Coşar ve Türköz (2012) tarafından Türkçe uyarlaması yapılan Otantik Liderlik Ölçeği, üçüncü aşamada ise Luthans ve diğerleri (2007) tarafından geliştirilen Çetin ve Basım (2012) tarafından Türkçe uyarlaması yapılan Psikolojik Sermaye Ölçeği ile olmak üzere üç veri toplama aracı kullanılmıştır.

Araştırmada yöneticilerin otantik ve holistik liderlik tarzlarının pozitif örgütsel davranış üzerinde etkisi olduğu öngörüsü esas alınmıştır. Bu nedenle yöneticilerin

otantik ve holistik liderlik tarzlarının pozitif örgütsel davranış üzerindeki etkisini ön görmeye yönelik yapay sinir ağları ve lojistik regresyon analizleri yapılmıştır. Ayrıca bağımsız gruplar t testi, tek yönlü varyans ve korelasyon, analizleri yapılmıştır.

Araştırmada cinsiyet ve kıdem olmak üzere belirlenmiş olan iki demografik veriye göre yapılan analizler sonucunda cinsiyet değişkenine göre otantik liderlik ve alt boyutları ayrı ayrı değerlendirildiğinde öğretmenlerin görüşlerinde farklılık olmadığı sonucu elde edilirken; kıdem değişkenine göre ise otantik liderlik boyutu, ilişkisel şeffaflık ve öz farkındalık alt boyutlarında öğretmenlerin görüşlerinin farklılaştığı sonucu elde edilmiştir. Pozitif örgütsel davranış ve alt boyutlarına yönelik öğretmen görüşlerinin cinsiyet ve kıdem değişkenine göre farklılaşmadığı sonucu elde edilmiştir. Holistik liderliğe ilişkin öğretmenlerin algı düzeyine bakıldığında holistik liderlik boyutunda, yönetme ve öğretme alt boyutlarında cinsiyet değişkenine göre görüşlerin farklı olduğu sonucuna ulaşılmıştır; destekleme alt boyutunda cinsiyet değişkenine görüşlerin farklı olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Kıdem değişkenine göre ise holistik liderlik boyutunda ve alt boyutlarında görüşlerin farklılaştığı sonucuna ulaşılmıştır. Korelasyon analizi sonucunda yöneticilerin otantik ve holistik liderlik tarzları ile öğretmenlerin pozitif örgütsel davranışları arasında anlamlı ilişki olduğu belirlenmiştir. Lojistik regresyon analizi sonucunda tüm bağımsız değişkenlerin model için (otantik liderlik ve ilişkisel şeffaflık, içselleştirilmiş ahlak anlayışı, ön yargısız değerlendirme öz farkındalık alt boyutları ile holistik liderlik ve alt boyutları) anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Tüm değişkenler için elde edilen tahmin performansları değerlendirildiğinde yapay sinir ağları uygulaması ile daha başarılı sınıflandırma sonuçları elde edildiği dolayısıyla da yapay sinir ağları uygulamasının lojistik regresyon modeline göre tahmin performansının daha yüksek seviyede olduğu sonucu ortaya çıkarılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Holistik liderlik, lojistik regresyon analizi, otantik liderlik, pozitif örgütsel davranış, yapay sinir ağları

## **ABSTRACT**

**Ph.D. Thesis**

**The Effects of Authentic and Holistic Leadership Styles of The School Managers  
on The Positive Organizational Behavior: Application of Artificial Neural  
Networks**

**Firat University**

**Institute of Educational Science**

**Department of Education Administration**

**Elazığ, 2017, Page: XXVII+252**

The objective of the author is to predict the effects of authentic and holistic leadership styles of the managers on the positive organizational behavior. The sample group consists of class teachers working in the Turkish province Elazığ in the 2016-2017 school year.

In this study, having been commissioned to determine results of the predictions regarding the effects of authentic and holistic leadership styles of the managers on the positive organizational behavior, the relational screening model has been used. To collect data, first of all the author has developed a “Holistic Leadership Scale” and the scope and the structural validity of the scale have been investigated. After also explanatory and confirmatory factor analysis has been made, the validity and the reliability of the scale has been accepted. As a second step, the Authentic Leadership Scale developed by Walumbwa, Avolio, Gardner, Wensing and Peterson (2008) and having been adapted into Turkish by Tabak, Polat, Coşar and Türköz (2012), and as a third step Psychological Capital (psycap) Scale developed by Luthans, Youssef and Avolio (2007) and having been adapted into Turkish by Çetin and Basım (2012) have been used to collect data. Thus, three different data collection tools have been used.

In the study, independent sample t-test, one-way variance and correlation analysis were performed. Further, assuming that authentic and holistic leadership styles of the managers have an effect on the positive organizational behavior, logistical

regression and artificial nerve networks analysis have been performed to predict the effects of authentic and holistic leadership styles of the managers on the positive organizational behavior.

When authentic leadership and its subdimensions were analyzed in regard to two demographic data, one of them being gender and the other being seniority, no significant difference could be found in regard to gender. On the other hand, based on seniority it has been found out that the opinions of the teachers regarding the authentic leadership dimension, and the subdimensions associative transparency and self-awareness vary. It has been found out that the opinions of the teachers regarding positive organizational behavior and its subdimensions do not vary based on the gender and seniority variables. When the perception level of the teachers regarding the holistic leadership was investigated, it has been found out that in the holistic leadership dimension and in the management and teaching sub levels the opinions vary based on gender, while there is no significant difference in the support sublevel based on gender. On the other hand, it has been found out that the opinions regarding the holistic leadership dimension and its subdimensions the opinions vary based on seniority. The correlation analysis has shown that there is a significant association between the authentic and holistic leadership styles of the managers and the positive organizational behavior of the teachers. Also, the regression analysis has shown a significant association of all variables for the model (authentic leadership and associative transparency, internalized moral sentiments, unprejudiced evaluation, self-awareness subdimensions, as well as the holistic leadership and its subdimensions). When the prediction performances for all variables were evaluated, we found out that more successful classification results are achieved through the application of artificial nerve networks, and accordingly the prediction performance of the artificial nerve networks application is higher than the logistic regression model.

**Key Words:** Authentic leadership, artificial neural networks, holistic leadership, logistic regression analysis, positive organizational behavior



## İÇİNDEKİLER

<b>BEYANNAME</b> .....	<b>II</b>
<b>ÖN SÖZ</b> .....	<b>III</b>
<b>ÖZET</b> .....	<b>IV</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>VI</b>
<b>ŞEKİLLER LİSTESİ</b> .....	<b>XXI</b>
<b>GRAFİKLER LİSTESİ</b> .....	<b>XXV</b>
<b>EKLER LİSTESİ</b> .....	<b>XXVII</b>
<b>SİMGELER VE KISALTMALAR LİSTESİ</b> .....	<b>XXVIII</b>
<b>BİRİNCİ BÖLÜM</b> .....	<b>1</b>
<b>1. GİRİŞ</b> .....	<b>1</b>
1.1. Problem Durumu .....	4
1.2. Araştırmanın Önemi .....	5
1.3. Araştırmanın Amacı .....	6
1.4. Sayıtlılar .....	6
1.5. Sınırlılıklar.....	7
<b>İKİNCİ BÖLÜM</b> .....	<b>8</b>
<b>2. KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR</b> .....	<b>8</b>
<b>2. 1. Liderlik</b> .....	<b>8</b>
2.1.1. Liderlik Kavramı ve Teorik Esasları .....	8
2.1.2. Lider ile Yönetici Arasındaki Farklar.....	9
2.1.3. Eğitim Yönetimi ve Liderlik.....	10
<b>2.2. Liderlik Kuramları</b> .....	<b>10</b>
2.2.1. Özellikler Kuramı .....	11
2.2.2. Davranış Kuramı.....	11
2.2.2.1. Ohio State Üniversitesi Çalışması .....	12
2.2.2.2. Michigan Üniversitesi Çalışması.....	12
2.2.2.3. Blake ve Mouton'un Yönetim Tarzı Matrisi .....	13
2.2.2.4. McGregor'un X ve Y Kuramı.....	14
2.2.3. Durumsallık Yaklaşımı.....	15
2.2.3.1. Fiedler'in Durumsallık Yaklaşımı .....	15

2.2.3.2. Hersey ve Blanchard'ın Durumsallık Yaklaşımı .....	15
2.2.3.3. Yol-Amaç Kuramı .....	15
2.2.3.4. Reddin'in Üç Boyutlu Liderlik Modeli .....	16
<b>2.3. Liderlikte Yeni Yaklaşımlar .....</b>	<b>17</b>
<b>2.4. Pozitif Örgütsel Davranış.....</b>	<b>18</b>
2.4.1. Pozitif Psikoloji .....	18
2.4.2. Pozitif Psikolojinin Örgütsel Davranışa Yansıması: Pozitif Örgütsel Davranış. ....	20
2.4.3. Pozitif Örgütsel Davranışın Boyutları .....	25
2.4.3.1. Öz yeterlik .....	28
2.4.3.2. Umut .....	29
2.4.3.3. İyimserlik .....	29
2.4.3.4. Psikolojik Dayanıklılık .....	30
<b>2.5. Otantik Liderlik.....</b>	<b>31</b>
2.5.1. Otantiklik Kavramının Karar Verme Sürecine Yansıması .....	33
2.5.2. Otantik Liderliğin Unsurları .....	34
<b>2.6. Holistik Liderlik.....</b>	<b>35</b>
2.6.1. Holistik Kavramı ve Holistik Düşünme .....	35
2.6.2. Holistik Liderlik.....	35
<b>2.7. Eğitim Örgütlerinde Pozitif Örgütsel Davranış Bağlamında Otantik ve Holistik Liderliğe Bakış.....</b>	<b>37</b>
<b>2.8. Yapay Sinir Ağları (YSA).....</b>	<b>39</b>
2.8.1. Tarihsel Süreç İçerisinde Yapay Sinir Ağları .....	41
2.8.2. Yapay Sinir Ağlarının Yapısı .....	42
2.8.3. Yapay Sinir Ağlarında Öğrenme .....	43
2.8.4. Yapay Sinir Ağlarında Öğrenme Kuralları .....	44
2.8.5. Yapay Sinir Ağları Kullanımı Ve Uygulama Alanları .....	45
<b>2.9. İlgili Araştırmalar .....</b>	<b>47</b>
2.9.1. Yurt İçi Araştırmalar.....	47
2.9.2. Yurt Dışı Araştırmalar .....	50
<b>ÜÇÜNCÜ BÖLÜM.....</b>	<b>52</b>
<b>3. YÖNTEM.....</b>	<b>52</b>

<b>3.1. Araştırma Modeli .....</b>	<b>52</b>
<b>3.2. Araştırmanın Çalışma Evreni ve Örneklemi .....</b>	<b>52</b>
3.3. Ölçme Araçları.....	54
3.3.1. Holistik Liderlik Ölçeği Geliştirme Aşamaları.....	55
3.3.2. Otantik Liderlik Ölçeği Güvenirlik ve Geçerlik Analizleri .....	83
3.3.2.1. Otantik Liderlik Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi.....	84
3.3.3. Psikoloji Sermaye Ölçeği Güvenirlik ve Geçerlik Analizleri.....	86
3.3.3.1. Psikolojik Sermaye Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi .....	87
<b>3.4. Verilerin Analizi .....</b>	<b>91</b>
3.4.1. Lojistik Regresyon Analizi İçin Uygulanan İşlemler .....	92
3.4.2. Yapay Sinir Ağları Uygulaması İçin Uygulanan İşlemler.....	98
<b>DÖRDÜNCÜ BÖLÜM.....</b>	<b>102</b>
<b>4. BULGULAR VE YORUM .....</b>	<b>102</b>
<b>4.1. Birinci Alt Amaca İlişkin Bulgu ve Yorumlar .....</b>	<b>102</b>
4.1.1. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine İlişkin Bulgu ve Yorumlar .....	102
4.1.2. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Kıdem Değişkenine İlişkin Bulgu ve Yorumlar .....	103
<b>4.2. Araştırmanın Alt Amaçlarına İlişkin Bulgu ve Yorumlar .....</b>	<b>104</b>
4.2.1. Birinci Alt Amaca İlişkin Bulgu ve Yorumlar .....	104
4.2.2. İkinci Alt Amaca İlişkin Bulgu ve Yorumlar .....	114
4.2.3. Üçüncü Alt Amaca İlişkin Bulgu ve Yorumlar .....	115
4.2.4. Dördüncü Alt Amaca İlişkin Bulgu ve Yorumlar.....	116
4.2.4.1. Yöneticilerin Otantik ve Holistik Liderlik Düzeylerinin Pozitif Örgütsel Davranış Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Yapılan LRA Bulguları .....	116
4.2.4.2. Yöneticilerin Otantik ve Holistik Liderlik Düzeylerinin Pozitif Örgütsel Davranış Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Yapılan YSA Bulguları .....	121
4.2.5. Beşinci Alt Amaca İlişkin Bulgu ve Yorumlar.....	124
4.2.5.1. Yöneticilerin Otantik Liderlik Alt Boyutlarının Pozitif Örgütsel Davranış Alt Boyutları Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Yapılan LRA Bulguları.....	124

4.2.5.1.1. İlişkisel Şeffaflık Alt Boyutunun Pozitif Örgütsel Davranış Alt Boyutları üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Yapılan LRA Bulguları.....	129
4.2.5.1.2. İçselleştirilmiş Ahlak Anlayışı Alt Boyutunun Pozitif Örgütsel Davranış Alt Boyutları Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Yapılan LRA Bulguları .....	133
4.2.5.1.3. Ön Yargısız Değerlendirme Alt Boyutunun Pozitif Örgütsel Davranış Alt Boyutları Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Yapılan LRA Bulguları	137
4.2.5.1.4. Öz Farkındalık Alt Boyutunun Pozitif Örgütsel Davranış Alt Boyutları Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Yapılan LRA Bulguları .....	141
4.2.5.2. Yöneticilerin Otantik Liderlik Alt Boyutlarının Pozitif Örgütsel Davranış Alt Boyutları Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Yapılan YSABulguları .....	146
4.2.5.2.1. İlişkisel Şeffaflık Alt Boyutunun İyimserlik Alt Boyutu Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Yapılan YSA Bulguları.....	146
4.2.5.2.2. İlişkisel Şeffaflık Alt Boyutunun Psikolojik Dayanıklılık Alt Boyutu Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Yapılan YSA Bulguları .....	148
4.2.5.2.3. İlişkisel Şeffaflık Alt Boyutunun Umut Alt Boyutu Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Yapılan YSA Bulguları.....	150
4.2.5.2.4. İlişkisel Şeffaflık Alt Boyutunun Öz Yeterlilik Alt Boyutu Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Yapılan YSA Bulguları.....	152
4.2.5.2.5. İçselleştirilmiş Ahlak Anlayışı Alt Boyutunun İyimserlik Alt Boyutu Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Yapılan YSA Bulguları .....	154
4.2.5.2.6. İçselleştirilmiş Ahlak Anlayışı Alt Boyutunun Psikolojik Dayanıklılık Alt Boyutu Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Yapılan YSA Bulguları...	156
4.2.5.2.7. İçselleştirilmiş Ahlak Anlayışı Alt Boyutunun Umut Alt Boyutu Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Yapılan YSA Bulguları .....	158
İçselleştirilmiş ahlak anlayışı alt boyutunun umut alt boyutu üzerindeki etkisinin tahminine ilişkin oluşturulan YSA modelinin yapısı Şekil 44'te gösterilmiştir.	158

4.2.5.2.8. İçselleştirilmiş Ahlak Anlayışı Alt Boyutunun Öz Yeterlilik Alt Boyutu Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Yapılan YSA Bulguları .....	160
4.2.5.2.9. Ön Yargısız Değerlendirme Alt Boyutunun İyimserlik Alt Boyutu Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Oluşturulan Yapılan YSA Bulguları ..	162
4.2.5.2.10. Ön Yargısız Değerlendirme Alt Boyutunun Psikolojik Dayanıklılık Alt Boyutu Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Yapılan YSA Bulguları ...	164
4.2.5.2.11. Ön Yargısız Değerlendirme Alt Boyutunun Umut Alt Boyutu Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Oluşturulan Yapılan YSA Bulguları ..	166
4.2.5.2.12. Ön Yargısız Değerlendirme Alt Boyutunun Öz Yeterlilik Alt Boyutu Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Yapılan YSA Bulguları .....	168
4.2.5.2.13. Öz Farkındalık Alt Boyutunun İyimserlik Alt Boyutu Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Yapılan YSA Bulguları.....	170
4.2.5.2.14. Öz Farkındalık Alt Boyutunun Psikolojik Dayanıklılık Alt Boyutu Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Yapılan YSA Bulguları.....	172
4.2.5.2.15. Öz Farkındalık Alt Boyutunun Umut Alt Boyutu Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Yapılan YSA Bulguları .....	174
4.2.5.2.16. Öz Farkındalık Alt Boyutunun Öz Yeterlilik Alt Boyutu Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Yapılan YSA Bulguları	176
4.2.6. Altıncı Alt Amaca İlişkin Bulgu ve Yorumlar .....	178
4.2.6.1.Yöneticilerin Holistik Liderlik Alt Boyutlarının Pozitif Örgütsel Davranış Alt Boyutları Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Yapılan LRA Bulguları.....	178
4.2.6.1.1. Yönetme Alt Boyutunun Pozitif Örgütsel Davranış Alt Boyutları Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Yapılan LRA Bulguları.....	179
4.2.6.1.2. Öğretme Alt Boyutunun Pozitif Örgütsel Davranış Alt Boyutları Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Yapılan LRA Bulguları.....	183
4.2.6.1.3. Destekleme Alt Boyutunun Pozitif Örgütsel Davranış Alt Boyutları Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Yapılan LRA Bulguları.....	187

4.2.6.2. Yöneticilerin Holistik Liderlik Alt Boyutlarının Pozitif Örgütsel Davranış Alt Boyutları Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Yapılan YSA Bulguları.....	191
4.2.6.2.1. Yönetme Alt Boyutunun İyimserlik Alt Boyutu Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Oluşturulan YSA Bulguları.....	191
4.2.6.2.2. Yönetme Alt Boyutunun Psikolojik Dayanıklılık Alt Boyutu Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Oluşturulan YSA Modeli.....	193
4.2.6.2.3. Yönetme Alt Boyutunun Umut Alt Boyutu Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Oluşturulan YSA Modeli.....	195
4.2.6.2.4. Yönetme Alt Boyutunun Öz Yeterlilik Alt Boyutu Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Oluşturulan YSA Modeli.....	197
4.2.6.2.5. Öğretme Alt Boyutunun İyimserlik Alt Boyutu Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Oluşturulan YSA Modeli.....	200
4.2.6.2.6. Öğretme Alt Boyutunun Psikolojik Dayanıklılık Alt Boyutu Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Oluşturulan YSA Modeli.....	202
4.2.6.2.7. Öğretme Alt Boyutunun Umut Alt Boyutu Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Oluşturulan YSA Modeli.....	204
4.2.6.2.8. Öğretme Alt Boyutunun Öz Yeterlilik Alt Boyutu Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Oluşturulan YSA Modeli.....	206
4.2.6.2.9. Destekleme Alt Boyutunun İyimserlik Alt Boyutu Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Oluşturulan YSA Modeli.....	208
4.2.6.2.10. Destekleme Alt Boyutunun Psikolojik Dayanıklılık Alt Boyutu Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Oluşturulan YSA Modeli.....	210
4.2.6.2.11. Destekleme Alt Boyutunun Umut Alt Boyutu Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Oluşturulan YSA Modeli.....	212
4.2.6.2.12. Destekleme Alt Boyutunun Öz Yeterlilik Alt Boyutu Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Oluşturulan YSA Modeli.....	214
<b>BEŞİNCİ BÖLÜM.....</b>	<b>217</b>
<b>5. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER.....</b>	<b>217</b>

<b>5.1. Sonuç ve Tartışma .....</b>	<b>217</b>
5.1.1. Birinci Alt Amaca İlişkin Sonuçlar ve Tartışma .....	217
5.1.2. İkinci Alt Amaca İlişkin Sonuçlar ve Tartışma .....	218
5.1.3. Üçüncü Alt Amaca İlişkin Sonuçlar ve Tartışma .....	219
5.1.4. Dördüncü Alt Amaca İlişkin Sonuçlar ve Tartışma .....	219
5.1.5. Beşinci Alt Amaca İlişkin Sonuçlar ve Tartışma .....	221
5.1.6. Altıncı Alt Amaca İlişkin Sonuçlar ve Tartışma .....	223
<b>KAYNAKLAR.....</b>	<b>227</b>
<b>EKLER .....</b>	<b>244</b>
<b>EK 1. Araştırma İzin Belgesi .....</b>	<b>244</b>
<b>EK 2.Etik Kurul İzin Belgesi.....</b>	<b>246</b>
<b>EK 3. Ölçme Araçları.....</b>	<b>248</b>
<b>ÖZ GEÇMİŞ .....</b>	<b>252</b>

## TABLolar LİSTESİ

<b>Tablo 1.</b> Pozitif Örgüt Okulu ve Pozitif Örgütsel Davranış Arasındaki Farklar (Luthans, Youssef, ve Avolio 2006' dan akt. Oruç, 2015, s.17).....	21
<b>Tablo 2.</b> Psikolojik Sermayenin Geliştirilmesi İçin Gerekli Stratejiler .....	27
<b>Tablo 3.</b> Holistik Liderliğin Dört Temel Bileşeni.....	36
<b>Tablo 4.</b> Biyolojik ve Yapay Sinir Ağı Elemanları.....	40
<b>Tablo 5.</b> Ön Uygulama ve Uygulama Yapılan Okullar ve Öğretmen Sayıları .....	54
<b>Tablo 6.</b> $\alpha = 0.05$ Anlamlılık Düzeyinde KGO Minimum Değerleri.....	59
<b>Tablo 7.</b> Holistik Liderlik Ölçeği İçerik Geçerliliği Oranı Hesaplama Tablosu.....	60
<b>Tablo 8.</b> Öğretmenlere Ait Demografik Bilgiler (Ön Uygulama).....	63
<b>Tablo 9.</b> Holistik Liderlik Ölçeği Ön Uygulama Dağılım İstatistikleri .....	64
<b>Tablo 10.</b> KMO ve Bartlett Test Sonuçları (Ön Uygulama).....	65
<b>Tablo 11.</b> KMO and Bartlett's Testi Değerleri .....	66
<b>Tablo 12.</b> Açıklanan Toplam Varyans Tablosu .....	67
<b>Tablo 13.</b> Holistik Liderlik Ölçeği Döndürülmüş Temel Bileşenler Analizi Sonuçları	69
<b>Tablo 14.</b> Faktör Analizi Sonucunda Belirlenen Alt Boyutlar ve Bu Boyutlardan Yük Alan Maddeler .....	69
<b>Tablo 15.</b> Birinci Alt Boyutu Oluşturan Maddeler ve Maddelere Ait Faktör Yükleri....	70
<b>Tablo 16.</b> İkinci Alt Boyutu Oluşturan Maddeler ve Maddelere Ait Faktör Yükleri ....	71
<b>Tablo 17.</b> İkinci Alt Boyutu Oluşturan Maddeler ve Maddelere Ait Faktör Yükleri ....	71
<b>Tablo 18.</b> Ölçeğin Geneli ve Faktör Analizi Sonucunda Belirlenen Alt Boyutlara İlişkin Güvenirlik Katsayıları.....	73
<b>Tablo 19.</b> Yönetme Faktörüne İlişkin Madde Toplam Puan Korelasyon Analizi.....	74
<b>Tablo 20.</b> Öğretme Faktörüne İlişkin Madde Toplam Puan Korelasyon Analizi .....	74
<b>Tablo 21.</b> Destekleme Faktörüne İlişkin Madde Toplam Puan Korelasyon Analizi ....	75
<b>Tablo 22.</b> Holistik Liderlik Ölçeği DFA Model-1 Tablosu .....	77
<b>Tablo 23.</b> Holistik Liderlik Ölçeği DFA Model-2 Tablosu .....	80
<b>Tablo 24.</b> Otantik Liderlik Ölçeğin Geneli ve Faktör Analizi Sonucunda Belirlenen Alt Boyutlara İlişkin Güvenirlik Katsayıları.....	84
<b>Tablo 25.</b> Otantik Liderlik Ölçeği DFA Sonuçları.....	84
<b>Tablo 26.</b> Psikolojik Sermaye Ölçeğinin Geneli ve Faktör Analizi Sonucunda Belirlenen Alt Boyutlara İlişkin Güvenirlik Katsayıları.....	87



<b>Tablo 27.</b> Psikolojik Sermaye Ölçeği Uyum İndeskleri.....	88
<b>Tablo 28.</b> Otantik Liderlik Ölçeği İçin Kullanılan Değer Aralıkları .....	91
<b>Tablo 29.</b> Holistik Liderlik Ve Pozitif Örgütsel Davranış Ölçeği İçin Kullanılan Değer Aralıkları.....	91
<b>Tablo 30.</b> Ölçeklere ve Ölçeklerin Alt Boyutlarına İlişkin Kategori Kriterleri .....	95
<b>Tablo 31.</b> Otantik Liderlik ve Alt Boyutlarında Oluşturulan Kategorilere Ait Frekans Değerleri .....	96
<b>Tablo 32.</b> Pozitif Örgütsel Davranış ve Alt Boyutlarında Oluşturulan Kategorilere Ait Frekans Değerleri.....	96
<b>Tablo 33.</b> Holistik Liderlik ve Alt Boyutlarında Oluşturulan Kategorilere Ait Frekans Değerleri .....	97
<b>Tablo 34.</b> Bağımsız ve Bağımlı değişkenlere İlişkin Yapılan Ki Kare Testi Sonucu....	98
<b>Tablo 35.</b> YSA Girdi ve Çıktı Verileri.....	100
<b>Tablo 36.</b> Cinsiyete Değişkenine İlişkin Bağımsız Örneklem t-Testi Bulguları .....	105
<b>Tablo 37.</b> Cinsiyet Değişkenine İlişkin Mann Whitnet U Testi.....	106
<b>Tablo 38.</b> Mesleki Kıdem Değişkenine İlişkin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi .	108
<b>Tablo 39.</b> Mesleki Kıdem Değişkenine Göre KWH Testi Sonuçları (Otantik Liderlik) .....	110
<b>Tablo 40.</b> Kıdem Değişkenine Göre KWH Testi Sonuçları (İlişkisel Şeffaflık) .....	110
<b>Tablo 41.</b> Kıdem Değişkenine Göre KWH Testi Sonuçları (Holistik Liderlik) .....	111
<b>Tablo 42.</b> Kıdem Değişkenine Göre KWH Testi Sonuçları (Öğretme).....	112
<b>Tablo 43.</b> Kıdem Değişkenine Göre KWH Testi Sonuçları (Destekleme) .....	112
<b>Tablo 44.</b> Otantik Liderlik ve Pozitif Örgütsel Davranış Arasındaki İlişkiyi Gösteren Korelasyon Matrisi .....	114
<b>Tablo 45.</b> Holistik Liderlik ve Pozitif Örgütsel Davranış Arasındaki İlişkiyi Gösteren Korelasyon Matrisi .....	115
<b>Tablo 46.</b> Başlangıç Modeline İlişkin İterasyon Öyküsü.....	116
<b>Tablo 47.</b> İlk Sınıflandırma Tablosu .....	116
<b>Tablo 48.</b> Başlangıç Modelinde Eşitlikte Yer Alan Değişkenler .....	117
<b>Tablo 49.</b> Başlangıç Modelinde Yer Almayan Değişkenler .....	117
<b>Tablo 50.</b> Model Katsayılarına İlişkin Omnibus Testi.....	118
<b>Tablo 51.</b> Amaçlanan Modelin Özeti.....	118

<b>Tablo 52.</b> Lojistik Regresyon Analizi Soncunda Elde Edilen Sınıflandırma Tablosu.	119
<b>Tablo 53.</b> Amaçlanan Model Değişkenlerinin Katsayı Tahminleri .....	120
<b>Tablo 54.</b> Yordayıcı Değişkenlerin Çıkartılması Durumunda Modele İlişkin Değerler .....	121
<b>Tablo 55.</b> Yapay Sinir Ağı Analizi Sonucu Elde Edilen Sınıflandırma Tablosu (Otantik ve Holistik Liderlik).....	123
<b>Tablo 56.</b> Başlangıç Modeline İlişkin İterasyon Öyküsü.....	124
<b>Tablo 57.</b> İlk Sınıflandırma Tablosu .....	126
<b>Tablo 58.</b> Başlangıç Modelinde Eşitlikte Yer Alan Değişkenler .....	127
<b>Tablo 59.</b> Başlangıç Modelinde Yer Almayan Değişkenler .....	128
<b>Tablo 60.</b> Model Katsayılarına İlişkin Omnibus Testi.....	129
<b>Tablo 61.</b> Amaçlanan Modelin Özeti .....	130
<b>Tablo 62.</b> Lojistik Regresyon Analizi Soncunda Elde Edilen Sınıflandırma Tablosu (İlişkisel Şeffaflık) .....	131
<b>Tablo 63.</b> Amaçlanan Model Değişkenlerinin Katsayı Tahminleri (İlişkisel Şeffaflık) .....	132
<b>Tablo 64.</b> Model Katsayılarına İlişkin Omnibus Testi (İçselleştirilmiş Ahlak Anlayışı) .....	133
<b>Tablo 65.</b> Amaçlanan Modelin Özeti (İçselleştirilmiş Ahlak Anlayışı) .....	134
<b>Tablo 66.</b> Lojistik Regresyon Analizi Soncunda Elde Edilen Sınıflandırma Tablosu (İçselleştirilmiş Ahlak Anlayışı).....	135
<b>Tablo 67.</b> Amaçlanan Model Değişkenlerinin Katsayı Tahminleri (İçselleştirilmiş Ahlak Anlayışı).....	137
<b>Tablo 68.</b> Model Katsayılarına İlişkin Omnibus Testi (Ön Yargısız Değerlendirme). 138	
<b>Tablo 69.</b> Amaçlanan Modelin Özeti (Ön Yargısız Değerlendirme).....	138
<b>Tablo 70.</b> Lojistik Regresyon Analizi Soncunda Elde Edilen Sınıflandırma Tablosu (Ön Yargısız Değerlendirme).....	139
<b>Tablo 71.</b> Amaçlanan Model Değişkenlerinin Katsayı Tahminleri (Ön Yargısız Değerlendirme) .....	141
<b>Tablo 72.</b> Model Katsayılarına İlişkin Omnibus Testi (Öz Farkındalık) .....	142
<b>Tablo 73.</b> Amaçlanan Modelin Özeti (Öz Farkındalık) .....	142

<b>Tablo 74.</b> Lojistik Regresyon Analizi Sonucunda Elde Edilen Sınıflandırma Tablosu (Öz Farkındalık).....	144
<b>Tablo 75.</b> Amaçlanan Model Değişkenlerinin Katsayı Tahminleri (Öz Farkındalık) .	145
<b>Tablo 76.</b> Yapay Sinir Ağı Analizi Sonucu Elde Edilen Sınıflandırma Tablosu (İyimserlik) .....	147
<b>Tablo 77.</b> Yapay Sinir Ağı Analizi Sonucu Elde Edilen Sınıflandırma Tablosu (Psikolojik Dayanıklılık).....	149
<b>Tablo 78.</b> Yapay Sinir Ağı Analizi Sonucu Elde Edilen Sınıflandırma Tablosu (Umut) .....	151
<b>Tablo 79.</b> Yapay Sinir Ağı Analizi Sonucu Elde Edilen Sınıflandırma Tablosu (Öz Yeterlilik).....	153
<b>Tablo 80.</b> Yapay Sinir Ağı Analizi Sonucu Elde Edilen Sınıflandırma Tablosu (İyimserlik) .....	155
<b>Tablo 81.</b> Yapay Sinir Ağı Analizi Sonucu Elde Edilen Sınıflandırma Tablosu (Psikolojik Dayanıklılık).....	157
<b>Tablo 82.</b> Yapay Sinir Ağı Analizi Sonucu Elde Edilen Sınıflandırma Tablosu (Umut) .....	159
<b>Tablo 83.</b> Yapay Sinir Ağı Analizi Sonucu Elde Edilen Sınıflandırma Tablosu (Öz Yeterlilik).....	161
<b>Tablo 84.</b> Yapay Sinir Ağı Analizi Sonucu Elde Edilen Sınıflandırma Tablosu.....	163
<b>Tablo 85.</b> Yapay Sinir Ağı Analizi Sonucu Elde Edilen Sınıflandırma Tablosu (Psikolojik Dayanıklılık).....	165
<b>Tablo 86.</b> Yapay Sinir Ağı Analizi Sonucu Elde Edilen Sınıflandırma Tablosu (Umut) .....	167
<b>Tablo 87.</b> Yapay Sinir Ağı Analizi Sonucu Elde Edilen Sınıflandırma Tablosu (Öz Yeterlilik).....	169
<b>Tablo 88.</b> Yapay Sinir Ağı Analizi Sonucu Elde Edilen Sınıflandırma Tablosu.....	171
<b>Tablo 89.</b> Yapay Sinir Ağı Analizi Sonucu Elde Edilen Sınıflandırma Tablosu.....	173
<b>Tablo 90.</b> Yapay Sinir Ağı Analizi Sonucu Elde Edilen Sınıflandırma Tablosu.....	175
<b>Tablo 91.</b> Yapay Sinir Ağı Analizi Sonucu Elde Edilen Sınıflandırma Tablosu (Öz Yeterlilik).....	177
<b>Tablo 92.</b> Model Katsayılarına İlişkin Omnibus Testi (Yönetme) .....	179

<b>Tablo 93.</b> Amaçlanan Modelin Özeti (Yönetme).....	180
<b>Tablo 94.</b> Lojistik Regresyon Analizi Soncunda Elde Edilen Sınıflandırma Tablosu.	181
<b>Tablo 95.</b> Amaçlanan Model Değişkenlerinin Katsayı Tahminleri (Yönetme).....	182
<b>Tablo 96.</b> Model Katsayılarına İlişkin Omnibus Testi (Öğretme).....	183
<b>Tablo 97.</b> Amaçlanan Modelin Özeti (Öğretme) .....	184
<b>Tablo 98.</b> Lojistik Regresyon Analizi Soncunda Elde Edilen Sınıflandırma Tablosu.	185
<b>Tablo 99.</b> Amaçlanan Model Değişkenlerinin Katsayı Tahminleri (Öğretme).....	186
<b>Tablo 100.</b> Model Katsayılarına İlişkin Omnibus Testi (Destekleme) .....	187
<b>Tablo 101.</b> Amaçlanan Modelin Özeti (Destekleme) .....	188
<b>Tablo 102.</b> Lojistik Regresyon Analizi Soncunda Elde Edilen Sınıflandırma Tablosu .....	189
<b>Tablo 103.</b> Amaçlanan Model Değişkenlerinin Katsayı Tahminleri (Destekleme).....	190
<b>Tablo 104.</b> Yapay Sinir Ağı Analizi Sonucu Elde Edilen Sınıflandırma Tablosu (İyimserlik) .....	192
<b>Tablo 105.</b> Yapay Sinir Ağı Analizi Sonucu Elde Edilen Sınıflandırma Tablosu ( Psikolojik Dayanıklılık).....	194
<b>Tablo 106.</b> Yapay Sinir Ağı Analizi Sonucu Elde Edilen Sınıflandırma Tablosu (Umut) .....	196
<b>Tablo 107.</b> Yapay Sinir Ağı Analizi Sonucu Elde Edilen Sınıflandırma Tablosu (Öz Yeterlilik).....	199
<b>Tablo 108.</b> Yapay Sinir Ağı Analizi Sonucu Elde Edilen Sınıflandırma Tablosu (İyimserlik) .....	201
<b>Tablo 109.</b> Yapay Sinir Ağı Analizi Sonucu Elde Edilen Sınıflandırma Tablosu (Psikolojik Dayanıklılık).....	203
<b>Tablo 110.</b> Yapay Sinir Ağı Analizi Sonucu Elde Edilen Sınıflandırma Tablosu (Umut) .....	205
<b>Tablo 111.</b> Yapay Sinir Ağı Analizi Sonucu Elde Edilen Sınıflandırma Tablosu (Öz Yeterlilik).....	207
<b>Tablo 112.</b> Yapay Sinir Ağı Analizi Sonucu Elde Edilen Sınıflandırma Tablosu (İyimserlik) .....	209
<b>Tablo 113.</b> Yapay Sinir Ağı Analizi Sonucu Elde Edilen Sınıflandırma Tablosu (Psikolojik Dayanıklılık).....	211

<b>Tablo 114.</b> Yapay Sinir Ağı Analizi Sonucu Elde Edilen Sınıflandırma Tablosu (Umut) .....	213
<b>Tablo 115.</b> Yapay Sinir Ağı Analizi Sonucu Elde Edilen Sınıflandırma Tablosu (Öz Yeterlilik).....	215



## ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Pozitif Örgütsel Davranışın Temel Özellikleri.....	3
Şekil 2. Psikolojik Sermaye Bileşenleri .....	3
Şekil 3. Pozitif Psikolojik Sermayenin Özellikleri (Luthans ve Youssef, 2004) .....	25
Şekil 4. Genişletilmiş Sermaye Türleri (Luthans, Luthans, ve Luthans, 2004). .....	26
Şekil 5. Yeterlilik ve Sonuç Beklentisi (Bandura, 1997’ den akt. Akçay, 2011).....	28
Şekil 6. Otantik Liderlik Gelişim Modeli (Akgündüz, 2012).....	32
Şekil 7.Otantik Liderlik ve Otantik Karar Verme Süreci (Yaşbay,2011) .....	33
Şekil 8. Holistik Liderliğin Dört Temel Bileşeni .....	36
Şekil 9. Biyolojik Sinir Ağı Yapısı.....	39
Şekil 10. Yapay Sinir Ağı Yapısı (Yüksek, 2007) .....	40
Şekil 11.Tek Katmanlı İleri Beslemeli Yapay Sinir Ağı .....	43
Şekil 12. Holistik Liderlik Ölçek Geliştirme Modeli (Aşama 1) .....	56
Şekil 13. Holistik Liderlik Ölçek Geliştirme Modeli (Aşama 2) .....	57
Şekil 14. Lawshe Tekniği Aşamaları.....	58
Şekil 15. Holistik Liderlik Ölçek Geliştirme Modeli (Aşama 3) .....	62
Şekil 16. Holistik Liderlik Ölçeği’ nde Yer Alan Maddelere İlişkin Yığılma Grafiği... 67	
Şekil 17.Standardize Edilmiş Sonuçlar İle Birincil-Düzy DFA Modeli.....	78
Şekil 18.Modifikasyon İndeksleri Eklenmiş Birinci-Düzy DFA Modeli .....	81
Şekil 19. Standardize Edilmiş Modifikasyon İndeksli İkinci Düzy Çok Faktörlü DFA Sonucu .....	82
Şekil 20. Standardize Edilmiş Modifikasyon İndeksli Birinci Düzy Çok Faktörlü DFA .....	85
Şekil 21. Standardize Edilmiş Modifikasyon İndeksli İkinci Düzy Çok Faktörlü DFA Sonucu .....	86
Şekil 22. Standardize Edilmiş Modifikasyon İndeksli Birinci Düzy Çok Faktörlü DFA Sonucu .....	89
Şekil 23. Standardize Edilmiş Modifikasyon İndeksli İkinci Düzy Çok Faktörlü DFA Sonucu .....	90
Şekil 24. Veri Hazırlık Adımları .....	93
Şekil 25. Yapay Sinir Ağı Uygulaması İçin Belirlenen İşlemler .....	99
Şekil 26. Otantik Liderlik Boyutunda Anlamlı Farklılık Olan Gruplar .....	110

<b>Şekil 27.</b> Holistik Liderlik Boyutunda Anlamlı Farklılık Olan Gruplar.....	111
<b>Şekil 28.</b> Öğretme Alt Boyutundaki Anlamlı Farklılık Olan Gruplar .....	112
<b>Şekil 29.</b> Destekleme Alt Boyutundaki Anlamlı Farklılık Olan Gruplar .....	113
<b>Şekil 30.</b> YSA Model Yapısı .....	121
<b>Şekil 31.</b> YSA Analizi Sonucunda Elde Edilen Tahmin Değerlerine Ait Performans ve Regresyon Bulguları .....	122
<b>Şekil 32.</b> YSA Model Yapısı (İyimserlik) .....	146
<b>Şekil 33.</b> YSA Analizi Sonucunda Elde Edilen Tahmin Değerlerine Ait Performans ve Regresyon Bulguları .....	147
<b>Şekil 34.</b> YSA Model Yapısı (Psikolojik Dayanıklılık) .....	148
<b>Şekil 35.</b> YSA Analizi Sonucunda Elde Edilen Tahmin Değerlerine Ait Performans ve Regresyon Bulguları (Psikolojik Dayanıklılık) .....	149
<b>Şekil 36.</b> YSA Model Yapısı (Umut) .....	150
<b>Şekil 37.</b> YSA Analizi Sonucunda Elde Edilen Tahmin Değerlerine Ait Performans ve Regresyon Bulguları (Umut) .....	151
<b>Şekil 38.</b> YSA Model Yapısı (Öz Yeterlilik) .....	152
<b>Şekil 39.</b> YSA Analizi Sonucunda Elde Edilen Tahmin Değerlerine Ait Performans ve Regresyon Bulguları (Öz Yeterlilik).....	153
<b>Şekil 40.</b> YSA Model Yapısı (İyimserlik).....	154
<b>Şekil 41.</b> YSA Analizi Sonucunda Elde Edilen Tahmin Değerlerine Ait Performans ve Regresyon Bulguları (İyimserlik) .....	155
<b>Şekil 42.</b> YSA Model Yapısı (Psikolojik Dayanıklılık) .....	156
<b>Şekil 43.</b> YSA Analizi Sonucunda Elde Edilen Tahmin Değerlerine Ait Performans ve Regresyon Bulguları (Psikolojik Dayanıklılık) .....	157
<b>Şekil 44.</b> YSA Model Yapısı (Umut) .....	158
<b>Şekil 45.</b> YSA Analizi Sonucunda Elde Edilen Tahmin Değerlerine Ait Performans ve Regresyon Bulguları .....	159
<b>Şekil 46.</b> YSA Model Yapısı (Öz Yeterlilik) .....	160
<b>Şekil 47.</b> YSA Analizi Sonucunda Elde Edilen Tahmin Değerlerine Ait Performans ve Regresyon Bulguları .....	161
<b>Şekil 48.</b> YSA Model Yapısı (İyimserlik).....	162

<b>Şekil 49.</b> YSA Analizi Sonucunda Elde Edilen Tahmin Değerlerine Ait Performans ve Regresyon Bulguları .....	163
<b>Şekil 50.</b> YSA Model Yapısı (Psikolojik Dayanıklılık) .....	164
<b>Şekil 51.</b> YSA Analizi Sonucunda Elde Edilen Tahmin Değerlerine Ait Performans ve Regresyon Bulguları .....	165
<b>Şekil 52.</b> YSA Model Yapısı (Umut) .....	166
<b>Şekil 53.</b> YSA Analizi Sonucunda Elde Edilen Tahmin Değerlerine Ait Performans ve Regresyon Bulguları .....	167
<b>Şekil 54.</b> YSA Model Yapısı (Öz Yeterlilik) .....	168
<b>Şekil 55.</b> YSA Analizi Sonucunda Elde Edilen Tahmin Değerlerine Ait Performans ve Regresyon Bulguları .....	169
<b>Şekil 56.</b> YSA Model Yapısı .....	170
<b>Şekil 57.</b> YSA Analizi Sonucunda Elde Edilen Tahmin Değerlerine Ait Performans ve Regresyon Bulguları .....	171
<b>Şekil 58.</b> YSA Model Yapısı .....	172
<b>Şekil 59.</b> YSA Analizi Sonucunda Elde Edilen Tahmin Değerlerine Ait Performans ve Regresyon Bulguları .....	173
<b>Şekil 60.</b> YSA Model Yapısı .....	174
<b>Şekil 61.</b> YSA Analizi Sonucunda Elde Edilen Tahmin Değerlerine Ait Performans ve Regresyon Bulguları .....	175
<b>Şekil 62.</b> YSA Model Yapısı .....	176
<b>Şekil 63.</b> YSA Analizi Sonucunda Elde Edilen Tahmin Değerlerine Ait Performans ve Regresyon Bulguları .....	177
<b>Şekil 64.</b> YSA Model Yapısı (İyimserlik) .....	191
<b>Şekil 65.</b> YSA Analizi Sonucunda Elde Edilen Tahmin Değerlerine Ait Performans ve Regresyon Bulguları .....	192
<b>Şekil 66.</b> YSA Model Yapısı ( Psikolojik Dayanıklılık) .....	193
<b>Şekil 67.</b> YSA Analizi Sonucunda Elde Edilen Tahmin Değerlerine Ait Performans ve Regresyon Bulguları .....	194
<b>Şekil 68.</b> YSA Model Yapısı (Umut) .....	195
<b>Şekil 69.</b> YSA Analizi Sonucunda Elde Edilen Tahmin Değerlerine Ait Performans ve Regresyon Bulguları .....	196



<b>Şekil 70.</b> YSA Model Yapısı (Öz Yeterlilik) .....	197
<b>Şekil 71.</b> YSA Analizi Sonucunda Elde Edilen Tahmin Değerlerine Ait Performans ve Regresyon Bulguları .....	198
<b>Şekil 72.</b> YSA Model Yapısı (İyimserlik) .....	200
<b>Şekil 73.</b> YSA Analizi Sonucunda Elde Edilen Tahmin Değerlerine Ait Performans ve Regresyon Bulguları .....	200
<b>Şekil 74.</b> YSA Model Yapısı (Psikolojik Dayanıklılık) .....	202
<b>Şekil 75.</b> YSA Analizi Sonucunda Elde Edilen Tahmin Değerlerine Ait Performans ve Regresyon Bulguları .....	202
<b>Şekil 76.</b> YSA Model Yapısı (Umut) .....	204
<b>Şekil 77.</b> YSA Analizi Sonucunda Elde Edilen Tahmin Değerlerine Ait Performans ve Regresyon Bulguları .....	204
<b>Şekil 78.</b> YSA Model Yapısı (Öz Yeterlilik) .....	206
<b>Şekil 79.</b> YSA Analizi Sonucunda Elde Edilen Tahmin Değerlerine Ait Performans ve Regresyon Bulguları .....	206
<b>Şekil 80.</b> YSA Model Yapısı (İyimserlik) .....	208
<b>Şekil 81.</b> YSA Analizi Sonucunda Elde Edilen Tahmin Değerlerine Ait Performans ve Regresyon Bulguları .....	208
<b>Şekil 82.</b> YSA Model Yapısı (Psikolojik Dayanıklılık) .....	210
<b>Şekil 83.</b> YSA Analizi Sonucunda Elde Edilen Tahmin Değerlerine Ait Performans ve Regresyon Bulguları .....	210
<b>Şekil 84.</b> YSA Model Yapısı (Umut) .....	212
<b>Şekil 85.</b> YSA Analizi Sonucunda Elde Edilen Tahmin Değerlerine Ait Performans ve Regresyon Bulguları .....	212
<b>Şekil 86.</b> YSA Model Yapısı (Öz Yeterlilik) .....	214
<b>Şekil 87.</b> YSA Analizi Sonucunda Elde Edilen Tahmin Değerlerine Ait Performans ve Regresyon Bulguları .....	214

## GRAFİKLER LİSTESİ

<b>Grafik 1.</b> Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine İlişkin Dağılımları .....	102
<b>Grafik 2.</b> Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Kıdem Değişkenine İlişkin Dağılımları .....	103
<b>Grafik 3.</b> Cinsiyet Değişkenine Göre Aritmetik Ortalama Radar Grafiği .....	107
<b>Grafik 4.</b> Kıdem Değişkenine Göre Radar Grafiği .....	113
<b>Grafik 5.</b> Eğitim ve Test Verisi Performanslarının Karşılaştırılması (Otantik ve Holistik Liderlik) .....	123
<b>Grafik 6.</b> Eğitim ve Test Verisi Performanslarının Karşılaştırılması (İyimserlik) .....	148
<b>Grafik 7.</b> Eğitim ve Test Verisi Performanslarının Karşılaştırılması (Psikolojik Dayanıklılık) .....	150
<b>Grafik 8.</b> Eğitim ve Test Verisi Performanslarının Karşılaştırılması (Umut) .....	152
<b>Grafik 9.</b> Eğitim ve Test Verisi Performanslarının Karşılaştırılması (Öz Yeterlilik). 154	
<b>Grafik 10.</b> Eğitim ve Test Verisi Performanslarının Karşılaştırılması (İyimserlik) ....	156
<b>Grafik 11.</b> Eğitim ve Test Verisi Performanslarının Karşılaştırılması (Psikolojik Dayanıklılık) .....	158
<b>Grafik 12.</b> Eğitim ve Test Verisi Performanslarının Karşılaştırılması (Umut) .....	160
<b>Grafik 13.</b> Eğitim ve Test Verisi Performanslarının Karşılaştırılması (Öz Yeterlilik) 162	
<b>Grafik 14.</b> Eğitim ve Test Verisi Performanslarının Karşılaştırılması (İyimserlik) ....	164
<b>Grafik 15.</b> Eğitim ve Test Verisi Performanslarının Karşılaştırılması (Psikolojik Dayanıklılık) .....	166
<b>Grafik 16.</b> Eğitim ve Test Verisi Performanslarının Karşılaştırılması (Umut) .....	168
<b>Grafik 17.</b> Eğitim ve Test Verisi Performanslarının Karşılaştırılması (Öz Yeterlilik) .....	170
<b>Grafik 18.</b> Eğitim ve Test Verisi Performanslarının Karşılaştırılması .....	172
<b>Grafik 19.</b> Eğitim ve Test Verisi Performanslarının Karşılaştırılması .....	174
<b>Grafik 20.</b> Eğitim ve Test Verisi Performanslarının Karşılaştırılması .....	176
<b>Grafik 21.</b> Eğitim ve Test Verisi Performanslarının Karşılaştırılması (Öz Yeterlilik) 178	
<b>Grafik 22.</b> Eğitim ve Test Verisi Performanslarının Karşılaştırılması (İyimserlik) ....	193
<b>Grafik 23.</b> Eğitim ve Test Verisi Performanslarının Karşılaştırılması ( Psikolojik Dayanıklılık) .....	195

<b>Grafik 24.</b> Eğitim ve Test Verisi Performanslarının Karşılaştırılması (Umut) .....	197
<b>Grafik 25.</b> Eğitim ve Test Verisi Performanslarının Karşılaştırılması (Öz Yeterlilik) 199	
<b>Grafik 26.</b> Eğitim ve Test Verisi Performanslarının Karşılaştırılması (İyimserlik) ....	201
<b>Grafik 27.</b> Eğitim ve Test Verisi Performanslarının Karşılaştırılması (Psikolojik Dayanıklılık) .....	203
<b>Grafik 28.</b> Eğitim ve Test Verisi Performanslarının Karşılaştırılması (Umut) .....	205
<b>Grafik 29.</b> Eğitim ve Test Verisi Performanslarının Karşılaştırılması (Öz Yeterlilik) 207	
<b>Grafik 30.</b> Eğitim ve Test Verisi Performanslarının Karşılaştırılması (İyimserlik) .....	209
<b>Grafik 31.</b> Eğitim ve Test Verisi Performanslarının Karşılaştırılması (Psikolojik Dayanıklılık) .....	211
<b>Grafik 32.</b> Eğitim ve Test Verisi Performanslarının Karşılaştırılması (Umut) .....	213
<b>Grafik 33.</b> Eğitim ve Test Verisi Performanslarının Karşılaştırılması (Öz Yeterlilik). 215	

## EKLER LİSTESİ

<b>EK 1.</b> Araştırma İzin Belgesi .....	244
<b>EK 2.</b> Etik Kurul İzin Belgesi .....	246



## SİMGELER VE KISALTMALAR LİSTESİ

<b>Akt.</b>	: Aktaran
<b>AFA</b>	: Açımlayıcı Faktör Analizi
<b>DFA</b>	: Doğrulayıcı Faktör Analizi
<b>Exp(<math>\beta</math>)</b>	: (Exponentiated Logistic Coefficients) Üstel Regresyon Katsayısı
<b>LRA</b>	: Lojistik Regresyon Analizi
<b>MATLAB</b>	: Matrix Laborotary
<b>SPSS</b>	: Statistical for the Social Sciences
$\chi^2$	: Ki Kare İstatistiği
<b>POB</b>	: Pozitif Örgüt Okulu
<b>POS</b>	: Pozitif Örgüt Okulu
$r^2$	: Korelasyon Katsayısı
<b>sd.</b>	: Serbestlik Derecesi
<b>YSA</b>	: Yapay Sinir Ağları

# BİRİNCİ BÖLÜM

## 1. GİRİŞ

Gün geçtikçe hızla büyüyen örgütleri yönetmenin güçleşmesi ve kaynak yönetiminin daha etkili yapılabilmesinin sağlanması günümüzde yönetim kavramı ile birlikte liderlik kavramının da bilimsel olarak incelenmesi gereğini ortaya çıkarmıştır. Özellikle artan rekabetin getirisi olan örgüt içi ve örgütlerarası rekabet; düzen, sistem, verimlilik esaslı yönetimi gerekli kılmış ve etkin liderlik becerisi olan yöneticilere yönelik ihtiyacı artırmıştır. Dolayısıyla bu koşullarda yöneticilerin yasal otorite ile sistemleri yönetme rollerine karşılık, insan kaynağı ile iş arasında denge sağlayabilen (Joiner, 1987; Brake, 1997) sistemleri dönüştürebilen, insanları daha etkili bir biçimde amaçlara yöneltebilen liderlik rollerini benimsemeleri gerekli görülmüştür.

Bireysel faydacılığın daha çok ön plana çıktığı örgütlerde liderlerin güven veren kişiler olması önem kazanmıştır. Böylece liderlerin taşıması gereken özellikler ve beklentiler farklılaşmıştır. Bu değişimin gerektirdiği yenilenme neticesinde farklı liderlik tarzları ön plana çıkmıştır. 21.yy'da liderlerin davranış tarzlarının nasıl bir yapıya dönüşeceği ve ne tür çalışmaların önem kazanacağı ile ilgili temel görüşler belirginleşmekle birlikte, hiç kuşkusuzdur ki bu konuda değişimin yönünü üzerinde asıl belirleyicilerin insanların beklentileri, geleceğin iş ve sosyal ihtiyaçları olacağını söylemek mümkün olacaktır.

Yönetim gücünü elinde bulunduran kişilerin bir kısmının bu görevlerini suistimal etmeleri, örgütlerde toplumsal etkiler yaratan olumsuz olaylar yaşanması insanlarda güven eğilimli bir anlayışı ortaya çıkarmakla birlikte, örgütsel açıdan ele alındığında güvenilir liderin kim olduğu, nasıl olması gerektiği gibi soruları ön plana çıkarmaktadır. Bu bağlamda kendisi olmayı başarabilen ve örgüt içinde diğer bireyleri de etkileyebilen, şeffaf ve güvenilir liderlere yönelim ön plana çıkmaya başlamıştır. İşte bu noktada insanlardaki özellikle bu güven arayışına bir yanıt olarak otantik liderlik kavramı ortaya çıkmıştır (Walumbwa, Avolio, Gardner, Wernsing ve Peterson,2008, s.90). Bu duruma paralel olarak “*olduğun gibi görünmeye ya da görüldüğün gibi olamaya*”, “*sadece başkalarına değil, kendine karşı da dürüst olamaya*” dayalı olan otantik liderlik ihtiyacı, örgütlerde kendisini belirgin bir şekilde hissettirmeye başlamıştır (Kesken ve Ayyıldız, 2008, s.735).

Otantik liderler örgüt içerisinde güveni, geleceğe yönelik umut, iyimserlik ve zor koşullara dayanabilme mücadele edebilme gücünü artırır (Akgündüz,2012). Otantik liderler güven ve samimiyet temelinde hareket ederken, holistik liderler ise günümüz dünyasında büyük resme odaklanabilen, detayların bütünü etkileyebilecek noktalarını gözden kaçırmayacak bir yaklaşımla sistemsel düşünce dâhilinde hareket etmektedir. Holistik sistem uyum sürecini içeren, değişimin ortaya çıkardığı yenilikleri yansıtıcı ve sistemin unsurları arasında koordinasyonu sağlayıcı bir tamamlayıcı sistem olarak karşımıza çıkmaktadır (Magnusson, 2001' den akt. Best, 2011, s.5). Holistik düşünen birey, bütünü tüm boyutlarıyla tek seferde algılar ve ayrıntılar arasındaki bağlantıları bilir; ancak ortaya çıkan durumlarda ayrıntılara odaklanmadan bütün hakkında yargıda bulunur. Bu yüzden ki holistik düşünebilen insanlar ayrıntıdaki parçalardan çok bütünü yaratacağı etkiyi dikkate alır (Dewey, 2007' den akt. Ariol, 2009, s.11). Holistik yaklaşımı benimseyen holistik liderler bütünü oluşturan parçaların tamamıyla ilgilenir.

Örgütlerde karşılaşılan sorunlar çalışanlarda tükenmişlik, işe bağlılığın azalması, motivasyon düşüklüğü, sistemsel eksende sorunlara çözüm bulamama gibi problemler yaratmakta; bu durumların çözülmesini sağlamak liderler açısından gerekli bir durum olarak ortaya çıkmaktadır (Avey, 2007, s.12). Dolayısıyla bireylerin ihmal edildiği, sorunların etkili şekilde çözümlenemediği bir örgüt yapısında performansın da yüksek olmasını beklemek pek mümkün olmamaktadır. Bu nedenle liderler örgütlerde mevcut ya da potansiyel sorunlara çözüm getirebilmeli, örgütsel gelişimin sürekliliğini sağlayabilmek için bireylerin potansiyellerini ortaya koyma çabası göstermelidir.

Liderler tarafından örgütlerde geleneksel yaklaşımların devam ettirilmesinin ya da örgütlerde hiyerarşik bir yapının egemen olmasının örgüt üzerinde negatif etki yaratması muhtemeldir. Çünkü geleneksel liderlik anlayışının benimsendiği örgütlerde genellikle çalışanların eksik ya da yetersiz kaldığı noktalara daha çok odaklanılmaktadır. Çalışanların eksik yanlarına odaklanan yöneticiler örgüt içinde yaşanan sorunların tespit edebilmenin ötesine geçememektedir. Dolayısıyla geleneksel yaklaşımların yetersiz kaldığı bu noktada bireylerin gelişim potansiyellerinin ihmal edilmediği ve bireylerin zayıf değil güçlü yanlarına odaklanan pozitif yaklaşımlara olan ihtiyaç artmıştır. Pozitif yaklaşımlara olan ihtiyacın artmasıyla birlikte pozitif davranışlara yönelen çalışmalar da aynı doğrultuda artış göstermiştir. Artan çalışmalarla birlikte Seligman öncülüğünde gelişen, pozitif bir bakış açısını esas alan, olumsuz

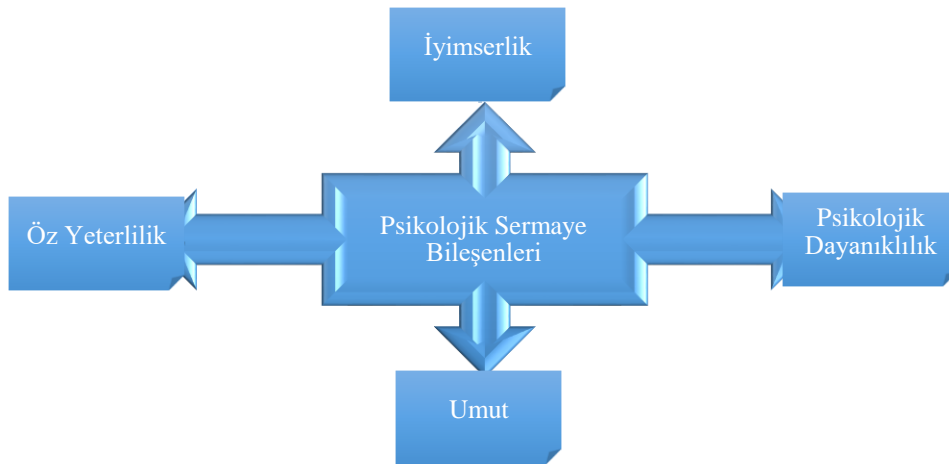
davranışlar yerine pozitif davranışlara yönelen ve pozitif örgütsel davranış kavramı ortaya çıkmıştır (Luthans, 2002, s.697-698; Keser,2013, s.2; Oruç,2015, s.1). Pozitif örgütsel davranışın temel özellikleri aşağıda yer alan Şekil 1’de açıklanmıştır.



Şekil 1. Pozitif Örgütsel Davranışın Temel Özellikleri

Şekil 1’ de gösterildiği gibi pozitif davranışlar temelinde olan pozitif örgütsel davranış; değişime, gelişime açık ve ölçülebilir kavramlarla ilgilenir.

Bireylerin psikolojik anlamda taşıdığı mevcut güçleri psikolojik sermayeyi oluşturmakta, psikolojik sermayenin gözlemlenebilir hali pozitif örgütsel davranışı meydana getirmektedir. Şekil 2’ de pozitif örgütsel davranışı oluşturan psikolojik sermaye bileşenlerine yer verilmiştir.



Şekil 2. Psikolojik Sermaye Bileşenleri

Şekil 2’ ye bakıldığında pozitif örgütsel davranışı oluşturan iyimserlik, psikolojik dayanıklılık, umut ve öz yeterlilik başlıkları altında dört unsurun olduğu



görülmektedir. Bu dört unsur tek tek ele alındığında geleceğe ilişkin olumlu beklenti içinde olabilmek *iyimserlik*; şartlar ne olursa olsun başarıya odaklanmak *psikolojik dayanıklılık*; amaçlara ulaşma beklentisi *umut*; başarıya inancı *öz yeterlilik* olarak tanımlanmaktadır (Luthans, Youseff ve Avolio, 2007). İnsan kaynakları temelinde örgütler ele alındığında psikolojik sermaye, örgütlerde insan kaynaklarının bütün potansiyelinin tam anlamıyla kullanılmadığı varsayımına dayanmaktadır. İnsan kaynaklarının öneminin farkına varamayan örgütlerde, örgütlerin de etkililiği sorgulamaya açık hale gelmektedir. Bu nedenle örgütlerin sahip olduğu insan kaynaklarının mevcut potansiyelinin ortaya çıkarılması ve geliştirilebilmesine imkân sağlanması pozitif yaklaşımlar çerçevesinde mümkün olmaktadır. Dolayısıyla örgütlerde bireylerin pozitif örgütsel davranış düzeylerinin belirlenebilmesi örgütlerin geleceği açısından önemli görülmektedir.

### **1.1. Problem Durumu**

Toplumlar arasında ortaya çıkan farklılaşmaların etkisi her alana yansıdığı gibi eğitim örgütlerine de doğrudan yansıdığından geleneksel yaklaşımlar ilerlemeyi sağlamakta yetersiz kalmaktadır. Toplumsal sistemin bir parçası olan eğitim örgütlerinde gelişmelerin yaratacağı etkileri etkin şekilde yönetebilmek için liderlerin gerekli dönüşümleri gerçekleştirebilme gerekliliği ortaya çıkmaktadır. Bu noktada liderlerin benimseyecekleri liderlik tarzları önem taşımaktadır.

Liderlik tarzlarından otantik ve holistik liderlik tarzlarının ele alındığı bu çalışmada, otantik liderliğe ilişkin yapılan çalışmaların bulunduğu; ancak holistik liderliğin alanda yeni ele alınmaya başlayan bir liderlik tarzı olduğu dolayısıyla yapılan çalışmaların sınırlı kaldığı görülmüş ve bu alanda çalışma yapılması gerekliliği hissedilmiştir.

İlerleme sağlayabilmek için yenilenmenin sürekli sağlanması gerektiği kaçınılmaz bir gerçek olarak karşımıza çıkmaktadır. Bireylerin kendi potansiyellerini fark ederek daha üst düzey bir performans sergilemeleriyle örgütsel ilerleme sağlanacaktır. Yani örgütlerde pozitif yaklaşımların benimsenmesi bu ilerlemeye katkıda bulunacaktır. Bu bağlamda örgütlerin sürdürülebilirliğini ve verimini etkileyen insan davranışlarının daha güçlü yönlere odaklanan, bireyi merkeze alan pozitif örgütsel davranışa doğru eğilim göstermesi bu çalışmanın çıkış noktasını oluşturmuştur.

## 1.2. Araştırmanın Önemi

Yönetimsel olarak verimin ve etkililiğin artırılabilmesinin temel şartı var olan insan gücünün belirlenen hedeflere yönelik doğru yönde harekete geçirilebilmesi yani insan kaynaklarının etkili kullanılabilmesidir. Bu bağlamda düşünüldüğünde otantik ve holistik liderlik özelliklerini taşıyan yönetici davranışlarının, öğretmenlerin pozitif örgütsel davranışlarına olan etki düzeyinin ortaya çıkarılmasıyla, okulların sahip olduğu insan kaynaklarının verimliliğinin arttırılacağı düşünülmektedir. Yapılan tez çalışmasıyla ortaya çıkan sonuçların, eğitim sürecinin temel yapı taşı olan okul yöneticilerinin gerek yetiştirilmesine gerekse de yeterliliklerinin arttırılmasına yönelik katkı sağlaması da beklenmektedir.

Otantik ve holistik liderlerin taşınması gereken vasıflar değerlendirildiğinde her iki liderlik tarzının da toplumsal anlamda önemli olduğu düşünülmektedir. Otantik liderlik ele alındığında otantik liderler toplumsal, manevi değerleri ön planda tutarak, etik davranışları en yüksek seviyede gösterirler. Bu kişiler çevrelerine güven veren aynı zamanda güven duyulan bir kimlik oluşturur. Bu da toplumda önemli bir yer tutan okullara liderlik yapacak kişilerin toplumsal anlamda etkili kişiler olabilmesinin önünü açan bir faktör olarak değerlendirilebilir. Holistik liderlik ele alındığında ise sistemsel bir bakış açısıyla büyük resme odaklanabilen liderlerin yetişmesi, toplumsal vizyonun gelişmesine imkân tanıyarak toplumsal kalkınmayı geliştireceği düşünülmektedir.

Tez çalışmasının diğer konusunu oluşturan pozitif örgütsel davranış ise sosyal bir varlık olan insanı toplumsal bir bütün içerisinde ele almak yerine tek olarak ele alır ve duygularından bağımsız olarak değerlendirilmemesi gerektiğini vurgular. Bu düşünceden hareketle insanların duyguları ve düşünceleri mutlaka iş yaşamına etkisi olan bir unsur olarak karşımıza çıkacaktır. Pozitif örgütsel davranışlar, kişinin kendiyile ilgili olan farkındalığının artmasıyla ve yapabileceklerine dair inancıyla kapasitesini bilmesi kısacası kendi özünü tanımasıyla ortaya çıkar. Eğitim sistemiz değerlendirildiğinde kişisel kapasitelerinin farkında olan öğretmen sayısının az olduğu söylenebilir. Bu sebeple liderlerin, öğretmenlerin sahip oldukları mevcut kapasitelerinin sınırlarının gelişmesine katkı sağlayabilecek noktada olmaları önemli görülmektedir.

Eğitim örgütleri içinde değerlendirildiğinde, okullarda yöneticilerin davranışlarının öğretmenler üzerinde yönlendirici bir etkiye sahip olduğu bilinmektedir. Bundan dolayı yöneticilerin liderlik tarzlarıyla öğretmenlerin davranışları birbirinden

bağımsız olarak düşünülmemelidir. Sistem yaklaşımı içerisinde düşünüldüğünde yöneticiler öğretmenlerin davranışları üzerinde etki ederken, öğretmenler de öğrencilerin davranışları üzerinde etkide bulunur. Dolayısıyla okullarda yöneticilerin liderlik davranışlarının, öğretmenlerin pozitif davranışları üzerinde etkili olması bu öğretmenlerin yetiştireceği bireylerin daha sağlıklı yetişmesine imkân sağlayacaktır. Bu durumun ise toplumun geleceği üzerinde olumlu yönde şekillendirici bir etkisinin olacağını söylemek mümkündür.

### 1.3. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın genel amacı; okul yöneticilerinin otantik ve holistik liderlik tarzlarının pozitif örgütsel davranış üzerindeki etkisine ilişkin tahminde bulunmaktır.

Bu genel amaç bağlamında aşağıda yer alan alt amaçlar belirlenmiştir.

1. Okul yöneticilerinin otantik ve holistik liderlik tarzları demografik verilere göre değişkenlik göstermekte midir ?
2. Okul yöneticilerinin otantik liderlik tarzları ile pozitif örgütsel davranış arasında ilişki var mıdır?
3. Okul yöneticilerinin holistik liderlik tarzları ile pozitif örgütsel davranış arasında ilişki var mıdır?
4. Okul yöneticilerinin otantik ve holistik liderlik tarzlarının pozitif örgütsel davranış üzerindeki etkisine ilişkin tahmin performansı yüksek midir?
5. Otantik liderlik alt boyutlarının (*ilişkisel şeffaflık, içselleştirilmiş ahlak anlayışı, ön yargısız değerlendirme, öz farkındalık*) pozitif örgütsel davranış alt boyutları (*iyimserlik, psikolojik dayanıklılık, umut, öz yeterlilik*) üzerindeki etkisine ilişkin tahmin performansı yüksek midir?
6. Holistik liderlik alt boyutlarının (yönetme, öğretme, destekleme) pozitif örgütsel davranış (*iyimserlik, psikolojik dayanıklılık, umut, öz yeterlilik*) alt boyutları üzerindeki etkisine ilişkin tahmin performansı yüksek midir?

### 1.4. Sayıtlar

1. Veri toplama araçları ile edinilen bilgiler, örnekleme dâhil edilen öğretmenlerin görüşlerini tam olarak yansıtacağı kabul edilmiştir.
2. Veri toplama araçlarının araştırma için yeterli olduğu kabul edilmiştir.

### 1.5. Sınırlılıklar

1. Araştırma, sınıf öğretmenlerinin ölçeklere verdikleri cevaplarla sınırlıdır.
2. Araştırma, evreni temsil etmesi için seçilen Elazığ İl merkezinde görev yapan sınıf öğretmenlerinden oluşan örneklem ile sınırlıdır.



## İKİNCİ BÖLÜM

### 2. KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Bu bölümde araştırmanın kuramsal dayanağının ortaya konulması amaçlanarak yapılan alan taramasına yer verilmiştir. Liderlik, holistik ve otantik liderlik, pozitif örgütsel davranış, yapay sinir ağları ve ilişkili olduğu kavramlar verilerek, konuyla ilgili yapılan yurt içi ve yurt dışı araştırmalar özetlenerek bölüm sonlandırılmıştır.

#### 2.1. Liderlik

Liderlik konusunda yapılan çalışmalar değerlendirildiğinde özellik kuramı, davranış kuramı ve durumsallık yaklaşımı olmak üzere üç grup altında ele alındığı görülmüştür. Liderlik kavramına ilişkin bilgilere aşağıda yer verilmiştir.

##### 2.1.1. Liderlik Kavramı ve Teorik Esasları

1920'li yılların başından itibaren liderlik en çok çalışılan kavramların başında gelmiştir (Bakan ve Büyükbeşe 2010, s.73). Bu çalışmalardan yola çıkıldığında liderliğin, çok sayıda farklı tanımlaması yapılmıştır. Bu tanımlamalardan bazılarını aşağıda yer verilmiştir.

Liderlik, amaçlara ulaşabilmek için başka insanların davranışları üzerinde şekillendirici etkiye sahip olmak aynı zamanda somut davranışlara dönüştürebilmek için kişilerarası kurulan ilişkiler bütünüdür (Şimşek, Akgemci ve Çelik, 2008, s.242).

Adair'e (2004, s.63) göre insanları etkileme durumu liderlik olarak tanımlanmıştır. Ribiere ve Sitar (2003, s.43) liderliği, "astların, belirlenen hedeflerin gerçekleştirilmesinde katkısı olacak bütün yeteneklerini ortaya koymalarını sağlayacak hevesliliğini ve kuruma olan bağlılığını ortaya çıkarabilme süreci" olarak ifade etmektedir. Liderlik, kimi zaman bir kişilik özelliği, kimi zaman da bir davranış biçimi olarak değerlendirilmiştir (Gül ve Şahin, 2011, s.239). Yapılan bu tanımlardan yola çıkarak liderleri birey ya da grup üzerinde etkili olan kişiler olarak özetlenebilir (Bakan ve Büyükbeşe, 2010, s.74; Feyerhem ve Rice, 2002, s.346; Ensari, 2009, s.82).

Lider, kişileri hedeflere yönlendirir ya da kişileri kendi hedefleri doğrultusunda yönlendirir (Ertürk, 2009, s.151). Liderlik ise; kurum amaçlarının gerçekleştirilebilmesi

için kurum çalışanlarının ihtiyaçlarının karşılandığı; birey, grup ve çevre arasındaki karşılıklı ilişkilerin düzenlendiği, iletişim, etkileşim ve eşgüdümün sağlandığı bir süreç olarak tanımlanmaktadır (Özsalmanlı, 2005, s.138).

Liderlik günümüzde kurumsal amaçlara ulaşabilmek için temel kavramlardan biri haline dönüşmüştür. İnsan odaklı eğitim örgütleri farklı sosyoekonomik gruplardan, farklı sosyokültürel çevrelerden oluşmaktadır. Bu farklılığın dengelenmesi ise liderlerin gösterecekleri davranışlarla yakından ilişkilidir. Yöneticilerin gruplar arasındaki farklılıklardan ortaya çıkabilecek dezavantajı avantaja dönüştürebilecek liderlik özelliklerini göstermede etkin olmaları süreç içinde istenilen hedeflere ulaşılmasını kolaylaştıracaktır. Bundan dolayı yöneticilerin aynı zamanda etkili birer lider olmaları beklenmektedir.

### **2.1.2. Lider ile Yönetici Arasındaki Farklar**

Yönetim örgütün belirlediği hedeflere örgütün insan kaynaklarıyla ulaşılabilen beşeri ve psikososyal bir süreç olarak tanımlanmaktadır (Çam, 2011, s.17).

Lider ile yönetici birbirlerinden ayrı kavramlardır. Yönetici işlerin devamlılığını sağlar, lider ise doğru işleri yapar. Yönetici olan kişi, kuralları yürütmekle ilgilenir; lider ise, kuralları biçimlendiren kişidir. Yönetici, ağaçlarla ilgilenirken; lider, daha geniş bir bakış açısına sahiptir ve ormanla ilgilenir (Lunenburg ve Ornstein, 1996' dan akt. Özdemir ve Sezgin, 2002, s.269). Bennis (1999, s.64-66)'e göre yöneticilik ile liderlik arasında derin farklar vardır. Yöneticilikte süregelen uygulamaları devam ettirmek kısacası kurumda sürekliliği sağlayabilmek önemliyken liderlikte etkilemek, yönlendirebilmek önemlidir. Liderlik ile yöneticilik arasında var olan bu fark örgütler açısından önemli görülmektedir. İlgili çalışmalar çerçevesinde de lider ve yönetici kavramlarının farklı olduğu görülmüştür. Birbirinden kesin çizgilerle ayrılabilen iki kavramın doğru kullanılabilmesi örgütlerin başarısı üzerinde etkili olacaktır (Soylu, Tabak ve Polat, 2007, s.180).

### **2.1.3. Eğitim Yönetimi ve Liderlik**

Eğitim yönetimi eğitim örgütlerinin hedeflediği değişimleri gerçekleştirebilmeleri için sahip olduğu insan ve maddi kaynakları etkin bir şekilde değerlendirilmesi olarak tanımlanmaktadır (Taymaz, 2009, s.20).

Toplumlar, sosyal ve ekonomik ihtiyaçlarını karşılamak için çeşitli örgütler oluşturmuştur. Okullar eğitim ihtiyacını karşılamak üzere oluşturulan sosyal kurumların başında gelmektedir. Okul bu anlamda hizmet üreten örgütler olarak tanımlanır (Şişman, 2007, s.29). Toplumsal ihtiyaçların karşılanmasında eğitim sisteminin ve bu sistem içinde yer alan bütün örgütlerin yönetimi eğitim yönetimi kapsamı içinde değerlendirilmektedir (İlgar, 2005, s.14).

Eğitim yönetimi alanında yapılan araştırmalar, okulların etkili olması ile okulların doğru yönetilmesi arasında doğrudan bağlantı olduğunu göstermektedir. Okul yöneticilerinin değişen şartlara bağlı olarak kendilerinden beklenen rolleri yerine getirebilmeleri için, öncelikle okul yöneticilerinin değişen rollerinden ve bu rolleri çevreleyen faktörlerin farkında olmaları gerekmektedir (Gümüşeli, 2001, s.545).

Eğitim sistemi içinde yer alan okul yöneticileri toplumsal kalkınma ve ilerlemeyi sağlama üzerinde kaliteli insan gücünün yetiştirilmesinde önemli bir noktada yer almaktadır. Okul yöneticileri aynı zamanda öğrencileri yetiştiren öğretmenler üzerinde de etkili olarak kendi içerisinde birbirini doğrudan etkileyen sistemi ilerletecek bir güç taşımaktadır. Bu nedenle okul yöneticileri hem öğrenci hem de öğretmen dolayısıyla da toplum üzerinde çok yüksek etkide bulunmaktadır. Bu nedenle okul yöneticileri etkili yönetim süreçlerini gerçekleştirebilmek için kendilerinden beklenen liderlik davranışlarını sergilemeleri önemli görülmektedir.

### **2.2. Liderlik Kuramları**

Liderlik bireyleri ve grupları dolayısıyla da örgütleri etkileyen bir konumdur. Ancak bu duruma rağmen liderlik çalışmalarının 20.yy sonrasında şekillendiğini görmek mümkün olmaktadır. Liderlik ile ilgili yapılan ilk çalışmalara bakıldığında çoğunlukla liderlerin kişisel özellikleri üzerinde yoğunlaşmıştır. Zamanla liderlerin sadece liderlik vasıfları üzerinde kişisel özelliklerinin etkili olmadığı farkedilmiştir. Bu noktadan sonra

farklı arayışlar içine girilmiş, liderlerin davranış özellikleri de araştırma konuları arasında yer almaya başlamıştır (Özkalp, 2004, s.147).

Liderlik konusunda yapılan çalışmalar değerlendirildiğinde özellik kuramı, davranış kuramı ve durumsallık yaklaşımı olmak üzere üç grup altında ele alındığı görülmüştür. Liderlik kuramlara ilişkin bilgilere aşağıda yer verilmiştir.

### **2.2.1. Özellikler Kuramı**

Özellikler kuramı liderliğe yönelik olarak ortaya konulan ilk kuram olarak ele alınmaktadır (Koçel 1999, s.426). Bu kuram liderlerin başarılı olabilmesi için taşınmaları gereken özelliklerin belirlenmesi esasına dayanmaktadır (Güney, 2000, s.156).

Liderlerin fiziksel ve kişilik özellikleri açısından farklı olduğu görüşü kabul görmüştür. (Aksel 2003, s.176). Ancak etkili liderlik için liderlerde bulunması gereken özellikler konusunda görüş birliğine varılamamıştır. Bu kuramda fiziksel, zihinsel, duygusal, sosyal birtakım özelliklerin liderlikle ilişkili olduğu ortaya konulmuştur (Gürüz ve Gürel, 2006, s.296).

### **2.2.2. Davranış Kuramı**

Özellikler kuramının liderlik araştırmalarında yetersiz kalmasıyla birlikte yeni yaklaşımlara doğru yönelim artmıştır. Liderlerin taşımış oldukları özelliklerden çok gösterdikleri davranışları ele alınmaya başlanmıştır. Bu kurama göre liderlerin davranışlarıyla fark yarattığı belirtilmektedir (Aşan ve Aydın, 2006, s.299).

Davranış kuramının temeli liderlerin liderleri etkin ve başarılı kılan özelliklerin, liderin kişisel özelliklerinden liderlik yaparken gösterilen davranışlarıdır. Bu doğrultuda yapılan çalışmalarda, liderlerin davranışlarının temel yönelimi belirlenmeye çalışılmıştır (Yörük, Dündar ve Topçu, 2011, s.104). Davranışçı kuramlar lider davranışları ile grubun yapının birbirleriyle bağlantılı olduğunu düşünmüştür. Dolayısıyla davranışçı kurama göre liderlerin takip ettiği iki yol olduğu ortaya konulmuştur. İlki işe odaklı ikincisi de bireye odaklı bir yözlemekteler (Çeyiz, 2007, s.6).



Davranışsal kuramla ilgili çalışmaları; Ohio State Üniversitesi ve Michigan Üniversitesi çalışmaları ile Blake ve Mouton'un geliştirdiği Yönetim Tarzı (Managerial Grid) ve McGregor'un X ve Y Kuramı olmak üzere dört şekilde ele almak mümkündür.

### **2.2.2.1. Ohio State Üniversitesi Çalışması**

1945'te başlayan Ohio State Üniversitesi liderlik çalışması davranışsal liderlik kuramının ortaya çıkması ve geliştirilmesinde etkili olmuştur. Bu çalışmalar liderliğin nasıl tanımlandığını belirlemek amacıyla askeri ve sivil farklı ortamlarda bulunan yöneticiler üzerinde yapılmıştır (Koçel, 2007, s.450). Bu çalışmalar sonucunda bireyleri dikkate alma ve insiyatif kullanabilme olarak iki etmenin liderlik davranışlarını etkilediği ortaya konulmuştur (Ertük, 2009, s.154).

*Kişiyi dikkate alma faktörü* liderin grup üyeleri üzerinde güven ve saygı yaratması, onlarla dostluk ve arkadaşlık oluşturması şeklindeki davranışları ifade etmektedir. Kısaca bu faktör liderin, davranışlarına izleyicilere önem vermesini ifade etmektedir. *İnsiyatif faktörü* ise liderin, planlanan amaçlarla ilgili olan işin zamanında bitirilmesi için amaç belirleme, grup üyelerini organize etme, haberleşme sistemini tespit etme ve işe ilişkin süreleri belirleyerek bu yönde talimat verme şeklindeki davranışları ifade etmektedir (Ertürk, 2009, s.154-155).

### **2.2.2.2. Michigan Üniversitesi Çalışması**

1947'lerde ortaya konulan Michigan Üniversitesi Liderlik çalışmaları davranışsal liderlik çalışmalarından bir diğerini oluşturmaktadır. Rensis Likert tarafından yürütülen çalışmalarda bireylerin iş tatmi ve performanslarına etki eden faktörlerin neler olduğunun ortaya konulması amaçlanmıştır (Şimşek, Akgemci ve Çelik, 2011, s.255). Bu çalışmaların neticesinde insan odaklı ve iş odaklı olmak üzere iki davranış biçimi olduğu ortaya konulmuştur (Besler, 2012, s.174).

*İnsan odaklı ya da ilişki yönelimli davranışa* yönelen liderler çalışanlarıyla yakın ilişkiler kurmakta, ihtiyaç ve arzularına yakından ilgi göstermekte ve tutum ve davranışlarına saygılı olmaktadır. Yetki devrine önem veren, çalışma koşullarını

iyileştirmeye çalışan, çalışanların tatminini artırarak kişisel gelişimleri ile yakından ilgilenen davranış türüdür.

**Görev odaklı veya işe yönelik davranışa** yönelen liderler iş süreçleri, işle ilgili formaliteler, kural ve prosedürler vb. konularda sistem kurma ve sonuç odaklı davranışları benimsemektedirler. Grup üyelerinin önceden belirlenen ilke ve yöntemlere göre çalışıp çalışmadıklarını yakından kontrol eden ve resmi otoritesini kullanan bir davranış türüdür.

### 2.2.2.3. Blake ve Mouton'un Yönetim Tarzı Matrisi

Bu kuram Blake ve Mouton tarafından Ohio Üniversitesi Liderlik Araştırmalarındaki yönetsel eğitim programının bir matris yapıya uygun hale getirilmesiyle elde edilmiştir (Zel, 2001, s.106). Ohio Eyalet Üniversitesi modeline göre popüler bir terminoloji kazandıran Blake ve Mouton, örgütlerin evrensel nitelikte ortak oldukları özelliklerin amaç, insan ve hiyerarşi olduğunu belirtir. Onlara göre, örgütsel amaca ulaşma süreci, çalışan insanların çabalarıyla ve bazı kişilerin diğerlerinin üzerinde olması ve onları yönlendirmesiyle olasıdır. Örgütlerle ilgili bu üç ortak noktanın nasıl ilişkilendirileceği konusunda Blake ve Mouton Yönelimsel Diyagram Modelini sunmaktadır. Buna göre, bir yöneticinin “*üretim*” ile ilgisi, çalışanın “*insanlarla*” ilgisi ve bu ikisinin “*ast-üst*” ilişkisi içerisinde birbiriyle bağlantısı, yönetim ve önderlik tarzını belirleme açısından önem taşımaktadır. Yöneticinin üretime ya da insana ilgi arasındaki seçenekleri, yöneticinin bulunduğu önderlik tarzı içerisinde hiyerarşiyi nasıl kullandığını göstermektedir. Bu diyagram üzerinde her bir nokta bir yönetim tarzına işaret etmektedir. Yöneticilerin bu tarzları seçişi, ya bireyin içinden ve gelişme sürecinden kaynaklanabilir veya bireyin hemen dışındaki durumlardan doğabilir ya da örgütsel sistemin özellikleri sonucu ortaya çıkabilir (Aşan ve Aydın, 2006, s.304- 305).

Blake ve Mouton'un kuramına göre ortaya çıkan liderlik biçimleri beş temel liderlik biçimi olarak özetlenebilir (Budak ve Budak, 2004, s.401-402);

**Zayıf Liderlik:** İş başarısı ve çalışanların iş doyumunu açısından en az düzeyde çaba gösteren liderlerdir. Bu liderlerin bulunduğu ortamda üst düzeyde üretim sağlanamaz ve bireyler arası çatışmaların önüne geçilemez. Liderler, sorunları

görmezlikten gelir veya bu sorunların çözümünü erteler. Sıradan bir grup üyesinden farksızdır.

**Şehir Kulübü Liderliği:** İşe en az, kişiye en fazla yönelimli liderdir. Üretimin arkadaşlık ortamı içinde gerçekleşmesini bekler. Örgütsel amaçların başarılmasını ister ancak bu konuda astlarına baskıcı davranmaz. Bu tip liderle örgütsel başarıyı sağlamak zordur.

**Orta Yolcu Liderlik:** Çalışanların doyumunu ile iş başarımını orta ölçüde dengeleyen liderdir. Üretim arttırılmaya çalışılır, ancak maksimize edilemez.

**Görev Liderliği:** Bu lider, işe en çok, kişiye en az ilgilidir. Örgütsel hedeflere ulaşabilmek için, iş yeri koşullarını maksimum verimlilik sağlayacak şekilde düzenler. Ancak, işyerinin sosyal yönünü dikkate almaz. Fikir geliştirmek lidere aittir, astların düşünmesi ve fikir değiştirmesi değil, verilen emirleri yerine getirmesi beklenir.

**Ekip Liderliği:** İşe ve kişiye en fazla yönelimli olan liderlerdir. Ortak örgüt amaçları etrafında, sosyal ilişkileri en üst düzeyde tutarken, iş başarımının da yüksek olmasını ister. Başarı güdüsü yüksek bireyleri işe alır ve bu kişileri örgütsel amaçlar etrafında toplar. İşgörenlerin arzu ve hırsları sayesinde hem etkin ve verimli bir biçimde örgütsel başarılar elde eder ve hem de çalışanların arzu ve gereksinimlerini etkili bir şekilde karşılar.

Kurama göre takım ya da ekip çalışması liderliğin en etkili davranışı olduğunu belirtmektedir (Aşan ve Aydın, 2006, s.305).

#### **2.2.3.4.McGregor'un X ve Y Kuramı**

Douglas Mc Gregor'un geliştirdiği kurama göre, yöneticilerin davranışlarını belirleyen faktörlerden birisi, onların insan davranışları hakkındaki varsayımlarıdır. Bu varsayımlar, birbirine zıt görüşleri içeren iki grupta toplanarak "X ve Y Kuramları" olarak adlandırılmıştır (Şimşek ve Çelik, 2009, s.55).

X Teorisine göre lider, insanı örgüt amaçlarına uyan pasif bir unsur olarak kabul etmekte ve otoriter bir davranış göstermektedir (Besler, 2012, s.175).

### 2.2.3.Durumsallık Yaklaşımı

Durumsallık yaklaşımının temel varsayımı, değişik koşulların değişik liderlik tarzlarını gerektirdiğidir. Her duruma uygun tek bir liderlik tarzından söz edilemez (Bakan ve Büyükbeşe, 2010, s.75).

Durumsal kuram olarak ifade edilen yaklaşımların çıkış noktası “her ortamda geçerli bir liderlik özelliği ve davranışı söz konusu değildir” anlayışına dayanmaktadır. Bu kuramda ortamların farklılaşması liderlik tarzlarını da farklılaştırmaktadır (Şişman, 2002, s.6).

Durumsallık yaklaşımlarına aşağıda yer verilmiştir.

#### 2.2.3.1. Fiedler’in Durumsallık Yaklaşımı

Durumsallık kuramını ilk olarak Fiedler kullanmıştır. Kurama göre liderlerin davranışları üzerinde ortamın belirleyici etkisi vardır (Başaran, 2008, s.102).

Etkin Liderlik Teorisi, durumsallık yaklaşımları içerisinde üzerinde en çok çalışılan teoridir. Etkin liderlik teorisi davranışları etkileyen üç faktör olduğunu ortaya koyar (Besler, 2012, s.176). Bu faktörler lider ile astlar arasındaki ilişkiler, işin niteliği, liderin yetki derecesi olarak sıralanmaktadır.

#### 2.2.3.2. Hersey ve Blanchard’ın Durumsallık Yaklaşımı

Hersey ve Blanchard’ın durumsallık yaklaşımı iki temel düşünceye dayanır. Bu yaklaşıma göre aynı hedefe ulaşabilmek için tek bir liderlik türü yoktur. Hangi liderlik türünün benimseneceği kişilere bağlı olarak değişebilir.

#### 2.2.3.3. Yol-Amaç Kuramı

House yol amaç kuramını dört liderlik davranışı çerçevesinde yapılandırmıştır. Bunlar;

**Otoriter Liderlik:** Lider astlarından neler beklediğini belirtir, astların performanslarını belirli standartlara göre sürdürmelerinde, programlarına göre

çalışmalarında ve görevlerini nasıl başaracakları konusunda yol gösterir (Tağraf ve Çalman, 2009, s.137-138; Telli, Ünsar ve Oğuzhan, 2012, s.136).

**Destekleyici Liderlik:** Destekleyici lider, kendisini izleyenler ile ilgilenen ve izleyicilerine karşı açık bir duruş sergileyen kişidir (Peters, 2000). Destekleyici liderin en önemli özellikleri; çalışanları desteklemek ve takdir etmektir.

**Katılımcı Liderlik:** Katılımcı liderlik tarzının temelinde astların karar sürecine katılması vardır. Astların kararlara katılımı, değişik boyutlardadır. Astların kararlara katılmasındaki en önemli belirleyici etken, yöneticini bu konuya olumlu yaklaşımıdır (Özsalmanlı, 2005, s.139).

**Başarıya Yönelik Liderlik:** Lider, amaçları belirlemede, izleyicilerin daha üst düzeyde performans göstermelerini bekler ve amaçları başarmaya yönelik çabaları konusunda izleyicilere güvenir (Özalp, Eren ve Öcal, 1992, s.178).

#### 2.2.3.4. Reddin'in Üç Boyutlu Liderlik Modeli

Reddin dört temel liderlik tarzı belirlemiş olup içinde bulunulan duruma göre bunları etkili ya da etkisiz liderlik olarak nitelendirmiştir (Çolak, 2015, s.58). Reddin'in belirlediği liderlik tarzları şunlardır (Çolak, 2015, s.58-59; Aslan, 2013, s.136):

**İlgili Lider (Yüksek İlişki-Düşük Görev):** Takipçilerini oldukları gibi kabul edip onlarla ilişki kurmaya önem verir, ortaya çıkacak fikir uyuşmazlıklarında uzlaştırıcı yol gösterici bir anlayış gösterir.

**Bütünleşmiş Lider (Yüksek İlişki-Yüksek Görev):** Katılımcılığı benimser ve takım çalışmasına önem verir, sorunların kaynağına inip hatalardan ders alır.

**Kopuk Lider (Düşük İlişki-Düşük Görev):** Kurallar ve prosedürlerle çok sıkı bağlıdır, hataları düzeltmeye çalışır. İlişki seviyesi düşük olduğundan yapılacak işleri yazılı bildirir ve örgütte çıkacak muhtemel çatışmalardan kaçınma eğilimindedir.

**Kendini Adamış Lider (Düşük İlişki-Yüksek Görev):** Takipçilerini otoritesi altında tutma çabası sergilemektedir. Emir verirken genellikle sözlü emir verir, takım çalışmalarında aktif ve yönlendiricidir, hatalarda cezalandırma ve çatışmalarda bastırma yolunu seçer.

### 2.3. Liderlikte Yeni Yaklaşımlar

Örgütlerin daha etkili olmasını sağlayabilmek amacıyla yeni yönetim yaklaşımlarının öne sürüldüğü görülmektedir (Çağlar, 2004, s.10).

Yeni liderlik klasik liderliğin birey tarafından talep edilen niteliklerini taşımaktadır. Klasik anlamda liderlik için güven, dürüstlük, çalışkanlık, doğallık kavramları hedef kitleyi etkilemede önem taşımaktadır. “Yeni lider” aynı özellikleri iletişim kaynağı olarak taşımalıdır (Yıldız, 2012, s.128). Aşağıda bazı liderlik yaklaşımlarına yer verilmiştir.

**Kozmopolit liderlik**, liderlerin geleneksel duvarların ötesinde öngörülü, zihinsel esnekliğe sahip olmaları gerektiğini vurgular. Aksi halde gelişme ya da ilerlemenin olmayacağını belirtir (Kanter,1996’ dan akt. Memişoğlu, 2003, s.88).

**Transformasyonel liderlikte**, örgütte gerçekleştirilmek istenen değişim çabalarına önderlik etmesi ve yönetmesi liderin en önemli özelliğidir. Bu liderlik yaklaşımında lider, örgütün yapısına yönelik değişim çabalarını kendisi yaratmaktadır. Örgütün yapısı içinde mevcut durumu sürdürme eğiliminin aksine, transformasyonel liderler bireyleri yapabileceklerinin ötesinde performans sergilemeye motive ederek onlara büyük hedefler belirlerler ve onları bu amaçlarda birleştirecek değişimi ortaya koyarlar (Barutçu ve Akatay, 2000, s.194).

**Katılımcı liderlikte**, örgüt içindeki bireyler birlikte sorumluluk üstlenir. Dolayısıyla katılımcı bir liderlerin aynı zamanda demokratik liderler olduğu kabul edilebilir (Tengilimoğlu ve Yiğit, 2005, s.390). Katılımcı liderler, karar alma yetkisinin tamamıyla paylaşıldığında, insan kaynağından en üst düzeyde yararlandığını (Demirbilek, 2003, s.26) ve yönetsel etkinliğin arttığını düşünmektedir.

**Karizmatik Liderlikte**, lider vizyonu ile kendisini izleyenler üzerinde yüksek etkide bulunur (Toplaoğlu, 2003, s.139).

**Etik liderlikte**, kişisel davranış, tutum, söylemler ve kişilerarası ilişkiler aracılığı ile etik yönetim uygulamalarının gösterilmesi, hayata geçirilmesi, ayrıca çalışanlar ile kurulan ikili ilişkilerle bu tür tutum ve davranışların teşvik edilmesi ve güçlendirilmesi ön plandadır (Brown, Trevino ve Harrison, 2005, s.120).

**Vizyoner Liderlikte**; liderler çalışanları vizyon konusunda yani geleceğe yönelik hedeflerini şekillendirme konusunda etkilerler. Vizyoner liderler ön görüşleri

sayesinde geleceğe dönük etkili planlama yaparlar. Belirsiz görülen durumları başarılı bir şekilde sonuçlandırarak sorunların çözüleceği fırsatları yaratabilen düşünceler geliştirirler (Doğan, 2007, s.97).

**Etkileşimci Liderlikte;** liderler örgütte çalışan bireylerin yaptığı çalışmalarını daha verimli hale getirmeye çalışmaktadırlar. Etkileşimci liderler daha çok dışsal motivasyon kaynaklarıyla (para, statü gibi) çalışanlarını motive ederler. Çalışanların yaratıcı yönleri geri planda kalır (Tengilimoğlu, 2005, s.6).

**Hizmetkâr liderlikte;** liderler çalışanlarının en iyi yönlerinin ortaya çıkarılmasını amaçlarlar. Etkili iletişim süreci içinde çalışanlarına ilişkin fikir sahibi olurlar. Çalışanların üst seviyede performans göstermeleri için destekleyici tavır sergilerler ve çalışanların güvenini artırırlar (Liden, Wayne, Zhao, Henderson 2008, s.62).

## **2.4. Pozitif Örgütsel Davranış**

Pozitif psikolojinin örgütler üzerindeki yansıması olan pozitif örgütsel davranış çalışanların performans gelişimi için ölçülebilir, geliştirilebilir insan kaynaklarının güçleri ve psikolojik güçleri üzerinde odaklanmaktadır. Dolayısıyla aşağıda pozitif örgütsel davranış kavramına geçmeden önce pozitif örgütsel davranışın çıkış noktası olan pozitif psikoloji ele alınmış daha sonra pozitif örgütsel davranış açıklanmıştır.

### **2.4.1. Pozitif Psikoloji**

Yirminci yüzyılın ikinci yarısında II. Dünya Savaşı'nın ve ekonomik krizlerin etkisi ile psikoloji bilimi daha çok depresyon, ırkçılık, şiddet gibi kavramlar üzerine odaklanmış, savaşın sebep olduğu olumsuzluklar nedeniyle bireylerin ruh hallerini düzeltmeye ve iyileştirmeye yönelik bir anlayışla hareket etmiştir (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000' den akt. Oruç, 2015, s.9; Gable ve Haidt,2005, s.103). Tarihsel sürece bakıldığında psikoloji biliminin insanın daha çok hastalık ve ruhsal sıkıntı gibi olumsuz davranışlarına odaklanmasının sebepleri arasında savaş döneminin yarattığı bu olumsuz etkiler sayılmıştır (Gable ve Haidt, 2005, s.105). Bu dönemde daha çok zararlı alışkanlıklar, olumsuz çocukluk dönemi sorunları ve zarar görmüş beyinleri tedavi etmeye uğraşmışlardır. Ancak bu durumun aksine insanların güçlü yönlerini keşfetmelerine daha az odaklanmışlardır (Gable ve Haidt, 2005, s.103).

İnsan davranışlarının klinik ya da olumsuz durumları olan ve bu durumların düzeltilmesi ile ilgilenen psikolojiye tepki olarak pozitif psikoloji akımı ortaya çıkmıştır (Luthans, 2002, s.58). Pozitif psikoloji insanın üst düzeyde potansiyelini ortaya çıkarabilmeyi amaçlamış, insanların olumsuz yönlerine vurgu yapmaktan kaçınmış ve genel iyilik halini destekleyen bir anlayışı benimsemiştir (Kararımak ve Siviş, 2008, s.105). Dolayısıyla pozitif psikoloji yaklaşımının insanların güçlü ve güçlendirilebilecek yönlerini, ruhsal ve zihinsel iyi olma halini üst seviyeye çıkarmayı amaçlayan bir anlayışla hareket eden psikolojik yaklaşım olduğu söylenebilir.

“*Pozitif psikoloji (positive psychology)*” terimine Maslow’un (1954) “*Motivasyon ve Kişilik (Motivation and Personality)*” adlı kitabında ile ilk kez değinilmiştir. Maslow psikolojinin daha çok klinik yöne odaklanmasının yeterli olmadığını vurgulamış, insancıl yaklaşımın da temelini oluşturan sevgi, sevilme, iyimserlik, kendini gerçekleştirme gibi kavramların odak noktasına alınmasının gerekli olduğunu ifade etmiştir (Wright, 2003, s.437).

2000’ li yılların başında Seligman ve diğerleri tarafından yapılan çalışmalarla pozitif psikolojinin gelişimi hız kazanmıştır. Seligman ve diğerleri, insanların hayatlarını anlamlı kılan özellikleri üzerinde yoğunlaşmış, bilimsel yöntemleri kullanarak bireyden başlamak üzere tümevarımsal bir yaklaşımla toplumların iyi oluş halini yükseltmeyi amaçlamıştır. Görüldüğü üzere pozitif psikolojinin odak noktasını bireylerin hastalık yaratan durumları değil, onların üst düzeyde gelişmelerini sağlamak ve bireylerin mutluluklarını daha da arttırmayı sağlamak olmuştur (Luthans, 2008, s.200). Ayrıca Seligman ve Csikszentmihalyi (2000) pozitif psikolojinin çalışma zeminini pozitif deneyimler ve pozitif karakter özelliklerinin oluşturduğunu belirtmiştir (Akt: Oruç, 2015, s.9). Bu bağlamda pozitif psikoloji bireylerin ruhsal durumlarında sıkıntı yaratan sorunların çözümüyle sınırlı kalmamaktadır. Bireylerin mutluluk seviyelerinin ve bireysel gelişimlerini arttırmak için önemli katkılar sunan, bireysel potansiyelleri ortaya çıkaran bilimsel bir yaklaşım olarak tanımlanmıştır (Sheldon ve King, 2001, s.216; Gable ve Haidth, 2005, s.103; Peterson ve Spiker, 2005, s.154; Güler, 2008, s.199; İnce, 2012, s.3).

Seligman ve Csikszentmihalyi (2000) pozitif psikolojiyi üç farklı aşamada aşağıdaki şekilde özetlemiştir (Luthans,2002, s.697):



1. **Kişisel (Öznel) Düzey:** Bu düzeyde geçmişteki pozitif kişisel deneyimlerden memnun olma, yaşanan andan mutlu olma ve geleceğe dönük umutlar ve iyimserlik ön planda tutulmaktadır.
2. **Mikro Bireysel Düzey:** Bu düzeyde sevgi, cesaret, estetik duyarlılık, affedicilik, maneviyat, yüksek yetenek ve bilgelik gibi pozitif özellikler ön planda yer almaktadır.
3. **Makro Grup ve Örgütsel Düzey:** Bu düzeyde daha iyi vatandaş olmaya dönük, sorumlulukların bilincinde olma, güçlü iş ahlaki, ölçülü olma gibi pozitif vatandaşlık değerleri ön planda yer almaktadır.

Yukarıda belirlenen düzeylerdeki pozitif davranışların, tek yönlü olarak psikolojik anlamda iyileştirmeye dönük olmadığı görülmektedir. Bu düzeylerde yer alan davranışların bireylerin kendi yaşamlarına ve içinde oldukları grup ya da örgütlere yansımalarıyla toplumsal alanda yaratacağı etkilerinin önemli olduğunu söylemek mümkündür.

Pozitif psikoloji yaklaşımı çok kısa bir süreçte toplumsal birçok alanda (eğitim, ekonomi, yönetim, sağlık, nörobilim, liderlik gibi alanlar) ön plana çıkan bir çalışma konusu olmuştur (Donaldson ve Ko, 2010, s.177). Bu noktadan sonra çalışma sayısının artış gösterdiği iyimserlik, psikolojik sağlamlık, umut, özyeterlik, öznel iyi oluş, güçlü kişilik özellikleri, kişilerarası ilişkiler, aitlik, özgüven gibi kavramlar çerçevesinde araştırmalar gerçekleştirilmiştir. Ayrıca bu kavramlarla birlikte, pozitif psikoloji kapsamında psikolojik dayanıklılık, iyi olma, otantiklik, proaktiflik gibi kavramların da ön plana çıktığı görülmektedir.

#### **2.4.2. Pozitif Psikolojinin Örgütsel Davranışa Yansıması: Pozitif Örgütsel Davranış**

Bireyler için iş ortamı, kendilerini geliştirebilecekleri ve gerçekleştirebilecekleri bir sosyal çevre haline gelmektedir. Sosyal, kültürel ve ekonomik amaçlı bütün örgütlerde yönetimin başarısı yönetsel etkinlikle yani örgütü amaçlara ulaştırma derecesi ile ölçülmektedir. Yönetsel etkinliğin artırılabilmesinin temel şartı ise pozitif psikoloji merkeze alan bir yaklaşım sergileyerek, insan gücünü hedeflere yönelik olarak harekete geçirmek ve ondan yüksek düzeyde verim alabilmeye dönük çaba göstermektir (Eren, 2001, s.12).

Pozitif psikolojiye yönelim bireyleri dolayısıyla da bireylerden meydana gelen örgütleri etkilemiş ve örgüt içinde bireylerin davranışları pozitif örgütsel davranış adı altında incelenmeye başlanmıştır (Kutunis ve Yıldız, 2014, s.138).

Pozitif örgütsel davranış çalışma ortamının iyileştirilmesi için ölçülebilir, geliştirilebilir pozitif yönlü insan kaynağı güçlerini etkili şekilde yönetmeyi ve bireylerin psikolojik kapasiteleri üzerinde yapılan çalışmalar olarak açıklanmıştır (Luthans ve Youssef, 2004, s.151-152).

Wright (2003, s.440) pozitif örgütsel davranışın, geleneksel faydacı ve yönetim odaklı yaklaşımının aksine insan doğasını daha dengeli bir yaklaşımla değerlendirdiğini ifade etmektedir. Ayrıca pozitif örgütsel davranışın amacının temelinde çalışanların mutluluğu olduğunu vurgulamaktadır.

Pozitif psikoloji birbiri ile ilişkili iki hareketin ortaya çıkmasını sağlamıştır. Bu hareketin ilki Michigan Üniversitesi'nde çalışan bilim adamlarına dayanan Pozitif Örgüt Okulu' dur (POS). Bu hareket genel olarak zor koşullarda örgütlerin varlıklarını ve etkinliklerini sürdürmesini sağlayan pozitif örgütsel özelliklere vurgu yapmaktadır. İkinci olarak Pozitif Örgütsel Davranış (POB) olmuştur. Pozitif örgüt okulu ve pozitif örgütsel davranış birbirini tamamlayan iki ayrı alan olsa da iki açıdan farklı özellik göstermektedir. Bu bağlamda aşağıda Tablo 1' de bu iki alan arasındaki farklılıklara yer verilmiştir.

**Tablo 1.** Pozitif Örgüt Okulu ve Pozitif Örgütsel Davranış Arasındaki Farklar (Luthans, Youssef, ve Avolio 2006' dan akt. Oruç, 2015, s.17).

	<i>Pozitif örgüt okulu</i>	<i>Pozitif örgütsel davranış</i>
<i>Araştırma konuları</i>	Örgütsel bağlamın pozitif yönleri	Kişisel pozitif psikolojik nitelikler
<i>Analiz seviyeleri</i>	Makro	Mikro
<i>Araştırma yöntemleri</i>	Tümdengelim	Tümevarım
<i>Odak noktaları</i>	Örgütsel performans	Kişisel performans
<i>Veri toplama yöntemleri</i>	Nitel ve Nicel	Nicel
<i>İlgilendikleri kavramlar</i>	Erdem, merhamet	Özyeterlilik, umut, iyimserlik, dayanıklılık, pozitif psikolojik sermaye

Tablo 1 incelendiğinde iki yaklaşım arasındaki ilk farkın araştırma konularında olduğu görülmektedir. Pozitif örgüt okulu, örgütün pozitif yönleri ile ilgilenirken; pozitif örgütsel davranış kişilerin geliştirilebilir psikolojik kapasiteleri ve

performanslarının arttırılmasına odaklanmaktadır. Pozitif örgütsel davranış geliştirilebilir özelliklere odaklanırken pozitif örgüt okulu değişmeyen kişilik özelliklerine daha çok odaklanmaktadır. İkinci olarak analiz ve araştırma metotlarının da birbirinden farklılık gösterdiği görülmüştür. Pozitif örgüt okulu, tündengelim yaklaşımıyla (örgüt-grup- kişi) nicel ve nitel araştırma yöntemlerini kullanırken, pozitif örgütsel davranış çalışmaları tümevarım (kişi-grup-örgüt) yaklaşımıyla deneye dayalı alan araştırması yöntemlerini daha çok kullanmaktadır (Luthans ve Youssef, 2007, s.337).

Örgütsel davranış alanındaki geleneksel faydacı yaklaşımların çalışanların daha sağlıklı ve daha anlamlı bir yaşam sürmelerinde pozitif örgütsel yaklaşım kadar çalışanları desteklemediğini belirtmektedir. Pozitif örgütsel davranışın, daha fazla örgütsel üretkenlik için çalışanların bir araç olarak görülmesinden çok çalışan mutluluğu, sağlığı ve şartların iyileştirilmesi adına alana katkı sağladığını ifade etmektedir (Wright, 2003, s.441)

Pozitif örgütsel davranış olumlu ya da olumsuz tüm duygu ve düşüncelerin örgütün tamamını etkileyebilecek kadar güçlü bir konumdadır. Bu nedenle pozitif örgütsel davranış örgütü oluşturan bireylere odaklanmaktadır. Bu yüzden özellikle örgütsel değişim eğer bir amaçsa değişime bireylerden başlanmalıdır. Bireylerin pozitif yönlerini güçlendirmeye odaklanan bir yaklaşımla birlikte bireylerin iş performansının artması ve bireyler arasındaki ilişkilerin iyileşmesi beklenen bir etki olmaktadır (Çınar, 2011, s.4).

Pozitif örgütsel davranışın beş temel özelliği bulunmaktadır. Bunlar (Luthans, Youssef ve Avolio, 2006' dan akt.Oruç, 2015, s.13) şu şekilde açıklanmıştır:

***Pozitif Örgütsel Davranışın Pozitif Olması:*** Geleneksel örgütsel davranış teorileri ve yaklaşımları ancak ortalama performansı koruyabilmekte ve genellikle verimsiz liderler, etik olmayan davranışlar, stres, çatışma gibi olumsuz kavramlara odaklanmaktadır. Böyle örgütlerde olumsuz bir yaklaşım sergileyerek yüksek performansı, öğrenme ve gelişimi, proaktif stratejik değişimi ve uyumu engellemektedir. Bu nedenle örgütlerde olumsuz kavramların yanı sıra olumlu olan kavramları ele alan bir yaklaşıma ihtiyaç duyulmuştur (Luthans ve Youssef, 2007, s. 322). Pozitif örgütsel davranış sadece örgütlerde çalışanların pozitif kişilik

özelliklerinin, durumlarının ve davranışlarının verimli bir şekilde uygulanmasına odaklanmaktadır (Bakker ve Schaufeli, 2008, s.148).

***Pozitif Örgütsel Davranışın Teori ve Araştırmaya Dayalı Olması:*** Pozitif örgütsel davranış dışındaki diğer pozitif yaklaşımlar çok sınırlı bilimsel kuram ve araştırmaya dayanmaktadır. Tanımlayıcı özellikleri olsa da, olayların nedenlerine ilişkin bilimsel olarak anlamlı ve sürdürülebilir bilgi üretmede yetersizdirler. Bu nedenle pozitif örgütsel davranış, pozitif psikolojiyi kullanarak, liderlik, insan kaynakları gelişimi ve performans için sürdürülebilir bilginin oluşmasını sağlayan bilimsel bir yaklaşımı ifade etmektedir (Oruç, 2015, s.13).

***Pozitif Örgütsel Davranışın Ölçülebilen Kavramlarla İlgili Olması:*** Pozitif örgütsel davranışta, bir bileşenin alana dâhil edilmesi için geçerli ölçümlerin olması gerekmektedir. Bu özelliği ile pozitif örgütsel davranış, ölçümü mümkün olmayan kavramları araştırma dışı bırakmıştır. Bu nedenle örgüte ilişkin yapıların ölçülmesinde güvenilir ve geçerli araçların kullanılması pozitif örgütsel davranışının bilimsel yanını güçlendirmektedir. Bu araçlarla elde edilen veriler için ise sistematik analiz, tahmin ve kontrol daha mümkün hale gelmektedir (Oruç, 2015, s.14).

***Pozitif Örgütsel Davranışın Değişime ve Gelişime Açık Olması:*** Pozitif örgütsel davranışın gelişebilen özelliklere (öz yeterlilik, umut, iyimserlik, dayanıklılık ve pozitif psikolojik sermaye) odaklanması onu pozitif örgüt okulundan ve pozitif psikolojiden ayıran en önemli özelliğidir. Çünkü pozitif örgüt okulu ve pozitif psikoloji daha çok insanların değişmeyen karakter özellikleriyle (erdem, merhamet) ilgilenmektedir (Oruç, 2015, s.14).

***Pozitif Örgütsel Davranışın Performansla İlişkili Olması:*** Sadece performans ile ilişkili olma kriterini sağlayan pozitif psikoloji, pozitif örgütsel davranışın iş çıktılarının üzerinde de önemli bir etkiye sahiptir. Diğer pozitif, bilimsel ve işle alakalı girişimler de olumlu performans etkisi ortaya çıkarabilir. Ancak, pozitif örgütsel davranış performansı etkileyen pozitif kapasiteler yani psikolojik sermaye ile kısıtlanmaktadır (Seçgin, 2013, s.24).

Avey (2014, s.142) ise psikolojik sermayenin özelliklerini yedi farklı başlıkta toplayarak özetlemiştir. Bunlar,

- *Psikolojik sermaye, tek boyutlu değildir.*
- *Psikolojik sermaye alana özgü özellikler gösterir. Çalışma hayatındaki ve*

*günlük yaşamdaki psikolojik sermaye birbirinden ayrılmaktadır. Bu özellik bir kişinin işyerinde yüksek psikolojik sermayeye, buna karşılık günlük yaşama ait konularında ise düşük psikolojik sermayeye sahip olabileceğini göstermektedir. Örneğin birey örgütteki hedeflerini gerçekleştirmede yüksek umut gösterirken, aile hayatına ilişkin konularda düşük umuda sahip olabilir.*

- *Psikolojik sermaye kavramı duygulara ve kişilik özelliklerine göre değişkenlik göstermektedir.*
- *Psikolojik sermayenin temelinde kişinin kendisi yer almaktadır. Bu kavramın ölçümünde kişinin kendisi dışında başkalarının değerlendirmelerine başvurulmamalıdır. Bazı araştırmalar kişinin psikolojik sermayesini örgütteki diğer kişiler tarafından değerlendirilmesini konu alsalar da bu doğru bir değerlendirme olmayacaktır.*
- *Psikolojik sermayeyi ölçmek mümkündür.*
- *Psikolojik sermayenin performans etkisi vardır.*
- *Analiz birimi genelde bireysel düzeydedir. Bazı araştırmalarda takım düzeyinde de incelemelere rastlanmaktadır.*

Bu özelliklere göre pozitif psikolojik sermaye, pozitif örgütsel davranışın bir dalı olarak ortaya çıkan ve onun özelliklerini en iyi karşılayan kavramdır. Bu anlamda psikolojik sermaye pozitif örgütsel davranışın uzantısı olmaktadır (Luthans ve Avolio, 2009, s.300). Başka bir ifadeyle bu kavram pozitif örgütsel davranışın daha somut olarak araştırmalara konu olması ve uygulanması anlamına gelmektedir.

Luthans (2002, s.70) psikolojik sermayeyi oluşturan dört bileşenin dışında pozitif örgütsel davranış kriterlerini karşılayan kavramlar olarak duygusal zekâ ve öznel iyi oluşun pozitif psikolojik sermaye bileşenleri arasında yer almamasının sebebi olarak duygusal zekânın ölçümünde sorun yaşanmasına bağlamaktadır. Yapılmış olan araştırmalarda umut, iyimserlik, öz yeterlilik ve psikolojik dayanıklılığın psikolojik sermaye için en uygun kaynaklar olduğunu belirtilmiştir (Luthans ve diğerleri, 2008, s.221).

Pozitif psikolojik sermayeye gelecekte dâhil edilmesi için yüksek potansiyele sahip olan pozitif boyutlar yer almaktadır. Bu pozitif boyutlar bilişsel özellikler olarak yaratıcılık ve bilgelik, duyuşsal özellikler olarak da pozitif duygular, psikolojik sahiplik,

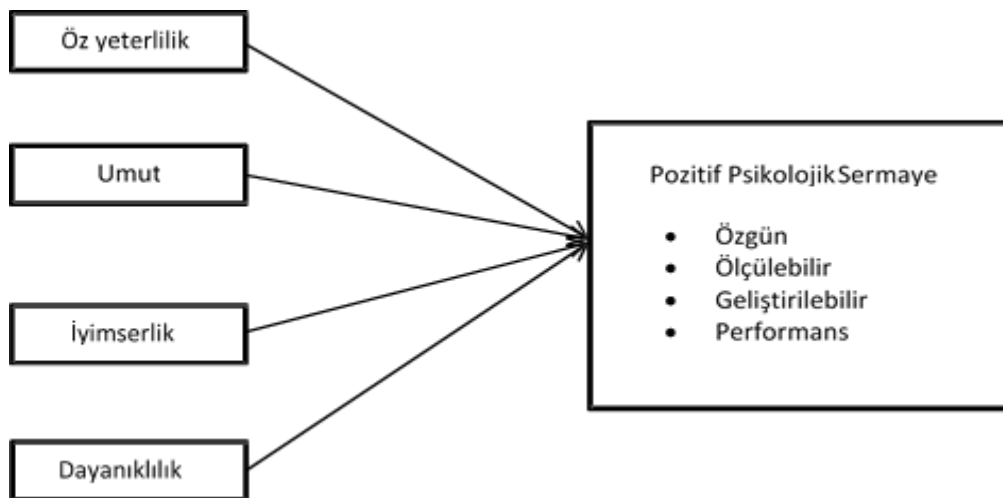
iş katılımı, iyilik hali, mizah ve akış olarak sıralanmaktadır. Bu boyutların pozitif, kuramsal temelli, ölçülebilir, geliştirilebilir ve performansla ilgili olması sebebiyle pozitif psikolojik sermaye özelliklerini karşıladığı söylenebilir. Ayrıca pozitif psikolojik sermayenin gelişimi için yüksek kapasite özellikleri olan otantiklik, cesaret ve sosyal kapasite özellikleri olan alçakgönüllülük, affedicilik, duygusal zekâ gibi kavramlar gelecek araştırma konuları arasında yer almaktadır (Luthans ve diğerleri, 2007, s.16; Luthans, Youssef ve Avolio, 2006, s.200; Luthans ve diğerleri, 2005, s.252).

### 2.4.3. Pozitif Örgütsel Davranışın Boyutları

Pozitif örgütsel davranış, performans gelişimi için ölçülebilir, geliştirilebilir ve etkili bir şekilde yönetilebilir, pozitif yönelimi olan, insan kaynaklarının güçlü yanları ve psikolojik kapasiteleri üzerinde yapılan bilimsel çalışmaları kapsamaktadır (Luthans ve diğerleri, 2007, s.542).

Ekonomistler refah ve ekonomik büyümenin sağlanmasında eğitim ve uzmanlığın rolünü anlatmak için, ekonomide uzun süredir yerleşmiş bir kavram olan "sermaye" kavramını kullanmaktadırlar (Özyakışır, 2011, s.48).

Çalışanlarının psikolojik potansiyellerinin insan kaynağı "*psikolojik sermaye*" şeklinde ifade edilmektedir. Psikolojik sermaye çalışmalarının ana unsurunu örgüt çalışanları oluşturmakta ve günümüz koşullarında örgütlerin, varlığını sürdürebilmesinde en güçlü kaynağı oluşturmaktadır. Şekil 3'te pozitif psikolojik sermayenin özelliklerine yer verilmiştir.



Şekil 3. Pozitif Psikolojik Sermayenin Özellikleri (Luthans ve Youssef, 2004)

Şekil 3' e bakıldığında pozitif psikolojik sermayenin; özgün, ölçülebilir, geliştirilebilir ve performans üzerinde etkisi olması nedeniyle pozitif örgütsel davranış bileşenlerini en iyi yansıtan özelliklere sahip olduğu görülebilmektedir.

Şekil 4'te genişletilmiş sermaye türlerine yer verilmiştir.



Şekil 4. Genişletilmiş Sermaye Türleri (Luthans, Luthans, ve Luthans, 2004)

Şekil 4' e bakıldığında rekabet avantajı için gerekli olan sermaye türleri görülmektedir. Ekonomik sermaye sahip olunan maddi güç ile ilgiliyken, bildiklerimiz insan sermayesinin temelini oluşturmaktadır. Kimleri tanıdığımız çevremizde yer alan kişilerin kimlerin olduğu sosyal sermayenin cevap aradığı soruları yanıtlamaktadır. Pozitif psikolojik sermaye ise kişinin kendiyle ilgili olan farkındalığının artmasıyla ve yapabileceklerine dair inancıyla kapasitesini bilmesi kısacası kendi özünü tanımasıyla meydana gelir.

Psikolojik sermaye ve bileşenleri bağlama özgü olarak gelişebilen bir nitelik taşımaktadır. Bu nedenle psikolojik uyarılma, kişisel deneyimler, model alma ve sosyal ikna psikolojik sermayenin geliştirilmesinde büyük bir rol oynamaktadır. (Avey, Luthans ve Youssef, 2009, s.435). Örneğin umut belirli hedefler koymayı ve bu hedefleri gerçekleştirmek için yollar bulmayı gerektirir. İyimserlik belirli olaylar için nedensel atıflarda bulunmayı, dayanıklılık ise belirli zorluklarla başa çıkabilmeyi gerektirmektedir. Görüldüğü gibi bu kapasitelerin hepsinde bağlama özgü bir durum söz konusudur (Avey, Luthans ve Youssef, 2009, s.435). Kişilik özellikleri ise doğuştan gelen alışkanlıkları ya da davranışları temsil ettiği için daha genel bir özellik göstermektedir.

Pozitif örgütsel davranış alan yazının merkezi kavramı olarak, Luthans tarafından ortaya atılmış olan psikolojik sermaye daha önce de belirtildiği gibi öz yeterlilik, umut, iyimserlik ve psikolojik dayanıklılık olmak üzere dört bileşenden oluşmaktadır.

Psikolojik sermayeyi oluşturan her unsurun geliştirilebilmesi için izlenilecek yollar Tablo 2' de gösterilmiştir (Luthans ve Youssef, 2004, s.147-149 ).

**Tablo 2.** Psikolojik Sermayenin Geliştirilmesi İçin Gerekli Stratejiler

<b>Özyeterlik</b>	Başarı deneyimi Gözlem sonucu öğrenme /model olma Sosyal ikna Olumlu geribildirim Psikolojik ve fizyolojik uyarılma
<b>Umut</b>	Hedef belirleme Alt hedefler belirleme Sürece katılım Yöneticilerin çalışanlara güven göstermesi Hazır bulunuşluk Beklenmedik olaylara karşı planlama (Zihinsel prova) Yeni hedefler belirleme
<b>İyimserlik</b>	Geçmişini kabullenme Durumundan memnuniyet duyma Gelecek fırsatlar Gerçekçi yaklaşımlar Esnek yaklaşımlar
<b>Psikolojik Dayanıklılık</b>	Varlık odaklı stratejiler Risk odaklı stratejiler Süreç odaklı stratejiler

Tablo 2' de gösterildiği gibi Luthans ve Youssef (2004, s.147-149) psikolojik sermayenin geliştirilmesi için gerekli stratejileri aşağıdaki gibi açıklamıştır:

**Özyeterlik Geliştirme:** Örgüt içerisinde bireylerin öz yeterliliklerinin geliştirilmesi için bireylerin başarıyı deneyimlemelerini sağlamaktır. Bunun için bireyleri ulaşılabilir hedeflere yönlendirmesi gerekmektedir. Ayrıca gözlemle öğrenmeyi sağlayarak başarılı olan kişilerin gözlemlenmesi de öz yeterliliği geliştirmektedir. Bu durumların yanı sıra bireylerin zihinsel olarak başarıya hazır olmaları, hayal etmeleri, sosyal ikna oluş, pekiştiriciler öz yeterliliğin artmasına katkıda bulunur.

**Umudun Geliştirilmesi:** Çalışanların belirgin, gerçekçi, ölçülebilir ve zor örgütsel (ya da bireysel) hedefler belirlemeleri, bu hedefleri yönetilebilir alt hedeflere bölmeleri umutlarını geliştirmektedir. Ayrıca çalışanlara güven gösterilmesi, yetki ve sorumluluk verilmesi onların amaca giden yollara ulaşmada irade göstermesine katkıda bulunacaktır. Çalışanların hazır bulunuşluğu, beklenmedik olaylara karşı planlama ve zorluklarla karşılaştıklarında yeni hedefler belirleyebilmeleri gerekmektedir.

**İyimserliğin geliştirilmesi:** İyimserliğin geliştirilmesi için çalışanların geçmiş başarılarına odaklanmaması, olumlu yanları görerek memnun olmaları, gelecek fırsatları değerlendirmeleri gerekmektedir.

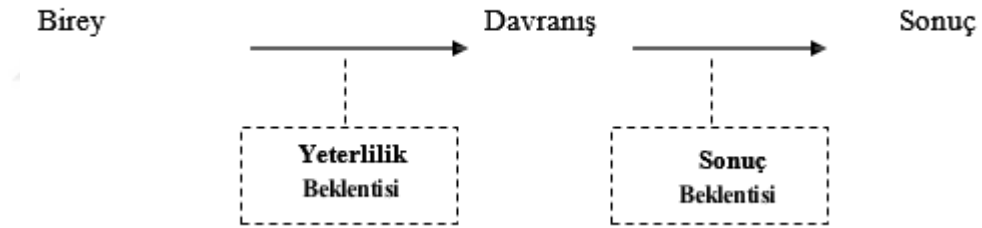


**Psikolojik Dayanıklılığın Geliştirilmesi:** Psikolojik dayanıklılığın geliştirilmesi için istenmeyen sonuçlara sebep olabilecek risklerin azaltılması, olumlu sonuçlara sebep olabilecek kaynakların artırılması ve risk faktörlerinin yönetilmesi için uyum süreçlerinin harekete geçirilmesi gerekmektedir.

#### 2.4.3.1. Öz Yeterlilik

Öz yeterlik başarıyı elde etmeye dönük pozitif beklentilerin gerçekleşmesini sağlayacak bireysel yetenek olarak tanımlanabilir (Avey, 2007, s.19).

Öz yeterlilik bireyin en kuvvetli yollarından biri olarak kabul edilir. Zira performansları konusunda öz yeterlilikleri hakkında şüphesi olanlar engellerle karşılaştıklarında mücadeleden kaçınarak kendilerini güçsüzleştirecek bir kaygı içine girmektedir. Oysa yüksek öz yeterlilik düzeyine sahip olan bireylerin, kendilerine daha mücadele gerektiren amaçlar belirledikleri ve karmaşık olan görevlerle baş etmede üstün yollar geliştirebildikleri gözlenmektedir (Caprara ve Cervone, 2003, s. 67).



Şekil 5. Yeterlilik ve Sonuç Beklentisi (Bandura, 1997' den akt. Akçay, 2011)

Şekil 5'e göre öz yeterlik, yeterlilik beklentisi olarak kabul edilmektedir. Bireylerin kendisine ilişkin belirlediği hedeflere ulaşabilmesini sağlayacak davranışları yapabileceğine olan inancıdır. Şekil 5' e bakıldığında sonuç ve yeterlilik beklentisinin birbirinden farklı olduğu görülebilmektedir. Çünkü kişiler aslında davranışların, sonuçları ortaya çıkaracağını düşünebilirler. Ancak kişilerin yeterlilik beklentileri yüksek olmazsa davranışları üzerinde sonuç beklentisi pek etimde bulunmaz (Bandura, 1977' den akt. Akçay, 2011, s.82).

### 2.4.3.2. Umut

Pozitif psikoloji alanında umut kavramının kullanılması Snyder'in (2000) çalışmasıyla birlikte ortaya çıkmıştır. Umut kişilerin zorlukların üstesinden gelebilmelerine dönük inançları ve motivasyonu kapsamaktadır (Çetin ve Basım, 2012, s.123).

Snyder'a göre (2002, s.249-252) umut, arzu edilen amaçlara ulaşmak için farklı yollar bulma ve bu yolları kullanmak için kişinin kendini motive etmesi olarak tanımlanmaktadır. Snyder, umut teorisini geliştirirken insanların hedef odaklı oldukları ve bir şeyi başarmak için çaba sarf ettikleri varsayımından hareket ettiğini belirtmektedir (Luthans, Avey, Avolio ve Peterson, 2010, s.44). Umudu yüksek olan bireylerin hedeflerine ulaşmak için birden fazla yol bulabileceğine ve amaçlarının gerçekleşeceğine dair inançları yüksektir (Avey, Wernsing ve Luthans, 2008, s.53).

Yüksek umut düzeyine sahip çalışanlar kendilerine açık ve net hedefler belirleyecektir. Zor şartlar altında bile yüksek motivasyona sahip olacaklardır. Örgüt içinde ya da örgüt dışındaki kişilerin de yardımsever davranışlar sergileyecektir. Örgüt içinde sıkıntı yaratan durumlarda sorunlar için kişileri suçlamak yerine çözüm bulmaya yoğunlaşacaklardır. Bu kişiler aynı zamanda başkalarının da başarılarını takdir edecek olgunlukta olacaktır (Adams, Snyder, Rand, King, Sigman ve Pulvers, 2003, s.375).

### 2.4.3.3. İyimserlik

Gerçekçi iyimserlik kavramı ile ifade edilen iyimserlik kişinin belirli bir durumda, belirli kaynaklarla başarabileceğine ilişkin olumlu düşünceler içinde olmasıdır (Luthans, 2002, s.64).

İyimser insanlar hayatlarındaki olumlu olayların nedenlerini kendi güç ve iradelerinde görürler ve bu nedenlerin gelecekte de devam edeceğine inanırlar. Örneğin üstlerinden olumlu geribildirim alan çalışanlar bunu kendilerinin iş ahlakına bağlarlar (Luthans, Youssef ve Avolio, 2006, s.91). İyimserlik gelecekte sadece iyi şeyler olacağını tahmin etmek değil, kişinin olumlu ya da olumsuz olayların neden meydana geldiğini açıklamak için kullandığı bir kavram olarak açıklanmaktadır (Luthans, Youssef ve Avolio, 2006, s. 87).

İnsanlar, davranışlarının sebeplerini neye atfettikleri ya da nasıl açıkladıklarına bağlı olarak, iyimser ve karamsar olmak üzere sınıflandırılır. İyimser bireyler, yaşadıkları pozitif olayları açıklarken içsel, kalıcı ve genellenebilir sebeplere; negatif olayları açıklarken ise, dışsal, geçici ve duruma özgü sebeplere atıfta bulunurlar. Karamsar insanlar ise, iyimserlerin aksine, yaşadıkları pozitif olayları dışsal, geçici ve duruma özgü olarak; negatif olayları ise içsel kalıcı ve genellenebilir olarak yorumlarlar (Seligman, 1998' den akt. Akçay, 2011, s.85).

#### **2.4.3.4. Psikolojik Dayanıklılık**

Pozitif örgütsel davranışın bir boyutu olarak dayanıklılık, “bireyin olumlu ve olumsuz şartlar ile karşılaştığında gösterdiği pozitiflik veya bu zorluklara dayanma gücü” olarak tanımlanmaktadır (Luthans, 2002, s.702). Psikolojik dayanıklılık bireyin karşılaştığı bütün zorluklara karşı dayanma gücü, uyumu, esnekliği, değişime olan tepkileri ve süreklilik içeren psikolojik baskılar karşısındaki tutumunu içermektedir (Masten, 2001' den akt. İnce, 2012, s.12).

Psikolojik dayanıklılık özelliğine sahip bireylerin işin veya yaşamın stresinden kaynaklanan fiziki veya zihinsel hastalıklardan korunduğuna dikkat çekilmektedir. Dayanıklı kişilik özelliğini belirleyen unsurlar, olayların gidişatını kontrol etme arzusu ve karşısına çıkan zorluklarla mücadele etme isteğine sahip olmasıdır. İşsizlik gibi negatif bir durumla karşılaşan bir bireyin, hemen iş imkânlarını araştırması, işten neden çıkarıldığını anlamaya çalışması ve bu durumu kariyerinin gelişmesinde bir fırsat olarak görmesi psikolojik dayanıklılığa örnek olarak verilebilir (Güler, 2009, s.133).

Psikolojik dayanıklılık olumsuzluklar karşısında hem reaktif hem de proaktif davranışlar gerektirmektedir. Bu yönüyle psikolojik dayanıklılık diğer pozitif davranışlardan ayrılmaktadır. Reaktif olarak dayanıklılık, olumsuzlukların ve pozitif olsa da zor olayların en iyimser insanlarda bile yıkıcı etkisi olduğunu ve bundan dolayı kendilerini toplama ihtiyacını doğurduğunu kabul etmektedir. Proaktif olarak ise psikolojik dayanıklılık olumsuzlukların kişi için yeni fırsatlar sunacağına olması anlamına gelmektedir (Youssef ve Luthans, 2007, s.779-780).

## 2.5. Otantik Liderlik

Otantiklik kavramının ilk olarak eski Yunan psikolojisinde, modern anlamda ise son seksen yıl içerisinde ortaya çıktığı kabul edilir. Otantiklik “Bir insanın sahip olduğu tecrübelerini, düşüncelerini, tutkularını, ihtiyaçlarını, isteklerini, tercihlerini ve inançlarını kendini tanıyarak ele geçirme süreci” olarak tanımlanmıştır (Akgündüz,2012, s.18). Sparrowe’ a göre (2005, s.420) ise otantiklik kavramı ile pozitif psikoloji arasında bağlantı kurularak, otantik liderleri; güvenilir, umutlu, iyimser ve esnek bireyler olarak tanımlamıştır.

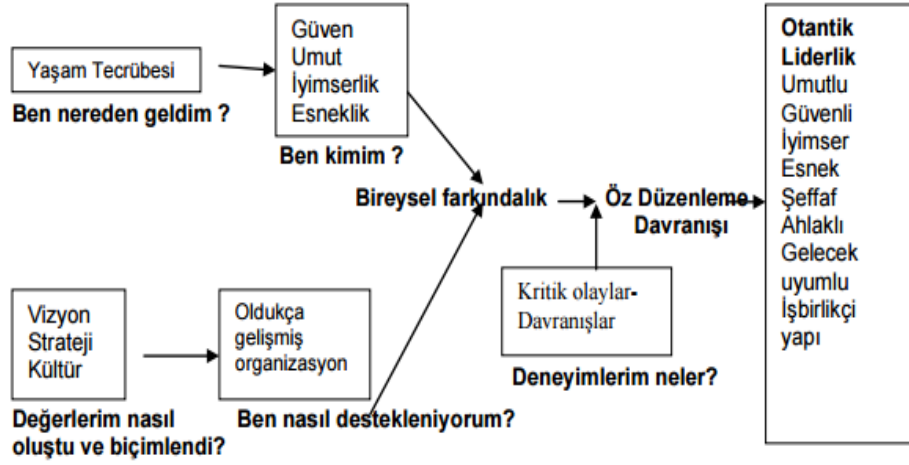
Literatüre bakıldığında birden çok otantik liderlik tanımı yapılmış otantikliğin genellikle samimiyet kavramının yerine kullanılmasının hata olduğuna vurgu yapılmıştır (Avolio ve Gardner, 2005, s.320). Otantiklik kavramı ile ilgili yapılan bir diğer hata otantikliğin doğuştan gelen bir yeti olduğu varsayımıdır (Goffe ve Jones, 2005, s.88).

Luthans ve Avolio (2003) tarafından otantik liderler *“liderler ve ortaklarının kendilerini geliştirmelerinin desteklenmesiyle hem yüksek öz farkındalık hem de kendi kendini düzenleyen (selfregulated) olumlu davranışların sonuçlarının hem pozitif psikoloji hem de gelişmiş örgütsel çevreden çıkarıldığı bir süreç”* olarak tanımlanmıştır.

Otantik liderler, kişiye ya da işe odaklı davranış göstermezler. Liderler örgüt ve toplumun iyi oluşlarıyla motive olurlar. Kişisel değerler, ahlak ve etik davranışları en yüksek seviyede gösterirler (Toor ve Ofori, 2008, s.624).

Otantik liderlik süreci bireyin kendi farkındalığı üzerinde olumlu etkiye sahiptir. Otantik liderler; güven, umut, iyimserlik, esneklik özellikleriyle değişime uyum sağlamak için çaba gösterirler (Ilies, Morgeson, Nahrgang, 2005, s.376). Avolio ve diğerlerine göre (2004, s.4) otantik liderler “kendi düşüncelerinin, davranışlarının ve diğerleri tarafından nasıl algılandığının farkında olan, kendisinin ve diğerlerinin değerlerini, ahlaki bakış açılarını, bilgilerini ve güçlü yönlerini bilen; içinde bulunduğu ortamı tanıyan, kendisine güvenen, umudu olan, iyimser ve sorunların üstesinden çabuk gelebilen ahlaki birey” olarak tanımlanmıştır (Akgündüz, 2012, s.21).

Şekil 6’ da Luthans ve Avolio tarafından geliştirilmiş olan otantik liderlik gelişim modeline yer verilmiştir.



Şekil 6. Otantik Liderlik Gelişim Modeli (Akgündüz, 2012)

Şekil 6'da yer alan modelde bireyin yaşam deneyimleri, var olan pozitif psikolojik yetenekleri ve pozitif örgütsel kavramları ve bireysel farkındalığını oluşturmaktadır. Bireysel farkındalığın önemli bir çıktı olarak kabul edildiği görülebilmektedir.

Shamir ve Eliam (2005) Otantik liderlerin dört ana karakteristik özelliğe sahip olduğunu belirtmiştir (Akgündüz, 2012, s.21-22). Bunlar;

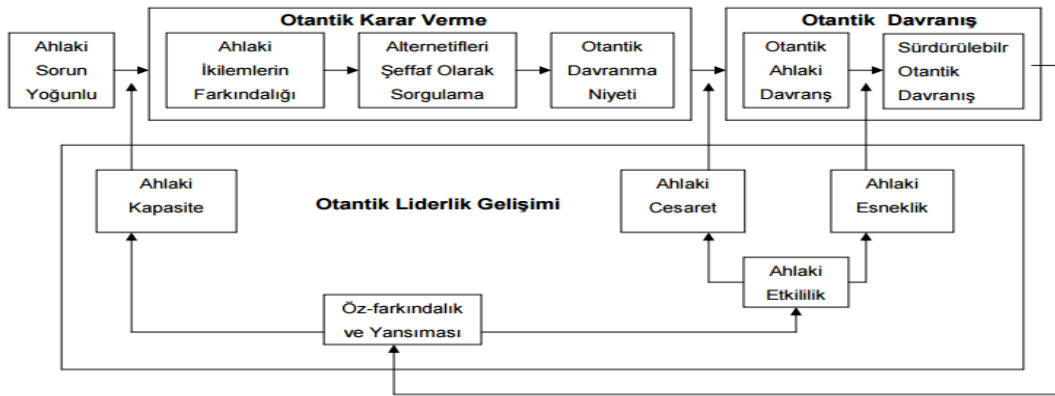
- Otantik liderlerin, liderlikleri sahte değildir. Liderlik fonksiyonu ve ilgili aktiviteleri, otantik liderler için kendi eylemlerini ifade eder.
- Otantik liderlerin liderlik davranışlarında statü, saygınlık ve diğer kişisel ödüller heyecan verici ve motive edici değildir. Otantik liderler doğruya ve gerçeğe olan inançlarıyla motive olurlar. Onlar değer odaklıdır, amaç veya görevlere sahiptirler.
- Otantik liderler orijinaldir, kopya değildir. Bu otantik liderlerin eşsiz veya bireysel davranışlarında diğerlerinden çok farklı oldukları anlamına gelmez. Bunun ötesinde onların değerleri, inançları, amaç veya misyonları izleyiciler veya diğer liderlerinki ile benzerlik taşıyabilir. Ancak otantik liderler kişisel tecrübeleri temelinde bunları içselleştirmişlerdir. Kişisel bakış açılarına göre liderlik yaparlar.
- Otantik liderler, kendi değer ve inançlarına göre oluşturdukları davranışları ile liderlik yaparlar. Onların söyledikleri ile inançları birbiriyle tutarlıdır. Davranışları ise söyledikleri ve inançlarıyla tutarlıdır.

Luthans ve Youssef (2004, s.152) otantik liderliğin unsurlarını; otantik karar verme süreci, öz farkındalık ve öz denetim, takipçilerde öz farkındalık ve öz-denetim yetileri geliştirme ve örgütsel bağlam olarak sıralamaktadır. Otantik liderliğin temeli olan psikolojik sermaye kendi kendine yetebilme/kendine güven, umut, iyimserlik ve

sorunların üstesinden gelebilme ögelerini içermektedir (Luthans ve Youssef, 2004,s.152).

### 2.5.1. Otantiklik Kavramının Karar Verme Sürecine Yansıması

Karar verme, "Belli aşamalardan oluşan ve amaçlanan sonuca ulaşma ihtimalini arttıran seçenekler içerisinde, uygun bir tercih yapma süreci" şeklinde tanımlanmaktadır (Huczynski ve Buchanan, 1996' dan akt. Karatürk, 2015, s.22). Otantik karar verme süreçleri liderlerin nasıl davranacaklarını seçmede özgür olduklarını, kendi ve inanç ve değerleri doğrultusunda karar verdiklerini varsaymaktadır. Otantik liderler sonuçta, etik davranışı ve çalışanlar arasındaki sorumluluğu teşvik eden iklim ve iş süreçleriyle şekillenirler.



Şekil 7.Otantik Liderlik ve Otantik Karar Verme Süreci (Yaşbay,2011)

Şekil 7'de otantik karar verme süreçleri, otantik davranış ve otantik liderliğin geliştirilmesi için üzerinde durulması gereken fırsatlar ele alınmaktadır (May ve diğerleri, 2003' ten akt. Yaşbay, 2011, s.46).

Otantik karar verme süreci temelde 3 aşamadan oluşmaktadır ve otantik liderler karar alırken bu unsurlara dikkat etmektedirler. Bunlar;

- 1) Etik, ahlaki ikilemlerin farkına varmak
- 2) Alternatiflerin şeffaf bir şekilde değerlendirilmesi
- 3) Otantik bir şekilde davranma niyeti (Karatürk, 2015, s.23).

Otantik karar verme süreci içerisinde liderler kendi değer yargılarına göre insiyatif kullanabilir. Otantik liderleri dış baskı kaynakları etilemez. Kendi ahlaki ve değer yargıları karar almalarında etkili olmaktadır (Akgündüz, 2012, s.33).

## 2.5.2. Otantik Liderliğin Unsurları

Walumbwa ve diğerleri (2008) tarafından yapılan otantik liderlik bileşenleri ile ilgili çalışmada otantik liderliğin bileşenleri “özfarkındalık, karar almada bilginin dengeli değerlendirilmesi, içselleştirilmiş ahlak anlayışı ve ilişkilerde şeffaflık” olarak belirtilmiştir (Coşar,2011, s.41). Bu dört bileşenin açıklamasına aşağıda yer verilmiştir.

**Öz Farkındalık:** Öz farkındalık, psikolojik sağlığın önemli bir belirleyicisi olmaktadır. Bu bileşen bireyin kendi güdülerini, duygularını, isteklerini ve kendisiyle ilgili bilginin farkında olmasını ve bunlara güvenmesini temele almakta aynı zamanda bireyin ihtiyaçları, değer yargıları, hisleri, kişilik özellikleri de öz farkındalık kapsamında yer almaktadır. (Kernis, 2003’ ten akt. Savur, 2013, s.28).

**Karar Almada Bilginin Dengeli Değerlendirilmesi:** Bu unsur kişinin kendisi hakkındaki bilgisinin tarafsız değerlendirilmesi ile ilgilidir. Diğer bir ifadeyle, kişisel bilgiyi, içsel deneyimleri ve dış kaynaklı gelişimsel bilgiyi görmezden gelmemeyi kapsamaktadır. Bunların yerine kişinin olumlu ve olumsuz yönlerini, niteliklerini ve özelliklerini kabullenmesini ve bunlara karşı objektif olmasını içermektedir (Kernis, 2003’ ten akt. Coşar, 2011, s.45).

**İçselleştirilmiş Ahlak Anlayışı:** Luthans ve Avolio (2003), May ve diğerleri (2003) ve Avolio ve Gardner (2005) otantik liderlik yapısının olumlu bir etik bileşene ihtiyacı olduğunu ileri sürmektedirler. Özellikle ahlaki ikilemleri çözebilmek için otantik liderlerin doğasında; üst düzey ahlaki standartlar ve yetenekler olduğunu ifade etmektedirler. İçselleştirilmiş ahlak anlayışı, kişinin değer kalıpları, seçimleri ve gereksinimleri ile uyum içinde davranışlar sergilemesi anlamına gelmektedir (Kernis, 2003’ ten akt. Savur, 2013, s.30).

**İlişkilerde Şeffaflık:** Otantik liderliğin dördüncü bileşeni tabiatla ilişkilidir, çünkü kişinin yakın ilişkilerinde açıklık ve dürüstlüğe değer vermesi ve bunu başarmasını içermektedir. İlişkisel otantiklik size yakın insanların, iyi ya da kötü, gerçek kişiliğinizi görmelerinin önemini kapsamaktadır. Bu maksatla, otantik ilişkiler seçimsel bir kendini açma ve karşılıklı samimiyet ve güven geliştirme sürecini içermektedir. Kısacası, ilişkilerde otantiklik kişinin yakın çevresiyle ilişkilerinde içten olması "sahte olmaması" anlamına gelmektedir (Kernis, 2003’ ten akt. Coşar, 2011, s.47).

## 2.6. Holistik Liderlik

Holistik ve holistik liderlik ile ilgili kavramlara aşağıda yer verilmiştir.

### 2.6.1. Holistik Kavramı ve Holistik Düşünme

Holistik kelimesi ingilizcede “bütün” anlamına gelen “whole” ile aynı köke sahip olan Yunanca “holos” sözcüğünden türemiştir. Literatürde “holistik” kelimesinin Türkçe karşılığı olarak hem “holistik” hem de “bütüncül” kelimelerinin kullanıldığı görölmektedir.

Bütüncül düşünme stiline Sternberg’in kuramında yer alan global düşünme stiline farkı, global stiline detayları yok sayması ya da görmezden gelmesidir. Oysaki bütüncül (holistik) stilde böyle bir durum söz konusu değildir. Bütüncül düşünen birey, bütünü tüm detaylarıyla birlikte bir kere de görür. Detaylar arasındaki ilişkileri bilir ancak karşılaştığı bir durumda bu ilişkilere odaklanmadan bu ilişkilerin bütünü genelinde bıraktığı etkiye dikkat ederek bütün hakkında karar verir. Bu yüzden ki bütüncül düşünenler nesnenin parçalarına bakmak yerine nesneye ilk başta bir bütün olarak yaklaşırlar (Dewey, 2007’ den akt. Arıol, 2009, s.11).

Holistik sistem uyum sürecini içeren, değişimin ortaya çıkardığı yenilikleri yansıtıcı ve sistemin unsurları arasında koordinasyonu sağlayıcı bir sistem olarak karşımıza çıkmaktadır (Magnusson, 2001’ den akt. Best, 2011, s.5).

Kendini tanıma ve geliştirme, başkalarıyla işbirliği içinde olma, potansiyelini ortaya koyma ve görev bilincine sahip olma olarak holistik gelişim dört unsur etrafında şekillenmektedir (Best, 2011, s.26).

### 2.6.2. Holistik Liderlik

Holistik liderlik bireysel, takım ve örgütsel dönüşümü sağlayacak, kendi gelişimini ve izleyenlerinin gelişimini sağlayan, birey merkezli, çevresindeki faktörlere etki edebilen bir liderlik tarzı olarak tanımlanmaktadır (Tice, 1993; Orlov,2003).

#### *Holistik liderler;*

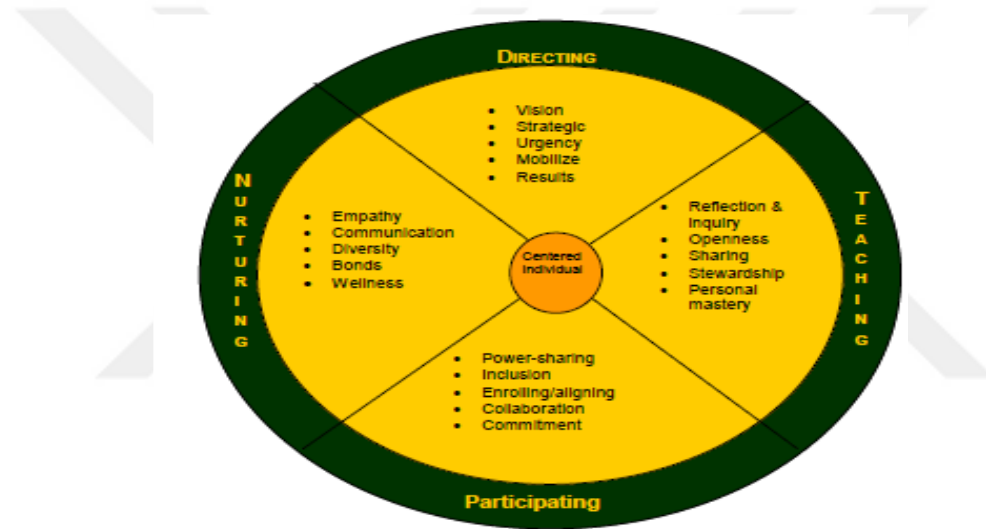
- Duygu, zihin ve ruh üçlüsüne liderlik yapabilirler.



- Çevresine ve takipçilerine/izleyenlerine etkileyebilmek, liderlik yapabilmek için sistemik gelişimi içine alan bir yöntem uygular.
- Son olarak holistik liderler bireysel, grup ve örgüt düzeyinde dönüşüme doğru yol açacak bu süreci yansıtır (Orlov,2003).

Holistik liderlerin olduğu örgütlerde tüm düzeyde olan bireyler, örgütün başarılı bir şekilde işlevini yerine getirmesine katkıda bulunmak ve çevresine daha çok hizmet üretebilen, aynı zamanda dikey hiyerarşi içinde kendi kendini güçlendiren bir yapıya kavuşmasını sağlar (Best, 2011, s.7).

Holistik liderliği meydana getiren dört ana unsur bulunmaktadır (Taggart, 2011, s.25). Bu unsurlara Tablo 3 ve Şekil 8’ de yer verilmiştir.



Şekil 8. Holistik Liderliğin Dört Temel Bileşeni

Tablo 3. Holistik Liderliğin Dört Temel Bileşeni

YÖNETME	ÖĞRETME	KATILIMCI	MOTİVE EDİCİ
Vizyon	Soruşturma ve sorgulama	Güç paylaşımı	Empati Kurma
Strateji	Açıklık/Şeffaflık	İş birliği	İletişim
Önem	Paylaşımçı	Bağlılık	Değişim/Farklılık
Harekete Geçirme	Yönlendirici		
	Kişisel uzmanlık		

Tablo 3 ve Şekil 8’ e bakıldığında holistik liderliğin merkezinde bireyin olduğu ve yönetme, öğretme, katılımcı ve yetiştirici olmak üzere dört temel bileşenden oluştuğu görülmektedir.

Bir öğretene olmak hem kendini keşfetmek ve hem de başkalarının da görüş ve geri bildirimlerine de açık olmak demektir. Öğretme için etkili bir formal ve informal liderlik esastır.

Liderlik sürecinde soruşturma ve sorgulama imkanları ve yeni anlamları keşfetmek için kritik öneme sahiptir. Yeni ve yaratıcı düşünelere karşı açık olmak düşüncelerin gelişimi ve ortaya çıkması açısından hayati bir öneme sahiptir. Başkalarının görüşlerine, fikirlerine, önerilerine kapalı olunduğu takdirde insanlar yeni ve farklı şeyleri denemekten kaçınacaktır. Bilgiyi paylaşma örgütlerin geleceği için önemlidir. İnsanların mesleği ne olursa olsun yeni şeyler öğrenmek, yeni beceriler edinmek başlarıyla etkileşimde bulunarak kendisini geliştirmek için bir yolu mutlaka vardır. Bu yüzden kişisel uzmanlık insanlar için önemlidir. Eğer her gün yeni şeyler öğrenme, fırsatları ve imkanları keşfetme isteği içimizde olursa zorluklarla mücadele etmek bir o kadar kolay olur (Taggart, 2011, s.26). Etkili bir liderlik için ise aşağıdaki unsurların bir arada olması önemlidir.

- Kendi kendini yönlendiren katılımcılar/izleyenler olması
- Bilişsel becerilerin gelişimini teşvik eden, ilerleten bir ortam olması
- Kollektif bir yaklaşımla grup içinde bireyler, iş çevresindeki kaynakları gelişimlerini sağlayacak şekilde kullanılması olarak sıralanabilir (Best, 2011, s.6).

## **2.7. Eğitim Örgütlerinde Pozitif Örgütsel Davranış Bağlamında Otantik ve Holistik Liderliğe Bakış**

Bir liderin tutum ve davranışlarıyla astları üzerinde ne gibi etkiler bıraktığını bilmesi önemlidir. Astlarından liderlik tutum ve davranışlarına karşı alacağı tepkileri incelemek, kendisi hakkında bildiklerini ve bilmediklerini belirlemek açısından çok yararlıdır. Bir liderin karakteri, huyu, güçlü ve zayıf yönleri, beceri ve yetenekleri için kendisi hakkında yargılara varması, bundan sonra atacağı adımlarda kendisine yararlı olur. Bu nedenle lider, öncelikle kendini bilmeli ve tanımalıdır (Budak ve Budak, 2004, s.380-381).

Geleneksel örgütsel çalışmalardan farklı bir yerde olan pozitif psikoloji ve olumlu örgütsel davranış insanın örgüt içerisindeki durumunu her zaman en iyiye ulaştırmayı hedefler (Cameron, Dutton ve Quinn, 2003, s.4). Gelişmekte olan bu

alan kendine güven, umut, çabuk iyileşebilme, iyimserlik, psikolojik ve sosyal anlamda sağlıklı olabilmek için hedeflerden tatmin olma gibi olumlu duygulara sahip olunması yönünde insan yaşamı ve faaliyetlerinin gelişimini desteklemektedir (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000; Luthans ve Youssef, 2004, s.152).

Luthans ve Avolio'ya (2003, s.243) göre, birey gelişimini pozitif olarak arttırmak ve daha fazla farkındalık yaratmak için liderlerde ve izleyenlerde pozitif davranışlar ile sonuçlanan oldukça gelişmiş bir örgüt yapısı gerek duymaktadır. Bu örgütsel yapı, aynı zamanda otantik liderliğin yapısını da açıklamaktadır. Bununla birlikte, bazı yazarlar umut, iyimserlik, esneklik ve güvenin pozitif psikolojik yetenekleri kapsadığını belirtecek şekilde otantik liderliği tanımlamışlardır (Cooper, Scandura ve Schriesheim, 2005; Shamir ve Eliaam, 2005; Sparrowe, 2005).

Shamir ve Eilam (2005) otantik liderliğin, liderin hayat deneyimlerine bağlı olan kendisiyle ilgili anlamlarının içinde yer aldığını ve bu anlamların liderin hayat hikâyesinin içinde yakalandığını vurgulamaktadırlar. Bundan dolayı “hayat hikâyesinin yapısı”, otantik liderlerin gelişiminde başlıca unsur olmaktadır (Akt: Coşar, 2011,s.36). Bir insan, yaşam deneyimlerini ve geçmişini, hafızasında öz bilgisi gibi depolar. Bunlar, “ben kimim” sorusuna cevap vermek için çaba gösteren bireyin kimliğinin biçimlenmesine hizmet ederler.

Zayıf yönlerdense güçlü tarafları vurgulayan, kendine has, gelişim odaklı bir düşünceyi benimseyen pozitif örgütsel davranış, psikolojik sermaye kavramını örgütsel alana kazandırmıştır. Öz yeterlilik, umut, iyimserlik ve dayanıklılık gibi özellikleri barındıran psikolojik sermaye kavramı, otantik liderliğin ana elemanlarından biridir (Luthans ve Youssef, 2004, s.153).

Otantik liderlik destek, çaba ve yetenek gibi bireysel performans kaynaklarının bir araya getirilmesi için pozitif psikolojik davranışlar olan güveni, umudu, iyimserliği ifade eder (Gardner ve Schermorhorn, 2004, s.274-278). Aynı zamanda holistik liderlikte de güven önemli bir birleştiricidir. Hem otantik liderlik hem de holistik liderlik bireylerin mevcut potansiyellerini göz önünde bulundurmada ve potansiyellerinin artmasını sağlamaktadır. Dolayısıyla bireylerin kendilerine ilişkin farkındalıklarının bileşimi olan psikolojik sermayelerine bağlı olarak ortaya çıkan pozitif örgütsel davranışları üzerinde olumlu etkisi bulunmaktadır. Bu nedenle her iki

liderlik tarzının pozitif örgütsel davranışı olumlu etkilemesi bakımından pozitif örgütsel davranışla olan ilişkisi önemli görülmektedir.

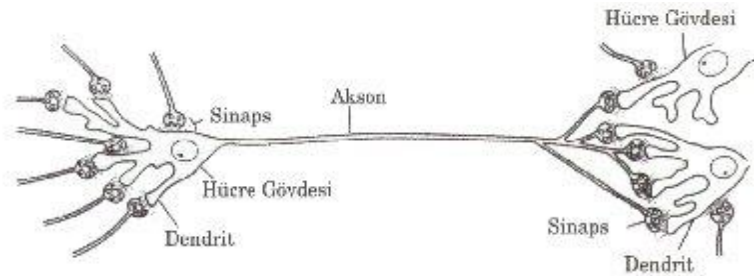
## 2.8. Yapay Sinir Ağları (YSA)

Yapay sinir ağları (YSA), insan beyninin özellikleri arasında yer alan; öğrenme yolu ile yeni bilgiler türetebilme, yeni bilgiler oluşturabilme ve keşfedebilme gibi yetenekleri herhangi bir yardım almadan otomatik olarak gerçekleştirmek amacıyla geliştirilen bilgisayar sistemleridir (Çırak ve Çokluk, 2013, s.72).

Yapay sinir ağları birden fazla birbiriyle bağlı nöronlardan oluşan matematiksel sistemlerden oluşmaktadır. Yapay sinir ağlarındaki nöronlar diğer nöronlardan sinyali alır ve bağlantı kurarak niceliksel bir hesap ortaya koyar. Nöronların birbirine bağlandığı ağ yapısı yapay sinir ağlarını meydana getirmektedir (Yurtoğlu, 2005, s.5).

Merkezi sinir sisteminin en önemli kısmı olan beyin görevini hücreler arasında kurulan iletişim ile gerçekleştirir. Sinir sistemi ve beyin fonksiyonlarının ana unsuru olan nöronlar, hücre gövdesi, dendrit ve akson olmak üzere üç kısımdan oluşur (Ersoy ve Karal, 2012, s.190).

Şekil 9'da biyolojik sinir ağı yapısı gösterilmiştir.



Şekil 9. Biyolojik Sinir Ağı Yapısı

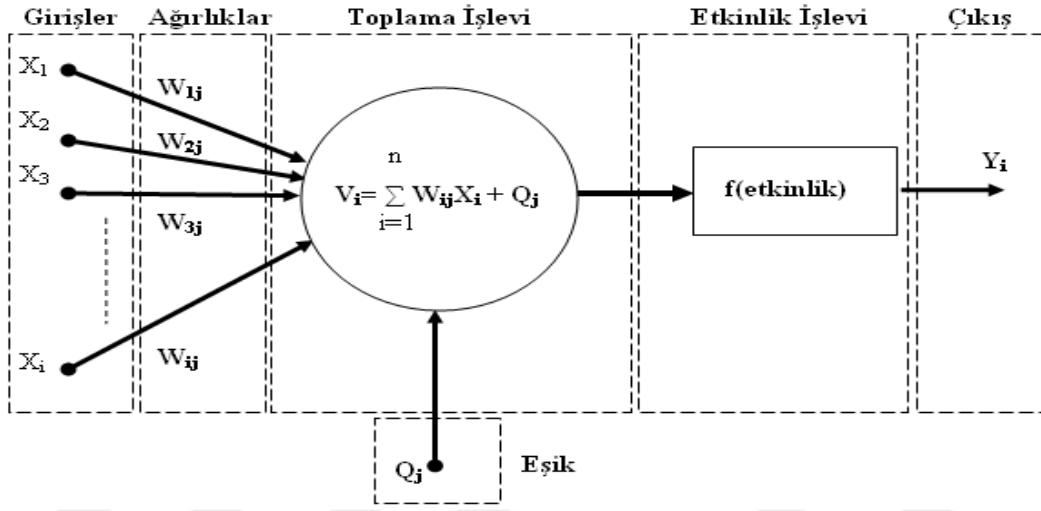
İnsan beyninin bilgiyi öğrenme ve saklama özelliğinden esinlenerek öğrenme sürecinin matematiksel olarak modellenmesi sonucu Yapay sinir ağları (YSA) ortaya çıkmıştır (Ersoy ve Karal, 2012, s.190).

Biyolojik sinir ağlarındaki elemanlara karşılık gelen yapay sinir ağlarının elemanları Tablo 4'te gösterilmektedir (Baş, 2006):

**Tablo 4.** Biyolojik ve Yapay Sinir Ağı Elemanları

<b>Biyolojik Sinir Ağı</b>	<b>Yapay Sinir Ağı</b>
Sinir Sistemi	Sinirsel Hesaplama Sistemi
Sinir Hücresi (Nöron)	İşlemci Eleman (Yapay Sinir Hücresi, Nöron)
Sinaps	İşlemci Elemanlar Arası Bağlantı Ağırlıkları
Dentrit	Toplama Fonksiyonu
Akson	İşlemci Eleman Çıkışı

Şekil 10' da yapay sinir ağı yapısına yer verilmiştir.



**Şekil 10.** Yapay Sinir Ağı Yapısı (Yüksek, 2007)

Şekil 10'a bakıldığında yapay sinir ağlarının yapısının biyolojik sinir hücrelerinin yapısına göre daha basit düzeyde olduğu görülmektedir. Yapay sinir ağları hücresinde temel olarak girdiler, toplama fonksiyonu, ağırlıklar ve çıktılar bulunmaktadır. Ortamdan alınan veriler girdi verilerini oluşturur. Girdi verileri ağırlıklar aracılığıyla nöronlara bağlanır. Toplam fonksiyonu net giriş verilerini hesaplar. Aktivasyon fonksiyonları ise net çıktıları hesaplar (Yüksek, 2007, s.15).

### 2.8.1. Tarihsel Süreç İçerisinde Yapay Sinir Ağları

Aşağıda kronolojik olarak alandaki önemli gelişmelere kısaca yer verilmiştir (Hamzaçebi, 2011 ve Şen, 2004' ten akt. Bahadır, 2013, s.13).

1949 yılında Hebb insan beynindeki öğrenme sürecini bilgisayar tarafından da yapılabilecek şekilde program geliştirdi

1958 yılında Rosenblatt, McCulloh ve Pitts nöron modeli için bir öğrenme metodu geliştirdi.

1962 yılında Rosenblatt, çok katmanlı ağların eğitimi için geri-yayımlı hareket planı önerisinde bulundu.

1967 yılında Amari, kredi tayin problemlerinin çözümünde çok katmanlı ağlarda ağırlıklar için öğrenme kuralı belirlenmesinde matematiksel bir çözüm elde etti.

1969 yılında Minsky ve Papert yayınladıkları kitapta basit algılayıcı modelinin sınırlarını gösterdi.

Tolun ve Tosunoğlu' na (2008, s.25) göre, yapay sinir ağları yönteminin bazı avantaj ve dezavantajları bulunmaktadır. Bunlar aşağıdaki gibi açıklanmıştır:

#### ***Avantajları***

- Yapay sinir ağları önceki deneyimlerden öğrenebilir, bir kez eğitildiklerinde yeni bir veri kümesine hemen cevap verebilir. Bir örnekten hareket ederek diğer örnekleri açıklayabilir.
- Yapay sinir ağları matematiksel modele ihtiyaç duymaz.
- Yapay sinir ağları verilerden hareketle bilinmeyen ilişkileri ortaya çıkarır. Ağların bu özelliği, uygulama açısından önemlidir.
- Geleneksel bilgisayar sistemleri, sistemde oluşacak hatalara karşı çok hassastır. Sistemde meydana gelebilecek en ufak bir hata, sonuca ulaşmama ya da sonuçlarda büyük hataya yol açabilmektedir. Ancak yapay sinir ağlarının bir veya birkaç nöronunun zarar görmesi sistemi geleneksel bilgi işlem teknolojilerinde olduğu kadar etkilemez.
- Ağlar doğrusal değildir. Bu nedenle karmaşık problemleri doğrusal tekniklerden daha doğru çözebilirler. Doğrusal olmayan davranışlar hissedilir, algılanır ve bilinebilir. Ancak, bu problemleri ve davranışları matematiksel olarak çözmek zordur.

### ***Dezavantajları***

- Sistem içerisinde ne olduğu bilinemez. Bu sebeple bazı durumlarda ağların verdiği sonuçları değerlendirmek zor olabilir.
- Bir problemin çözümünde çok uygun bir çözüm bulamayabilirler ya da hata yapabilirler. Bunun sebebi, ağı eğitecek bir fonksiyonun bulunmamasıdır. Bazı durumlarda fonksiyon bulunsa bile yeterli veri bulunamayabilir.
- Farklı sistemlere uyarlanması zor olabilir.
- Ağın kalitesi ve kapasitesi, uygulamadaki hızı ile orantılıdır. Öyle ki, düğümleri sayısındaki artış bile zamanın çok daha artmasına sebep olabilir.

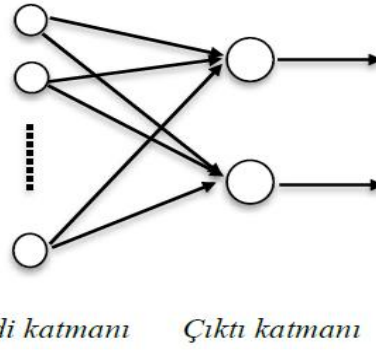
Yapay sinir ağlarının oluşturulması deneme yanılma yöntemi ile yapılmaktadır. Parametreler değiştirilerek birçok sonuç alınmakta ve en uygun parametrelili model seçilmektedir. Uygun bir ağ yapısı seçilemediği durumda ise ağın performansının düşük olma durumu ortaya çıkar (Öztemel, 2006, s.33).

YSA'lar, tanımlanmamış girdi veriler hakkında karar verirken genelleme yapabildikleri için iyi birer yapı tanımlayıcısı (pattern recognition engine) ve sağlam sınıflandırıcıdır (robust classifier). Fonksiyonel tahmin (prediction) ve sistem modelleme gibi fiziksel işlemin anlaşılacağı veya aşırı karmaşık olduğu problemler yanında konuşma, karakter ve sinyal tanımlama gibi çeşitli sınıflandırma problemleri için çözüm yolları sağlamaktadırlar. Ayrıca, kontrol problemlerinde de uygulama sahası bulmaktadırlar (Yurtoğlu,2005,s. 10).

### **2.8.2. Yapay Sinir Ağlarının Yapısı**

YSA içerdiği nöronların birbirine bağlantı şekline göre ileri ve geri beslemeli olarak ikiye ayrılır.

***İleri Beslemeli Yapay Sinir Ağları:*** İleri beslemeli yapay sinir ağlarında, hücreler katmanlar şeklinde düzenlenir ve bir katmandaki hücrelerin çıkışları bir sonraki katmana ağırlıklar üzerinden giriş olarak verilir. Giriş katmanı, dış ortamlardan aldığı bilgileri hiçbir değişikliğe uğratmadan gizli katmandaki hücrelere iletir. Bilgi, orta ve çıkış katmanında islenerek ağ çıkışı belirlenir. Bu yapısı ile ileri beslemeli ağlar doğrusal olmayan statik bir işlevi gerçekleştirir (Şahin, 2015, s.13).



Şekil 11. Tek Katmanlı İleri Beslemeli Yapay Sinir Ağı

**Geri Beslemeli Yapay Sinir Ağları:** Geri beslemeli yapay sinir ağlarında, bir çıktı elemanı, kendisine ya da diğer işlemci elemanlara girdi olarak verilmekte ve genellikle geri besleme bir geciktirme elemanı üzerinden yapılmaktadır. Geri besleme, bir katmandaki işlemi, elemanlar arasında olduğu gibi katmanlar arasındaki işlemci elemanlar arasında da olabilmektedir. Bu yapı sayesinde geri beslemeli yapay sinir ağları, doğrusal olmayan dinamik bir davranış göstermektedir (Bayır, 2006, s.35).

### 2.8.3. Yapay Sinir Ağlarında Öğrenme

Yapay sinir ağları (YSA), öğrenme, hafızaya alma ve veriler arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarma kapasitesine sahiptirler. Diğer bir ifadeyle, normalde bir insanın düşünme ve gözlemlemeye yönelik doğal yeteneklerini gerektiren problemlere çözüm üretebilmektedirler. Bir insanın düşünme ve gözleme yeteneklerini gerektiren problemlere yönelik çözümler üretebilmesinin temel sebebi ise insan beyninin ve dolayısıyla insanın sahip olduğu yaşayarak veya deneyerek öğrenme yeteneğidir (Yurtoğlu, 2005, s.3).

Yapay sinir ağlarının en ayırt edici özelliği olan öğrenme yeteneği olduğu görülmektedir. Öğrenme elde bulunan örnekler arasındaki yapının iyi bir davranış göstermesini sağlayabilecek olan bağlantı ağırlıklarının hesaplanması olarak tanımlanır. Yapay sinir ağları öğrenme esnasında elde ettiği bilgileri, sinir hücreleri arasındaki bağlantı ağırlıkları olarak saklar. Bu ağırlık değerleri yapay sinir ağlarının verileri başarılı bir şekilde işleyebilmesi için gerekli olan bilgileri içerir (Şen, 2004' ten akt. Ataseven, 2013, s.104).



Yapay sinir ağı gibi öğrenme yöntemleri örneklerden öğrenmeye dayanmaktadır. Örneklerden öğrenmenin temel felsefesi bir olay hakkındaki gerçekleşmiş örnekleri kullanarak olayın girdi ve çıktıları arasındaki ilişkileri öğrenmek ve bu ilişkilere göre daha sonra oluşacak olan yeni örneklerin çıktılarını belirlemektir. Burada bir olay ile ilgili örneklerin girdi ve çıktıları arasındaki ilişkinin olayın genelini temsil edecek bilgiler içerdiği kabul edilmektedir. Değişik örneklerin olayı değişik açılardan temsil ettiği varsayılmaktadır. Farklı örnekler kullanarak böylece olay değişik açılardan öğrenilmektedir. Burada bilgisayara sadece örnekler gösterilmektedir. Bunlardan başka herhangi bir ön bilgi verilmemektedir. Öğrenmeyi gerçekleştirecek sistem aradaki ilişkiyi kendi algoritmasını kullanarak keşfetmektedir (Öztemel, 2006).

Yapay sinir ağlarının öğrenmesi için iki yaklaşım bulunmaktadır; danışmanlı (supervised) ve danışmansız (unsupervised) öğrenmedir.

Danışmalı öğrenmede, yapay sinir ağı kullanılmadan önce eğitilmelidir. Eğitme işlemi, sinir ağına giriş ve çıkış bilgileri sunmaktan oluşur. Bu bilgiler genellikle eğitme kümesi olarak adlandırılır. Her bir giriş kümesi için uygun çıkış kümesi ağı sağlanmalıdır (Elmas, 2003, s.96). Sistemde yer alan her bir girdi değişkeni ile ilişkide olan hedef çıktı değerleri bilindiği zaman danışmalı öğrenmeye ihtiyaç duyulur. Başka bir deyişle, sistemdeki girdilere karşılık üretilmesi arzu edilen çıktılar belirtilir (Güneri ve Apaydın, 2004, s.176).

Danışmansız öğrenme metodu ise, yapay sinir ağlarında sürekli araştırılan ve gelişen bir öğrenme metodudur. Bu metot, gelecekte bilgisayarların insan yardımı olmadan öğrenebileceklerinin göstergesidir. Ancak günümüzde sınırlı kullanım alanları bulan ve hala yoğun araştırma konusu olan bir öğrenme metodudur (Anderson ve Mc Neill, 2006' dan akt. Ataseven, 2013, s.106).

#### **2.8.4. Yapay Sinir Ağlarında Öğrenme Kuralları**

Yapay sinir ağlarında giriş değerleri ile çıkış değerleri arasındaki bağlantının oluşturulması süreci yapay sinir ağlarının eğitimi olarak tanımlanmaktadır. Eğitimi bitirilen ağlar sonucu ortaya çıkan değerler saklanarak ağ yapısı test işlemine tabi tutulmaktadır. Bu işlemde öğrenme sürecinde gösterilen değerlerden farklı olarak girdi verileri belirlenir. Ağ farklı girdi verilerine göre çıkış değerleri üretmektedir. Ağın

uygunluğu gerçek çıkış değerleri ile beklenen çıkış değerinin minimum düzeyde olmasına bağlı olarak belirlenmektedir.

Yapay sinir ağının giriş değerleri ile çıkış değerleri arasındaki bağıntının bulunması sürecine yapay sinir ağlarının eğitimi denir. Eğitim tamamlandıktan ve hesaplanan değerler kaydedildikten sonra yapay sinir ağı test edilmelidir. Test işlemi, eğitimde kullanılan değerlerden farklı olarak uygulanan giriş değerlerine göre çıkış değerlerinin üretilmesi işlemidir. Test sonucunda yapay sinir ağının uygunluğu, hesaplanan çıkış değerleri ile beklenen çıkış değerleri arasındaki farkın en az değerde olması ile sınıır (Bayındır ve Sesveren, 2008).

Yapay sinir ağlarının en önemli özelliği öğrenebilme yeteneğidir. Etkileşimli olarak çevresinden gelen uyarılara göre, nöronların bağlantıları üzerindeki ağırlıkları yeniden düzenleyerek ağ, öğrenme sürecini gerçekleştirir.

### **2.8.5. Yapay Sinir Ağları Kullanımı ve Uygulama Alanları**

Yapay sinir ağları ile finans, havacılık, tıp gibi alanlarda daha çok çalışma yapılmasına karşın eğitim alanında yapılan çalışmaların sayısının oldukça az olduğu görülmektedir.

YSA'lar gerçek hayatta karşılaşılan problemlerde oldukça geniş bir uygulama alanı kazanmışlardır. Günümüzde YSA'lar genellikle tahmin, sınıflandırma, modelleme amaçlı birçok alanda tercih edilmektedir. Yapay sinir ağları ile finans, havacılık, tıp gibi alanlarda daha çok çalışma yapılmasına karşın eğitim alanında yapılan çalışmaların sayısının oldukça az olduğu görülmektedir. YSA'lar çok farklı alanlara uygulanabildiğinden bütün uygulama alanlarını burada sıralamak zor olmakla birlikte genel bir sınıflandırma ile YSA'nın uygulama alanları aşağıdaki gibi 6 grup içerisinde toplanabilir (Bahadır, 2013, s.102).

#### ***Tıp Alanında***

Tıbbi sinyallerin analizi, kanserli hücrelerin analizi, protez tasarımı, transplantasyon zamanlarının optimizasyonu ve hastanelerde giderlerin optimizasyonu gibi uygulama yeri bulmuştur.

#### ***Savunma Sanayi Alanında***

Silahların otomasyonu ve hedef izleme, nesnelere/görüntüleri ayırma ve tanıma, yeni algılayıcı tasarımı ve gürültü nleme gibi alanlara uygulanmıştır.

### ***Haberleşme Alanında***

Görüntü ve veri sıkıştırma, otomatik bilgi sunma servisleri, konuşmaların gerçek zamanda çevirisi gibi alanlarda uygulama örnekleri vardır.

### ***Üretim Alanında***

Üretim sistemlerinin optimizasyonu, ürün analizi ve tasarımı, ürünlerin (entegre, kağıt, kaynak v.s.) kalite analizi ve kontrolü, planlama ve yönetim analizi gibi alanlarına uygulanmıştır.

### ***Otomasyon ve Kontrol Alanında***

Uçaklarda otomatik pilot sistemi otomasyonu, ulaşım araçlarında otomatik yol gösterme, robot sistemlerin kontrolü, doğrusal olmayan sistem modelleme ve kontrolü, elektrikli sürücü sistemlerin kontrolü gibi yaygın bir uygulama yeri bulmuştur.

### ***Eğitim Alanında***

Öğrenci işlerinde veriler analiz edilerek öğrencilerin başarı ve başarısızlık nedenleri, başarının artırılması için hangi konulara ağırlık verilmesi gerektiği gibi konularda kullanılmıştır.

YSA'lar, tanımlanmamış girdi veriler hakkında karar verirken genelleme yapabildikleri için iyi birer yapı tanımlayıcısı (pattern recognition engine) ve sağlam sınıflandırıcıdır (robust classifier). Fonksiyonel tahmin (prediction) ve sistem modelleme gibi fiziksel işlemin anlaşılacağı veya aşırı karmaşık olduğu problemler yanında konuşma, karakter ve sinyal tanımlama gibi çeşitli sınıflandırma problemleri için çözüm yolları sağlamaktadırlar. Ayrıca, kontrol problemlerinde de uygulama sahası bulmaktadırlar (Bahadır, 2013, s.102).

YSA'lar yoğun bağlantılı ve karmaşık işlem yapıları nedeniyle çalışabilecekleri özel ortamlara ihtiyaç duymaktadırlar. Bu yüzden, YSA'lar, bu amaca yönelik olarak hazırlanmış özel yazılımlar ile bilgisayarlarda çalıştırılmaktadırlar. Günümüzde ise, gittikçe artan oranda yoğun ve karmaşık sinir ağlarını çalıştırabilmek ve daha hızlı işlem yapabilmek için özel donanımlar geliştirilmektedir (Balkin, 1997, s.97).

## 2.9. İlgili Araştırmalar

Ülkemizde ve yurt dışında yapılan çalışmalar incelenerek, bu bölümde genel hatları ile özetlenmiştir.

### 2.9.1. Yurt İçi Araştırmalar

Hardalaç (2006) tarafından yapılan “Melodi Tekrarına Yönelik Müziksel Algılamada Sayısal ve Sözel Eğitilmiş Öğrencilerin Performanslarının Yapay Zeka Ortamında Karşılaştırılması” isimli yüksek lisans tezinde sayısal ve sözel eğitilmiş öğrencilerin müziği algılamasının, hangi alan ile iyi bir korelasyon ilişkisi içinde olduğunu tespit etmeyi amaçlamıştır. Bu sınıflamayı gerçekleştirmek için uyguladığı model sonucunda, sayısal eğitilmiş öğrencilerin müzik algılamalarının daha iyi olduğu görülmüş, sözel ve sayısal eğitim ile müzik algılaması arasındaki korelasyon ilişkisi belirlenmiştir. Aynı melodiyi tekrar etme hususunda sayısal eğitilmiş öğrencilerin sözel eğitilmiş öğrencilere nazaran daha başarılı oldukları görülmüştür.

Özçınar (2006) tarafından yapılan yüksek lisans tezinde “KPSS Sonuçlarının Veri Madenciliği Yöntemleriyle Tahmin Edilmesi” isimli yüksek lisans tez çalışmasında YSA ve regresyon modelleri kullanılmıştır. Yapılan araştırma sonucunda KPSS puanlarındaki değişimin küçük bir kısmının veri kümesinde yer alan değişkenler tarafından açıklanabildiği sonucuna ulaşılmıştır.

Tosun (2007), “Sınıflandırmada Yapay Sinir Ağları ve Karar Ağaçları Karşılaştırması; Öğrenci Başarısı Üzerine Bir Uygulama” isimli araştırmasında yapay sinir ağları ve karar ağaçları teknikleri karşılaştırılmış yapay sinir ağları uygulaması sonrasında başarı oranı karar ağaçları sonucunda elde edilen orandan daha yüksek olmuştur.

Ayık, Özdemir ve Yavuz (2008) tarafından yapılan “Lise Türü ve Lise Mezuniyet Başarısının, Kazanılan Fakülte İle İlişkisinin Veri Madenciliği Tekniği ile Analizi” isimli çalışmalarında lise türü ve lise mezuniyet başarısının, kazanılan fakülte ile ilişkisinin veri madenciliği tekniği ile ortaya konulması amaçlanmıştır. Araştırma sonucunda başarı seviyesi ile fakülte arasında doğrudan ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Güneri ve Apaydın (2009) tarafından yapılan “Öğrenci Başarılarının Sınıflandırılmasında Lojistik Regresyon ve Yapay Sinir Ağları Yaklaşımı” isimli araştırmada öğrencilerin başarı sınıflandırmasında LRA ve YSA kullanılmıştır. Çalışma sonucunda YSA ve LRA sonucunda elde edilen sonuçların aynı olduğu sonucu ortaya konulmuştur.

Tepehan (2011) tarafından yapılan “Türk Öğrencilerinin PISA Başarılarının Yordanmasında Yapay Sinir Ağı ve Lojistik Regresyon Modeli Performanslarının Karşılaştırılması” isimli yüksek lisans tezinde yapay sinir ağları ile elde edilen doğru sınıflandırma oranının lojistik regresyon modeli sonucunda elde edilen sınıflandırma oranına göre kısmen daha yüksek olduğu sonucu ortaya konulmuştur.

İnce (2012) tarafından yapılan “Pozitif Örgütsel Davranışın Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkileri: Kayseri İlindeki İmalat Sanayi İşletmelerinde Bir Araştırma” isimli yüksek lisans tezinde pozitif örgütsel davranış ile örgütsel sinizmin imalat sanayi çalışanları üzerindeki etkilerini belirlemek amaçlanmış, pozitif örgütsel davranış ile örgütsel sinizm arasında negatif yönlü bir ilişki olduğunu sonucu elde edilmiştir.

Çırak (2012) tarafından yapılan “Yükseköğretimde Öğrenci Başarılarının Sınıflandırılmasında Yapay Sinir Ağları ve Lojistik Regresyon Yöntemlerinin Kullanılması” isimli tez çalışmasında öğrencilerin başarı durumlarına göre sınıflandırılmasında yapay sinir ağları ve lojistik regresyon yöntemlerinin karşılaştırılması amaçlanmıştır. Bu çalışma sonucundayapay sinir ağları ile daha doğru sonuçların elde edildiği sonucu ortaya konulmuştur.

Seçgin (2013) tarafından yapılan “A Field Study İn Aviation Sector İn Eskisehir, Which İs Oriented To Determinate The Effects Of Positive Organizational Behavior On Organizational Commitment” isimli yüksek lisans tez çalışmasında psikolojik sermaye bileşenlerinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini ortaya çıkarmak amaçlanmıştır. Bu çalışmanın sonucunda psikolojik sermaye bileşenlerinin çalışanların duygusal ve normatif bağlılıklarını kısmen etkilediği görülürken, devam bağlılıkları üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığı sonucu elde edilmiştir.

Savur (2013) tarafından yapılan “Otantik Liderlik Ve Çalışanların Psikolojik Sermayeleri Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma” isimli yüksek lisans tez çalışmasında yöneticilerin otantik liderlik özellikleri ile çalışanların psikolojik

sermayelerine ilişkin algıları arasında olumlu bir ilişkinin olduğu sonucu ortaya konulmuştur.

Keser (2013) tarafından yapılan “İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Otantik Liderlik ve Psikolojik Sermaye Özelliklerinin Karşılaştırılması” isimli yüksek lisans tezi çalışmasında psikolojik sermaye unsurlarının otantik liderlik unsurlarının yordayıcısı olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Bahadır (2013) tarafından yapılan “Yapay Sinir Ağları Ve Lojistik Regresyon Analizi Yaklaşımları ile Öğretmen Adaylarının Akademik Başarılarının Tahmini” isimli doktora tez çalışmasında etkili bir tahmin metodu olarak yararlanılan Yapay Sinir Ağları eğitim alanında öğrencilerin lisansüstü eğitim başarılarına yönelik etkili bir tahmin yöntemi olarak kullanmak amacıyla klasik yöntemlere bir alternatif olarak kullanılmıştır. Çalışma sonucunda, yapay sinir ağı tekniğinin tahmine dayalı eğitim araştırmaları için klasik istatistik yöntemlere bir alternatif olarak kullanılabilceği sonucu ortaya konulmuştur.

Çalışkan (2014) tarafından yapılan “Pozitif Örgütsel Davranış Değişkenleri ile Yeni Araştırma Modelleri Geliştirme Arayışları: Pozitif Örgütsel Davranış Değişkenlerinin İşe Adanmışlık, Tükenmişlik Ve Sinizm Üzerine Etkileri ve Bu Etkileşimde Örgütsel Adalet Algısının Aracılık Rolü Üzerine Bir Araştırma” isimli çalışma sonucunda pozitif örgütsel davranış değişkenlerinin, işe adanmışlık üzerinde pozitif yönlü, anlamlı bir açıklayıcı güce sahip olduğunu ve tükenmişlik ve sinizm üzerinde ise negatif yönlü anlamlı bir etkide bulunduğu sonucu ortaya konulmuştur.

Karatürk (2015) tarafından otantik liderlik ile psikolojik sermaye arasındaki ilişkinin ortaya çıkarılmasını amaçlayan “Otantik Liderlik ve Psikolojik Sermaye Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Alan Araştırması” isimli yüksek lisans tez çalışmasında otantik liderlik unsurlarıyla psikolojik sermaye arasında, pozitif yönlü ilişkilerin olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

### 2.9.2. Yurt Dışı Araştırmalar

Howell ve Fowler (1990) “A Neural Network As An Instrument Of Prediction” isimli araştırmalarında YSA yöntemi kullanılmış her öğrenci için yaş, cinsiyet, ağırlıklı not ortalaması notları ile akademik saatler dikkate alınmıştır. Araştırmanın sonucunda YSA ile yapılan başarı tahmininin oldukça başarılı sonuçlar verdiği ortaya konulmuştur.

Hardgrave, Wilson, ve Walstrom (1994) tarafından yapılan araştırmada, öğrenci başarısını tahmin etmede başarılarını tahmin etmede en küçük kareler regresyonu, aşamalı regresyon, diskriminant analizi, logistik regresyon ve yapay sinir ağları analizleri kullanılmış, bu analizlerin performanslarını karşılaştırılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, kategorik modellerin (diskriminant analizi, logistik regresyon ve yapay sinir ağları) regresyon modellerinden daha iyi sonuç verdiği sonucuna ulaşılmıştır.

Frunfzic (1998) “Application Example of Neural Networks for Time Series Analysis: Rainfall-Runoff Modeling” isimli araştırmasında, yeni bir değişken seçim metodu önerişi getirmiş, stepwise regresyon yöntemi ile YSA'nın karşılaştırmasını yapmış ve YSA'nın, regresyon yöntemine göre daha iyi sonuç verdiği sonucuna ulaşmıştır.

Zhang (2001) tarafından yapılan “An Investigation of Neural Networks for Linear Time Series Forecasting” isimli araştırmada, doğrusal yapıda gerçek zaman serileri ve benzetim verileri ile yapılan çalışmada girdi nöronu, gizli nöron ve eğitim kümesi büyüklüğünün etkisi incelenmiştir. Çalışma sonucunda YSA'ların daha iyi sonuçlar verdiği sonucu ortaya konulmuştur.

Zaidah ve Rusli (2007) tarafından yapılan “Predicting Students Academic Performance: Comparing Artificial Neural Network, Decision Tree And Linear Regression” isimli araştırmada akademik performans tahminine yönelik araştırmada YSA, karar ağacı ve lineer regresyon yöntemleri kullanılmıştır. Öğrencilerin genel not ortalaması ve Cumulative Grade Point Average notları ile yapılan başarı tahmininde diğer yöntemlere göre en iyi tahmini YSA'nın yaptığı ortaya konulmuştur.

Lee (2011) tarafından yapılan “Neural Network Based Approach for Predicting Learning Effect in Design Students” isimli araştırmada yapay sinir ağları kullanılarak öğrenci başarısının tahmin edilmesi amaçlanmıştır. Bu araştırma sonucunda GYYSA

(Geri Yayımlı Yapay Sinir Ağı) modeli kullanılarak yapılan başarı tahmininin %93.54 oranında doğru tahmin yaptığı sonucuna ulaşmıştır.





## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### 3. YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeli, çalışma grubunun belirlenmesi, veri toplama araçları, veri toplama araçlarının geliştirilmesi, veri toplama araçlarının dağıtılması, toplanması, uygulamaya yönelik işlemler ve verilerin analizinde kullanılan tekniklere ilişkin açıklamalar yer almaktadır.

#### 3.1. Araştırma Modeli

Bu çalışma yöneticilerin otantik ve holistik liderlik tarzlarının pozitif örgütsel davranış üzerindeki etkisini ortaya çıkarma çerçevesinde yapılandırılmıştır. Bu amaçla öğretmenlerin yöneticilerinin liderlik tarzlarına ve aynı zamanda pozitif örgütsel davranışa ilişkin görüşlerini ortaya çıkarmak için ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. İlişkisel tarama modelleri, iki ya da daha çok sayıdaki değişken arasında birlikte değişim varlığını ve/veya derecesini belirlemeyi amaçlayan araştırma modelleridir (Karasar, 2010).

#### 3.2. Araştırmanın Çalışma Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın çalışma evrenini Elazığ ili merkez ilçe sınırları içindeki ilkokullar oluşturmaktadır. Araştırmanın örnekleminin belirlenmesinde basit seçkisiz örnekleme (simple random sampling) yöntemi kullanılmıştır. Seçkisizlik (yansızlık) örnekleme temel alınan birimlerin örnekleme için seçilme olasılıklarının eşit olması anlamına gelmektedir. Bu örnekleme yönteminde evrendeki tüm birimler, örnekleme seçilmek için eşit ve bağımsız bir şansa sahiptir. Yani tüm bireylerin seçilme olasılığı aynıdır ve bir bireyin seçimi diğer bireylerin seçimini etkilememektedir (Büyüköztürk, Çakmak, Akgün, Karadeniz ve Demirel, 2011, s.84).

Araştırmadaki değişkenler (otantik liderlik, holistik liderlik ve pozitif örgütsel davranış) sürekli değişkenler olduğu için aşağıdaki örnekleme büyüklüğünün hesaplanması aşağıdaki gibi yapılmıştır.

Araştırmada ulaşılabilecek kişi sayısı 1120 olarak belirlenmiştir. Çalışanlar homojen bir örnekleme oluşturmadıkları için p ve q değerleri 0,5 olarak alınmıştır.

Anlamlılık düzeyi olarak %95 esas alınmış ve bu değerin tablo karşılığı olan  $t = 1,96$  kullanılmıştır. Araştırmada kabul edilebilecek hata payı %5 olarak belirlenmiştir. Bu doğrultudan araştırmadaki değişkenler sürekli değişkenler olduğu için aşağıdaki örneklem büyüklüğünün hesaplanması aşağıdaki gibi yapılmıştır (Büyüköztürk, 2010, s.94).

- $N$  : Hedef kitledeki birey sayısını,  
 $n$  : Örnekleme alınacak birey sayısını,  
 $P$  : İncelenen olayın görüş sıklığı yani gerçekleşme olasılığını,  
 $Q$  : İncelenen olayın görülmemiş sıklığını yani gerçekleşmeme olasılığını,  
 $t$  : Belirli bir anlamlılık düzeyinde,  $t$  tablosuna göre bulunan teorik değeri,  
 $d$  : Olayın görüş sıklığına göre kabul edilen  $\pm$  örnekleme hatasını ifade etmektedir.

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}}$$

olmak üzere;

$$n_0 = [(txS)/d]^2$$

formülünden;

$$n_0 = [(1,96 \times 0,5)/0,05]^2 = 384,16$$

$$n = \frac{384,16}{1 + \frac{384,16}{1120}} = 286,04 \cong 287$$

287 olarak bulunmuştur. Yani araştırmada. 05 sapma miktarı için ulaşılması gereken minimum örneklem büyüklüğü 287 olarak hesaplanmıştır.

Araştırmacı tarafından geliştirilen Holistik liderlik ölçeği geliştirme aşamasında ölçek **ön uygulaması** için 2016-2017 eğitim öğretim döneminde Elazığ ili merkez ilçe sınırları içinde bulunan ilkokullarda görev yapmakta olan toplam 260 sınıf öğretmenine ulaşılmış, 10 ölçeğin hatalı doldurulmuş olmasından dolayı 250 ölçek geçerli kabul edilmiştir.

Ölçek geliştirme aşamasının tamamlanmasının ardından uygulama aşamasında ise 532 sınıf öğretmenine ulaşılarak veriler elde edilmiştir. Toplanan veriler

incelendiğinde 40 adet veri formunun eksik ya da hatalı doldurulmuş olmasından dolayı veri formu geçersiz sayılmış, 510 ölçek geçerli kabul edilmiştir. Bu sayının yukarıda belirtilen örneklem büyüklüğü hesaplama formülüne göre yeterli olan örneklem sayısının üzerinde olduğu görülmektedir.

**Tablo 5.** Ön Uygulama ve Uygulama Yapılan Okullar ve Öğretmen Sayıları

	OKUL ADI	ÖĞRETMEN SAYISI	DAĞITILAN ANKET	GERİ DÖNÜŞ
Ön Uygulama Yapılan Okul ve Öğretmen Sayıları	Fatih Mehmet İlkokulu	17	17	14
	Mehmet Zeki İlkokulu	38	38	34
	İstiklal İlkokulu	27	25	20
	Koç İlkokulu	50	45	38
	Mehmet ve İfakat Gülaçtı İlkokulu	19	17	14
	İsmetpaşa İlkokulu	64	60	50
	Şair Hayri İlkokulu	45	45	35
	Şehit Öğretmen Nadir Ozan İlkokulu	25	25	20
	50. Yıl İlkokulu	19	19	15
	Tevfik Yaramanoğlu İlkokulu	22	20	20
	<i>Toplam</i>	<i>326</i>	<i>311</i>	<i>260</i>
Uygulama Yapılan Okul ve Öğretmen Sayıları	Mehmet Zeki İlkokulu	38	38	33
	İsmetpaşa İlkokulu	64	62	48
	Kıbrıs Şehitleri İlkokulu	39	37	35
	60. Yıl İlkokulu	35	34	30
	Atatürk İlkokulu	49	45	40
	Hilalkent İlkokulu	25	25	22
	Doğukent Nahit Ergene İlkokulu	34	34	30
	Toki Fırat İlkokulu	35	35	31
	17 Kasım İlkokulu	25	25	25
	Kazım Karabekir İlkokulu	28	28	24
	Salim Hazaradağlı İlkokulu	26	24	20
	Tevfik Yaramanoğlu İlkokulu	22	22	17
	Vali M.Lütfullah Bilgin İlkokulu	62	55	50
	Yücel İlkokulu	61	60	46
	Fevzi Çakmak İlkokulu	16	16	12
	Şair Hayri İlkokulu	45	45	32
	Murat İlkokulu	49	45	30
Şehit Öğretmen Rüstem Şen İlkokulu	11	10	7	
<i>Toplam</i>	<i>664</i>	<i>640</i>	<i>532</i>	

### 3.3. Ölçme Araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak araştırmacı tarafından geliştirilen “Holistik Liderlik Ölçeği”, Walumbwa, Avolio, Gardner, Wensing ve Peterson (2008) tarafından geliştirilen Tabak, Polat, Coşar ve Türköz (2012) tarafından Türkçe

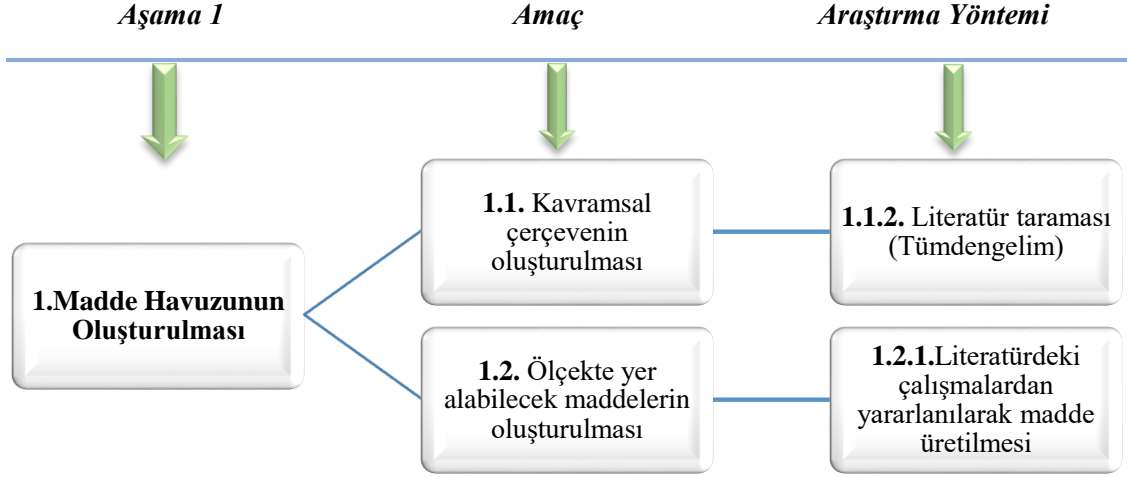
uyarlaması yapılan “Otantik Liderlik Ölçeği”, pozitif örgütsel davranış için ise Luthans ve diğerleri (2007) tarafından geliştirilen Çetin ve Basım (2012) tarafından Türkçe uyarlaması yapılan “Psikolojik Sermaye Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçekler için kullanım izni e-posta yoluyla alınmıştır.

### **3.3.1. Holistik Liderlik Ölçeği Geliştirme Aşamaları**

Araştırmada kullanılan veri toplama aracının geliştirilmesi aşamasından önce, araştırmanın temellendirilmesi ve kuramsal çerçevesinin oluşturulması amacıyla yerli ve yabancı literatürde holistik liderlik ile ilgili ulaşılmış olan çalışmalar incelenmiştir. Bu aşamadan sonra holistik liderliğin kuramsal çerçevesi belirlenmiş ve ölçeğin taslak hali aşama aşama hazırlanmıştır.

Ölçek geliştirme çalışmalarına bakıldığında ölçek geliştirme adımlarının farklı sıralandığı görülmektedir. Bu doğrultuda da araştırmada da ölçek geliştirme çalışmaları incelenmiş araştırmaya özgü kullanılan ölçek geliştirme süreci planlanmıştır (Hinkin,1988; Devellis, 2003; Cohen ve Swerdlik, 2010; Korkmaz, 2010; Erkuş, 2012; Gürbüz ve Şahin, 2014; Künter, 2014).

Ölçek geliştirme süreci madde havuzunun oluşturulması, ölçeğin geliştirilmesi ve yapılandırılması ölçeğe son şeklinin verilmesi olmak üzere 3 aşamadan oluşmaktadır. Her aşama için amaçlar ve araştırma yöntemleri ayrı ayrı belirlenmiş olup, aşağıda yer alan Şekil 12, Şekil 13 ve Şekil 14 te ayrıntılı olarak gösterilmiştir.



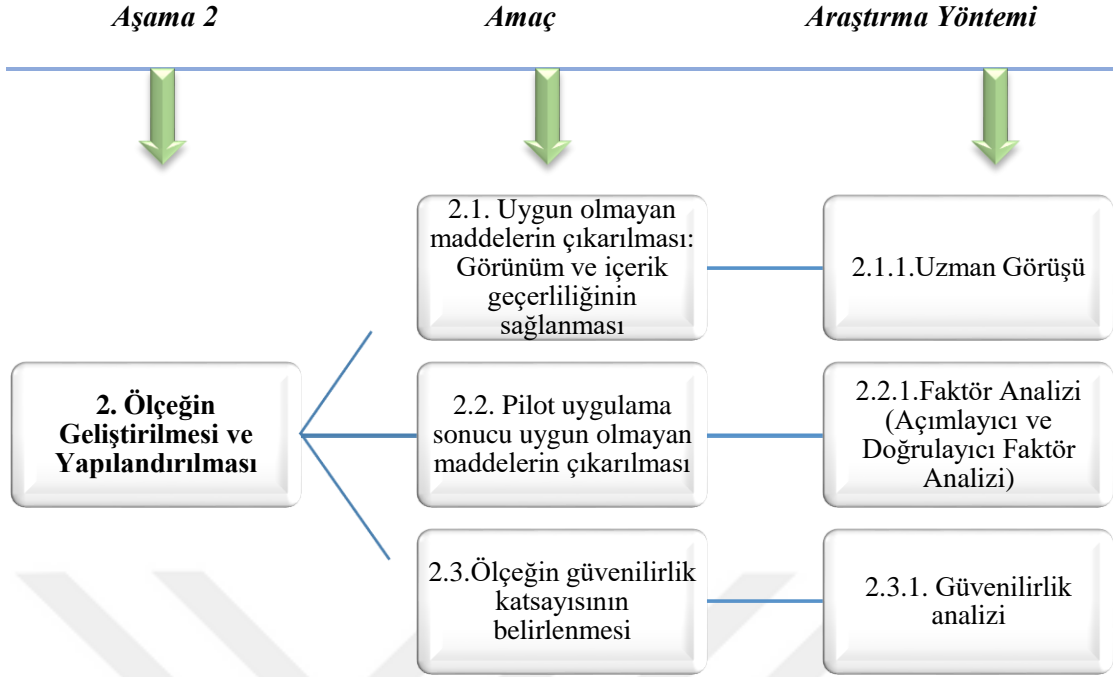
**Şekil 12.** Holistik Liderlik Ölçek Geliştirme Modeli (Aşama 1)

Şekil 12’ de ölçek geliştirme sürecinin ilk aşaması olan aşama 1 in ayrıntılı planlamasına yer verilmiş ve madde havuzunun oluşturulması aşaması aşağıda açıklanmıştır.

### ***1. Madde Havuzunun Oluşturulması:***

Madde havuzu oluşturulurken yerli ve yabancı literatürde geçen holistik liderlik ile ilgili ulaşılabilen çalışmalar taranmış (Neal, 2000; Herman ve Schaefer, 2001; Downes ve Heap, 2002; Farrell, 2003; Orlov, 2003; Quatro, 2004; McCall, 2004; Qadro, Waldman ve Galvin, 2007; Bruckman, 2010; Taggart, 2010; Shatar Sabran, 2013; Best, 2012 ) bu bağlamda holistik liderliği belirleyici 58 madde yazılmıştır.

Şekil 13 te ölçek geliştirme sürecinde aşama 2’nin ayrıntılı planlamasına yer verilmiş ve ölçeğin geliştirilmesi ve yapılandırılması aşaması aşağıda açıklanmıştır.



Şekil 13. Holistik Liderlik Ölçek Geliştirme Modeli (Aşama 2)

## 2. Ölçeğin Geliştirilmesi ve Yapılandırılması:

Şekil 13' te yer verildiği üzere ölçeğin geliştirilmesi ve yapılandırılması aşamasında takip edilen adımlar aşağıda açıklanmıştır.

### 2.1. Uygun Olmayan Maddelerin Çıkarılması: Görünüm ve İçerik Geçerliliğinin Sağlanması

**Görünüm Geçerliliğinin Sağlanması:** Ölçek için madde havuzunun oluşturulmasından sonra ölçeğin görünüm geçerliliğini de sağlanması amaçlanmıştır. En kolay ve en temel geçerlik türü görünüm geçerliliği olarak belirtilmiş, ancak tek başına yeterli olmadığı vurgulanmıştır (Neuman, 2012, s.282). Görünüş geçerliği ölçek geliştirme araştırmalarında genellikle ilk uygulanan geçerlik türü olmaktadır (Tavşancıl, 2006, s. 37). Görünüm geçerliliği, yazılan ölçek maddeleri ile araştırılan kavram arasında anlamlı bir bağ kurulması için yapılır (Şencan, 2005, s.743). Araştırmada görünüm geçerliliği çalışmaları ölçek maddesi yazımı ile eş zamanlı yürütülmüştür. Bu konuda alanda uzman öğretim elemanlarından madde yazımı esnasında maddelere ilişkin görüşleri alınmıştır.

**Kapsam Geçerliğinin Sağlanması:** Holistik liderlik özelliklerini belirlemeye yönelik hazırlanan 58 maddelik ölçek, kapsam (içerik) geçerliği için alan uzmanları tarafından değerlendirilmiştir. Şencan (2005, s.745) içerik geçerliliğinde ölçeğin ölçmek istediği yapıyı ölçüp ölçmediğinin uzman kişilerin kararına bırakılması gerektiğini belirtmiştir. Bu aşamada Eğitim Yönetimi Bilim Dalı'nda 8 akademisyenin değerlendirmeleri alınmıştır.

Kapsam geçerlilik oranları Lawshe (1975) tarafından geliştirilmiştir. Lawshe Tekniği olarak bilinen bu yaklaşım 6 aşamadan oluşmaktadır (Yurdagül, 2005, s.2).



Şekil 14. Lawshe Tekniği Aşamaları

Lawshe tekniğinde en az 5 en fazla ise 40 uzman görüşüne ihtiyaç vardır. Her bir madde uzman görüşleri “*madde hedeflenen yapıyor ölçüyor*”, “*madde yapı ile ilişkili ancak gereksiz*” ya da “*madde hedeflenen yapıyı ölçmez*” şeklinde derecelendirilmektedir.

Uzmanlar arasındaki uyum Lawshe'nin İçerik Geçerliliği Oranı yöntemine göre aşağıdaki eşitlik kullanılarak hesaplanmıştır. İçerik geçerliliği eşitliği ve sembollerin anlamları şu şekildedir (Şencan, 2005, s.753).

$$KGO = \frac{Ne - N/2}{N/2}$$

Bu formülde;

Ne: “gerekli” seçeneğini işaretleyen uzman sayısı,

N ise toplam uzman sayısını göstermektedir.

KGO değerleri negatif ya da 0 değer içeriyorsa böyle maddeler ilk etapta elenen maddelerdir. KGO değerleri pozitif olan maddeler için istatistiksel ölçütler ile anlamlılıkları test edilir. Elde edilen KGO'ların istatistiksel olarak anlamlılığını test

etmek için kapsam geçerlik ölçütleri için ilgili literatürde önceleri birikimli normal dağılımdan yararlanırken, hesaplama kolaylığı açısından  $\alpha=0.05$  anlamlılık düzeyinde KGO'ların minimum değerleri (kapsam geçerlik ölçütleri) Veneziano ve Hooper (1997) tarafından belirlenmiştir (Yurdagül, 2005, s.2).

**Tablo 6.**  $\alpha=0.05$  Anlamlılık Düzeyinde KGO Minimum Değerleri

<b>Uzman Sayısı</b>	<b>Minimum Değer</b>	<b>Uzman Sayısı</b>	<b>Minimum Değer</b>
5	0.99	13	0.54
6	0.99	14	0.51
7	0.99	15	0.49
<b>8</b>	<b>0.78</b>	20	0.42
9	0.75	25	0.37
10	0.62	30	0.33
11	0.59	35	0.31
12	0.56	40+	0.29

Uzman değerlendirici sayısına göre  $p= ,05$  güven aralığında minimum içerik geçerliliği oranları yukarıda gösterilmiştir. Buna göre 8 uzman değerlendirici için asgari içerik geçerliliği oranı 0,78'dir. Uzmanlardan elde edilen verilerin Lawshe içerik geçerliliği oranı yöntemi ile analizi sonucu 58 maddenin içerik geçerliliği oranları aşağıda yer alan Tablo 7'de gösterilmiştir.



**Tablo 7.** Holistik Liderlik Ölçeği İçerik Geçerliliği Oranı Hesaplama Tablosu

M no	Ölçek Maddesi	ne	KGO	Karar
1.	Tüm öğretmenlerle ortak bir şekilde okul vizyonunu oluşturur.	8	1.00	Kabul
2.	Okul için yapılan her işin okulun geleceğini etkileyeceğini bilir.	8	1.00	Kabul
3.	Okul içinde fikirleri ve yaptığı işlerle yaratıcılığını ortaya koyar.	8	1.00	Kabul
4.	Yeni fikirler ortaya koyabilmesi için öğretmenleri cesaretlendirir.	8	1.00	Kabul
5.	Öğretmenleri başarı için sürekli motive eder.	8	1.00	Kabul
6.	Yüksek motivasyona sahiptir.	8	1.00	Kabul
7.	<i>Ohumlu enerjisini tüm öğretmenlere yansıtır.</i>	6	0.45*	Ret
8.	Okul içinde karşılaşılan sorunları bütünsel bir yaklaşımla neden sonuç ilişkisi açısından değerlendirerek çözüm üretir.	8	1.00	Kabul
9.	<i>Okul içerisinde bir sorunla karşılaştığında okulun sahip olduğu iç ve dış kaynakları çözüm için etkili kullanabilir.</i>	7	0.75*	Ret
10.	Okul için iyi olacağını düşündüğü durumlarda risk almaktan kaçınmaz.	8	1.00	Kabul
11.	Sorunlar karşısında bahane değil çözüm üretir.	8	1.00	Kabul
12.	İnisiyatif alır.	8	1.00	Kabul
13.	Beklentileri karşılama düzeyi yüksektir.	8	1.00	Kabul
14.	<i>Okul içinde ortaya çıkan çatışmaları çözüme etkindir.</i>	5	0.25*	Ret
15.	Stresle baş etmeyi bilir.	8	1.00	Kabul
16.	Yönetim sürecinde katı, tehdit edici bir dil kullanmak yerine açıklayıcı ikna edici bir dil kullanır.	8	1.00	Kabul
17.	Söylemleri ve davranışları tutarlıdır.	8	1.00	Kabul
18.	<i>Sorumluluklarının farkındadır.</i>	7	0.75*	Ret
19.	Etik kuralları göz önünde bulundurur.	8	1.00	Kabul
20.	<i>Yönetim sürecinde ahlaki değerleri gözetir.</i>	4	0.00*	Ret
21.	<i>Gönüllü olarak sorumluluk almaktan kaçmaz.</i>	7	0.75*	Ret
22.	Rasyonel hareket ettiği durumlarda vicdaniyla çatışma yaşamaz.	8	1.00	Kabul
23.	Karşılaşılan durumları farklı bakış açılarıyla değerlendirebilmemizi sağlar.	8	1.00	Kabul
24.	Sorunlara alternatif çözümler üretir.	8	1.00	Kabul
25.	<i>Ortaya çıkan olayları farklı bakış açıları ile değerlendirir.</i>	7	0.75*	Ret
26.	Eleştirel düşünme becerisi yüksektir.	8	1.00	Kabul
27.	Açık fikirlidir.	8	1.00	Kabul
28.	Disiplinler arası bağlantılar kurarak düşünür.	8	1.00	Kabul
29.	<i>Bakış açılarını, düşünceleri analiz ederek kendi düşüncesini ortaya koyar.</i>	7	0.75*	Ret
30.	<i>Okul içinde yapılan değerlendirmelerde şeffaf ve objektif davranır.</i>	6	0.45*	Ret
31.	Okul içinde başarının artırılması için yapılan çalışmaları, düzenli olarak öğretmenlerin değerlendirmesine sunar.	8	1.00	Kabul
32.	<i>Okul için önemli olan değerlerin neler olduğunu paylaşır.</i>	7	0.75*	Ret
33.	Kişisel gelişim açısından yeni, farklı ve yaratıcı fikirlere açıktır.	8	1.00	Kabul
34.	Okulun gelişimi için yeni fikirleri değerli bulur.	8	1.00	Kabul
35.	<i>Öğretmenlere, kendilerini geliştirebilecekleri imkânlar sunar.</i>	6	0.45*	Ret
36.	Öğretmenlerin kişisel gelişimlerini destekler.	8	1.00	Kabul
37.	Sürekli bilgiye ulaşma konusunda isteklidir.	8	1.00	Kabul
38.	Öğretmenlere yaşam boyu öğrenme için fırsat oluşturur.	8	1.00	Kabul

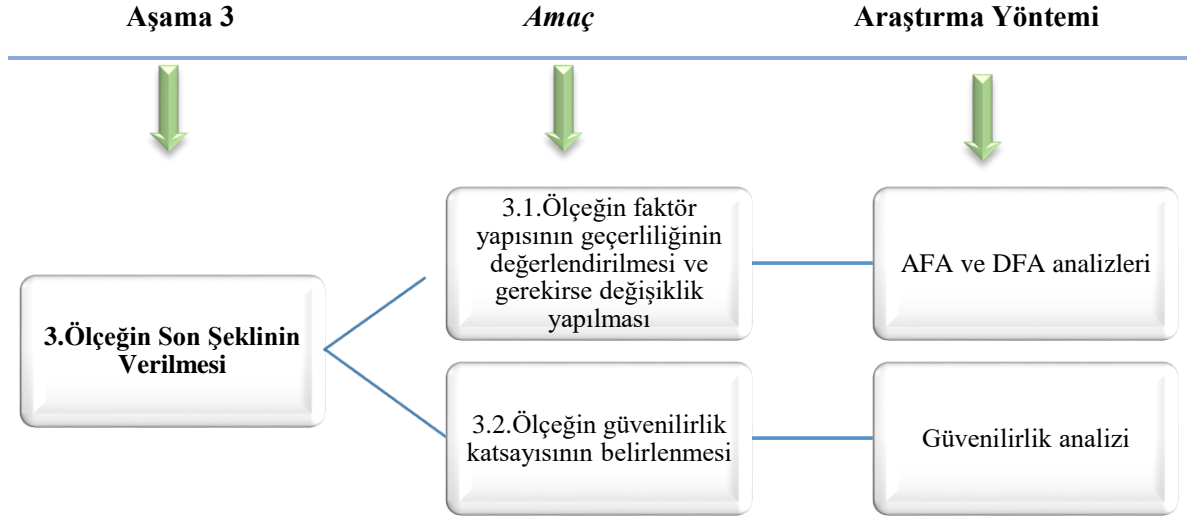
**Tablo 7.** (devamı)

39.	<i>Kişisel gelişimine önem verir.</i>	6	0.45*	Ret
40.	Gelen eleştirileri kendisini geliştirmek için fırsat kabul eder.	8	1.00	Kabul
41.	<i>Yüksek özgüveni performansını da artırır.</i>	7	0.75*	Ret
42.	Öğretmenlerin öz yeterlilik algısını güçlendirir.	8	1.00	Kabul
43.	Takım çalışmasına önem verir.	8	1.00	Kabul
44.	Takım halinde çalışmanın okulun başarısını arttıracığına inanır.	8	1.00	Kabul
45.	Öğretmenler ile işbirliği içinde olduğu durumda daha güçlü ve başarılı olacağına inanır.	8	1.00	Kabul
46.	Öğretmenlerin okula bağlılıklarını artırır.	8	1.00	Kabul
47.	<i>Okul içinde karar alırken tüm çalışanların görüşlerini önemser.</i>	4	0.00*	Ret
48.	Öğretmenleri karar alma sürecine dâhil eder.	8	1.00	Kabul
49.	<i>Her öğretmenin okul için değerli olduğunu düşünür.</i>	6	0.45*	Ret
50.	Empati kurar.	8	1.00	Kabul
51.	İkna etme gücü yüksektir.	8	1.00	Kabul
52.	Hem sözlü hem de yazılı iletişimde düşüncelerini net ve açık bir şekilde ifade eder.	8	1.00	Kabul
53.	Kişilerarası iletişim gücü yüksektir.	8	1.00	Kabul
54.	Güçlü iletişim ağları sayesinde gerekli kişilere ulaşmada sıkıntı yaşamaz.	8	1.00	Kabul
55.	Yeniliklere ve değişimlere karşı uyum sağlar.	8	1.00	Kabul
56.	Öğretmenlere ve diğer çalışanlara saygı duyar.	8	1.00	Kabul
57.	<i>Sosyal etkileşime açıktır.</i>	6	0.45*	Ret
58.	Herhangi bir zorlukla karşılaşıldığında destekleyicidir.	8	1.00	Kabul

Tablo 7' ye göre uzman görüşlerinden elde edilen verilerin analizi sonucu kapsam geçerliliği oranı 0,78'den düşük olan 16 maddenin ölçekten çıkarılmasına karar verilmiştir.

Uzman görüşü sonrası 16 maddenin çıkarılması ile pilot uygulama için elde edilen ölçek 42 maddeden oluşturulmuştur.

Aşağıda yer alan Şekil 15' te ölçek geliştirmenin üçüncü aşaması olan Aşama 3' ün ayrıntılı açıklamasına ve Holistik Liderlik Ölçeği' ne ilişkin yapılan açımlayıcı ve doğrulayıcı faktör analizlerine yer verilmiştir.



Şekil 15. Holistik Liderlik Ölçek Geliştirme Modeli (Aşama 3)

### 3. Ölçeğin Son Şeklinin Verilmesi

Şekil 15' te gösterildiği üzere ölçeğin son şeklinin verilmesi aşamasında takip edilen adımlar aşağıda açıklanmıştır.

#### 3.1. Holistik Liderlik Ölçeği Yapı Geçerliliği (Açımlayıcı Faktör Analizi)

Davranış bilimlerinde duyuşsal bir özelliği, kişilik ve gelişim gibi pek çok özellikleri ölçmek amacıyla geliştirilen yapı geçerliği faktör analizi kullanılarak incelenebilir (Büyüköztürk, 2002, s.470). Faktör analizi işlemlerinin temel amacı belirli bir yapıyı diğer yapılarla karıştırmadan ölçebilecek maddeleri seçerek kendi içinde tutarlı bir ölçek oluşturmaktır (Tezbaşaran, 2008, s.52).

Ölçeğin faktör yapısını incelemek amacıyla ilk olarak açımlayıcı faktör analizi (AFA) ardından doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır.

Açımlayıcı faktör analizinde belirli bir faktör altında toplanan değişkenlerin, kuramsal yapıyı yansıtan değişken olup olmadığına ilişkin sorgulama yapılır (Green, Salkind ve Akey, 1999).

Açımlayıcı faktör analizine başlamadan önce veri setinin uygunluğunun sınanması gerekmektedir. Bu doğrultuda örneklem büyüklüğü, kayıp değerler ile verilerin normallik dağılımları kontrol edilmiştir. Çalışmada analiz için kullanılan verilerde herhangi bir kayıp değer ve uç değer olmadığı görülmüştür.

Ölçek geliştirme çalışmalarında faktör analizi yapılabilmesi için ulaşılabilecek örneklem büyüklüğü konusunda farklı ölçütler ve görüşler vardır. Genel olarak örneklem büyüklüğünün ölçekteki madde sayısının 5 ile 10 katı kadar olması istenilen değer olmaktadır (Kass ve Tinsley, 1979; Kline, 1994; Hinkin, 1995; DeVellis, 2003; Pett, Lackey ve Sullivan, 2003; Tavşancıl, 2005). Uzman görüşünün alınması ile son şekli belirlenmiş olan holistik liderlik ölçeğinin ön uygulamasının gerçekleştirilebilmesi için Elazığ il merkezinde bulunan ilkokullarda görev yapan 260 sınıf öğretmeni ön uygulama örneklem grubu olarak belirlenmiştir. 10 ölçeğin uygun doldurulmadığı görülmüş ve 10 ölçek çıkarılmıştır. 250 ölçek değerlendirmeye alınmıştır.

Öğretmenlere ait demografik bilgilere Tablo 8’ de yer verilmiştir.

**Tablo 8.** Öğretmenlere Ait Demografik Bilgiler (Ön Uygulama)

<b>Cinsiyet</b>		<b>f</b>	<b>%</b>
<b>Kadın</b>		154	61,6
<b>Erkek</b>		96	38,4
<b>Toplam</b>		250	100
<b>Kıdem</b>		<b>f</b>	<b>%</b>
<b>1-5 yıl</b>	<b>Kadın</b>	13	5,2
	<b>Erkek</b>	6	2,4
	<b>Toplam</b>	19	7,6
<b>6-10 yıl</b>	<b>Kadın</b>	22	8,8
	<b>Erkek</b>	15	6,0
	<b>Toplam</b>	37	14,8
<b>11-15 yıl</b>	<b>Kadın</b>	66	26,4
	<b>Erkek</b>	42	16,8
	<b>Toplam</b>	108	43,2
<b>16 yıl ve üzeri</b>	<b>Kadın</b>	53	21,2
	<b>Erkek</b>	33	13,2
	<b>Toplam</b>	86	34,4

Tablo 8 incelendiğinde ön uygulamaya katılan sınıf öğretmenlerinin % 61,6’ sının (f=154) kadın, %38,4’ ünün erkek olduğu görülmektedir. Sınıf öğretmenlerinin kıdem yıllarına göre dağılımlarına bakıldığında ise en çok 11-15 yıl (f=37) kıdeme sahip öğretmenlerin örneklem gurubunda olduğu görülürken, en az ise 1-5 yıl (f=19) aralığında kıdeme sahip öğretmenlerin olduğu görülmektedir.

**Tablo 9.** Holistik Liderlik Ölçeği Ön Uygulama Dağılım İstatistikleri

	Ortalama	S. Sapma	Çarpıklık (Skewness)	Çarpıklık için S. Hata	Basıklık (Kurtosis)	Basıklık için S. Hata
Madde1	4.28	.93	-.70	.15	.33	.30
Madde2	4.34	.99	-.78	.15	.15	.30
Madde3	4.29	1.03	-.64	.15	-.02	.30
Madde4	4.34	1.05	-.68	.15	-.04	.30
Madde5	4.29	1.00	-.73	.15	.09	.30
Madde6	4.48	.93	-.75	.15	-.24	.30
Madde7	4.47	1.03	-.93	.15	.30	.30
Madde8	4.28	.98	-.65	.15	-.02	.30
Madde9	4.56	.98	-.49	.15	-.25	.30
Madde10	4.52	1.13	-.69	.15	-.15	.30
Madde11	4.54	1.06	-.59	.15	-.20	.30
Madde12	4.56	1.03	-.59	.15	-.16	.30
Madde13	4.50	.97	-1.04	.15	.59	.30
Madde14	4.54	.93	-.97	.15	.32	.30
Madde15	4.54	.96	-.78	.15	.09	.30
Madde16	4.55	.98	-.98	.15	.41	.30
Madde17	4.57	.97	-.85	.15	.37	.30
Madde18	4.42	.93	-.81	.15	.61	.30
Madde19	4.50	1.03	-.65	.15	-.01	.30
Madde20	4.47	1.05	-.88	.15	.32	.30
Madde21	4.47	1.00	-.63	.15	.11	.30
Madde22	4.40	.95	-.78	.15	.37	.30
Madde23	4.47	.92	-.76	.15	.43	.30
Madde24	4.55	.98	-.62	.15	-.26	.30
Madde25	4.40	1.05	-.75	.15	.18	.30
Madde26	4.59	.88	-.97	.15	.45	.30
Madde27	4.48	1.05	-.88	.15	.31	.30
Madde28	4.35	.87	-.50	.15	.11	.30
Madde29	4.38	.91	-.51	.15	.15	.30
Madde30	4.51	.84	-.73	.15	.23	.30
Madde31	4.50	.79	-.53	.15	.34	.30
Madde32	4.58	.90	-.68	.15	.35	.30
Madde33	4.41	1.02	-.55	.15	-.10	.30
Madde34	4.35	1.03	-.69	.15	.82	.30
Madde35	4.54	.97	-.67	.15	.20	.30
Madde36	4.58	.99	-.85	.15	.46	.30
Madde37	4.58	.92	-.67	.15	.71	.30
Madde38	4.60	.97	-.92	.15	.76	.30
Madde39	4.65	.91	-.79	.15	.66	.30
Madde40	4.60	.89	-.76	.15	.51	.30
Madde41	4.63	.93	-.78	.15	.56	.30
Madde42	4.62	.86	-.66	.15	.39	.30

Tablo 9’ da maddelerin dağılımlarına ilişkin bazı istatistikler yer almaktadır. Bir madde dışında (madde 34), maddelerin çarpıklık değerleri -1 ve 0 aralığında ve dört maddenin (madde 15, madde 21, madde 29) ise basıklık değerine bakıldığında diğer maddelere göre normalden daha sivri bir dağılıma sahip olduğu görülmektedir. Çarpıklık ve basıklık değerlerinin +1,5 ve -1,5 değerleri arasında olması durumunda verilerin normal dağılım gösterdiği kabul edilmektedir (Tabachnick ve Fidell, 2013).

Verilerin faktör analizi yapılabileceği Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) katsayısı ve Bartlett Sphericity testi ile incelenebilmektedir. KMO istatistiği 0 ile 1 arasında değer alır. Hesaplanan KMO istatistiğinin 1’e yakın bir sayı çıkması durumu ise korelasyonların yayılımının kesin ve güvenilir faktörler çıkarılması için yeterli olduğunu göstermektedir. KMO istatistiğinin 0,50 ve yukarısında olması durumunda örnek sayısının faktör analizi için yeterli olduğu söylenebilmektedir (Kalaycı, 2010, s. 322). Tablo 10’ da KMO ve Bartlett Sphericity test sonuçları verilmiştir.

**Tablo 10.** KMO ve Bartlett Test Sonuçları (Ön Uygulama)

	<b>Kaiser-Meyer-Olkin</b>	<b>0,969</b>
<b>Bartlett's</b>	X <sup>2</sup>	15221.435
<b>Test</b>	Sd	861
	p	.000

Tablo 10’a bakıldığında KMO değeri 0.969, Bartlett testi sonucu 15221.463 (p= .00) olarak bulunmuştur. Ayrıca madde korelasyonları incelendiğinde maddeler arası düşük ilişki olmadığı ve matrisin birim matris özelliği taşımadığı Bartlett testi ile ortaya konulmuştur. Bu değerler doğrultusunda örneklem büyüklüğünün ve veri setinin faktör analizi yapabilmek için uygun olduğu belirlenmiştir.

Ölçekten elde edilen veriler üzerinde temel bileşenler analizi (Principal Component Analysis) ve varimax rotasyonu tekniği kullanılmıştır. Yapılan faktör analizinde faktör sayısına herhangi bir sınırlama getirilmemiş, özdeğeri 1.00 den büyük olan beş faktör bulunmuştur. Oluşan beş faktörün açıklanan toplam varyans miktarı ise % 80.824 olarak bulunmuştur. Bu işlemin ardından Varimax Dik Döndürme Tekniği kullanılarak maddelerin faktörlere dağılımına bakılmıştır.

Faktör analizlerinde elde edilen yük değeri, bir maddenin tanımlanacak olan bir alt boyutta (faktörde) yer alıp almamasında kullanılan kritik değeridir ve maddenin söz konusu faktörle olan ilişkisini gösterir. Yük değerinin yüksek olmasına bağlı maddenin

söz konusu faktör altında yer almasını meşrulaştıran bir değerdir. Belli bir grup madde bir faktörün altında yüksek yük değeri ile bulunuyorsa, bu maddeler ilgili faktörü tanımlayan/ölçen maddeler olarak yorumlanırlar. Genellikle bir maddenin yük değerinin 0.45 ve daha yüksek olması beklenirse de bu değer 0.30'a kadar indirgenmesi kabul görmektedir. Bu çalışmada faktör yükü alt kesme noktası 0.30 kabul edilmiştir. Ölçekte 0.30'dan düşük yük alan madde olamamıştır. Ancak birden fazla faktörde 0.30'dan fazla yük alan maddeler olduğu görülmüştür. Bu nedenle birden fazla faktörden 0.30'dan fazla yük alan maddelerde, yük farkının miktarına bakılmış, bu farkın .10'dan daha düşük olduğu maddeler elenmiştir (Büyüköztürk, 2012). Bu aşamada sırasıyla madde 34, madde 30, madde 1, madde 4, madde 5, madde 3 ve madde 32 ölçekten çıkarılarak tekrar analiz yapılmıştır.

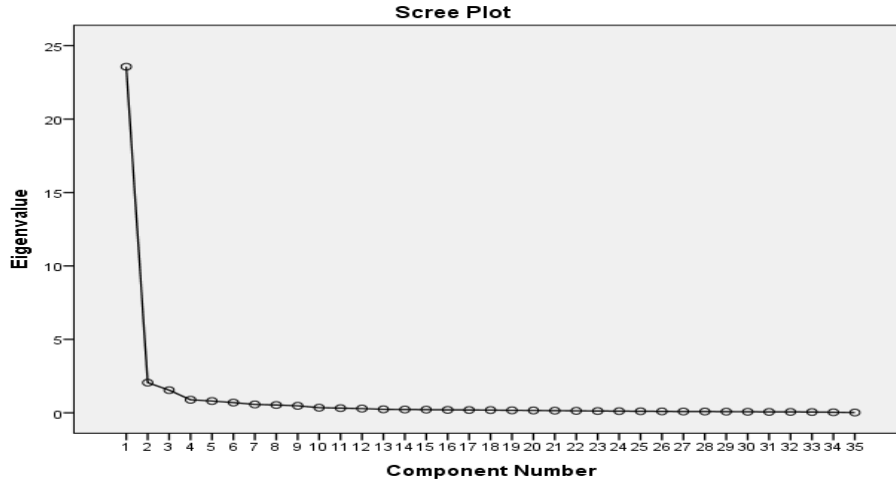
Varimax Dik Döndürme Tekniği kullanılarak maddelerin faktörlere dağılımına bakıldığında ölçeğin öz değeri 1'den büyük 3 faktörde toplandığı, tüm maddelerin girdikleri faktörde kabul edilebilir yük değerlerine sahip (en düşük madde yük değerinin 0.58; en yüksek madde yük değerinin .84) olduğu belirlenmiştir.

**Tablo 11. KMO and Bartlett's Testi Değerleri**

<b>Kaiser-Meyer-Olkin</b>		<b>0.969</b>
<b>Bartlett's Test of Sphericity</b>	X <sup>2</sup>	12498.136
	Sd	595
	p	.000

Tablo 11' de çıkan değerlere bakıldığında örneklem büyüklüğünün ve elde edilen verilerin seçilen analiz için uygun olduğunu destekler nitelikte olduğu görülmektedir.

Şekil 16’ da ölçekte yer alan maddelere ilişkin yığılma grafiğine yer verilmiştir.



Şekil 16. Holistik Liderlik Ölçeği’ nde Yer Alan Maddelere İlişkin Yığılma Grafiği

Şekil 16’ ya bakıldığında faktör sayısı yatay ekseninde, özdeğer değerleri ise dikey ekseninde yer almıştır. Şekil incelendiğinde özdeğer 1 olarak alındığında 3 faktör belirlenmiştir.

Tablo 12’ de açıklanan toplam varyans değerlerine yer verilmiştir.

Tablo 12. Açıklanan Toplam Varyans Tablosu

Faktörler	Başlangıç Öz Değerleri			Toplam Faktör Yükleri			Faktör Yüklerinin Döndürülmüş Toplamları		
	Toplam	Varyans %	Kümülatif %	Toplam	Varyans %	Kümülatif %	Toplam	Varyans %	Kümülatif %
1	23,566	67,331	67,331	23,566	67,331	67,331	9,983	28,523	28,523
2	2,054	5,868	73,199	2,054	5,868	73,199	9,752	27,861	56,384
3	<b>1,543</b>	<b>4,408</b>	<b>77,608</b>	<b>1,543</b>	<b>4,408</b>	<b>77,608</b>	<b>7,428</b>	<b>21,223</b>	<b>77,608</b>
4	,888	2,537	80,144						
5	,804	2,298	82,442						
6	,698	1,994	84,436						
7	,572	1,634	86,070						
8	,532	1,520	87,590						
9	,478	1,366	88,956						
10	,349	,998	89,954						
11	,320	,915	90,869						
12	,291	,831	91,700						
13	,239	,684	92,384						
14	,226	,646	93,030						
15	,218	,624	93,653						
16	,202	,577	94,231						
17	,193	,553	94,783						
18	,187	,534	95,317						
19	,172	,491	95,809						
20	,163	,464	96,273						



**Tablo 12.** (devamı)

<b>21</b>	,148	,424	96,697
<b>22</b>	,136	,390	97,087
<b>23</b>	,122	,350	97,437
<b>24</b>	,115	,327	97,764
<b>25</b>	,108	,309	98,073
<b>26</b>	,096	,276	98,349
<b>27</b>	,091	,261	98,610
<b>28</b>	,088	,251	98,861
<b>29</b>	,083	,236	99,097
<b>30</b>	,073	,209	99,306
<b>31</b>	,066	,188	99,493
<b>32</b>	,062	,177	99,670
<b>33</b>	,056	,161	99,832
<b>34</b>	,038	,108	99,940
<b>35</b>	,021	,060	100,000

Tablo 12 incelendiğinde elde edilen faktörlerin döndürülmüş yük kareleri toplamının kümülatif yüzdesi 77.60 olmuştur. Buna göre elde edilen faktör sayısı toplam varyansın %77.60' ını açıklar nitelikte olmuştur. DeVellis (2012) ölçek geliştirme çalışmalarında açıklanan varyansın en az 0. 40 olması gerektiğini belirtmiştir. Sosyal bilimlerde çok yüksek varyans oranlarına ulaşmak mümkün olmamakla beraber %40 ile %60 arasında değişen varyans oranları yeterli kabul edilmektedir (Tavşancıl, 2010). Bu bağlamda ölçeğin varyans değerinin oldukça iyi düzeyde olduğunu söylemek mümkün olabilir. Sosyal bilimlerde çok yüksek varyans oranlarına ulaşmak mümkün olmamakta, %40 ile %60 arasında değişen varyans oranları yeterli kabul edilmektedir (Tavşancıl, 2010).

Maddelerin faktörlere dağılımını belirlemek için yapılan Varimax dik döndürme analizi sonuçları ise aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

**Tablo 13.** Holistik Liderlik Ölçeği Döndürülmüş Temel Bileşenler Analizi Sonuçları

Maddeler	Faktörler		
	<i>Faktör 1</i>	<i>Faktör 2</i>	<i>Faktör 3</i>
Madde 10	,843		
Madde 12	,834		
Madde 9	,825		
Madde 11	,822		
Madde 13	,793		
Madde 8	,748		
Madde 15	,715		
Madde14	,703		
Madde 7	,691		
Madde 6	,663		
Madde 16	,640		
Madde 2	,623		
Madde 17	,602		
Madde 25		,777	
Madde 27		,763	
Madde 23		,754	
Madde 26		,739	
Madde 22		,734	
Madde 21		,730	
Madde 20		,719	
Madde 24		,714	
Madde 29		,704	
Madde 28		,693	
Madde 19		,674	
Madde 18		,594	
Madde 31		,584	
Madde 33		,583	
Madde 39			,802
Madde 38			,801
Madde 36			,794
Madde 40			,777
Madde 35			,764
Madde 42			,762
Madde 41			,753
Madde 37			,602

Tablo 13'e bakıldığında, ölçeğin son şeklinde toplam 3 faktör ve 35 madde yer almaktadır.

Alt boyutlara giren maddeler ve madde sayılarını gösteren tabloya aşağıda yer verilmiştir.

**Tablo 14.** Faktör Analizi Sonucunda Belirlenen Alt Boyutlar ve Bu Boyutlardan Yük Alan Maddeler

Faktör	Madde Sayısı	Madde Numaraları
1	13	2- 6- 7- 8- 9- 10- 11- 12- 13- 14- 15- 16- 17
2	14	18- 19- 20- 21- 22- 23- 24- 25- 26- 27- 28- 29- 31-33
3	8	35- 36- 37- 38- 39- 40- 41- 42

Tablo 14'e bakıldığında faktör yüklerinin 0.843-0.583 arasında değiştiği görülmektedir. 3 faktörden oluşan ölçekte birinci faktör 13 maddeden (2, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17. madde), ikinci faktör 14 maddeden (18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 31,33. madde) ve son olarak üçüncü faktör ise 8 maddeden (35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42. madde) oluşmuştur.

Birinci alt boyutta yer alan maddelere, maddelerin ortak faktör varyansları ve faktör yüklerine Tablo 15' te yer verilmiştir. Ortak faktör varyansı 0 ile 1 arasında bir değer almaktadır. Ortak faktör varyansının 1'e yaklaşması istenilen düzeyde değer olmaktadır (Akdağ, 2011, s.25).

**Tablo 15.**Birinci Alt Boyutu Oluşturan Maddeler ve Maddelere Ait Faktör Yükleri

Madde No.	Maddeler	Ortak Faktör Varyansı	Faktör Yüğü
10.	<i>İnisiyatif alır.</i>	.901	.843
12.	<i>Stresle baş etmeyi bilir.</i>	.910	.834
9.	<i>Sorunlar karşısında bahane değil çözüm üretir.</i>	.871	.825
11.	<i>Beklentileri karşılama düzeyi yüksektir.</i>	.899	.822
13.	<i>Yönetim sürecinde katı, tehdit edici bir dil kullanmak yerine açıklayıcı ikna edici bir dil kullanır.</i>	.855	.793
8.	<i>Okul için iyi olacağını düşündüğü durumlarda risk almaktan kaçınmaz.</i>	.799	.748
15.	<i>Etik kuralları göz önünde bulundurur.</i>	.800	.715
14.	<i>Söylemleri ve davranışları tutarlıdır.</i>	.793	.703
7.	<i>Okul içinde karşılaşılan sorunları bütünsel bir yaklaşımla neden sonuç ilişkisi açısından değerlendirerek çözüm üretir.</i>	.755	.691
6.	<i>Yüksek motivasyona sahiptir.</i>	.719	.663
16.	<i>Rasyonel hareket ettiği durumlarda vicdaniyla çatışma yaşamaz.</i>	.784	.640
2.	<i>Okul için yapılan her işin okulun geleceğini etkileyeceğini bilir.</i>	.730	.623
17.	<i>Karşılaşılan durumları farklı bakış açılarıyla değerlendirebilmemizi sağlar.</i>	.761	.602

Tablo 15 incelendiğinde birinci faktörde yer alan maddelerin yöneticilerin yönetim davranışlarıyla ilişki olduğu görülmüştür. Bu nedenle birinci faktör “Yönetme” olarak isimlendirilmiştir.

Tablo 16' da ikinci alt boyuta ait maddelere, bu maddelerin ortak faktör varyansları ve faktör yüklerine yer verilmiştir.

**Tablo 16.** İkinci Alt Boyutu Oluşturan Maddeler ve Maddelere Ait Faktör Yükleri

Madde No.	Madde	Ortak Faktör Varyansı	Faktör Yükü
25.	<i>Öğretmenlerin kişisel gelişimlerini destekler.</i>	.809	.777
27.	<i>Öğretmenlere yaşam boyu öğrenme için fırsat oluşturur.</i>	.816	.763
23.	<i>Kişisel gelişim açısından yeni, farklı ve yaratıcı fikirlere açıktır.</i>	.782	.754
26.	<i>Sürekli bilgiye ulaşma konusunda isteklidir.</i>	.781	.739
22.	<i>Okul içinde başarının artırılması için yapılan çalışmaları, düzenli olarak öğretmenlerin değerlendirmesine sunar.</i>	.775	.734
21.	<i>Disiplinler arası bağlantılar kurarak düşünür.</i>	.789	.730
20.	<i>Açık fikirlidir.</i>	.799	.719
24.	<i>Okulun gelişimi için yeni fikirleri değerli bulur.</i>	.740	.714
29.	<i>Öğretmenlerin öz yeterlilik algısını güçlendirir</i>	.740	.704
28.	<i>Gelen eleştirileri kendisini geliştirmek için fırsat kabul eder.</i>	.741	.693
19.	<i>Eleştirel düşünme becerisi yüksektir</i>	.753	.674
18.	<i>Sorunlara alternatif çözümler üretir.</i>	.672	.594
31.	<i>Takım halinde çalışmanın okulun başarısını arttıracığına inanır.</i>	.593	.584
33.	<i>Öğretmenlerin okula bağlılıklarını artırır.</i>	.672	.583

Tablo 16' ya göre ikinci faktörde yer alan maddelerin daha çok yöneticilerin öğrenme- öğretme davranışlarıyla ilişkili olduğu görülmüştür. Bu nedenle ikinci faktör “**Öğretme**” olarak isimlendirilmiştir.

Tablo 17’de üçüncü alt boyuta ait maddelere, bu maddelerin ortak faktör varyanslarına ve faktör yüklerine yer verilmiştir.

**Tablo 17.** İkinci Alt Boyutu Oluşturan Maddeler ve Maddelere Ait Faktör Yükleri

Madde No.	Madde	Ortak Faktör Varyansı	Faktör Yükü
39.	<i>Güçlü iletişim ağları sayesinde gerekli kişilere ulaşmada sıkıntı yaşamaz.</i>	.816	.802
38.	<i>Kişilerarası iletişim gücü yüksektir.</i>	.860	.801
36.	<i>İkna etme gücü yüksektir.</i>	.787	.794
40.	<i>Yeniliklere ve değişimlere karşı uyum sağlar.</i>	.845	.777
35.	<i>Empati kurar.</i>	.740	.764
42.	<i>Herhangi bir zorlukla karşılaşıldığında destekleyicidir.</i>	.796	.762
41.	<i>Öğretmenlere ve diğer çalışanlara saygı duyar.</i>	.784	.753
37.	<i>Hem sözlü hem de yazılı iletişimde düşüncelerini net ve açık bir şekilde ifade eder.</i>	.493	.602

Üçüncü faktör 8 maddeden (35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42. maddeler) oluşmuştur. Bu maddelere bakıldığında daha çok öğretmenleri destekleyici davranışlardan oluştuğu görülmüştür. Bu nedenle üçüncü faktör “**Destekleme**” olarak isimlendirilmiştir.

### 3.2. Holistik Liderlik Ölçeği Güvenilirlik Analizlerine İlişkin Bulgular

Ölçme aracının önemli teknik özelliklerinden biri olan güvenilirlik, ölçme aracının ölçtüğü özellikleri her zaman aynı koşullarda aynı şekilde ölçüp ölçmediğinin önemli bir göstergesidir (Tekin, 2000, s.57). Güvenilirlik, aynı ana kütleden seçilen farklı örneklemeler üzerinde aynı yöntem ve aynı işlemler uygulanarak yapılan ölçümlerde benzer sonuçların elde edilme olasılığı olarak tanımlanmaktadır (DeVellis, 2012; Hinkin, 1995; Zikmund ve Babin, 2006).

İlgili alanyazın tarandığında likert tipinde olan ölçekler için güvenilirlik hesaplamalarında çoğunlukla açımlayıcı faktör analizi ve iç tutarlık analizlerinin yapılması tavsiye edilmektedir (Comrey ve Lee, 2013; DeVellis, 2012; Hinkin, 1995; Zikmund ve Babin, 2006; Akt: Başar, 2016,s. 134). Bu noktadan hareketle bu araştırmada açımlayıcı faktör analizi ve iç tutarlık analizleri yapılmıştır. Bir önceki yapı geçerliği başlığı altında yapılan açımlayıcı faktör analizinden elde edilen değerler istenilen düzeyde olduğu görülmüştür.

İç tutarlılık analizleri ölçeğin güvenilirliğinin sağlanması için yapılan, araştırmanın amacına ve ölçeğin yapısına göre değişiklik gösterebilen analizlerden oluşmaktadır. İç tutarlılık güvenilirliğinin amacı, ölçek maddelerinin belirli bir kavramsal yapıyı tutarlı bir şekilde ölçüp ölçmediğinin tespit edilmesidir (Başar,2016:135). İç tutarlık ölçekteki tüm maddelerin aynı özelliği ölçtüğünün başka bir deyişle testin homojenliğinin göstergesidir. Bu nedenle ölçek için yapılan faktör analizi maddelerin homojenliğinin sağladığından ölçeğin güvenilirliğine katkı sağlar (Tavşancıl, 2010). Yapılan ölçek geliştirme çalışmalarında iç tutarlılık güvenilirliklerinin hesaplanmasında maddeler arası korelasyonlar, madde toplam puan korelasyon analizi, Cronbach Alpha hesaplamaları, yarıya bölme yöntemi ve Kuder Richardson 20, 21 homojenlik analizleri yapılmaktadır (Ercan ve Kan, 2004; Başar, 2016, s.135). Bu araştırmada iç tutarlılık güvenilirliğini belirleyebilmek için madde toplam puan korelasyon ve Cronbach Alpha analizleri yapılmıştır.

Tablo 18' de ölçek geneli ve alt boyutlarının güvenilirlik katsayılarına yer verilmiştir.

**Tablo 18.** Ölçeğin Geneli ve Faktör Analizi Sonucunda Belirlenen Alt Boyutlara İlişkin Güvenirlik Katsayıları

<b>Faktör</b>	<b>Madde Sayısı</b>	<b>Güvenirlik Katsayısı (Cronbach's Alpha Değeri)</b>
<i>1. Yönetme</i>	13	.979
<i>2. Öğretme</i>	14	.973
<i>3. Destekleme</i>	8	.954
<i>Toplam</i>	35	.986

Tablo 18 incelendiğinde ölçeğin tamamının Cronbach Alpha değeri .986 olarak bulunmuştur. Ölçeğin birinci alt boyutunun Cronbach Alpha değeri .979 (Yönetme), ikinci alt boyutunun Cronbach Alpha değeri .973 (Öğretme) ve üçüncü alt boyutunun Cronbach Alpha değeri .954 (Destekleme) olarak hesaplanmıştır. Cronbach Alpha katsayısı 0. 80'den büyük olduğu için ölçeğin yüksek güvenirlikte olduğu söylenebilir (Kayış, 2006, s.405). Bu değerlere bakıldığında ölçeğin iç tutarlılığının yüksek olduğu görülmektedir.

Cronbach Alpha değerinin hesaplanmasından sonra madde toplam puan korelasyon analizi yapılmıştır. Her faktör için madde toplam puan korelasyon analizi ayrı ayrı yapılmıştır. Madde toplam puan korelasyon analizinde önce madde toplam korelasyon katsayısı hesaplanmış, daha sonra ise madde toplam korelasyonlarının ortalamaları alınmıştır. Litaretürde madde güvenirliği olarak ifade edilen bu değer "r" ile gösterilmektedir. Madde güvenirliğinin oluşması için r değerinin 0.60'tan yüksek olması gerekmektedir. Ayrıca madde toplam korelasyon katsayısının her bir madde için 0.20'den büyük olma şartının sağlanması gerekmektedir. Aksi takdirde bu şartın sağlanmadığı durumlarda maddeler elenmesi gerektiği belirtilmiştir (DeVellis, 2012).

Yönetme faktörüne ilişkin madde toplam puan korelasyon katsayıları Tablo 19'da gösterilmiştir.

**Tablo 19.**Yönetme Faktörüne İlişkin Madde Toplam Puan Korelasyon Analizi

	M2	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	M13	M14	M15	M16	M17
<b>M2</b>	<b>1.00</b>												
<b>M6</b>	.79	<b>1.00</b>											
<b>M7</b>	.76	.85	<b>1.00</b>										
<b>M8</b>	.76	.79	.83	<b>1.00</b>									
<b>M9</b>	.72	.72	.74	.83	<b>1.00</b>								
<b>M10</b>	.75	.74	.75	.81	.85	<b>1.00</b>							
<b>M11</b>	.76	.72	.74	.79	.84	.84	<b>1.00</b>						
<b>M12</b>	.75	.74	.75	.81	.84	.83	.84	<b>1.00</b>					
<b>M13</b>	.74	.71	.73	.79	.83	.86	.86	.83	<b>1.00</b>				
<b>M14</b>	.72	.71	.73	.74	.76	.79	.79	.79	.86	<b>1.00</b>			
<b>M15</b>	.70	.70	.73	.75	.76	.78	.79	.80	.82	.86	<b>1.00</b>		
<b>M16</b>	.70	.69	.72	.75	.73	.75	.76	.76	.79	.82	.89	<b>1.00</b>	
<b>M17</b>	.69	.69	.72	.73	.72	.73	.74	.75	.76	.76	.84	.88	<b>1.00</b>
<b>Madde Toplam Puan Korelasyonu</b>	0.75	0.75	0.77	0.79	0.79	0.8	0.8	0.80	0.81	0.79	0.80	0.78	0.77

**r= 0.78**

Tablo 19'a bakıldığında yönetim faktöründe yer alan maddelerden en yüksek madde toplam korelasyon katsayısına M13 (0.81) maddesi en düşük madde toplam korelasyon katsayısına sahip olan madde ise M2 maddesi (0.75) olmuştur. Yönetim faktörüne ilişkin madde güvenilirliği  $r=0.78$  olarak hesaplanmıştır. Elde edilen bu değer doğrultusunda yönetim faktörünün madde güvenilirliğini sağladığı görülmektedir.

Öğretme faktörüne ilişkin madde toplam puan korelasyon katsayıları Tablo 20' de gösterilmiştir.

**Tablo 20.** Öğretme Faktörüne İlişkin Madde Toplam Puan Korelasyon Analizi

	M18	M19	M20	M21	M22	M23	M24	M25	M26	M27	M28	M29	M31	M33
<b>M18</b>	<b>1.00</b>													
<b>M19</b>	.76	<b>1.00</b>												
<b>M20</b>	.73	.84	<b>1.00</b>											
<b>M21</b>	.71	.80	.81	<b>1.00</b>										
<b>M22</b>	.68	.75	.81	.83	<b>1.00</b>									
<b>M23</b>	.67	.69	.77	.78	.79	<b>1.00</b>								
<b>M24</b>	.61	.64	.68	.72	.74	.82	<b>1.00</b>							
<b>M25</b>	.65	.70	.73	.74	.73	.80	.84	<b>1.00</b>						
<b>M26</b>	.67	.70	.70	.70	.73	.74	.78	.86	<b>1.00</b>					
<b>M27</b>	.69	.76	.73	.71	.74	.75	.77	.85	.87	<b>1.00</b>				
<b>M28</b>	.69	.69	.71	.70	.70	.70	.69	.74	.75	.80	<b>1.00</b>			
<b>M29</b>	.67	.72	.75	.73	.73	.74	.69	.71	.70	.75	.81	<b>1.00</b>		
<b>M31</b>	.63	.64	.67	.66	.65	.64	.61	.61	.63	.64	.72	.77	<b>1.00</b>	
<b>M33</b>	.64	.73	.71	.69	.67	.66	.69	.70	.70	.69	.69	.62	.50	<b>1.00</b>
<b>Madde Toplam Puan Korelasyon</b>	0.70	0.74	0.76	0.75	0.75	0.75	0.73	0.76	0.75	0.76	0.74	0.74	0.66	0.69

**r= 0.73**

Tablo 20'ye bakıldığında öğretim faktöründe yer alan maddelerden en yüksek madde toplam korelasyon katsayısına M27 (0.76) maddesi en düşük madde toplam korelasyon katsayısına sahip olan madde ise M31 maddesi (0.66) olmuştur. Öğretim faktörüne ilişkin madde güvenilirliği  $r=0.73$  olarak hesaplanmıştır. Elde edilen bu değer doğrultusunda öğretim faktörünün madde güvenilirliğini sağladığı görülmektedir.

Destekleme faktörüne ilişkin madde toplam puan korelasyon katsayıları Tablo 21'de gösterilmiştir.

**Tablo 21.** Destekleme Faktörüne İlişkin Madde Toplam Puan Korelasyon Analizi

	M35	M36	M37	M38	M39	M40	M41	M42
<b>M35</b>	<b>1.00</b>							
<b>M36</b>	.85	<b>1.00</b>						
<b>M37</b>	.53	.59	<b>1.00</b>					
<b>M38</b>	.75	.80	.65	<b>1.00</b>				
<b>M39</b>	.71	.74	.55	.84	<b>1.00</b>			
<b>M40</b>	.69	.73	.54	.54	.83	<b>1.00</b>		
<b>M41</b>	.64	.68	.52	.77	.81	.87	<b>1.00</b>	
<b>M42</b>	.68	.70	.54	.77	.77	.87	.86	<b>1.00</b>
<b>Madde Toplam Puan Korelasyonu</b>	.730	.760	.610	.800	.780	.790	.770	.770
	$r=0.75$							

Tablo 21'e bakıldığında destekleme faktöründe yer alan maddelerden en yüksek madde toplam korelasyon katsayısına M38 (0.80) maddesi en düşük madde toplam korelasyon katsayısına sahip olan madde ise M37 maddesi (0.61) olmuştur. Öğretim faktörüne ilişkin madde güvenilirliği  $r=0.75$  olarak hesaplanmıştır. Elde edilen bu değer doğrultusunda destekleme faktörünün madde güvenilirliğini sağladığı görülmektedir.

Yapılan madde toplam puan korelasyon analizleri sonucunda elde edilen değerler doğrultusunda holistik liderlik ölçeğinin üç alt boyutunun madde güvenilirliğini sağladığı görülmektedir.

### 3.3. Holistik Liderlik Ölçeği Yapı Geçerliliği (Doğrulayıcı Faktör Analizi)

Doğrulayıcı faktör analizi (DFA), uygulamalı araştırmalarda en çok kullanılan istatistiksel yöntemlerden biri olarak karşımıza çıkmaktadır. Yeni bir ölçeğin geliştirilmesinde tek başına açımlayıcı faktör analizi yeterli görülmemekte, önceden yapılandırılan ölçeğin doğrulayıcı faktör analizi aracılığıyla değerlendirilmesi önerilmektedir (Hinkin, 1995; Şahin, 2009). Doğrulayıcı faktör analizi daha önceden tanımlanmış ve sınırlandırılmış bir yapının, bir model olarak doğrulanıp doğrulanmadığını test eden analizdir. Açımlayıcı faktör analizi ile elde edilen değişken



guruplarının hangi faktör ile yüksek düzeyde ilişkili olduğunu test etmede belirlenen “k” sayıda faktöre katkıda bulunan değişken gruplarının, bu faktörlerce yeterince temsil edilip edilmediğinin belirlenmesinde doğrulayıcı faktör analizinden yararlanılmaktadır (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2010, s.275). Yani doğrulayıcı faktör analizi ile teorik olarak belirlenen gözlenen değişkenlerin gizli faktörlerle, ayrıca gizli faktörlerin de kendi aralarında birbirleriyle ilişkili olduğu kanıtlanmaya ve ön görülen modelle gözlem verilerinin ne ölçüde uyuma gösterdiği belirlenmeye çalışılır (Jackson, Gillaspay ve Purc-Stephenson 2009; Şahin, 2009; Korkmaz, 2012). Gözlenemeyen değişkenlerin hangi gözlenen değişkenlerden oluştuğu doğrulayıcı faktör analizinde araştırmacı tarafından bilinmektedir. Dolayısıyla belirlenen teoriyi geliştirmek açımlayıcı faktör analizinde temel amaç iken, doğrulayıcı faktör analizinde temel amaç belirlenen bu teoriyi sınamaktır (Nakıboğlu, 2008: 130).

Holistik Liderlik Ölçeği üzerinde yapılan ön uygulama sonucunda elde edilen veriler üzerinde yapılan açımlayıcı faktör analizi sonucunda elde edilen 3 faktörlü ve 35 maddeden oluşan modelin faktör yapıları, doğrulayıcı faktör analizi ile test edilmiştir. Modelin uyum istatistikleri ve modifikasyon indeksi sonuçlarına Tablo 22’ de yer verilmiş, standardize edilmiş sonuçlar ile birincil-düzy DFA modeli Şekil 17’de, ikinci düzey DFA modeli Şekil 18’ de gösterilmiştir.

**Tablo 22.** Holistik Liderlik Ölçeği DFA Model-1 Tablosu

<i>Uyum Ölçütleri</i>	<i>İyi Uyum</i>	<i>Kabul Edilebilir Uyum</i>	<i>Model</i>
$\chi^2/sd$	$\chi^2/sd \leq 3$	$\chi^2/sd \leq 4-5$	4,86
<b>RMSEA</b>	$0 \leq RMSEA \leq .05$	$.05 < RMSEA \leq .08$	0.12
<b>SRMR</b>	$0 \leq SRMR \leq .05$	$.05 < SRMR \leq .10$	0.05
<b>NFI</b>	$.95 \leq NFI \leq 1$	$.90 \leq NFI < .95$	.79
<b>CFI</b>	$.97 \leq CFI \leq 1$	$.95 \leq CFI < .97$	.82
<b>GFI</b>	$.95 \leq GFI \leq 1$	$.90 \leq GFI < .95$	.55
<b>AGFI</b>	$.90 \leq AGFI \leq 1$	$.85 \leq AGFI < .90$	.49
<b>IFI</b>	$.95 \leq IFI \leq 1$	$.90 \leq IFI < .95$	.82
<b>TLI (AMOS)</b>	$0.95 \leq TLI \leq 1.00$	$0.90 \leq TLI \leq 0.95$	.82

(**Kaynak:** Schermelleh-Engel ve Moosbrugger, 2003; Worthington ve Whittaker, 2006 ;

Şimşek, 2007;Hoe 2008; Ayyıldız ve Cengiz, 2006; Polat, 2009; Sağır, 2010; Türköz, 2010)

**RMSEA (Root mean square error of approximation)** = Kök ortalama kare yaklaşım hatası

$\chi^2/df$  = Ki kare / Serbestlik derecesi oranı

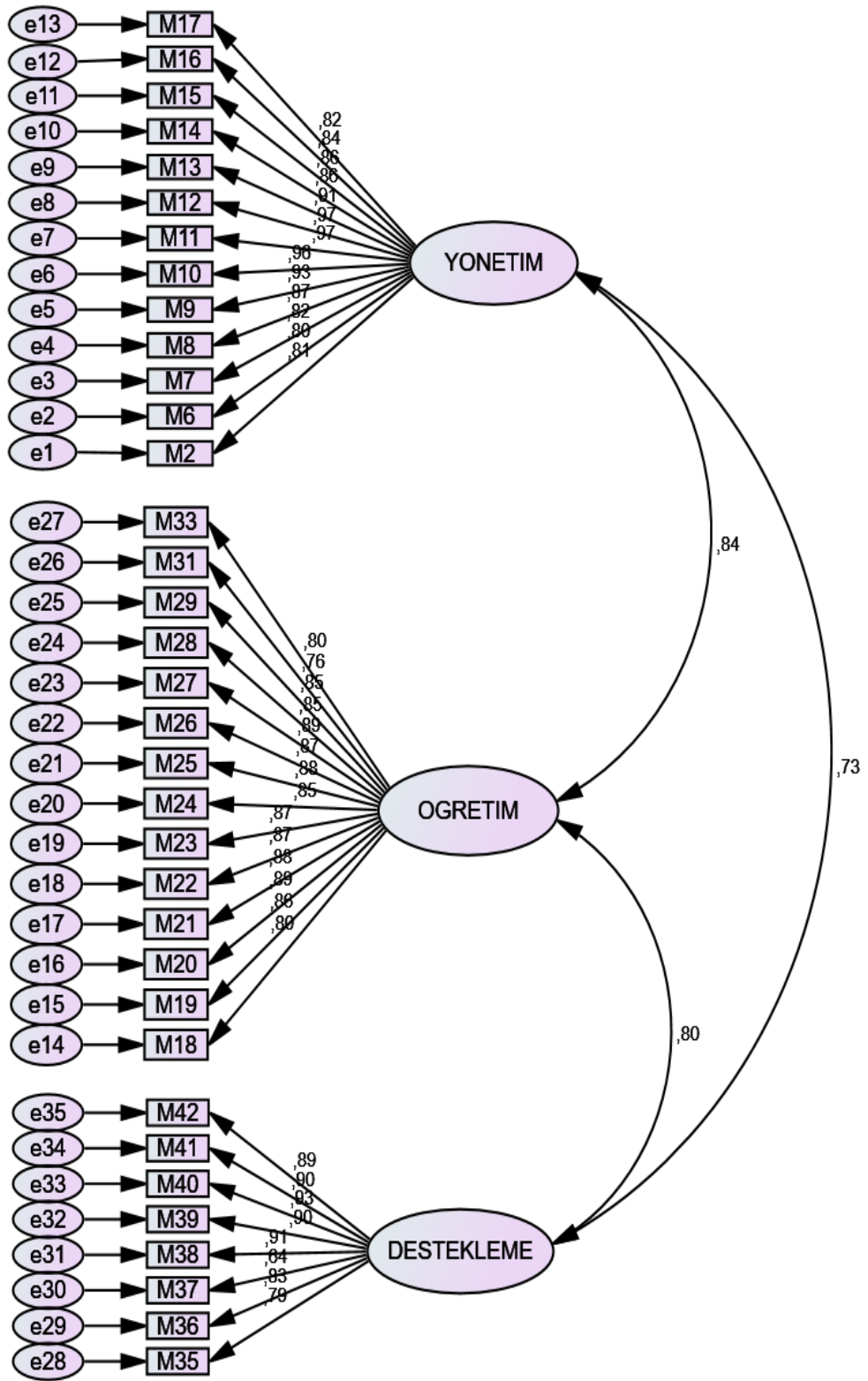
**GFI (Goodness of fit index)** = Uyum İyiliği İndeksi

**AGFI (Adjusted goodness of fit index)** = Düzeltilmiş Uyum İyiliği İndeksi

**IFI (Incremental Fit Index)** = Artırımlı Uyum İyiliği İndeksi

**CFI (Comperative fit index)** = Karşılaştırmalı Uyum İndeksi

**TLI (Tucker Lewis Index)**= Tucker Lewis İndeksi



Şekil 17. Standardize Edilmiş Sonuçlar İle Birincil-Düzey DFA Modeli

Tablo 22 incelendiğinde veri ile model arasındaki uyumu değerlendirmede kullanılan ölçütlerden biri olan Ki-kare/serbestlik derecesi (CMIN/DF) değerine bakıldığında bu değer 4,86 olduğu, bu değer kabul edilebilir uyum değeri aralığında olduğu görülmektedir. Kestirim hataların ortalama karekökü (RMSEA) değeri 0.10, uyum iyiliği indeksi (GFI) .55, düzeltilmiş uyum iyiliği indeksi (AGFI) .65, normlaştırılmış uyum indeksinin (NFI) .79 referans değer aralıklarının altında kaldığı dolayısıyla da bu değerler zayıf bir uyum olduğunu işaret etmektedir. Diğer uyum indekslerine bakıldığında, hata kareler ortalaması karekökü (SRMR) uyum indeksi 0.05 olduğu görülmekte bu değer de iyi uyum olduğunu göstermektedir.

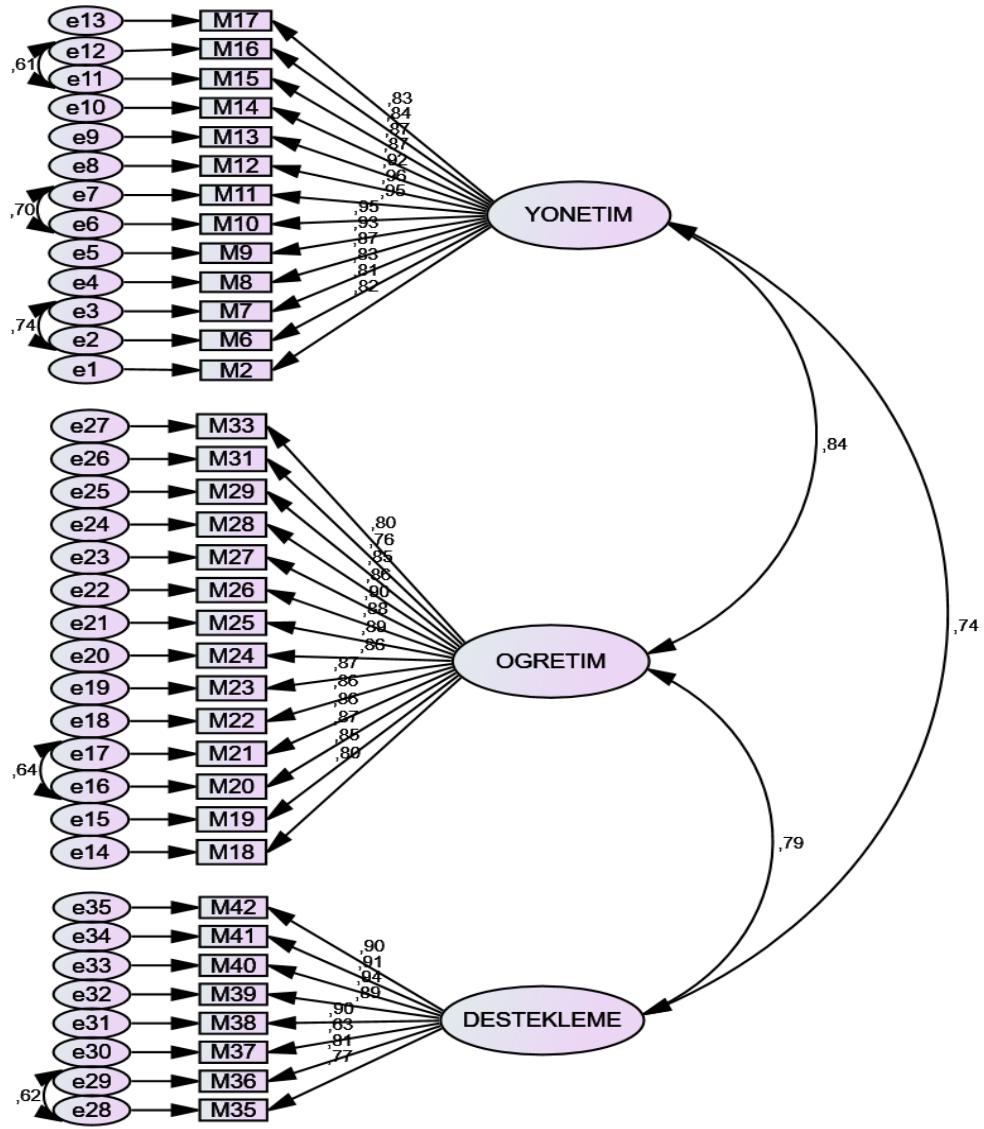
Uyum istatistikleri değerlendirildikten sonra modele ilişkin modelin modifikasyonu ile ilgili bilgi veren modifikasyon indekslerine (Modification Indices) bakılmaktadır. Modifikasyon indeksleri gözlenen ve gizil değişkenler arasındaki kovaryansa bakarak modele ilişkin modifikasyonlar verir. Elde edilen bu modifikasyon indeksleri hata terimleri temelinde oluştururlar. Modelde ilk aşamada tahmin edilemeyen, fakat gerekli değişikliklerin yapılmasıyla modelde elde edilecek kare miktarı ile ilgili bilgi verir. Bu bağlamda değerlendirildiğinde modifikasyon indeksleri gözlenen ve gizil değişkenler arasındaki önerilen yeni bağlantıları kapsam içine alır (Sümer, 2000; Meydan ve Şeşen, 2011).

Şekil 17’de modifikasyon indeksleri eklenmiş birinci-düzey DFA Modeli gösterilmiştir. Şekil 17’ ye göre modifikasyon indekslerinde hata terimleri arasındaki kovaryans değerlerine bakıldığında yönetim faktöründe yer alan 6 ile 7. madde; 10 ile 11. madde, 15 ile 16. madde; öğretim faktöründe yer alan 20 ile 21.madde ve destekleme faktöründe yer alan 35 ve 36. maddelerin hata terimleri kovaryanslarında gerekli düzenlemeler yapılmış; oluşan uyum istatistikleri değerlerine Tablo 23’te yer verilmiştir.

**Tablo 23.** Holistik Liderlik Ölçeği DFA Model-2 Tablosu

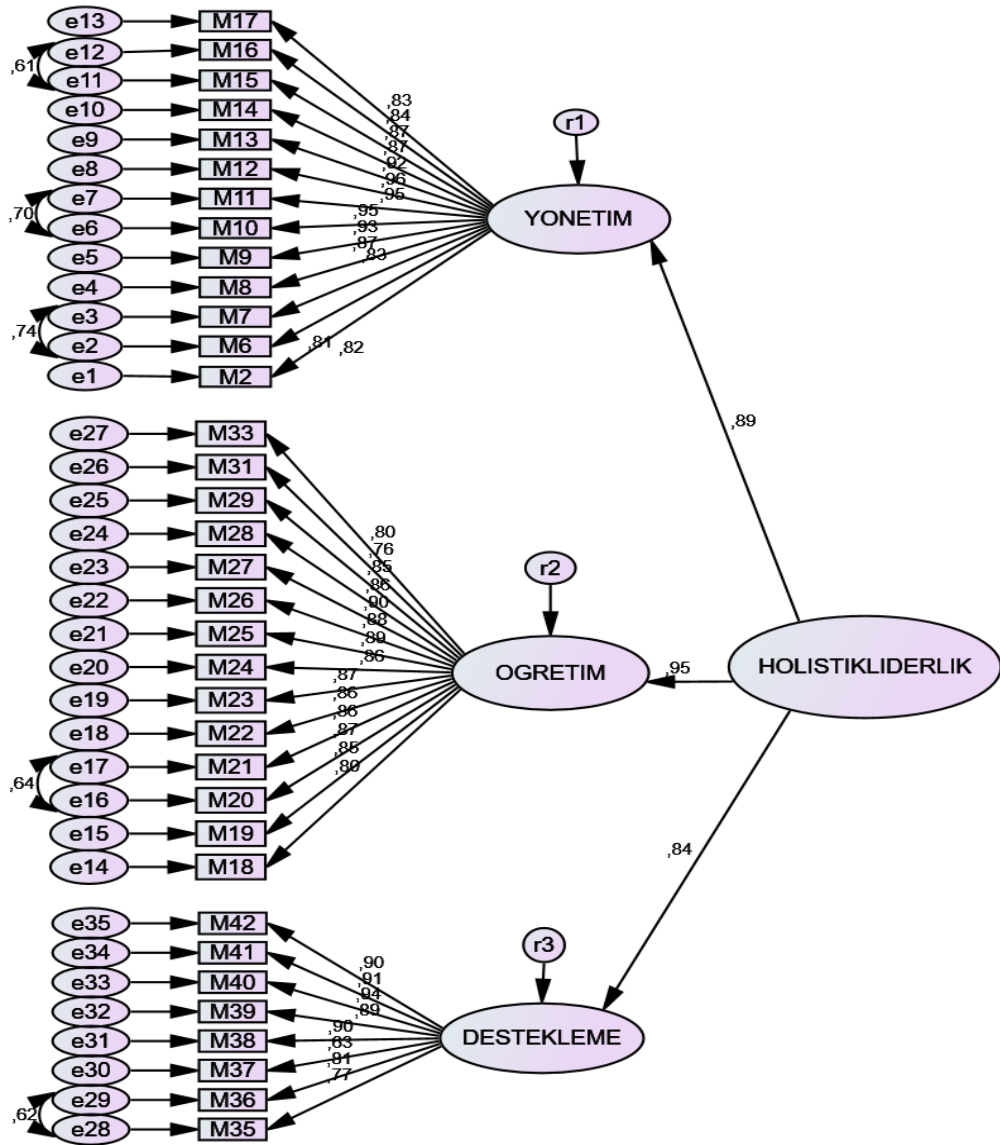
<i>Uyum Ölçütleri</i>	<i>İyi Uyum</i>	<i>Kabul Edilebilir Uyum</i>	<i>Model</i>
<i>X<sup>2</sup>/sd</i>	$X^2/sd \leq 3$	$X^2/sd \leq 4-5$	3.66
<i>RMSEA</i>	$0 \leq RMSEA \leq .05$	$.05 < RMSEA \leq .08$	0.10
<i>SRMR</i>	$0 \leq SRMR \leq .05$	$.05 < SRMR \leq .10$	0.05
<i>NFI</i>	$.95 \leq NFI \leq 1$	$.90 \leq NFI < .95$	.95
<i>CFI</i>	$.97 \leq CFI \leq 1$	$.95 \leq CFI < .97$	.96
<i>GFI</i>	$.95 \leq GFI \leq 1$	$.90 \leq GFI < .95$	.65
<i>AGFI</i>	$.90 \leq AGFI \leq 1$	$.85 \leq AGFI < .90$	.60
<i>IFI</i>	$.95 \leq IFI \leq 1$	$.90 \leq IFI < .95$	.92
<i>TLI</i>	$0.95 \leq TLI \leq 1.00$	$0.90 \leq TLI \leq 0.95$	.87

Tablo 23'e bakıldığında Ki-kare/serbestlik derecesi (CMIN/DF) değerine bakıldığında bu değer 3.66 olduğu, bu değer kabul edilebilir uyum değeri aralığında olduğu görülmektedir. Kestirim hataların ortalama karekökü (RMSEA) değeri 0.10, uyum iyiliği indeksi (GFI) .65, düzeltilmiş uyum iyiliği indeksi (AGFI) .60, normlaştırılmış uyum indeksinin (NFI) .95 olduğu görülmektedir. Diğer uyum indekslerinden olan SRMR değerine bakıldığında, hata kareler ortalaması karekökü uyum indeksinin 0.05 olduğu görülmekte bu değer de iyi uyum olduğunu göstermektedir.



Şekil 18.Modifikasyon İndeksleri Eklenmiş Birinci-Düzey DFA Modeli

Şekil 18'e göre holistik liderlik ölçeğini oluşturan üç faktör arasındaki standardize edilmiş korelasyon değerleri incelendiğinde en yüksek korelasyon değerine sahip faktörlerin 0.84 korelasyon değeri ile yönetim ve öğretim faktörleri olduğu görülürken; en düşük korelasyon değerine sahip faktörlerin ise 0.74 korelasyon değeri ile yönetim ve destekleme faktörleri olduğu görülmüştür.



Şekil 19. Standardize Edilmiş Modifikasyon İndeksli İkinci Düzey Çok Faktörlü DFA Sonucu

Şekil 19’da yer alan değerlere bakıldığında yönetim faktörünü en fazla etkileyen maddenin 0.96’lık yüküyle 12.madde olan “*Stresle baş etmeyi bilir.*” maddesinin olduğu görülmektedir. Bu sonuç doğrultusunda stresle baş edebilmenin, yöneticilerin yönetim becerisine önemli ölçüde etki ettiği sonucu ortaya konulmaktadır. Yönetim faktörünü en az etkileyen maddenin ise 6.madde olan “*Yüksek motivasyona sahiptir.*” maddesinin olduğu görülmektedir.

Öğretme faktörünü en fazla etkileyen maddenin 27. madde olan “*Öğretmenlere yaşam boyu öğrenme için fırsat oluşturur.*” maddesinin olduğu görülmektedir. Bu sonuca göre Öğretmenlere yaşam boyu öğrenme fırsatını yaratabilmenin yöneticilerin

öğreticilik becerilerine önemli ölçüde etki ettiği sonucuna ulaşılmaktadır. Öğretim faktörünü en az etkileyen maddenin ise 31. madde olan “Takım halinde çalışmanın okulun başarısını arttıracığına inanır.” maddesinin olduğu görülmektedir.

Destekleme faktörünü en fazla etkileyen maddenin 40. Madde olan “Yeniliklere ve değişimlere karşı uyum sağlar.” Maddesinin olduğu görülmektedir. Destekleme faktörünü en az etkileyen maddenin ise 37. Madde olan “Hem sözlü hem de yazılı iletişimde düşüncelerini net ve açık bir şekilde ifade eder.” maddesinin olduğu görülmektedir.

Holistik liderlik ölçeğinin yapı geçerliliği sınanmış, yapı geçerliliğini test etmek amacıyla yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda üç faktörlü yapı doğrulanmış olup, uyum iyiliği değerlerinin de kabul edilebilir uyum değerleri arasında olduğu sonucunda ulaşılmıştır.

### **3.3.2. Otantik Liderlik Ölçeği Güvenirlik ve Geçerlik Analizleri**

Walumbwa ve diğerleri (2008) tarafından geliştirilen Otantik Liderlik Ölçeği (The Authentic Leadership Questionnaire-ALQ) için veriler Amerika Birleşik Devleti, Çin ve Kenya’da beş farklı örneklem üzerinde uygulanarak elde edilmiştir (Walumbwa ve diğ.,2008). Yapılan faktör analizleri sonucunda otantik liderlik algısını 16 maddede ve dört boyutta ölçen Otantik Liderlik Ölçeği (The Authentic Leadership Questionnaire-ALQ) geliştirilmiştir.

Araştırmada ölçeğin Tabak, Polat, Coşar ve Türköz (2012) tarafından yapılan Türkçe uyarlaması kullanılmıştır. Ölçek 5’li likert (Derecelendirme 1=Hiçbir zaman, 2=Nadiren, 3=Arasına, 4=Sık sık ve 5=Her zaman) şekilde derecelendirilmiştir. Walumbwa ve diğerleri (2008, s.114) tarafından yapılan güvenirlik analizi sonuçlarına bakıldığında ilişkilerde şeffaflık 0.77, içselleştirilmiş ahlak anlayışı 0.73, ön yargısız değerlendirme 0.70 ve öz farkındalık alt boyutları 0.73 olarak bulunmuştur.

Tabak ve diğerleri (2012) tarafından yapılan güvenirlik ve geçerlik analizleri yapılmış, geçerlik analizi sonuçlarına göre ölçeğin dört faktörlü yapısı doğrulanmıştır. Tabak ve diğerleri tarafından yapılan güvenirlik analizi sonuçlarına göre ilişkilerde şeffaflık 0.81, içselleştirilmiş ahlak anlayışı 0.78, ön yargısız değerlendirme 0.78 ve öz farkındalık alt boyutları 0.89 olarak bulunmuştur.



16 maddeden ve dört alt boyuttan oluşan otantik liderlik ölçeğinde 1, 2, 3, 4 ve 5 numaralı maddeler “*ilişkilerde şeffaflık*”; 6, 7, 8 ve 9 numaralı maddeler “*içselleştirilmiş ahlak anlayışı*”; 10,11 ve 12. maddeler “*ön yargısız değerlendirme*”; 13, 14, 15 ve 16. maddeler ise “*öz farkındalık*” boyutunda yer almıştır.

Bu araştırma kapsamında ölçek üzerinde yapılan güvenirlik analizleri sonuçlarına aşağıda yer alan Tablo 24’te yer verilmiştir.

**Tablo 24.** Otantik Liderlik Ölçeğin Geneli ve Faktör Analizi Sonucunda Belirlenen Alt Boyutlara İlişkin Güvenirlik Katsayıları

Boyutlar	Madde Sayısı	Güvenirlik Katsayısı (Cronbach’s Alpha Değeri)
İlişkisel Şeffaflık	5	.936
İçselleştirilmiş Ahlak Anlayışı	4	.912
Ön Yargısız Değerlendirme	3	.897
Öz Farkındalık	4	.926
<b>Toplam</b>	<b>16</b>	<b>.950</b>

### 3.3.2.1. Otantik Liderlik Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi

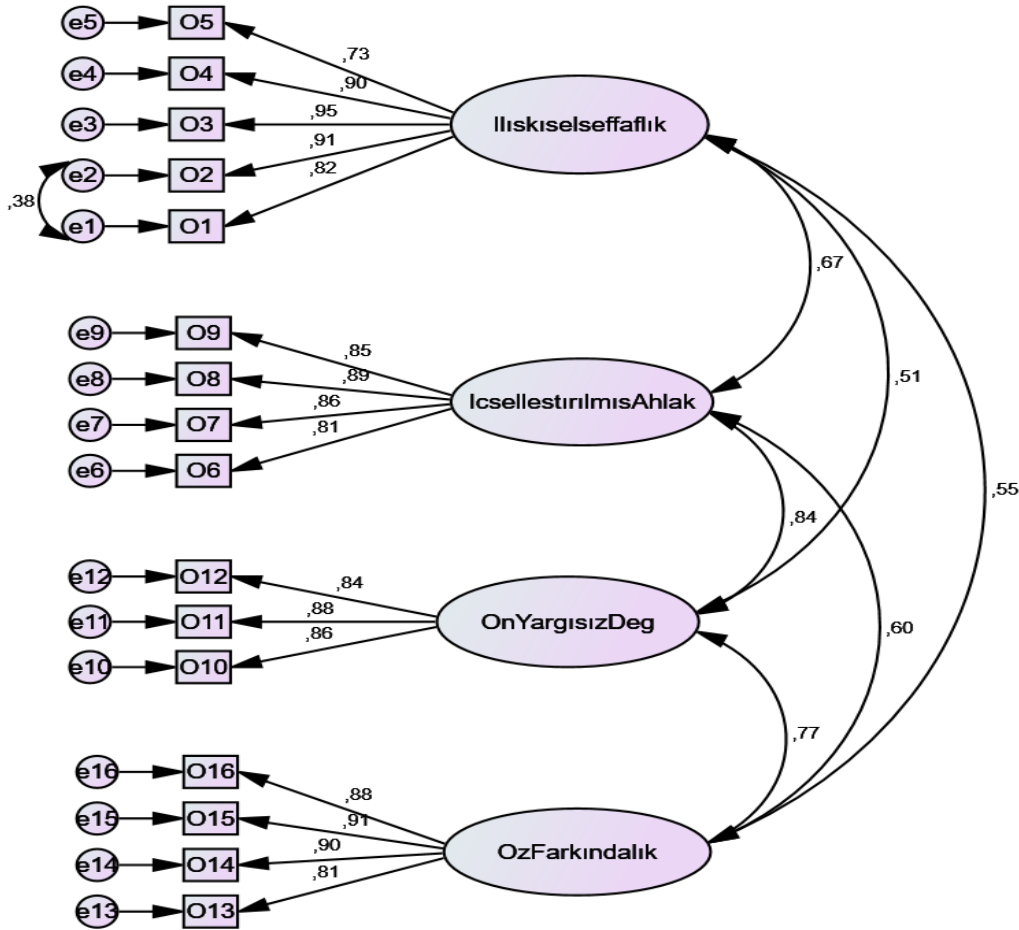
Ölçeğe ilişkin yapılan doğrulayıcı faktör analizi sürecinde ilk olarak maddelerin sadece kendi faktörlerine yüklenebildiği birinci düzey çok faktörlü model, ikinci olarak ise maddelerin ait oldukları faktörlere yüklendikleri ve ölçeği oluşturan dört faktörün ikinci derece örtük otantik liderlik faktörüne yüklendiği ikinci düzey çok faktörlü model test edilmiştir. Test edilen modellerin uyum değerlerine bakılarak, en iyi uyum değerleri doğrultusunda en iyi model belirlenmelidir (Meydan ve Şeşen, 2011). Bu bağlamda yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda yer alan uyum indekslerine Tablo 25’te yer verilmiştir.

**Tablo 25.** Otantik Liderlik Ölçeği DFA Sonuçları

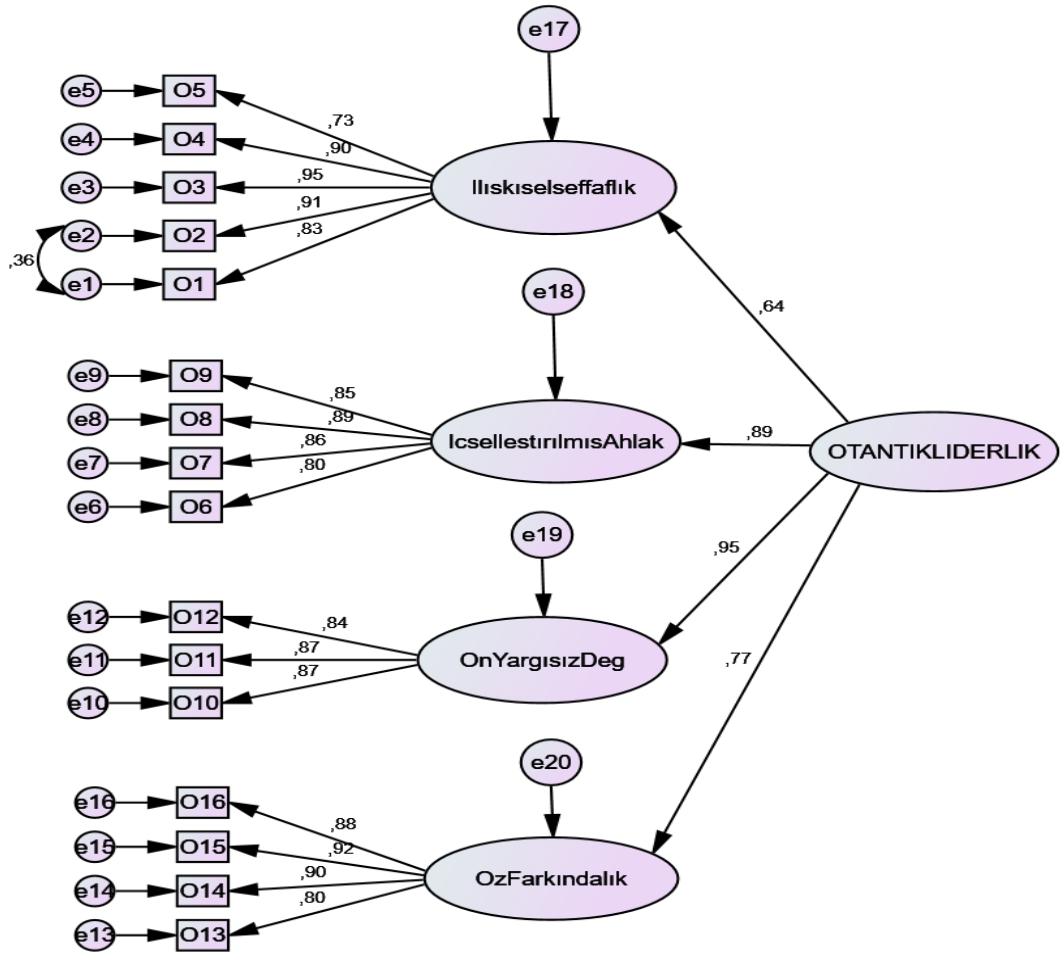
Uyum Ölçüleri	$\chi^2/sd$	RMSEA	RMR	NFI	CFI	GFI	AGFI	IFI	TLI
<b>Birinci Düzey Çok Faktörlü Model (Modifikasyon İndekleri Eklenmiş)</b>	<b>3.65</b>	<b>.108</b>	<b>.034</b>	<b>.91</b>	<b>.93</b>	<b>.84</b>	<b>.78</b>	<b>.93</b>	<b>.91</b>
<b>İkinci Düzey Çok Faktörlü Model</b>	<b>4.16</b>	<b>.110</b>	<b>.454</b>	<b>.89</b>	<b>.91</b>	<b>.82</b>	<b>.75</b>	<b>.92</b>	<b>.90</b>

Tablo 25' teki model uyum değerleri incelendiğinde, birincil düzey DFA sonuçlarının ikinci düzey DFA model uyum değerlerinden daha iyi olduğu görülmekle beraber ikinci düzey DFA modelindeki uyum değerlerinin de kabul edilebilir değerler arasında olduğu görülmektedir. Walumbwa ve diğerleri (2008, s.114) tarafından yapılan doğrulayıcı faktör analizinde uyum iyiliği değerlerine bakıldığında ise;  $\chi^2/sd = 2.61$ ; CFI = 0.97, RMSEA = 0.06 olarak bulunmuştur. Tabak ve diğerleri (2012, s.99) tarafından yapılan doğrulayıcı faktör analizinde ise uyum iyiliği değerlerine bakıldığında ise ;  $\chi^2/sd = 1,78$ ; CFI = 0.94, RMSEA = 0.06 olarak bulunmuştur (Tabak ve diğerleri 2012, s.99).

Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda elde edilen birinci düzey çok faktörlü DFA modeline şekil 21'de yer verilmiştir.



Şekil 20. Standardize Edilmiş Modifikasyon İndeksli Birinci Düzey Çok Faktörlü DFA



Şekil 21. Standardize Edilmiş Modifikasyon İndeksli İkinci Düzey Çok Faktörlü DFA Sonucu

Otantik liderlik ölçeğinin yapı geçerliliğini test etmek amacıyla yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda dört faktörlü yapı doğrulanmış olup, uyum iyiliği değerlerinin kabul edilebilir düzeyde olduğu sonucunda ulaşılmıştır.

### 3.3.3. Psikoloji Sermaye Ölçeği Güvenirlik ve Geçerlik Analizleri

Araştırmada öğretmenlerin pozitif örgütsel davranış düzeyini ölçmek üzere Luthans, Youssef ve Avolio (2007) tarafından geliştirilen Psikolojik Sermaye Ölçeği'nin (Psychological Capital Questionnaire PCQ-24) Çetin ve Basım (2012) tarafından yapılmış olan Türkçe uyarlaması kullanılmıştır.

6' lı likert (Derecelendirme 1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Kısmen Katılmıyorum, 4= Kısmen Katılıyorum, 5=Katılıyorum ve 6= Kesinlikle Katılıyorum) şeklinde derecelendirilen ölçek iyimserlik, psikolojik dayanıklılık, umut

ve öz yeterlilik olmak üzere 4 boyut, 24 maddeden oluşmaktadır. "**İyimserlik**" boyutunda 1\*, 9, 11\*, 14, 18, 19; "**psikolojik dayanıklılık**" boyutunda 5, 7, 8\*, 10, 13, 22; "**umut**" boyutunda 2, 6, 12, 17, 20, 24; "**öz yeterlilik**" boyutunda ise 3, 4, 15, 16, 21, 23 numaralı maddeler yer almıştır (\*işaretleli maddeler için ters derecelendirme yapılmıştır). Ölçekte 1, 8 ve 11 numaralı maddelere ise ters derecelendirme yapılmıştır.

Luthans ve diğerleri (2007) tarafından dört ayrı örneklem üzerinde yapılan güvenirlik analizi sonucunda Cronbach Alfa katsayıları "**iyimserlik**" boyutunda .69, .74, .76, .79; "**psikolojik dayanıklılık**" boyutunda .66, .71, .71, 72; "**umut**" boyutunda .72, .75, .76, .80; "**öz yeterlilik**" boyutunda ise .75, .75, .84, .85 olarak hesaplanmıştır. Çetin ve Basım (2012) tarafından yapılan güvenirlik analizi sonuçlarına bakıldığında ise Cronbach Alfa katsayısı "**iyimserlik**" boyutunda .67, "**psikolojik dayanıklılık**" boyutunda .68, "**umut**" boyutunda .81 ve "**öz yeterlilik**" boyutunda .85 olarak hesaplanırken ölçeğin toplam Cronbach Alfa katsayısı 0.91 olarak hesaplanmıştır. Bu araştırma kapsamında ise ölçek üzerinde yapılan güvenirlik analizleri sonuçlarına aşağıda yer alan Tablo26' da yer verilmiştir.

**Tablo 26.** Psikolojik Sermaye Ölçeğinin Geneli ve Faktör Analizi Sonucunda Belirlenen Alt Boyutlara İlişkin Güvenirlik Katsayıları

Boyutlar	Madde Sayısı	Güvenirlik Katsayısı (Cronbach's Alpha Değeri)
İyimserlik	6	.891
Psikolojik Dayanıklılık	6	.929
Umut	6	.886
Öz yeterlilik	6	.931
Toplam	24	.922

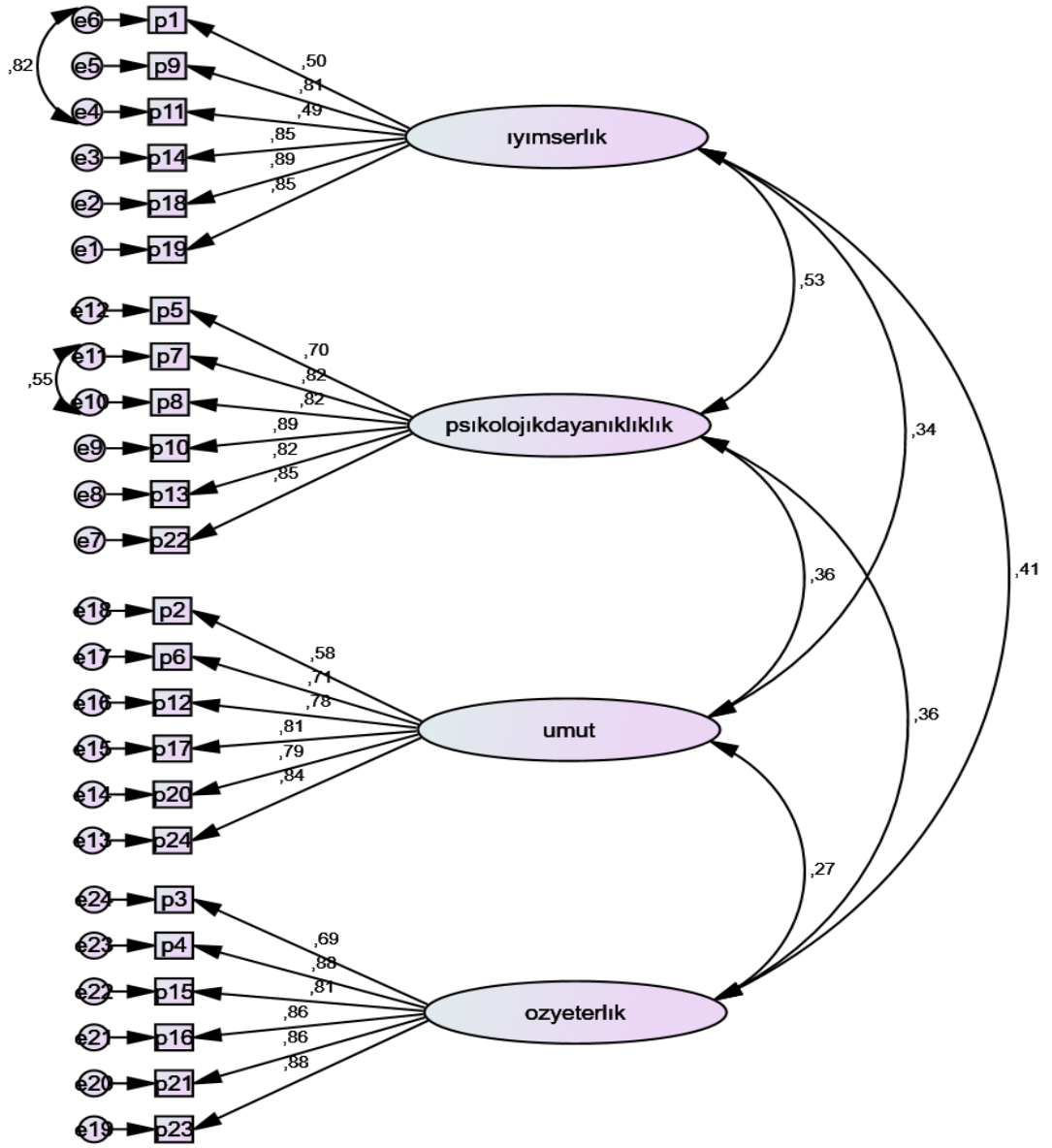
### 3.3.3.1. Psikolojik Sermaye Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi

Ölçeğe ilişkin yapılan doğrulayıcı faktör analizi sürecinde ilk olarak maddelerin sadece kendi faktörlerine yüklenebildiği birinci düzey çok faktörlü model, ikinci olarak ise maddelerin ait oldukları faktörlere yüklendikleri ve ölçeği oluşturan dört faktörün ikinci derece örtük otantik liderlik faktörüne yüklendiği ikinci düzey çok faktörlü model test edilmiştir. Bu bağlamda yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda yer alan uyum indekslerine Tablo 27'de yer verilmiştir.

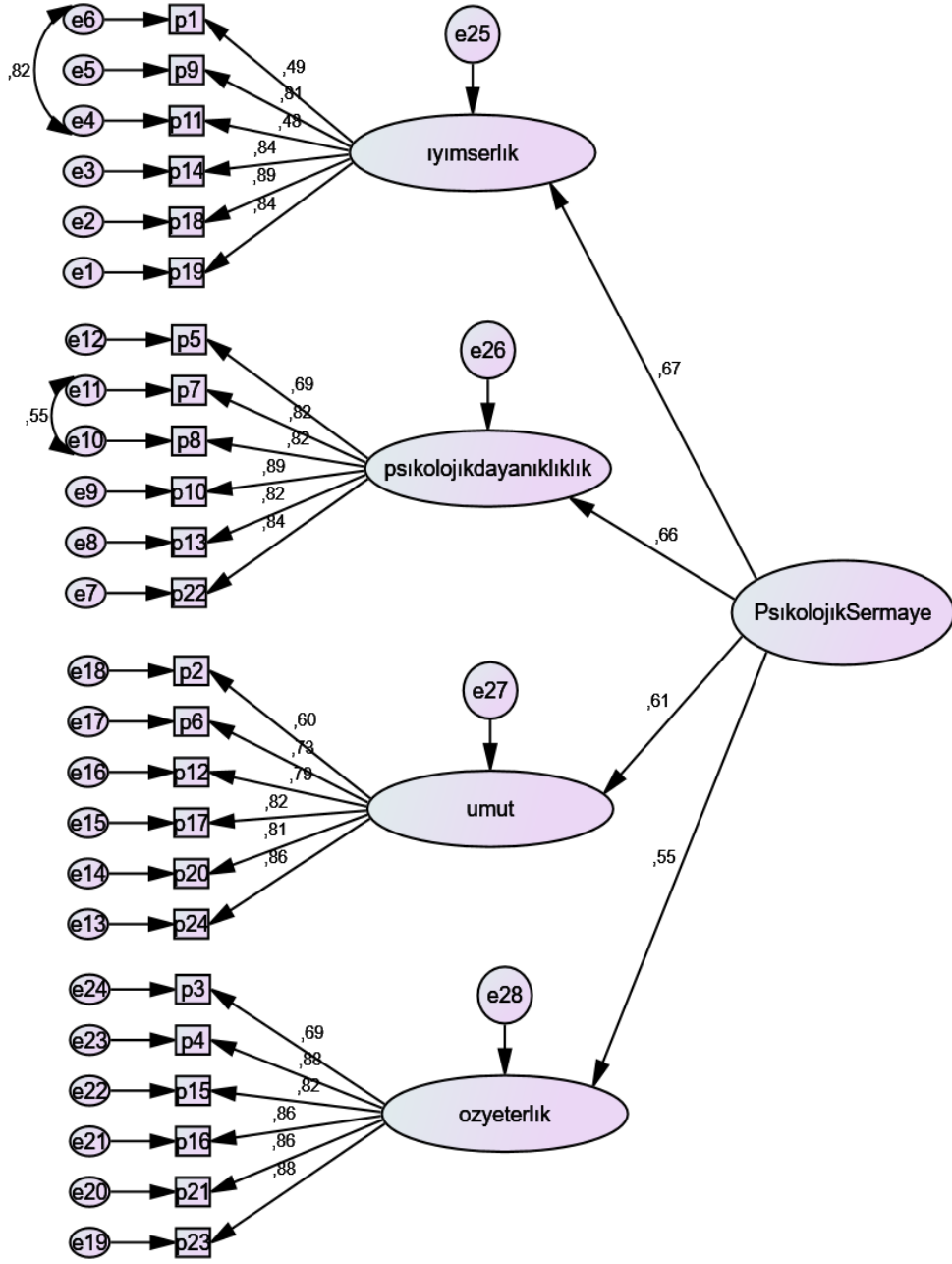
**Tablo 27.** Psikolojik Sermaye Ölçeği Uyum İndeskleri

Uyum Ölçüleri	$X^2/sd$ ( <i>CMIN/df</i> )	<i>RMSEA</i>	<i>RMR</i>	<i>NFI</i>	<i>CFI</i>	<i>GFI</i>	<i>AGFI</i>	<i>IFI</i>	<i>TLI</i>
<b>Birinci Düzey Çok Faktörlü Model (Modifikasyon İndekleri Eklenmiş)</b>	2,57	,079	,036	,872	,918	,832	,794	,919	,907
<b>İkinci Düzey Çok Faktörlü Model</b>	2,55	,079	,045	,901	,917	,832	,794	,918	,910

Tablo 27’de yer alan model uyum değerleri incelendiğinde, çok belirgin bir fark olmamakla birlikte ikinci düzey DFA sonuçlarının birinci düzey DFA model uyum değerlerinden çok az bir farkla daha iyi olduğu görülmüştür. Çetin ve Basım (2012) tarafından yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına göre ise ki-kare istatistiğinin serbestlik derecelerine oranı ( $\chi^2/df$ ) 2,18 ( $\chi^2=399,9$   $df=183$ ); kök ortalama kare yaklaşım hatası (RMSEA) 0,057; Tucker-Lewis indeks (TLI) değeri 0,91 ve karşılaştırmalı uyum indeks (CFI) değeri ise 0,90 olarak bulunmuştur Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda elde edilen birinci düzey çok faktörlü DFA modeline Şekil 22 ve Şekil 23’te yer verilmiştir.



Şekil 22. Standardize Edilmiş Modifikasyon İndeksli Birinci Düzey Çok Faktörlü DFA Sonucu



Şekil 23. Standardize Edilmiş Modifikasyon İndeksli İkinci Düzey Çok Faktörlü DFA Sonucu

Psikolojik sermaye ölçeğinin yapı geçerliliğini test etmek amacıyla yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda dört faktörlü yapı doğrulanmış olup, uyum iyiliği değerlerinin de iyi uyum değerleri arasında olduğu sonucunda ulaşılmıştır.

### 3.4. Verilerin Analizi

Araştırmada verilerin çözümlenmesinde özel istatistik paket programlarından yararlanılmıştır.

Araştırmada kullanılan otantik liderlik ölçeğinde 5’li likert derecelendirme ölçeği kullanılmıştır. Ölçekte yer alan seçenekler “*Hiçbir Zaman*” (1), “*Nadiren*” (2), “*Ara Sıra*” (3), “*Sık Sık*” (4), “*Her Zaman*” (5) biçiminde derecelendirilmiştir. Araştırmada kullanılan Holistik Liderlik Ölçeği ve Pozitif Örgütsel Davranış Ölçeği’nde 6 ‘lı likert derecelendirme ölçeği kullanılmıştır. Ölçeklerde yer alan seçenekler “*Kesinlikle Katılmıyorum*” (1), “*Katılmıyorum*” (2), “*Kısmen katılmıyorum*” (3), “*Kısmen katılıyorum*” (4), “*Katılıyorum*” (5), “*Kesinlikle Katılıyorum*” (6) biçiminde derecelendirilmiştir. Ortalamalarda kullanılan değer aralıkları aşağıda yer alan Tablo28 ve Tablo 29’da yer almaktadır.

**Tablo 28.**Otantik Liderlik Ölçeği İçin Kullanılan Değer Aralıkları

<b>Hiçbir Zaman</b>	1.00 – 1.80
<b>Nadiren</b>	1.81 – 2.60
<b>Ara Sıra</b>	2.61- 3.40
<b>Sık Sık</b>	3.41 – 4.20
<b>Her Zaman</b>	4.21 – 5.00

**Tablo 29.** Holistik Liderlik Ve Pozitif Örgütsel Davranış Ölçeği İçin Kullanılan Değer Aralıkları

<b>Kesinlikle Katılmıyorum</b>	1.00-1.83
<b>Katılmıyorum</b>	1.84-2.67
<b>Kısmen Katılmıyorum</b>	2.68-3.50
<b>Kısmen Katılıyorum</b>	3.51-4.33
<b>Katılıyorum</b>	4.34-5.17
<b>Kesinlikle Katılıyorum</b>	5.18-6.00

Araştırmaya katılan öğretmenlerin demografik özelliklerini istatistikî olarak ifade edebilmek için yüzde ve frekans teknikleri kullanılmıştır. Okul yöneticilerinin otantik ve holistik liderlik davranış düzeylerini, öğretmenlerin pozitif örgütsel davranış düzeylerini cinsiyet ve kıdem değişkenleri açısından incelemek için aritmetik ortalama, t-testi (Independent T- Testi) ve Tek yönlü varyans analizi (One Way Anova) yapılmıştır.

Araştırmada bağımsız değişken olan yöneticilerin otantik ve holistik liderlik tarzları ile bağımlı değişken olan pozitif örgütsel davranış arasındaki ilişkiyi belirleyebilmek için korelasyon analizi yapılmıştır. Son olarak yöneticilerin otantik ve



holistik liderlik tarzlarının pozitif örgütsel davranış üzerindeki etkisinin tahminine ilişkin lojistik regresyon ve yapay sinir ağları analizleri yapılmıştır.

Lojistik regresyon analizi ve yapay sinir ağları analizi yapılması aşamasında verilerin analizlere uygun hale getirilmesi gerekmektedir. Her iki analizin yapılabilmesi için veriler üzerinde yapılmış olan işlemler aşağıda açıklanmıştır.

### 3.4.1. Lojistik Regresyon Analizi İçin Uygulanan İşlemler

Lojistik regresyon analizi (LRA) iki düzeyli ya da çok düzeyden oluşan kategorilendirilmiş verilerden oluşması durumunda bağımlı değişken/değişkenler ile bağımsız değişken/değişkenler arasındaki neden sonuç bağının ortaya çıkarılabilmesi açısından önemli bir analiz tekniğidir (Agresti, 1996, s.103).

Lojistik regresyon analizi sınıflandırma ve atama işlemlerini yapmak için kullanılan çok değişkenli istatistik yöntemlerinden biridir. Bu yöntem, bağımsız değişkenlerin dağılımına ilişkin araştırmacılarca karşılanması gereken normal dağılım, doğrusallık ve varyans-kovaryans matrislerinin eşitliği gibi sayıtlıların karşılanmasını gerektirmez (Tabachnick ve Fidell, 1996' dan akt. Çokluk ve diğerleri, 2010).

Amaçlarından birisi sınıflandırma, diğeri ise bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkileri araştırmak olan LRA, bağımlı değişken kategorik veri oluşturmakta ve kesikli değerler almaktadır. Bağımsız değişkenlerin ise hepsinin veya bazılarının sürekli ya da kategorik değişkenler olmasına ilişkin bir zorunluluk bulunmamaktadır (Işığışok, 2003). Normal dağılım varsayımı, süreklilik varsayımı önkoşulu yoktur. Bağımlı değişken üzerinde açıklayıcı değişkenlerin etkileri olasılık olarak elde edilerek, risk faktörlerinin olasılık olarak belirlenmesi sağlanır (Özdamar, 2002; Lemeshow ve Hosmer, 2000). Bu bağlamda doğrusal regresyon analizinde bağımlı değişken değeri kestirilirken, lojistik regresyon analizinde bağımlı değişkenin alacağı değerlerden birinin gerçekleşme olasılığı kestirilir (Özdamar, 2002, s.475).

$$P = \frac{e^{\beta_0 + \beta_1 X_1 + \dots + \beta_k X_k}}{1 + e^{\beta_0 + \beta_1 X_1 + \dots + \beta_k X_k}}$$

Yukarıda yer alan formüle göre;

P : İncelenen olayın gözlenme olasılığını,

$\beta_0$ : Bağımsız değişkenler sıfır değerini aldığı anda bağımlı değişkenin değerini başka bir ifadeyle sabiti,

$\beta_1 \beta_2 \dots \beta_k$  : Bağımsız değişkenlerin regresyon katsayılarını

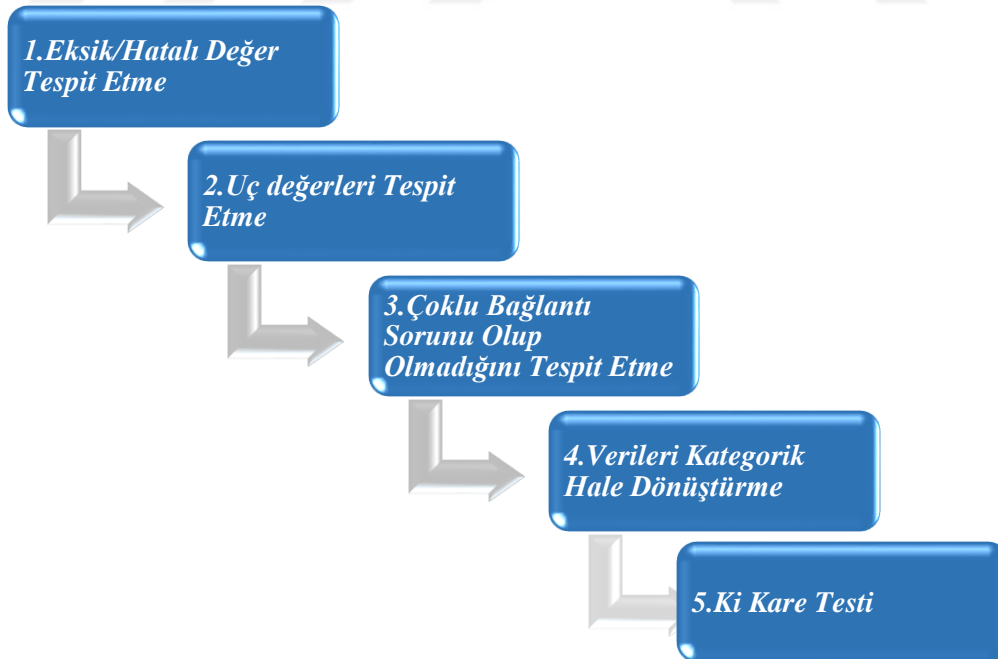
$X_1 X_2 \dots X_k$  : Bağımsız değişkenleri

$k$  : Bağımsız değişken sayısını

$e$  : 2.71 sayısını göstermektedir.

Lojistik regresyon formülünde  $P$  incelenen olayın gözlenme olasılığını göstermektedir. İncelenen bir olayın olasılığının kendi dışında kalan diğer olayların olasılığına oranına ODDS Değeri olarak tanımlanmaktadır (Çolak, 2002, s.8). İncelenen iki farklı olayın ODDS değerlerinin birbirine oranına ise ODDS Oranı denir. Lojistik regresyon denkleminde ODDS Oranı,  $\text{Exp}(\beta)$  olarak ifade edilir. Olasılık oranı (Odds), bir olayın meydana gelme olasılığının meydana gelmeme olasılığına oranı (Gujarati, 1999, s.555) olduğuna göre;  $\text{Exp}(\beta)$   $Y$  değişkenininin  $X_p$  değişkeninin etkisi ile kaç kat daha fazla ya da % kaç oranında fazla gözlenme olasılığına sahip olduğunu belirtir.

Araştırmada öncelikli olarak verilerin analize hazır hale getirilmesinde aşağıdaki Şekil 24'te yer alan adımlar takip edilmiştir. Bu adımların tamamlanmasının ardından analiz sürecine geçilmiştir.



Şekil 24. Veri Hazırlık Adımları

Şekil 24' te verilerin analize hazır hale getirilmesinde izlenen adımlar yer almaktadır. Veri setinde eksik ya da hatalı ve uç değerlerin olması lojistik regresyon analizi sonuçlarını olumsuz etkilemektedir. Bu durumdan dolayı analiz yapılmadan önce veri setinde eksik ya da hatalı değer olup olmadığı kontrol edilmiş, eksik ya da hatalı veri olmadığı görülmüştür. Uç değerlere bakıldığında ise Mahalobis Distance uzaklıkları hesaplanmış, uç değerlerin olmadığı tespit edilmiştir. Aynı zamanda çoklu bağlantı sorununun olması da lojistik regresyon analizi sonuçlarını olumsuz etkileyen bir diğer sorundur. Bu nedenle çoklu bağlantı belirleme tablosu (Collinearity Diagnostics) incelenmiş, durum indeks (condition index) değerinin 30'dan büyük olan değişken olmadığı tespit edilmiştir. Dolayısıyla bağımlı ve bağımsız değişkenler arasında çoklu bağlantı sorunu olmadığı söylenebilir.

Bu adımların ardından verilerin kategorik hale dönüştürülmesine geçilmiştir. Araştırmada kullanılan otantik liderlik ölçeği 5'li likert, psikolojik sermaye ve holistik liderlik ölçeği 6'lı likert düzeyde derecelendirilmiştir. Ancak kategorilerin frekans değerleri doğrultusunda değerlerin düşük düzey ve yüksek düzey olmak üzere iki kategoride ele alınması uygun görülmüştür. Bu doğrultuda araştırmada kullanılan ölçeklere ve ölçeklerin alt boyutlarına ilişkin kategori kriterlerine Tablo 30' da yer verilmiştir.

**Tablo 30.**Ölçklere ve Ölçeklerin Alt Boyutlarına İlişkin Kategori Kriterleri

Kullanılan Ölçekler	Ölçek Ortalama Puan Kriteri	Kategori Değeri	Kategori Değeri ve Grup
<b>Bağımsız Değişken</b> <b>Alt Boyutlar</b>	<b>Otantik Liderlik Ölçeği</b>	A < 3.50 - B ≥ 3.50	“0”- Otantik Liderlik Algı Düzeyi <b>Düşük</b> Grup “1”- Otantik Liderlik Algı Düzeyi <b>Yüksek</b> Grup
	<b>İlişkisel Şeffaflık</b>	A < 3.50 - B ≥ 3.50	“0”- İlişkisel Şeffaflık Algı Düzeyi <b>Düşük</b> Grup “1”- İlişkisel Şeffaflık Algı Düzeyi <b>Yüksek</b> Grup
	<b>İçselleştirilmiş Ahlak Anlayışı</b>	A < 3.50 - B ≥ 3.50	“0”- İçselleştirilmiş Ahlak Algı Düzeyi <b>Düşük</b> Grup “1”- İçselleştirilmiş Ahlak Algı Düzeyi <b>Yüksek</b> Grup
	<b>Ön Yargısız Değerlendirme</b>	A < 3.50 - B ≥ 3.50	“0”- Ön Yargısız Değerlendirme Algı Düzeyi <b>Düşük</b> Grup “1”- Ön Yargısız Değerlendirme Algı Düzeyi <b>Yüksek</b> Grup
	<b>Öz Farkındalık</b>	A < 3.50 - B ≥ 3.50	“0”- Öz Farkındalık Algı Düzeyi <b>Düşük</b> Grup “1”- Öz Farkındalık Algı Düzeyi <b>Yüksek</b> Grup
<b>Bağımlı Değişken</b> <b>Alt Boyutlar</b>	<b>Psikolojik Sermaye Ölçeği</b>	A < 4.33 - B ≥ 4.33	“0”- Pozitif Örgütsel Davranış Düzeyi <b>Düşük</b> Grup “1”- Pozitif Örgütsel Davranış Düzeyi <b>Yüksek</b> Grup
	<b>İyimserlik</b>	A < 4.33 - B ≥ 4.33	“0”- İyimserlik Davranış Düzeyi <b>Düşük</b> Grup “1”- İyimserlik Davranış Düzeyi <b>Yüksek</b> Grup
	<b>Psikolojik Dayanıklılık</b>	A < 4.33 - B ≥ 4.33	“0”- Dayanıklılık Davranış Düzeyi <b>Düşük</b> Grup “1”- Dayanıklılık Davranış Düzeyi <b>Yüksek</b> Grup
	<b>Umut</b>	A < 4.33 - B ≥ 4.33	“0”- Umut Davranış Düzeyi <b>Düşük</b> Grup “1”- Umut Davranış Düzeyi <b>Yüksek</b> Grup
<b>Bağımsız Değişken</b> <b>Alt Boyutlar</b>	<b>Holistik Liderlik</b>	A < 4.33 - B ≥ 4.33	“0”- Holistik Liderlik Algı Düzeyi <b>Düşük</b> Grup “1”- Holistik Liderlik Algı Düzeyi <b>Yüksek</b> Grup
	<b>Yönetme</b>	A < 4.33 - B ≥ 4.33	“0”- Yönetme Algı Düzeyi <b>Düşük</b> Grup “1”- Yönetme Algı Düzeyi <b>Yüksek</b> Grup
	<b>Öğretme</b>	A < 4.33 - B ≥ 4.33	“0”- Öğretme Algı Düzeyi <b>Düşük</b> Grup “1”- Öğretme Algı Düzeyi <b>Yüksek</b> Grup
	<b>Destekleme</b>	A < 4.33 - B ≥ 4.33	“0”- Destekleme Algı Düzeyi <b>Düşük</b> Grup “1”- Destekleme Algı Düzeyi <b>Yüksek</b> Grup

Tablo 30'a bakıldığında araştırmada kullanılan ilk ölçek olan otantik liderlik ölçeği için tüm maddelerde ve ölçeğin dört alt boyutunda (ilişkisel şeffaflık, içselleştirilmiş ahlak anlayışı, ön yargısız değerlendirme ve öz farkındalık alt boyutları) yer alan maddelerde ortalama ölçek puanı 3.50' nin altında olan öğretmenler, yöneticilerine ilişkin otantik liderlik algısı düşük grubunda kabul edilmiş ve değişkenin değeri bu grupta yer alan öğretmenler için "0" olarak yeniden kodlanmıştır. Puan ortalaması 3.50'nin üzerinde olan öğretmenler ise yöneticilerine ilişkin otantik liderlik algısı yüksek grubunda kabul edilmiş ve bu değişkenin değeri bu öğretmenler için "1" olarak yeniden kodlanmıştır. Düşük ve yüksek düzey kategorilerine ait frekans değerlerine Tablo 31'de yer verilmiştir.

**Tablo 31.**Otantik Liderlik ve Alt Boyutlarında Oluşturulan Kategorilere Ait Frekans Değerleri

Boyutlar	Ortalama Ölçek Puanı		Toplam
	f ( < 3,50 )	f ( ≥3,50 )	
<b>Otantik Liderlik</b>	111	319	<b>510</b>
<b>Alt Boyutlar</b>	<b>İlişkisel Şeffaflık</b>	114	<b>510</b>
	<b>İçselleştirilmiş Ahlak Anlayışı</b>	110	<b>510</b>
	<b>Ön Yargısız Değerlendirme</b>	121	<b>510</b>
	<b>Öz Farkındalık</b>	117	<b>510</b>

Araştırmada kullanılan ikinci ölçek olan öğretmenlerin pozitif örgütsel davranış düzeyini ölçme amacıyla kullanılan psikolojik sermaye ölçeği için ölçek geneline ilişkin ortalama ölçek puanı 4.33' ün altında olan öğretmenler, pozitif örgütsel davranış algısı düşük grubunda kabul edilmiş ve değişkenin değeri bu grupta yer alan öğretmenler için "0" olarak yeniden kodlanmıştır. Puan ortalaması 4.33'ün üzerinde olan öğretmenler ise pozitif örgütsel davranış algısı yüksek grubunda kabul edilmiş ve bu değişkenin değeri bu öğretmenler için "1" olarak yeniden kodlanmıştır. Düşük ve yüksek düzey kategorilerine ait frekans değerlerine Tablo 32'de yer verilmiştir.

**Tablo 32.**Pozitif Örgütsel Davranış ve Alt Boyutlarında Oluşturulan Kategorilere Ait Frekans Değerleri

Boyutlar	Ortalama Ölçek Puanı		Toplam
	f ( <4.33 )	f ( ≥4.33 )	
<b>Pozitif Örgütsel Davranış</b>	103	407	<b>510</b>
<b>Alt Boyutlar</b>	<b>İyimserlik</b>	180	<b>510</b>
	<b>Dayanıklılık</b>	108	<b>510</b>
	<b>Umut</b>	103	<b>510</b>
	<b>Öz Yeterlilik</b>	128	<b>510</b>

Araştırmada kullanılan üçüncü ölçek olan holistik liderlik ölçeği için ölçek geneline ilişkin ortalama ölçek puanı 4.33' ün altında olan öğretmenler, yöneticilerine ilişkin holistik liderlik algısı düşük grubunda kabul edilmiş ve değişkenin değeri bu grupta yer alan öğretmenler için "0" olarak yeniden kodlanmıştır. Puan ortalaması 4.33'ün üzerinde olan öğretmenler ise yöneticilerine ilişkin holistik liderlik algısı yüksek grubunda kabul edilmiş ve bu değişkenin değeri bu öğretmenler için "1" olarak yeniden kodlanmıştır. Düşük ve yüksek düzey kategorilerine ait frekans değerlerine Tablo 33'te yer verilmiştir.

**Tablo 33.** Holistik Liderlik ve Alt Boyutlarında Oluşturulan Kategorilere Ait Frekans Değerleri

Boyutlar	Ortalama Ölçek Puanı		Toplam
	f ( <4.33 )	f ( ≥4.33 )	
<b>Holistik Liderlik</b>	139	371	<b>510</b>
<b>Alt Boyutlar</b>			
Yönetme	146	364	<b>510</b>
Öğretme	140	370	<b>510</b>
Destekleme	140	370	<b>510</b>

Lojistik regresyon analizine geçmeden önce verilerin ki-kare anlamlılık sınamasına tabi tutulmuştur. Ki kare sınamasında iç güvenilirliği (interval validity) olan değişkenler lojistik regresyon modeline alınarak analiz edilmiştir. Pozitif Örgütsel Davranış düzeyinin bağımlı değişken olduğu bu araştırmada, bağımsız değişkenler ile bağımlı değişkenler arasında ki-kare testi sonuçları aşağıdaki Tablo 34' te yer almaktadır.

**Tablo 34.** Bağımsız ve Bağımlı değişkenlere İlişkin Yapılan Ki Kare Testi Sonucu

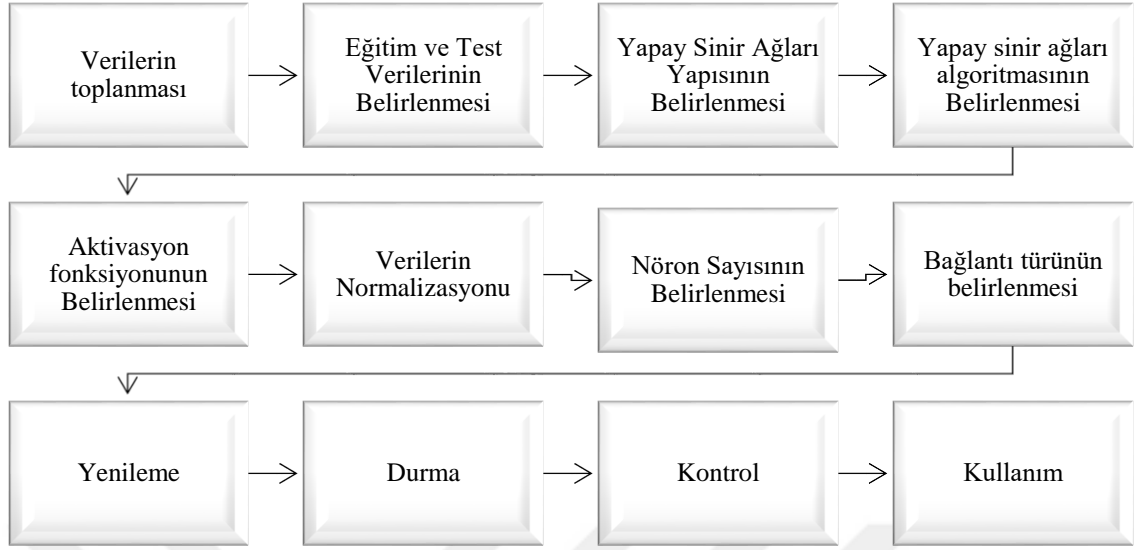
Bağımsız Değişkenler	Bağımlı Değişken										
	Pozitif Örgütsel Davranış		Alt Boyutlar								
			İyimserlik		Psikolojik Dayanıklılık		Umut		Öz Yeterlilik		
$\chi^2$	p	$\chi^2$	p	$\chi^2$	p	$\chi^2$	p	$\chi^2$	p		
Ötantik Liderlik	307.296	.000*	162.811	.000*	278.120	.000*	307.296	.000*	276.134	.000*	
Alt Boyutlar	İlişkisel Şeffaflık	286.893	.000*	148.363	.000*	258.979	.000*	277.994	.000*	264.862	.000*
	İçselleştirilmiş Ahlak Anlayışı	301.833	.000*	154.518	.000*	273.039	.000*	301.832	.000*	271.780	.000*
	Ön Yargısız Değerlendirme	271.612	.000*	161.612	.000*	244.529	.000*	271.612	.000*	240.763	.000*
	Öz Farkındalık	312.350	.000*	173.133	.000*	282.677	.000*	312.350	.000*	277.942	.000*
Holistik Liderlik	274.852	.000*	150.443	.000*	246.980	.000*	266.700	.000*	258.616	.000*	
Alt Boyutlar	Yönetme	255.558	.000*	138.791	.000*	228.782	.000*	247.816	.000*	267.265	.000*
	Öğretme	271.977	.000*	147.984	.000*	244.269	.000*	263.886	.000*	255.622	.000*
	Destekleme	280.191	.000*	147.984	.000*	251.919	.000*	271.977	.000*	262.993	.000*

Tablo 34’te yer alan Ki kare testi sonuçlarına göre; araştırmada yer alan tüm bağımsız değişkenlerle bağımlı değişken olan pozitif örgütsel davranış ve alt boyutları (iyimserlik, psikolojik dayanıklılık, umut, öz yeterlilik) arasındaki farklar istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur.

Pozitif örgütsel davranış üzerinde yöneticilerin otantik ve holistik liderlik davranışlarının etkisini tahmin etmeye yönelik değişkenlerin belirlenmesi amacıyla yapılacak olan lojistik regresyon analizinde ki kare test sonuçları göz önünde bulundurulmuştur. Tüm bağımsız değişkenler ile bağımlı değişkenler arasındaki farkın anlamlı çıkmasından dolayı yukarıdaki tabloda yer alan tüm değişkenler analize dâhil edilmiştir.

### 3.4.2.Yapay Sinir Ağları Uygulaması İçin Uygulanan İşlemler

Yapay sinir ağı modeli oluşturma aşamasında Şekil 25’te yer aldığı şekilde işlemler belirtilmiş ve yapılan işlemlerin açıklamalarına aşağıda yer verilmiştir (Şen, 2004; Sağiroğlu, Besdok ve Erler, 2003).



Şekil 25. Yapay Sinir Ağı Uygulaması İçin Belirlenen İşlemler

**1. Verilerin Toplanması:** Verilerin toplanması aşamasında Otantik Liderlik Ölçeği, Psikolojik Sermaye ve Holistik Liderlik Ölçeği kullanılmış, dikkatli gerçekleştirilen bir süreç sonucunda verilerin toplanması tamamlanmıştır. Toplanan tüm ölçekler değerlendirilmiş, eksik ya da hatalı veri olan ölçekler değerlendirme dışı bırakılarak 510 sınıf öğretmeninden alınan ölçek verisi kullanıma uygun durumda olmuştur.

Elde edilen verilerden girdi ve çıktı verileri belirlenmiştir. Girdi tabakası yapay sinir ağı modelinin ilk tabakası olup, bağımsız değişkenlere karşılık gelen girdi değişkeninden oluşmaktadır. Çıktı değişkeni ise bağımlı değişkene karşılık gelen çıktı değişkeninden oluşmaktadır. Yöneticilerin otantik ve holistik liderlik tarzlarının pozitif örgütsel davranış üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla otantik liderlik, holistik liderlik ve pozitif örgütsel davranış ölçeklerinden elde edilen veriler doğrultusunda çıktı değişkeni olarak pozitif örgütsel davranış (öz yeterlilik, umut, iyimserlik ve psikolojik dayanıklılık) belirlenmiştir. Çıktı değişkeni üzerinde etkisi olan otantik (ilişkilerde şeffaflık, içselleştirilmiş ahlak anlayışı, ön yargısız değerlendirme ve öz farkındalık alt boyutları) ve holistik liderlik (yönetme, öğretme ve destekleme alt boyutları) girdi değişkeni olarak ele alınmıştır. Tablo 35'te YSA girdi ve çıktı verileri belirtilmiştir.



**Tablo 35.** YSA Girdi ve Çıktı Verileri

<b>Girdi Verileri (Bağımsız Değişken)</b>	<b>Çıktı Verileri (Bağımlı Değişken)</b>
<b>1.Otantik Liderlik Düzeyi</b>	<b>1.Pozitif Örgütsel Davranış Düzeyi</b>
1.1.İlişkilerde Şeffaflık Düzeyi	1.1.Öz yeterlilik Düzeyi
1.2.İçselleştirilmiş Ahlak Anlayışı Düzeyi	1.2.Umut Düzeyi
1.3.Ön Yargısız Değerlendirme Düzeyi	1.3.İyimserlik Düzeyi
1.4.Öz Farkındalık Düzeyi	1.4.Dayanıklılık Düzeyi
<b>2.Holistik Liderlik Düzeyi</b>	
2.1.Yönetim Düzeyi	
2.2.Öğretim Düzeyi	
2.3.Destekleme Düzeyi	

**2. Eğitim ve Test Verilerinin Belirlenmesi:** Yöntemin uygulanması “Matlab R2016b” bilgisayar programının yapay sinir ağları modülü (Neural Network Toolbox) ile gerçekleştirilmiştir. Öncelikle veriler %20’si test (102 veri) % 80’ i eğitim (408 veri) verisi olarak iki gruba ayrılmıştır. Daha sonra ise eğitim verisi olarak ayrılan verilerin 70%i eğitim (286 veri) , %15’i (61 veri) doğrulama ve %15’i (61 veri) ise test olmak üzere rastgele program tarafından üç gruba ayrılmıştır.

**3. Yapay Sinir Ağları Yapısının Belirlenmesi:** YSA modelinde ileri beslemeli ağlar kullanılmıştır.

**4. Yapay Sinir Ağları Algoritmasının Belirlenmesi:** Yapılan tahminler için Levenberg-Marquardt öğrenme algoritması kullanılmıştır. Demuth ve Beale (2000) fonksiyon yaklaşımı ve örüntü tanıma problemleri için Levenberg-Marquardt algoritmasının en hızlı algoritma olduğunu belirtmiştir. Levenberg-Marquardt algoritmasıyla diğer algoritmalara göre daha küçük MSE değeri elde edilmektedir. En uygun öğrenme düzeyine ulaşabilmek için öğrenme fonksiyonunun kontrolü için, kullanılan performans fonksiyonunun beklenen değere ulaşip ulaşılmadığına bakılmıştır. En uygun performans değerleri elde edilene kadar eğitime devam edilmiştir.

**5. Aktivasyon fonksiyonunun Belirlenmesi:** Seçilecek aktivasyon fonksiyonu da ağın öğrenmesi için önem taşımaktadır. Probleme uygun olan fonksiyonu belirlemek, ağın başarısını artırır. Bazı problemler için tek tip fonksiyon kullanmak yerine, değişik fonksiyonlar kullanılarak daha iyi sonuçlar elde edilmektedir.

**6. Verilerin Normalizasyonu:** Yapay sinir ağlarının eğitimi için yapılan normalizasyon işlemi verilerin ilk haline yani ham verilere uygulanmaktadır. Yapılacak veri normalizasyon işlemlerinde farklı teknikler kullanılabilir. Literatürde birçok veri normalizasyon çeşidi vardır. En çok kullanılan normalizasyon işlemleri Min-Max normalizasyonu, Medyan, Sigmoid ve Z-Score gibi kurallar olarak sıralanabilir

(Jayalakshmi, Santhakumaran, 2011, s.89-93). Araştırmada veri normalizasyon işleminde min-max normalizasyonu kullanılmıştır. Min-Max yöntemi, verileri doğrusal olarak normalize eder. Minimum; bir verinin alabileceği en düşük değer iken, maksimum; verinin alabileceği en yüksek değeri ifade eder. Bir veriyi Min-Max yöntemi ile 0 ile 1 aralığına indirgemek için aşağıdaki eşitlik kullanılır.

$$x' = \frac{x_i - x_{min}}{x_{max} - x_{min}}$$

$x'$  = Normalize edilmiş veriyi

$x_i$  = Girdi Değişkeni

$x_{min}$  = Girdi seti içerisinde yer alan en küçük sayıyı

$x_{max}$  = Girdi seti içerisinde yer alan en büyük sayıyı, ifade etmektedir.

**8. Nöron sayısının belirlenmesi:** Çalışmada kullanılan veri setleri için nöron sayıları 1-10 arasında modeller kurulmuştur. Eğitim grubunda ayrılan verilerle ağın eğitimi gerçekleşirken, doğrulama kümesinde oluşan hataya göre eğitime devam edilip edilmeyeceği kararı verilmiştir. Doğrulama kümesinde hatanın artmaya başladığı noktada eğitim işlemi durdurulmuştur. Son olarak oluşturulan eğitim ağının performansının belirlenebilmesi için test kümesi ile eğitilmiş ağın performansı karşılaştırılmıştır.

**9. Bağlantı türünün belirlenmesi:** İleri beslemeli ağ yapısı kullanılmıştır.

**10. Yenileme:** İleri besleme sonrasında yeniden belirlenmiş olan bağlantı değerleri aynı giriş değerleri ile yeniden ileri besleme işlemi yapılmış ve bu işlem istenen çıkışlarla elde edilen çıkışlar arasındaki hata değerinin beklenen hata değerinden küçük olana kadar tekrarlanmıştır.

**11. Durma:** İstenen çıkışlarla elde edilen çıkışlar arasındaki hata değeri önceden belirlenen hata değerinden küçük olduğu zaman eğitim sonlandırılmıştır.

**12. Kontrol:** Eldeki bütün eğitim örnek seti ile eğitim tamamlandıktan sonra uygunluk için ayrılan verilerle işlem yapılarak çıkışlar karşılaştırılır hata değeri istenilen kadar küçük olmuş, ağ kullanıma hazır hale getirilmiştir.

**13. Kullanım:** Bu aşamada yapay sinir ağlarının önceden görmediği girişlerden çıkışlar üretilmiştir.

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### 4. BULGULAR VE YORUM

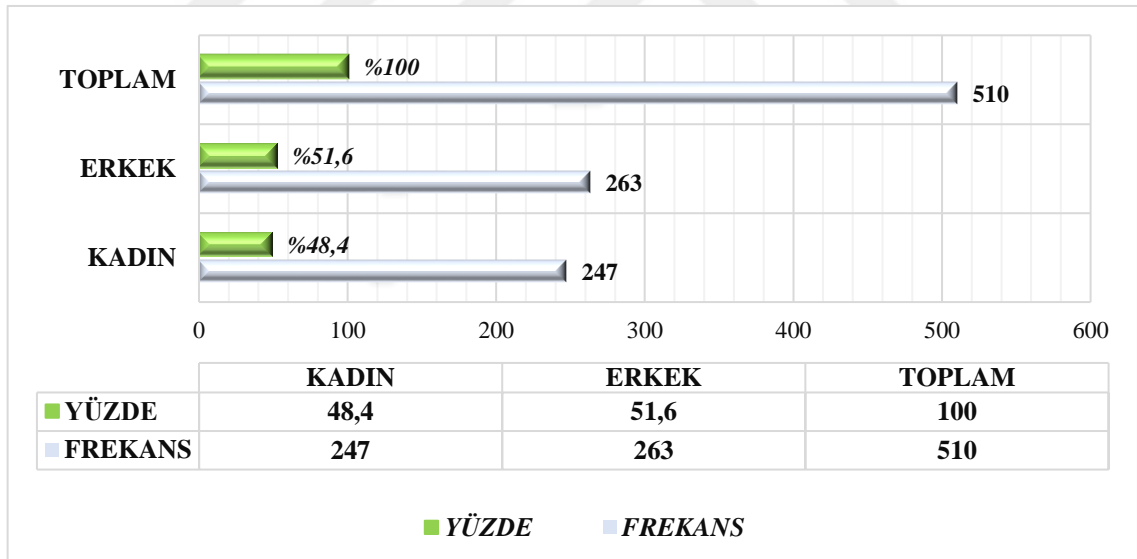
Bu bölümde verilerden elde edilen bulgulara ve bulgular doğrultusunda yola çıkarak yapılan yorumlamalara yer verilmiştir.

#### 4.1. Birinci Alt Amaca İlişkin Bulgu ve Yorumlar

Araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyet ve kıdem değişkenlerine ilişkin demografik bilgilerine aşağıda yer verilmiştir.

##### 4.1.1. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine İlişkin Bulgu ve Yorumlar

Araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyet değişkenine ilişkin dağılımına Grafik 1'de yer verilmiştir.

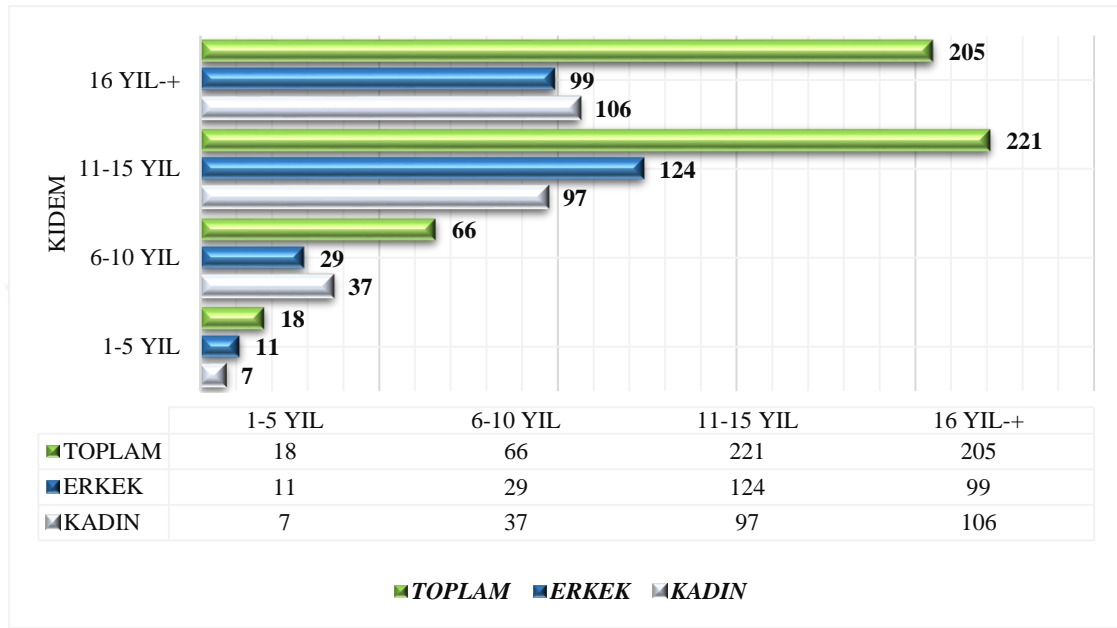


**Grafik 1.** Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine İlişkin Dağılımları

Grafik 1 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin %48,4'ünü kadın (f=247), %51,6'sını ise erkek (f=263) öğretmenlerin oluşturduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan erkek öğretmen sayısının kadın öğretmen sayısına göre daha yüksek olduğu görülmekle birlikte erkek ve kadın öğretmen sayıları arasındaki farkın yüksek olmadığı, yaklaşık olarak dengeli bir dağılımın olduğu söylenebilir.

#### 4.1.2. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Kıdem Değişkenine İlişkin Bulgu ve Yorumlar

Araştırmaya katılan öğretmenlerin kıdem değişkenine ilişkin dağılımına Grafik 2 de yer verilmiştir.



**Grafik 2.** Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Kıdem Değişkenine İlişkin Dağılımları

Grafik 2'ye göre araştırmaya katılan öğretmenlerin kıdem yıllarına göre dağılımları incelendiğinde 1-5 yıl arası kıdeme sahip 11'i erkek 7'si kadın olmak üzere toplam **18 (%3,5)** öğretmenin; 6-10 yıl arası kıdeme sahip 29'u erkek 37'si kadın olmak üzere toplam **66 (%12,9)** öğretmenin; 11-15 yıl arası kıdeme sahip 124'ü erkek 97'si kadın olmak üzere toplam **221 (%43,3)** öğretmenin; 16 yıl ve üzeri kıdeme sahip 99'u erkek 106'sı kadın olmak üzere toplam **205 (%40,2)** öğretmenin olduğu görülmektedir.

Kıdem yıllarına göre öğretmenlerin dağılımları değerlendirildiğinde 1-5 yıl arasında kıdem yılına sahip öğretmenlerin sayısının oldukça az olduğu, 11-15 yıl ve 16 yıl ve üzeri kıdem yılına sahip öğretmenlerin sayısının daha yüksek olduğu göze çarpmaktadır. Hizmet yılı ve hizmet puanı üstünlüğünün temele alındığı bir tayin sisteminin olması bu duruma sebep olarak gösterilebilir. Çünkü il merkezlerinde yer alan okullarda özellikle sınıf öğretmenliği branşında yer değiştirebilmek (özür grubu tayinleri hariç) yüksek hizmet yılı ve yüksek hizmet puanına bağlı olması nedeniyle il merkezlerinde bulunan ilkokulların büyük bir kısmı yüksek kıdem yılına sahip

öğretmenlerden oluşmaktadır. Dolayısıyla da il merkezinde yer alan öğretmenlerin örneklem grubunu oluşturduğu bu çalışmada düşük kıdem yılına sahip öğretmenlerin sayısının az olup yüksek kıdem yılına sahip olan öğretmenlerin sayısının daha yüksek olmasının mevcut tayin sisteminden kaynaklandığı söylenebilir.

## **4.2. Araştırmanın Alt Amaçlarına İlişkin Bulgu ve Yorumlar**

### **4.2.1. Birinci Alt Amaca İlişkin Bulgu ve Yorumlar**

Araştırmadaki katılımcıların demografik özelliklerine göre otantik, holistik liderlik ve pozitif örgütsel davranış algılarını karşılaştırmak amacıyla cinsiyet değişkenine ilişkin bağımsız örneklem t-testi (independent samples t-test) ve kıdem değişkenine ilişkin ise tek yönlü varyans analizi (one way ANOVA), verilerin normal dağılım göstermemesi durumunda ise Mann Whitney U ve Kruskal Wallis testleri yapılmıştır.

Tablo 36’ da cinsiyete değişkenine ilişkin bağımsız örneklem t-testi sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo 36.**Cinsiyete Değişkenine İlişkin Bağımsız Örneklem t-Testi Bulguları

Boyutlar	Kadın (N=247)		Erkek (N=263)		Levene' s Test		t	df	p	
	$\bar{X}$	ss	$\bar{X}$	ss	F	p				
<i>Otantik Liderlik</i>	4.14	.77414	4.00	.86460	7.653	.006*	1.963	508	.051	
Alt Boyutlar	<i>İlişkisel Şeffaflık</i>	4.12	.77038	4.00	.84989	2.991	.084	1.694	508	.091
	<i>İçselleştirilmiş Ahlak Anlayışı</i>	4.17	.81037	4.05	.89929	3.628	.067	1.627	508	.104
	<i>Ön Yargısız Değerlendirme</i>	4.10	.89228	3.97	.97130	2.747	.098	1.611	508	.108
	<i>Öz Farkındalık</i>	4.16	.88505	3.97	.96503	2.838	.093	2.377	508	.058
<i>Pozitif Örgütsel Davranış</i>	4.77	1.00161	4.71	1.11243	.059	.808	.705	508	.481	
Alt Boyutlar	<i>İyimserlik</i>	4.48	1.11243	4.38	1.16022	.325	.569	.959	508	.338
	<i>Psikolojik Dayanıklılık</i>	4.86	1.05758	4.81	1.10393	.388	.534	.578	508	.564
	<i>Umut</i>	4.90	1.06350	4.81	1.11601	1.130	.288	.925	508	.356
	<i>Öz Yeterlilik</i>	4.86	1.08259	4.85	1.12240	.481	.488	.109	508	.913
<i>Holistik Liderlik</i>	4.72	1.09384	4.46	1.20885	11.789	.001*	2.505	508	.013*	
Alt Boyutlar	<i>Yönetme</i>	4.74	1.09872	4.47	1.25044	13.882	.000*	2.605	508	.009*
	<i>Öğretme</i>	4.69	1.13672	4.41	1.23454	9.193	.003*	2.686	508	.007*
	<i>Destekleme</i>	4.72	1.08204	4.55	1.17234	6.392	.012*	1.739	508	.083

\*p&lt;.05

Tablo 36 incelendiğinde holistik liderlik boyutu [(t=.732, p>.05 (p=.46) ], yönetme alt boyutu [(t=.407, p>.05 (p=.68)] ve öğretme alt boyutunda [(t=.407, p>.05 (p=.68)] kadın ve erkek öğretmenlerin görüşlerinin farklılaştığı diğer boyutlarda ise kadın ve erkek öğretmenlerin görüşleri arasında herhangi bir farklılaşmanın olmadığı tespit edilmiştir.

Ayrıca Levene testi sonuçlarına göre varyansların eşit olmadığı otantik liderlik, holistik liderlik ve alt boyutlarına (yönetme, öğretme, destekleme) ilişkin Mann Whitney U testi yapılmış ve elde edilen bulgulara aşağıda yer verilmiştir.

**Tablo 37.** Cinsiyet Değişkenine İlişkin Mann Whitnet U Testi

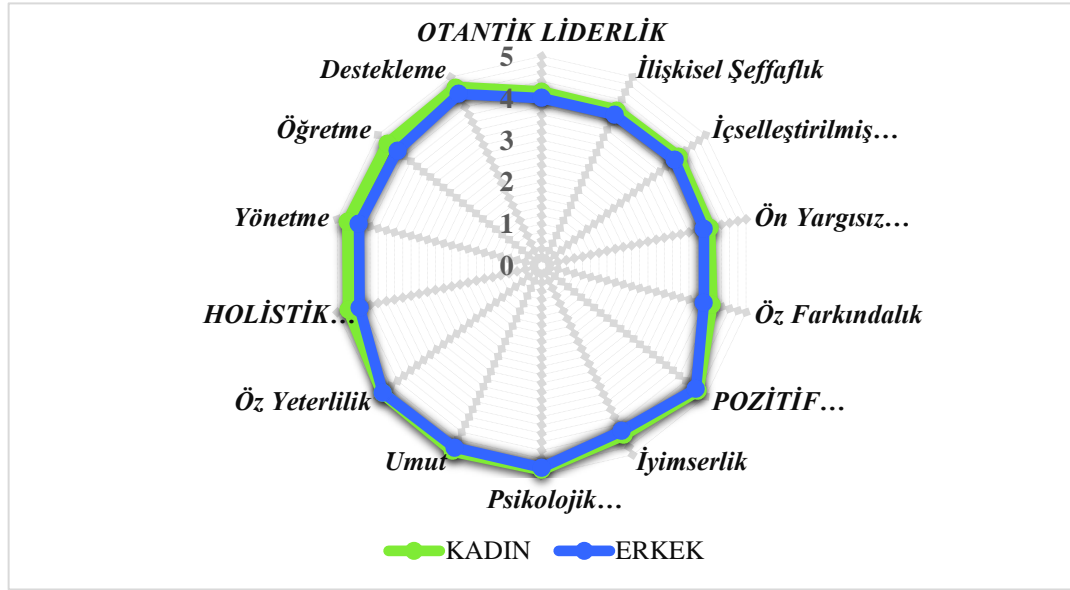
Boyutlar	Cinsiyet	$\bar{X}$	Mann Whitney U Testi					
			Sıralama Ortalaması	Sıralama Toplamı	MWU	z	p	
Otantik Liderlik	Kadın	4.14	268.32	66276.00	29313.00	-1.90	.057	
	Erkek	4.00	243.46	64029.00				
Holistik Liderlik	Kadın	4.72	274.00	67677.50	27911.50	-2.74	.006*	
	Erkek	4.46	238.13	62627.50				
Alt Boyutlar	Yönetme	Kadın	4.74	272.97	67423.50	28165.50	-2.59	.009*
		Erkek	4.47	239.09	62881.50			
	Öğretme	Kadın	4.69	278.19	68712.00	26877.00	-3.37	.001*
		Erkek	4.41	234.19	61593.00			
	Destekleme	Kadın	4.72	267.35	66036.00	29553.00	-1.76	.078
		Erkek	4.55	244.37	64269.00			

\*p<.05

Tablo 37'ye göre kadın ve erkek öğretmenlerin otantik liderliğe ilişkin algı düzeyleri incelendiğinde kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere otantik liderlik puan ortalamasının küçük bir oranda daha fazla olduğu görülmüş; ancak bu farklılığın anlamlı olmadığı bulgusuna ulaşılmıştır (p=.057). Otantik liderlik davranışlarının temelinde samimiyet, ahlaki değerler, güven ve adalet gibi cinsiyet ayrımı olmaksızın tüm insanlar için önem taşıyan değerlerin ağırlıklı olmasının cinsiyete dayalı olarak bu davranışları algılanmasında farklılık oluşturmadığı söylenebilir.

Kadın ve erkek öğretmenlerin holistik liderliğe ilişkin algı düzeyleri incelendiğinde kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere göre daha yüksek holistik liderlik puan ortalamasına sahip oldukları görülmüş; ortaya çıkan bu farklılığın anlamlı olduğu bulgusuna ulaşılmıştır (p= .006). Holistik liderliğin alt boyutları ele alındığında yönetme, öğretme ve destekleme alt boyutlarında yer alan davranışlara ilişkin kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere göre daha yüksek puan ortalamasına sahip oldukları görülmüş; ortaya çıkan bu farklılıkların ise anlamlı olduğu bulgusuna ulaşılmıştır [(Yönetme p= .009; Öğretme p= .001; Destekleme p= .007)].

Bu bulgulara ek olarak kadın ve erkek öğretmenlerin araştırmanın değişkenlerinden aldıkları puan ortalamalarının karşılaştırması yapılarak Grafik 3' te gösterilmiştir.



**Grafik 3.** Cinsiyet Değişkenine Göre Aritmetik Ortalama Radar Grafiği

Grafik 3 incelendiğinde kadın öğretmenlerin araştırma değişkenlerinden aldıkları puan ortalamasının erkek öğretmenlerin puan ortalamasına göre nispeten daha yüksek olduğu görülmekle beraber puan ortalamalarının birbirlerine yakın değerlerde olduğu görülmektedir.

En yüksek puan ortalamalarının pozitif örgütsel davranış boyutunda olduğu görülmektedir. Kadın öğretmenlerin umut alt boyutunda, erkek öğretmenlerin ise öz yeterlilik alt boyutunda en yüksek ortalamaya sahip oldukları görülmektedir. Öğretmenlerin geleceğe ilişkin olumlu beklenti içinde oldukları, mesleki anlamda yeterliliklerinin yüksek olduğuna inandıkları söylenebilir.

Tablo 38’de araştırmaya katılan öğretmenlerin mesleki kıdem değişkenine göre yöneticilerinin otantik ve holistik liderlik davranışlarını gösterme düzeyleri ile pozitif örgütsel davranış algısına ilişkin yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) sonuçlarına yer verilmiştir.



**Tablo 38.** Mesleki Kıdem Değişkenine İlişkin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi

Boyut	Kıdem	N	$\bar{X}$	ss	F	p	Scheffe
<b>OTANTİK LİDERLİK</b>	1-5	18	3.56	.929	3.770	.011*	1-4
	6-10	66	3.98	.863			
	11-15	221	4.04	.859			
	16-+	205	4.17	.742			
	Levene: 4.054		p=.007*				
<b>İlişkisel Şeffaflık</b>	1-5	18	3.65	.955	2.520	.057	-
	6-10	66	4.01	.821			
	11-15	221	4.03	.856			
	16-+	205	4.15	.739			
	Levene: 3.086		p=.027*				
<b>İçselleştirilmiş Ahlak Anlayışı</b>	1-5	18	3.61	.871	3.803	.010*	1-4
	6-10	66	4.01	.904			
	11-15	221	4.06	.895			
	16-+	205	4.22	.781			
	Levene: 1.743		p=.157				
<b>Ön Yargısız Değerlendirme</b>	1-5	18	3.54	.983	2.627	.052	-
	6-10	66	3.92	.963			
	11-15	221	4.03	.967			
	16-+	205	4.12	.873			
	Levene: 1.077		p=.358				
<b>Öz Farkındalık</b>	1-5	18	3.45	1.022	4.497	.004*	1-4
	6-10	66	3.94	.945			
	11-15	221	4.03	.943			
	16-+	205	4.19	.881			
	Levene: 1.261		p=.287				
<b>POZİTİF ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ</b>	1-5	18	4.72	1.017	.428	.733	-
	6-10	66	4.74	.942			
	11-15	221	4.69	1.08			
	16-+	205	4.80	.954			
	Levene:2.324		p=.074				
<b>İyimserlik</b>	1-5	18	4.59	1.034	.195	.900	-
	6-10	66	4.42	1.090			
	11-15	221	4.45	1.149			
	16-+	205	4.40	1.153			
	Levene:.402		p=.752				
<b>Psikolojik Dayanıklılık</b>	1-5	18	4.81	1.081	.221	.882	-
	6-10	66	4.89	1.020			
	11-15	221	4.79	1.164			
	16-+	205	4.86	1.009			
	Levene: 2.443		p=.063				
<b>Umut</b>	1-5	18	4.90	1.075	1.595	.190	-
	6-10	66	4.90	1.036			
	11-15	221	4.74	1.153			
	16-+	205	4.96	1.032			
	Levene:2.210		p=.086				
<b>Öz Yeterlilik</b>	1-5	18	4.62	1.043	1.674	.172	-
	6-10	66	4.77	1.037			
	11-15	221	4.78	1.176			
	16-+	205	4.98	1.037			
	Levene: 3.188		p=.053				

**Tablo 38.** (devamı)

Boyut	Kıdem	N	$\bar{X}$	ss	F	p	Scheffe
<b>HOLİSTİK LİDERLİK</b>	1-5	18	3.75	1.399	4.118	.007*	1-4
	6-10	66	4.55	1.114			
	11-15	221	4.54	1.170			
	16+	205	4.71	1.115			
	Levene:2.851		p=.037*				
<b>Yönetme</b>	1-5	18	3.76	1.431	3.956	.008*	1-4
	6-10	66	4.57	1.095			
	11-15	221	4.56	1.196			
	16+	205	4.73	1.154			
	Levene: 2.386		p=.068				
<b>Alt Boyutlar</b> <b>Öğretme</b>	1-5	18	3.71	1.408	3.881	.009*	1-4
	6-10	66	4.52	1.216			
	11-15	221	4.51	1.206			
	16+	205	4.68	1.130			
	Levene:3.117		p=.026*				
<b>Destekleme</b>	1-5	18	3.80	1.368	4.248	.006*	1-4
	6-10	66	4.58	1.053			
	11-15	221	4.60	1.144			
	16+	205	4.76	1.093			
	Levene:2.877		p=.036*				

Tablo 38 incelendiğinde otantik liderliğin içselleştirilmiş ahlak anlayışı ve öz farkındalık alt boyutları ile holistik liderliğin yönetme alt boyutunda öğretmenlerin mesleki kıdem yıllarına göre görüşlerinde anlamlı farklılık olduğu görülmüştür. Anlamlı farklılığın ise kıdem yılı 1-5 yıl ile 16 yıl ve üzeri olan öğretmenlerin görüşlerinden kaynaklandığı görülmüştür. Öğretmenlerin pozitif örgütsel davranış algılarına bakıldığında mesleki kıdem yıllına göre görüşler arasında anlamlı farklılık bulunamamıştır. Öğretmenlerin meslekte geçirdikleri sürenin psikolojik sermaye birikimleri üzerinde etki etmediği söylenebilir.

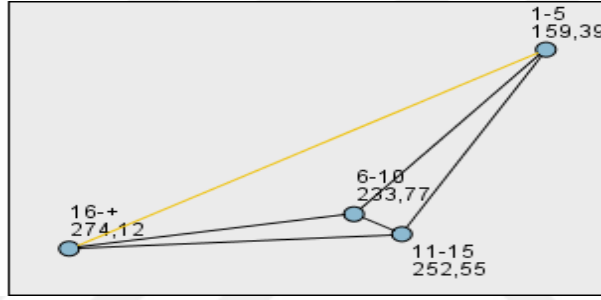
Otantik liderlik boyutu, otantik liderliğin ilişkisel şeffaflık alt boyutu, holistik liderlik, holistik liderliğin öğretme ve destekleme alt boyutlarındaki görüşlerin homojen dağılım göstermediği görülmüş, bu boyutlara ilişkin Kruskal Wallis Testleri yapılmıştır.

Tablo 39'da homojen dağılım göstermeyen otantik liderlik boyutuna ilişkin yapılan Kruskal Wallis H Testi sonuçları yer almaktadır.

**Tablo 39.** Mesleki Kıdem Değişkenine Göre KWH Testi Sonuçları (Otantik Liderlik)

	Kıdem	N	Sıra Ortalaması	sd	KWH	p
<i>Otantik Liderlik</i>	1-5	18	159.39	3	12.475	.006*
	6-10	66	233.77			
	11-15	221	252.55			
	16+	205	274.12			

Tablo 39' a göre sıra ortalamaları incelendiğinde mesleki kıdemi 16 yıl ve üzeri olan öğretmenlerin otantik liderlik algıları (274.12) en yüksek değerde iken, kıdem yılı 1-5 yıl arasında olan öğretmenlerin otantik liderlik algısının (159.39) en düşük değerde olduğu görülmektedir. Kıdem yıllarına göre öğretmenlerin görüşlerinde oluşan bu farklılığın anlamlı olduğu görülmüş, Şekil 26'da oluşan bu farklılığın hangi gruplar arasından kaynaklandığı gösterilmiştir.



**Şekil 26.** Otantik Liderlik Boyutunda Anlamlı Farklılık Olan Gruplar

Şekil 26 incelendiğinde görüşler arasındaki anlamlı farklılığın mesleki kıdem yılı 1-5 yıl ile 16 yıl ve üzeri olan öğretmenler arasında olduğu görülmektedir. Meslekte uzun yıllar çalışan öğretmenlerin mesleğinin ilk yıllarında olan öğretmenlere göre yöneticilerinin davranışlarına ilişkin daha olumlu algı içinde oldukları söylenebilir.

Tablo 40'ta homojen dağılım göstermeyen ilişkisel şeffaflık alt boyutuna ilişkin yapılan Kruskal Wallis H Testi sonuçları yer almaktadır.

**Tablo 40.** Kıdem Değişkenine Göre KWH Testi Sonuçları (İlişkisel Şeffaflık)

	Kıdem	N	Sıra Ortalaması	sd	KWH	p
<i>İlişkisel Şeffaflık</i>	1-5	18	194.28	3	5.025	.170
	6-10	66	242.70			
	11-15	221	253.33			
	16+	205	267.34			

Tablo 40'a göre sıra ortalamaları incelendiğinde mesleki kıdemi 16 ve üzeri olan öğretmenlerin ilişkisel şeffaflık alt boyutuna ilişkin algıları (267,34) en yüksek değerde

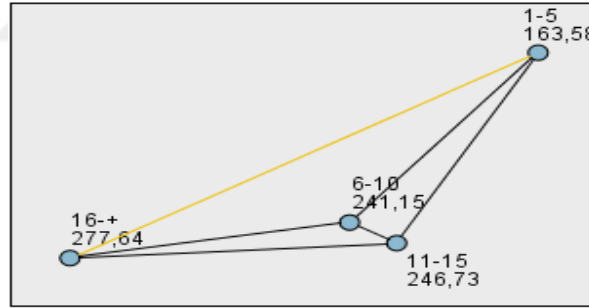
iken, kıdem yılı 1-5 yıl arasında olan öğretmenlerin ilişkisel şeffaflık alt boyutuna ilişkin algısının (194,28) en düşük değerde olduğu görülmekte; ancak kıdem yılı farklı olan grupların görüşleri arasındaki bu farklılığın anlamlı olmadığı görülmektedir.

Tablo 41’ de homojen dağılım göstermeyen holistik liderlik boyutuna ilişkin yapılan Kruskal Wallis H Testi sonuçları yer almaktadır.

**Tablo 41.** Kıdem Değişkenine Göre KWH Testi Sonuçları (Holistik Liderlik)

	Kıdem	N	Sıra Ortalaması	sd	KWH	p
<i>Holistik Liderlik</i>	1-5	18	163.58	3	13.040	.005*
	6-10	66	241.15			
	11-15	221	246.73			
	16-+	205	277.64			

Tablo 41’e göre sıra ortalamaları incelendiğinde mesleki kıdemi 16 ve üzeri olan öğretmenlerin holistik liderlik boyutuna ilişkin algıları (277.64) en yüksek değerde iken, kıdem yılı 1-5 yıl arasında olan öğretmenlerin otantik liderlik algısının (163.58) en düşük değerde olduğu görülmektedir. Kıdem yıllarına göre öğretmenlerin görüşlerinde oluşan bu farklılığın anlamlı olduğu görülmüş, Şekil 27’ de oluşan bu farklılığın hangi gruplar arasından kaynaklandığı gösterilmiştir.



**Şekil 27.** Holistik Liderlik Boyutunda Anlamlı Farklılık Olan Gruplar

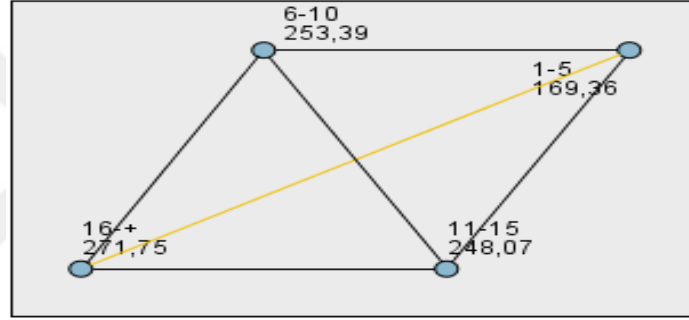
Şekil 27 incelendiğinde görüşler arasındaki anlamlı farklılığın mesleki kıdem yılı 1-5 yıl ile 16 yıl ve üzeri olan öğretmenler arasında olduğu görülmektedir.

Tablo 42’ de homojen dağılım göstermeyen öğretme alt boyutuna ilişkin yapılan Kruskal Wallis H Testi sonuçları yer almaktadır.

**Tablo 42.**Kıdem Değişkenine Göre KWH Testi Sonuçları (Öğretme)

	Kıdem	N	Sıra Ortalaması	sd	KWH	p
Öğretme	1-5	18	169.36	3	9.239	.026*
	6-10	66	253.39			
	11-15	221	248.07			
	16-+	205	271.75			

Tablo 42'ye göre sıra ortalamaları incelendiğinde mesleki kıdemi 16 ve üzeri olan öğretmenlerin öğretme alt boyutuna ilişkin algıları (271.75) en yüksek değerde iken, kıdem yılı 1-5 yıl arasında olan öğretmenlerin otantik liderlik algısının (169.36) en düşük değerde olduğu görülmektedir. Kıdem yıllarına göre öğretmenlerin görüşlerinde oluşan bu farklılığın anlamlı olduğu görülmüş, Şekil 28'de oluşan bu farklılığın hangi gruplar arasından kaynaklandığı gösterilmiştir.



**Şekil 28.** Öğretme Alt Boyutundaki Anlamlı Farklılık Olan Gruplar

Şekil 28 incelendiğinde görüşler arasındaki anlamlı farklılığın mesleki kıdem yılı 1-5 yıl ile 16 yıl ve üzeri olan öğretmenler arasında olduğu görülmektedir.

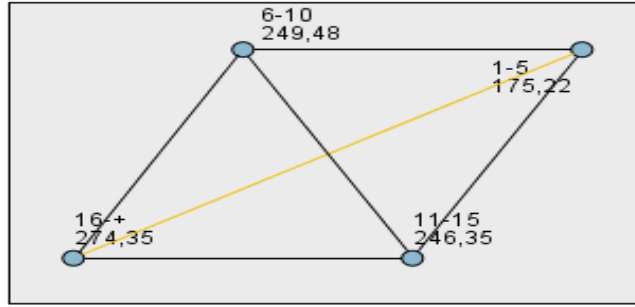
Tablo 43' te homojen dağılım göstermeyen destekleme alt boyutuna ilişkin yapılan Kruskal Wallis H Testi sonuçları yer almaktadır.

**Tablo 43.** Kıdem Değişkenine Göre KWH Testi Sonuçları (Destekleme)

	Kıdem	N	Sıra Ortalaması	sd	KWH	p
Destekleme	1-5	18	175.22	3	9.712	.021*
	6-10	66	249.48			
	11-15	221	246.35			
	16-+	205	274.35			

Tablo 43'e göre sıra ortalamaları incelendiğinde mesleki kıdemi 16 ve üzeri olan öğretmenlerin öğretme alt boyutuna ilişkin algıları (274.35) en yüksek değerde iken, kıdem yılı 1-5 yıl arasında olan öğretmenlerin otantik liderlik algısının (175.22) en düşük değerde olduğu görülmektedir. Kıdem yıllarına göre öğretmenlerin görüşlerinde

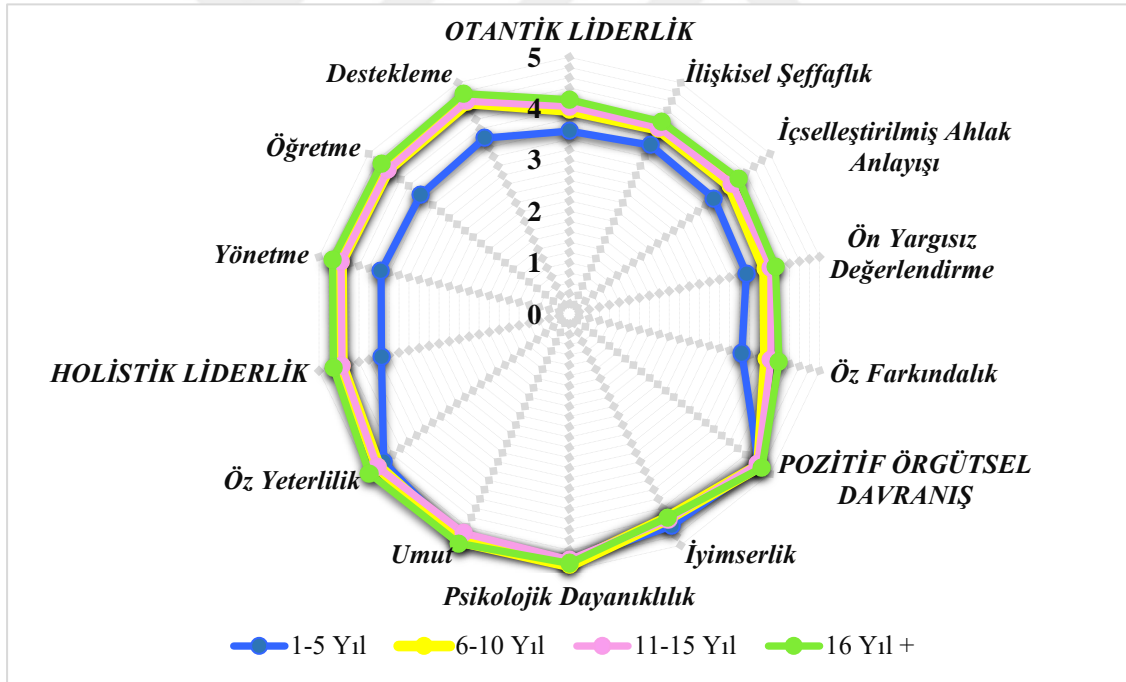
oluşan bu farklılığın anlamlı olduğu görülmüş, Şekil 29’ da oluşan bu farklılığın hangi gruplar arasından kaynaklandığı gösterilmiştir.



Şekil 29. Destekleme Alt Boyutundaki Anlamlı Farklılık Olan Gruplar

Şekil 29 incelendiğinde görüşler arasındaki anlamlı farklılığın mesleki kıdem yılı 1-5 yıl ile 16 yıl ve üzeri olan öğretmenler arasında olduğu görülmektedir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin kıdem yıllarına göre aldıkları puan ortalamalarının karşılaştırması Grafik 4’te yer alan radar grafiğinde görülmektedir.



Grafik 4. Kıdem Değişkenine Göre Radar Grafiği

Grafik 4 incelendiğinde kıdem yıllarına göre otantik liderlik ve alt boyutları ile holistik liderlik ve alt boyutlarındaki ortalama puanlarında farklılık gösterdiği görülmektedir. Özellikle bu farklılık kıdem yılı 1-5 yıl ile 16 yıl ve üzeri olan

öğretmenler arasında belirgin şekilde farkedilmektedir. Buna karşın pozitif örgütsel davranış ve alt boyutları da ortalama puanların birbirine yakın olduğu görülmektedir.

#### 4.2.2. İkinci Alt Amaca İlişkin Bulgu ve Yorumlar

Araştırmada bağımlı (pozitif örgütsel davranış) ve bağımsız değişkenler (otantik ve holistik liderlik) arasındaki ilişkileri ortaya çıkarmak amacıyla pearson korelasyon analizi yapılmıştır. Yapılan korelasyon analizine ilişkin elde edilen bulgulara Tablo 44'te yer verilmiştir.

Tablo 44'te araştırmaya katılan öğretmenlerin okul yöneticilerinin otantik liderlik tarzları ile pozitif örgütsel davranış düzeyi arasındaki ilişkiyi gösteren korelasyon matrisi yer almaktadır.

**Tablo 44.** Otantik Liderlik ve Pozitif Örgütsel Davranış Arasındaki İlişkiyi Gösteren Korelasyon Matrisi

	A	A1	A2	A3	A4	B	B1	B2	B3	B4
<b>A.Otantik Liderlik</b>	1									
<b>A1. İlişkisel Şeffaflık</b>	.942**	1								
<b>A2.İçselleştirilmiş Ahlak Anlayışı</b>	.930**	.852**	1							
<b>A3.Ön yargısız Değerlendirme</b>	.932**	.825**	.853**	1						
<b>A4. Öz Farkındalık</b>	.940**	.834**	.837**	.855**	1					
<b>B. Pozitif Örgütsel Davranış</b>	.787**	.737**	.748**	.709**	.755**	1				
<b>B1. İyimserlik</b>	.596**	.552**	.565**	.556**	.566**	.842**	1			
<b>B2. Psikolojik Dayanıklılık</b>	.743**	.702**	.707**	.659**	.714**	.949**	.702**	1		
<b>B3. Umut</b>	.767**	.715**	.738**	.683**	.739**	.953**	.701**	.915**	1	
<b>B4.Öz Yeterlilik</b>	.790**	.744**	.745**	.712**	.760**	.934**	.679**	.879**	.890**	1

\* p<.05; N= 510; \*\*p<.01; N= 510

Tablo 44 incelendiğinde elde edilen korelasyon değerlerine göre otantik liderlik ve alt boyutları arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı pozitif yönde ve yüksek düzeyde olduğu bulgusu elde edilmiştir. Aynı zamanda pozitif örgütsel davranış ve alt boyutları arasındaki ilişkinin de istatistiksel olarak anlamlı pozitif yönde ve yüksek düzeyde olduğu bulgusu elde edilmiştir. Otantik liderlik ve pozitif örgütsel davranış (r=.787; p<0.01) arasında pozitif yönde ve yüksek düzeyde bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Dolayısıyla güvenilir, manevi değerleri ön planda tutabilen, temelinde şeffaf bir yönetim anlayışı olan otantik liderlik tarzını benimseyen okul yöneticilerinin,

öğretmenlerin pozitif örgütsel davranış düzeylerini olumlu yönde etkide buldukları söylenebilir.

#### 4.2.3. Üçüncü Alt Amaca İlişkin Bulgu ve Yorumlar

Tablo 45'te araştırmaya katılan öğretmenlerin okul yöneticilerinin holistik liderlik tarzları ile pozitif örgütsel davranış düzeyi arasındaki ilişkiyi gösteren korelasyon matrisi yer almaktadır.

**Tablo 45.** Holistik Liderlik ve Pozitif Örgütsel Davranış Arasındaki İlişkiyi Gösteren Korelasyon Matrisi

	A	A1	A2	A3	B	B1	B2	B3	B4
<b>A.Holistik Liderlik</b>	1								
<b>A1. Yönetme</b>	.988**	1							
<b>A2.Öğretme</b>	.990**	.964**	1						
<b>A3.Destekleme</b>	.970**	.940**	.946**	1					
<b>B. Pozitif Örgütsel Davranış</b>	.784**	.764**	.780**	.771**	1				
<b>B1. İyimserlik</b>	.595**	.583**	.595**	.576**	.842**	1			
<b>B2. Psikolojik Dayamlılık</b>	.752**	.732**	.750**	.739**	.949**	.702**	1		
<b>B3. Umut</b>	.754**	.731**	.750**	.752**	.953**	.701**	.915**	1	
<b>B4.Öz Yeterlilik</b>	.786**	.770**	.778**	.775**	.934**	.679**	.879**	.890**	1

\* p<.05; N= 510; \*\*p<.01; N= 510

Tablo 45 incelendiğinde elde edilen korelasyon değerlerine göre otantik liderlik ve alt boyutları arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı pozitif yönde ve yüksek düzeyde olduğu bulgusu elde edilmiştir. Aynı zamanda pozitif örgütsel davranış ve alt boyutları arasındaki ilişkinin de istatistiksel olarak anlamlı pozitif yönde ve yüksek düzeyde olduğu bulgusu elde edilmiştir. Holistik liderlik ile pozitif örgütsel davranış ( $r=.784$ ;  $p<0.01$ ) arasında pozitif yönde ve yüksek düzeyde bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Elde edilen bulgular bağlamında yöneticilerin holistik liderlik davranışları ile pozitif örgütsel davranışlar arasında doğru orantıda bir ilişkinin var olduğu görülebilmektedir. Holistik liderlerin sergilemiş oldukları yönetme, öğretme ve destekleme boyutundaki davranışların öğretmenlerin örgüt içinde olumlu yönde davranışları arttırdığı söylenebilir.



#### 4.2.4. Dördüncü Alt Amaca İlişkin Bulgu ve Yorumlar

##### 4.2.4.1. Yöneticilerin Otantik ve Holistik Liderlik Düzeylerinin Pozitif Örgütsel Davranış Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Yapılan LRA Bulguları

Yöneticilerin otantik ve holistik liderlik tarzlarının pozitif örgütsel davranış üzerindeki etkisinin tahminine ilişkin elde edilen lojistik regresyon analizi bulguları aşağıda yer almaktadır.

Tablo 46' da başlangıç modeline (sadece sabit terimin yer aldığı model) ilişkin -2LL değeri yer almaktadır.

**Tablo 46.** Başlangıç Modeline İlişkin İterasyon Öyküsü

İterasyon		-2 Log Olabilirlik (-2LL)	Katsayılar
			Sabit
Adım 0	1	515.990	1.192
	2	513.177	1.365
	3	513.171	1.374
	4	513.171	1.374

Tablo 46 incelendiğinde -2LL değerinin oldukça yüksek olduğu görülmektedir (-2LL=513.171). Ancak lojistik regresyonun diğer aşamalarında yordanan değişkenlerin modele dahil edilmesiyle birlikte -2LL değerinde iyileşme olması beklenmektedir. Dolayısıyla yordayıcı değişkenlerin modele girmesiyle model uyumda meydana gelen değişiklikler aşağıda aşama aşama yorumlanmıştır.

Lojistik regresyon analizi sonucunda elde edilen ilk sınıflandırma durumuna Tablo 47'de yer verilmiştir.

**Tablo 47.** İlk Sınıflandırma Tablosu

Gözlemlenen Durum	Beklenen Durum		Doğru Sınıflandırma Yüzdesi
	Düşük Pozitif Örgütsel Davranış Düzeyi	Yüksek Pozitif Örgütsel Davranış Düzeyi	
Düşük Pozitif Örgütsel Davranış Düzeyi	0	103	0
Yüksek Pozitif Örgütsel Davranış Düzeyi	0	407	100,0
<b>Toplam Doğru Sınıflandırma Yüzdesi</b>			<b>79.8</b>

Tablo 47'ye bakıldığında analizin ilk aşamasında tüm öğretmenlerin yüksek pozitif örgütsel davranış düzeyi kategorisinde sınıflandırıldığı; bu sınıflandırma durumu değerlendirildiğinde ise doğru sınıflandırma yüzdesinin % 79.8 olduğu görülmektedir.

İlk sınıflandırma tablosunun ardından Tablo 48'de başlangıç modelinde yer alan değişkenlere ilişkin değerlere yer verilmiştir.

**Tablo 48.** Başlangıç Modelinde Eşitlikte Yer Alan Değişkenler

		<b>B</b>	<b>S.E.</b>	<b>Wald</b>	<b>df</b>	<b>Sig.</b>	<b>Exp(B)</b>
<b>Adım 0</b>	<b>Sabit</b>	1.374	.110	155.199	1	<b>.000*</b>	3.951

Tablo 48 incelendiğinde yordanan değişkenlerin bu tabloda yer almadığı görülmektedir. Bu tabloda sabit terim, sabit terime ilişkin standart hata, değişkenin anlamlılığını test eden Wald istatistiği, Wald istatistiğinin serbestlik derecesi ve anlamlılık düzeyi ile odds oranını belirten Exp (B) (üstel lojistik regresyon katsayısı) değerleri yer almaktadır. Tablo 48'e bakıldığında sabit terimin anlamlı olduğu görülmektedir. Bu bağlamda yöneticilerin otantik ve holistik liderlik tarzlarının pozitif örgütsel davranışa anlamlı şekilde yansıdığı dolayısıyla da oluşturulan modele anlamlı katkı sağladığı söylenebilir.

Başlangıç modelinde eşitlikte yer almayan değişkenlere ait değerler ise Tablo 49' da yer almaktadır.

**Tablo 49.** Başlangıç Modelinde Yer Almayan Değişkenler

<b>Değişkenler</b>	<b>Skor</b>	<b>df</b>	<b>Sig.</b>	
<b>Adım 0</b>	<b>Otantik Liderlik</b>	307.296	1	.000
	<b>Holistik Liderlik</b>	274.852	1	.000
	<b>Hata Ki Kare İstatistiği ( <math>X^2_{\beta 0}</math> )</b>	317.293	2	.000

Tablo 49'da yer alan değerlere bakıldığında hata ki kare istatistiğinin (ilk ki kare değeri) anlamlı olduğu görülmektedir ( $X^2_{\beta 0} = 317,293, p < .01$ ). Hata ki kare değerinin anlamlı olması yordayıcı değişkenlerin modele dâhil edilmesiyle birlikte modelin yordama gücünün artacağı anlamına gelmektedir. Dolayısıyla tablodaki değerler dikkate alındığında yordayıcı değişkenlerin modele anlamlı katkı sağlayacağı görülmektedir. Bu nedenle analize yordayıcı değişkenler eklenerek devam edilmiştir.

Tablo 50' de model katsayılarına ilişkin omnibus testi yer almaktadır.

**Tablo 50.** Model Katsayılarına İlişkin Omnibus Testi

		<b>Ki Kare</b>	<b>sd</b>	<b>p</b>
<b>Adım 1</b>	<b>Adım</b>	272.043	1	.000
	<b>Blok</b>	272.043	1	.000
	<b>Model</b>	272.043	1	.000
<b>Adım 2</b>	<b>Adım</b>	21.340	1	.000
	<b>Blok</b>	293.383	2	.000
	<b>Model</b>	<b>293.383</b>	<b>2</b>	<b>.000</b>

Tablo 50 incelendiğinde modele ilişkin p değerinin anlamlı çıktığı görülmektedir. Bu durum yordanan değişken olan pozitif örgütsel davranış ile yordayıcı değişkenler olan otantik ve holistik liderlik arasında ilişkinin var olduğu anlamına gelmektedir. Bu bulguya dayalı olarak örgüt içinde şeffaf, dürüst, güven veren liderler ile bütünsel bakış açısıyla yönetim sürecini gerçekleştiren liderler örgüt içinde öğretmenlerin iyi oluş halinin artmasını sağlayarak, kendine güvenen, hedeflerine ulaşma konusunda kararlıya sahip, zor koşullara uyum gösterebilen başarılı bireyler olmaları yolunda destekleyici rol üstlendikleri söylenebilir.

Tablo 51’de amaçlanan modelin uyum istatistiklerine ilişkin özet sunulmaktadır.

**Tablo 51.** Amaçlanan Modelin Özeti

<b>Adım</b>	<b>-2 Log likelihood</b>	<b>Cox &amp; Snell R Square</b>	<b>Nagelkerke R Square</b>
1	241.128	.413	.652
2	219.788	.437	.690

Tablo 51’ e göre Cox & Snell  $R^2$  değerleri incelendiğinde birinci adımda en yüksek puan istatistiğine sahip olan otantik liderlik değişkeni analize dahil edildiğinde bağımlı değişken olan pozitif örgütsel davranış değişkenindeki varyansın % 41.3’ nü açıklamaktadır. İkinci adımda holistik liderlik değişkeninin de analize dahil edilmesiyle birlikte varyansın %43.7 sini açıkladığı görülmektedir. Otantik liderlik ile birlikte holistik liderlik davranışlarını da gösterebilen yöneticilerin öğretmenlerin pozitif örgütsel davranışlarını daha da arttıracak bir etki yaratacağı söylenebilir.

Nagelkerke  $R^2$  değerine bakıldığında birinci adımda %65.2, ikinci adımda %69 olarak bulunmuştur. Nagelkerke  $R^2$  istatistiği ise Cox ve Snell  $R^2$  istatistiğinin 0-1 aralığında değerler almasını sağlamak amacıyla geliştirilmiştir (Kalaycı, 2010, s. 293). Nagelkerke  $R^2$  Cox & Snell  $R^2$  değerinin modifikasyon sonucu değiştirilmiş hali olduğundan dolayı Nagelkerke  $R^2$  değerinin daha yüksek çıkmaktadır. Cox & Snell  $R^2$

ve Nagelkerke  $R^2$  değerleri, model tarafından bağımlı değişkende açıklanan varyansın iki farklı yoldan kestirilmesini temsil eder ve çoklu regresyondaki  $R^2$  ile benzer şekilde yorumlanır (Field, 2005’ ten akt. Çokluk, 2010, s.1386).

Nitekim Tablo 51 incelendiğinde Nagelkerke  $R^2$  değeri Cox & Snell  $R^2$  değerine göre daha yüksek çıktığı görülmektedir.

Tablo 52’de lojistik regresyon analizi sonucunda elde edilen sınıflandırmaya yer verilmiştir.

**Tablo 52.** Lojistik Regresyon Analizi Sonucunda Elde Edilen Sınıflandırma Tablosu

Gözlemlenen Durum		Tahmin Edilen (Beklenen) Durum		
		Pozitif Örgütsel Davranış		Doğru Sınıflandırma Yüzdesi
		Düşük Pozitif Örgütsel Davranış Düzeyi	Yüksek Pozitif Örgütsel Davranış Düzeyi	
Adım 1	Düşük Pozitif Örgütsel Davranış Düzeyi	88	15	85.4
	Yüksek Pozitif Örgütsel Davranış Düzeyi	23	384	94.3
<b>Toplam Doğru Sınıflandırma Yüzdesi</b>				<b>92.5</b>
Adım 2	Düşük Pozitif Örgütsel Davranış Düzeyi	88	15	85.4
	Yüksek Pozitif Örgütsel Davranış Düzeyi	22	385	94.6
<b>Toplam Doğru Sınıflandırma Yüzdesi</b>				<b>92.7</b>

Tablo 52’ye göre lojistik regresyon modeli sonucunda ortaya çıkan sınıflandırma tablosu incelendiğinde birinci adımda yani sadece otantik liderlik yordayıcı değişkenine göre yapılan sınıflandırmada düşük pozitif örgütsel davranış düzeyinde olan 103 öğretmenden 88’ i doğru, 15 ise yanlış sınıflandırılmış olup, doğru hesaplama yüzdesi %85.4 olarak elde edilmiştir.

Yüksek pozitif örgütsel davranış düzeyinde olan öğretmenler ele alındığında toplam 407 öğretmenden 384’ünün doğru, 23’ ünün ise yanlış sınıflandırıldığı görülmekte olup, doğru sınıflandırma oranının ise %94.3 olarak hesaplandığı görülmüştür. Sadece otantik liderlik yordayıcı değişkeninin yer aldığı birinci adıma ilişkin sınıflandırma oranı %92.5 olarak elde edilmiştir. Bu oran Tablo’ da yer alan ilk sınıflandırma oranı ile karşılaştırıldığında otantik liderlik yordayıcı değişkeninin analize dâhil edilmesiyle birlikte doğru sınıflandırma oranının yükseldiği görülmektedir. İkinci adımda otantik liderlik değişkeni ile birlikte holsitik liderlik değişkeninin de analize

dâhil edilmesiyle birlikte amaçlanan modele yönelik doğru sınıflandırma oranının %92.7 olarak elde edildiği görülmektedir. Bu bağlamda modelin yüksek sınıflandırma gücüne sahip olduğu, iyi bir model-veri uyumu olduğunu söylemek mümkün olmaktadır.

Amaçlanan Model Değişkenlerinin Katsayı Tahminlerine Tablo 53’ te yer verilmiştir.

**Tablo 53.** Amaçlanan Model Değişkenlerinin Katsayı Tahminleri

		B	Standart Hata	Wald	sd	p	Exp( $\beta$ )
<i>Adım 1</i>	<b>Otantik Liderlik</b>	4.584	.352	169.338	1	.000	.010
	<b>Sabit</b>	3.243	.263	151.787	1	.000	25.600
<i>Adım 2</i>	<b>Otantik Liderlik</b>	2.482	.482	26.525	1	.000	11.961
	<b>Holistik Liderlik</b>	2.732	.548	24.840	1	.000	15.360
	<b>Sabit</b>	3.839	.358	114.756	1	.000	46.465

Tablo 53 incelendiğinde tüm değişkenlerin modelde önemli olduğu görülmektedir. Otantik liderlik davranışlarını sergileyen yöneticilerin bulunduğu okullarda, otantik liderlik davranışlarını göstermeyen yöneticilerin olduğu okullara göre öğretmenlerin pozitif örgütsel davranışları gösterme oranı 11.961 kat daha artmaktadır. Bununla birlikte hem otantik hem holistik liderlik davranışlarını sergileyen yöneticilerin bulunduğu okullarda, holistik ve otantik liderlik davranışlarını göstermeyen yöneticilerin olduğu okullara göre öğretmenlerin pozitif örgütsel davranışları gösterme oranı 15.360 kat daha artmaktadır. Buna göre öğretmenlerin pozitif örgütsel davranışları üzerinde yöneticilerinin sergilediği liderlik davranışlarının etkili olduğu söylenebilir.

Yordayıcı değişkenlerin model dışında bırakılması durumunda modelin durumuna ilişkin -2LL değeri, değerdeki değişim miktarı, serbestlik derecesi ve değişimlerin anlamlılığına yönelik p değerlerine Tablo 54’te yer verilmiştir.

**Tablo 54.** Yordayıcı Değişkenlerin Çıkarılması Durumunda Modele İlişkin Değerler

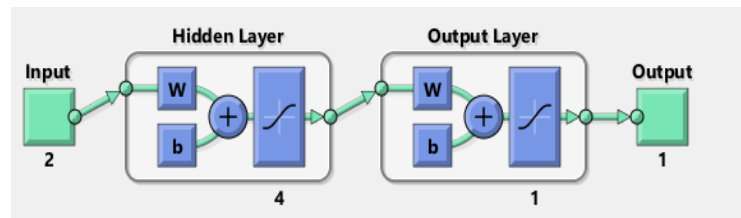
Yordayıcı Değişkenler		Model LL	-2 LL Değişim	sd	p
Adım 1	Otantik Liderlik	-256.585	272.043	1	.000
Adım 2	Otantik Liderlik	-125.376	30.965	1	.000
	Holistik Liderlik	-120.564	21.340	1	.000

Tablo 54'te yer alan değerler incelendiğinde sadece sabit terimin olduğu modelde birinci adımda en yüksek puan skorunu veren otantik liderlik yordayıcı değişkeni modele dahil edilmesiyle oluşan -2LL farkının 272.043 olduğu görülmektedir ( $513.171-241.128=272.043$ ). İkinci adımda holistik liderlik yordayıcı değişkeninin de modele dahil edilmesiyle oluşan -2LL farkı ise 21.340 olarak elde edilmiştir ( $241.128-219.788=21.340$ ). Bu bağlamda iki yordayıcı değişkenin modelin uyumunda oluşturabilecekleri değişimlerin anlamlı olduğu ortaya çıkmıştır. Yani otantik liderlik ya da holistik liderlik değişkenlerin herhangi birisinin modelden çıkarılması sonucunda modeldeki değişimin olumsuz yönde olacağı, modelin tahmin gücünü düşüreceği söylenebilir.

Yöneticilerin otantik ve holistik liderlik düzeylerinin pozitif örgütsel davranış üzerindeki etkisinin tahminine ilişkin yapılan yapay sinir ağları analizi sonucunda elde edilen bulgulara aşağıda yer verilmiştir.

#### 4.2.4.2. Yöneticilerin Otantik ve Holistik Liderlik Düzeylerinin Pozitif Örgütsel Davranış Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Yapılan YSA Bulguları

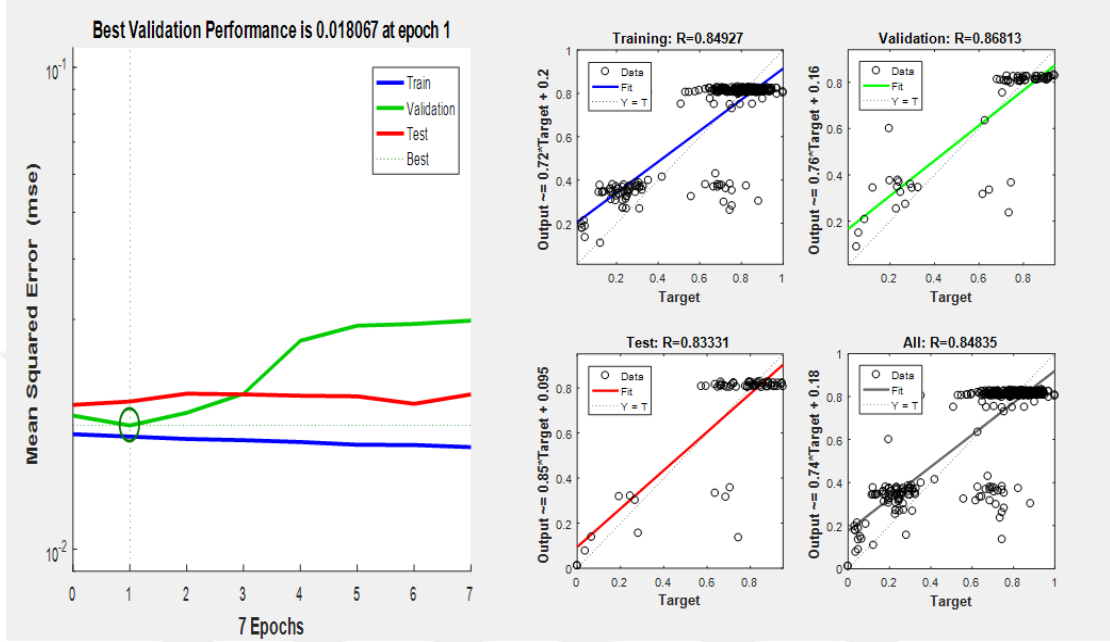
Yöneticilerin otantik ve holistik liderlik düzeylerinin pozitif örgütsel davranış üzerindeki etkisinin tahminine ilişkin oluşturulan yapay sinir ağı modelinin yapısı Şekil 30'da gösterilmiştir.



**Şekil 30.** YSA Model Yapısı

Şekil 30' a göre giriş katman sayısı 2, nöron sayısı 4, çıkış katman sayısı 1 olan yapay sinir ağı yapısı görülmektedir. YSA modelinde giriş katmanında otantik ve holistik liderlik çıkış katmanında ise pozitif örgütsel davranış yer almaktadır.

Şekil 31'de kurulan ağa ait değerler bulunmaktadır.



**Şekil 31.** YSA Analizi Sonucunda Elde Edilen Tahmin Değerlerine Ait Performans ve Regresyon Bulguları

Şekil 31 incelendiğinde YSA modelinin performans grafiğine bakıldığında en iyi doğrulama performansının 0.018067 olduğu; regresyon değerlerine bakıldığında ise eğitim verisi için 0.84, doğrulama verisi için 0.86, test verisi için ise 0.84 olduğu görülmektedir.

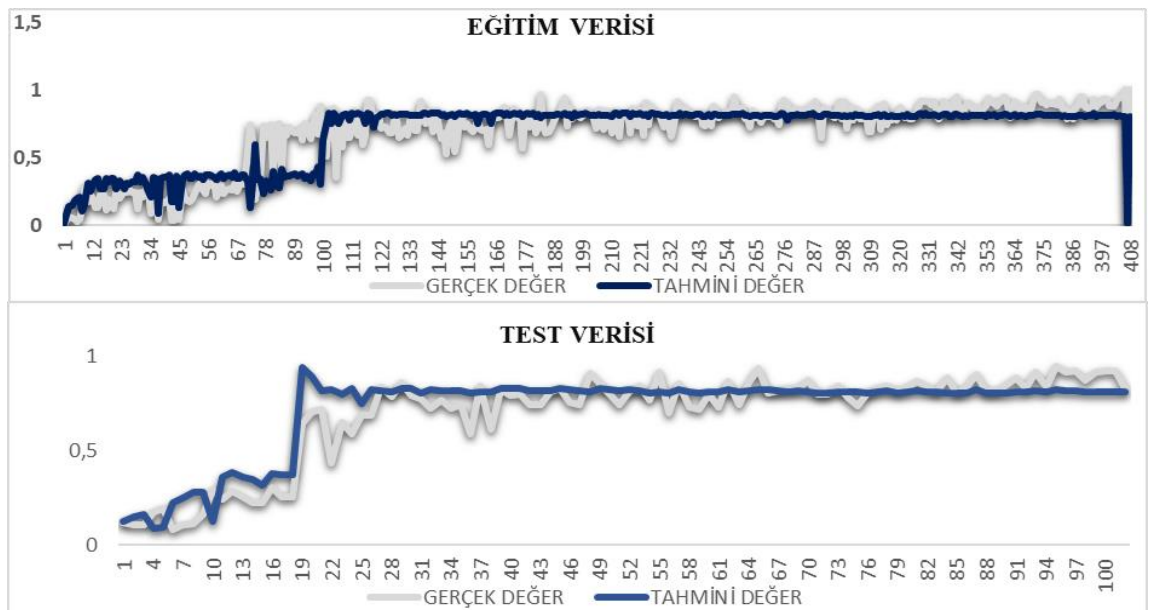
Tablo 55'te yapay sinir ağı analizi sonucu elde edilen sınıflandırma tablosuna yer verilmiştir.

**Tablo 55.** Yapay Sinir Ağı Analizi Sonucu Elde Edilen Sınıflandırma Tablosu (Otantik ve Holistik Liderlik)

Gözlemlenen Durum	<i>EĞİTİM VERİSİ</i>		<i>TEST VERİSİ</i>	
	Tahmin Edilen (Beklenen) Durum		Tahmin Edilen (Beklenen) Durum	
	Pozitif Örgütsel Davranış		Pozitif Örgütsel Davranış	
	Düşük Pozitif Örgütsel Davranış Düzeyi	Yüksek Pozitif Örgütsel Davranış Düzeyi	Düşük Pozitif Örgütsel Davranış Düzeyi	Yüksek Pozitif Örgütsel Davranış Düzeyi
Düşük Pozitif Örgütsel Davranış Düzeyi	75	1	18	1
Yüksek Pozitif Örgütsel Davranış Düzeyi	24	308	-	83
<b>Toplam Doğru Sınıflandırma Yüzdesi</b>	<b>%93.8</b>		<b>%99.0</b>	

Tablo 55 incelendiğinde eğitim verisi için YSA modelinin toplam doğru sınıflandırma yüzdesi % 93.8 olarak elde edilirken; test verisi için toplam doğru sınıflandırma yüzdesinin %99 olarak elde edildiği görülmektedir. Değerlere bakıldığında yüksek tahmin oranlarının elde edildiği görülmektedir. Yöneticilerin otantik ve holistik liderlik davranışlarının pozitif örgütsel davranışa yansımalarının gelecekteki durumu ele alındığında geleceğe ilişkin durum belirlenebilmesinde oldukça yol gösterici sonuçlar elde edilebileceği söylenebilir.

Eğitim ve test verisi performanslarının karşılaştırılması Grafik 5'te gösterilmiştir.



**Grafik 5.** Eğitim ve Test Verisi Performanslarının Karşılaştırılması (Otantik ve Holistik Liderlik)



Grafik 5'te [0,1] aralığında normalize edilmiş eğitim ve test verileri ile YSA' dan elde edilmiş eğitim ve test verilerinin karşılaştırıldığı grafik verilmiştir. YSA dan elde edilen değerlere bakıldığında gerçek değerlere yakın iyi düzeyde tahmin değerlerinin olduğu, dolayısıyla modelin iyi bir sonuç verdiği görülmüştür.

#### 4.2.5. Beşinci Alt Amaca İlişkin Bulgu ve Yorumlar

##### 4.2.5.1. Yöneticilerin Otantik Liderlik Alt Boyutlarının Pozitif Örgütsel Davranış Alt Boyutları Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Yapılan LRA Bulguları

Otantik liderliğin dört alt boyutu olan ilişkisel şeffaflık, içselleştirilmiş ahlak anlayışı, ön yargısız değerlendirme ve öz farkındalık boyutları ile holistik liderliğin yönetim, öğretme ve destekleme alt boyutlarının pozitif örgütsel davranış alt boyutları üzerindeki etkisinin tahminine ilişkin yapılan regresyon analizi sonuçlarına yer verilmiştir.

Sadece sabit terimin yer aldığı modele ilişkin -2LL değeri Tablo 56'da yer almaktadır.

**Tablo 56.** Başlangıç Modeline İlişkin İterasyon Öyküsü

İterasyon	İyimserlik Alt Boyutu		Psikolojik Dayanıklılık Alt Boyutu		Umut Alt Boyutu		Öz Yeterlilik Alt Boyutu		
	-2LL	Katsayılar	-2LL	Katsayılar	-2LL	Katsayılar	-2LL	Katsayılar	
		Sabit		Sabit		Sabit		Sabit	
Adım 0	1	662.271	.588	528.897	1.153	515.990	1.192	575.600	.996
	2	662.233	.606	526.615	1.307	513.177	1.365	574.678	1.091
	3	662.233	.606	526.611	1.314	513.171	1.374	574.678	1.093
	4			526.611	1.314	513.171	1.374	574.678	1.093

Tablo 56 incelendiğinde pozitif örgütsel davranışın dört alt boyutunda da -2LL değerlerinin oldukça yüksek olduğu görülmektedir. İyimserlik alt boyutunda -2LL değerinin 662.233; psikolojik dayanıklılık alt boyutunda -2LL değerinin 526.611; umut alt boyutunda -2LL değerinin 513.171 ve öz yeterlilik alt boyutunda ise -2LL değerinin

571.678 olduğu görülmektedir. Ancak lojistik regresyonun diğer aşamalarında yordanan değişkenlerin modele dahil edilmesiyle birlikte -2LL değerinde olumlu yönde iyileşme olması beklenmektedir.

Yordayıcı değişkenlerin modele dahil edilmesiyle model uyumunda meydana gelebilecek değişiklikler aşama aşama yorumlanmıştır.

Lojistik regresyon analizi sonucunda pozitif örgütsel davranışın dört alt boyutu için elde edilen ilk sınıflandırma durumuna Tablo 57'de yer verilmiştir. Tablo 57'ye bakıldığında iyimserlik alt boyutu için programın ilk önce tüm öğretmenleri yüksek iyimserlik düzeyi kategorisinde sınıflandırdığı görülmektedir. Programın bu sınıflandırma durumu değerlendirildiğinde doğru sınıflandırma yüzdesinin % 78.8 olduğu görülmüştür. Psikolojik dayanıklılık alt boyutunda tüm öğretmenler yüksek psikolojik dayanıklılık düzeyi kategorisinde sınıflandırılmış, doğru sınıflandırma yüzdesi %78,8 olmuştur. Umut alt boyutunda tüm öğretmenler yüksek umut düzeyi kategorisinde sınıflandırılmış, bu sınıflandırmanın doğru sınıflandırma yüzdesi %78.8 olmuştur. z yeterlilik alt boyutunda ise tüm öğretmenler yüksek öz yeterlilik düzeyi kategorisinde sınıflandırılmış, bu sınıflandırmanın ise doğru sınıflandırma yüzdesi %74.9 olarak belirlenmiştir.

**Tablo 57.** İlk Sınıflandırma Tablosu

Gözlemlenen Durum	Tahmin Edilen (Beklenen) Durum		
	İyimserlik Alt Boyutu		Doğru Sınıflandırma Yüzdesi
	Düşük İyimserlik Düzeyi	Yüksek İyimserlik Düzeyi	
Düşük İyimserlik Düzeyi	0	180	0
Yüksek İyimserlik Düzeyi	0	330	10
<b>Toplam Doğru Sınıflandırma Yüzdesi</b>			<b>% 64.7</b>

Gözlemlenen Durum	Tahmin Edilen (Beklenen) Durum		
	Psikolojik Dayanıklılık Alt Boyutu		Doğru Sınıflandırma Yüzdesi
	Düşük Psikolojik Dayanıklılık Düzeyi	Yüksek Psikolojik Dayanıklılık Düzeyi	
Düşük Psikolojik Dayanıklılık Düzeyi	0	108	0
Yüksek Psikolojik Dayanıklılık Düzeyi	0	402	100
<b>Toplam Doğru Sınıflandırma Yüzdesi</b>			<b>% 78.8</b>

Gözlemlenen Durum	Tahmin Edilen (Beklenen) Durum		
	Umut Alt Boyutu		Doğru Sınıflandırma Yüzdesi
	Düşük Umut Düzeyi	Yüksek Umut Düzeyi	
Düşük Umut Düzeyi	0	103	0
Yüksek Umut Düzeyi	0	407	100
<b>Toplam Doğru Sınıflandırma Yüzdesi</b>			<b>%79.8</b>

Gözlemlenen Durum	Tahmin Edilen (Beklenen) Durum		
	Öz Yeterlilik Alt Boyutu		Doğru Sınıflandırma Yüzdesi
	Düşük Öz Yeterlilik Düzeyi	Yüksek Öz Yeterlilik Düzeyi	
Düşük Öz Yeterlilik Düzeyi	0	128	0
Yüksek Öz Yeterlilik Düzeyi	0	382	100
<b>Toplam Doğru Sınıflandırma Yüzdesi</b>			<b>% 74.9</b>

İlk sınıflandırma tablosunun ardından Tablo 58’de başlangıç modelinde yer alan değişkenlere ilişkin değerlere yer verilmektedir.

**Tablo 58.** Başlangıç Modelinde Eşitlikte Yer Alan Değişkenler

<b>İyimsizlik Alt Boyutu</b>		<b>B</b>	<b>S.E.</b>	<b>Wald</b>	<b>df</b>	<b>Sig.</b>	<b>Exp(B)</b>
<b>Adım 0</b>	<b>Sabit</b>	.606	.093	42.791	1	.000	1.833
<b>Psikolojik Dayanıklılık Alt Boyutu</b>		<b>B</b>	<b>S.E.</b>	<b>Wald</b>	<b>df</b>	<b>Sig.</b>	<b>Exp(B)</b>
<b>Adım 0</b>	<b>Sabit</b>	1.314	.108	147.056	1	.000	3.722
<b>Umut Alt Boyutu</b>		<b>B</b>	<b>S.E.</b>	<b>Wald</b>	<b>df</b>	<b>Sig.</b>	<b>Exp(B)</b>
<b>Adım 0</b>	<b>Sabit</b>	1.374	.110	155.199	1	.000	3.951
<b>Öz Yeterlilik</b>		<b>B</b>	<b>S.E.</b>	<b>Wald</b>	<b>df</b>	<b>Sig.</b>	<b>Exp(B)</b>
<b>Adım 0</b>	<b>Sabit</b>	1.093	.102	114.618	1	.000	2.984

Sabit terim, sabit terime ilişkin standart hata, değişkenin anlamlılığını test eden Wald istatistiği, Wald istatistiğinin serbestlik derecesi ve anlamlılık düzeyi ile odds oranını belirten Exp (B) (üstel lojistik regresyon katsayısı) değerleri yer almaktadır.

Tablo 58 incelendiğinde yordanan değişkenlerin bu tabloda yer almadığı görülmektedir. Tabloda dört alt boyut için de sabit terimin anlamlı olduğu görülmektedir. Bu bağlamda yordanan değişkenlerin modele anlamlı katkı sağladığını söylemek mümkün olabilir.

Başlangıç modelinde eşitlikte yer almayan değişkenlere ait değerler ise Tablo 59'da yer almaktadır.

**Tablo 59.**Başlangıç Modelinde Yer Almayan Değişkenler

<b>İyimserlik Alt Boyutu</b>				
<b>Değişkenler</b>	<b>Skor</b>	<b>df</b>	<b>Sig.</b>	
<b>Adım 0</b>	İlişkisel Şeffaflık	148.363	1	.000
	İçselleştirilmiş Ahlak Anlayışı	154.518	1	.000
	Ön Yargısız Değerlendirme	161.227	1	.000
	Öz Farkındalık	173.133	1	.000
	Yönetme	138.791	1	.000
	Öğretme	147.984	1	.000
	Destekleme	147.984	1	.000
	Hata Ki Kare İstatistiği ( $X^2_{\beta_0}$ )	180.729	7	.000
<b>Psikolojik Dayanıklılık Alt Boyutu</b>				
<b>Değişkenler</b>	<b>Skor</b>	<b>df</b>	<b>Sig.</b>	
<b>Adım 0</b>	İlişkisel Şeffaflık	258.979	1	.000
	İçselleştirilmiş Ahlak Anlayışı	273.039	1	.000
	Ön Yargısız Değerlendirme	244.529	1	.000
	Öz Farkındalık	282.677	1	.000
	Yönetme	228.782	1	.000
	Öğretme	244.269	1	.000
	Destekleme	251.919	1	.000
	Hata Ki Kare İstatistiği ( $X^2_{\beta_0}$ )	293.949	7	.000
<b>Umut Alt Boyutu</b>				
<b>Değişkenler</b>	<b>Skor</b>	<b>df</b>	<b>Sig.</b>	
<b>Adım 0</b>	İlişkisel Şeffaflık	277.994	1	.000
	İçselleştirilmiş Ahlak Anlayışı	301.832	1	.000
	Ön Yargısız Değerlendirme	271.612	1	.000
	Öz Farkındalık	312.350	1	.000
	Yönetme	247.816	1	.000
	Öğretme	263.886	1	.000
	Destekleme	271.977	1	.000
	Hata Ki Kare İstatistiği ( $X^2_{\beta_0}$ )	323.630	7	.000
<b>Öz Yeterlilik Alt Boyutu</b>				
<b>Değişkenler</b>	<b>Skor</b>	<b>df</b>	<b>Sig.</b>	
<b>Adım 0</b>	İlişkisel Şeffaflık	264.862	1	.000
	İçselleştirilmiş Ahlak Anlayışı	271.780	1	.000
	Ön Yargısız Değerlendirme	240.763	1	.000
	Öz Farkındalık	277.942	1	.000
	Yönetme	267.265	1	.000
	Öğretme	255.622	1	.000
	Destekleme	262.993	1	.000
	Hata Ki Kare İstatistiği ( $X^2_{\beta_0}$ )	304.866	7	.000

Tablo 59’ da yer alan değerlere bakıldığında dört alt boyut için hata ki kare istatistiğinin (ilk ki kare değeri) anlamlı olduğu görülmektedir (İyimserlik alt boyutu için  $X^2_{\beta_0} = 180.729 p < .01$ ; psikolojik dayanıklılık alt boyutu için  $X^2_{\beta_0} = 293.949 p < .01$  ; umut alt boyutu için  $X^2_{\beta_0} = 323.630 p < .01$ ; öz yeterlilik alt boyutu için  $X^2_{\beta_0} = 304.866 p < .01$ ).

Hata ki kare değerinin anlamlı olması yordayıcı değişkenlerin modele dâhil edilmesiyle birlikte modelin yordama gücünün artacağı anlamına gelmektedir. Dolayısıyla tablodaki değerlerde dikkate alındığında yordayıcı değişkenlerin modele anlamlı katkı sağlayacağı görülmekte ve analize değişkenler eklenerek devam edilmektedir.

Lojistik regresyon analizinde bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni ne ölçüde açıkladığını belirleyebilmek için her bir bağımsız değişken ayrı ayrı ele alınarak analizler gerçekleştirilmiştir.

#### 4.2.5.1.1. İlişkisel Şeffaflık Alt Boyutunun Pozitif Örgütsel Davranış Alt Boyutları üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Yapılan LRA Bulguları

İlişkisel şeffaflık alt boyutunun pozitif örgütsel davranış alt boyutları üzerindeki etkisinin tahminine ilişkin yapılan lojistik regresyon analizi bulgularına aşağıda yer verilmiştir.

Tablo 60’ da model katsayılarına ilişkin omnibus testi yer almaktadır.

**Tablo 60.** Model Katsayılarına İlişkin Omnibus Testi

<b>İyimserlik Alt Boyutu</b>		<b>Ki Kare</b>	<b>sd</b>	<b>p</b>
<b>Adım 1</b>	<b>Adım</b>	147.627	1	.000
	<b>Blok</b>	147.627	1	.000
	<b>Model</b>	147.627	1	.000
<b>Psikolojik Dayanıklılık Alt Boyutu</b>		<b>Ki Kare</b>	<b>sd</b>	<b>p</b>
<b>Adım 1</b>	<b>Adım</b>	229.578	1	.000
	<b>Blok</b>	229.578	1	.000
	<b>Model</b>	229.578	1	.000
<b>Umut Alt Boyutu</b>		<b>Ki Kare</b>	<b>sd</b>	<b>p</b>
<b>Adım 1</b>	<b>Adım</b>	245.770	1	.000
	<b>Blok</b>	245.770	1	.000
	<b>Model</b>	245.770	1	.000
<b>Öz Yeterlilik Alt Boyutu</b>		<b>Ki Kare</b>	<b>sd</b>	<b>p</b>
<b>Adım 1</b>	<b>Adım</b>	244.776	1	.000
	<b>Blok</b>	244.776	1	.000
	<b>Model</b>	244.776	1	.000

Tablo 60 incelendiğinde iyimserlik, psikolojik dayanıklılık, umut ve öz yeterlilik alt boyutlarında p değerinin anlamlı çıktığı görülmektedir. Bu durum yordanan değişken olan pozitif örgütsel davranış alt boyutları ile yordayıcı değişkenlerden biri olan ilişkisel şeffaflık alt boyutu arasında ilişkinin var olduğu anlamına gelmektedir.

Tablo 61’de amaçlanan modelin uyum istatistiklerine ilişkin özet sunulmaktadır.

**Tablo 61.**Amaçlanan Modelin Özeti

<b>İyimserlik Alt Boyutu</b>			
<b>Adım</b>	<b>-2 Log likelihood</b>	<b>Cox &amp; Snell R Square</b>	<b>Nagelkerke R Square</b>
1	514.606	.251	.346
<b>Psikolojik Dayanıklılık Alt Boyutu</b>			
<b>Adım</b>	<b>-2 Log likelihood</b>	<b>Cox &amp; Snell R Square</b>	<b>Nagelkerke R Square</b>
1	297.033	.362	.563
<b>Umut Alt Boyutu</b>			
<b>Adım</b>	<b>-2 Log likelihood</b>	<b>Cox &amp; Snell R Square</b>	<b>Nagelkerke R Square</b>
1	267.400	.382	.603
<b>Öz Yeterlilik Alt Boyutu</b>			
<b>Adım</b>	<b>-2 Log likelihood</b>	<b>Cox &amp; Snell R Square</b>	<b>Nagelkerke R Square</b>
1	329.902	.381	.564

Tablo 61’e göre Cox & Snell  $R^2$  değerleri incelendiğinde ilişkişel şeffaflık yordayıcı değişkene dahil edildiğinde bağımlı değişken olan pozitif örgütsel davranış alt boyutu olan iyimserlik değişkenindeki varyansın % 25.1’ ni açıkladığı görülmektedir. Sırasıyla diğer alt boyutlara bakıldığında psikolojik dayanıklılık alt boyutunda varyansın %36.2’sini, umut alt boyutunda varyansın %38.2’ sini, öz yeterlilik alt boyutunda ise varyansın %38.1’ ini açıklamakta olduğu görülmektedir. İyimserlik alt boyutunda  $R^2$  değerinin düşük çıktığı görülmüştür. Ancak 0.20 ile 0.40 arasında çıkan  $R^2$  değerinin modelin uygunluğu için kabul edilebilir aralıkta olduğu belirtilmektedir (Alpar, 2011, s.666). Dolayısıyla dört değişken içinde kurulan modellerin uygun olduğunu söylemek mümkündür. Nagelkerke  $R^2$  değerlerine bakıldığında ise iyimserlik alt boyutunda %34.6; psikolojik dayanıklılık alt boyutu için %56.3; umut alt boyutu için %60.3; öz yeterlilik alt boyutu için %56.4 olarak hesaplanmıştır. Elde edilen bulgular doğrultusunda ilişkişel şeffaflık değişkeninin yordama etkisinin umut değişkeninde en yüksek değerde olduğu görülmektedir. Bu bulgudan yola çıkarak ilişkişelerde şeffaf olmaya özen gösteren samimi, dürüt, anlaşılır ve güvenilir yöneticiler öğretmenlerde güven ve bağıllık duygusnu arttıracak, bireylerarası ilişkişer güven üzerine inşa edilecektir. Dolayısıyla bu örgütlerde öğretmenlerin hedeflerine ulaşabilmek için yüksek bir motivasyonla çalışacakları söylenebilir.

Tablo 62’de lojistik regresyon analizi sonucunda elde edilen sınıflandırmaya yer verilmiştir.

**Tablo 62.** Lojistik Regresyon Analizi Sonucunda Elde Edilen Sınıflandırma Tablosu (İlişkisel Şeffaflık)

Gözlemlenen Durum	Tahmin Edilen (Beklenen) Durum		
	İyimserlik Alt Boyutu		Doğru Sınıflandırma Yüzdesi
	Düşük İyimserlik Düzeyi	Yüksek İyimserlik Düzeyi	
Düşük İyimserlik Düzeyi	95	85	52.8
Yüksek İyimserlik Düzeyi	19	311	94.2
<b>Toplam Doğru Sınıflandırma Yüzdesi</b>			<b>%79.6</b>

Gözlemlenen Durum	Tahmin Edilen (Beklenen) Durum		
	Psikolojik Dayanıklılık Alt Boyutu		Doğru Sınıflandırma Yüzdesi
	Düşük Psikolojik Dayanıklılık Düzeyi	Yüksek Psikolojik Dayanıklılık Düzeyi	
Düşük Psikolojik Dayanıklılık Düzeyi	86	22	79.6
Yüksek Psikolojik Dayanıklılık Düzeyi	28	374	93.0
<b>Toplam Doğru Sınıflandırma Yüzdesi</b>			<b>%90.2</b>

Gözlemlenen Durum	Tahmin Edilen (Beklenen) Durum		
	Umut Alt Boyutu		Doğru Sınıflandırma Yüzdesi
	Düşük Umut Düzeyi	Yüksek Umut Düzeyi	
Düşük Umut Düzeyi	86	17	83.5
Yüksek Umut Düzeyi	28	379	93.1
<b>Toplam Doğru Sınıflandırma Yüzdesi</b>			<b>%91.2</b>

Gözlemlenen Durum	Tahmin Edilen (Beklenen) Durum		
	Öz Yeterlilik Alt Boyutu		Doğru Sınıflandırma Yüzdesi
	Düşük Öz Yeterlilik Düzeyi	Yüksek Öz Yeterlilik Düzeyi	
Düşük Öz Yeterlilik Düzeyi	95	33	74.2
Yüksek Öz Yeterlilik Düzeyi	19	363	95.0
<b>Toplam Doğru Sınıflandırma Yüzdesi</b>			<b>% 89.8</b>

Tablo 62’ de iyimserlik, psikolojik dayanıklılık, umut ve öz yeterlilik değişkenleri için sınıflandırma tablosuna yer verilmiştir. İyimserlik değişkeni açısından durum değerlendirildiğinde Tablo 63’te yer alan lojistik regresyon modeli sonucunda ortaya çıkan sınıflandırma tablosu incelendiğinde ilişkisel şeffaflık yordayıcı değişkeninin yer aldığı modelde doğru sınıflandırma oranı %79.6 olarak elde edilmiştir.



%64.7 olan ilk sınıflandırma oranı ile karşılaştırıldığında ilişkisel şeffaflık yordayıcı değişkeninin analize dâhil edilmesiyle birlikte doğru sınıflandırma oranının %14.9 oranında yükseldiği görülmektedir.

Psikolojik dayanıklılık değişkeni açısından durum değerlendirildiğinde modelin doğru sınıflandırma oranı %90.2 olarak elde edilmiştir. %78.8 olan ilk sınıflandırma oranı ile karşılaştırıldığında ilişkisel şeffaflık yordayıcı değişkeninin analize dâhil edilmesiyle birlikte doğru sınıflandırma oranının %11.4 oranında yükseldiği görülmektedir.

Umut değişkeni açısından durum değerlendirildiğinde modelin doğru sınıflandırma oranı %91.2 olarak elde edilmiştir. %79.8 olan ilk sınıflandırma oranı ile karşılaştırıldığında ilişkisel şeffaflık yordayıcı değişkeninin analize dâhil edilmesiyle birlikte doğru sınıflandırma oranının %11.4 oranında yükseldiği görülmektedir.

Öz yeterlilik değişkeni açısından durum değerlendirildiğinde modelin doğru sınıflandırma oranı %89.8 olarak elde edilmiştir. %74.9 olan ilk sınıflandırma oranı ile karşılaştırıldığında ilişkisel şeffaflık yordayıcı değişkeninin analize dâhil edilmesiyle birlikte doğru sınıflandırma oranının %14.9 oranında yükseldiği görülmektedir.

Elde edilen sonuçlar bağlamında iyimserlik değişkeni için modelin iyi bir sınıflandırma gücüne sahip olduğu söylenebilmekle beraber; psikolojik dayanıklılık, umut ve öz yeterlilik değişkenlerinde modelin çok iyi bir sınıflandırma gücüne sahip olduğu söylenebilir. Amaçlanan Model Değişkenlerinin Katsayı Tahminlerine Tablo 63' te yer verilmiştir.

**Tablo 63.** Amaçlanan Model Değişkenlerinin Katsayı Tahminleri (İlişkisel Şeffaflık)

		B	Standart Hata	Wald	sd	p	Exp( $\beta$ )
<b>İyimserlik</b>							
<i>Adım 1</i>	<b>İlişkisel Şeffaflık</b>	2.907	.280	108.119	1	.000	18.294
	<b>Sabit</b>	1.297	.122	112.320	1	.000	.200
<b>Psikolojik Dayanıklılık</b>							
<i>Adım 1</i>	<b>İlişkisel Şeffaflık</b>	3.955	.309	163.871	1	.000	52.214
	<b>Sabit</b>	2.833	.219	166.785	1	.000	17.000
<b>Umut</b>							
<i>Adım 1</i>	<b>İlişkisel Şeffaflık</b>	4.226	.330	164.176	1	.000	68.475
	<b>Sabit</b>	3.104	.248	156.793	1	.000	22.294
<b>Öz yeterlilik</b>							
<i>Adım 1</i>	<b>İlişkisel Şeffaflık</b>	4.007	.310	166.903	1	.000	55.000
	<b>Sabit</b>	2.398	.182	173.935	1	.000	11.000

Tablo 63 incelendiğinde tüm değişkenlerin modelde önemli olduğu görülmektedir. İlişkisel şeffaflık alt boyutunda yer alan davranışları sergileyen yöneticilerin bulunduğu okullarda, bu davranışları sergilemeyen yöneticilerin olduğu okullara göre öğretmenlerin pozitif örgütsel davranışın iyimserlik alt boyutunda yer alan davranışları gösterme olasılıkları 18,294; psikolojik dayanıklılık alt boyutunda 52,214; umut alt boyutunda 68,475; öz yeterlilik alt boyutunda 55,000 kat daha artmaktadır. Bu bulgulara göre gerçek duygu ve düşüncelerini olduğu gibi aktaran, sosyal ilişkilerini içtenlikle kurabilen yöneticilerin, öğretmenlerin motivasyonunu artırarak geleceğe ilişkin hedeflerini gerçekleştirmelerini sağlamaları üzerinde güçlendirici etkiye buldukları, başarabileceklerine olan inançlarını ve zor durumlarla mücadele güçlerini arttırdığı söylenebilir.

#### 4.2.5.1.2. İçselleştirilmiş Ahlak Anlayışı Alt Boyutunun Pozitif Örgütsel Davranış Alt Boyutları Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Yapılan LRA Bulguları

İçselleştirilmiş ahlak anlayışı alt boyutunun pozitif örgütsel davranış alt boyutları üzerindeki etkisinin tahminine ilişkin yapılan lojistik regresyon analizi bulgularına aşağıda yer verilmiştir.

Tablo 64'te model katsayılarına ilişkin omnibus testi sonucunda elde edilen bulgular yer almaktadır.

**Tablo 64.** Model Katsayılarına İlişkin Omnibus Testi (İçselleştirilmiş Ahlak Anlayışı)

<b>İyimserlik Alt Boyutu</b>		<b>Ki Kare</b>	<b>sd</b>	<b>p</b>
<b>Adım 1</b>	<b>Adım</b>	154.585	1	.000
	<b>Blok</b>	154.585	1	.000
	<b>Model</b>	154.585	1	.000
<b>Psikolojik Dayanıklılık Alt Boyutu</b>		<b>Ki Kare</b>	<b>sd</b>	<b>p</b>
<b>Adım 1</b>	<b>Adım</b>	240.814	1	.000
	<b>Blok</b>	240.814	1	.000
	<b>Model</b>	240.814	1	.000
<b>Umut Alt Boyutu</b>		<b>Ki Kare</b>	<b>sd</b>	<b>p</b>
<b>Adım 1</b>	<b>Adım</b>	266.011	1	.000
	<b>Blok</b>	266.011	1	.000
	<b>Model</b>	266.011	1	.000
<b>Öz Yeterlilik Alt Boyutu</b>		<b>Ki Kare</b>	<b>sd</b>	<b>p</b>
<b>Adım 1</b>	<b>Adım</b>	250.783	1	.000
	<b>Blok</b>	250.783	1	.000
	<b>Model</b>	250.783	1	.000

Tablo 64 incelendiğinde iyimserlik, psikolojik dayanıklılık, umut ve öz yeterlilik alt boyutlarında p değerinin anlamlı çıktığı görülmektedir. Bu durum yordanan değişken olan pozitif örgütsel davranış alt boyutları ile yordayıcı değişkenlerden biri olan içselleştirilmiş ahlak anlayışı alt boyutu arasında ilişkinin var olduğu anlamına gelmektedir.

Tablo 65’te amaçlanan modelin uyum istatistiklerine ilişkin özet sunulmaktadır.

**Tablo 65.** Amaçlanan Modelin Özeti (İçselleştirilmiş Ahlak Anlayışı)

<b>İyimserlik Alt Boyutu</b>			
Adım	-2 Log likelihood	Cox & Snell R Square	Nagelkerke R Square
1	507.649	.261	.360
<b>Psikolojik Dayanıklılık Alt Boyutu</b>			
Adım	-2 Log likelihood	Cox & Snell R Square	Nagelkerke R Square
1	285.797	.376	.584
<b>Umut Alt Boyutu</b>			
Adım	-2 Log likelihood	Cox & Snell R Square	Nagelkerke R Square
1	247.160	.406	.641
<b>Öz Yeterlilik Alt Boyutu</b>			
Adım	-2 Log likelihood	Cox & Snell R Square	Nagelkerke R Square
1	323.895	.388	.575

Tablo 65’e göre Cox & Snell  $R^2$  değerleri incelendiğinde içselleştirilmiş ahlak anlayışı yordayıcı değişkeni analize dahil edildiğinde iyimserlik yordayıcı değişkenindeki varyansın % 26.1’ ni açıkladığı görülmektedir. Sırasıyla diğer alt boyutlara bakıldığında psikolojik dayanıklılık alt boyutunda varyansın %37.6’sını, umut alt boyutunda varyansın %40.6’ sını, öz yeterlilik alt boyutunda ise varyansın %38.8’ ini açıklamakta olduğu görülmektedir. Elde edilen değerler doğrultusunda dört yordanan değişken içinde ayrı ayrı kurulan modellerin uygun olduğunu söylemek mümkündür. Nagelkerke  $R^2$  değerlerine bakıldığında ise iyimserlik alt boyutu için %36; psikolojik dayanıklılık alt boyutu için %58.4; umut alt boyutu için %64.1; öz yeterlilik alt boyutu için %57.5 olarak hesaplanmıştır.

Tablo 66’da lojistik regresyon analizi sonucunda elde edilen sınıflandırmaya yer verilmiştir.

**Tablo 66.** Lojistik Regresyon Analizi Sonucunda Elde Edilen Sınıflandırma Tablosu (İçselleştirilmiş Ahlak Anlayışı)

Gözlemlenen Durum	Tahmin Edilen (Beklenen) Durum		
	İyimserlik Alt Boyutu		Doğru Sınıflandırma Yüzdesi
	Düşük İyimserlik Düzeyi	Yüksek İyimserlik Düzeyi	
Düşük İyimserlik Düzeyi	94	86	52.2
Yüksek İyimserlik Düzeyi	16	314	95.2
<b>Toplam Doğru Sınıflandırma Yüzdesi</b>			<b>%80.0</b>

Gözlemlenen Durum	Tahmin Edilen (Beklenen) Durum		
	Psikolojik Dayanıklılık Alt Boyutu		Doğru Sınıflandırma Yüzdesi
	Düşük Psikolojik Dayanıklılık Düzeyi	Yüksek Psikolojik Dayanıklılık Düzeyi	
Düşük Psikolojik Dayanıklılık Düzeyi	86	22	79.6
Yüksek Psikolojik Dayanıklılık Düzeyi	24	378	94.0
<b>Toplam Doğru Sınıflandırma Yüzdesi</b>			<b>% 91.0</b>

Gözlemlenen Durum	Tahmin Edilen (Beklenen) Durum		
	Umut Alt Boyutu		Doğru Sınıflandırma Yüzdesi
	Düşük Umut Düzeyi	Yüksek Umut Düzeyi	
Düşük Umut Düzeyi	87	16	84.5
Yüksek Umut Düzeyi	23	384	94.3
<b>Toplam Doğru Sınıflandırma Yüzdesi</b>			<b>%92.4</b>

Gözlemlenen Durum	Tahmin Edilen (Beklenen) Durum		
	Öz Yeterlilik Alt Boyutu		Doğru Sınıflandırma Yüzdesi
	Düşük Öz Yeterlilik Düzeyi	Yüksek Öz Yeterlilik Düzeyi	
Düşük Öz Yeterlilik Düzeyi	94	34	73.4
Yüksek Öz Yeterlilik Düzeyi	16	366	95.8
<b>Toplam Doğru Sınıflandırma Yüzdesi</b>			<b>%90.2</b>

Tablo 66’da iyimserlik, psikolojik dayanıklılık, umut ve öz yeterlilik değişkenleri için sınıflandırma tablosuna yer verilmiştir. İyimserlik değişkeni açısından durum değerlendirildiğinde Tablo 66’da yer alan lojistik regresyon modeli sonucunda

ortaya çıkan sınıflandırma tablosu incelendiğinde içselleştirilmiş ahlak yordayıcı değişkeninin yer aldığı modelde doğru sınıflandırma oranı %80 olarak elde edilmiştir. %64.7 olan ilk sınıflandırma oranı ile karşılaştırıldığında ilişkisel şeffaflık yordayıcı değişkeninin analize dâhil edilmesiyle birlikte doğru sınıflandırma oranının %15.3 oranında yükseldiği görülmektedir.

Psikolojik dayanıklılık değişkeni açısından durum değerlendirildiğinde modelin doğru sınıflandırma oranı %91 olarak elde edilmiştir. %78.8 olan ilk sınıflandırma oranı ile karşılaştırıldığında ilişkisel şeffaflık yordayıcı değişkeninin analize dâhil edilmesiyle birlikte doğru sınıflandırma oranının %12.2 oranında yükseldiği görülmektedir.

Umut değişkeni açısından durum değerlendirildiğinde modelin doğru sınıflandırma oranı %92.4 olarak elde edilmiştir. %79.8 olan ilk sınıflandırma oranı ile karşılaştırıldığında ilişkisel şeffaflık yordayıcı değişkeninin analize dâhil edilmesiyle birlikte doğru sınıflandırma oranının %11.4 oranında yükseldiği görülmektedir.

Öz yeterlilik değişkeni açısından durum değerlendirildiğinde modelin doğru sınıflandırma oranı %90.2 olarak elde edilmiştir. %74.9 olan ilk sınıflandırma oranı ile karşılaştırıldığında ilişkisel şeffaflık yordayıcı değişkeninin analize dâhil edilmesiyle birlikte doğru sınıflandırma oranının %15.3 oranında yükseldiği görülmektedir.

Elde edilen sonuçlar bağlamında iyimserlik değişkeni için modelin iyi bir sınıflandırma gücüne sahip olduğu söylenebilmekle beraber; psikolojik dayanıklılık, umut ve öz yeterlilik değişkenlerinde modelin çok iyi bir sınıflandırma gücüne sahip olduğu söylenebilir.

Amaçlanan Model Değişkenlerinin Katsayı Tahminlerine Tablo 67'de yer verilmiştir.

**Tablo 67.** Amaçlanan Model Değişkenlerinin Katsayı Tahminleri (İçselleştirilmiş Ahlak Anlayışı)

		B	Standart Hata	Wald	sd	p	Exp( $\beta$ )
<b>İyimserlik</b>							
<i>Adım 1</i>	İçselleştirilmiş Ahlak Anlayışı	3.066	.297	106.865	1	.000	21.451
	Sabit	1.295	.122	113.224	1	.000	3.651
<b>Psikolojik Dayanıklılık</b>							
<i>Adım 1</i>	İçselleştirilmiş Ahlak Anlayışı	4.120	.318	167.421	1	.000	61.568
	Sabit	2.844	.219	168.139	1	.000	17.182
<b>Umut</b>							
<i>Adım 1</i>	İçselleştirilmiş Ahlak Anlayışı	4.508	.347	169.278	1	.000	90.783
	Sabit	3.178	.255	155.136	1	.000	24.000
<b>Öz yeterlilik</b>							
<i>Adım 1</i>	İçselleştirilmiş Ahlak Anlayışı	4.147	.324	163.346	1	.000	63.243
	Sabit	2.376	.179	175.668	1	.000	10.765

Tablo 67 incelendiğinde tüm değişkenlerin modele önemli katkı sağladığı görülmektedir. İçselleştirilmiş ahlak anlayışı alt boyutunda yer alan davranışları sergileyen yöneticilerin bulunduğu okullarda, bu davranışları sergilemeyen yöneticilerin olduğu okullara göre öğretmenlerin pozitif örgütsel davranışın iyimserlik alt boyutunda yer alan davranışları gösterme olasılıkları 21.451; psikolojik dayanıklılık alt boyutunda 61.568; umut alt boyutunda 90.783; öz yeterlilik alt boyutunda 63.243 kat daha artmaktadır. Bu bulgulara göre yönetim sürecinde etik ilkeleri ve ahlaki değerleri gözeten okul yöneticilerinin kendilerine olan saygınlığı ve inancı arttırdığı, aynı zamanda öğretmenlerin ise kendilerine ve mesleklerine ilişkin olumlu düşüncelerinin de artmasını sağladıkları söylenebilir.

#### **4.2.5.1.3. Ön Yargısız Değerlendirme Alt Boyutunun Pozitif Örgütsel Davranış Alt Boyutları Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Yapılan LRA Bulguları**

Ön yargısız değerlendirme alt boyutunun pozitif örgütsel davranış alt boyutları üzerindeki etkisinin tahminine ilişkin yapılan ikili lojistik regresyon analizi bulgularına aşağıda yer verilmiştir.

Tablo 68’de model katsayılarına ilişkin omnibus testi sonucunda elde edilen bulgular yer almaktadır.

**Tablo 68.** Model Katsayılarına İlişkin Omnibus Testi (Ön Yargısız Değerlendirme)

<b>İyimserlik Alt Boyutu</b>		<b>Ki Kare</b>	<b>sd</b>	<b>p</b>
<b>Adım 1</b>	<b>Adım</b>	161.119	1	.000
	<b>Blok</b>	161.119	1	.000
	<b>Model</b>	161.119	1	.000
<b>Psikolojik Dayanıklılık Alt Boyutu</b>		<b>Ki Kare</b>	<b>sd</b>	<b>p</b>
<b>Adım 1</b>	<b>Adım</b>	219.445	1	.000
	<b>Blok</b>	219.445	1	.000
	<b>Model</b>	219.445	1	.000
<b>Umut Alt Boyutu</b>		<b>Ki Kare</b>	<b>sd</b>	<b>p</b>
<b>Adım 1</b>	<b>Adım</b>	244.290	1	.000
	<b>Blok</b>	244.290	1	.000
	<b>Model</b>	244.290	1	.000
<b>Öz Yeterlilik Alt Boyutu</b>		<b>Ki Kare</b>	<b>sd</b>	<b>p</b>
<b>Adım 1</b>	<b>Adım</b>	222.810	1	.000
	<b>Blok</b>	222.810	1	.000
	<b>Model</b>	222.810	1	.000

Tablo 68 incelendiğinde iyimserlik, psikolojik dayanıklılık, umut ve öz yeterlilik alt boyutlarında p değerinin anlamlı çıktığı görülmektedir. Bu durum yordanan değişken olan pozitif örgütsel davranış alt boyutları ile yordayıcı değişkenlerden biri olan ön yargısız değerlendirme değişkeni arasında ilişkinin var olduğu anlamına gelmektedir.

Tablo 69’da amaçlanan modelin uyum istatistiklerine ilişkin özet sunulmaktadır.

**Tablo 69.** Amaçlanan Modelin Özeti (Ön Yargısız Değerlendirme)

<b>İyimserlik Alt Boyutu</b>		<b>-2 Log likelihood</b>	<b>Cox &amp; Snell R Square</b>	<b>Nagelkerke R Square</b>
<b>Adım</b>	1	501.115	.271	.373
<b>Psikolojik Dayanıklılık Alt Boyutu</b>		<b>-2 Log likelihood</b>	<b>Cox &amp; Snell R Square</b>	<b>Nagelkerke R Square</b>
<b>Adım</b>	1	307.167	.350	.543
<b>Umut Alt Boyutu</b>		<b>-2 Log likelihood</b>	<b>Cox &amp; Snell R Square</b>	<b>Nagelkerke R Square</b>
<b>Adım</b>	1	268.880	.381	.600
<b>Öz Yeterlilik Alt Boyutu</b>		<b>-2 Log likelihood</b>	<b>Cox &amp; Snell R Square</b>	<b>Nagelkerke R Square</b>
<b>Adım</b>	1	351.868	.354	.524

Tablo 69’ a göre Cox & Snell  $R^2$  değerleri incelendiğinde ön yargısız değerlendirme yordayıcı değişkeni analize dahil edildiğinde iyimserlik yordayıcı değişkenindeki varyansın % 27.1’ ni açıkladığı görülmektedir.

Sırasıyla diğer alt boyutlara bakıldığında psikolojik dayanıklılık alt boyutunda varyansın %35'ini, umut alt boyutunda varyansın %38,1' ini, öz yeterlilik alt boyutunda ise varyansın %35.4' ünü açıklamakta olduğu görülmektedir. Elde edilen değerler doğrultusunda dört yordanan değişken içinde ayrı ayrı kurulan modellerin uygun olduğunu söylemek mümkündür. Nagelkerke  $R^2$  değerlerine bakıldığında ise iyimserlik alt boyutunda %37; psikolojik dayanıklılık alt boyutu için %54.3; umut alt boyutu için %60; öz yeterlilik alt boyutu için 52.4 olarak hesaplanmıştır.

Tablo 70'te lojistik regresyon analizi sonucunda elde edilen sınıflandırmaya yer verilmiştir.

**Tablo 70.** Lojistik Regresyon Analizi Sonucunda Elde Edilen Sınıflandırma Tablosu (Ön Yargısız Değerlendirme)

Gözlemlenen Durum	Tahmin Edilen (Beklenen) Durum		
	İyimserlik Alt Boyutu		Doğru Sınıflandırma Yüzdesi
	Düşük İyimserlik Düzeyi	Yüksek İyimserlik Düzeyi	
Düşük İyimserlik Düzeyi	101	79	56.1
Yüksek İyimserlik Düzeyi	20	310	93.9
<b>Toplam Doğru Sınıflandırma Yüzdesi</b>			<b>%80.6</b>

Gözlemlenen Durum	Tahmin Edilen (Beklenen) Durum		
	Psikolojik Dayanıklılık Alt Boyutu		Doğru Sınıflandırma Yüzdesi
	Düşük Psikolojik Dayanıklılık Düzeyi	Yüksek Psikolojik Dayanıklılık Düzeyi	
Düşük Psikolojik Dayanıklılık Düzeyi	87	21	80.6
Yüksek Psikolojik Dayanıklılık Düzeyi	34	368	91.5
<b>Toplam Doğru Sınıflandırma Yüzdesi</b>			<b>% 89.2</b>

Gözlemlenen Durum	Tahmin Edilen (Beklenen) Durum		
	Umut Alt Boyutu		Doğru Sınıflandırma Yüzdesi
	Düşük Umut Düzeyi	Yüksek Umut Düzeyi	
Düşük Umut Düzeyi	88	15	85.4
Yüksek Umut Düzeyi	33	374	91.9
<b>Toplam Doğru Sınıflandırma Yüzdesi</b>			<b>% 90.6</b>

Gözlemlenen Durum	Tahmin Edilen (Beklenen) Durum		
	Öz Yeterlilik Alt Boyutu		Doğru Sınıflandırma Yüzdesi
	Düşük Öz Yeterlilik Düzeyi	Yüksek Öz Yeterlilik Düzeyi	
Düşük Öz Yeterlilik Düzeyi	95	33	74.2
Yüksek Öz Yeterlilik Düzeyi	26	356	93.2
<b>Toplam Doğru Sınıflandırma Yüzdesi</b>			<b>% 88.4</b>



Tablo 70' te iyimserlik, psikolojik dayanıklılık, umut ve öz yeterlilik değişkenleri için sınıflandırma tablosuna yer verilmiştir. İyimserlik değişkeni açısından durum değerlendirildiğinde Tablo 70'te yer alan lojistik regresyon modeli sonucunda ortaya çıkan sınıflandırma tablosu incelendiğinde ön yargısız değerlendirme yordayıcı değişkeninin yer aldığı modelde doğru sınıflandırma oranı %80.6 olarak elde edilmiştir. %64.7 olan ilk sınıflandırma oranı ile karşılaştırıldığında ön yargısız değerlendirme yordayıcı değişkeninin analize dâhil edilmesiyle birlikte doğru sınıflandırma oranının %15.9 oranında yükseldiği görülmektedir.

Psikolojik dayanıklılık değişkeni açısından durum değerlendirildiğinde modelin doğru sınıflandırma oranı %89.2 olarak elde edilmiştir. %78.8 olan ilk sınıflandırma oranı ile karşılaştırıldığında ön yargısız değerlendirme yordayıcı değişkeninin analize dâhil edilmesiyle birlikte doğru sınıflandırma oranının %10.4 oranında yükseldiği görülmektedir.

Umut değişkeni açısından durum değerlendirildiğinde modelin doğru sınıflandırma oranı %90.6 olarak elde edilmiştir. %79.8 olan ilk sınıflandırma oranı ile karşılaştırıldığında ön yargısız değerlendirme yordayıcı değişkeninin analize dâhil edilmesiyle birlikte doğru sınıflandırma oranının %10.8 oranında yükseldiği görülmektedir.

Öz yeterlilik değişkeni açısından durum değerlendirildiğinde modelin doğru sınıflandırma oranı %88.4 olarak elde edilmiştir. %74.9 olan ilk sınıflandırma oranı ile karşılaştırıldığında ön yargısız değerlendirme yordayıcı değişkeninin analize dâhil edilmesiyle birlikte doğru sınıflandırma oranının %13.5 oranında yükseldiği görülmektedir.

Elde edilen sonuçlar bağlamında iyimserlik, psikolojik dayanıklılık ve öz yeterlilik değişkenleri için modelin iyi bir sınıflandırma gücüne sahip olduğu söylenmekle beraber; umut değişkeninde modelin çok iyi bir sınıflandırma gücüne sahip olduğu söylenebilir.

Amaçlanan Model Değişkenlerinin Katsayı Tahminlerine Tablo 71' de yer verilmiştir.

**Tablo 71.** Amaçlanan Model Değişkenlerinin Katsayı Tahminleri (Ön Yargısız Değerlendirme)

İyimserlik		B	Standart Hata	Wald	sd	p	Exp( $\beta$ )
Adım 1	Ön yargısız değerlendirme	2.987	.275	117.692	1	.000	19.816
	Sabit	1.367	.126	117.667	1	.000	.198
Psikolojik Dayanıklılık							
Adım 1	Ön yargısız değerlendirme	3.803	.302	158.519	1	.000	44.840
	Sabit	2.864	.224	162.903	1	.000	.391
Umut							
Adım 1	Ön yargısız değerlendirme	4.197	.333	158.684	1	.000	66.489
	Sabit	3.216	.263	149.177	1	.000	.375
Öz yeterlilik							
Adım 1	Ön yargısız değerlendirme	3.674	.287	164.431	1	.000	39.417
	Sabit	2.378	.182	170.841	1	.000	.274

Tablo 71 incelendiğinde tüm değişkenlerin modele önemli katkı sağladığı görülmektedir. Ön yargısız değerlendirme alt boyutunda yer alan davranışları sergileyen yöneticilerin bulunduğu okullarda, bu davranışları sergilemeyen yöneticilerin olduğu okullara göre öğretmenlerin pozitif örgütsel davranışın iyimserlik alt boyutunda yer alan davranışları gösterme olasılıkları 19.816; psikolojik dayanıklılık alt boyutunda 44.840; umut alt boyutunda 66.489; öz yeterlilik alt boyutunda 39.417 kat daha artmaktadır. Bu bulgulara göre herkese eşit şekilde yaklaşan, etik ve ahlaki ilkeleri gözeterek yöneticilerin, öğretmenlerin adalet ve güven duyguları üzerinde güçlendirici etkiye bulunmaları beklenen bir etkidir. Çünkü bu yöneticiler nepotizm, kronizm gibi örgütlerde güveni zedeleyici kayırmacı uygulamaların olmasını engelleyecektir. Dolayısıyla yöneticilerine üst düzeyde güven duyan öğretmenlerin pozitif yönelimli davranışlarının artacağı söylenebilir.

#### **4.2.5.1.4. Öz Farkındalık Alt Boyutunun Pozitif Örgütsel Davranış Alt Boyutları Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Yapılan LRA Bulguları**

Öz farkındalık alt boyutunun pozitif örgütsel davranış alt boyutları üzerindeki etkisinin tahminine ilişkin yapılan ikili lojistik regresyon analizi bulgularına aşağıda yer verilmiştir.

Tablo 72’de model katsayılarına ilişkin omnibus testi sonucunda elde edilen bulgular yer almaktadır.

**Tablo 72.** Model Katsayılarına İlişkin Omnibus Testi (Öz Farkındalık)

<b>İyimserlik Alt Boyutu</b>		<b>Ki Kare</b>	<b>sd</b>	<b>p</b>
<b>Adım 1</b>	<b>Adım</b>	174.439	1	.000
	<b>Blok</b>	174.439	1	.000
	<b>Model</b>	174.439	1	.000
<b>Psikolojik Dayanıklılık Alt Boyutu</b>		<b>Ki Kare</b>	<b>sd</b>	<b>p</b>
<b>Adım 1</b>	<b>Adım</b>	254.037	1	.000
	<b>Blok</b>	254.037	1	.000
	<b>Model</b>	254.037	1	.000
<b>Umut Alt Boyutu</b>		<b>Ki Kare</b>	<b>sd</b>	<b>p</b>
<b>Adım 1</b>	<b>Adım</b>	281.856	1	.000
	<b>Blok</b>	281.856	1	.000
	<b>Model</b>	281.856	1	.000
<b>Öz Yeterlilik Alt Boyutu</b>		<b>Ki Kare</b>	<b>sd</b>	<b>p</b>
<b>Adım 1</b>	<b>Adım</b>	258.865	1	.000
	<b>Blok</b>	258.865	1	.000
	<b>Model</b>	258.865	1	.000

Tablo 72 incelendiğinde iyimserlik, psikolojik dayanıklılık, umut ve öz yeterlilik alt boyutlarında p değerinin anlamlı çıktığı görülmektedir. Bu durum yordanan değişken olan pozitif örgütsel davranış alt boyutları ile yordayıcı değişkenlerden biri olan öz farkındalık değişkeni arasında ilişkinin var olduğu anlamına gelmektedir.

Tablo 73’te amaçlanan modelin uyum istatistiklerine ilişkin özet sunulmaktadır.

**Tablo 73.** Amaçlanan Modelin Özeti (Öz Farkındalık)

<b>İyimserlik</b>			
<b>Adım</b>	<b>-2 Log likelihood</b>	<b>Cox &amp; Snell R Square</b>	<b>Nagelkerke R Square</b>
1	487.794	.290	.398
<b>Psikolojik Dayanıklılık</b>			
<b>Adım</b>	<b>-2 Log likelihood</b>	<b>Cox &amp; Snell R Square</b>	<b>Nagelkerke R Square</b>
1	272.574	.392	.609
<b>Umut</b>			
<b>Adım</b>	<b>-2 Log likelihood</b>	<b>Cox &amp; Snell R Square</b>	<b>Nagelkerke R Square</b>
1	231.315	.425	.669
<b>Öz Yeterlilik</b>			
<b>Adım</b>	<b>-2 Log likelihood</b>	<b>Cox &amp; Snell R Square</b>	<b>Nagelkerke R Square</b>
1	315.812	.398	.589

Tablo 73’e göre Cox & Snell  $R^2$  değerleri incelendiğinde öz farkındalık yordayıcı değişkeni analize dahil edildiğinde iyimserlik yordayıcı değişkenindeki

varyansın % 29'unu açıkladığı görülmektedir. Sırasıyla diğer alt boyutlara bakıldığında psikolojik dayanıklılık alt boyutunda varyansın %39.2'sini, umut alt boyutunda varyansın %42.5' ini, öz yeterlilik alt boyutunda ise varyansın %39.8' ini açıklamakta olduğu görülmektedir. Elde edilen değerler doğrultusunda dört yordanan değişken içinde ayrı ayrı kurulan modellerin uygun olduğunu söylemek mümkündür. Nagelkerke  $R^2$  değerlerine bakıldığında ise iyimserlik alt boyutunda %39.8; psikolojik dayanıklılık alt boyutu için %60.9; umut alt boyutu için %66.9; öz yeterlilik alt boyutu için %58.9 olarak hesaplanmıştır.

Tablo 74' te lojistik regresyon analizi sonucunda elde edilen sınıflandırmaya yer verilmiştir.



**Tablo 74.** Lojistik Regresyon Analizi Sonucunda Elde Edilen Sınıflandırma Tablosu (Öz Farkındalık)

Gözlemlenen Durum	Tahmin Edilen (Beklenen) Durum		
	İyimserlik Alt Boyutu		Doğru Sınıflandırma Yüzdesi
	Düşük İyimserlik Düzeyi	Yüksek İyimserlik Düzeyi	
Düşük İyimserlik Düzeyi	101	79	56.1
Yüksek İyimserlik Düzeyi	16	314	95.2
<b>Toplam Doğru Sınıflandırma Yüzdesi</b>			<b>%81.4</b>

Gözlemlenen Durum	Tahmin Edilen (Beklenen) Durum		
	Psikolojik Dayanıklılık Alt Boyutu		Doğru Sınıflandırma Yüzdesi
	Düşük Psikolojik Dayanıklılık Düzeyi	Yüksek Psikolojik Dayanıklılık Düzeyi	
Düşük Psikolojik Dayanıklılık Düzeyi	90	18	83.3
Yüksek Psikolojik Dayanıklılık Düzeyi	27	375	93.3
<b>Toplam Doğru Sınıflandırma Yüzdesi</b>			<b>% 91.2</b>

Gözlemlenen Durum	Tahmin Edilen (Beklenen) Durum		
	Umut Alt Boyutu		Doğru Sınıflandırma Yüzdesi
	Düşük Umut Düzeyi	Yüksek Umut Düzeyi	
Düşük Umut Düzeyi	91	12	88.3
Yüksek Umut Düzeyi	26	381	93.6
<b>Toplam Doğru Sınıflandırma Yüzdesi</b>			<b>% 92.5</b>

Gözlemlenen Durum	Tahmin Edilen (Beklenen) Durum		
	Öz Yeterlilik Alt Boyutu		Doğru Sınıflandırma Yüzdesi
	Düşük Öz Yeterlilik Düzeyi	Yüksek Öz Yeterlilik Düzeyi	
Düşük Öz Yeterlilik Düzeyi	98	30	76.6
Yüksek Öz Yeterlilik Düzeyi	19	363	95.0
<b>Toplam Doğru Sınıflandırma Yüzdesi</b>			<b>%90.4</b>

Tablo 74'te iyimserlik, psikolojik dayanıklılık, umut ve öz yeterlilik değişkenleri için sınıflandırma tablosuna yer verilmiştir.

İyimserlik değişkeni açısından durum değerlendirildiğinde Tablo 74'te yer alan lojistik regresyon modeli sonucunda ortaya çıkan sınıflandırma tablosu incelendiğinde öz farkındalık yordayıcı değişkeninin yer aldığı modelde doğru sınıflandırma oranı %81.4 olarak elde edilmiştir. %64.7 olan ilk sınıflandırma oranı ile karşılaştırıldığında Öz farkındalık yordayıcı değişkeninin analize dâhil edilmesiyle birlikte doğru sınıflandırma oranı % 16.7 oranında yükselmiştir.

Psikolojik dayanıklılık değişkeni açısından durum değerlendirildiğinde modelin doğru sınıflandırma oranı %91.2 olarak elde edilmiştir. %78.8 olan ilk sınıflandırma oranı ile karşılaştırıldığında öz farkındalık yordayıcı değişkeninin analize dâhil edilmesiyle birlikte doğru sınıflandırma oranı %12.4 oranında yükselmiştir.

Umut değişkeni açısından durum değerlendirildiğinde modelin doğru sınıflandırma oranı %92.5 olarak elde edilmiştir. %79.8 olan ilk sınıflandırma oranı ile karşılaştırıldığında öz farkındalık yordayıcı değişkeninin analize dâhil edilmesiyle birlikte doğru sınıflandırma oranı %10.8 oranında yükselmiştir.

Öz yeterlilik değişkeni açısından durum değerlendirildiğinde modelin doğru sınıflandırma oranı %90.4 olarak elde edilmiştir. %74.9 olan ilk sınıflandırma oranı ile karşılaştırıldığında öz farkındalık yordayıcı değişkeninin analize dâhil edilmesiyle birlikte doğru sınıflandırma oranı %13.5 oranında yükselmiştir.

Elde edilen sonuçlar bağlamında iyimserlik değişkeni için modelin iyi bir sınıflandırma gücüne sahip olduğu söylenmekle beraber; psikolojik dayanıklılık, öz yeterlilik umut değişkenlerinde modelin çok iyi bir sınıflandırma gücüne sahip olduğu söylenebilir.

Amaçlanan Model Değişkenlerinin Katsayı Tahminlerine Tablo 75' te yer verilmiştir.

**Tablo 75.** Amaçlanan Model Değişkenlerinin Katsayı Tahminleri (Öz Farkındalık)

<b>İyimserlik</b>		<b>B</b>	<b>Standart Hata</b>	<b>Wald</b>	<b>sd</b>	<b>p</b>	<b>Exp(β)</b>
<i>Adım 1</i>	<b>Öz Farkındalık</b>	3.222	.297	117.678	1	.000	25.090
	<b>Sabit</b>	1.380	.126	120.195	1	.000	.158
<b>Psikolojik Dayanıklılık</b>							
<i>Adım 1</i>	<b>Öz Farkındalık</b>	4.241	.326	169.051	1	.000	69.444
	<b>Sabit</b>	3.037	.241	158.370	1	.000	.300
<b>Umut</b>							
<i>Adım 1</i>	<b>Öz Farkındalık</b>	4.711	.368	163.876	1	.000	111.125
	<b>Sabit</b>	3.458	.293	139.103	1	.000	.286
<b>Öz yeterlilik</b>							
<i>Adım 1</i>	<b>Öz Farkındalık</b>	4.134	.315	172.737	1	.000	62.411
	<b>Sabit</b>	2.493	.190	172.247	1	.000	.194

Tablo 75 incelendiğinde tüm değişkenlerin modele önemli katkı sağladığı görülmektedir. Öz farkındalık alt boyutunda yer alan davranışları sergileyen yöneticilerin bulunduğu okullarda, bu davranışları sergilemeyen yöneticilerin olduğu

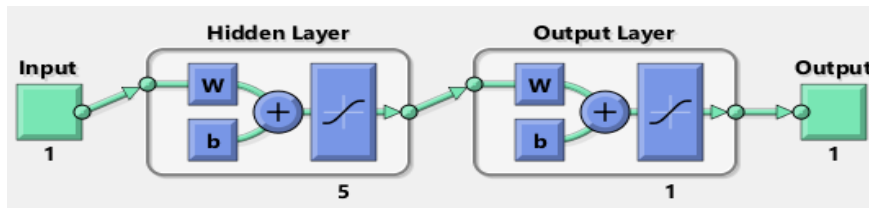
okullara göre öğretmenlerin pozitif örgütsel davranışın iyimserlik alt boyutunda yer alan davranışları gösterme olasılıkları 25.090; psikolojik dayanıklılık alt boyutunda 69.144; umut alt boyutunda 111.125; öz yeterlilik alt boyutunda 62.411 kat daha artmaktadır. Bu bulgulara göre kendi yeterliliklerinin farkında olan, kendine güvenen diğer insanlara da saygıyla, hoşgörü ve içtenlikle yaklaşan yöneticilerin olduğu okullarda çalışan öğretmenlerinde benlik saygısının gelişeceği, performanslarının ve başarılarının aynı doğrultuda artacağı söylenebilir.

Otantik liderlik alt boyutlarının pozitif örgütsel davranış üzerindeki etkisinin tahminine ilişkin yapay sinir ağları analizinden elde edilen bulgulara aşağıda yer verilmiştir.

#### 4.2.5.2. Yöneticilerin Otantik Liderlik Alt Boyutlarının Pozitif Örgütsel Davranış Alt Boyutları Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Yapılan YSABulguları

##### 4.2.5.2.1. İlişkisel Şeffaflık Alt Boyutunun İyimserlik Alt Boyutu Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Yapılan YSA Bulguları

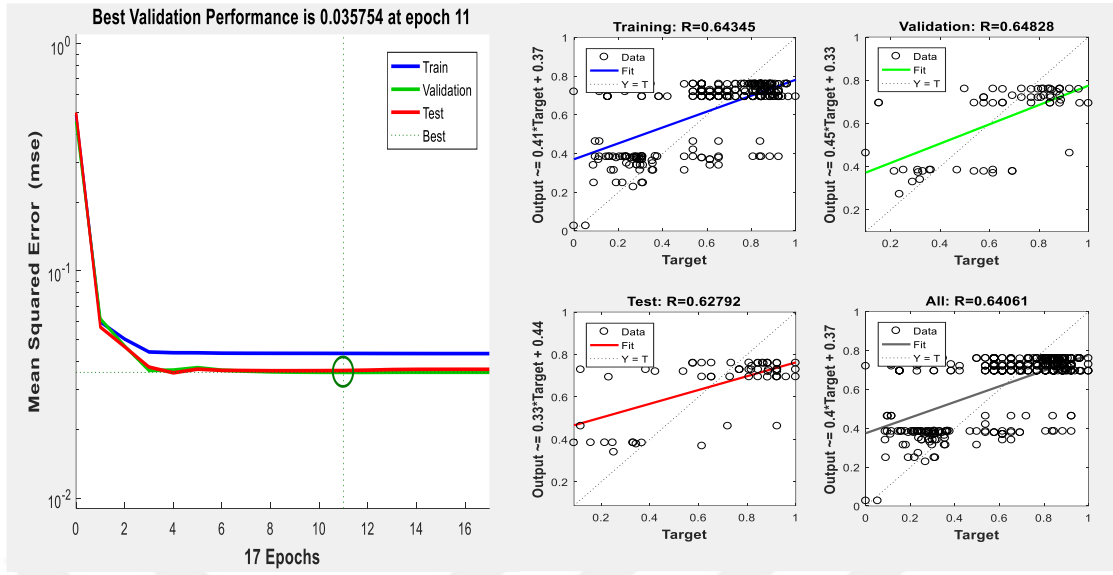
İlişkisel şeffaflık alt boyutunun iyimserlik alt boyutu üzerindeki etkisinin tahminine ilişkin oluşturulan YSA modeli Şekil 32’ de gösterilmiştir.



Şekil 32. YSA Model Yapısı (İyimserlik)

Şekil 32’ye göre giriş katman sayısı 1, nöron sayısı 5, çıkış katman sayısı 1 olan yapay sinir ağı yapısı görülmektedir. YSA modelinde giriş katmanında ilişkisel şeffaflık alt boyutu çıkış katmanında ise iyimserlik alt boyutu yer almaktadır.

Şekil 33’te kurulan ağa ait değerler bulunmaktadır.



**Şekil 33.** YSA Analizi Sonucunda Elde Edilen Tahmin Değerlerine Ait Performans ve Regresyon Bulguları (İyimserlik)

Şekil 33 incelendiğinde YSA modelinin performans grafiğine bakıldığında en iyi doğrulama performansının 0.35754 olduğu; regresyon değerlerine bakıldığında ise eğitim verisi için 0.64, doğrulama verisi için 0.64, test verisi için ise 0.62 olduğu görülmektedir.

Tablo 76’da yapay sinir ağı analizi sonucu elde edilen sınıflandırma tablosuna yer verilmiştir.

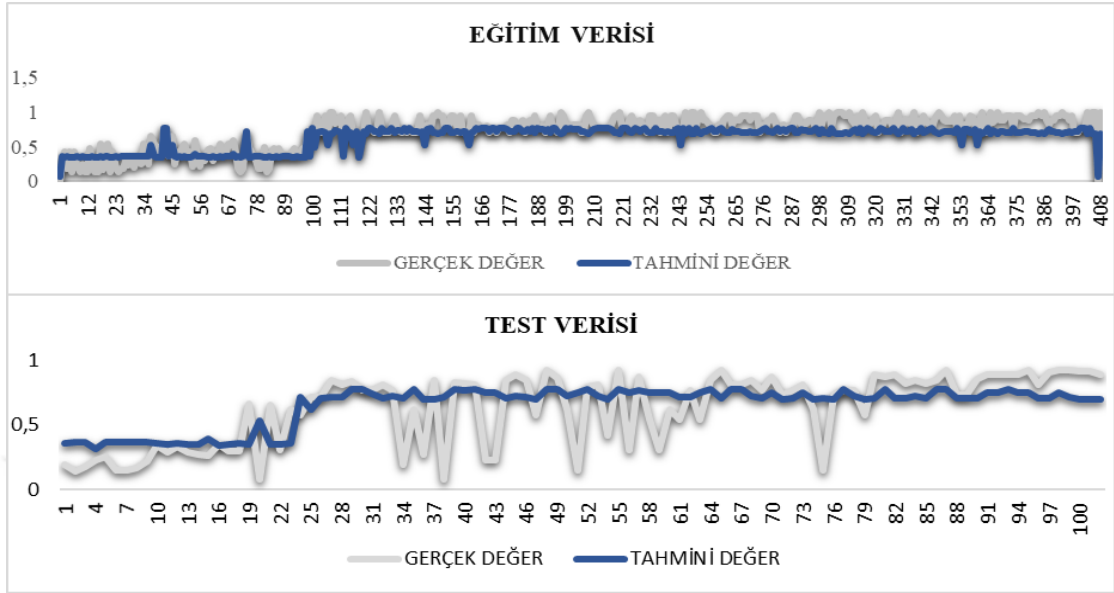
**Tablo 76.** Yapay Sinir Ağı Analizi Sonucu Elde Edilen Sınıflandırma Tablosu (İyimserlik)

	EĞİTİM VERİSİ		TEST VERİSİ	
	Tahmin Edilen (Beklenen) Durum		Tahmin Edilen (Beklenen) Durum	
	İyimserlik		İyimserlik	
Gözlemlenen Durum	Düşük İyimserlik Davranış Düzeyi	Yüksek İyimserlik Davranış Düzeyi	Düşük İyimserlik Davranış Düzeyi	Yüksek İyimserlik Davranış Düzeyi
Düşük İyimserlik Davranış Düzeyi	71	-	19	11
Yüksek İyimserlik Davranış Düzeyi	26	311	3	69
<i>Toplam Doğru Sınıflandırma Yüzdesi</i>		<b>% 93.6</b>		<b>%86.2</b>

Tablo 76 incelendiğinde incelendiğinde eğitim verisi için YSA modelinin toplam doğru sınıflandırma yüzdesi % 93.6 olarak elde edilirken; test verisi için toplam doğru sınıflandırma yüzdesinin %86.2 olarak elde edildiği görülmektedir.



Eğitim ve test verisi performanslarının karşılaştırılmasına Grafik 6'da yer verilmiştir.

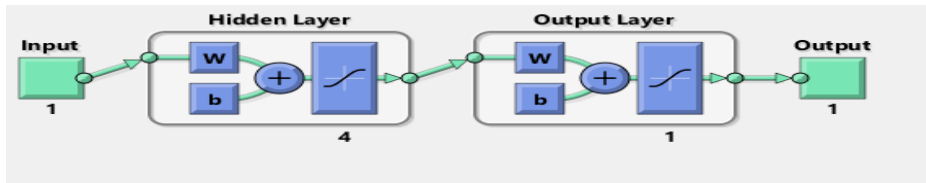


**Grafik 6.** Eğitim ve Test Verisi Performanslarının Karşılaştırılması (İyimserlik)

Grafik 6'da  $[0,1]$  aralığında normalize edilmiş eğitim ve test verileri ile YSA'dan elde edilmiş eğitim ve test verilerinin karşılaştırıldığı grafik verilmiştir. YSA'dan elde edilen değerlere bakıldığında gerçek değerlere yakın iyi düzeyde tahmin değerlerinin olduğu, dolyısıyla da modelin iyi bir sonuç verdiği görülmüştür.

#### 4.2.5.2.2. İlişkisel Şeffaflık Alt Boyutunun Psikolojik Dayanıklılık Alt Boyutu Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Yapılan YSA Bulguları

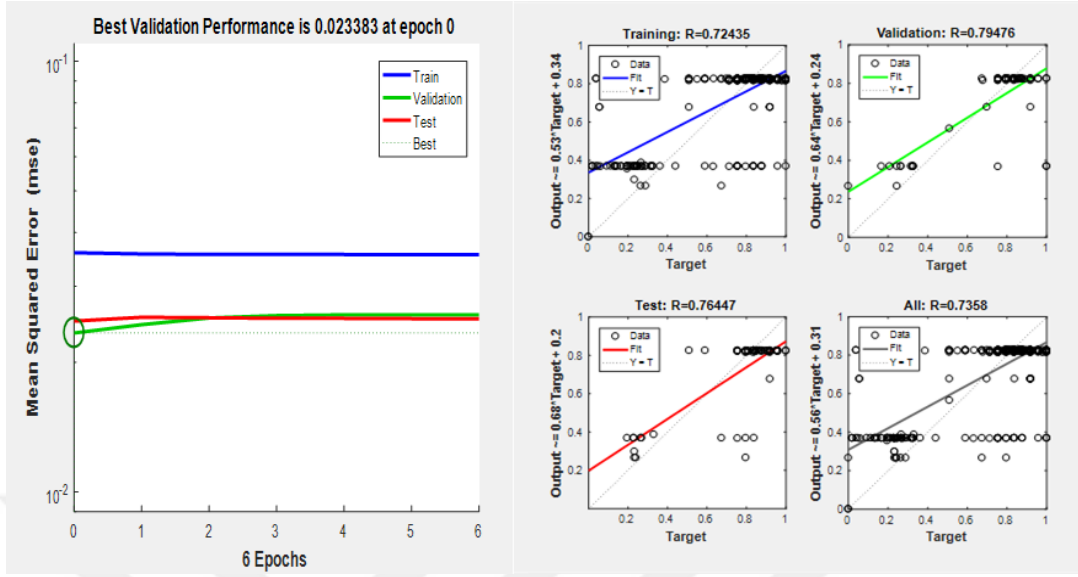
İlişkisel şeffaflık alt boyutunun psikolojik dayanıklılık alt boyutu üzerindeki etkisinin tahminine ilişkin oluşturulan YSA modelinin yapısı Şekil 34'te gösterilmiştir.



**Şekil 34.** YSA Model Yapısı (Psikolojik Dayanıklılık)

Şekil 34'e göre giriş katman sayısı 1, nöron sayısı 4, çıkış katman sayısı 1 olan yapay sinir ağı yapısı görülmektedir. YSA modelinde giriş katmanında ilişkisel şeffaflık alt boyutu çıkış katmanında ise psikolojik dayanıklılık yer almaktadır.

Şekil 35’te kurulan ağa ait değerler bulunmaktadır.



Şekil 35. YSA Analizi Sonucunda Elde Edilen Tahmin Değerlerine Ait Performans ve Regresyon Bulguları (Psikolojik Dayanıklılık)

Şekil 35 incelendiğinde YSA modelinin performans grafiğine bakıldığında en iyi doğrulama performansının 0.023383 olduğu; regresyon değerlerine bakıldığında ise eğitim verisi için 0.72, doğrulama verisi için 0.79 test verisi için ise 0.76 olduğu görülmektedir.

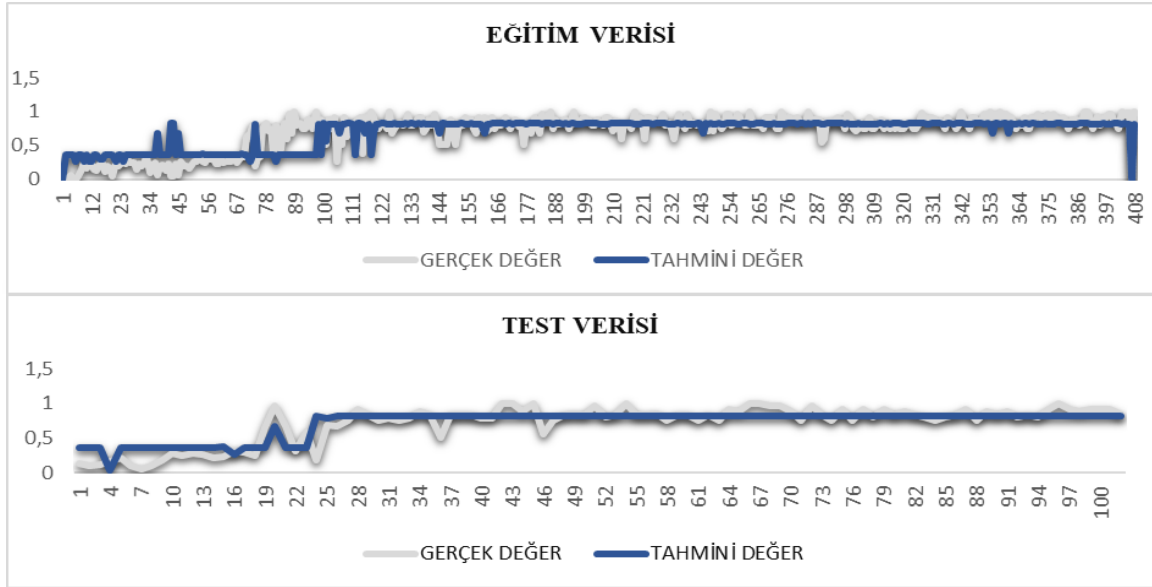
Tablo 77’de yapay sinir ağı analizi sonucu elde edilen sınıflandırma tablosuna yer verilmiştir.

Tablo 77.Yapay Sinir Ağı Analizi Sonucu Elde Edilen Sınıflandırma Tablosu (Psikolojik Dayanıklılık)

	EĞİTİM VERİSİ		TEST VERİSİ	
	Tahmin Edilen (Beklenen) Durum		Tahmin Edilen (Beklenen) Durum	
	Psikolojik Dayanıklılık		Psikolojik Dayanıklılık	
	Düşük Psikolojik Dayanıklılık Davranış Düzeyi	Yüksek Psikolojik Dayanıklılık Davranış Düzeyi	Düşük Psikolojik Dayanıklılık Davranış Düzeyi	Yüksek Psikolojik Dayanıklılık Davranış Düzeyi
Gözlemlenen Durum				
Düşük Psikolojik Dayanıklılık Davranış Düzeyi	73	5	19	1
Yüksek Psikolojik Dayanıklılık Davranış Düzeyi	25	305	3	79
Toplam Doğru Sınıflandırma Yüzdesi	% 92.6		%96	

Tablo 77 incelendiğinde eğitim verisi için YSA modelinin toplam doğru sınıflandırma yüzdesi % 92.6 olarak elde edilirken; test verisi için toplam doğru sınıflandırma yüzdesinin %96 olarak elde edildiği görülmektedir.

Eğitim ve test verisi performanslarının karşılaştırılmasına Grafik 7’de yer verilmiştir.

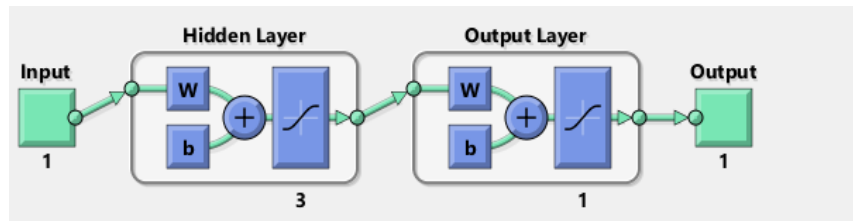


**Grafik 7.** Eğitim ve Test Verisi Performanslarının Karşılaştırılması (Psikolojik Dayanıklılık)

Grafik 7’de  $[0,1]$  aralığında normalize edilmiş eğitim ve test verileri ile YSA’ dan elde edilmiş eğitim ve test verilerinin karşılaştırıldığı grafik verilmiştir. YSA dan elde edilen değerlere bakıldığında gerçek değerlere yakın iyi düzeyde tahmin değerlerinin olduğu, dolayısıyla da modelin iyi bir sonuç verdiği görülmüştür.

#### 4.2.5.2.3. İlişkisel Şeffaflık Alt Boyutunun Umut Alt Boyutu Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Yapılan YSA Bulguları

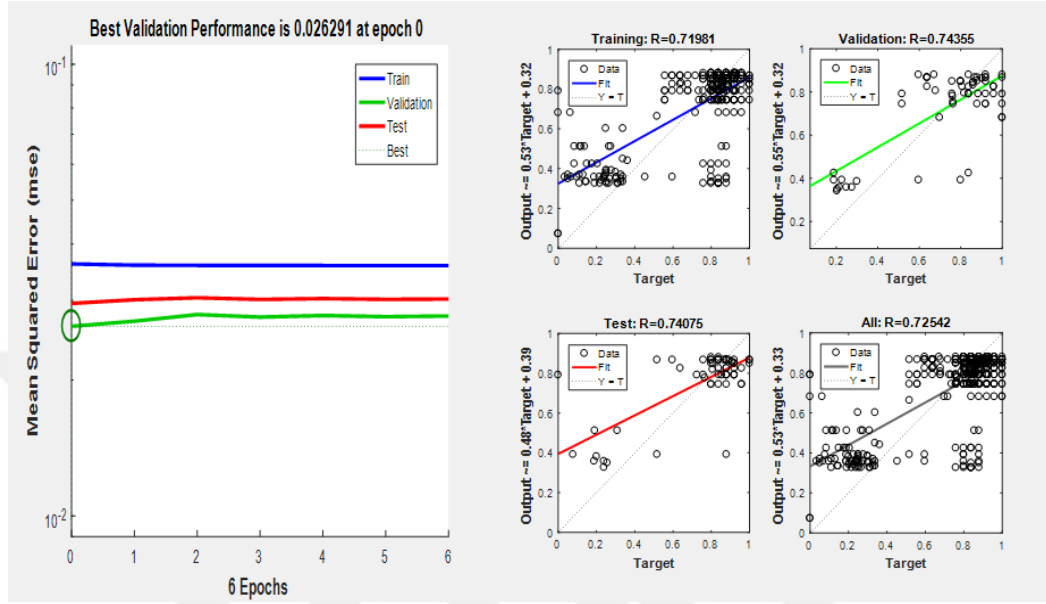
İlişkisel şeffaflık alt boyutunun umut alt boyutu üzerindeki etkisinin tahminine ilişkin oluşturulan YSA modelinin yapısı Şekil 36’da gösterilmiştir.



**Şekil 36.** YSA Model Yapısı (Umut)

Şekil 36'ya göre giriş katman sayısı 1, nöron sayısı 3, çıkış katman sayısı 1 olan yapay sinir ağı yapısı görülmektedir. YSA modelinde giriş katmanında ilişkisel şeffaflık alt boyutu çıkış katmanında ise umut alt boyutu yer almaktadır.

Şekil 37' de kurulan ağa ait değerler bulunmaktadır.



Şekil 37. YSA Analizi Sonucunda Elde Edilen Tahmin Değerlerine Ait Performans ve Regresyon Bulguları (Umut)

Şekil 37 incelendiğinde YSA modelinin performans grafiğine bakıldığında en iyi doğrulama performansının 0.026291 olduğu; regresyon değerlerine bakıldığında ise eğitim verisi için 0.71, doğrulama verisi için 0.74 test verisi için ise 0.74 olduğu görülmektedir.

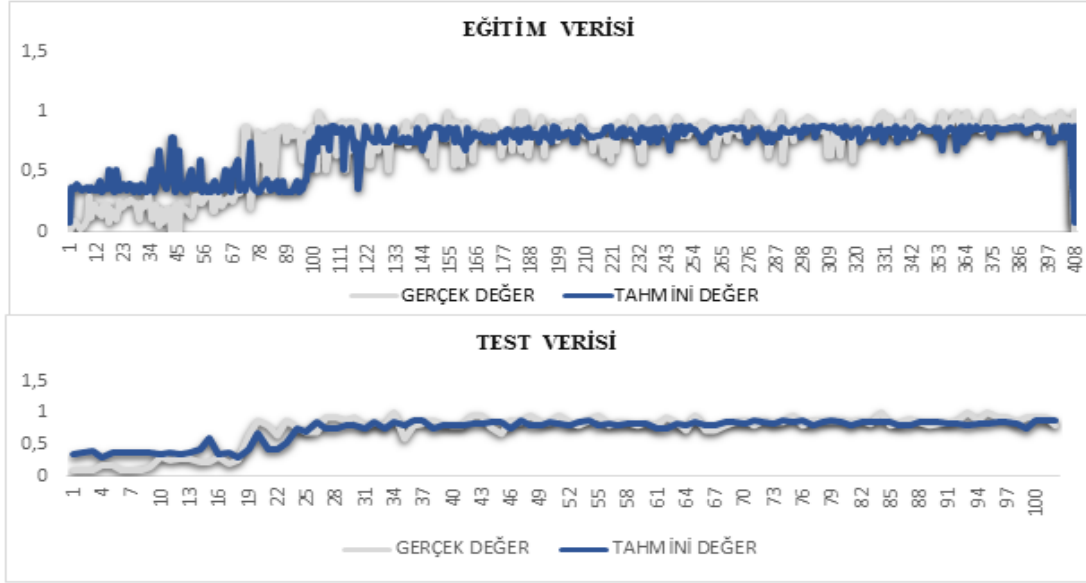
Tablo 78'de yapay sinir ağı analizi sonucu elde edilen sınıflandırma tablosuna yer verilmiştir.

Tablo 78. Yapay Sinir Ağı Analizi Sonucu Elde Edilen Sınıflandırma Tablosu (Umut)

Gözlemlenen Durum	EĞİTİM VERİSİ		TEST VERİSİ	
	Tahmin Edilen (Beklenen) Durum		Tahmin Edilen (Beklenen) Durum	
	Umut		Umut	
	Düşük Umut Davranış Düzeyi	Yüksek Umut Davranış Düzeyi	Düşük Umut Davranış Düzeyi	Yüksek Umut Davranış Düzeyi
Düşük Umut Davranış Düzeyi	57	12	17	1
Yüksek Umut Davranış Düzeyi	23	316	3	81
<b>Toplam Doğru Sınıflandırma Yüzdesi</b>	<b>%91.4</b>		<b>%96</b>	

Tablo 78 incelendiğinde eğitim verisi için YSA modelinin toplam doğru sınıflandırma yüzdesi % 91.4 olarak elde edilirken; test verisi için toplam doğru sınıflandırma yüzdesinin %96 olarak elde edildiği görülmektedir.

Eğitim ve test verisi performanslarının karşılaştırılmasına Grafik 8'de yer verilmiştir.

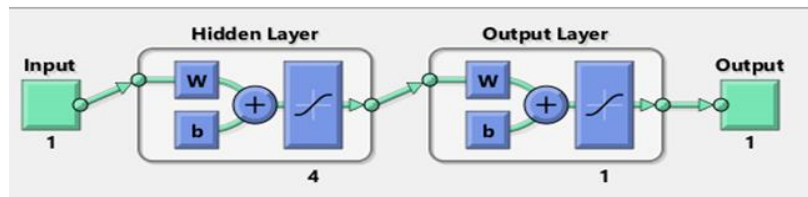


**Grafik 8.** Eğitim ve Test Verisi Performanslarının Karşılaştırılması (Umut)

Grafik 8'de [0,1] aralığında normalize edilmiş eğitim ve test verileri ile YSA' dan elde edilmiş eğitim ve test verilerinin karşılaştırıldığı grafik verilmiştir. YSAdan elde edilen değerlere bakıldığında gerçek değerlere yakın iyi düzeyde tahmin değerlerinin olduğu, dolayısıyla da modelin iyi bir sonuç verdiği görülmüştür.

#### 4.2.5.2.4. İlişkisel Şeffaflık Alt Boyutunun Öz Yeterlilik Alt Boyutu Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Yapılan YSA Bulguları

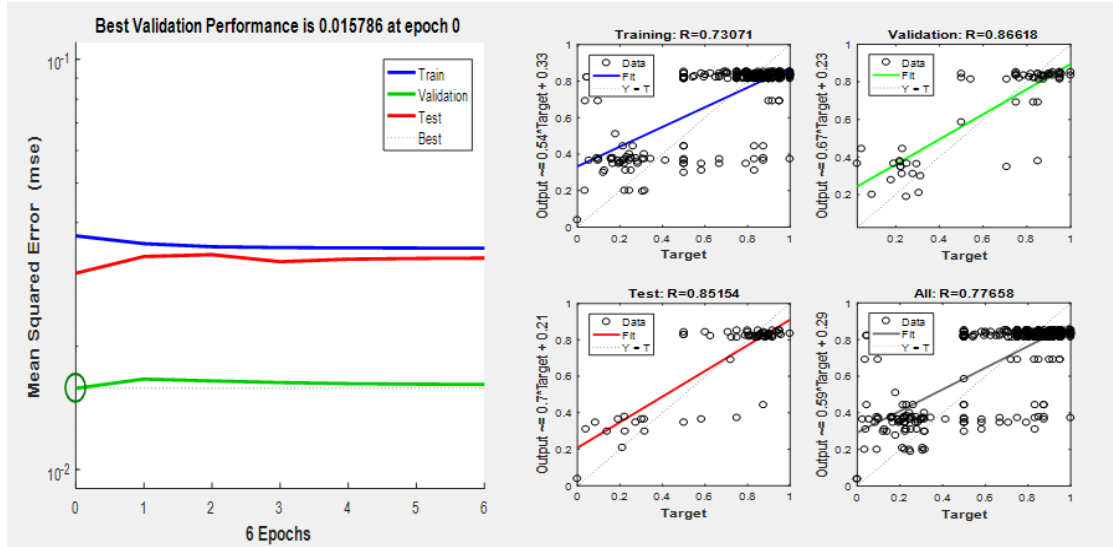
İlişkisel şeffaflık alt boyutunun öz yeterlilik alt boyutu üzerindeki etkisinin tahminine ilişkin oluşturulan YSA modelinin yapısı Şekil 38'de gösterilmiştir.



**Şekil 38.** YSA Model Yapısı (Öz Yeterlilik)

Şekil 38'e göre giriş katman sayısı 1, nöron sayısı 4, çıkış katman sayısı 1 olan yapay sinir ağı yapısı görülmektedir. YSA modelinde giriş katmanında ilişkisel şeffaflık alt boyutu çıkış katmanında ise öz yeterlilik alt boyutu yer almaktadır.

Şekil 39'da kurulan ağa ait değerler bulunmaktadır.



Şekil 39. YSA Analizi Sonucunda Elde Edilen Tahmin Değerlerine Ait Performans ve Regresyon Bulguları (Öz Yeterlilik)

Şekil 39 incelendiğinde YSA modelinin performans grafiğine bakıldığında en iyi doğrulama performansının 0.015786 olduğu; regresyon değerlerine bakıldığında ise eğitim verisi için 0.73, doğrulama verisi için 0.86 test verisi için ise 0.85 olduğu görülmektedir.

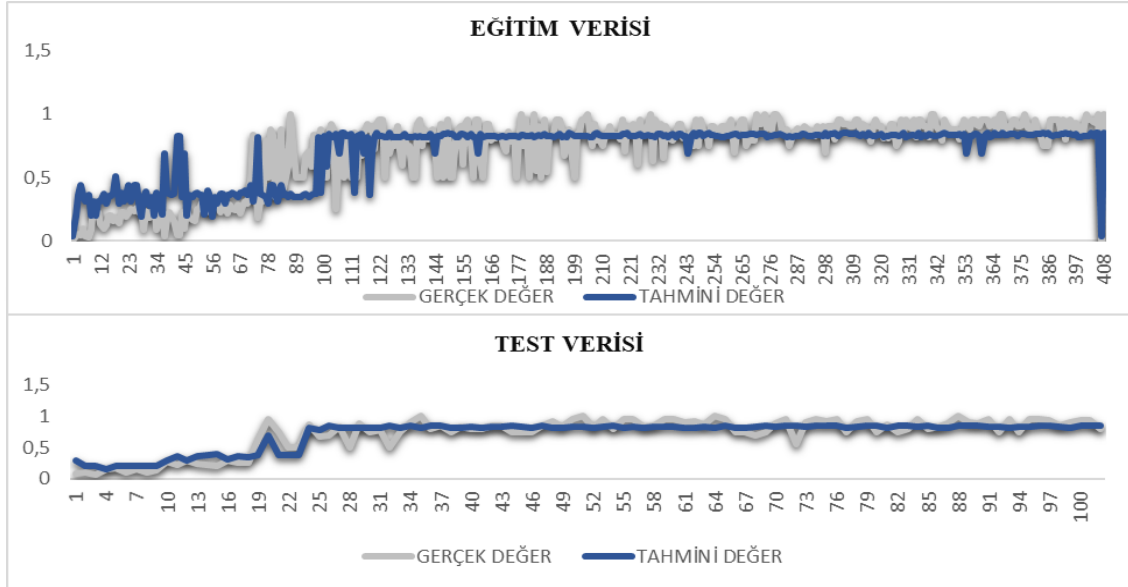
Tablo 79'da yapay sinir ağı analizi sonucu elde edilen sınıflandırma tablosuna yer verilmiştir.

Tablo 79. Yapay Sinir Ağı Analizi Sonucu Elde Edilen Sınıflandırma Tablosu (Öz Yeterlilik)

	EĞİTİM VERİSİ		TEST VERİSİ	
	Tahmin Edilen (Beklenen) Durum		Tahmin Edilen (Beklenen) Durum	
	Öz Yeterlilik		Öz Yeterlilik	
	Düşük Öz Yeterlilik	Yüksek Öz Yeterlilik	Düşük Öz Yeterlilik	Yüksek Öz Yeterlilik
Gözlemlenen Durum	Davranış Düzeyi	Davranış Düzeyi	Davranış Düzeyi	Davranış Düzeyi
Düşük Öz Yeterlilik Davranış Düzeyi	66	9	18	-
Yüksek Öz Yeterlilik Davranış Düzeyi	20	313	4	80
<b>Toplam Doğru Sınıflandırma Yüzdesi</b>		<b>%92.8</b>		<b>%96.1</b>

Tablo 79 incelendiğinde eğitim verisi için YSA modelinin toplam doğru sınıflandırma yüzdesi % 92.8 olarak elde edilirken; test verisi için toplam doğru sınıflandırma yüzdesinin %96.1 olarak elde edildiği görülmektedir.

Eğitim ve test verisi performanslarının karşılaştırılmasına Grafik 9'da yer verilmiştir.

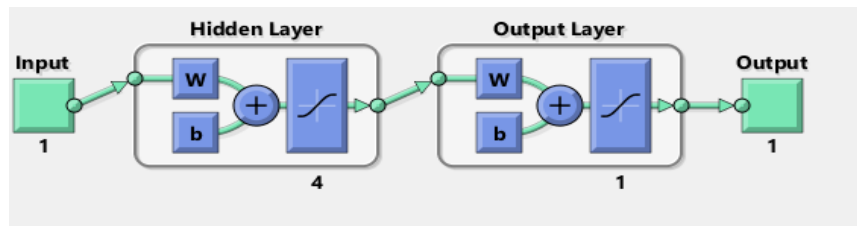


**Grafik 9.** Eğitim ve Test Verisi Performanslarının Karşılaştırılması (Öz Yeterlilik)

Grafik 9'da  $[0,1]$  aralığında normalize edilmiş eğitim ve test verileri ile YSA' dan elde edilmiş eğitim ve test verilerinin karşılaştırıldığı grafik verilmiştir. YSA dan elde edilen değerlere bakıldığında gerçek değerlere yakın iyi düzeyde tahmin değerlerinin olduğu, dolayısıyla da modelin iyi bir sonuç verdiği görülmüştür.

#### 4.2.5.2.5. İçselleştirilmiş Ahlak Anlayışı Alt Boyutunun İyimserlik Alt Boyutu Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Yapılan YSA Bulguları

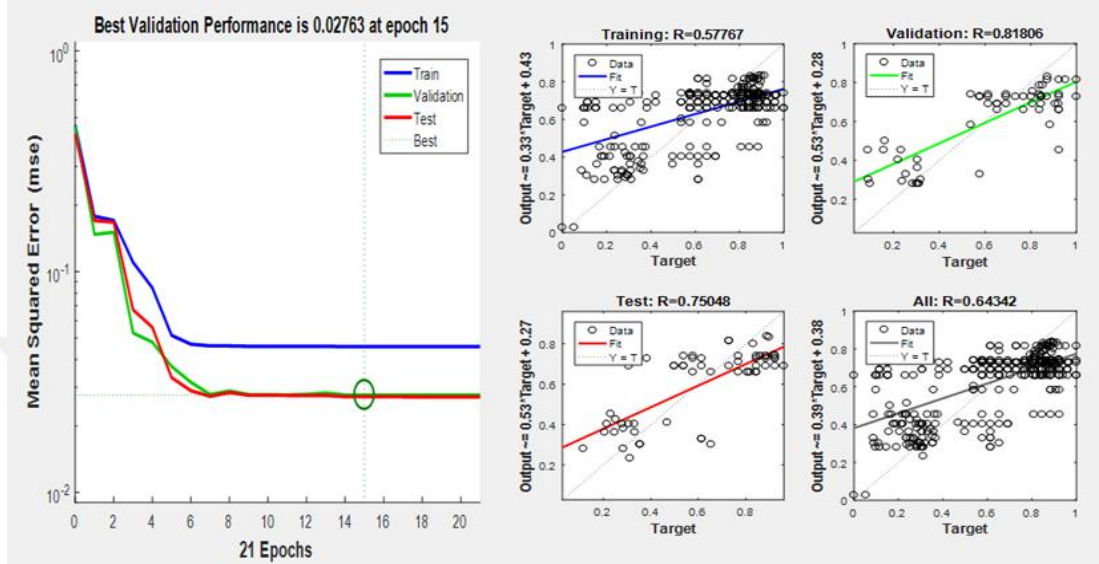
İçselleştirilmiş ahlak anlayışı alt boyutunun iyimserlik alt boyutu üzerindeki etkisinin tahminine ilişkin oluşturulan YSA modelinin yapısı Şekil 40'ta gösterilmiştir.



**Şekil 40.** YSA Model Yapısı (İyimserlik)

Şekil 40' a göre giriş katman sayısı 1, nöron sayısı 4, çıkış katman sayısı 1 olan yapay sinir ağı yapısı görülmektedir. YSA modelinde giriş katmanında içselleştirilmiş ahlak anlayışı alt boyutu çıkış katmanında ise iyimserlik alt boyutu yer almaktadır.

Şekil 41'de kurulan ağa ait değerler bulunmaktadır.



Şekil 41. YSA Analizi Sonucunda Elde Edilen Tahmin Değerlerine Ait Performans ve Regresyon Bulguları (İyimserlik)

Şekil 41 incelendiğinde YSA modelinin performans grafiğine bakıldığında en iyi doğrulama performansının 0.02763 olduğu; regresyon değerlerine bakıldığında ise eğitim verisi için 0.57, doğrulama verisi için 0.81 test verisi için ise 0.75 olduğu görülmektedir.

Tablo 80'de yapay sinir ağı analizi sonucu elde edilen sınıflandırma tablosuna yer verilmiştir.

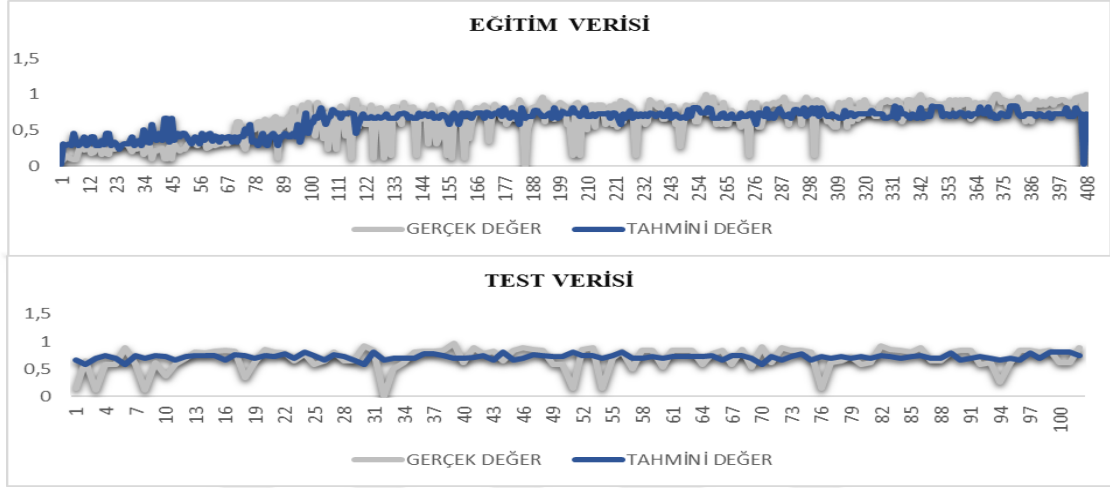
Tablo 80. Yapay Sinir Ağı Analizi Sonucu Elde Edilen Sınıflandırma Tablosu (İyimserlik)

Gözlemlenen Durum	EĞİTİM VERİSİ		TEST VERİSİ	
	Tahmin Edilen (Beklenen) Durum		Tahmin Edilen (Beklenen) Durum	
	İyimserlik		İyimserlik	
	Düşük İyimserlik Davranış Düzeyi	Yüksek İyimserlik Davranış Düzeyi	Düşük İyimserlik Davranış Düzeyi	Yüksek İyimserlik Davranış Düzeyi
Düşük İyimserlik Davranış Düzeyi	58	30	24	6
Yüksek İyimserlik Davranış Düzeyi	15	305	2	70
<i>Toplam Doğru Sınıflandırma Yüzdesi</i>		<i>%88.9</i>		<i>%92.1</i>



Tablo 80 incelendiğinde eğitim verisi için YSA modelinin toplam doğru sınıflandırma yüzdesi % 88.9 olarak elde edilirken; test verisi için toplam doğru sınıflandırma yüzdesinin %92.1 olarak elde edildiği görülmektedir.

Eğitim ve test verisi performanslarının karşılaştırılmasına Grafik 10'da yer verilmiştir.

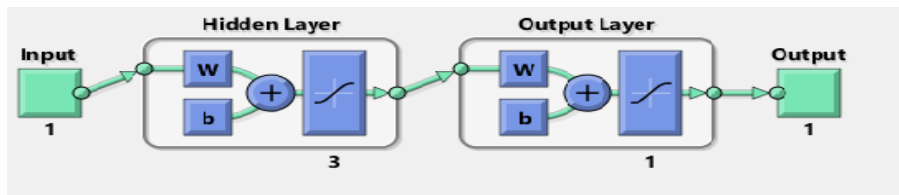


**Grafik 10.** Eğitim ve Test Verisi Performanslarının Karşılaştırılması (İyimserlik)

Grafik 10'da  $[0,1]$  aralığında normalize edilmiş eğitim ve test verileri ile YSA' dan elde edilmiş eğitim ve test verilerinin karşılaştırıldığı grafik verilmiştir. YSA dan elde edilen değerlere bakıldığında gerçek değerlere yakın iyi düzeyde tahmin değerlerinin olduğu, dolayısıyla da modelin iyi bir sonuç verdiği görülmüştür.

#### 4.2.5.2.6. İçselleştirilmiş Ahlak Anlayışı Alt Boyutunun Psikolojik Dayanıklılık Alt Boyutu Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Yapılan YSA Bulguları

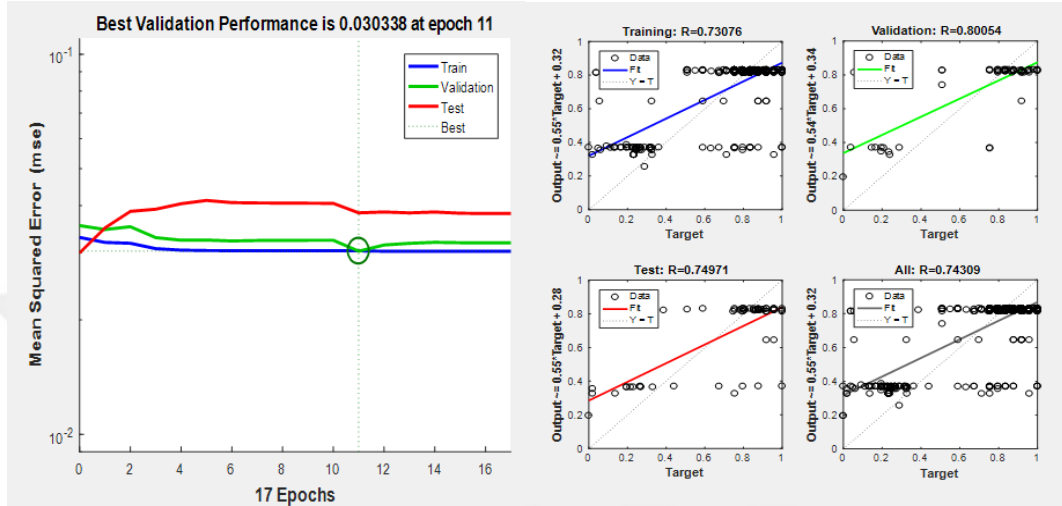
İçselleştirilmiş ahlak anlayışı alt boyutunun psikolojik dayanıklılık alt boyutu üzerindeki etkisinin tahminine ilişkin oluşturulan YSA modelinin yapısı Şekil 42' de gösterilmiştir.



**Şekil 42.** YSA Model Yapısı (Psikolojik Dayanıklılık)

Şekil 42'ye göre giriş katman sayısı 1, nöron sayısı 3, çıkış katman sayısı 1 olan yapay sinir ağı yapısı görülmektedir. YSA modelinde giriş katmanında içselleştirilmiş ahlak anlayışı alt boyutu çıkış katmanında ise psikolojik dayanıklılık alt boyutu yer almaktadır.

Şekil 43'te kurulan ağa ait değerler bulunmaktadır.



Şekil 43. YSA Analizi Sonucunda Elde Edilen Tahmin Değerlerine Ait Performans ve Regresyon Bulguları (Psikolojik Dayanıklılık)

Şekil 43 incelendiğinde YSA modelinin performans grafiğine bakıldığında en iyi doğrulama performansının 0.030338 olduğu; regresyon değerlerine bakıldığında ise eğitim verisi için 0.73, doğrulama verisi için 0.80 test verisi için ise 0.74 olduğu görülmektedir.

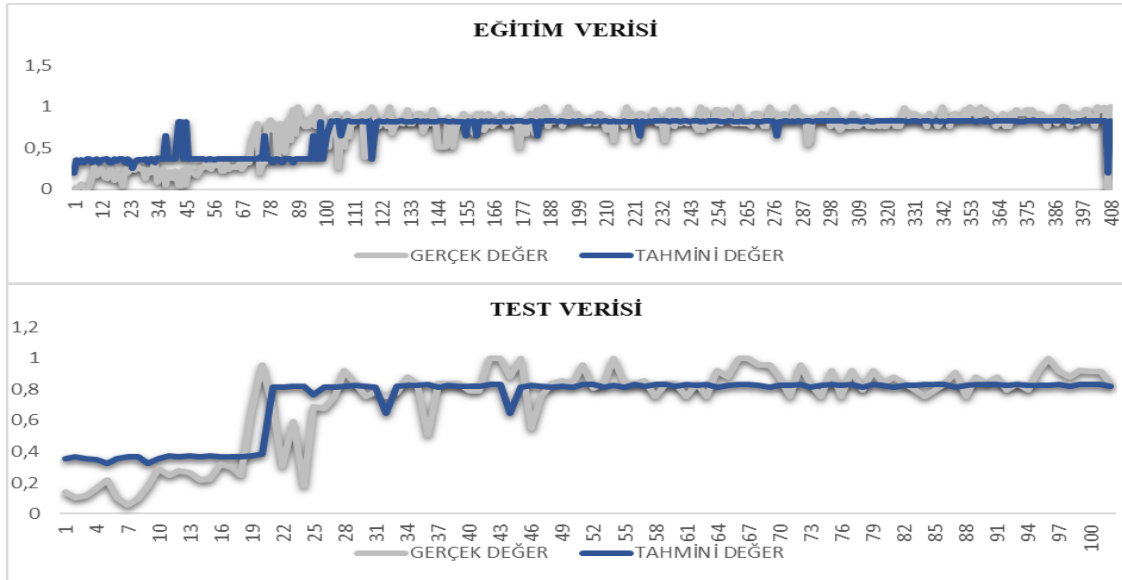
Tablo 81'de yapay sinir ağı analizi sonucu elde edilen sınıflandırma tablosuna yer verilmiştir.

**Tablo 81.** Yapay Sinir Ağı Analizi Sonucu Elde Edilen Sınıflandırma Tablosu (Psikolojik Dayanıklılık)

	EĞİTİM VERİSİ		TEST VERİSİ	
	Tahmin Edilen (Beklenen) Durum		Tahmin Edilen (Beklenen) Durum	
	Psikolojik Dayanıklılık		Psikolojik Dayanıklılık	
	Düşük Psikolojik Dayanıklılık Düzeyi	Yüksek Psikolojik Dayanıklılık Düzeyi	Düşük Psikolojik Dayanıklılık Davranış Düzeyi	Yüksek Psikolojik Dayanıklılık Davranış Düzeyi
<b>Gözlemlenen Durum</b>				
<b>Düşük Psikolojik Dayanıklılık Düzeyi</b>	74	7	19	1
<b>Yüksek İyimserlik Davranış Düzeyi</b>	24	303	2	80
<b>Toplam Doğru Sınıflandırma Yüzdesi</b>		<b>%92.4</b>		<b>%97.0</b>

Tablo 81 incelendiğinde eğitim verisi için YSA modelinin toplam doğru sınıflandırma yüzdesi % 92.4 olarak elde edilirken; test verisi için toplam doğru sınıflandırma yüzdesinin %97 olarak elde edildiği görülmektedir.

Eğitim ve test verisi performanslarının karşılaştırılmasına Grafik 11’ de yer verilmiştir.

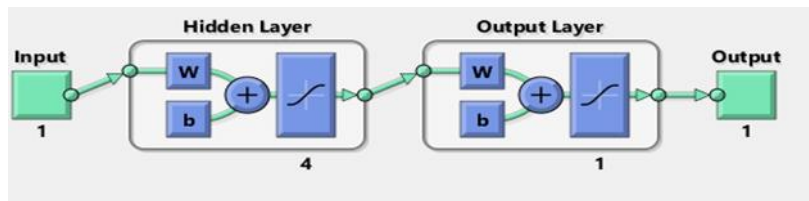


**Grafik 11.** Eğitim ve Test Verisi Performanslarının Karşılaştırılması (Psikolojik Dayanıklılık)

Grafik 11’ de [0,1] aralığında normalize edilmiş eğitim ve test verileri ile YSA’ dan elde edilmiş eğitim ve test verilerinin karşılaştırıldığı grafik verilmiştir. YSA’dan elde edilen değerlere bakıldığında gerçek değerlere yakın iyi düzeyde tahmin değerlerinin olduğu, dolayısıyla da modelin iyi bir sonuç verdiği görülmüştür.

#### 4.2.5.2.7. İçselleştirilmiş Ahlak Anlayışı Alt Boyutunun Umut Alt Boyutu Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Yapılan YSA Bulguları

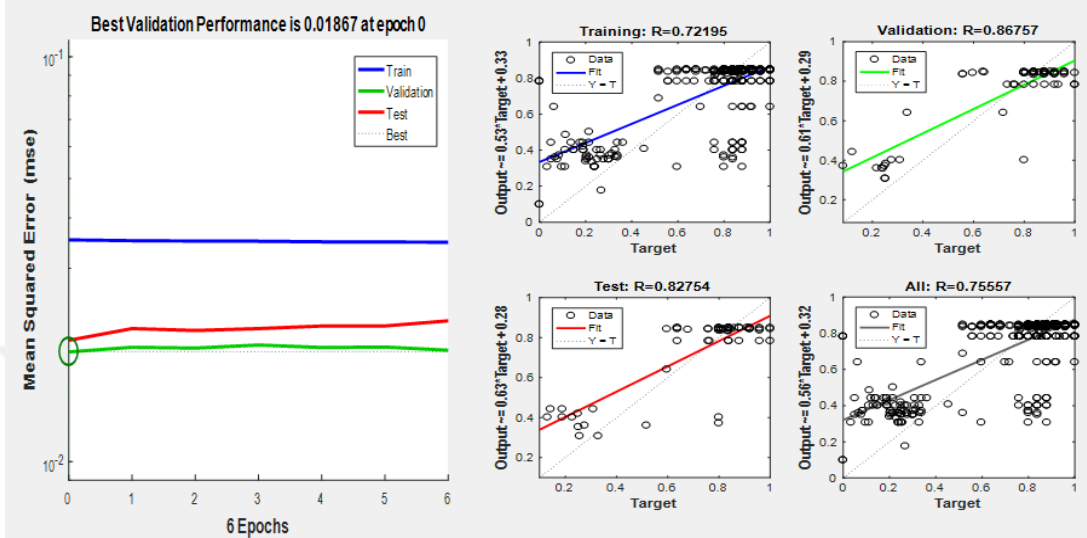
İçselleştirilmiş ahlak anlayışı alt boyutunun umut alt boyutu üzerindeki etkisinin tahminine ilişkin oluşturulan YSA modelinin yapısı Şekil 44’te gösterilmiştir.



**Şekil 44.** YSA Model Yapısı (Umut)

Şekil 44'e göre giriş katman sayısı 1, nöron sayısı 4, çıkış katman sayısı 1 olan yapay sinir ağı yapısı görülmektedir. YSA modelinde giriş katmanında içselleştirilmiş ahlak anlayışı alt boyutu çıkış katmanında ise umut alt boyutu yer almaktadır.

Şekil 45'te kurulan ağa ait değerler bulunmaktadır.



Şekil 45. YSA Analizi Sonucunda Elde Edilen Tahmin Değerlerine Ait Performans ve Regresyon Bulguları (Umut)

Şekil 45 incelendiğinde YSA modelinin performans grafiğine bakıldığında en iyi doğrulama performansının 0.01867 olduğu; regresyon değerlerine bakıldığında ise eğitim verisi için 0.72, doğrulama verisi için 0.86 test verisi için ise 0.82 olduğu görülmektedir.

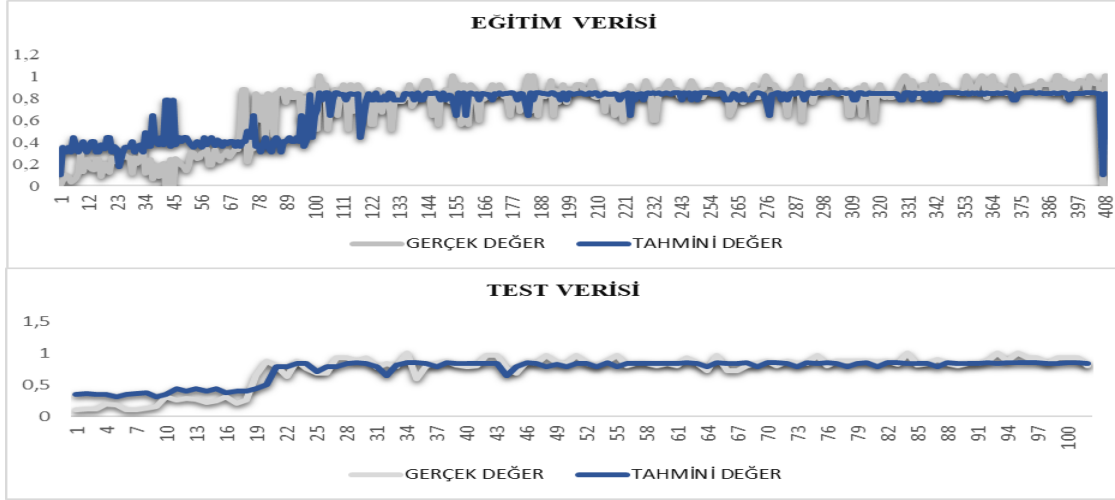
Tablo 82'de yapay sinir ağı analizi sonucu elde edilen sınıflandırma tablosuna yer verilmiştir.

Tablo 82. Yapay Sinir Ağı Analizi Sonucu Elde Edilen Sınıflandırma Tablosu (Umut)

Gözlemlenen Durum	EĞİTİM VERİSİ		TEST VERİSİ	
	Tahmin Edilen (Beklenen) Durum		Tahmin Edilen (Beklenen) Durum	
	Umut		Umut	
	Düşük Umut Davranış Düzeyi	Yüksek Umut Davranış Düzeyi	Düşük Umut Davranış Düzeyi	Yüksek Umut Davranış Düzeyi
Düşük Umut Davranış Düzeyi	57	18	17	3
Yüksek Umut Davranış Düzeyi	18	315	1	83
<i>Toplam Doğru Sınıflandırma Yüzdesi</i>		<i>%91.1</i>		<i>%98</i>

Tablo 82 incelendiğinde eğitim verisi için YSA modelinin toplam doğru sınıflandırma yüzdesi % 91.1 olarak elde edilirken; test verisi için toplam doğru sınıflandırma yüzdesinin %98 olarak elde edildiği görülmektedir.

Eğitim ve test verisi performanslarının karşılaştırılmasına Grafik 12’de yer verilmiştir.

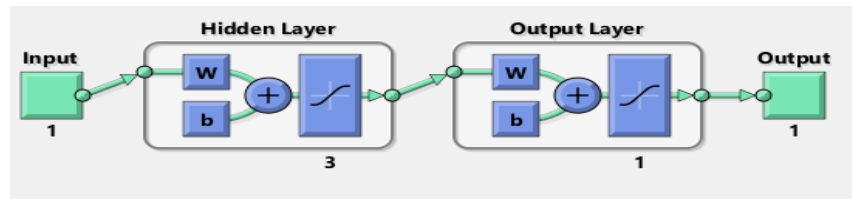


**Grafik 12.** Eğitim ve Test Verisi Performanslarının Karşılaştırılması (Umut)

Grafik 12’de  $[0,1]$  aralığında normalize edilmiş eğitim ve test verileri ile YSA’ dan elde edilmiş eğitim ve test verilerinin karşılaştırıldığı grafik verilmiştir. YSA’dan elde edilen değerlere bakıldığında gerçek değerlere yakın iyi düzeyde tahmin değerlerinin olduğu, dolayısıyla da modelin iyi bir sonuç verdiği görülmüştür.

#### 4.2.5.2.8. İçselleştirilmiş Ahlak Anlayışı Alt Boyutunun Öz Yeterlilik Alt Boyutu Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Yapılan YSA Bulguları

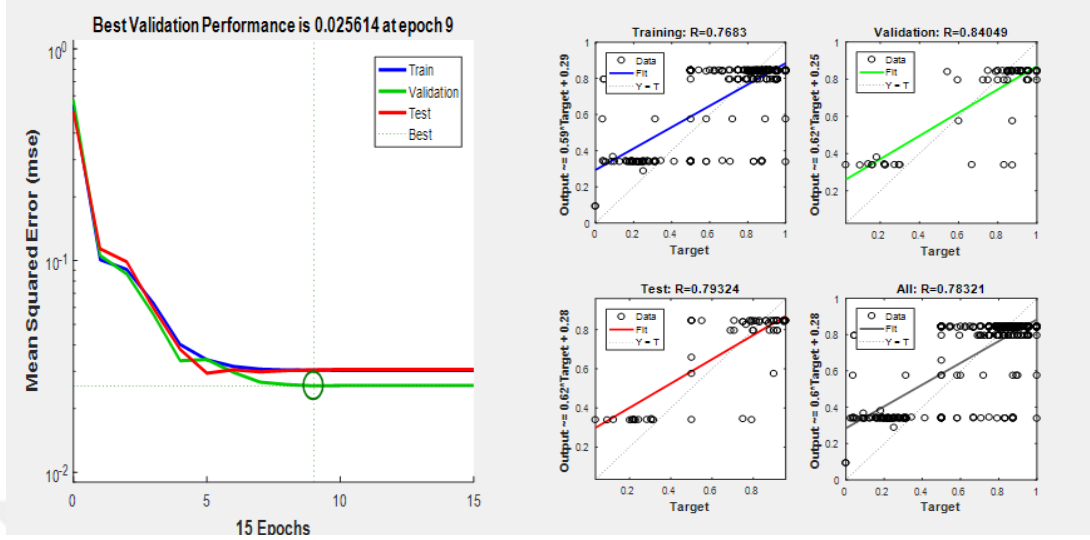
İçselleştirilmiş ahlak anlayışı alt boyutunun öz yeterlilik alt boyutu üzerindeki etkisinin tahminine ilişkin oluşturulan YSA modelinin yapısı Şekil 46’da gösterilmiştir.



**Şekil 46.** YSA Model Yapısı (Öz Yeterlilik)

Şekil 46’ya göre giriş katman sayısı 1, nöron sayısı 3, çıkış katman sayısı 1 olan yapay sinir ağı yapısı görülmektedir. YSA modelinde giriş katmanında içselleştirilmiş ahlak anlayışı alt boyutu çıkış katmanında ise öz yeterlilik alt boyutu yer almaktadır.

Şekil 47’de kurulan ağı ait değerler bulunmaktadır.



Şekil 47. YSA Analizi Sonucunda Elde Edilen Tahmin Değerlerine Ait Performans ve Regresyon Bulguları (Öz Yeterlilik)

Şekil 47 incelendiğinde YSA modelinin performans grafiğine bakıldığında en iyi doğrulama performansının 0.025614 olduğu; regresyon değerlerine bakıldığında ise eğitim verisi için 0.76, doğrulama verisi için 0.84 test verisi için ise 0.79 olduğu görülmektedir.

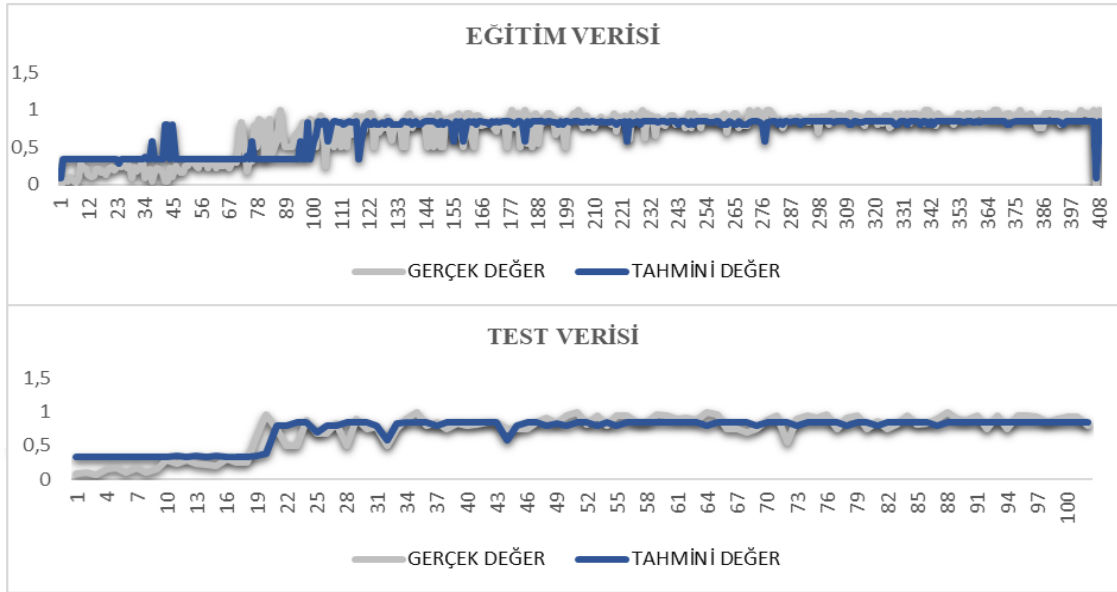
Tablo 83’ te yapay sinir ağı analizi sonucu elde edilen sınıflandırma tablosuna yer verilmiştir.

Tablo 83. Yapay Sinir Ağı Analizi Sonucu Elde Edilen Sınıflandırma Tablosu (Öz Yeterlilik)

Gözlemlenen Durum	EĞİTİM VERİSİ		TEST VERİSİ	
	Tahmin Edilen (Beklenen) Durum		Tahmin Edilen (Beklenen) Durum	
	Öz Yeterlilik		Öz Yeterlilik	
	Düşük Öz Yeterlilik Davranış Düzeyi	Yüksek Öz Yeterlilik Davranış Düzeyi	Düşük Öz Yeterlilik Davranış Düzeyi	Yüksek Öz Yeterlilik Davranış Düzeyi
Düşük Öz Yeterlilik Davranış Düzeyi	71	6	18	-
Yüksek Öz Yeterlilik Davranış Düzeyi	23	308	2	82
<b>Toplam Doğru Sınıflandırma Yüzdesi</b>	<b>%92.8</b>		<b>%98</b>	

Tablo 83 incelendiğinde eğitim verisi için YSA modelinin toplam doğru sınıflandırma yüzdesi % 92.8 olarak elde edilirken; test verisi için toplam doğru sınıflandırma yüzdesinin %98 olarak elde edildiği görülmektedir.

Eğitim ve test verisi performanslarının karşılaştırılmasına Grafik 13'te yer verilmiştir.

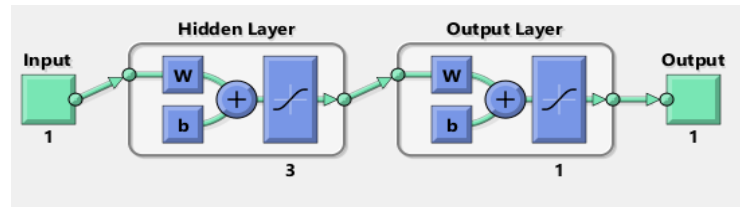


**Grafik 13.** Eğitim ve Test Verisi Performanslarının Karşılaştırılması (Öz Yeterlilik)

Grafik 13'te  $[0,1]$  aralığında normalize edilmiş eğitim ve test verileri ile YSA'dan elde edilmiş eğitim ve test verilerinin karşılaştırıldığı grafik verilmiştir. YSA'dan elde edilen değerlere bakıldığında gerçek değerlere yakın iyi düzeyde tahmin değerlerinin olduğu, dolayısıyla da modelin iyi bir sonuç verdiği görülmüştür.

#### 4.2.5.2.9. Ön Yargısız Değerlendirme Alt Boyutunun İyimsizlik Alt Boyutu Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Oluşturulan Yapılan YSA Bulguları

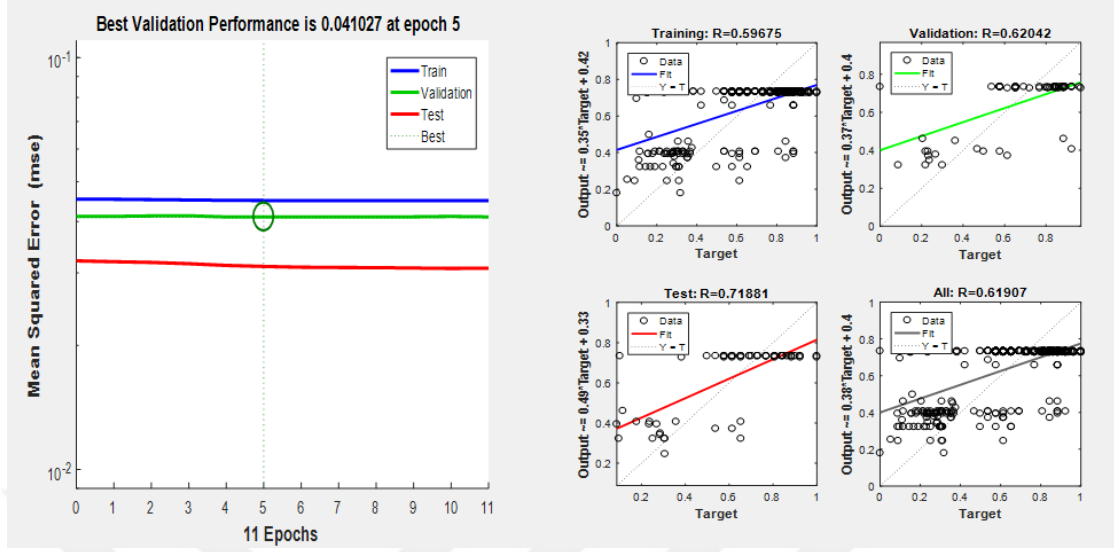
Ön yargısız değerlendirme alt boyutunun iyimsizlik alt boyutu üzerindeki etkisinin tahminine ilişkin oluşturulan YSA modelinin yapısı Şekil 48'de gösterilmiştir.



**Şekil 48.** YSA Model Yapısı (İyimsizlik)

Şekil 48'e göre giriş katman sayısı 1, nöron sayısı 3, çıkış katman sayısı 1 olan yapay sinir ağı yapısı görülmektedir. YSA modelinde giriş katmanında ön yargısız değerlendirme alt boyutu çıkış katmanında iyimsizlik alt boyutu yer almaktadır.

Şekil 49’da kurulan ağa ait değerler bulunmaktadır.



Şekil 49. YSA Analizi Sonucunda Elde Edilen Tahmin Değerlerine Ait Performans ve Regresyon Bulguları (İyimserlik)

Şekil 49 incelendiğinde YSA modelinin performans grafiğine bakıldığında en iyi doğrulama performansının 0.041027 olduğu; regresyon değerlerine bakıldığında ise eğitim verisi için 0.59, doğrulama verisi için 0.62 test verisi için ise 0.71 olduğu görülmektedir.

Tablo 84’te yapay sinir ağı analizi sonucu elde edilen sınıflandırma tablosuna yer verilmiştir.

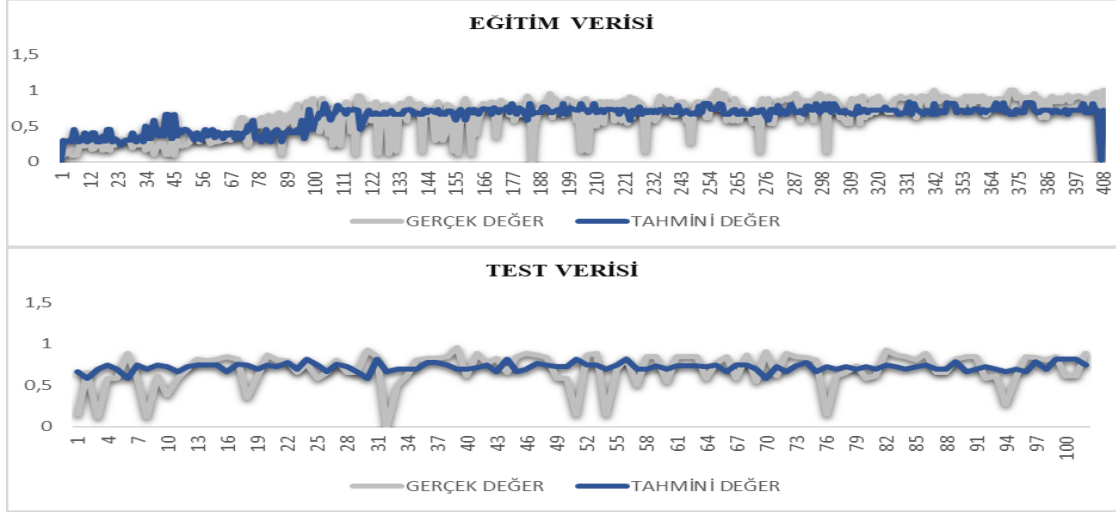
Tablo 84. Yapay Sinir Ağı Analizi Sonucu Elde Edilen Sınıflandırma Tablosu

Gözlemlenen Durum	EĞİTİM VERİSİ		TEST VERİSİ	
	Tahmin Edilen (Beklenen) Durum		Tahmin Edilen (Beklenen) Durum	
	İyimserlik		İyimserlik	
	Düşük İyimserlik Davranış Düzeyi	Yüksek İyimserlik Davranış Düzeyi	Düşük İyimserlik Davranış Düzeyi	Yüksek İyimserlik Davranış Düzeyi
Düşük İyimserlik Davranış Düzeyi	54	28	21	7
Yüksek İyimserlik Davranış Düzeyi	17	309	1	73
<i>Toplam Doğru Sınıflandırma Yüzdesi</i>		<i>%88.9</i>		<i>%92.1</i>



Tablo 84 incelendiğinde eğitim verisi için YSA modelinin toplam doğru sınıflandırma yüzdesi % 88.9 olarak elde edilirken; test verisi için toplam doğru sınıflandırma yüzdesinin %92.1 olarak elde edildiği görülmektedir.

Eğitim ve test verisi performanslarının karşılaştırılmasına Grafik 14’te yer verilmiştir.

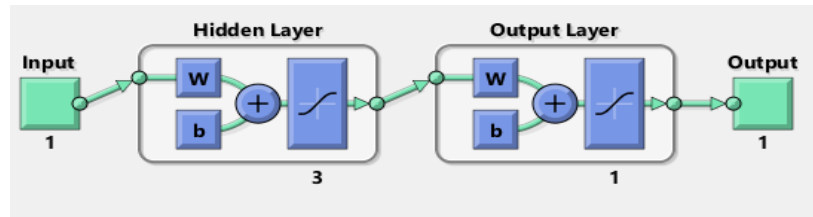


**Grafik 14.** Eğitim ve Test Verisi Performanslarının Karşılaştırılması (İyimserlik)

Grafik 14’te [0,1] aralığında normalize edilmiş eğitim ve test verileri ile YSA’ dan elde edilmiş eğitim ve test verilerinin karşılaştırıldığı grafik verilmiştir. YSA’ dan elde edilen değerlere bakıldığında gerçek değerlere yakın iyi düzeyde tahmin değerlerinin olduğu, dolayısıyla da modelin iyi bir sonuç verdiği görülmüştür.

#### 4.2.5.2.10. Ön Yargısız Değerlendirme Alt Boyutunun Psikolojik Dayanıklılık Alt Boyutu Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Yapılan YSA Bulguları

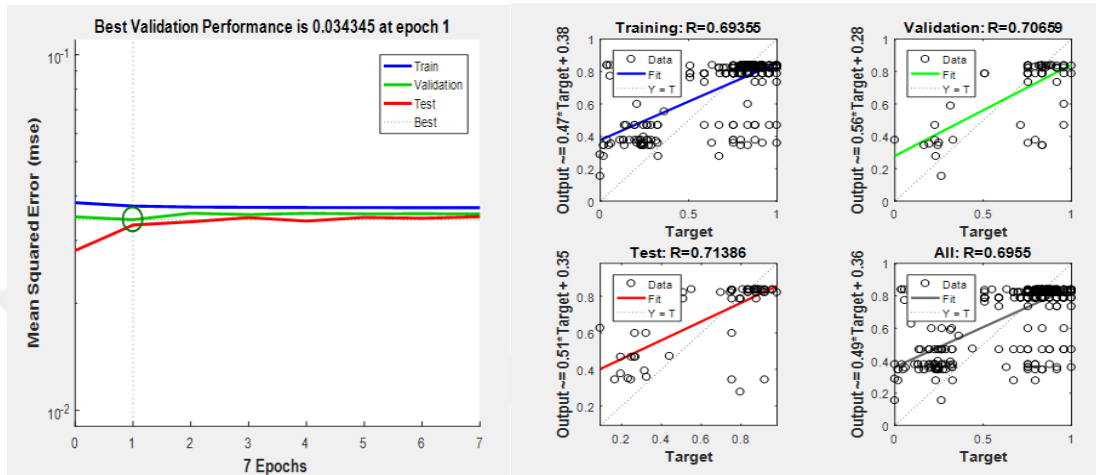
Ön yargısız değerlendirme alt boyutunun psikolojik dayanıklılık alt boyutu üzerindeki etkisinin tahminine ilişkin oluşturulan YSA modelinin yapısı Şekil 50’de gösterilmiştir.



**Şekil 50.** YSA Model Yapısı (Psikolojik Dayanıklılık)

Şekil 50'ye göre giriş katman sayısı 1, nöron sayısı 3, çıkış katman sayısı 1 olan yapay sinir ağı yapısı görülmektedir. YSA modelinde giriş katmanında ön yargısız değerlendirme alt boyutu çıkış katmanında psikolojik dayanıklılık alt boyutu yer almaktadır.

Şekil 51'de kurulan ağa ait değerler bulunmaktadır.



Şekil 51. YSA Analizi Sonucunda Elde Edilen Tahmin Değerlerine Ait Performans ve Regresyon Bulguları (Psikolojik Dayanıklılık)

Şekil 51 incelendiğinde YSA modelinin performans grafiğine bakıldığında en iyi doğrulama performansının 0.034345 olduğu; regresyon değerlerine bakıldığında ise eğitim verisi için 0.69, doğrulama verisi için 0.70 test verisi için ise 0.71 olduğu görülmektedir.

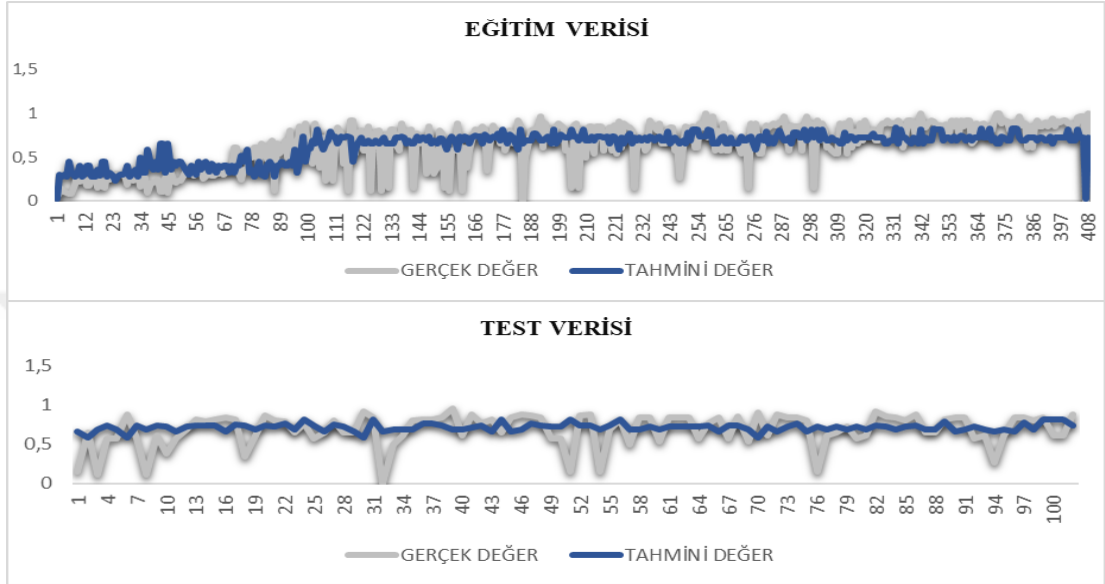
Tablo 85' te yapay sinir ağı analizi sonucu elde edilen sınıflandırma tablosuna yer verilmiştir.

Tablo 85. Yapay Sinir Ağı Analizi Sonucu Elde Edilen Sınıflandırma Tablosu (Psikolojik Dayanıklılık)

	EĞİTİM VERİSİ		TEST VERİSİ	
	Tahmin Edilen (Beklenen) Durum	Tahmin Edilen (Beklenen) Durum	Tahmin Edilen (Beklenen) Durum	Tahmin Edilen (Beklenen) Durum
	Psikolojik Dayanıklılık		Psikolojik Dayanıklılık	
	Düşük Psikolojik Dayanıklılık Düzeyi	Yüksek Psikolojik Dayanıklılık Düzeyi	Düşük Psikolojik Dayanıklılık Davranış Düzeyi	Yüksek Psikolojik Dayanıklılık Davranış Düzeyi
Gözlemlenen Durum				
Düşük Psikolojik Dayanıklılık Düzeyi	74	7	19	1
Yüksek İyimserlik Davranış Düzeyi	24	303	2	80
<b>Toplam Doğru Sınıflandırma Yüzdesi</b>		<b>%92.4</b>		<b>%97</b>

Tablo 85 incelendiğinde eğitim verisi için YSA modelinin toplam doğru sınıflandırma yüzdesi % 92.4 olarak elde edilirken; test verisi için toplam doğru sınıflandırma yüzdesinin %97 olarak elde edildiği görülmektedir.

Eğitim ve test verisi performanslarının karşılaştırılmasına Grafik 15'te yer verilmiştir.

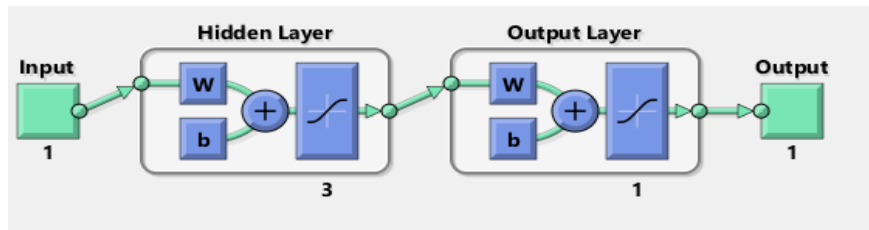


**Grafik 15.** Eğitim ve Test Verisi Performanslarının Karşılaştırılması (Psikolojik Dayanıklılık)

Grafik 15'te  $[0,1]$  aralığında normalize edilmiş eğitim ve test verileri ile YSA'dan elde edilmiş eğitim ve test verilerinin karşılaştırıldığı grafik verilmiştir. YSA'dan elde edilen değerlere bakıldığında gerçek değerlere yakın iyi düzeyde tahmin değerlerinin olduğu, dolayısıyla da modelin iyi bir sonuç verdiği görülmüştür.

#### 4.2.5.2.11. Ön Yargısız Değerlendirme Alt Boyutunun Umut Alt Boyutu Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Oluşturulan Yapılan YSA Bulguları

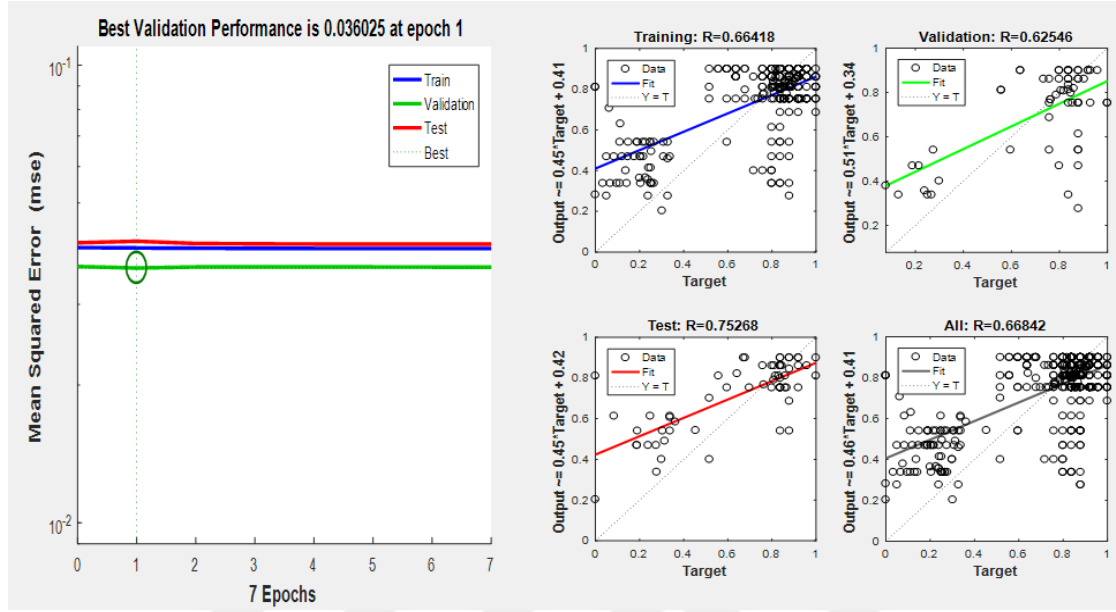
Ön yargısız değerlendirme alt boyutunun umut alt boyutu üzerindeki etkisinin tahminine ilişkin oluşturulan YSA modelinin yapısı Şekil 52'de gösterilmiştir



**Şekil 52.** YSA Model Yapısı (Umut)

Şekil 52'ye göre giriş katman sayısı 1, nöron sayısı 3, çıkış katman sayısı 1 olan yapay sinir ağı yapısı görülmektedir. YSA modelinde giriş katmanında ön yargısız değerlendirme alt boyutu çıkış katmanında umut alt boyutu yer almaktadır.

Şekil 53' te kurulan ağa ait değerler bulunmaktadır.



Şekil 53. YSA Analizi Sonucunda Elde Edilen Tahmin Değerlerine Ait Performans ve Regresyon Bulguları (Umut)

Şekil 53 incelendiğinde YSA modelinin performans grafiğine bakıldığında en iyi doğrulama performansının 0.036025 olduğu; regresyon değerlerine bakıldığında ise eğitim verisi için 0.66, doğrulama verisi için 0.62 test verisi için ise 0.76 olduğu görülmektedir.

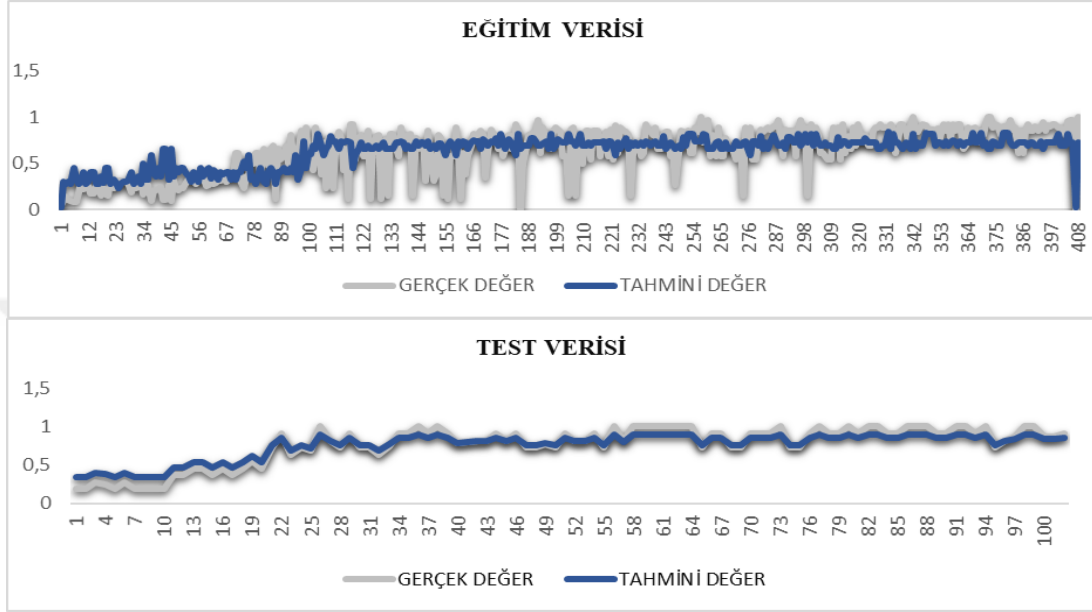
Tablo 86' da yapay sinir ağı analizi sonucu elde edilen sınıflandırma tablosuna yer verilmiştir.

Tablo 86. Yapay Sinir Ağı Analizi Sonucu Elde Edilen Sınıflandırma Tablosu (Umut)

Gözlemlenen Durum	EĞİTİM VERİSİ		TEST VERİSİ	
	Tahmin Edilen (Beklenen) Durum		Tahmin Edilen (Beklenen) Durum	
	Umut		Umut	
	Düşük Umut Davranış Düzeyi	Yüksek Umut Davranış Düzeyi	Düşük Umut Davranış Düzeyi	Yüksek Umut Davranış Düzeyi
Düşük Umut Davranış Düzeyi	70	4	10	4
Yüksek Umut Davranış Düzeyi	24	312	3	85
<b>Toplam Doğru Sınıflandırma Yüzdesi</b>	<b>%93.6</b>		<b>%93.1</b>	

Tablo 86 incelendiğinde eğitim verisi için YSA modelinin toplam doğru sınıflandırma yüzdesi % 93.6 olarak elde edilirken; test verisi için toplam doğru sınıflandırma yüzdesinin %93.1 olarak elde edildiği görülmektedir.

Eğitim ve test verisi performanslarının karşılaştırılmasına Grafik 16'da yer verilmiştir.

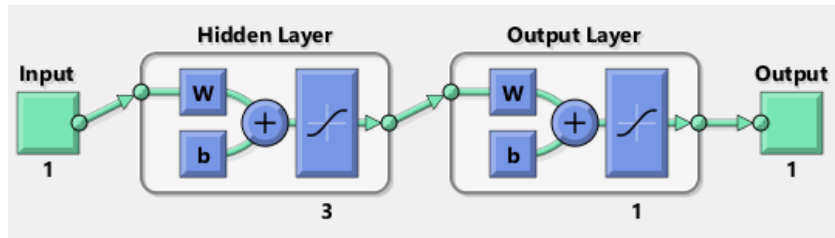


**Grafik 16.** Eğitim ve Test Verisi Performanslarının Karşılaştırılması (Umut)

Grafik 16'da  $[0,1]$  aralığında normalize edilmiş eğitim ve test verileri ile YSA'dan elde edilmiş eğitim ve test verilerinin karşılaştırıldığı grafik verilmiştir. YSA'dan elde edilen değerlere bakıldığında gerçek değerlere yakın iyi düzeyde tahmin değerlerinin olduğu, dolayısıyla da modelin iyi bir sonuç verdiği görülmüştür.

#### 4.2.5.2.12. Ön Yargısız Değerlendirme Alt Boyutunun Öz Yeterlilik Alt Boyutu Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Yapılan YSA Bulguları

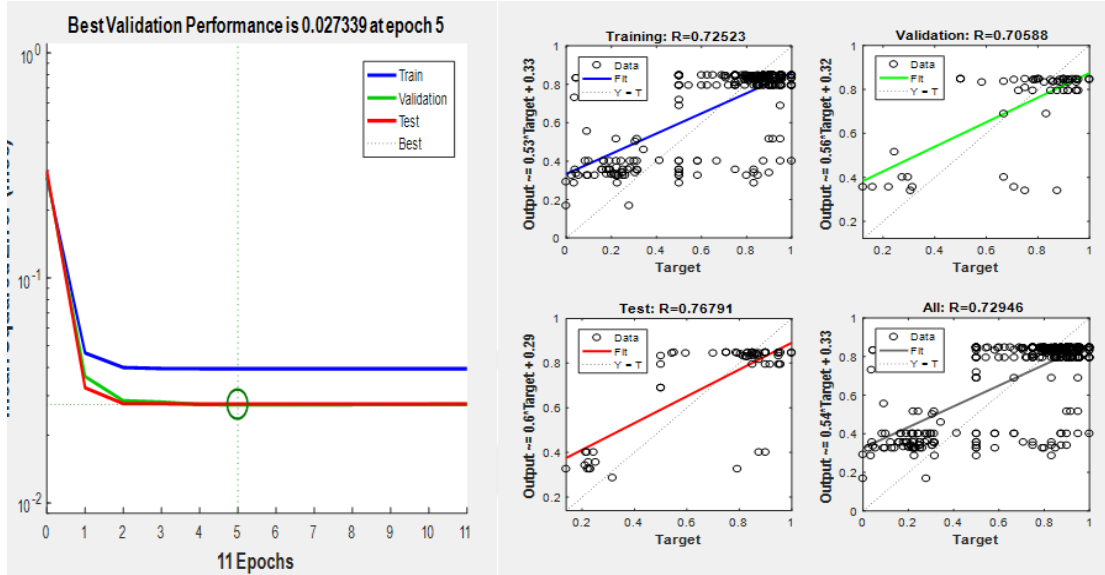
Ön yargısız değerlendirme alt boyutunun öz yeterlilik alt boyutu üzerindeki etkisinin tahminine ilişkin oluşturulan YSA modelinin yapısı Şekil 54'te gösterilmiştir.



**Şekil 54.** YSA Model Yapısı (Öz Yeterlilik)

Şekil 54'e göre giriş katman sayısı 1, nöron sayısı 3, çıkış katman sayısı 1 olan yapay sinir ağı yapısı görülmektedir. YSA modelinde giriş katmanında ön yargısız değerlendirme alt boyutu çıkış katmanında öz yeterlilik alt boyutu yer almaktadır.

Şekil 55'te kurulan ağa ait değerler bulunmaktadır.



Şekil 55. YSA Analizi Sonucunda Elde Edilen Tahmin Değerlerine Ait Performans ve Regresyon Bulguları (Öz Yeterlilik)

Şekil 55 incelendiğinde YSA modelinin performans grafiğine bakıldığında en iyi doğrulama performansının 0.027339 olduğu; regresyon değerlerine bakıldığında ise eğitim verisi için 0.72, doğrulama verisi için 0.70 test verisi için ise 0.76 olduğu görülmektedir.

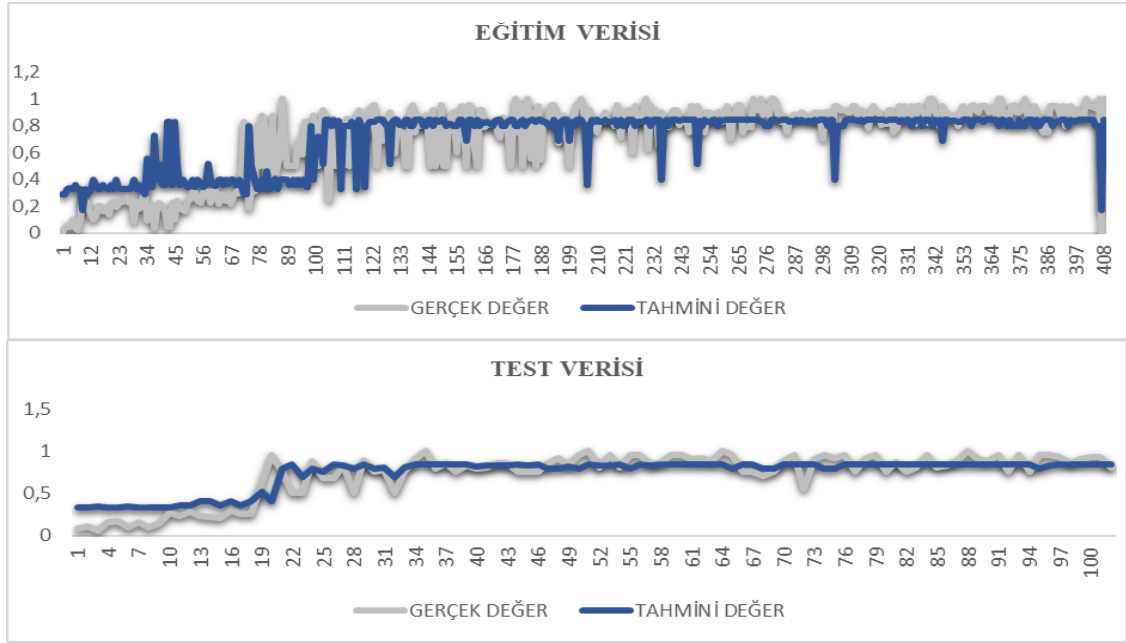
Tablo 87'de yapay sinir ağı analizi sonucu elde edilen sınıflandırma tablosuna yer verilmiştir.

Tablo 87. Yapay Sinir Ağı Analizi Sonucu Elde Edilen Sınıflandırma Tablosu (Öz Yeterlilik)

	EĞİTİM VERİSİ		TEST VERİSİ	
	Tahmin Edilen (Beklenen) Durum		Tahmin Edilen (Beklenen) Durum	
	Öz Yeterlilik		Öz Yeterlilik	
	Düşük Öz Yeterlilik	Yüksek Öz Yeterlilik	Düşük Öz Yeterlilik	Yüksek Öz Yeterlilik
Gözlemlenen Durum	Davranış Düzeyi	Davranış Düzeyi	Davranış Düzeyi	Davranış Düzeyi
Düşük Öz Yeterlilik Davranış Düzeyi	64	12	18	-
Yüksek Öz Yeterlilik Davranış Düzeyi	26	306	1	83
<b>Toplam Doğru Sınıflandırma Yüzdesi</b>	<b>%90.6</b>		<b>%99.01</b>	

Tablo 87 incelendiğinde eğitim verisi için YSA modelinin toplam doğru sınıflandırma yüzdesi % 90.6 olarak elde edilirken; test verisi için toplam doğru sınıflandırma yüzdesinin %99.01 olarak elde edildiği görülmektedir.

Eğitim ve test verisi performanslarının karşılaştırılmasına Grafik 17’ de yer verilmiştir.

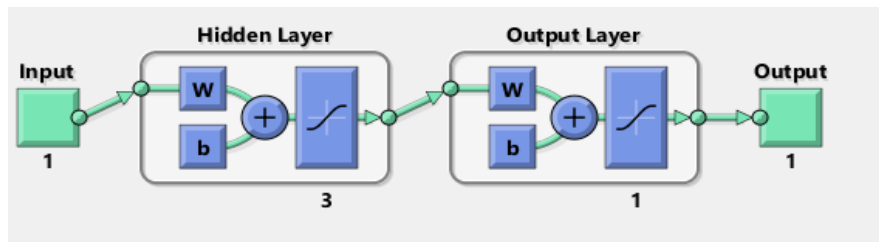


**Grafik 17.** Eğitim ve Test Verisi Performanslarının Karşılaştırılması (Öz Yeterlilik)

Grafik 17’de  $[0,1]$  aralığında normalize edilmiş eğitim ve test verileri ile YSA’ dan elde edilmiş eğitim ve test verilerinin karşılaştırıldığı grafik verilmiştir. YSA’ dan elde edilen değerlere bakıldığında gerçek değerlere çok yakın iyi düzeyde tahmin değerlerinin olduğu, dolayısıyla da modelin iyi bir sonuç verdiği görülmüştür.

#### 4.2.5.2.13. Öz Farkındalık Alt Boyutunun İyimserlik Alt Boyutu Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Yapılan YSA Bulguları

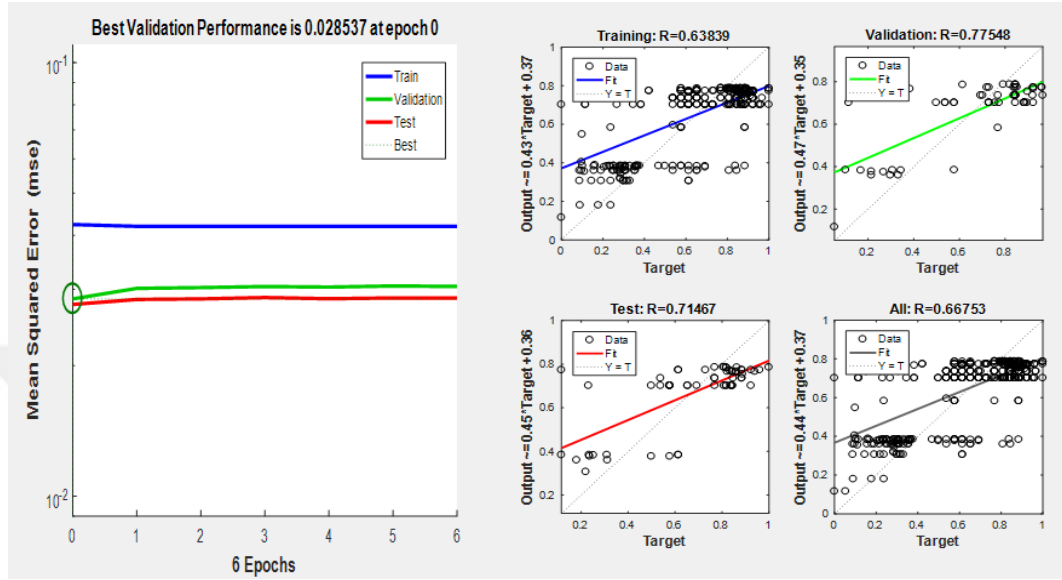
Öz farkındalık alt boyutunun iyimserlik alt boyutu üzerindeki etkisinin tahminine ilişkin oluşturulan YSA modelinin yapısı Şekil 56’de gösterilmiştir.



**Şekil 56.** YSA Model Yapısı

Şekil 56'ya göre giriş katman sayısı 1, nöron sayısı 3, çıkış katman sayısı 1 olan yapay sinir ağı yapısı görülmektedir. YSA modelinde giriş katmanında öz farkındalık alt boyutu çıkış katmanında iyimserlik alt boyutu yer almaktadır.

Şekil 57'de kurulan ağa ait değerler bulunmaktadır.



Şekil 57. YSA Analizi Sonucunda Elde Edilen Tahmin Değerlerine Ait Performans ve Regresyon Bulguları

Şekil 57 incelendiğinde YSA modelinin performans grafiğine bakıldığında en iyi değer 0.028537 olduğu; regresyon değerlerine bakıldığında ise eğitim verisi için 0.63, doğrulama verisi için 0.77 test verisi için ise 0.71 olduğu görülmektedir.

Tablo 88'da yapay sinir ağı analizi sonucu elde edilen sınıflandırma tablosuna yer verilmiştir.

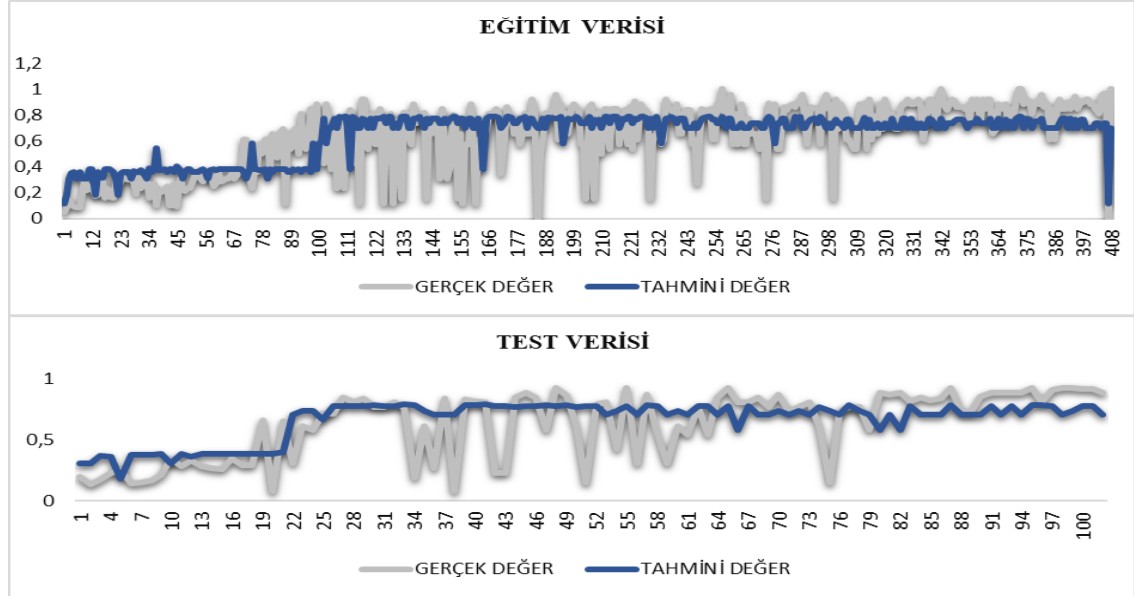
Tablo 88. Yapay Sinir Ağı Analizi Sonucu Elde Edilen Sınıflandırma Tablosu

	EĞİTİM VERİSİ		TEST VERİSİ	
	Tahmin Edilen (Beklenen) Durum		Tahmin Edilen (Beklenen) Durum	
	İyimserlik		İyimserlik	
Gözlemlenen Durum	Düşük İyimserlik Davranış Düzeyi	Yüksek İyimserlik Davranış Düzeyi	Düşük İyimserlik Davranış Düzeyi	Yüksek İyimserlik Davranış Düzeyi
Düşük İyimserlik Davranış Düzeyi	75	25	19	11
Yüksek İyimserlik Yeterlilik Davranış Düzeyi	24	284	2	70
<i>Toplam Doğru Sınıflandırma Yüzdesi</i>			<i>%87.9</i>	<i>%87.2</i>



Tablo 88 incelendiğinde eğitim verisi için YSA modelinin toplam doğru sınıflandırma yüzdesi % 87.9 olarak elde edilirken; test verisi için toplam doğru sınıflandırma yüzdesinin %87.2 olarak elde edildiği görülmektedir.

Eğitim ve test verisi performanslarının karşılaştırılmasına Grafik 18’de yer verilmiştir.

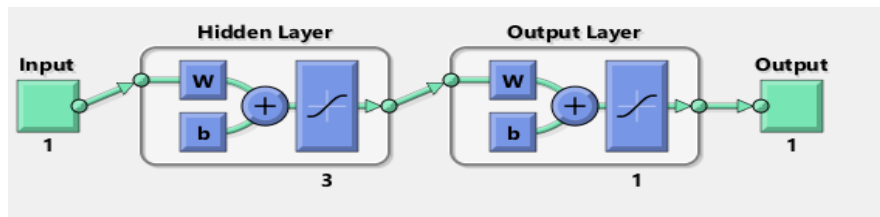


**Grafik 18.**Eğitim ve Test Verisi Performanslarının Karşılaştırılması

Grafik 18’de [0,1] aralığında normalize edilmiş eğitim ve test verileri ile YSA’ dan elde edilmiş eğitim ve test verilerinin karşılaştırıldığı grafik verilmiştir. YSA’dan elde edilen değerlere bakıldığında gerçek değerlere yakın iyi düzeyde tahmin değerlerinin olduğu, dolayısıyla da modelin iyi bir sonuç verdiği görülmüştür.

#### 4.2.5.2.14. Öz Farkındalık Alt Boyutunun Psikolojik Dayanıklılık Alt Boyutu Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Yapılan YSA Bulguları

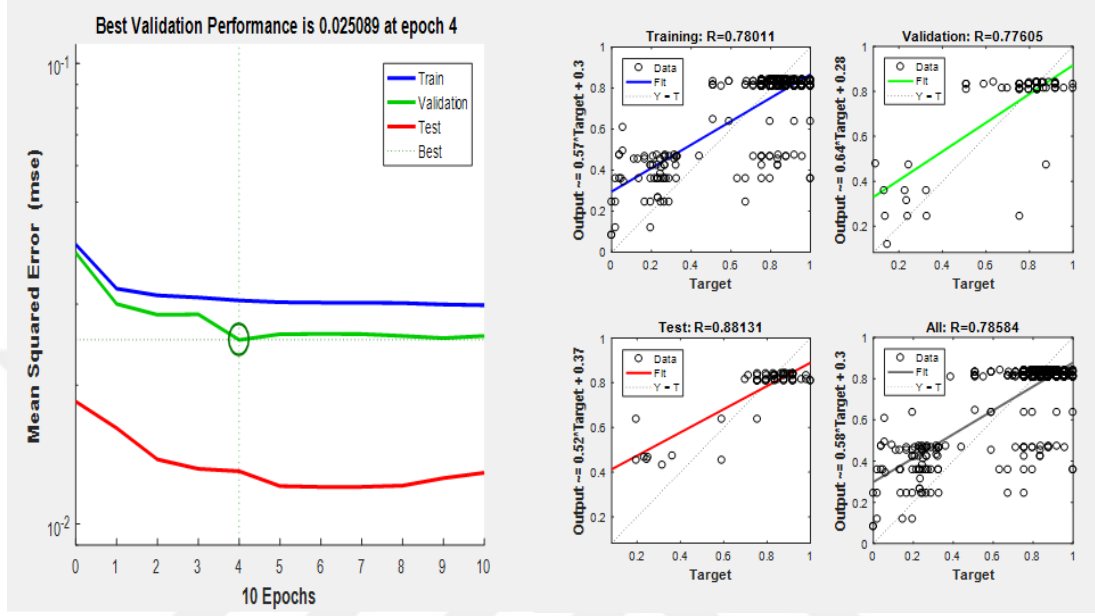
Öz farkındalık alt boyutunun psikolojik dayanıklılık alt boyutu üzerindeki etkisinin tahminine ilişkin oluşturulan YSA modelinin yapısı Şekil 58’de gösterilmiştir.



**Şekil 58.** YSA Model Yapısı

Şekil 58'e göre giriş katman sayısı 1, nöron sayısı 3, çıkış katman sayısı 1 olan yapay sinir ağı yapısı görülmektedir. YSA modelinde giriş katmanında öz farkındalık alt boyutu çıkış katmanında ise psikolojik dayanıklılık alt boyutu yer almaktadır.

Şekil 59'da kurulan ağa ait değerler bulunmaktadır.



Şekil 59. YSA Analizi Sonucunda Elde Edilen Tahmin Değerlerine Ait Performans ve Regresyon Bulguları

Şekil 59 incelendiğinde YSA modelinin performans grafiğine bakıldığında en iyi değer 0.025089 olduğu; regresyon değerlerine bakıldığında ise eğitim verisi için 0.78, doğrulama verisi için 0.77 test verisi için ise 0.88 olduğu görülmektedir.

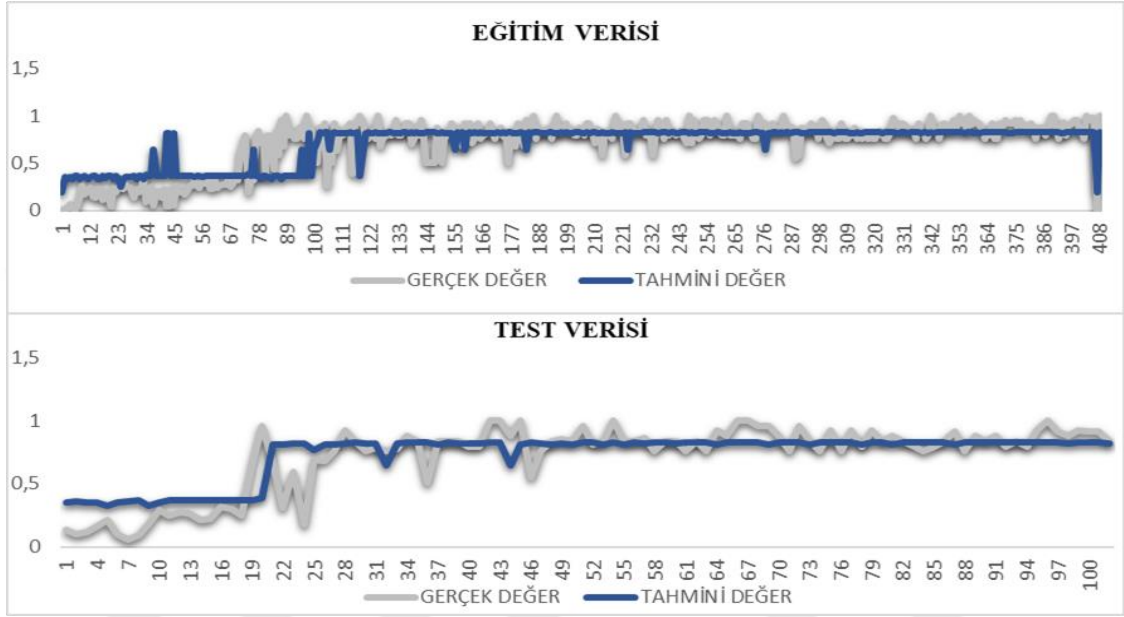
Tablo 89'da yapay sinir ağı analizi sonucu elde edilen sınıflandırma tablosuna yer verilmiştir.

**Tablo 89.**Yapay Sinir Ağı Analizi Sonucu Elde Edilen Sınıflandırma Tablosu

	EĞİTİM VERİSİ		TEST VERİSİ	
	Tahmin Edilen (Beklenen) Durum	Tahmin Edilen (Beklenen) Durum	Tahmin Edilen (Beklenen) Durum	Tahmin Edilen (Beklenen) Durum
	Psikolojik Dayanıklılık		Psikolojik Dayanıklılık	
	Düşük Psikolojik Dayanıklılık Düzeyi	Yüksek Psikolojik Dayanıklılık Düzeyi	Düşük Psikolojik Dayanıklılık Davranış Düzeyi	Yüksek Psikolojik Dayanıklılık Davranış Düzeyi
Gözlemlenen Durum				
Düşük Psikolojik Dayanıklılık Düzeyi	72	9	17	3
Yüksek İyimserlik Davranış Düzeyi	22	305	2	80
<i>Toplam Doğru Sınıflandırma Yüzdesi</i>		<i>%92.4</i>		<i>%95</i>

Tablo 89 incelendiğinde eğitim verisi için YSA modelinin toplam doğru sınıflandırma yüzdesi % 92.4 olarak elde edilirken; test verisi için toplam doğru sınıflandırma yüzdesinin %95 olarak elde edildiği görülmektedir.

Eğitim ve test verisi performanslarının karşılaştırılmasına Grafik 19’ da yer verilmiştir.

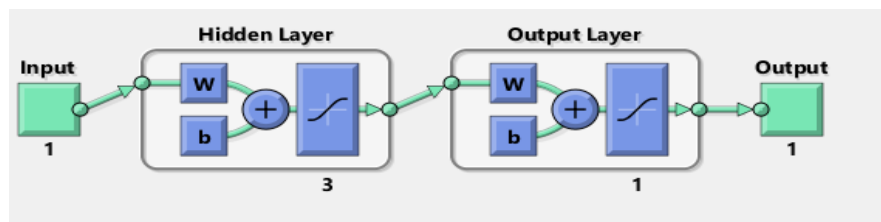


**Grafik 19.** Eğitim ve Test Verisi Performanslarının Karşılaştırılması

Grafik 19’da [0,1] aralığında normalize edilmiş eğitim ve test verileri ile YSA’ dan elde edilmiş eğitim ve test verilerinin karşılaştırıldığı grafik verilmiştir. YSA’dan elde edilen değerlere bakıldığında gerçek değerlere yakın iyi düzeyde tahmin değerlerinin olduğu, dolayısıyla da modelin iyi bir sonuç verdiği görülmüştür.

#### 4.2.5.2.15. Öz Farkındalık Alt Boyutunun Umut Alt Boyutu Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Yapılan YSA Bulguları

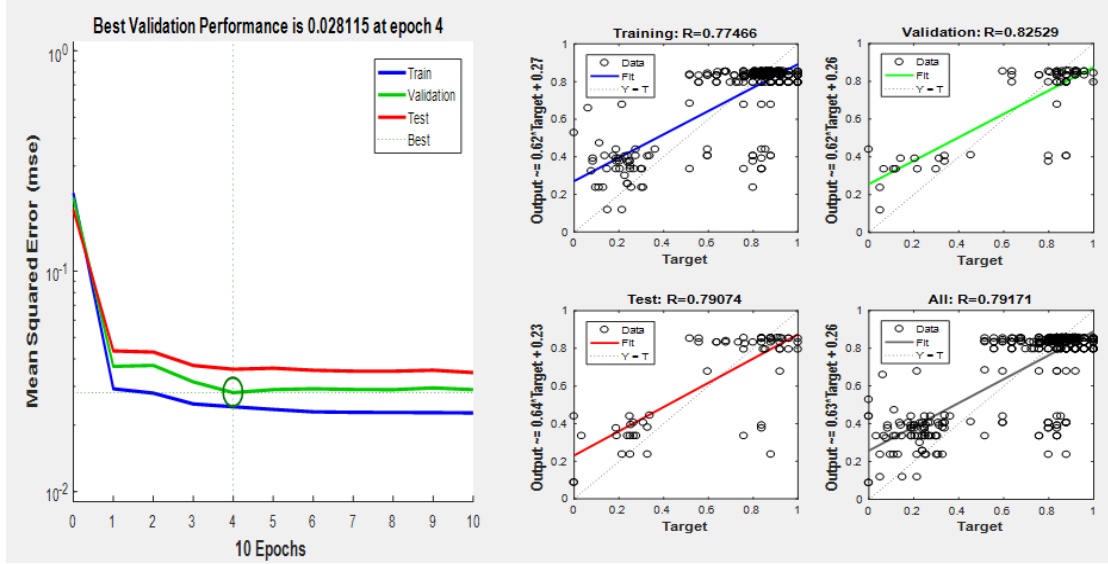
Öz farkındalık alt boyutunun umut alt boyutu üzerindeki etkisinin tahminine ilişkin oluşturulan YSA modelinin yapısı Şekil 60’ta gösterilmiştir.



**Şekil 60.** YSA Model Yapısı

Şekil 60'a göre giriş katman sayısı 1, nöron sayısı 3, çıkış katman sayısı 1 olan yapay sinir ağı yapısı görülmektedir. YSA modelinde giriş katmanında öz farkındalık alt boyutu çıkış katmanında ise umut alt boyutu yer almaktadır.

Şekil 61'de kurulan ağa ait değerler bulunmaktadır.



Şekil 61. YSA Analizi Sonucunda Elde Edilen Tahmin Değerlerine Ait Performans ve Regresyon Bulguları

Şekil 61 incelendiğinde YSA modelinin performans grafiğine bakıldığında en iyi doğrulama performansının 0.028115 olduğu; regresyon değerlerine bakıldığında ise eğitim verisi için 0.77, doğrulama verisi için 0.82 test verisi için ise 0.79 olduğu görülmektedir.

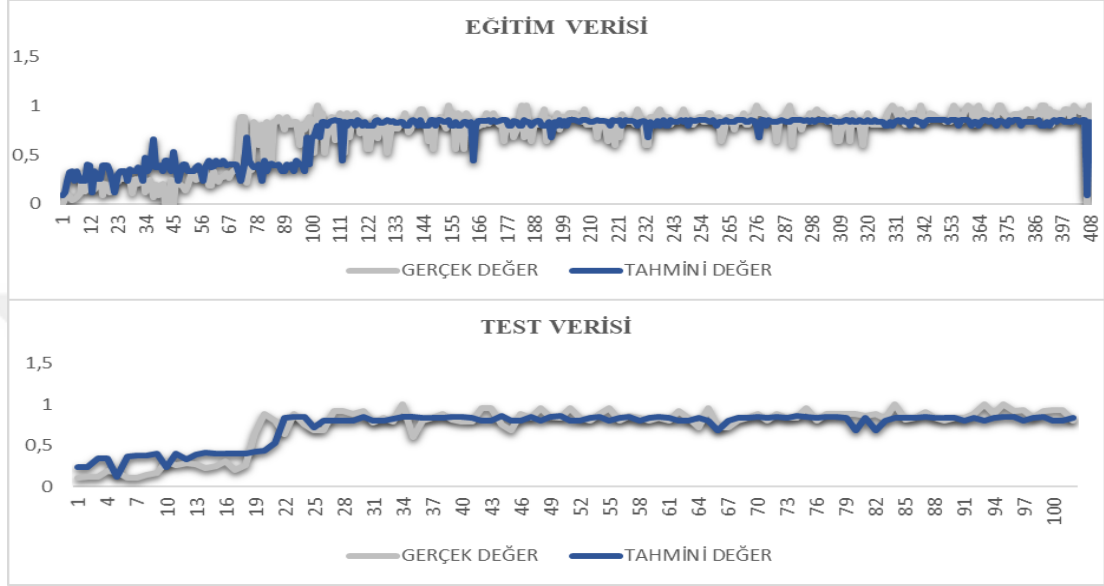
Tablo 90' da yapay sinir ağı analizi sonucu elde edilen sınıflandırma tablosuna yer verilmiştir.

Tablo 90. Yapay Sinir Ağı Analizi Sonucu Elde Edilen Sınıflandırma Tablosu

Gözlemlenen Durum	EĞİTİM VERİSİ		TEST VERİSİ	
	Tahmin Edilen (Beklenen) Durum		Tahmin Edilen (Beklenen) Durum	
	Umut		Umut	
	Düşük Umud Davranış Düzeyi	Yüksek Umud Davranış Düzeyi	Düşük Yüksek Umud Davranış Düzeyi	Yüksek Umud Davranış Düzeyi
Düşük Umud Davranış Düzeyi	68	5	18	-
Yüksek Umud Davranış Düzeyi	25	310	2	82
<b>Toplam Doğru Sınıflandırma Yüzdesi</b>	<b>%92.6</b>		<b>%98</b>	

Tablo 90 incelendiğinde eğitim verisi için YSA modelinin toplam doğru sınıflandırma yüzdesi % 92.6 olarak elde edilirken; test verisi için toplam doğru sınıflandırma yüzdesinin %98 olarak elde edildiği görülmektedir.

Eğitim ve test verisi performanslarının karşılaştırılmasına Grafik 20’de yer verilmiştir.

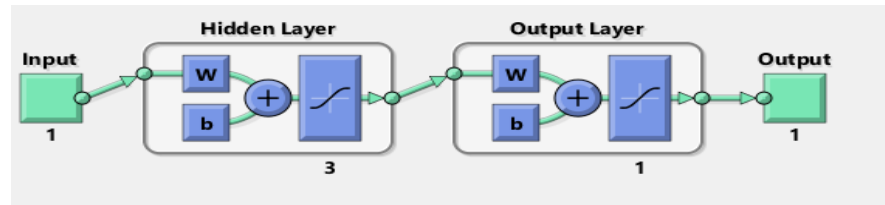


**Grafik 20.** Eğitim ve Test Verisi Performanslarının Karşılaştırılması

Grafik 20’de [0,1] aralığında normalize edilmiş eğitim ve test verileri ile YSA’ dan elde edilmiş eğitim ve test verilerinin karşılaştırıldığı grafik verilmiştir. YSA’ dan elde edilen değerlere bakıldığında gerçek değerlere yakın iyi düzeyde tahmin değerlerinin olduğu, dolayısıyla da modelin iyi bir sonuç verdiği görülmüştür.

#### 4.2.5.2.16. Öz Farkındalık Alt Boyutunun Öz Yeterlilik Alt Boyutu Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Yapılan YSA Bulguları

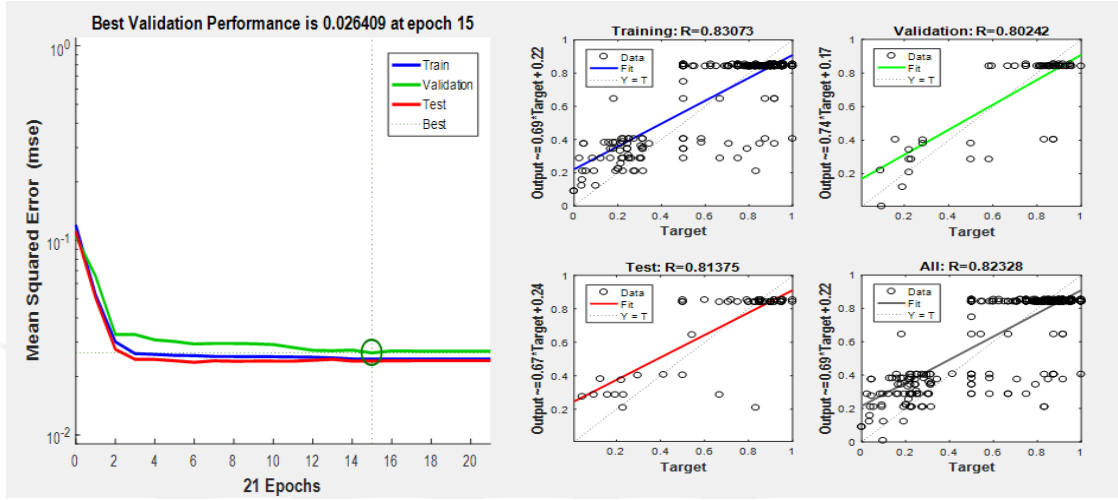
Öz farkındalık alt boyutunun öz yeterlilik alt boyutu üzerindeki etkisinin tahminine ilişkin oluşturulan YSA modelinin yapısı Şekil 62’de gösterilmiştir.



**Şekil 62.** YSA Model Yapısı

Şekil 62' ye göre giriş katman sayısı 1, nöron sayısı 3, çıkış katman sayısı 1 olan yapay sinir ağı yapısı görülmektedir. YSA modelinde giriş katmanında öz farkındalık alt boyutu çıkış katmanında ise öz yeterlilik alt boyutu yer almaktadır.

Şekil 63'te kurulan ağa ait değerler bulunmaktadır.



Şekil 63. YSA Analizi Sonucunda Elde Edilen Tahmin Değerlerine Ait Performans ve Regresyon Bulguları (Öz Yeterlilik)

Şekil 63 incelendiğinde YSA modelinin performans grafiğine bakıldığında en iyi doğrulama performansının 0.026409 olduğu; regresyon değerlerine bakıldığında ise eğitim verisi için 0.83, doğrulama verisi için 0.80 test verisi için ise 0.81 olduğu görülmektedir.

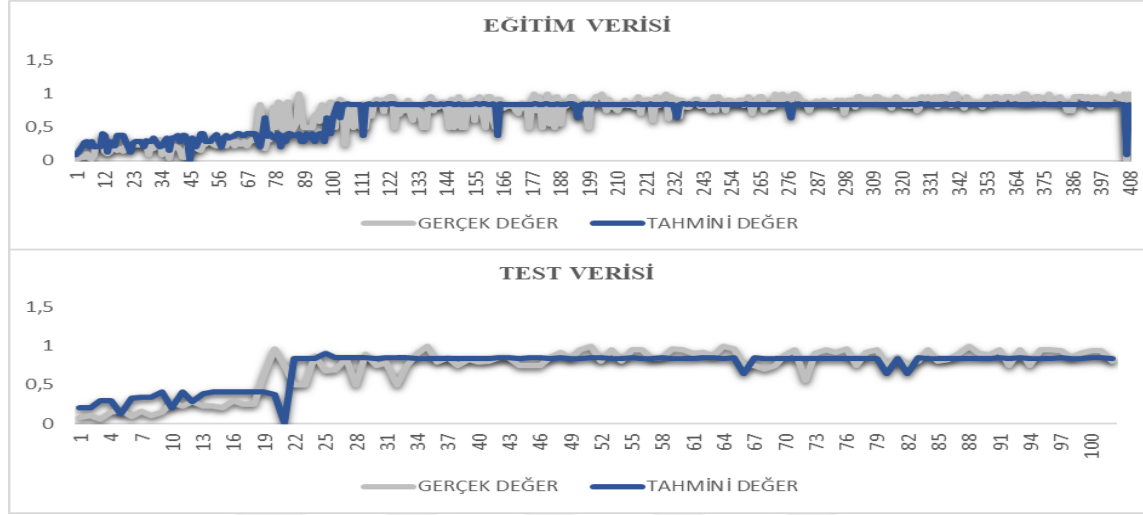
Tablo 91'de yapay sinir ağı analizi sonucu elde edilen sınıflandırma tablosuna yer verilmiştir.

Tablo 91. Yapay Sinir Ağı Analizi Sonucu Elde Edilen Sınıflandırma Tablosu (Öz Yeterlilik)

	EĞİTİM VERİSİ		TEST VERİSİ	
	Tahmin Edilen (Beklenen) Durum		Tahmin Edilen (Beklenen) Durum	
	Öz Yeterlilik		Öz Yeterlilik	
Gözlemlenen Durum	Düşük Öz Yeterlilik Davranış Düzeyi	Yüksek Öz Yeterlilik Davranış Düzeyi	Düşük Öz Yeterlilik Davranış Düzeyi	Yüksek Öz Yeterlilik Davranış Düzeyi
Düşük Öz Yeterlilik Davranış Düzeyi	75	2	18	-
Yüksek Öz Yeterlilik Davranış Düzeyi	25	306	3	81
<i>Toplam Doğru Sınıflandırma Yüzdesi</i>	<i>%93.3</i>		<i>%97</i>	

Tablo 91 incelendiğinde eğitim verisi için YSA modelinin toplam doğru sınıflandırma yüzdesi % 93.3 olarak elde edilirken; test verisi için toplam doğru sınıflandırma yüzdesinin %97 olarak elde edildiği görülmektedir.

Eğitim ve test verisi performanslarının karşılaştırılmasına Grafik 21’ de yer verilmiştir.



**Grafik 21.** Eğitim ve Test Verisi Performanslarının Karşılaştırılması (Öz Yeterlilik)

Grafik 21’de  $[0,1]$  aralığında normalize edilmiş eğitim ve test verileri ile YSA’ dan elde edilmiş eğitim ve test verilerinin karşılaştırıldığı grafik verilmiştir. YSA’dan elde edilen değerlere bakıldığında gerçek değerlere yakın iyi düzeyde tahmin değerlerinin olduğu, dolayısıyla da modelin iyi bir sonuç verdiği görülmüştür.

#### 4.2.6. Altıncı Alt Amaca İlişkin Bulgu ve Yorumlar

##### 4.2.6.1.Yöneticilerin Holistik Liderlik Alt Boyutlarının Pozitif Örgütsel Davranış Alt Boyutları Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Yapılan LRA Bulguları

Holistik liderlik alt boyutlarının pozitif örgütsel davranış alt boyutları üzerindeki etkisinin tahminine ilişkin yapılan lojistik regresyon analizi bulgularına aşağıda yer verilmiştir.

#### 4.2.6.1.1. Yönetme Alt Boyutunun Pozitif Örgütsel Davranış Alt Boyutları Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Yapılan LRA Bulguları

Yönetme alt boyutunun pozitif örgütsel davranış alt boyutları üzerindeki etkisinin tahminine ilişkin yapılan lojistik regresyon analizi bulgularına aşağıda yer verilmiştir.

Tablo 92’de model katsayılarına ilişkin omnibus testi sonucunda elde edilen bulgular yer almaktadır.

**Tablo 92.** Model Katsayılarına İlişkin Omnibus Testi (Yönetme)

<b>İyimserlik Alt Boyutu</b>		<b>Ki Kare</b>	<b>sd</b>	<b>p</b>
<b>Adım 1</b>	<b>Adım</b>	137.696	1	.000
	<b>Blok</b>	137.696	1	.000
	<b>Model</b>	137.696	1	.000
<b>Psikolojik Dayanıklılık Alt Boyutu</b>		<b>Ki Kare</b>	<b>sd</b>	<b>p</b>
<b>Adım 1</b>	<b>Adım</b>	217.786	1	.000
	<b>Blok</b>	217.786	1	.000
	<b>Model</b>	217.786	1	.000
<b>Umut Alt Boyutu</b>		<b>Ki Kare</b>	<b>sd</b>	<b>p</b>
<b>Adım 1</b>	<b>Adım</b>	238.652	1	.000
	<b>Blok</b>	238.652	1	.000
	<b>Model</b>	238.652	1	.000
<b>Öz Yeterlilik Alt Boyutu</b>		<b>Ki Kare</b>	<b>sd</b>	<b>p</b>
<b>Adım 1</b>	<b>Adım</b>	260.193	1	.000
	<b>Blok</b>	260.193	1	.000
	<b>Model</b>	260.193	1	.000

Tablo 92 incelendiğinde iyimserlik, psikolojik dayanıklılık, umut ve öz yeterlilik alt boyutlarında p değerinin anlamlı çıktığı görülmektedir. Bu durum yordanan değişken olan pozitif örgütsel davranış alt boyutları ile yordayıcı değişkenlerden biri olan yönetme değişkeni arasında ilişkinin var olduğu anlamına gelmektedir.

Tablo 93’te amaçlanan modelin uyum istatistiklerine ilişkin özet sunulmaktadır.



**Tablo 93.**Amaçlanan Modelin Özeti (Yönetme)

<b>İyimserlik</b>			
<b>Adım</b>	<b>-2 Log likelihood</b>	<b>Cox &amp; Snell R Square</b>	<b>Nagelkerke R Square</b>
1	524.538	.237	.325
<b>Psikolojik Dayanıklılık</b>			
<b>Adım</b>	<b>-2 Log likelihood</b>	<b>Cox &amp; Snell R Square</b>	<b>Nagelkerke R Square</b>
1	308.826	.348	.540
<b>Umut</b>			
<b>Adım</b>	<b>-2 Log likelihood</b>	<b>Cox &amp; Snell R Square</b>	<b>Nagelkerke R Square</b>
1	274.519	.374	.589
<b>Öz Yeterlilik</b>			
<b>Adım</b>	<b>-2 Log likelihood</b>	<b>Cox &amp; Snell R Square</b>	<b>Nagelkerke R Square</b>
1	314.485	.400	.591

Tablo 93'e göre Cox & Snell  $R^2$  değerleri incelendiğinde yönetme yordayıcı değişkeni analize dahil edildiğinde iyimserlik yordayıcı değişkenindeki varyansın % 23.7'sini açıkladığı görülmektedir. Sırasıyla diğer alt boyutlara bakıldığında psikolojik dayanıklılık alt boyutunda varyansın %34.8'sini, umut alt boyutunda varyansın %37.4' ini, öz yeterlilik alt boyutunda ise varyansın %40' ini açıklamakta olduğu görülmektedir. Elde edilen değerler doğrultusunda dört yordanan değişken içinde ayrı ayrı kurulan modellerin uygun olduğunu söylemek mümkündür. Nagelkerke  $R^2$  değerlerine bakıldığında ise iyimserlik alt boyutunda %32.5; psikolojik dayanıklılık alt boyutu için %54; umut alt boyutu için %58.9; öz yeterlilik alt boyutu için %59.1 olarak hesaplanmıştır.

Tablo 94'te lojistik regresyon analizi sonucunda elde edilen sınıflandırmaya yer verilmiştir.

**Tablo 94.** Lojistik Regresyon Analizi Sonucunda Elde Edilen Sınıflandırma Tablosu (Yönetme)

Gözlemlenen Durum	Tahmin Edilen (Beklenen) Durum		
	İyimserlik Alt Boyutu		Doğru Sınıflandırma Yüzdesi
	Düşük İyimserlik Düzeyi	Yüksek İyimserlik Düzeyi	
Düşük İyimserlik Düzeyi	109	71	60.6
Yüksek İyimserlik Düzeyi	37	293	88.8
<b>Toplam Doğru Sınıflandırma Yüzdesi</b>			<b>% 78.8</b>

Gözlemlenen Durum	Tahmin Edilen (Beklenen) Durum		
	Psikolojik Dayanıklılık Alt Boyutu		Doğru Sınıflandırma Yüzdesi
	Düşük Psikolojik Dayanıklılık Düzeyi	Yüksek Psikolojik Dayanıklılık Düzeyi	
Düşük Psikolojik Dayanıklılık Düzeyi	94	14	87.0
Yüksek Psikolojik Dayanıklılık Düzeyi	52	350	87.1
<b>Toplam Doğru Sınıflandırma Yüzdesi</b>			<b>% 87.1</b>

Gözlemlenen Durum	Tahmin Edilen (Beklenen) Durum		
	Umut Alt Boyutu		Doğru Sınıflandırma Yüzdesi
	Düşük Umut Düzeyi	Yüksek Umut Düzeyi	
Düşük Umut Düzeyi	94	9	91.3
Yüksek Umut Düzeyi	52	355	87.2
<b>Toplam Doğru Sınıflandırma Yüzdesi</b>			<b>% 88.0</b>

Gözlemlenen Durum	Tahmin Edilen (Beklenen) Durum		
	Öz Yeterlilik Alt Boyutu		Doğru Sınıflandırma Yüzdesi
	Düşük Öz Yeterlilik Düzeyi	Yüksek Öz Yeterlilik Düzeyi	
Düşük Öz Yeterlilik Düzeyi	109	19	85.2
Yüksek Öz Yeterlilik Düzeyi	37	345	90.3
<b>Toplam Doğru Sınıflandırma Yüzdesi</b>			<b>%89.0</b>

Tablo 94'te iyimserlik, psikolojik dayanıklılık, umut ve öz yeterlilik değişkenleri için sınıflandırma tablosuna yer verilmiştir.

İyimserlik değişkeni açısından durum değerlendirildiğinde Tablo 94'te yer alan lojistik regresyon modeli sonucunda ortaya çıkan sınıflandırma tablosuna göre yönetme yordayıcı değişkeninin yer aldığı modelde doğru sınıflandırma oranı %78.8 olarak elde edilmiştir. %64.7 olan ilk sınıflandırma oranı ile karşılaştırıldığında yönetme yordayıcı

değişkeninin analize dâhil edilmesiyle birlikte doğru sınıflandırma oranı %14.1 oranında yükselmiştir.

Psikolojik dayanıklılık değişkeni açısından durum değerlendirildiğinde modelin doğru sınıflandırma oranı %87.1 olarak elde edilmiştir. %78.8 olan ilk sınıflandırma oranı ile karşılaştırıldığında yönetme yordayıcı değişkeninin analize dâhil edilmesiyle birlikte doğru sınıflandırma oranı % 8.3 oranında yükselmiştir.

Umut değişkeni açısından durum değerlendirildiğinde modelin doğru sınıflandırma oranı %88 olarak elde edilmiştir. %79.8 olan ilk sınıflandırma oranı ile karşılaştırıldığında yönetme yordayıcı değişkeninin analize dâhil edilmesiyle birlikte doğru sınıflandırma oranı %8.2 oranında yükselmiştir.

Öz yeterlilik değişkeni açısından durum değerlendirildiğinde modelin doğru sınıflandırma oranı %89 olarak elde edilmiştir. %74.9 olan ilk sınıflandırma oranı ile karşılaştırıldığında yönetme yordayıcı değişkeninin analize dâhil edilmesiyle birlikte doğru sınıflandırma oranı % 14.1 oranında yükselmiştir.

Elde edilen sonuçlar bağlamında iyimserlik, psikolojik dayanıklılık, öz yeterlilik ve umut değişkenlerinde modelin iyi bir sınıflandırma gücüne sahip olduğu söylenebilir.

Amaçlanan Model Değişkenlerinin Katsayı Tahminlerine Tablo 95' te yer verilmiştir.

**Tablo 95.** Amaçlanan Model Değişkenlerinin Katsayı Tahminleri (Yönetme)

<b>İyimserlik</b>		<b>B</b>	<b>Standart Hata</b>	<b>Wald</b>	<b>sd</b>	<b>p</b>	<b>Exp(β)</b>
<i>Adım 1</i>	<b>Yönetme</b>	2.498	.232	116.197	1	.000	12.159
	<b>Sabit</b>	1.417	.132	114.833	1	.000	.339
<b>Psikolojik Dayanıklılık</b>							
<i>Adım 1</i>	<b>Yönetme</b>	3.811	.323	139.438	1	.000	45.192
	<b>Sabit</b>	3.219	.273	139.477	1	.000	.553
<b>Umut</b>							
<i>Adım 1</i>	<b>Yönetme</b>	4.267	.379	126.615	1	.000	71.303
	<b>Sabit</b>	3.675	.338	118.538	1	.000	.553
<b>Öz yeterlilik</b>							
<i>Adım 1</i>	<b>Yönetme</b>	3.980	.303	172.642	1	.000	53.492
	<b>Sabit</b>	2.899	.236	151.356	1	.000	.339

Tablo 95 incelendiğinde tüm değişkenlerin modele önemli katkı sağladığı görülmektedir. Yönetme alt boyutunda yer alan davranışları sergileyen yöneticilerin bulunduğu okullarda, bu davranışları sergilemeyen yöneticilerin olduğu okullara göre

öğretmenlerin pozitif örgütsel davranışın iyimserlik alt boyutunda yer alan davranışları gösterme olasılıkları 12.159; psikolojik dayanıklılık alt boyutunda 45.192; umut alt boyutunda 71.303; öz yeterlilik alt boyutunda 53.492 kat daha artmaktadır.

#### 4.2.6.1.2. Öğretme Alt Boyutunun Pozitif Örgütsel Davranış Alt Boyutları Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Yapılan LRA Bulguları

Öğretme alt boyutunun pozitif örgütsel davranış alt boyutları üzerindeki etkisinin tahminine ilişkin yapılan ikili lojistik regresyon analizi bulgularına aşağıda yer verilmiştir.

Tablo 96’ da model katsayılarına ilişkin omnibus testi sonucunda elde edilen bulgular yer almaktadır.

**Tablo 96.** Model Katsayılarına İlişkin Omnibus Testi (Öğretme)

<b>İyimserlik Alt Boyutu</b>		<b>Ki Kare</b>	<b>sd</b>	<b>p</b>
<b>Adım 1</b>	<b>Adım</b>	147.036	1	.000
	<b>Blok</b>	147.036	1	.000
	<b>Model</b>	147.036	1	.000
<b>Psikolojik Dayanıklılık Alt Boyutu</b>			<b>sd</b>	<b>p</b>
<b>Adım 1</b>	<b>Adım</b>	230.178	1	.000
	<b>Blok</b>	230.178	1	.000
	<b>Model</b>	230.178	1	.000
<b>Umut Alt Boyutu</b>			<b>sd</b>	<b>p</b>
<b>Adım 1</b>	<b>Adım</b>	251.213	1	.000
	<b>Blok</b>	251.213	1	.000
	<b>Model</b>	251.213	1	.000
<b>Öz Yeterlilik Alt Boyutu</b>			<b>sd</b>	<b>p</b>
<b>Adım 1</b>	<b>Adım</b>	244.896	1	.000
	<b>Blok</b>	244.896	1	.000
	<b>Model</b>	244.896	1	.000

Tablo 96 incelendiğinde iyimserlik, psikolojik dayanıklılık, umut ve öz yeterlilik alt boyutlarında p değerinin anlamlı çıktığı görülmektedir. Bu durum yordanan değişken olan pozitif örgütsel davranış alt boyutları ile yordayıcı değişkenlerden biri olan öğretme değişkeni arasında ilişkinin var olduğu anlamına gelmektedir.

Tablo 97’de amaçlanan modelin uyum istatistiklerine ilişkin özet sunulmaktadır.

**Tablo 97.** Amaçlanan Modelin Özeti (Öğretme)

<b>İyimserlik</b>			
<b>Adım</b>	<b>-2 Log likelihood</b>	<b>Cox &amp; Snell R Square</b>	<b>Nagelkerke R Square</b>
1	515.197	.250	.344
<b>Psikolojik Dayanıklılık</b>			
<b>Adım</b>	<b>-2 Log likelihood</b>	<b>Cox &amp; Snell R Square</b>	<b>Nagelkerke R Square</b>
1	296.433	.363	.564
<b>Umut</b>			
<b>Adım</b>	<b>-2 Log likelihood</b>	<b>Cox &amp; Snell R Square</b>	<b>Nagelkerke R Square</b>
1	261.958	.389	.613
<b>Öz Yeterlilik</b>			
<b>Adım</b>	<b>-2 Log likelihood</b>	<b>Cox &amp; Snell R Square</b>	<b>Nagelkerke R Square</b>
1	329.782	.381	.564

Tablo 97' ye göre Cox & Snell  $R^2$  değerleri incelendiğinde öğretme yordayıcı değişkeni analize dahil edildiğinde iyimserlik yordayıcı değişkenindeki varyansın % 25'ini açıkladığı görülmektedir. Sırasıyla diğer alt boyutlara bakıldığında psikolojik dayanıklılık alt boyutunda varyansın %36,3'ünü, umut alt boyutunda varyansın %38.9'unu, öz yeterlilik alt boyutunda ise varyansın %38,1' ini açıklamakta olduğu görülmektedir. Elde edilen değerler doğrultusunda dört yordanan değişken içinde ayrı ayrı kurulan modellerin uygun olduğunu söylemek mümkündür. Nagelkerke  $R^2$  değerlerine bakıldığında ise iyimserlik alt boyutunda %34.4; psikolojik dayanıklılık alt boyutu için %56.4; umut alt boyutu için %61.3; öz yeterlilik alt boyutu için %56.4 olarak hesaplanmıştır.

Tablo 98'de lojistik regresyon analizi sonucunda elde edilen sınıflandırmaya yer verilmiştir.

**Tablo 98.** Lojistik Regresyon Analizi Sonucunda Elde Edilen Sınıflandırma Tablosu (Öğretme)

Gözlemlenen Durum	Tahmin Edilen (Beklenen) Durum		
	İyimserlik Alt Boyutu		Doğru Sınıflandırma Yüzdesi
	Düşük İyimserlik Düzeyi	Yüksek İyimserlik Düzeyi	
Düşük İyimserlik Düzeyi	108	72	60.0
Yüksek İyimserlik Düzeyi	32	298	90.3
<b>Toplam Doğru Sınıflandırma Yüzdesi</b>			<b>%79.6</b>

Gözlemlenen Durum	Tahmin Edilen (Beklenen) Durum		
	Psikolojik Dayanıklılık Alt Boyutu		Doğru Sınıflandırma Yüzdesi
	Düşük Psikolojik Dayanıklılık Düzeyi	Yüksek Psikolojik Dayanıklılık Düzeyi	
Düşük Psikolojik Dayanıklılık Düzeyi	94	14	87.0
Yüksek Psikolojik Dayanıklılık Düzeyi	46	356	88.6
<b>Toplam Doğru Sınıflandırma Yüzdesi</b>			<b>%88.2</b>

Gözlemlenen Durum	Tahmin Edilen (Beklenen) Durum		
	Umut Alt Boyutu		Doğru Sınıflandırma Yüzdesi
	Düşük Umut Düzeyi	Yüksek Umut Düzeyi	
Düşük Umut Düzeyi	94	9	91.3
Yüksek Umut Düzeyi	46	361	88.7
<b>Toplam Doğru Sınıflandırma Yüzdesi</b>			<b>%89.2</b>

Gözlemlenen Durum	Tahmin Edilen (Beklenen) Durum		
	Öz Yeterlilik Alt Boyutu		Doğru Sınıflandırma Yüzdesi
	Düşük Öz Yeterlilik Düzeyi	Yüksek Öz Yeterlilik Düzeyi	
Düşük Öz Yeterlilik Düzeyi	105	23	82.0
Yüksek Öz Yeterlilik Düzeyi	35	347	90.8
<b>Toplam Doğru Sınıflandırma Yüzdesi</b>			<b>%88.6</b>

Tablo 98’de iyimserlik, psikolojik dayanıklılık, umut ve öz yeterlilik değişkenleri için sınıflandırma tablosuna yer verilmiştir.

İyimserlik değişkeni açısından durum değerlendirildiğinde Tablo 98’de yer alan lojistik regresyon modeli sonucunda ortaya çıkan sınıflandırma tablosuna göre öğretme yordayıcı değişkeninin yer aldığı modelde doğru sınıflandırma oranı %79.6 olarak elde edilmiştir. %64.7 olan ilk sınıflandırma oranı ile karşılaştırıldığında öğretme yordayıcı

değişkeninin analize dâhil edilmesiyle birlikte doğru sınıflandırma oranı %14.9 oranında yükselmiştir.

Psikolojik dayanıklılık değişkeni açısından durum değerlendirildiğinde modelin doğru sınıflandırma oranı %88.2 olarak elde edilmiştir. %78.8 olan ilk sınıflandırma oranı ile karşılaştırıldığında öğretim yordayıcı değişkeninin analize dâhil edilmesiyle birlikte doğru sınıflandırma %9.4 oranında yükselmiştir.

Umut değişkeni açısından durum değerlendirildiğinde modelin doğru sınıflandırma oranı %89.2 olarak elde edilmiştir. %79.8 olan ilk sınıflandırma oranı ile karşılaştırıldığında öğretim yordayıcı değişkeninin analize dâhil edilmesiyle birlikte doğru sınıflandırmanın %9,4 oranında yükselmiştir.

Öz yeterlilik değişkeni açısından durum değerlendirildiğinde modelin doğru sınıflandırma oranı %88.6 olarak elde edilmiştir. %74.9 olan ilk sınıflandırma oranı ile karşılaştırıldığında öğretim yordayıcı değişkeninin analize dâhil edilmesiyle birlikte doğru sınıflandırma %13.7 oranında yükselmiştir.

Elde edilen sonuçlar bağlamında modelin sınıflandırma gücü değerlendirilirse iyimserlik, psikolojik dayanıklılık, öz yeterlilik ve umut değişkenlerinde iyi bir sınıflandırma gücüne sahip olduğu söylenebilir.

Amaçlanan Model Değişkenlerinin Katsayı Tahminlerine Tablo 99’ da yer verilmiştir.

**Tablo 99.** Amaçlanan Model Değişkenlerinin Katsayı Tahminleri (Öğretim)

		B	Standart Hata	Wald	sd	p	Exp(β)
<b>İyimserlik</b>							
<i>Adım 1</i>	Öğretim	2.637	.240	120.387	1	.000	13.969
	Sabit	1.420	.131	117.000	1	.000	.296
<b>Psikolojik Dayanıklılık</b>							
<i>Adım 1</i>	Öğretim	3.951	.327	146.383	1	.000	51.963
	Sabit	3.236	.272	141.046	1	.000	.489
<b>Umut</b>							
<i>Adım 1</i>	Öğretim	4.406	.382	132.748	1	.000	81.966
	Sabit	3.692	.337	119.671	1	.000	.489
<b>Öz yeterlilik</b>							
<i>Adım 1</i>	Öğretim	3.812	.291	172.099	1	.000	45.261
	Sabit	2.714	.215	158.862	1	.000	.333

Tablo 99 incelendiğinde tüm değişkenlerin modele önemli katkı sağladığı görülmektedir. Öğretim alt boyutunda yer alan davranışları sergileyen yöneticilerin

bulunduğu okullarda, bu davranışları sergilemeyen yöneticilerin olduğu okullara göre öğretmenlerin pozitif örgütsel davranışın iyimserlik alt boyutunda yer alan davranışları gösterme olasılıkları 13.969; psikolojik dayanıklılık alt boyutunda 51,963; umut alt boyutunda 81.966; öz yeterlilik alt boyutunda 45.261 kat daha artmaktadır. Öğretmenlerin gerek yaşam boyu öğrenmeleri gerekse de mesleki öğrenmelerini destekleyen yöneticiler öğretmenlerin pozitif örgütsel davranışlarını olumlu yönde etkiledikleri söylenebilir.

#### 4.2.6.1.3. Destekleme Alt Boyutunun Pozitif Örgütsel Davranış Alt Boyutları Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Yapılan LRA Bulguları

Destekleme alt boyutunun pozitif örgütsel davranış alt boyutları üzerindeki etkisinin tahminine ilişkin yapılan ikili lojistik regresyon analizi bulgularına aşağıda yer verilmiştir.

Tablo 100’ de model katsayılarına ilişkin omnibus testi sonucunda elde edilen bulgular yer almaktadır.

**Tablo 100.** Model Katsayılarına İlişkin Omnibus Testi (Destekleme)

<b>İyimserlik Alt Boyutu</b>		<b>Ki Kare</b>	<b>sd</b>	<b>p</b>
<b>Adım 1</b>	<b>Adım</b>	147.036	1	.000
	<b>Blok</b>	147.036	1	.000
	<b>Model</b>	147.036	1	.000
<b>Psikolojik Dayanıklılık Alt Boyutu</b>		<b>Ki Kare</b>	<b>sd</b>	<b>p</b>
<b>Adım 1</b>	<b>Adım</b>	238.187	1	.000
	<b>Blok</b>	238.187	1	.000
	<b>Model</b>	238.187	1	.000
<b>Umut Alt Boyutu</b>		<b>Ki Kare</b>	<b>sd</b>	<b>p</b>
<b>Adım 1</b>	<b>Adım</b>	260.176	1	.000
	<b>Blok</b>	260.176	1	.000
	<b>Model</b>	260.176	1	.000
<b>Öz Yeterlilik Alt Boyutu</b>		<b>Ki Kare</b>	<b>sd</b>	<b>p</b>
<b>Adım 1</b>	<b>Adım</b>	252.606	1	.000
	<b>Blok</b>	252.606	1	.000
	<b>Model</b>	252.606	1	.000

Tablo 100 incelendiğinde iyimserlik, psikolojik dayanıklılık, umut ve öz yeterlilik alt boyutlarında p değerinin anlamlı çıktığı görülmektedir. Bu durum yordanan



değişken olan pozitif örgütsel davranış alt boyutları ile yordayıcı değişkenlerden biri olan yönetme değişkeni arasında ilişkinin var olduğu anlamına gelmektedir.

Tablo 101’de amaçlanan modelin uyum istatistiklerine ilişkin özet sunulmaktadır.

**Tablo 101.** Amaçlanan Modelin Özeti (Destekleme)

<b>İyimserlik</b>			
<b>Adım</b>	<b>-2 Log likelihood</b>	<b>Cox &amp; Snell R Square</b>	<b>Nagelkerke R Square</b>
1	515,197	,250	,344
<b>Psikolojik Dayanıklılık</b>			
<b>Adım</b>	<b>-2 Log likelihood</b>	<b>Cox &amp; Snell R Square</b>	<b>Nagelkerke R Square</b>
1	288,424	,373	,579
<b>Umut</b>			
<b>Adım</b>	<b>-2 Log likelihood</b>	<b>Cox &amp; Snell R Square</b>	<b>Nagelkerke R Square</b>
1	252,994	,400	,630
<b>Öz Yeterlilik</b>			
<b>Adım</b>	<b>-2 Log likelihood</b>	<b>Cox &amp; Snell R Square</b>	<b>Nagelkerke R Square</b>
1	322,072	,391	,578

Tablo 101’e göre Cox & Snell  $R^2$  değerleri incelendiğinde destekleme yordayıcı değişkeni analize dahil edildiğinde iyimserlik yordayıcı değişkenindeki varyansın % 25’ini açıkladığı görülmektedir. Sırasıyla diğer alt boyutlara bakıldığında psikolojik dayanıklılık alt boyutunda varyansın %37.3’ünü, umut alt boyutunda varyansın %40’ını, öz yeterlilik alt boyutunda ise varyansın %39.1’ ini açıklamakta olduğu görülmektedir. Elde edilen değerler doğrultusunda dört yordanan değişken içinde ayrı ayrı kurulan modellerin uygun olduğunu söylemek mümkündür. Nagelkerke  $R^2$  değerlerine bakıldığında ise iyimserlik alt boyutunda %34.4; psikolojik dayanıklılık alt boyutu için %57.9; umut alt boyutu için %63; öz yeterlilik alt boyutu için %57.8 olarak hesaplanmıştır.

Tablo 102’ de lojistik regresyon analizi sonucunda elde edilen sınıflandırmaya yer verilmiştir.

**Tablo 102.** Lojistik Regresyon Analizi Sonucunda Elde Edilen Sınıflandırma Tablosu (Destekleme)

Gözlemlenen Durum	Tahmin Edilen (Beklenen) Durum		
	İyimserlik Alt Boyutu		Doğru Sınıflandırma Yüzdesi
	Düşük İyimserlik Düzeyi	Yüksek İyimserlik Düzeyi	
Düşük İyimserlik Düzeyi	108	72	%60.0
Yüksek İyimserlik Düzeyi	32	298	%90.3
<b>Toplam Doğru Sınıflandırma Yüzdesi</b>			<b>%79.6</b>

Gözlemlenen Durum	Tahmin Edilen (Beklenen) Durum		
	Psikolojik Dayanıklılık Alt Boyutu		Doğru Sınıflandırma Yüzdesi
	Düşük Psikolojik Dayanıklılık Düzeyi	Yüksek Psikolojik Dayanıklılık Düzeyi	
Düşük Psikolojik Dayanıklılık Düzeyi	95	13	%88.0
Yüksek Psikolojik Dayanıklılık Düzeyi	45	357	%88.8
<b>Toplam Doğru Sınıflandırma Yüzdesi</b>			<b>%88.6</b>

Gözlemlenen Durum	Tahmin Edilen (Beklenen) Durum		
	Umut Alt Boyutu		Doğru Sınıflandırma Yüzdesi
	Düşük Umut Düzeyi	Yüksek Umut Düzeyi	
Düşük Umut Düzeyi	95	8	%92.2
Yüksek Umut Düzeyi	45	362	%88.9
<b>Toplam Doğru Sınıflandırma Yüzdesi</b>			<b>%89.6</b>

Gözlemlenen Durum	Tahmin Edilen (Beklenen) Durum		
	Öz Yeterlilik Alt Boyutu		Doğru Sınıflandırma Yüzdesi
	Düşük Öz Yeterlilik Düzeyi	Yüksek Öz Yeterlilik Düzeyi	
Düşük Öz Yeterlilik Düzeyi	106	22	%82.8
Yüksek Öz Yeterlilik Düzeyi	34	348	%91.1
<b>Toplam Doğru Sınıflandırma Yüzdesi</b>			<b>% 89.0</b>

Tablo 102’ de iyimserlik, psikolojik dayanıklılık, umut ve öz yeterlilik değişkenleri için sınıflandırma tablosuna yer verilmiştir.

İyimserlik değişkeni açısından durum değerlendirildiğinde Tablo 102’de yer alan lojistik regresyon modeli sonucunda ortaya çıkan sınıflandırma tablosuna göre destekleme yordayıcı değişkeninin yer aldığı modelde doğru sınıflandırma oranı %79.6 olarak elde edilmiştir. %64.7 olan ilk sınıflandırma oranı ile karşılaştırıldığında

destekleme yordayıcı değişkeninin analize dâhil edilmesiyle birlikte doğru sınıflandırma %14.9 oranında yükselmiştir.

Psikolojik dayanıklılık değişkeni açısından durum değerlendirildiğinde modelin doğru sınıflandırma oranı %88.6 olarak elde edilmiştir. %78.8 olan ilk sınıflandırma oranı ile karşılaştırıldığında destekleme yordayıcı değişkeninin analize dâhil edilmesiyle birlikte doğru sınıflandırma %9.8 oranında yükselmiştir.

Umut değişkeni açısından durum değerlendirildiğinde modelin doğru sınıflandırma oranı %89.6 olarak elde edilmiştir. %79.8 olan ilk sınıflandırma oranı ile karşılaştırıldığında destekleme yordayıcı değişkeninin analize dâhil edilmesiyle birlikte doğru sınıflandırmanın %9.8 oranında yükselmiştir.

Öz yeterlilik değişkeni açısından durum değerlendirildiğinde modelin doğru sınıflandırma oranı %89 olarak elde edilmiştir. %74.9 olan ilk sınıflandırma oranı ile karşılaştırıldığında destekleme yordayıcı değişkeninin analize dâhil edilmesiyle birlikte doğru sınıflandırma %14.1 oranında yükselmiştir.

Elde edilen sonuçlar bağlamında modelin sınıflandırma gücü değerlendirilirse iyimserlik, psikolojik dayanıklılık, öz yeterlilik ve umut değişkenlerinde iyi bir sınıflandırma gücüne sahip olduğu söylenebilir.

Amaçlanan Model Değişkenlerinin Katsayı Tahminlerine Tablo 103'te yer verilmiştir.

**Tablo 103.** Amaçlanan Model Değişkenlerinin Katsayı Tahminleri (Destekleme)

		<b>B</b>	<b>Standart Hata</b>	<b>Wald</b>	<b>sd</b>	<b>p</b>	<b>Exp(β)</b>
<b>İyimserlik</b>							
<i>Adım 1</i>	<b>Destekleme</b>	2.637	.240	120.387	1	.000	13.969
	<b>Sabit</b>	1.420	.131	117.000	1	.000	.296
<b>Psikolojik Dayanıklılık</b>							
<i>Adım 1</i>	<b>Destekleme</b>	4.060	.335	146.556	1	.000	57.974
	<b>Sabit</b>	3.313	.282	137.656	1	.000	.474
<b>Umut</b>							
<i>Adım 1</i>	<b>Destekleme</b>	4.559	.401	129.513	1	.000	95.528
	<b>Sabit</b>	3.812	.357	113.749	1	.000	.474
<b>Öz yeterlilik</b>							
<i>Adım 1</i>	<b>Destekleme</b>	3.898	.295	174.321	1	.000	49.316
	<b>Sabit</b>	2.761	.220	157.755	1	.000	.321

Tablo 103 incelendiğinde tüm değişkenlerin modele önemli katkı sağladığı görülmektedir. Destekleme alt boyutunda yer alan davranışları sergileyen yöneticilerin

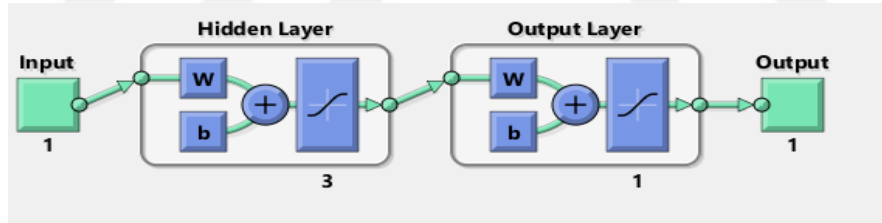
bulunduğu okullarda, bu davranışları sergilemeyen yöneticilerin olduğu okullara göre öğretmenlerin pozitif örgütsel davranışın iyimserlik alt boyutunda yer alan davranışları gösterme olasılıkları 13.96; psikolojik dayanıklılık alt boyutunda 57.974; umut alt boyutunda 95.528; öz yeterlilik alt boyutunda 49.316 kat daha artmaktadır.

Holistik liderlik alt boyutlarının pozitif örgütsel davranış üzerindeki etkisinin tahminine ilişkin yapay sinir ağları analizinden elde edilen bulgulara aşağıda yer verilmiştir.

#### 4.2.6.2. Yöneticilerin Holistik Liderlik Alt Boyutlarının Pozitif Örgütsel Davranış Alt Boyutları Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Yapılan YSA Bulguları

##### 4.2.6.2.1. Yönetme Alt Boyutunun İyimserlik Alt Boyutu Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Oluşturulan YSA Bulguları

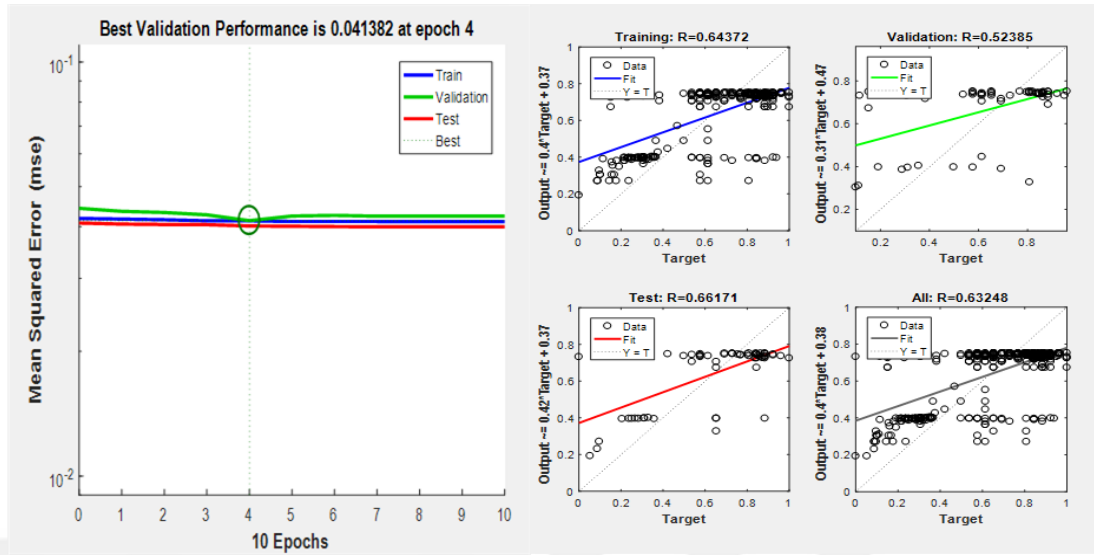
Yönetme alt boyutunun iyimserlik alt boyutu üzerindeki etkisinin tahminine ilişkin oluşturulan YSA modelinin yapısı Şekil 64’te gösterilmiştir.



Şekil 64. YSA Model Yapısı (İyimserlik)

Şekil 64’e göre giriş katman sayısı 1, nöron sayısı 3, çıkış katman sayısı 1 olan yapay sinir ağı yapısı görülmektedir. YSA modelinde giriş katmanında yönetme alt boyutu çıkış katmanında ise iyimserlik alt boyutu yer almaktadır.

Şekil 65’ te kurulan ağa ait değerler bulunmaktadır.



Şekil 65. YSA Analizi Sonucunda Elde Edilen Tahmin Değerlerine Ait Performans ve Regresyon Bulguları (İyimserlik)

Şekil 65 incelendiğinde YSA modelinin performans grafiğine bakıldığında en iyi doğrulama performansının 0.041382 olduğu; regresyon değerlerine bakıldığında ise eğitim verisi için 0.64, doğrulama verisi için 0.62 test verisi için ise 0.66 olduğu görülmektedir.

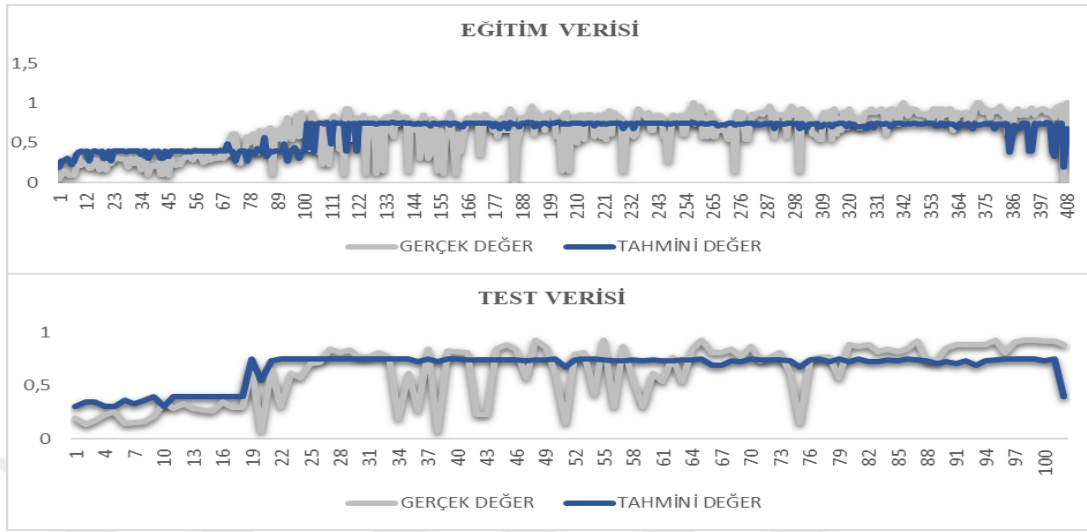
Tablo 104' te yapay sinir ağı analizi sonucu elde edilen sınıflandırma tablosuna yer verilmiştir.

Tablo 104. Yapay Sinir Ağı Analizi Sonucu Elde Edilen Sınıflandırma Tablosu (İyimserlik)

	EĞİTİM VERİSİ		TEST VERİSİ	
	Tahmin Edilen (Beklenen) Durum		Tahmin Edilen (Beklenen) Durum	
	İyimserlik		İyimserlik	
Gözlemlenen Durum	Düşük İyimserlik Davranış Düzeyi	Yüksek Öz Yeterlilik Davranış Düzeyi	Düşük Öz Yeterlilik Davranış Düzeyi	Yüksek Öz Yeterlilik Davranış Düzeyi
Düşük İyimserlik Davranış Düzeyi	79	24	18	12
Yüksek İyimserlik Yeterlilik Davranış Düzeyi	24	281	-	72
<b>Toplam Doğru Sınıflandırma Yüzdesi</b>	<b>%88.2</b>		<b>%88,2</b>	

Tablo 104 incelendiğinde eğitim verisi için YSA modelinin toplam doğru sınıflandırma yüzdesi % 88.2 olarak elde edilirken; test verisi içinde toplam doğru sınıflandırma yüzdesinin %88.2 olarak elde edildiği görülmektedir.

Eğitim ve test verisi performanslarının karşılaştırılmasına Grafik 22’de yer verilmiştir.

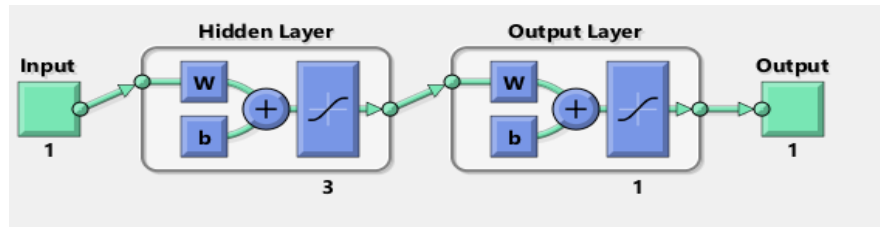


**Grafik 22.** Eğitim ve Test Verisi Performanslarının Karşılaştırılması (İyimserlik)

Grafik 22’de  $[0,1]$  aralığında normalize edilmiş eğitim ve test verileri ile YSA’ dan elde edilmiş eğitim ve test verilerinin karşılaştırıldığı grafik verilmiştir. YSA’ dan elde edilen değerlere bakıldığında gerçek değerlere yakın iyi düzeyde tahmin değerlerinin olduğu, dolayısıyla da modelin iyi bir sonuç verdiği görülmüştür.

#### 4.2.6.2.2. Yönetme Alt Boyutunun Psikolojik Dayanıklılık Alt Boyutu Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Oluşturulan YSA Modeli

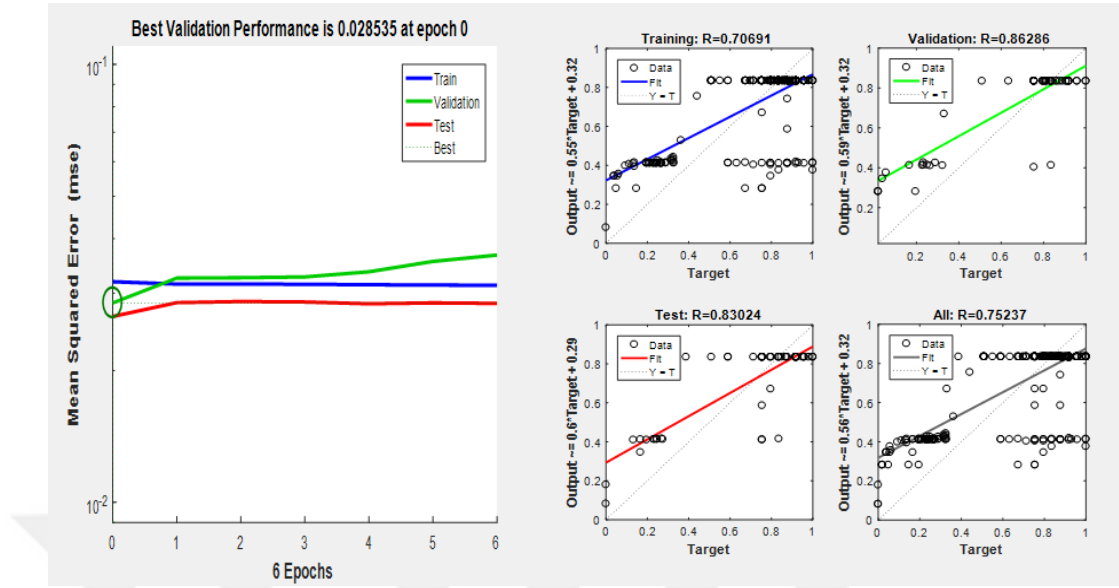
Yönetme alt boyutunun psikolojik dayanıklılık alt boyutu üzerindeki etkisinin tahminine ilişkin oluşturulan YSA modelinin yapısı Şekil 66’da gösterilmiştir.



**Şekil 66.** YSA Model Yapısı ( Psikolojik Dayanıklılık)

Şekil 66’ya göre giriş katman sayısı 1, nöron sayısı 3, çıkış katman sayısı 1 olan yapay sinir ağı yapısı görülmektedir. YSA modelinde giriş katmanında yönetme alt boyutu çıkış katmanında ise psikolojik dayanıklılık alt boyutu yer almaktadır.

Şekil 67’de kurulan ağa ait değerler bulunmaktadır.



Şekil 67.YSA Analizi Sonucunda Elde Edilen Tahmin Değerlerine Ait Performans ve Regresyon Bulguları ( Psikolojik Dayanıklılık)

Şekil 67 incelendiğinde YSA modelinin performans grafiğine bakıldığında en iyi doğrulama performansının 0.028535 olduğu; regresyon değerlerine bakıldığında ise eğitim verisi için 0.70, doğrulama verisi için 0.88 test verisi için ise 0.83 olduğu görülmektedir.

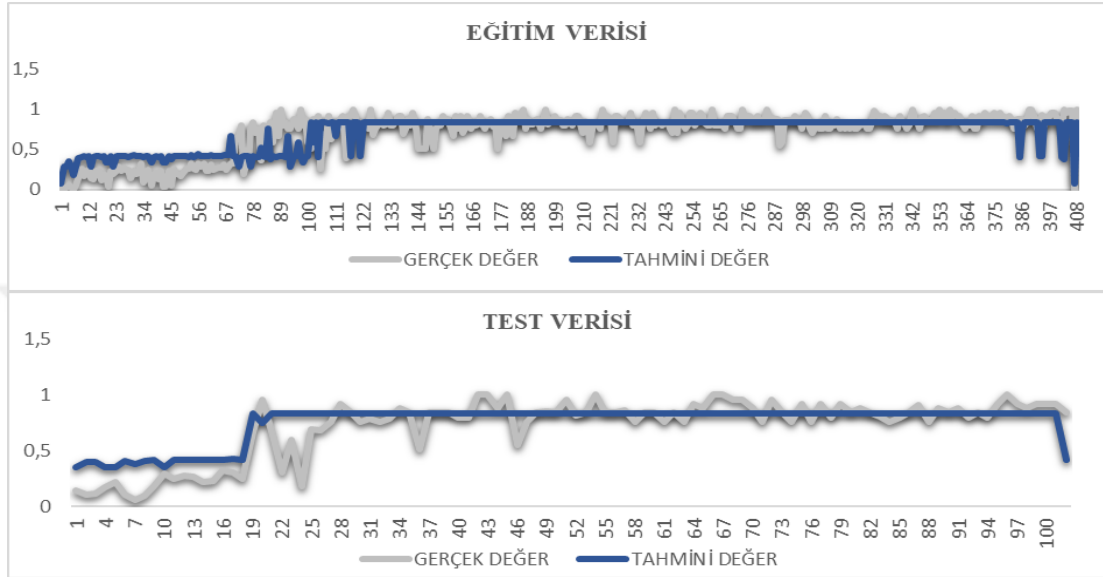
Tablo 105’te yapay sinir ağı analizi sonucu elde edilen sınıflandırma tablosuna yer verilmiştir.

Tablo 105. Yapay Sinir Ağı Analizi Sonucu Elde Edilen Sınıflandırma Tablosu ( Psikolojik Dayanıklılık)

	EĞİTİM VERİSİ		TEST VERİSİ	
	Tahmin Edilen (Beklenen) Durum		Tahmin Edilen (Beklenen) Durum	
	Psikolojik Dayanıklılık		Psikolojik Dayanıklılık	
Gözlemlenen Durum	Düşük Psikolojik Dayanıklılık Düzeyi	Yüksek Psikolojik Dayanıklılık Düzeyi	Düşük Psikolojik Dayanıklılık Davranış Düzeyi	Yüksek Psikolojik Dayanıklılık Davranış Düzeyi
Düşük Psikolojik Dayanıklılık Düzeyi	72	5	18	2
Yüksek İyimserlik Davranış Düzeyi	31	300	1	81
<b>Toplam Doğru Sınıflandırma Yüzdesi</b>	<b>%91.1</b>		<b>%97</b>	

Tablo 105 incelendiğinde eğitim verisi için YSA modelinin toplam doğru sınıflandırma yüzdesi % 91.1 olarak elde edilirken; test verisi için toplam doğru sınıflandırma yüzdesinin %97 olarak elde edildiği görülmektedir.

Eğitim ve test verisi performanslarının karşılaştırılmasına Grafik 23'te yer verilmiştir.

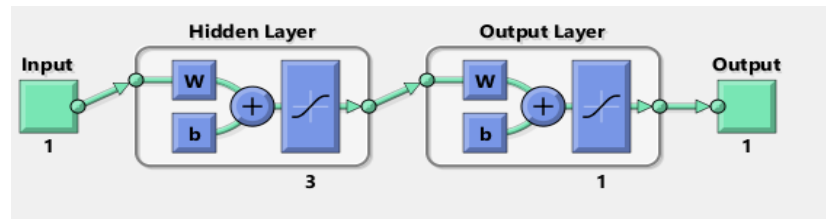


**Grafik 23.** Eğitim ve Test Verisi Performanslarının Karşılaştırılması ( Psikolojik Dayanıklılık)

Grafik 23'te  $[0,1]$  aralığında normalize edilmiş eğitim ve test verileri ile YSA' dan elde edilmiş eğitim ve test verilerinin karşılaştırıldığı grafik verilmiştir. YSA' dan elde edilen değerlere bakıldığında gerçek değerlere yakın iyi düzeyde tahmin değerlerinin olduğu, dolayısıyla da modelin iyi bir sonuç verdiği görülmüştür.

#### 4.2.6.2.3. Yönetme Alt Boyutunun Umut Alt Boyutu Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Oluşturulan YSA Modeli

Yönetme alt boyutunun umut alt boyutu üzerindeki etkisinin tahminine ilişkin oluşturulan YSA modelinin yapısı Şekil 68'de gösterilmiştir.

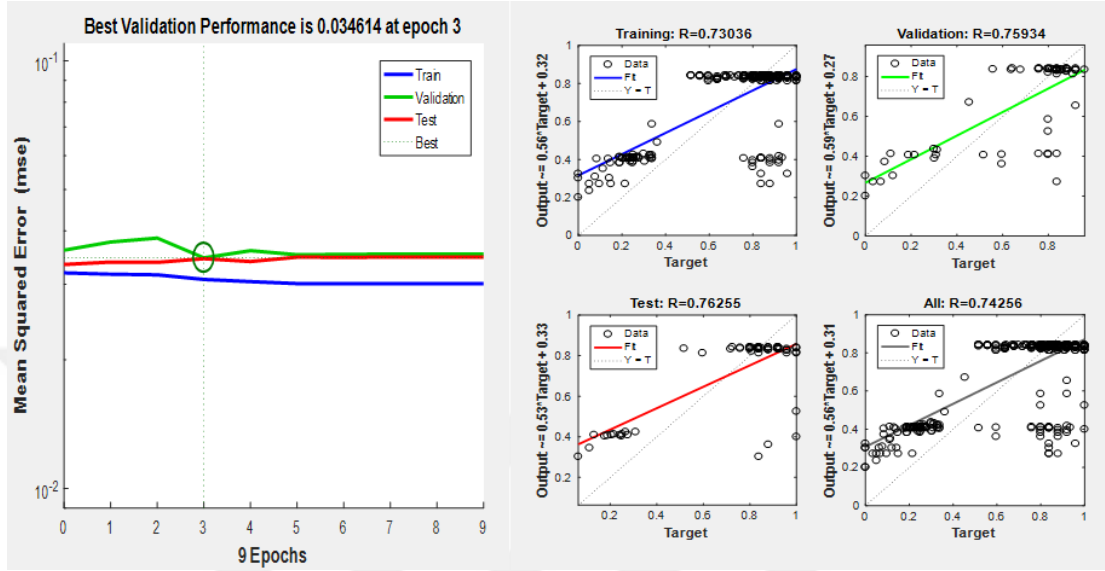


**Şekil 68.** YSA Model Yapısı (Umut)



Şekil 68'e göre giriş katman sayısı 1, nöron sayısı 3, çıkış katman sayısı 1 olan yapay sinir ağı yapısı görülmektedir. YSA modelinde giriş katmanında yönetme alt boyutu çıkış katmanında ise umut alt boyutu yer almaktadır.

Şekil 69'da kurulan ağa ait değerler bulunmaktadır.



Şekil 69. YSA Analizi Sonucunda Elde Edilen Tahmin Değerlerine Ait Performans ve Regresyon Bulguları (Umut)

Şekil 69 incelendiğinde YSA modelinin performans grafiğine bakıldığında en iyi doğrulama performansının 0.034164 olduğu; regresyon değerlerine bakıldığında ise eğitim verisi için 0.73, doğrulama verisi için 0.75 test verisi için ise 0.76 olduğu görülmektedir.

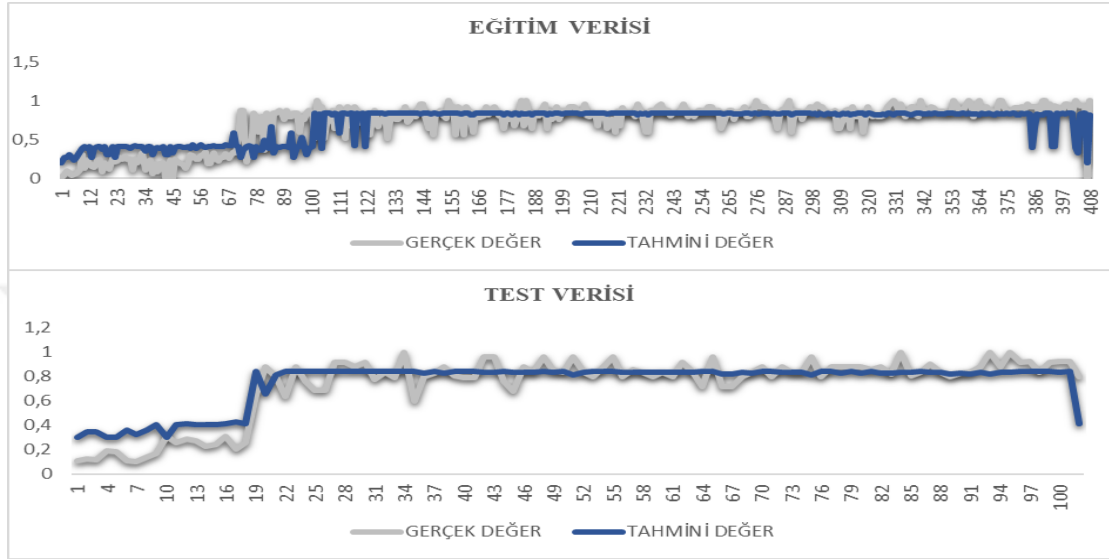
Tablo 106'da yapay sinir ağı analizi sonucu elde edilen sınıflandırma tablosuna yer verilmiştir.

Tablo 106. Yapay Sinir Ağı Analizi Sonucu Elde Edilen Sınıflandırma Tablosu (Umut)

Gözlemlenen Durum	EĞİTİM VERİSİ		TEST VERİSİ	
	Tahmin Edilen (Beklenen) Durum		Tahmin Edilen (Beklenen) Durum	
	Umut		Umut	
	Düşük Umut Davranış Düzeyi	Yüksek Umut Davranış Düzeyi	Düşük Yüksek Umut Davranış Düzeyi	Yüksek Umut Davranış Düzeyi
Düşük Umut Davranış Düzeyi	73	2	18	-
Yüksek Umut Davranış Düzeyi	30	303	1	83
<b>Toplam Doğru Sınıflandırma Yüzdesi</b>	<b>%92.1</b>		<b>%99.1</b>	

Tablo 106 incelendiğinde eğitim verisi için YSA modelinin toplam doğru sınıflandırma yüzdesi % 92.1 olarak elde edilirken; test verisi için toplam doğru sınıflandırma yüzdesinin %99.1 olarak elde edildiği görülmektedir.

Eğitim ve test verisi performanslarının karşılaştırılmasına Grafik 24’te yer verilmiştir.

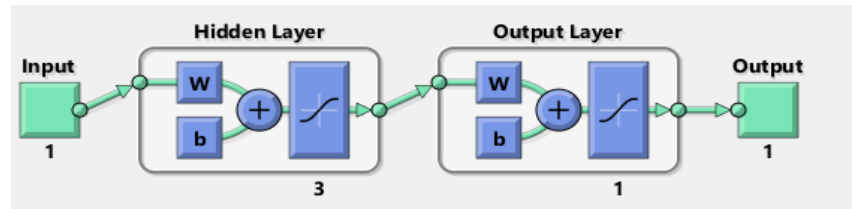


**Grafik 24.** Eğitim ve Test Verisi Performanslarının Karşılaştırılması (Umut)

Grafik 24’te  $[0,1]$  aralığında normalize edilmiş eğitim ve test verileri ile YSA’ dan elde edilmiş eğitim ve test verilerinin karşılaştırıldığı grafik verilmiştir. YSA’ dan elde edilen değerlere bakıldığında gerçek değerlere yakın iyi düzeyde tahmin değerlerinin olduğu, modelin iyi bir sonuç verdiği görülmüştür.

#### 4.2.6.2.4. Yönetme Alt Boyutunun Öz Yeterlilik Alt Boyutu Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Oluşturulan YSA Modeli

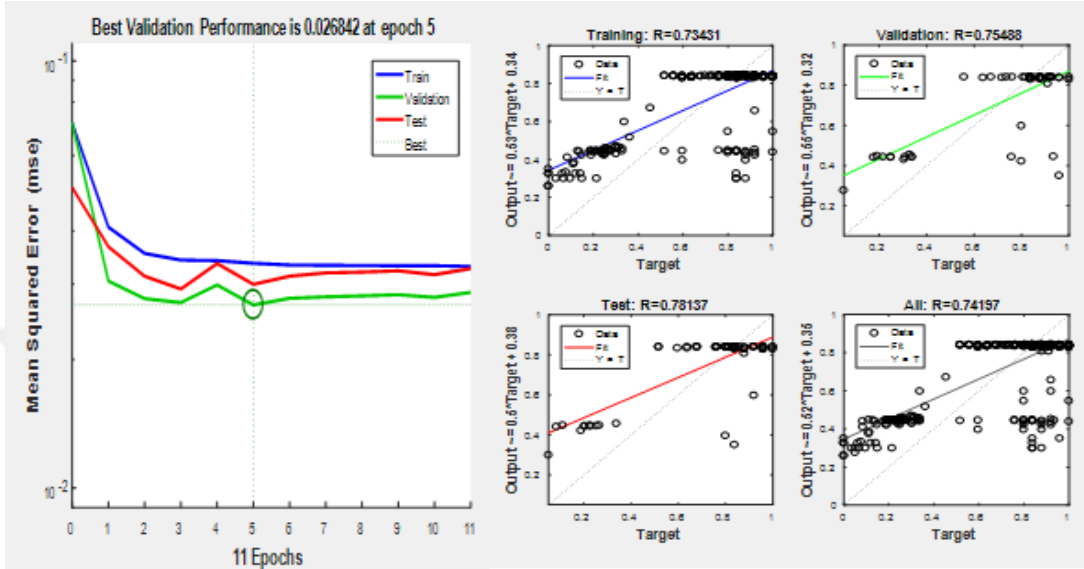
Yönetme alt boyutunun öz yeterlilik alt boyutu üzerindeki etkisinin tahminine ilişkin oluşturulan YSA modelinin yapısı Şekil 70’ te gösterilmiştir.



**Şekil 70.** YSA Model Yapısı (Öz Yeterlilik)

Şekil 70' e göre giriş katman sayısı 1, nöron sayısı 3, çıkış katman sayısı 1 olan yapay sinir ağı yapısı görülmektedir. YSA modelinde giriş katmanında yönetme alt boyutu çıkış katmanında ise öz yeterlilik alt boyutu yer almaktadır.

Şekil 71' de kurulan ağa ait değerler bulunmaktadır.



Şekil 71. YSA Analizi Sonucunda Elde Edilen Tahmin Değerlerine Ait Performans ve Regresyon Bulguları (Öz Yeterlilik)

Şekil 71 incelendiğinde YSA modelinin performans grafiğine bakıldığında en iyi doğrulama performansının 0.026842 olduğu; regresyon değerlerine bakıldığında ise eğitim verisi için 0.73, doğrulama verisi için 0.75 test verisi için ise 0.78 olduğu görülmektedir.

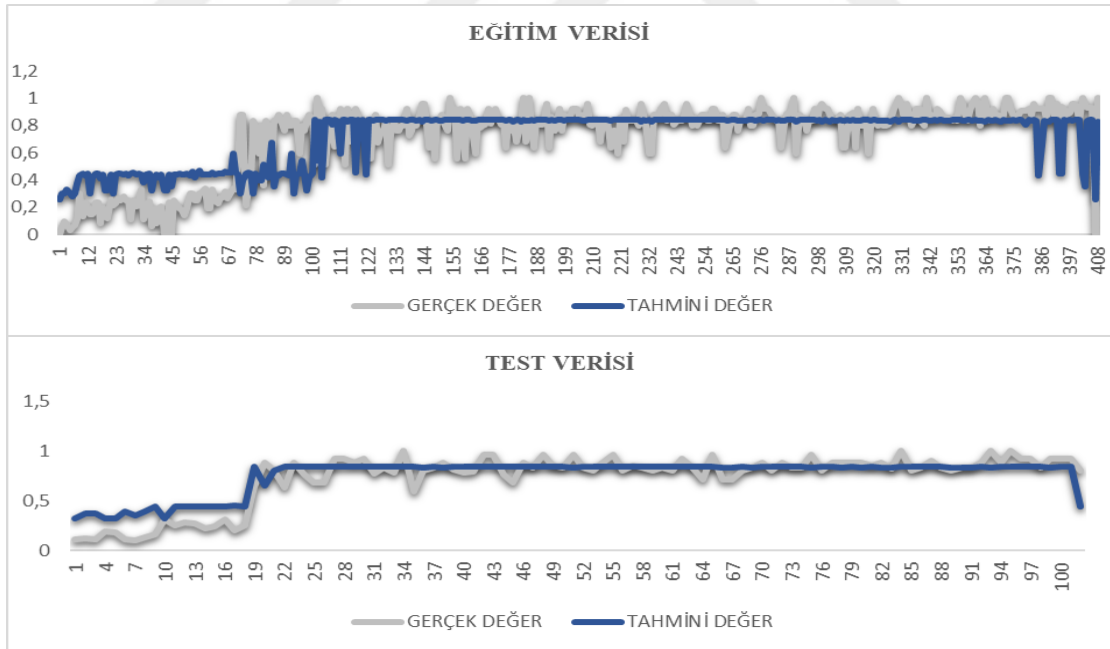
Tablo 107' de yapay sinir ağı analizi sonucu elde edilen sınıflandırma tablosuna yer verilmiştir.

**Tablo 107.**Yapay Sinir Ağı Analizi Sonucu Elde Edilen Sınıflandırma Tablosu (Öz Yeterlilik)

Gözlemlenen Durum	EĞİTİM VERİSİ		TEST VERİSİ	
	Tahmin Edilen (Beklenen) Durum		Tahmin Edilen (Beklenen) Durum	
	Öz Yeterlilik		Öz Yeterlilik	
	Düşük Öz Yeterlilik Davranış Düzeyi	Yüksek Öz Yeterlilik Davranış Düzeyi	Düşük Öz Yeterlilik Davranış Düzeyi	Yüksek Öz Yeterlilik Davranış Düzeyi
Düşük Öz Yeterlilik Davranış Düzeyi	26	48	9	9
Yüksek Öz Yeterlilik Davranış Düzeyi	15	319	-	84
<b>Toplam Doğru Sınıflandırma Yüzdesi</b>		<b>%84.5</b>		<b>%91.7</b>

Tablo 107 incelendiğinde eğitim verisi için YSA modelinin toplam doğru sınıflandırma yüzdesi % 84.5 olarak elde edilirken; test verisi için toplam doğru sınıflandırma yüzdesinin %91.7 olarak elde edildiği görülmektedir.

Eğitim ve test verisi performanslarının karşılaştırılmasına Grafik 25’ te yer verilmiştir.

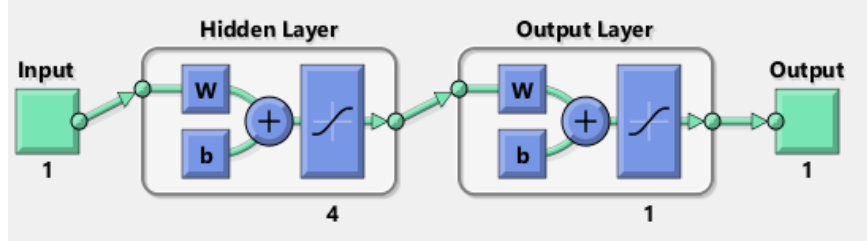


**Grafik 25.** Eğitim ve Test Verisi Performanslarının Karşılaştırılması (Öz Yeterlilik)

Grafik 25’te [0,1] aralığında normalize edilmiş eğitim ve test verileri ile YSA’ dan elde edilmiş eğitim ve test verilerinin karşılaştırıldığı grafik verilmiştir.YSA’dan elde edilen değerlere bakıldığında gerçek değerlere yakın iyi kabul edilebilecek düzeyde tahmin değerlerinin olduğu, dolayısıyla da modelin iyi bir sonuç verdiği görülmüştür.

#### 4.2.6.2.5. Öğretme Alt Boyutunun İyimsizlik Alt Boyutu Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Oluşturulan YSA Modeli

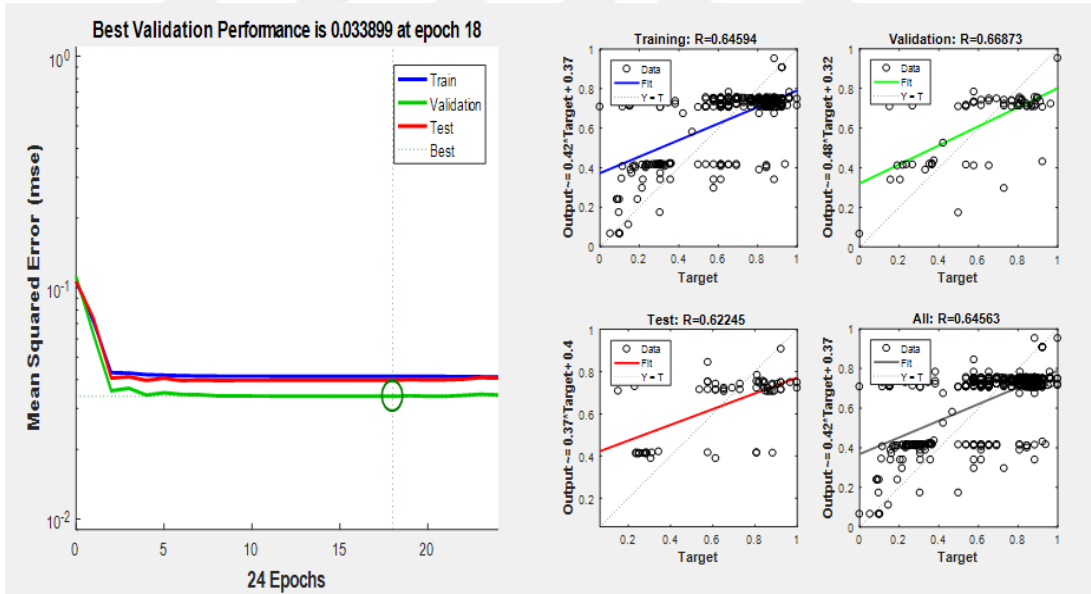
Öğretme alt boyutunun iyimsizlik alt boyutu üzerindeki etkisinin tahminine ilişkin oluşturulan YSA modelinin yapısı Şekil 72’de gösterilmiştir.



Şekil 72. YSA Model Yapısı (İyimsizlik)

Şekil 72’ye göre giriş katman sayısı 1, nöron sayısı 3, çıkış katman sayısı 1 olan yapay sinir ağı yapısı görülmektedir. YSA modelinde giriş katmanında öğretme alt boyutu çıkış katmanında ise iyimsizlik alt boyutu yer almaktadır.

Şekil 73’te kurulan ağa ait değerler bulunmaktadır.



Şekil 73. YSA Analizi Sonucunda Elde Edilen Tahmin Değerlerine Ait Performans ve Regresyon Bulguları (İyimsizlik)

Şekil 73 incelendiğinde YSA modelinin performans grafiğine bakıldığında en iyi doğrulama performansının 0.033899 olduğu; regresyon değerlerine bakıldığında ise eğitim verisi için 0.64, doğrulama verisi için 0.66 test verisi için ise 0.62 olduğu görülmektedir.

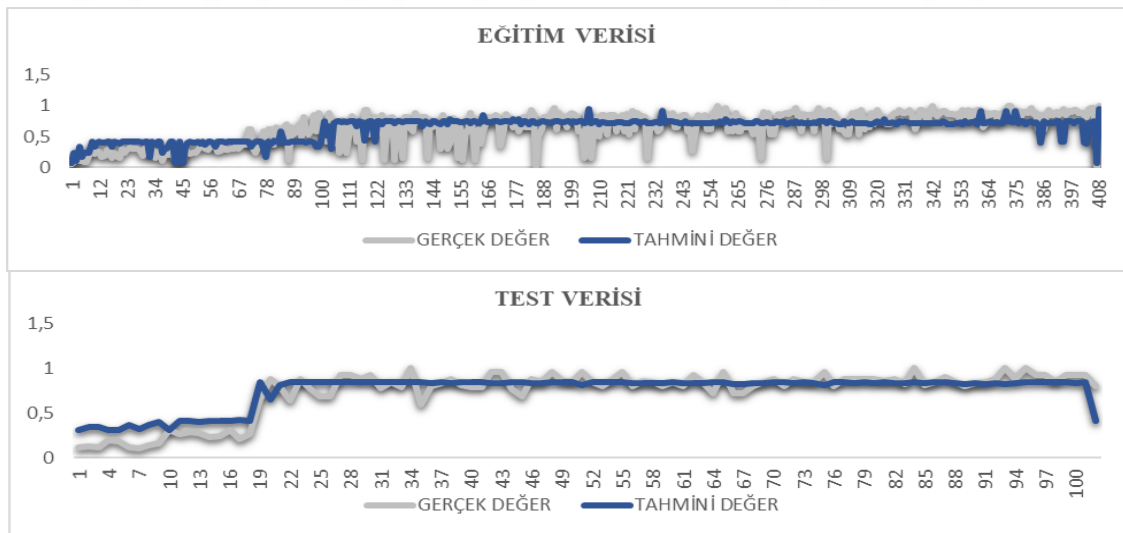
Tablo 108’de yapay sinir ağı analizi sonucu elde edilen sınıflandırma tablosuna yer verilmiştir.

**Tablo 108.**Yapay Sinir Ağı Analizi Sonucu Elde Edilen Sınıflandırma Tablosu (İyimserlik)

Gözlemlenen Durum	EĞİTİM VERİSİ		TEST VERİSİ	
	Tahmin Edilen (Beklenen) Durum		Tahmin Edilen (Beklenen) Durum	
	İyimserlik		İyimserlik	
	Düşük İyimserlik Davranış Düzeyi	Yüksek İyimserlik Davranış Düzeyi	Düşük İyimserlik Davranış Düzeyi	Yüksek İyimserlik Davranış Düzeyi
Düşük İyimserlik Davranış Düzeyi	77	24	18	12
Yüksek İyimserlik Davranış Düzeyi	30	277	1	71
<b>Toplam Doğru Sınıflandırma Yüzdesi</b>	<b>%86.7</b>		<b>%87.2</b>	

Tablo 108 incelendiğinde eğitim verisi için YSA modelinin toplam doğru sınıflandırma yüzdesi % 86.7 olarak elde edilirken; test verisi için toplam doğru sınıflandırma yüzdesinin %87.2 olarak elde edildiği görülmektedir.

Eğitim ve test verisi performanslarının karşılaştırılmasına Grafik 26’da yer verilmiştir.

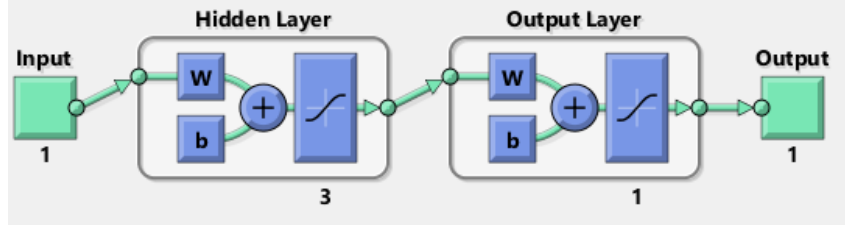


**Grafik 26.** Eğitim ve Test Verisi Performanslarının Karşılaştırılması (İyimserlik)

Grafik 26’da [0,1] aralığında normalize edilmiş eğitim ve test verileri ile YSA’ dan elde edilmiş eğitim ve test verilerinin karşılaştırıldığı grafik verilmiştir. YSA’dan elde edilen değerlere bakıldığında gerçek değerlere yakın iyi düzeyde tahmin değerlerinin olduğu, dolayısıyla da modelin iyi bir sonuç verdiği görülmüştür.

#### 4.2.6.2.6.Öğretme Alt Boyutunun Psikolojik Dayanıklılık Alt Boyutu Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Oluşturulan YSA Modeli

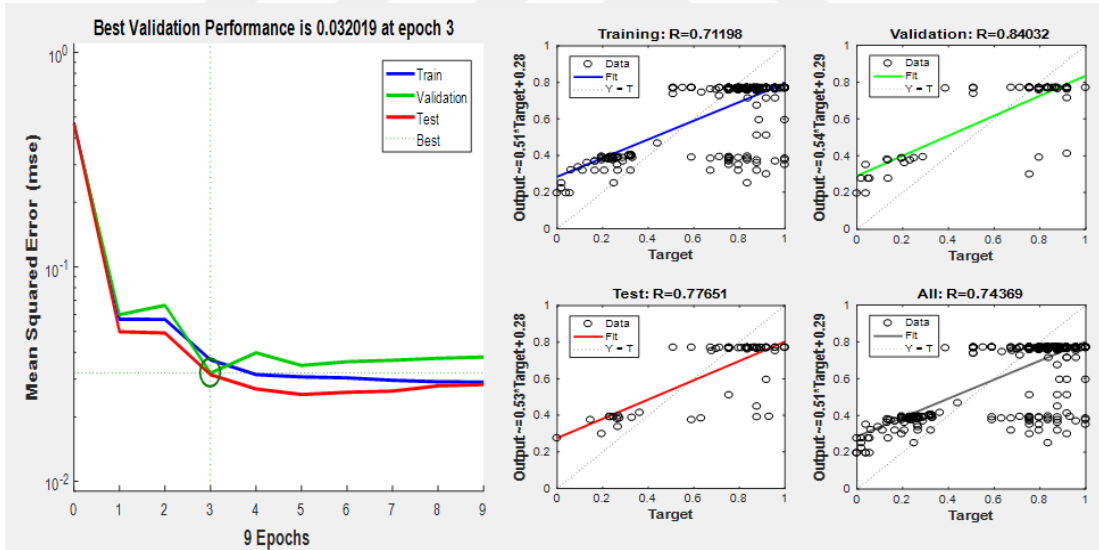
Öğretme alt boyutunun psikolojik dayanıklılık alt boyutu üzerindeki etkisinin tahminine ilişkin oluşturulan YSA modelinin yapısı Şekil 74'te gösterilmiştir.



Şekil 74. YSA Model Yapısı (Psikolojik Dayanıklılık)

Şekil 74'e göre giriş katman sayısı 1, nöron sayısı 3, çıkış katman sayısı 1 olan yapay sinir ağı yapısı görülmektedir. YSA modelinde giriş katmanında öğretim alt boyutu çıkış katmanında ise psikolojik dayanıklılık alt boyutu yer almaktadır.

Şekil 75' te kurulan ağa ait değerler bulunmaktadır.



Şekil 75. YSA Analizi Sonucunda Elde Edilen Tahmin Değerlerine Ait Performans ve Regresyon Bulguları (Psikolojik Dayanıklılık)

Şekil 75 incelendiğinde YSA modelinin performans grafiğine bakıldığında en iyi doğrulama performansının 0.032019 olduğu; regresyon değerlerine bakıldığında ise eğitim verisi için 0.71, doğrulama verisi için 0.84 test verisi için ise 0.77 olduğu görülmektedir.

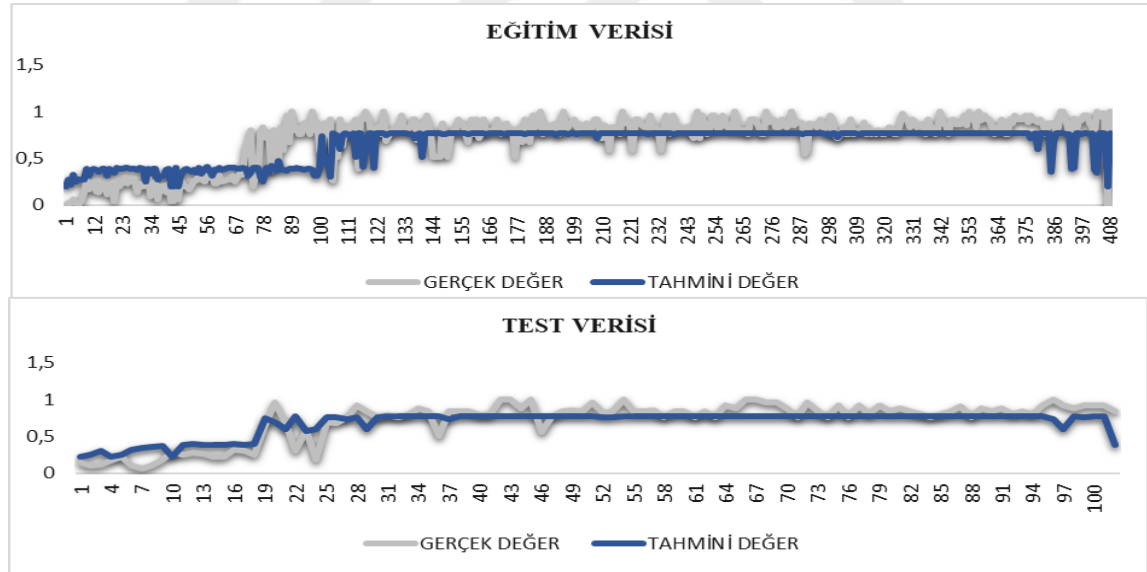
Tablo 109' da yapay sinir ağı analizi sonucu elde edilen sınıflandırma tablosuna yer verilmiştir.

**Tablo 109.**Yapay Sinir Ağı Analizi Sonucu Elde Edilen Sınıflandırma Tablosu (Psikolojik Dayanıklılık)

Gözlemlenen Durum	EĞİTİM VERİSİ		TEST VERİSİ	
	Tahmin Edilen (Beklenen) Durum		Tahmin Edilen (Beklenen) Durum	
	Psikolojik Dayanıklılık		Psikolojik Dayanıklılık	
	Düşük Psikolojik Dayanıklılık Düzeyi	Yüksek Psikolojik Dayanıklılık Düzeyi	Düşük Psikolojik Dayanıklılık Davranış Düzeyi	Yüksek Psikolojik Dayanıklılık Davranış Düzeyi
Düşük Psikolojik Dayanıklılık Düzeyi	75	2	18	2
Yüksek İyimserlik Davranış Düzeyi	32	299	1	81
<b>Toplam Doğru Sınıflandırma Yüzdesi</b>	<b>%91.6</b>		<b>%97</b>	

Tablo 109 incelendiğinde eğitim verisi için YSA modelinin toplam doğru sınıflandırma yüzdesi % 91.6 olarak elde edilirken; test verisi için toplam doğru sınıflandırma yüzdesinin %97 olarak elde edildiği görülmektedir.

Eğitim ve test verisi performanslarının karşılaştırılmasına Grafik 27’de yer verilmiştir.



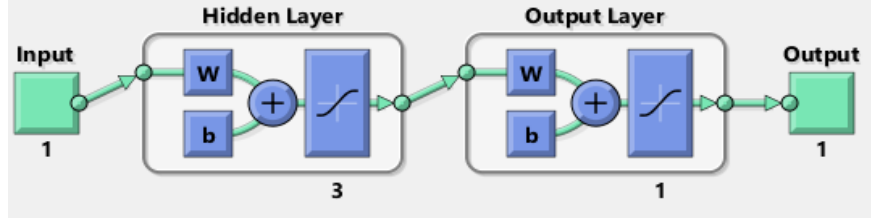
**Grafik 27.** Eğitim ve Test Verisi Performanslarının Karşılaştırılması (Psikolojik Dayanıklılık)

Grafik 27’ de [0,1] aralığında normalize edilmiş eğitim ve test verileri ile YSA’ dan elde edilmiş eğitim ve test verilerinin karşılaştırıldığı grafik verilmiştir. YSA’dan elde edilen değerlere bakıldığında gerçek değerlere yakın iyi düzeyde tahmin değerlerinin olduğu, dolayısıyla da modelin iyi bir sonuç verdiği görülmüştür.



#### 4.2.6.2.7.Öğretme Alt Boyutunun Umut Alt Boyutu Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Oluşturulan YSA Modeli

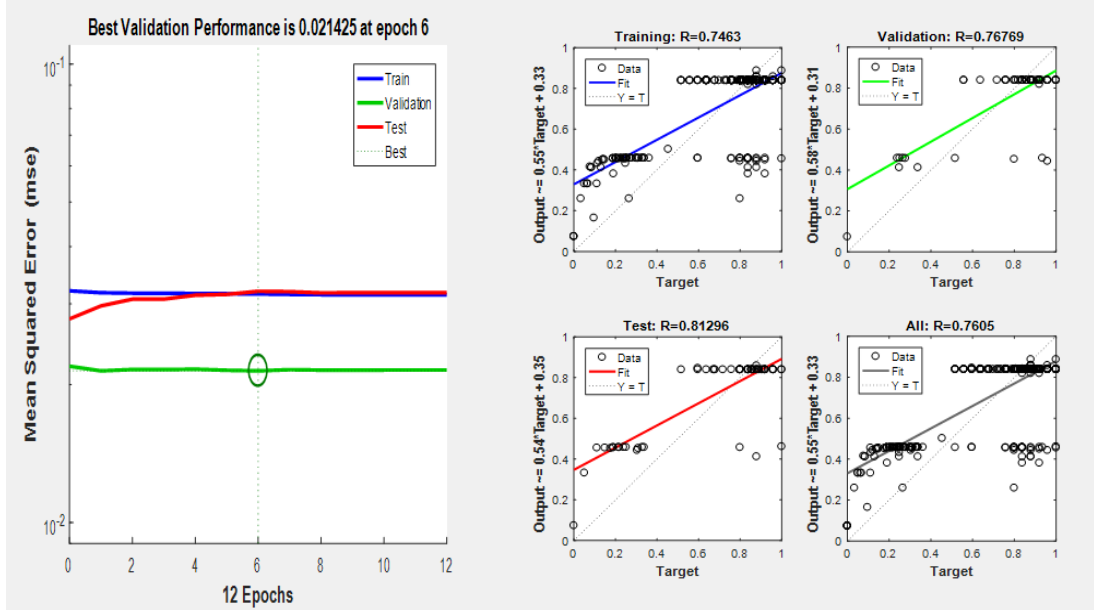
Öğretme alt boyutunun umut alt boyutu üzerindeki etkisinin tahminine ilişkin oluşturulan YSA modelinin yapısı Şekil 76’da gösterilmiştir.



Şekil 76.YSA Model Yapısı (Umut)

Şekil 76’ya göre giriş katman sayısı 1, nöron sayısı 3, çıkış katman sayısı 1 olan yapay sinir ağı yapısı görülmektedir. YSA modelinde giriş katmanında öğretme alt boyutu çıkış katmanında ise umut alt boyutu yer almaktadır.

Şekil 77’de kurulan ağa ait değerler bulunmaktadır.



Şekil 77.YSA Analizi Sonucunda Elde Edilen Tahmin Değerlerine Ait Performans ve Regresyon Bulguları (Umut)

Şekil 77 incelendiğinde YSA modelinin performans grafiğine bakıldığında en iyi doğrulama performansının 0.021425 olduğu; regresyon değerlerine bakıldığında ise eğitim verisi için 0.74, doğrulama verisi için 0.76 test verisi için ise 0.81 olduğu görülmektedir.

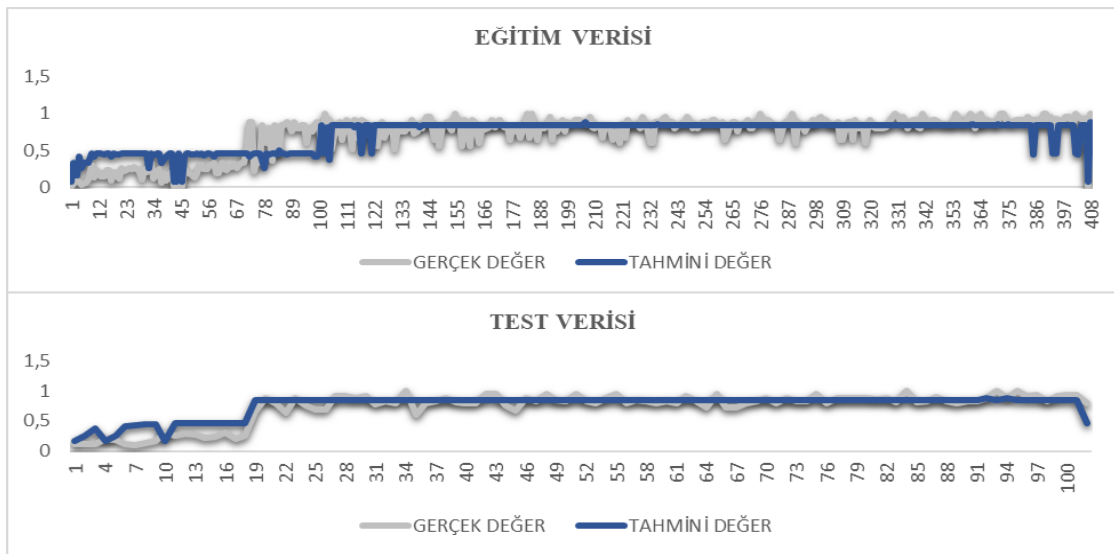
Tablo 110'da yapay sinir ağı analizi sonucu elde edilen sınıflandırma tablosuna yer verilmiştir.

**Tablo 110.**Yapay Sinir Ağı Analizi Sonucu Elde Edilen Sınıflandırma Tablosu (Umut)

Gözlemlenen Durum	EĞİTİM VERİSİ		TEST VERİSİ	
	Tahmin Edilen (Beklenen) Durum		Tahmin Edilen (Beklenen) Durum	
	Umut		Umut	
	Düşük Umut Davranış Düzeyi	Yüksek Umut Davranış Düzeyi	Düşük Umut Davranış Düzeyi	Yüksek Umut Davranış Düzeyi
Düşük Umut Davranış Düzeyi	22	52	8	10
Yüksek Umut Davranış Düzeyi	6	328	-	84
<b>Toplam Doğru Sınıflandırma Yüzdesi</b>	<b>%85.7</b>		<b>%90.1</b>	

Tablo 110 incelendiğinde eğitim verisi için YSA modelinin toplam doğru sınıflandırma yüzdesi % 85.7 olarak elde edilirken; test verisi için toplam doğru sınıflandırma yüzdesinin %90.1 olarak elde edildiği görülmektedir.

Eğitim ve test verisi performanslarının karşılaştırılmasına Grafik 28'de yer verilmiştir.

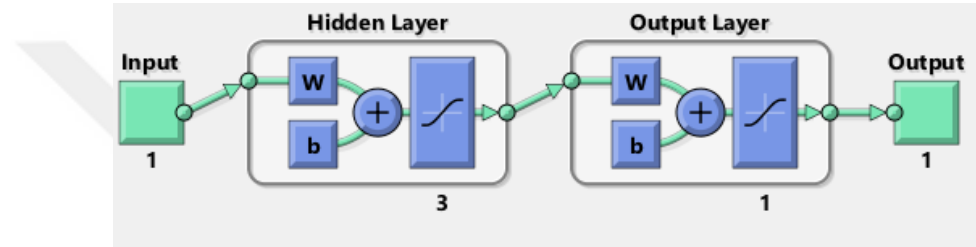


**Grafik 28.** Eğitim ve Test Verisi Performanslarının Karşılaştırılması (Umut)

Grafik 28’de [0,1] aralığında normalize edilmiş eğitim ve test verileri ile YSA’ dan elde edilmiş eğitim ve test verilerinin karşılaştırıldığı grafik verilmiştir. YSA’dan elde edilen değerlere bakıldığında gerçek değerlere yakın iyi düzeyde tahmin değerlerinin olduğu, dolayısıyla da modelin iyi bir sonuç verdiği görülmüştür.

#### 4.2.6.2.8. Öğretme Alt Boyutunun Öz Yeterlilik Alt Boyutu Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Oluşturulan YSA Modeli

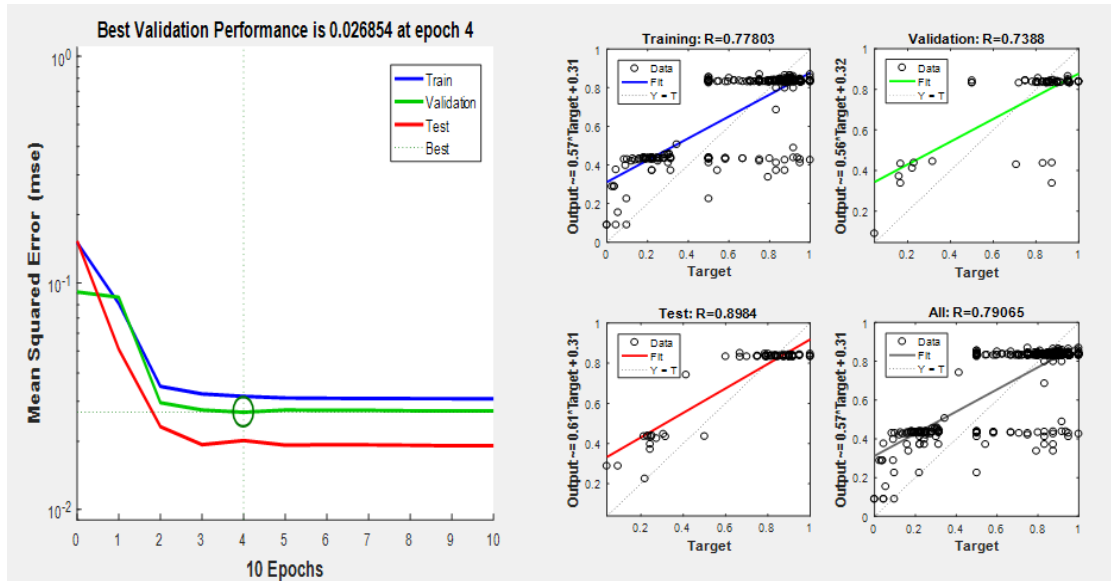
Öğretme alt boyutunun öz yeterlilik alt boyutu üzerindeki etkisinin tahminine ilişkin oluşturulan YSA modelinin yapısı Şekil 78’de gösterilmiştir.



Şekil 78. YSA Model Yapısı (Öz Yeterlilik)

Şekil 78’ de göre giriş katman sayısı 1, nöron sayısı 3, çıkış katman sayısı 1 olan yapay sinir ağı yapısı görülmektedir. YSA modelinde giriş katmanında öğretme alt boyutu çıkış katmanında ise öz yeterlilik alt boyutu yer almaktadır.

Şekil 79’ da kurulan ağa ait değerler bulunmaktadır.



Şekil 79. YSA Analizi Sonucunda Elde Edilen Tahmin Değerlerine Ait Performans ve Regresyon Bulguları (Öz Yeterlilik)

Şekil 79 incelendiğinde YSA modelinin performans grafiğine bakıldığında en iyi doğrulama performansının 0.026854 olduğu; regresyon değerlerine bakıldığında ise eğitim verisi için 0.77, doğrulama verisi için 0.73 test verisi için ise 0.89 olduğu görülmektedir.

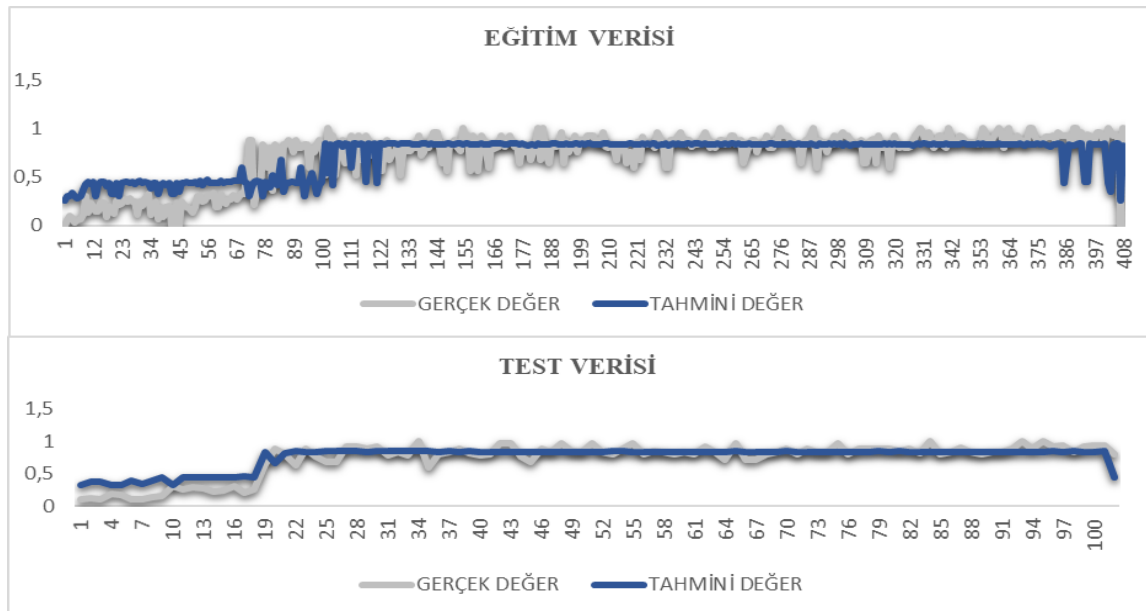
Tablo 111’ de yapay sinir ağı analizi sonucu elde edilen sınıflandırma tablosuna yer verilmiştir

**Tablo 111.**Yapay Sinir Ağı Analizi Sonucu Elde Edilen Sınıflandırma Tablosu (Öz Yeterlilik)

Gözlemlenen Durum	EĞİTİM VERİSİ		TEST VERİSİ	
	Tahmin Edilen (Beklenen) Durum		Tahmin Edilen (Beklenen) Durum	
	Öz Yeterlilik		Öz Yeterlilik	
	Düşük Öz Yeterlilik Davranış Düzeyi	Yüksek Öz Yeterlilik Davranış Düzeyi	Düşük Öz Yeterlilik Davranış Düzeyi	Yüksek Öz Yeterlilik Davranış Düzeyi
Düşük Öz Yeterlilik Davranış Düzeyi	26	48	9	9
Yüksek Öz Yeterlilik Davranış Düzeyi	15	319	-	84
<b>Toplam Doğru Sınıflandırma Yüzdesi</b>	<b>%84.5</b>		<b>%91.7</b>	

Tablo 111 incelendiğinde eğitim verisi için YSA modelinin toplam doğru sınıflandırma yüzdesi % 84.5 olarak elde edilirken; test verisi için toplam doğru sınıflandırma yüzdesinin %91.7 olarak elde edildiği görülmektedir.

Eğitim ve test verisi performanslarının karşılaştırılmasına Grafik 29’ da yer verilmiştir.

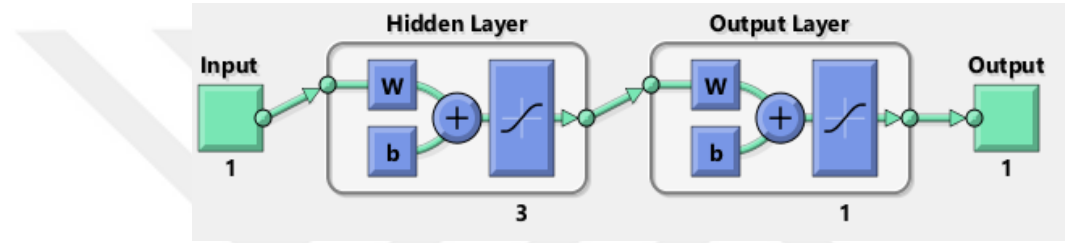


**Grafik 29.** Eğitim ve Test Verisi Performanslarının Karşılaştırılması (Öz Yeterlilik)

Grafik 29’da [0,1] aralığında normalize edilmiş eğitim ve test verileri ile YSA’ dan elde edilmiş eğitim ve test verilerinin karşılaştırıldığı grafik verilmiştir. YSA’dan elde edilen değerlere bakıldığında gerçek değerlere yakın iyi düzeyde kabul edilebilecek tahmin değerlerinin olduğu, dolayısıyla da modelin iyi bir sonuç verdiği görülmüştür.

#### 4.2.6.2.9. Destekleme Alt Boyutunun İyimsizlik Alt Boyutu Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Oluşturulan YSA Modeli

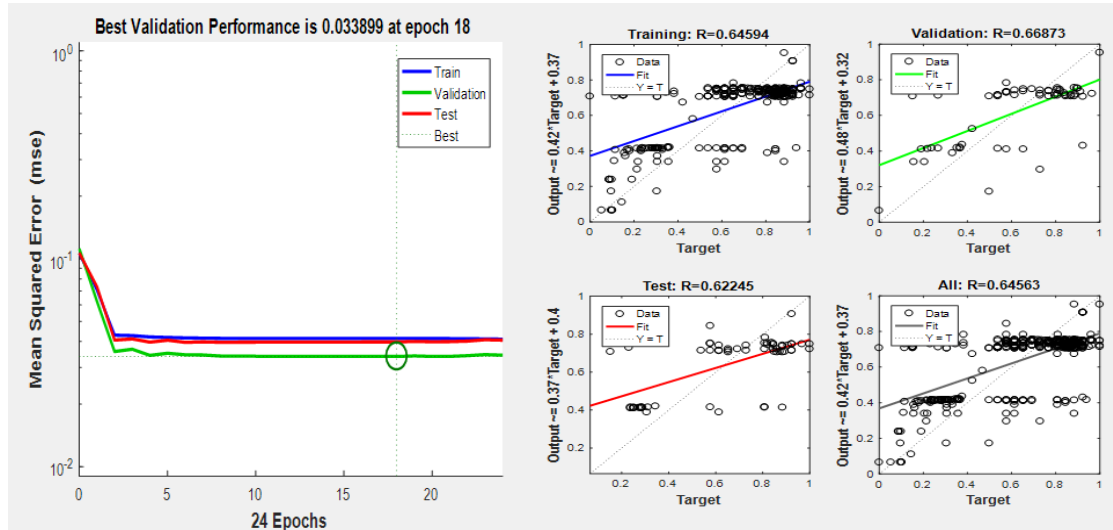
Destekleme alt boyutunun iyimsizlik alt boyutu üzerindeki etkisinin tahminine ilişkin oluşturulan YSA modelinin yapısı Şekil 80’ de gösterilmiştir.



Şekil 80. YSA Model Yapısı (İyimsizlik)

Şekil 80’e göre giriş katman sayısı 1, nöron sayısı 3, çıkış katman sayısı 1 olan yapay sinir ağı yapısı görülmektedir. YSA modelinde giriş katmanında destekleme alt boyutu çıkış katmanında ise iyimsizlik alt boyutu yer almaktadır.

Şekil 81’ de kurulan ağa ait değerler bulunmaktadır.



Şekil 81. YSA Analizi Sonucunda Elde Edilen Tahmin Değerlerine Ait Performans ve Regresyon Bulguları (İyimsizlik)

Şekil 81 incelendiğinde YSA modelinin performans grafiğine bakıldığında en iyi doğrulama performansının 0.033899 olduğu; regresyon değerlerine bakıldığında ise eğitim verisi için 0.64, doğrulama verisi için 0.66 test verisi için ise 0.62 olduğu görülmektedir.

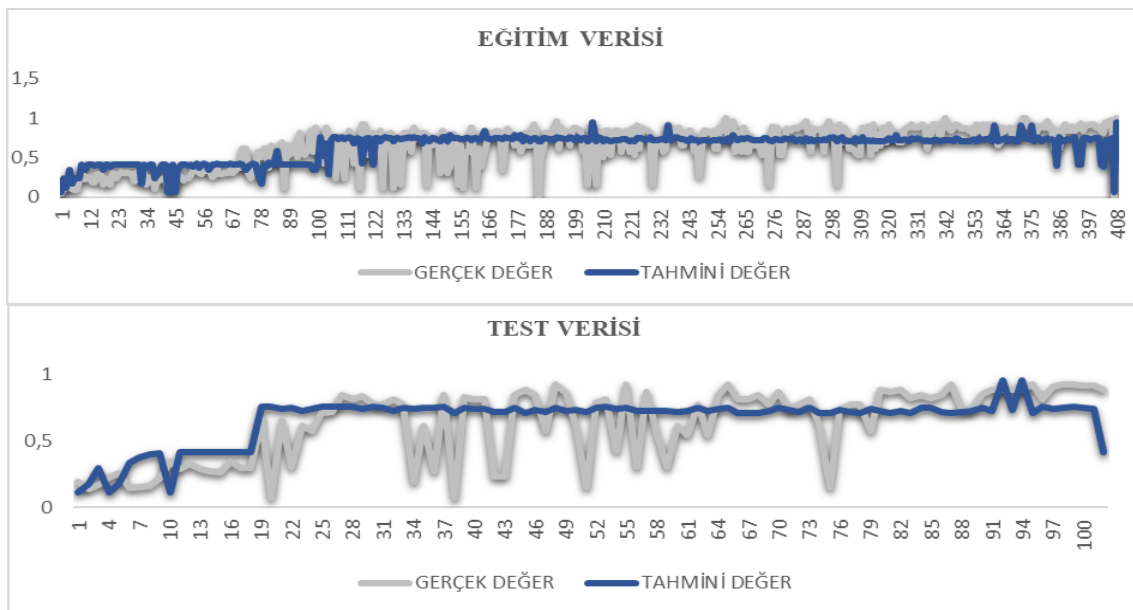
Tablo 112’ de yapay sinir ağı analizi sonucu elde edilen sınıflandırma tablosuna yer verilmiştir.

**Tablo 112.**Yapay Sinir Ağı Analizi Sonucu Elde Edilen Sınıflandırma Tablosu (İyimserlik)

Gözlemlenen Durum	EĞİTİM VERİSİ		TEST VERİSİ	
	Tahmin Edilen (Beklenen) Durum		Tahmin Edilen (Beklenen) Durum	
	İyimserlik		İyimserlik	
	Düşük İyimserlik Davranış Düzeyi	Yüksek İyimserlik Davranış Düzeyi	Düşük İyimserlik Davranış Düzeyi	Yüksek İyimserlik Davranış Düzeyi
Düşük İyimserlik Davranış Düzeyi	77	24	18	12
Yüksek İyimserlik Davranış Düzeyi	30	277	1	71
<b>Toplam Doğru Sınıflandırma Yüzdesi</b>		<b>%86.7</b>		<b>%87.2</b>

Tablo 112 incelendiğinde eğitim verisi için YSA modelinin toplam doğru sınıflandırma yüzdesi % 86.7 olarak elde edilirken; test verisi için toplam doğru sınıflandırma yüzdesinin %87. 2 olarak elde edildiği görülmektedir.

Eğitim ve test verisi performanslarının karşılaştırılmasına Grafik 30’ da yer verilmiştir.

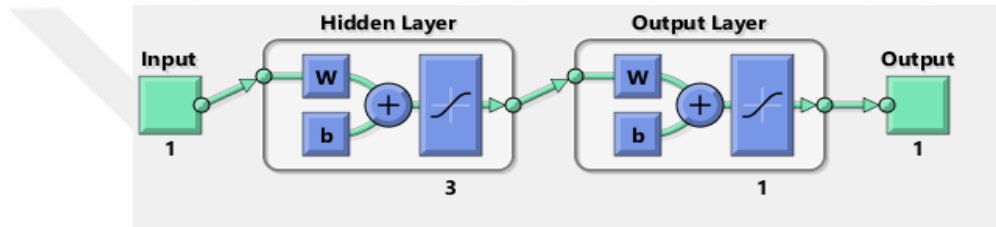


**Grafik 30.** Eğitim ve Test Verisi Performanslarının Karşılaştırılması (İyimserlik)

Grafik 30'da [0,1] aralığında normalize edilmiş eğitim ve test verileri ile YSA' dan elde edilmiş eğitim ve test verilerinin karşılaştırıldığı grafik verilmiştir. YSA' dan elde edilen değerlere bakıldığında gerçek değerlere yakın iyi kabul edilebilecek düzeyde tahmin değerlerinin olduğu, dolayısıyla da modelin iyi bir sonuç verdiği görülmüştür.

#### 4.2.6.2.10. Destekleme Alt Boyutunun Psikolojik Dayanıklılık Alt Boyutu Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Oluşturulan YSA Modeli

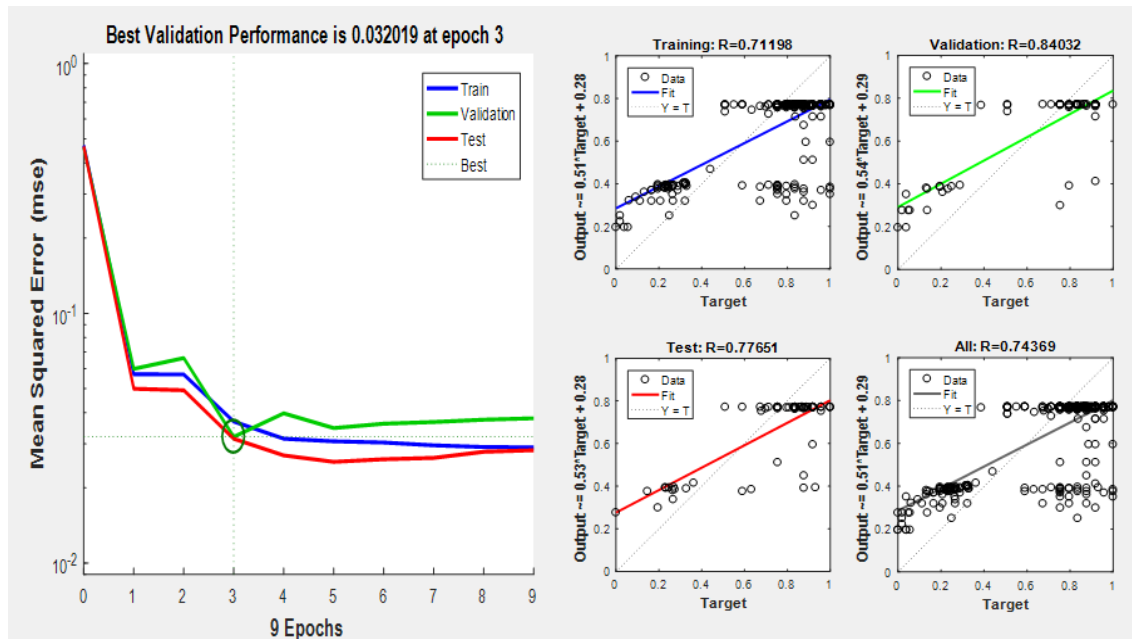
Destekleme alt boyutunun psikolojik dayanıklılık alt boyutu üzerindeki etkisinin tahminine ilişkin oluşturulan YSA modelinin yapısı Şekil 82'de gösterilmiştir.



Şekil 82.YSA Model Yapısı (Psikolojik Dayanıklılık)

Şekil 82' ye göre giriş katman sayısı 1, nöron sayısı 3, çıkış katman sayısı 1 olan yapay sinir ağı yapısı görülmektedir. YSA modelinde giriş katmanında destekleme alt boyutu çıkış katmanında ise psikolojik dayanıklılık alt boyutu yer almaktadır.

Şekil 83'te kurulan ağa ait değerler bulunmaktadır.



Şekil 83.YSA Analizi Sonucunda Elde Edilen Tahmin Değerlerine Ait Performans ve Regresyon Bulguları (Psikolojik Dayanıklılık)

Şekil 83 incelendiğinde YSA modelinin performans grafiğine bakıldığında en iyi doğrulama performansının 0.032019 olduğu; regresyon değerlerine bakıldığında ise eğitim verisi için 0.71, doğrulama verisi için 0.84 test verisi için ise 0.77 olduğu görülmektedir.

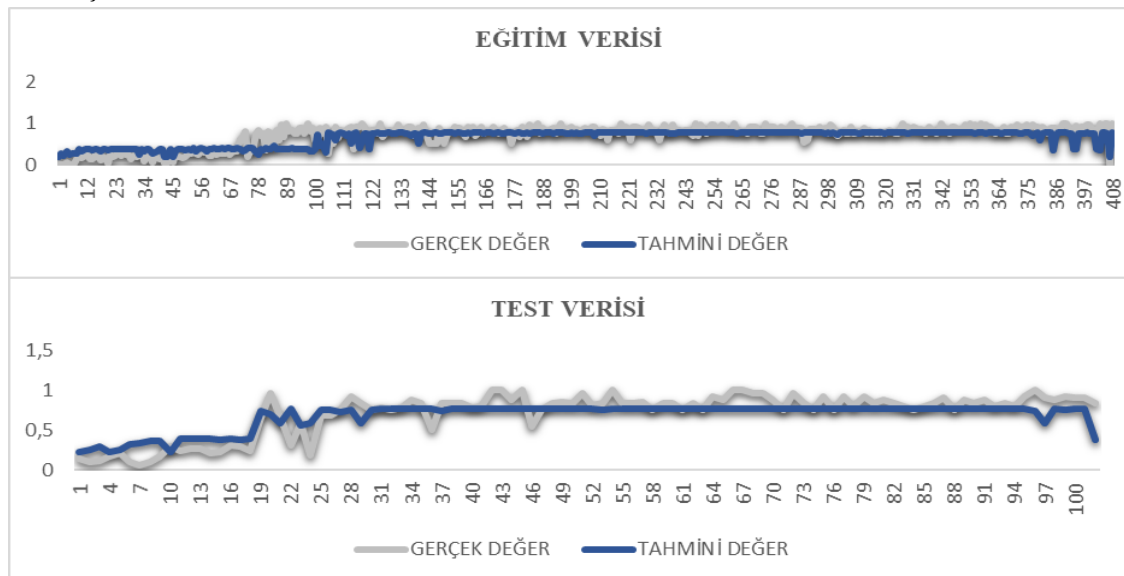
Tablo 113' te yapay sinir ağı analizi sonucu elde edilen sınıflandırma tablosuna yer verilmiştir.

**Tablo 113.**Yapay Sinir Ağı Analizi Sonucu Elde Edilen Sınıflandırma Tablosu (Psikolojik Dayanıklılık)

Gözlemlenen Durum	EĞİTİM VERİSİ		TEST VERİSİ	
	Tahmin Edilen (Beklenen) Durum		Tahmin Edilen (Beklenen) Durum	
	Psikolojik Dayanıklılık		Psikolojik Dayanıklılık	
	Düşük Psikolojik Dayanıklılık Davranış Düzeyi	Yüksek Psikolojik Dayanıklılık Davranış Düzeyi	Düşük Psikolojik Dayanıklılık Davranış Düzeyi	Yüksek Psikolojik Dayanıklılık Davranış Düzeyi
Düşük Psikolojik Dayanıklılık Davranış Düzeyi	75	2	18	2
Yüksek Psikolojik Dayanıklılık Davranış Düzeyi	32	299	1	81
<i>Toplam Doğru Sınıflandırma Yüzdesi</i>	<i>%91.6</i>		<i>%97</i>	

Tablo 113 incelendiğinde eğitim verisi için YSA modelinin toplam doğru sınıflandırma yüzdesi % 91.6 olarak elde edilirken; test verisi için toplam doğru sınıflandırma yüzdesinin %97 olarak elde edildiği görülmektedir.

Eğitim ve test verisi performanslarının karşılaştırılmasına Grafik 31'de yer verilmiştir.



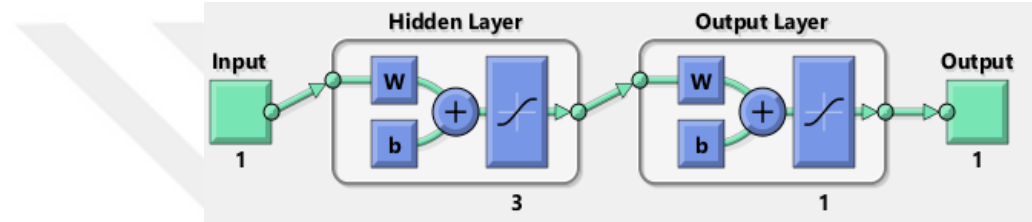
**Grafik 31.**Eğitim ve Test Verisi Performanslarının Karşılaştırılması (Psikolojik Dayanıklılık)



Grafik 31’de [0,1] aralığında normalize edilmiş eğitim ve test verileri ile YSA’ dan elde edilmiş eğitim ve test verilerinin karşılaştırıldığı grafik verilmiştir. YSA’dan elde edilen değerlere bakıldığında gerçek değerlere yakın iyi düzeyde tahmin değerlerinin olduğu, dolayısıyla da modelin iyi bir sonuç verdiği görülmüştür.

#### 4.2.6.2.11. Destekleme Alt Boyutunun Umut Alt Boyutu Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Oluşturulan YSA Modeli

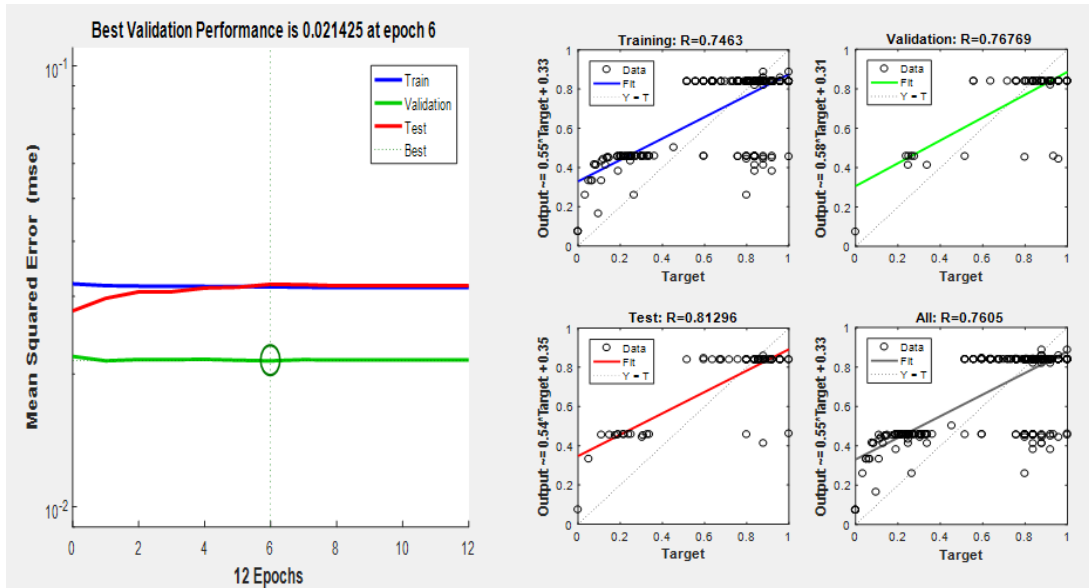
Destekleme alt boyutunun umut alt boyutu üzerindeki etkisinin tahminine ilişkin oluşturulan YSA modelinin yapısı Şekil 84’te gösterilmiştir.



Şekil 84. YSA Model Yapısı (Umut)

Şekil 84’e göre giriş katman sayısı 1, nöron sayısı 3, çıkış katman sayısı 1 olan yapay sinir ağı yapısı görülmektedir. YSA modelinde giriş katmanında destekleme alt boyutu çıkış katmanında ise umut alt boyutu yer almaktadır.

Şekil 85’te kurulan ağa ait değerler bulunmaktadır.



Şekil 85. YSA Analizi Sonucunda Elde Edilen Tahmin Değerlerine Ait Performans ve Regresyon Bulguları (Umut)

Şekil 85 incelendiğinde YSA modelinin performans grafiğine bakıldığında en iyi doğrulama performansının 0.021425 olduğu; regresyon değerlerine bakıldığında ise eğitim verisi için 0.74, doğrulama verisi için 0.76 test verisi için ise 0.81 olduğu görülmektedir.

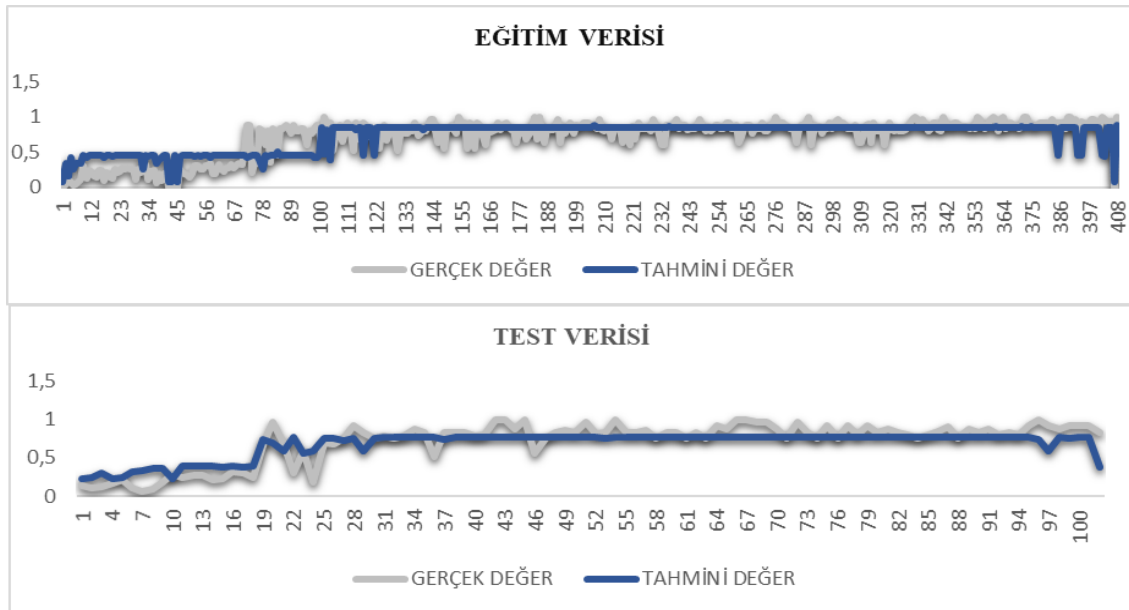
Tablo 114’te yapay sinir ağı analizi sonucu elde edilen sınıflandırma tablosuna yer verilmiştir.

**Tablo 114.**Yapay Sinir Ağı Analizi Sonucu Elde Edilen Sınıflandırma Tablosu (Umut)

Gözlemlenen Durum	EĞİTİM VERİSİ		TEST VERİSİ	
	Tahmin Edilen (Beklenen) Durum		Tahmin Edilen (Beklenen) Durum	
	Umut		Umut	
	Düşük Umut Davranış Düzeyi	Yüksek Umut Davranış Düzeyi	Düşük Yüksek Umut Davranış Düzeyi	Yüksek Umut Davranış Düzeyi
Düşük Umut Davranış Düzeyi	22	52	8	10
Yüksek Umut Davranış Düzeyi	6	328	-	84
<i>Toplam Doğru Sınıflandırma Yüzdesi</i>	<i>%85.7</i>		<i>%90.1</i>	

Tablo 114 incelendiğinde eğitim verisi için YSA modelinin toplam doğru sınıflandırma yüzdesi % 85.7 olarak elde edilirken; test verisi için toplam doğru sınıflandırma yüzdesinin % 90.1 olarak elde edildiği görülmektedir.

Eğitim ve test verisi performanslarının karşılaştırılmasına Grafik 32’de yer verilmiştir.

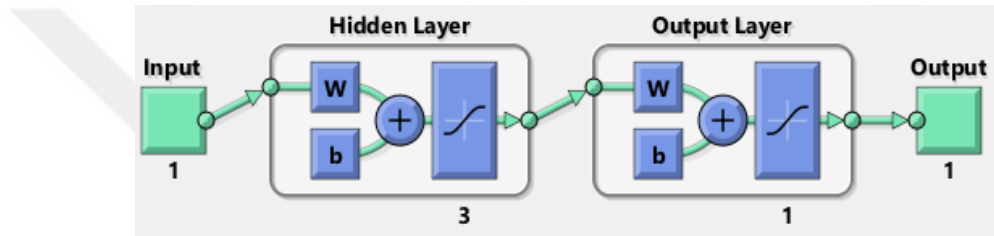


**Grafik 32.**Eğitim ve Test Verisi Performanslarının Karşılaştırılması (Umut)

Grafik 32’de [0,1] aralığında normalize edilmiş eğitim ve test verileri ile YSA’ dan elde edilmiş eğitim ve test verilerinin karşılaştırıldığı grafik verilmiştir. YSA’dan elde edilen değerlere bakıldığında gerçek değerlere yakın iyi düzeyde tahmin değerlerinin olduğu, dolayısıyla da modelin iyi bir sonuç verdiği görülmüştür.

#### 4.2.6.2.12. Destekleme Alt Boyutunun Öz Yeterlilik Alt Boyutu Üzerindeki Etkisinin Tahminine İlişkin Oluşturulan YSA Modeli

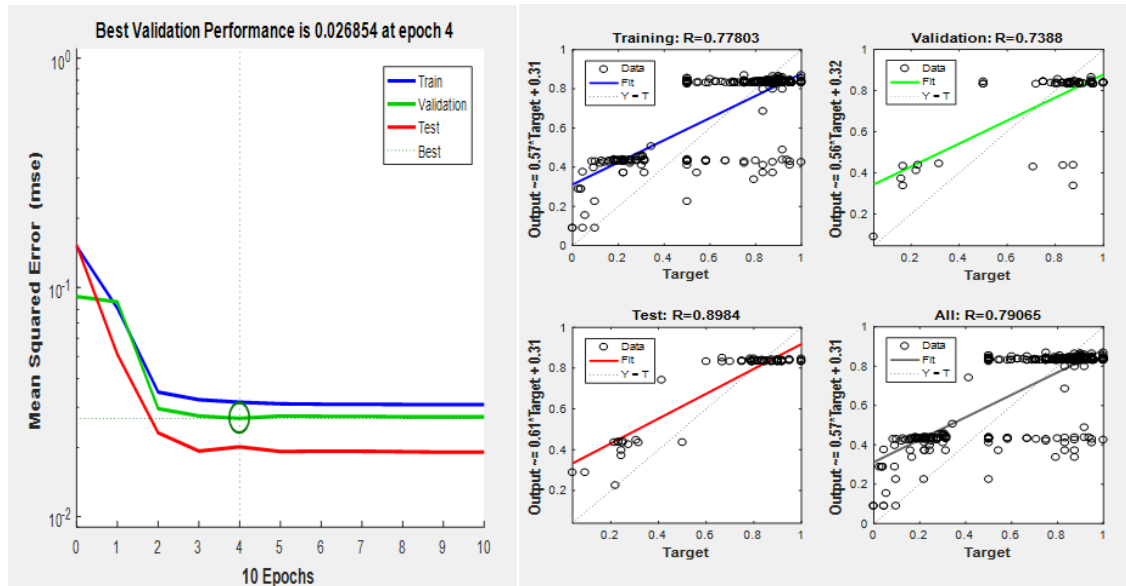
Destekleme alt boyutunun öz yeterlilik alt boyutu üzerindeki etkisinin tahminine ilişkin oluşturulan YSA modelinin yapısı Şekil 86’da gösterilmiştir.



Şekil 86. YSA Model Yapısı (Öz Yeterlilik)

Şekil 86’ya göre giriş katman sayısı 1, nöron sayısı 3, çıkış katman sayısı 1 olan yapay sinir ağı yapısı görülmektedir. YSA modelinde giriş katmanında destekleme alt boyutu çıkış katmanında ise öz yeterlilik alt boyutu yer almaktadır.

Şekil 87’ de kurulan ağa ait değerler bulunmaktadır.



Şekil 87. YSA Analizi Sonucunda Elde Edilen Tahmin Değerlerine Ait Performans ve Regresyon Bulguları (Öz Yeterlilik)

Şekil 87 incelendiğinde YSA modelinin performans grafiğine bakıldığında en iyi doğrulama performansının 0.026854 olduğu; regresyon değerlerine bakıldığında ise eğitim verisi için 0.77, doğrulama verisi için 0.73 test verisi için ise 0.89 olduğu görülmektedir.

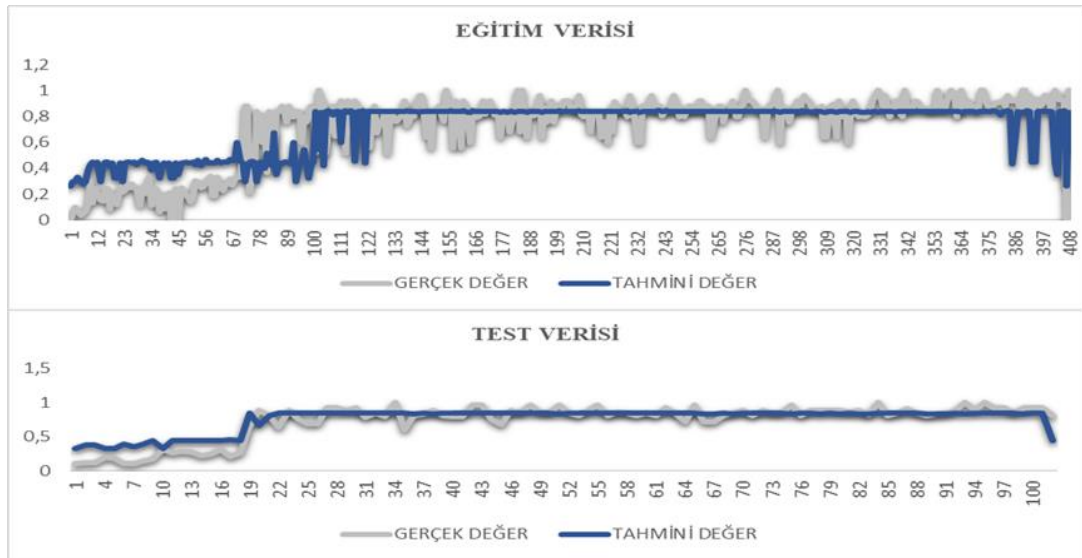
Tablo 115'te yapay sinir ağı analizi sonucu elde edilen sınıflandırma tablosuna yer verilmiştir.

**Tablo 115.**Yapay Sinir Ağı Analizi Sonucu Elde Edilen Sınıflandırma Tablosu (Öz Yeterlilik)

Gözlemlenen Durum	EĞİTİM VERİSİ		TEST VERİSİ	
	Tahmin Edilen (Beklenen) Durum		Tahmin Edilen (Beklenen) Durum	
	Öz Yeterlilik		Öz Yeterlilik	
	Düşük Öz Yeterlilik Davranış Düzeyi	Yüksek Öz Yeterlilik Davranış Düzeyi	Düşük Öz Yeterlilik Davranış Düzeyi	Yüksek Öz Yeterlilik Davranış Düzeyi
Düşük Öz Yeterlilik Davranış Düzeyi	24	45	5	6
Yüksek Öz Yeterlilik Davranış Düzeyi	17	322	-	91
<b>Toplam Doğru Sınıflandırma Yüzdesi</b>	<b>%84.8</b>		<b>%94.1</b>	

Tablo 115 incelendiğinde eğitim verisi için YSA modelinin toplam doğru sınıflandırma yüzdesi % 84.8 olarak elde edilirken; test verisi için toplam doğru sınıflandırma yüzdesinin %94.1 olarak elde edildiği görülmektedir.

Eğitim ve test verisi performanslarının karşılaştırılmasına Grafik 33'te yer verilmiştir.



**Grafik 33.**Eğitim ve Test Verisi Performanslarının Karşılaştırılması (Öz Yeterlilik)

Grafik 33'te  $[0,1]$  aralığında normalize edilmiş eğitim ve test verileri ile YSA'dan elde edilmiş eğitim ve test verilerinin karşılaştırıldığı grafik verilmiştir. YSA'dan elde edilen değerlere bakıldığında gerçek değerlere yakın iyi düzeyde tahmin değerlerinin olduğu, dolayısıyla da modelin iyi bir sonuç verdiği görülmüştür.



## BEŞİNCİ BÖLÜM

### 5. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Bu bölümde, araştırmada elde edilen bulgulara dayalı olarak ulaşılan sonuçlar ortaya konulmuş, bu sonuçlar otantik liderlik, holistik liderlik ve pozitif örgütsel davranış ile ilgili yapılan araştırmalar doğrultusunda tartışılmış ve ortaya konulan sonuçlar bağlamında önerilere yer verilmiştir.

#### 5.1. Sonuç ve Tartışma

##### 5.1.1. Birinci Alt Amaca İlişkin Sonuçlar ve Tartışma

*Yöneticilerin otantik, holistik liderlik tarzları ve öğretmenlerin pozitif örgütsel davranış düzeyi demografik verilere göre değişkenlik göstermekte midir?*

Araştırmada cinsiyet ve kıdem olmak üzere belirlenmiş olan iki demografik veriye göre yapılan analizler sonucunda cinsiyet değişkenine göre otantik liderlik ve alt boyutları ayrı ayrı değerlendirildiğinde öğretmenlerin görüşlerinde farklılık olmadığı sonucu elde edilmiştir. Bu sonuca göre cinsiyet değişkeninin öğretmenlerin otantik liderliğe ilişkin algı düzeyleri üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı sonucu ortaya çıkmıştır. Keser (2013) ve Karakütük (2015) ve tarafından yapılmış olan çalışmalarda da elde edilen sonuca benzer sonuçlar ortaya konulmuştur. Ayrıca Kaplan (2017), Aslan (2017), Tösten (2015), Berberoğlu (2013), Çınar (2011) ve Polatçı (2011) tarafından yapılmış olan çalışmalarda da benzer sonuçlara ulaşılmıştır. Kıdem değişkenine göre ise otantik liderlik boyutu, ilişkisel şeffaflık ve öz farkındalık alt boyutlarında öğretmenlerin görüşlerinin farklılaştığı sonucu elde edilmiştir.

Pozitif örgütsel davranış ve alt boyutlarına yönelik öğretmen görüşlerinin cinsiyet değişkenine göre farklılaşmadığı sonucu elde edilmiştir. Seçgin (2013) tarafından yapılmış olan çalışmada da pozitif örgütsel davranışı oluşturan psikolojik sermaye ve bileşenleri arasında görüşlerin cinsiyet değişkenine göre farklılaşmadığı sonucu ortaya konulmuştur. Kıdem değişkenine göre ise görüşlerin farklılaşmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Holistik liderliğe ilişkin öğretmenlerin algı düzeyine bakıldığında holistik liderlik boyutunda, yönetme ve öğretme alt boyutlarında cinsiyet değişkenine göre görüşlerin farklı olduğu sonucuna ulaşılrken; destekleme alt boyutunda cinsiyet değişkenine görüşlerin farklı olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Ancak bu sonucun aksine Kaplan (2017) tarafından yapılan araştırma sonucuna göre ise holistik liderlik liderliğe ilişkin görüşlerin cinsiyet değişkenine göre farklılaşmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Kıdem değişkenine göre ise holistik liderlik boyutunda ve alt boyutlarında görüşlerin farklılaştığı sonucuna ulaşılmıştır.

### 5.1.2. İkinci Alt Amaca İlişkin Sonuçlar ve Tartışma

#### *Yöneticilerin otantik liderlik tarzları ile pozitif örgütsel davranış arasında ilişki var mıdır?*

Otantik liderlik ve pozitif örgütsel davranış arasında pozitif yönde ve yüksek düzeyde bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Elde edilen bu sonuç okul yöneticilerinin otantik liderlik davranışlarının öğretmenlerin pozitif örgütsel davranışları ile yüksek düzeyde olumlu bir ilişki içinde olduğunu ortaya koymaktadır. Yöneticilerin otantik liderlik özelliklerini göstermesiyle öğretmenlerin pozitif örgütsel davranışları olumlu yönde etiklenmekte, başka bir ifadeyle otantik liderlik özelliklerini gösteren yöneticiler öğretmenlerin pozitif örgütsel davranışlarını arttırmaktadır. Walumbwa ve diğerleri (2011) tarafından yapılan çalışmanın sonucunda, psikolojik sermayenin tüm alt boyutlarının (iyimserlik, psikolojik dayanıklılık, öz yeterlilik ve umut) otantik liderlik davranışları ile yüksek düzeyde ilişkili olduğu ortaya konulmuş dolayısıyla da bu sonuçlar araştırmadan elde edilen sonucu destekler nitelikte olmuştur. Ayrıca bu sonuçtan hareketle Toori ve Ofari (2009), Caza, Bagozzi, Wooley, Levy ve Caza (2010) Zamanhi ve diğ. (2011), Luthans (2011), Karatürk (2015), Coşar (2013), Keser (2014) tarafından yapılan diğer araştırma sonuçlarında da benzer sonuçlara ulaşılmıştır.

### 5.1.3. Üçüncü Alt Amaca İlişkin Sonuçlar ve Tartışma

*Yöneticilerin holistik liderlik tarzları ile pozitif örgütsel davranış arasında ilişki var mıdır?*

Holistik liderlik ile pozitif örgütsel davranış arasında pozitif yönde ve yüksek düzeyde bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Elde edilen bu sonuç okul yöneticilerinin holistik liderlik davranışlarının öğretmenlerin pozitif örgütsel davranışları ile yüksek düzeyde olumlu bir ilişki içinde olduğunu ortaya koymaktadır. Yöneticilerin holistik liderlik özelliklerini göstermesiyle öğretmenlerin pozitif örgütsel davranışları olumlu yönde etkilendiği, başka bir ifadeyle holistik liderlik özelliklerini gösteren yöneticiler öğretmenlerin pozitif örgütsel davranışlarını arttırmakta olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

### 5.1.4. Dördüncü Alt Amaca İlişkin Sonuçlar ve Tartışma

*Yöneticilerin otantik ve holistik liderlik tarzlarının pozitif örgütsel davranış üzerindeki etkisine ilişkin elde edilen tahmin performansı yüksek midir?*

Yöneticilerin otantik ve holistik liderlik tarzlarının pozitif örgütsel davranış üzerindeki etkisine ilişkin oluşturulan lojistik regresyon modelinden elde edilen sonuçlara aşağıda maddeler halinde yer verilmiştir.

1. Lojistik regresyon analizi sonucunda bağımsız değişkenlerin model için (otantik ve holistik liderlik) anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Anlamlı bulunan değişkenlerin  $\exp(\beta)$  katsayıları değerlendirildiğinde pozitif örgütsel davranış üzerinde etkisi en fazla olan değişkenin holistik liderlik olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

2. Yöneticilerin otantik ve holistik liderlik tarzlarına göre pozitif örgütsel davranış algısı düşük düzeyde olan öğretmenlerin yer aldığı “*düşük düzey*” kategorisinde yanlış tahminlerin fazla olmasına bağlı olarak tahmin performansının düşük seviyede olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

3. Yöneticilerin otantik ve holistik liderlik tarzlarına göre pozitif örgütsel davranış algısı yüksek düzeyde olan öğretmenlerin yer aldığı “*yüksek düzey*” kategorisinde tahmin performansının yüksek seviyede olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

4. Pozitif örgütsel algısı yüksek düzeyde olan öğretmenlerin yer aldığı “*yüksek düzey*” kategorisindeki sınıflandırma performansının “*düşük düzey*” kategorisine göre



daha yüksek seviyede olduğu sonucu elde edilmiştir. Bu sonuca göre oluşturulan regresyon modelinin pozitif örgütsel davranış algısı yüksek düzeyde olan öğretmenlerin sınıflandırılmasındaki tahmin performansının daha yüksek seviyede olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuca göre modelin özellikle pozitif örgütsel davranış algısı yüksek düzeyde olan öğretmenlerin sınıflandırmasında daha iyi sonuç verdiği belirlenmiştir.

Yöneticilerin otantik ve holistik liderlik tarzlarının pozitif örgütsel davranış üzerindeki etkisinin tahminine ilişkin yapay sinir ağları uygulamasıyla elde edilen sonuçlara aşağıda maddeler halinde yer verilmiştir.

1. Yapay sinir ağları uygulaması yöneticilerin otantik ve holistik liderlik tarzlarına göre pozitif örgütsel davranış algısı düşük düzeyde olan öğretmenlerin yer aldığı **“düşük düzey”** kategorisinde yer alan öğretmenlerin oldukça büyük bir kısmını yine aynı kategoriye atarak doğruluk oranı yüksek bir sınıflandırma yapmıştır. Dolayısıyla tahmin performansının yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

2. Yapay sinir ağları uygulaması yöneticilerin otantik ve holistik liderlik tarzlarına göre pozitif örgütsel algısı yüksek düzeyde olan öğretmenlerin yer aldığı **“yüksek düzey”** kategorisinde bulunan öğretmenlerin çok büyük bir kısmını yine aynı kategoriye atarak doğruluk oranı yüksek bir sınıflandırma yapmıştır. Dolayısıyla tahmin performansının yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

3. Pozitif örgütsel davranış algısı yüksek düzeyde olan öğretmenlerin yer aldığı **“yüksek düzey”** kategorisindeki sınıflandırma performansının **“düşük düzey”** kategorisine göre daha yüksek olduğu sonucu elde edilmiştir. Bu sonuca göre oluşturulan regresyon modelinin pozitif örgütsel davranışı yüksek düzeyde olan öğretmenlerin sınıflandırılmasındaki tahmin performansının daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Tahmin performansları değerlendirildiğinde ise yapay sinir ağları uygulaması ile daha başarılı sınıflandırma sonuçları elde edildiği dolayısıyla da yapay sinir ağları uygulamasının lojistik regresyon modeline göre daha yüksek bir tahmin performansı ortaya çıkardığı sonucu elde edilmiştir. Gonzales ve Desjardins (2002), Çırak (2012) ve Bahadır (2017) tarafından yapılan araştırma sonuçlarında da yapay sinir ağlarının lojistik regresyon analizine göre daha doğru sınıflandırma yaptığı sonucuna ulaşılmıştır.

Elde edilen sonuçlar bağlamında yöneticilerin otantik ve holistik liderlik tarzlarının pozitif örgütsel davranışa yansımaya yönelik olarak gelecekteki durumu

tahmin edilmek istendiğinde yapay sinir ağıları uygulamasıyla oldukça başarılı sonuçların ortaya konulacağını söylemek mümkündür.

### 5.1.5. Beşinci Alt Amaca İlişkin Sonuçlar ve Tartışma

*Otantik liderlik alt boyutlarının (ilişkisel şeffaflık, içselleştirilmiş ahlak anlayışı, ön yargısız değerlendirme, öz farkındalık) pozitif örgütsel davranış alt boyutları (iyimserlik, psikolojik dayanıklılık, umut, öz yeterlilik) üzerindeki etkisine ilişkin tahmin performansı yüksek midir?*

Otantik liderlik alt boyutlarının (ilişkisel şeffaflık, içselleştirilmiş ahlak anlayışı, ön yargısız değerlendirme, öz farkındalık) pozitif örgütsel davranış alt boyutları (iyimserlik, psikolojik dayanıklılık, umut, öz yeterlilik) üzerindeki etkisine ilişkin oluşturulan lojistik regresyon modelinden ve yapay sinir ağıları uygulamalarından elde edilen sonuçlara aşağıda maddeler halinde yer verilmiştir.

1. Lojistik regresyon analizi sonucunda bağımsız değişkenlerin model için (ilişkisel şeffaflık, içselleştirilmiş ahlak anlayışı, ön yargısız değerlendirme, öz farkındalık) anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Anlamlı bulunan değişkenlerin ise pozitif örgütsel davranış alt boyutları üzerindeki etkilerine bakıldığında;

- ✓ İlişkisel şeffaflık alt boyutunun en yüksek etkide bulunduğu alt boyutların sırasıyla umut, öz yeterlilik, psikolojik dayanıklılık ve iyimserlik olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Elde edilen bu sonuca göre ilişkisel şeffaflık alt boyutu en yüksek umut alt boyutu en düşük ise iyimserlik alt boyutu üzerinde etkide bulunmaktadır.
- ✓ İçselleştirilmiş ahlak anlayışı alt boyutunun en yüksek etkide bulunduğu alt boyutların sırasıyla umut, öz yeterlilik, psikolojik dayanıklılık ve iyimserlik olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Elde edilen bu sonuca göre içselleştirilmiş ahlak anlayışı alt boyutu en yüksek umut alt boyutu, en düşük ise iyimserlik alt boyutu üzerinde etkide bulunmaktadır.
- ✓ Ön yargısız değerlendirme alt boyutunun en yüksek etkide bulunduğu alt boyutların sırasıyla umut, psikolojik dayanıklılık, öz yeterlilik ve iyimserlik olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Elde edilen bu sonuca göre ön yargısız değerlendirme alt boyutu en yüksek umut alt boyutu en düşük ise iyimserlik alt boyutu üzerinde etkide bulunmaktadır.

- ✓ Öz farkındalık alt boyutunun en yüksek etkide bulunduğu alt boyutların sırasıyla umut, psikolojik dayanıklılık, öz yeterlilik ve iyimserlik olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Elde edilen bu sonuca göre ön yargısız değerlendirme alt boyutu en yüksek umut alt boyutu en düşük ise iyimserlik alt boyutu üzerinde etkide bulunmaktadır.

2. Otantik liderliğin “*İlişkisel Şeffaflık*” alt boyutunun “*İyimserlik*” alt boyutu üzerindeki etkisinin tahmine ilişkin oluşturulan **lojistik regresyon modeline** göre “*düşük düzey*” kategorisindeki tahmin performansının düşük olduğu; “*yüksek düzey*” kategorisinde tahmin performansının yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuca göre lojistik regresyon modelinin pozitif örgütsel davranışı yüksek olan öğretmenlerin sınıflandırmasında daha yüksek seviyede performans gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır.

Yapay sinir ağları uygulamasına göre ise “*düşük düzey*” kategorisindeki tahmin performansının ile “*yüksek düzey*” kategorisinde tahmin performansının yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

3. Otantik liderliğin “*İçselleştirilmiş Ahlak Anlayışı*” alt boyutunun “*İyimserlik*” alt boyutu üzerindeki etkisinin tahmine ilişkin oluşturulan lojistik regresyon modeline göre “*düşük düzey*” kategorisinde yanlış tahmin sayısının fazla olmasına bağlı olarak tahmin performansının düşük seviyede olduğu; “*yüksek düzey*” kategorisinde ise tahmin performansının yüksek seviyede olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuca göre lojistik regresyon modelinin pozitif örgütsel davranış algısı yüksek olan öğretmenlerin sınıflandırmasında çok daha yüksek seviyede performans gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır.

Yapay sinir ağları uygulamasına göre ise “*düşük düzey*” kategorisindeki tahmin performansının ile “*yüksek düzey*” kategorisinde tahmin performansının yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

4. Otantik liderliğin “*Ön Yargısız Değerlendirme*” alt boyutunun “*İyimserlik*” alt boyutu üzerindeki etkisinin tahmine ilişkin oluşturulan lojistik regresyon modeline göre “*düşük düzey*” kategorisinde tahmin performansının orta seviyede olduğu; “*yüksek düzey*” kategorisinde ise tahmin performansının yüksek seviyede olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuca göre lojistik regresyon modelinin pozitif örgütsel davranış algısı yüksek olan öğretmenlerin sınıflandırmasında çok daha yüksek seviyede performans gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır.

Yapay sinir ağırları uygulamasına göre ise “*düşük düzey*” kategorisindeki tahmin performansının ile “*yüksek düzey*” kategorisinde tahmin performansının yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

5. Otantik liderliğin “*Öz Farkındalık*” alt boyutunun “*İyimserlik*” alt boyutu üzerindeki etkisinin tahmine ilişkin oluşturulan lojistik regresyon modeline göre “*düşük düzey*” kategorisinde yanlış tahmin sayısının fazla olmasına bağlı olarak tahmin performansının düşük seviyede olduğu; “*yüksek düzey*” kategorisinde ise tahmin performansının yüksek seviyede olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuca göre lojistik regresyon modelinin pozitif örgütsel davranış algısı yüksek seviyede olan öğretmenlerin sınıflandırmasında çok daha yüksek performans gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır.

Yapay sinir ağırları uygulamasına göre ise “*düşük düzey*” kategorisindeki tahmin performansının ile “*yüksek düzey*” kategorisinde tahmin performansının yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Tahmin performansları değerlendirildiğinde ise dört alt boyut içinde yapay sinir ağırları uygulaması ile daha başarılı sınıflandırma sonuçları elde edildiği dolayısıyla da yapay sinir ağırları uygulamasının lojistik regresyon modeline göre tahmin performansının daha yüksek seviyede olduğu sonucu ortaya çıkarılmıştır.

#### 5.1.6. Altıncı Alt Amaca İlişkin Sonuçlar ve Tartışma

***Holistik liderlik alt boyutlarının (yönetme, öğretme, destekleme) pozitif örgütsel davranış (iyimserlik, psikolojik dayanıklılık, umut, öz yeterlilik) alt boyutları üzerindeki etkisine ilişkin tahmin performansı yüksek midir?***

Holistik liderlik alt boyutlarının (yönetme, öğretme, destekleme) pozitif örgütsel davranış alt boyutları (iyimserlik, psikolojik dayanıklılık, umut, öz yeterlilik) üzerindeki etkisine ilişkin oluşturulan lojistik regresyon modeli ve yapay sinir ağırları uygulamalarından elde edilen sonuçlara aşağıda maddeler halinde yer verilmiştir.

1. Lojistik regresyon analizi sonucunda bağımsız değişkenlerin model için (yönetme, öğretme, destekleme) anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Anlamlı bulunan değişkenlerin ise pozitif örgütsel davranış alt boyutları üzerindeki etkilerine bakıldığında;

- ✓ Yönetme alt boyutunun en yüksek etkide bulunduğu alt boyutların sırasıyla umut, öz yeterlilik, psikolojik dayanıklılık ve iyimserlik olduğu sonucuna

ulaşmıştır. Elde edilen bu sonuca göre yönetme alt boyutu en yüksek umut alt boyutu en düşük ise iyimserlik alt boyutu üzerinde etkide bulunmaktadır.

- ✓ Öğretme alt boyutunun en yüksek etkide bulunduğu alt boyutların sırasıyla umut, psikolojik dayanıklılık, öz yeterlilik ve iyimserlik olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Elde edilen bu sonuca göre öğretme alt boyutu en yüksek umut alt boyutu, en düşük ise iyimserlik alt boyutu üzerinde etkide bulunmaktadır.
- ✓ Destekleme alt boyutunun en yüksek etkide bulunduğu alt boyutların sırasıyla umut, psikolojik dayanıklılık, öz yeterlilik ve iyimserlik olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Elde edilen bu sonuca göre destekleme alt boyutu en yüksek umut alt boyutu en düşük ise iyimserlik alt boyutu üzerinde etkide bulunmaktadır.

2.Holistik liderliğin “*Yönetme*” alt boyutunun “*İyimserlik*” alt boyutu üzerindeki etkisinin tahmine ilişkin oluşturulan lojistik regresyon modeline göre “*düşük düzey*” kategorisindeki tahmin performansının orta seviyede olduğu; “*yüksek düzey*” kategorisinde tahmin performansının yüksek seviyede olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuca göre lojistik regresyon modelinin pozitif örgütsel davranış algısı yüksek seviyede olan öğretmenlerin sınıflandırmasında daha yüksek seviyede performans gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır.

Yapay sinir ağları uygulamasına göre ise “*düşük düzey*” kategorisindeki tahmin performansının ile “*yüksek düzey*” kategorisinde tahmin performansının yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

3. Holistik liderliğin “*Öğretme*” alt boyutunun “*İyimserlik*” alt boyutu üzerindeki etkisinin tahmine ilişkin oluşturulan lojistik regresyon modeline göre “*düşük düzey*” kategorisinde yanlış tahmin sayısının fazla olmasına bağlı olarak tahmin performansının düşük seviyede olduğu; “*yüksek düzey*” kategorisinde ise tahmin performansının yüksek seviyede olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuca göre lojistik regresyon modelinin pozitif örgütsel davranış algısı yüksek seviyede olan öğretmenlerin sınıflandırmasında çok daha yüksek seviyede performans gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır.

Yapay sinir ağları uygulamasına göre ise “*düşük düzey*” kategorisindeki tahmin performansının ile “*yüksek düzey*” kategorisinde tahmin performansının yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

4. Holistik liderliğin “*Destekleme*” alt boyutunun “*İyimselik*” alt boyutu üzerindeki etkisinin tahmine ilişkin oluşturulan lojistik regresyon modeline göre “*düşük düzey*” kategorisinde tahmin performansının orta seviyede olduğu; “*yüksek düzey*” kategorisinde ise tahmin performansının yüksek seviyede olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuca göre lojistik regresyon modelinin pozitif örgütsel davranış algısı yüksek olan öğretmenlerin sınıflandırmasında çok daha yüksek performans gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır.

Yapay sinir ağları uygulamasına göre ise “*düşük düzey*” kategorisindeki tahmin performansının ile “*yüksek düzey*” kategorisinde tahmin performansının yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Tahmin performansları değerlendirildiğinde ise üç alt boyut içinde yapay sinir ağları uygulaması ile daha başarılı sınıflandırma sonuçları elde edildiği dolayısıyla da yapay sinir ağları uygulamasının lojistik regresyon modeline göre tahmin performansının daha yüksek olduğu sonucu ortaya çıkarılmıştır.

## ÖNERİLER

Yapılan araştırma sonucunda elde edilen bulgular doğrultusunda geliştirilen önerilere aşağıda yer verilmiştir.

1. Okul yöneticilerinin liderlik yeterliliklerini daha da arttıracak hizmetiçi çalışmalar düzenlenebilir.
2. Araştırma sonucunda okul yöneticilerinin liderlik tarzlarının pozitif örgütsel davranış üzerindeki etkisinin tahmin performansı belirlenmeye çalışılmıştır. Lojistik regresyon analizine göre yapay sinir ağları uygulamasının çok daha iyi sonuçlar vermiş olmasından dolayı yapay sinir ağlarının eğitim yönetiminde yapılacak diğer araştırmalarda da tercih edilebilir bir yöntem olarak kullanılabilir.
3. Araştırmada kullanılan lojistik regresyon analizine yapay sinir ağları uygulamasında kullanılan yöntemlerin dışında farklı yöntemlerle yeni modeller oluşturulabilir.
4. Araştırma holistik liderlik, otantik liderlik ve pozitif örgütsel davranış değişkenleri ile sınırlı tutulmuştur. Yöneticilerin liderlik davranışlarının etkide bulunduğu farklı değişkenlerle bu süreçten sonra yapılacak araştırmalarda yapay sinir ağları analizi verdiği yüksek doğrulukta sonuçlara bağlı olarak kullanılabilir.
5. Araştırma farklı örneklem gruplarıyla ve örneklem sayılarıyla yinelebilir.
6. Holistik liderlik ile ilgili literatürde yapılan çalışmaların çok sınırlı bir alan içerisinde kaldığı görülmüştür. Dolayısıyla da holistik liderlik ile ilgili farklı değişkenlerin ele alındığı çalışmalar yapılabilir.

## KAYNAKLAR

- Adair, J. (2004). *Etkili Stratejik Liderlik*. (Çev. S. F, Güneş). İstanbul (2009).
- Adams, V.H., Snyder, C.R., Rand, K.L., King, E.A., Sigman, D.R. ve Pulvers, K.M. (2003). Hope İn The Workplace. Robert A. Giacalone and Carole L. Jurkiewicz. (Ed.), *Handbook of Workplace Spirituality And Organization Performance*. New York, Sharpe, pp. 367-377.
- Agresti A. (1996). *An Introduction to Categorical Data Analysis*. Canada, John Wiley and Sons.
- Ağıl, Y. G. (2011). *Kadın ve Erkek Akademisyenlerin Mesleki ve Sivil Örgütlenme Yaşamlarındaki Liderlik Davranışlarının Karşılaştırılması*. Yüksek lisans tezi, Çukurova Üniversitesi, Adana.
- Akat, İ., Budak, G. ve Budak, G. (1999). *İşletme Yönetimi*. İstanbul, Beta Basım
- Akçay, V.H. (2011). Pozitif Psikolojik Sermaye Kavramı ve İşletmelerde Sürdürülebilir Rekabet Üstünlüğü Sağlamadaki Rolü. *Gazi Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 13(1), 73-98.
- Akbaba, A., Erenler, E.(2008). Otel İşletmelerinde Yöneticilerin Liderlik Yönelimleri Ve İşletme Performansı İlişkisi. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 19 (1), 21-36.
- Akgündüz, Y. (2012). *Konaklama İşletmelerinde Otantik Liderlik ve Öz Yeterlilik Arasındaki İlişkinin Analizi*. Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı Turizm İşletmeciliği Programı, İzmir.
- Aksel, İ. (2003). İşletme Yöneticilerinin Liderlik Davranışlarının İş Tatmini Üzerine Etkileri ve Bir Uygulama. Yüksek lisans tezi, Pamukkale Üniversitesi, Denizli.
- Alpar, R. (2011). *Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistiksel Yöntemler*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Ariol, Ş. (2009). *Matematik Öğretmen Adaylarının Bütüncül ve Analitik Düşünme Stilllerinin Matematiksel Problem Çözme Becerilerine Etkisi*. Yüksek lisans tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.



- Arsezen Otamış, P. (2009). *KOBİ'lerde Girişimci Yöneticilerin Liderlik Yaklaşımlarının Çalışanlarca Algılanması Üzerine Antalya İlinde Bir Araştırma*. Yüksek lisans tezi, Akdeniz Üniversitesi, Antalya.
- Aslan, Ş. (2013). *Liderlik Kuramları*. Konya, Eğitim.
- Aslan, M.(2017). Yöneticilerin Liderlik Tarzları ile Çalışan Performansı Arasındaki İlişki: Bir Kargo Şirketinde Uygulama. Yüksek lisans tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Ankara.
- Aşan, Ö. ve Aydın, E.M. (2006). *Örgütsel Davranış*. İstanbul, Arıkan Basım Yayın.
- Ataseven, B. (2013). Yapay Sinir Ağları İle Öngörü Modellemesi. *Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi*, 10(39), 101-115.
- Avey, J. B. (2014). The Left Side of Psychological Capital: New Evidence On The Antecedents of Psychological Capital. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 21(2), 141-149.
- Avolio, B.J. ve Gardner, W.L. (2005). Authentic Leadership Development: Getting to The Root of Positive Forms of Leadership. *The Leadership Quarterly*, 16, 315-338.
- Aydın, M. (2010). *Eğitim Yönetimi*. Ankara, Hatiboğlu Basım ve Yayım
- Ayık, Y.Z., Özdemir A. ve Yavuz, U.(2007). Lise Türü ve Lise Mezuniyet Başarısının, Kazanılan Fakülte İle İlişkisinin Veri Madenciliği Tekniği İle Analizi. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(2), 441-454.
- Bahadır, E. (2013). *Yapay Sinir Ağları ve Lojistik Regresyon Analizi Yaklaşımları İle Öğretmen Adaylarının Akademik Başarılarının Tahmini*, Doktora tezi, Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü İlköğretim Anabilim Dalı İlköğretim Matematik Öğretmenliği Bilim Dalı, İstanbul.
- Balkin, S. D. (1997). Using Recurrent Neural Networks For Time Series Forecasting. *Working Paper*, Department of Management Science and Information Systems, Pennsylvania State University.

- Bakan, İ. ve Büyükbeşe, T. (2010). Liderlik Türleri ve Güç Kaynakları' na İlişkin Mevcut- Gelecek Durum Karşılaştırması: Eğitim Kurumu Yöneticilerinin Algularına Dayalı Bir Alan Araştırması. *Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 12, 73-84.
- Bakker, A.B. ve Schaufeli, W.B.(2008). Positive Organizational Behavior: Engaged Employees in Flourishing Organizations. *Journal of Organizational Behavior J. Organiz. Behav.* (29),147–154.
- Barutçu, E. ve Akatay, A. (2000). Bilgi Toplumu ve Transformasyonel Liderlik. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksek Okulu Dergisi*, 4
- Başaran, İ. E. (2008). *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi*. Ankara, Ekinoks Yayınevi.
- Bayındır, R. ve Sesveren. Ö. (2008). Design of a Visual Interface for ann Based Systems. *Journal of Engineering Science of Pamukkale University*, 14(1), 101-109.
- Berberoğlu, N. (2013). *Psikolojik Sermayenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi: Bir Alan Araştırması*. Yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı.
- Besler, S. (2012). *İşletme Yönetimi*. Barış Baraz ve A.Nurhan Şakar (Ed). Eskişehir, Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Best, K. C. (2011) Holistic Leadership: A Model for Leader-Member Engagement and Development. *The Journal of Values-Based Leadership*, 4 (1).
- Budak, G. ve Budak, G. (2004). *İşletme Yönetimi*. (5. Baskı), İzmir, Barış Yayınları
- Büyüköztürk, Ş. (2002). Faktör Analizi: Temel Kavramlar ve Ölçek Geliştirmede Kullanımı. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 32, 470-483.
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak K. E., Akgün Ö. E, Karadeniz Ş. ve Demirel, F. (2011). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara, Pegem Akademi.
- Brown, M. E., Treviño, L. K. ve Harrison, D. A. (2005). Ethical Leadership: A Social Learning Perspective for Construct Development and Testing, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97, 117- 134.

- Cameron, K. S., Dutton, J. E., ve Quinn, R. E. (2003). Foundations of Positive Organizational Scholarship. Positive Organizational Scholarship. K. S. Cameron, J. E. Dutton & R. E. Quinn (Eds.). *Foundations of a New Discipline*. San Francisco. Berrett-Koehler Publishers, pp. 3–13.
- Caza, A, Bagozzi, R. P., Woolley, L., Levy, L. ve Caza, B. B. (2010). Psychological Capital And Authentic Leadership Measurement, Gender and Cultural Extension. *Asia Pacific Journal of Business Administration*, 2(1), 53-70.
- Coşar, S. (2011). *Otantik Liderlik Kavramı ve Ardılları Üzerine Bir Araştırma*. Yüksek lisans tezi, Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Cooper, C. D., Scandura, T. A. ve Schriesheim, C. A. (2005). Looking Forward But Learning From Our Past: Potential Challenges to Developing Authentic Leadership Theory and Authentic Leaders. *The Leadership Quarterly*, 16, 475–493.
- Çağlar, İ. (2004). İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Öğrencileri ile Mühendislik Fakültesi Öğrencilerin Liderlik Tarzına İlişkin Eğilimlerinin Karşılaştırmalı Analizi ve Çorum Örneği. *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*,(2), 91-108.
- Çalışkan, S. C. (2014). Pozitif Örgütsel Davranış Değişkenleri İle Yeni Araştırma Modelleri Geliştirme Arayışları: Pozitif Örgütsel Davranış Değişkenlerinin İşe Adanmışlık, Tükenmişlik Ve Sinizm Üzerine Etkileri Ve Bu Etkileşimde Örgütsel Adalet Algısının Aracılık Rolü Üzerine Bir Araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16 (3), 363-382.
- Çam, S. (2011) *İnsan Kaynakları Planlaması*. (1. Baskı). İstanbul, Hayat Yayınları.
- Çelik, V. (1999). *Eğitimsel Liderlik*. Ankara, Pegem Yayınları.
- Çelik, V. (2011). *Eğitimsel Liderlik*. (5. Baskı). Ankara, Pegem Yayınları.
- Çetin, N.G. ve Beceren, E. (2007). Lider Kişilik: Gandhi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(5), 110-132.
- Çetin, F. ve Basım, H. N. (2012). Örgütsel Psikolojik Sermaye: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması, *Amme İdaresi Dergisi*, 45(1), 121-137.

- Çetin, F. (2011). The Effect of the Organizational Psychological Capital on the Attitudes of Commitment and Satisfaction: A Public Sample in Turkey European. *Journal of Social Science*, 21 (3),373-380.
- Çeyiz, S. (2007). *Adana İlinde Futbol Antrenörlüğü Yapan Bireylerin Liderlik Tarzlarının Belirlenmesi*. Yüksek lisans tezi. Çukurova Üniversitesi, Adana.
- Çınar, E. (2011). *Pozitif Psikolojinin Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi*. Yüksek lisans tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Çırak, G. ve Çokluk, Ö. (2013). Yükseköğretimde Öğrenci Başarılarının Sınıflandırılmasında Yapay Sinir Ağları ve Lojistik Regresyon Yöntemlerinin Kullanılması. *Akdeniz İnsani Bilimler Dergisi*. 3 (2), 71-79.
- Çokluk,Ö.,Şekercioğlu,Ö. ve Büyüköztürk, Ş.(2010). *Sosyal Bilimler İçin Çok Değişkenli İstatistik*. Ankara, Pegem Akademi.
- Çokluk. Ö. (2010). Lojistik Regresyon Analizi: Kavram Ve Uygulama. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*,10(3),1357-1407.
- Çolak, M. (2015). *Çalışma Hayatında Liderlik*. Bursa, Ekin.
- Demirbilek, T. (2003). Liderlik Tipleri Açısından İşçi Sendikası Yöneticileri Üzerine Bir Araştırma. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*.5(1), 22-37
- Demir, C., Yılmaz, M.K. ve Çevirgen, A. (2010). Liderlik Yaklaşımları ve Liderlik Tarzlarına İlişkin Bir Araştırma. *Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 2 (1), 129-152.
- Demiral, S. (2009). *Öğretmen ve Okul Yöneticisi Algılarına Göre İlköğretim Okul Müdürlerinin Program Liderliği Davranışları*. Yüksek lisans tezi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Dilts, R. (1996). *Visionary leadership skills*. California, Meta Publications.
- Donaldson, S. I. ve Ko, I. (2010). Pohowellsitive Organizational Psychology, Behavior, And Scholarship: A Review of The Emerging Literature and Evidence Base. *Journal Of Positive Psychology*, 5(3), 177-191.
- Doruk, K. (2006). Sosyal Yaşamın Mimarları Liderler. *İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Hakemli Dergisi*, (24),127- 141.

- Downes, H., ve Heap, J. (2002). World Productivity Congress. *Management Services*, 46(1), 8–11.
- Elmas, Ç.(2003). *Yapay Sinir Ağları (Kuram, Mimari, Eğitim, Uygulama)*. (1.Basım). Ankara, Seçkin Yayınları.
- Ekinci, A. (2010) İlköğretim Okullarında Çalışan Müdür ve Öğretmenlerin Mesleki Sorunlarına İlişkin Görüşleri. *İlköğretim Online*, 9(2), 734-748.
- Ensari, H. (2009) *21. Yüzyıl Okulları İçin Toplam Kalite Yönetimi*. İstanbul, Sistem Yayınları.
- Eren, E. (2001). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul, Beta Basım Yayım.
- Eren, E. (2004). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. (Genişletilmiş Sekizinci Baskı), İstanbul, Beta Basım.
- Erçil Y. (2012). Yeni Dünya ve Liderlik Paradigması. A. Tabak, H. Şeşen, T. Türköz (Eds) *Liderlikte Güncel Yaklaşımlar ve Uygulamada Kullanılabilecek Ölçekler*. Ankara, Detay Yayıncılık, 75-91
- Ersoy, H. (2012). Etkin Liderlik Konusunda Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde Yönetenlerin ve Yönetilenlerin Algılamaları ve Beklentileri. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4 (2), 119- 131.
- Ersoy,E ve Karal, Ö. (2012). Yapay Sinir Ağları ve İnsan Beyni. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 1(2), 188-205.
- Ertürk, M. (2009). *İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon*. (4. Baskı). İstanbul, Beta Yayınları.
- Farrell, D. (2003). The Real New Economy. *Harvard Business Review*, 81(10), 104–112.
- Feyerhem, A.E. ve Rice, C.L. (2002). Emotional Intelligence and Tea Performance, The Good, The Bad and The Ugly. *The International Journal of Organizational Analysis*, 10(4).
- Furundzic, D. (1998). Application Example of Neural Networks for Time Series Analysis: Rainfall Runoff Modelling. *Signal Processing*, 64 (3), 383-396.

- Gable, S. L. ve Haidt, J. (2005). What (and why) is positive psychology? *Review of General Psychology*, 9(2), 103-110.
- Gardner, W.L. ve Schermerhorn, J.R. (2004). Performance Gains Through Positive Organizational Behavior and Authentic Leadership. *Organizational Dynamics*, 33(3), 270-281.
- Goffee, R. & Jones G. (2005). Managing Authenticity: The Paradox Of Great Leadership, *Harvard Business Review*, 83(12), 86-94.
- Gonzalez, J.M.B. ve DesJardins, S.L. (2002). Artificial Neural Networks: A New Approach to Predicting Application Behavior. *Research in Higher Education*, 43 (2), 235-258.
- Güler, K. B. (2009). Pozitif Psikolojik Sermaye: Tanımı, Bileşenleri ve Yönetimi. A. Keser, G.Yılmaz, S.Yürür (Editör.) *Çalışma Yaşamında Davranış, Güncel Yaklaşımlar*. Kocaeli, Umuttepe Yayınları.
- Gümüşeli, A. (2001). Çağdaş Okul Müdürünün Liderlik Alanları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 28, 531-548.
- Güneri, N. ve Apaydın, A. (2004). Öğrenci Başarılarının Sınıflandırılmasında Lojistik Regresyon Analizi ve Sinir Ağları Yaklaşımı. *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, (1).
- Gül, H. ve Şahin, K. (2011). Bilgi Toplumunda Yeni Bir Liderlik Yaklaşımı Olarak Transformasyonel Liderlik ve Kamu Çalışanlarının Transformasyonel Liderlik Algısı. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 25, 237-249.
- Güney, S.. (2000). Davranış Bilimleri. (2. Baskı). Ankara, Nobel Yayınları.
- Gürüz, D. ve Gürel, E. (2006). *Yönetim ve Organizasyon Bireyden Örgüte. Fikirden Eyleme*. Ankara, Nobel Yayın Dağıtım
- Hardalaç, N. (2006). *Melodi Tekrarına Yönelik Müziksel Algılamada Sayısal Ve Sözel Eğitilmiş Öğrencilerin Performanslarının Yapay Zeka Ortamında Karşılaştırılması*. Yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Güzel Sanatlar Eğitimi Anabilim Dalı Müzik Eğitimi Bilim Dalı, Ankara.

- Hardgrave, B.C. , Wilson, R.L. ve Walstrom, K.A. (1994). Predicting Graduate Students Success: A Comparison of Neural Networks and Traditional Techniques. *Computers & Operations Research*, 21(3), 249-263.
- Herman, S. W., ve Schaefer, A. G. (2001). *Spiritual Goods: Faith Traditions And The Practice Of Business*. Charlottesville, Virginia, Philosoph Documentation Center.
- Hinkin, T.R. (1998). A Brief Tutorial on Development of Measures for Use in Survey Questionnaires. *Organizational Research Methods*, 1(1), 104-121.
- Hoy, W. ve Miskel, C. (2010). *Eğitim Yönetimi* (çev. S. Turan). Ankara, Nobel Yayın Dağıtım
- Ilgar, L. (2005). *Eğitim Yönetimi, Okul Yönetimi, Sınıf Yönetimi*. İstanbul, Beta Yayınları.
- Ilies, R., Morgeson, F.P. ve Nahrgang, J.D. (2005). Authentic Leadership and Eudaemonic Well-Being: Understanding Leader-Follower Outcomes. *The Leadership Quarterly*, 16, 373-394.
- Işığıçok, E. (2003). Bebeklerin Doğum Ağırlıklarını ve Boylarını Etkileyen Faktörlerin Lojistik Regresyon Analizi ile Araştırılması. *VI Ulusal Ekonometri ve İstatistik Sempozyumu Bildiri Kitabı*, Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Ekonometri Bölümü Ankara.
- İbrahim, Z.ve Rusli, D. (2007) Predicting Students' Academic Performance: Comparing Artificial Neural Network, Decision Tree And Linear Regression. *21st Annual SAS Malaysia Forum*, 5th September 2007
- İbicioğlu, H., Özmen, H. İ., Taş, S. (2009). Liderlik Davranışı ve Toplumsal Norm İlişkisi: Ampirik Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14 (2), 1-23.
- İnce, F. (2012). *Pozitif Örgütsel Davranışın Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkileri: Kayseri İlindeki İmalat Sanayi İşletmelerinde Bir Araştırma*. Yüksek lisans tezi, Nevşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Nevşehir.
- İzgören, A. Ş. (2008). *Geleceğin Organizasyonunu Yaratma*. Ankara, Elma Yayınevi.

- Kalaycı, Ş. (2010). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*. Ankara, Pegem A Yayınları.
- Kaplan, E.Ö. (2017). *Y Kuşağının Otantik ve Bütünleştirici Liderlik Algılarının Ortaya Konulmasına Yönelik Bir Araştırma*. Yüksek lisans tezi, İzmir Katip Çelebi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, İzmir.
- Kararımak, Ö. ve Siviş, R. (2008). Modernizmden Postmodernizme Geçiş ve Pozitif Psikoloji. *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, 3(30), 102-115.
- Karasar, N. (2004). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. Ankara, Nobel Yayın Dağıtım.
- Karatürk, H. E. (2015). *Otantik Liderlik ve Psikolojik Sermaye Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Alan Araştırması*. Yüksek lisans tezi, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Aydın.
- Kass, R.A. and Tinsley, H.E.A. (1979). Factor Analysis. *Journal of Leisure Research*, 11, 120-138.
- Kernis, M. H. (2003). Toward a Conceptualization of Optimal Self-Esteem. *Psychological Inquiry*, 14, 1-26.
- Keser, S. (2013). *İlköğretim okulu Yöneticilerinin Otantik Liderlik ve Psikolojik Sermaye Özelliklerinin Karşılaştırılması*. Yüksek lisans tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kesken, J. ve Ayyıldız, N.A. (2008). Liderlik Yaklaşımlarında Yeni Perspektifler: Pozitif ve Otantik Liderlik. *Ege Akademik Bakış*. 8(2), 729-754.
- Kesken J. ve Ünnü N. A. A. (2011). *Öteki Liderlik*. Ankara, Gazi Kitabevi.
- Kırel, Ç. (2007). Örgütlerde Mobbing Yönetiminde Destekleyici ve Risk Azaltıcı Öneriler. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7 (2), 317- 334.
- Kline, P. (1994). *An Easy Guide to Factor Analysis*. New York, Routledge.
- Koçel, T. (1998). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul, Beta Yayınları.
- Koçel, T. (2007) *İşletme Yöneticiliği: Yönetim ve Organizasyon, Organizasyonlarda Davranış, Klasik-Modern-Çağdaş Ve Güncel Yaklaşımlar*. İstanbul, Beta Yayınları.



- Kovačić, Z.(2010). Early Prediction of Student Success: Mining Students Enrolment Data. – In: Proceedings of Informing Science & IT Education Conference (InSITE) Open Polytechnic, Wellington, New Zealand, 647-665.
- Kutanis, R. ve Yıldız, E . (2014). Pozitif Psikoloji İle Pozitif Örgütsel Davranış İlişkisi ve Pozitif Örgütsel Davranış Boyutları Üzerine Bir Değerleme. Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi, 5 (11), 135-154.
- Larson, M. ve Luthans, F. (2006). Potential Added Value of Psychological Capital in Predicting Work Attitudes. *Journal of Leadership and Organizational Studies*. 13 (1), 45-62.
- Lebleci, D. N. (2008). 21. Yüzyılın Liderlik Anlayışına Bakış. *C.Ü. Sosyal Bilimler Dergisi*, 32(1), 61-72.
- Lee, Y. J. (2010). Neural Network Based Approach For Predicting Learning Effect in Design Students. *International Journal of Organizational Innovation*, 2(3), 250.
- Lemeshow S. ve Hosmer D. (2000). *Applied Logistic Regression (Wiley Series in Probability and Statistics)*. Wiley-Interscience.
- Liden, R.C., Wayne, S.J., Zhao, H. ve Henderson, D. (2008), Servant Leadership: Development of a Multidimensional Measure and Multi-Level Assessment. *The Leadership Quarterly*, 19, 161-177.
- Luthans, F. (2002). Positive Organizational Behavior: Developing and Managing Psychological Strengths. *Academy of Management Executive*, 16(1), 57-72.
- Luthans, F. ve Avolio, B. (2003). Authentic Leadership: A Positive Development Approach. Positive Organizational Scholarship. K. S. Cameron, J. E. Dutton & R. E. Quinn (Eds.). *Foundation of a New Discipline*. San Francisco. Berrett-Koehler Publishers, pp. 241–261.
- Luthans, F., Luthans, K. W. ve Luthans, B. C. (2004). Positive Psychological Capital: Beyond Human And Social Capital. *Business Horizons*, 47(1), 45-50.
- Luthans, F. ve Youssef, C. M. (2004). Human, Social, and Now Positive Psychological Capital Management: Investing In People for Competitive Advantage. *Organizational Dynamics*, 33(2), 143–160.

- Luthans, F., Youssef, C. M. ve Avolio, B. J. (2006). *Psychological Capital: Developing the Human Competitive Edge*. USA, Oxford University Press.
- Luthans, F. ve Youssef, C. M. (2007). Emerging Positive Organizational Behavior. *Journal Of Management*,33(3), 321-349.
- Luthans, F. (2008). *Organizational Behavior*. New York, Mc Graw Hill.
- Luthans, F. ve Avolio, B. J. (2009). The Point of Positive Organizational Behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 30, 291-307.
- Luthans, F., Avey, J. B., Avolio, B. J. ve Peterson, S. J. (2010). The Development and Resulting Performance İmpact of Positive Psychological Capital. *Human Resource Development Quarterly*, 21(1), 41-67.
- May, D. R., Chan, A. Y. L., Hodges, T. D. ve Avolio, B. J. (2003). Developing the Moral Component of Authentic Leadership. *Organizational Dynamics*, 32, 247-260.
- MEB (2002). *Okul Gelişim Modeli*. Ankara, EARGED.
- McCall, M. W., Jr. (2004). Leadership Development Through Experience. *Academy of Management Executive*, 18(3), 127–130.
- Memduhoğlu, H. B. (2007). Türk Eğitim Sisteminde Okulların Yönetimi ve Okul Yöneticilerinin Yetiştirilmesi Sorunsalı. *Milli Eğitim Dergisi*, 176, 86–96.
- Memişoğlu, S.P. (2003). Yeni Liderlik Yaklaşımları Işığında Eğitim Örgütlerinde Lider Yöneticilere Duyulan Gereksinim. *AİBÜ Eğitim Fakütesi Dergisi*, 87-97.
- Meydan, C.H. ve Şeşen, H. (2011). *Yapısal Eşitlik Modellemesi AMOS Uygulamaları*. Ankara, Detay Yayıncılık.
- Nakıboğlu, M. A. B. (2008). *Hizmet İşletmelerindeki İlişkisel Pazarlama Uygulamalarının Müşteri Bağlılığı Üzerindeki Etkileri*. Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Orlov, J. (2003). The Holistic Leader: A Developmental Systemic Approach to Leadership.
- [http://www.julieorlovconsulting.com/docs/holistic\\_leader\\_article.pdf](http://www.julieorlovconsulting.com/docs/holistic_leader_article.pdf). (01.01.2016 tarihinde erişilmiştir).

- Oruç, E.(2015). *Pozitif Psikolojik Sermayenin Politik Davranışlara Etkisi: Akademisyenler Üzerine Bir Araştırma*. Doktora tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Ömürgönülşen, S. (2005). Reddin'in Üç Boyutlu Liderlik Teorisi'nin Liderlik Literatüründeki Yerinin İrdelenmesi ve Ampirik Bir Araştırma. *Yönetim ve Ekonomi*, 12(2), 91-103
- Özalp, İ., Eren, G. ve Öcal, H. (1992). Organizasyonlarda Durumsallık Yaklaşımı Açısından Liderlik: Liderliğin Fred E. Fiedler Teorisindeki Liderlik Tarzlarına Göre Belirlenmesi ve Eskişehir Bölgesinde Seçilen Büyük Sanayi İşletmelerinde Bir Uygulama. *Eskişehir Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(2), 161- 205.
- Özçınar, H.(2006). KPSS Sonuçlarının Veri Madenciliği Yöntemleriyle Tahmin Edilmesi. Yüksek lisans tezi, Pamukkale Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Bilgisayar Mühendisliği Anabilim Dalı, Denizli.
- Özdemir, S. ve Sezgin, F. (2002). *Etkili Okullar ve Öğretim Liderliği*. Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 3, 266-282.
- Özkalp, E. (2004). *Örgütsel Davranış*. Eskişehir, Anadolu Üniversitesi Yayını.
- Özsalmanlı, A.Y. (2005). Türkiye'de Kamu Yönetiminde Liderlik ve Lider Yöneticilik. *Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (13), 137-146.
- Öztemel, E. (2006). *Yapay Sinir Ağları*. İstanbul, Papatya Yayıncılık.
- Özyakışır, D. (2011). Beşeri Sermayenin Ekonomik Kalkınma Sürecindeki Rolü: Teorik Bir Değerlendirme. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 6 (1),46-71.
- Peters, S M. (2000). *The Situational Leadership*. USA, Harcourt Brace Jovanovich Publishers
- Peterson, S. J. ve Spiker, B. K. (2005). Establishing The Positive Contributory Value of Older Workers: A Positive Psychology Perspective. *Organizational Dynamics*, 34(2), 153-167.

- Pett, M.A., Lackey, N.R., and Sullivan, J.J. (2003). *Making Sense of Factor Analysis: The Use of Factor Analysis for Instrument Development In Health Care Research*. CA, Sage.
- Polatçı, S. (2011). *Psikolojik Sermayenin Performans Üzerindeki Etkisinde İş Aile Yayılımı ve Psikolojik İyi Oluşun Rolü*. Doktora tezi, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.
- Ribiere, M.V. ve Sitar, S.A. (2003). Critical Role of Leadership in Nurturing A Knowledge-Supporting Culture. *Knowledge Management Research & Practice*, (1), 39-48.
- Sağiroğlu, Ş., Beşdok, E.ve Erler, M.(2003). *Mühendislikte Yapay Zeka Uygulamaları I: Yapay Sinir Ağları*. Kayseri, Ufuk Kitabevi.
- Savur, N. (2013). *Otantik Liderlik ve Çalışanların Psikolojik Sermayeleri Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma*. Yüksek lisans tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.
- Saylı, H. ve Baytok, A. (2014). *Örgütlerde Liderlik Teori-Uygulama ve Yeni Perspektifler*. Ankara, Nobel Yayıncılık.
- Seçgin, S. (2013). *Pozitif Örgütsel Davranışın Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkilerini Belirlemeye Yönelik Eskişehir Havacılık Sektöründe Yapılan Bir Araştırma*. Yüksek lisans tezi, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Seligman, M. ve Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive Psychology: An Introduction. *American Psychologist*, (55), 5–14.
- Shatar Sabran M. (2013). The Criteria for Holistic Leaders. *British Journal of Arts and Social Sciences*, 11(2), 140-149.
- Sheldon, K. M., ve King, L. (2001). Why Positive Psychology is Necessary? *American Psychologist*, 216-217.
- Snyder, C. R. (2002). Hope Theory: Rainbows in The Mind. *Psychological Inquiry*, 13(4), 249-276.

- Soylu, Y., Tabak, A. ve Polat, M. (2007). Ankara İlinde Savunma Sanayiinde Çalışan Orta Kademe Yöneticilerin Liderlik Bileşenlerini Algılamaları: Analitik Hiyerarşi Süreci (Ahs) İle Bir Çalışma. *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 3 (5), 179-191.
- Sparrowe, R.T. (2005). Authentic Leadership and The Narrative Self. *Leadership Quarterly*. 16, 419-439.
- Sümer, N. (2000). Yapısal Eşitlik Modelleri: Temel Kavramlar ve Örnek Uygulamalar. *Türk Psikoloji Yazıları*, 3(6), 49-73.
- Sütçü, O. (2008). *Stratejik Liderlik*. Yüksek lisans projesi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.
- Şahin, Ö. (2015). *Yapay Sinir Ağları Ve Bulanık Mantık Kullanılarak Türkiye'nin Su İhtiyacının Yıllara Göre Tahmini Olarak Tespiti*. Yüksek lisans tezi. Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı, Gaziantep.
- Şimşek, M. Ş. ve Çelik, A. (2009). *Yönetim ve Organizasyon*. Ankara, Eğitim Akademi Yayınları.
- Şimşek, M.Ş., Akgemci, T. ve Çelik, A. (2011). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*. Ankara, Gazi Kitabevi.
- Şişman, M.(2007). Okul Yönetimi ve Öğretim Liderliği. *Eğitime Bakış Dergisi*, 1,3-14.
- Tabachnick, B.G. and Fidell, L.S. (2013). *Using Multivariate Statistics* (sixth ed.) Boston. Pearson.
- Taggart, J. L. (2010). Holistic leadership. <http://www.leadershipworldconnect.com/holistic.pdf>. (15.02.2017 tarihinde erişilmiştir)
- Tağraf, H. ve Çalman, İ. (2009). Ohio Üniversitesi Liderlik Modeline Göre Oluşan Liderlik Biçimlerinin İşletmelerin İhracat Performansı Üzerine Etkisi ve Gaziantep İlinde Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(2).
- Tavşancıl, E. (2005). *Tutumların Ölçülmesi ve SPSS ile Veri Analizi*. Ankara, Nobel.
- Taymaz, H. (2009). Okul yönetimi (9. Baskı). Ankara, Pegem.

- Tayyar, N. (2010). Müşteri Memnuniyeti Tahmininde Yapay Sinir Ağları, Lojistik Regresyon ve Ayırma Analizinin Performanslarının Karşılaştırılması. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15 (1), 339-355.
- Telli, E., Ünsar, A.S. ve Oğuzhan, A. (2012). Liderlik Davranış Tarzlarının Çalışanların Örgütsel Tükenmişlik ve İşten Ayrılma Eğilimleri Üzerine Etkisi: Konuyla İlgili Bir Uygulama. *Electronic Journal of Vocational Colleges*, 135-150.
- Tengilimoğlu, D. ve Yiğit, A. (2005). Hastanelerde Liderlik Davranışlarının Personel İş Doyumuna Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Alan Çalışması. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 8(3), 374-400.
- Tepehan, T. (2011). Türk Öğrencilerin PISA Başarılarının Yordanmasında Yapay Sinir Ağı ve Lojistik Regresyon Modeli Performanslarının Karşılaştırılması. Doktora tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitimde Ölçme ve Değerlendirme Bilim Dalı, Ankara.
- Tezbaşaran, A. (2008). *Likert Tipi Ölçek Hazırlama Kılavuzu*. Ankara, Türk Psikologlar Derneği Yayınları.
- Tolon, M. ve Tosunoğlu, G.N. (2008). Tüketici Tatmini Verilerinin Analizi: Yapay Sinir Ağları ve Regresyon Analizi Karşılaştırması. *Gazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 2(10).
- Toor, S.R. ve Ofori, G. (2008). Leadership for Future Construction Industry: Agenda For Authentic Leadership. *International Journal of Project Management*. 26, 620-630.
- Tösten, R. (2015). Öğretmenlerin Pozitif Psikolojik Sermayelerine İlişkin Algılarının İncelenmesi. Doktora tezi. Gaziantep Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Gaziantep.
- Quatro, S. A., Waldman, D. A. ve Galvin, B. M. (2007) Developing Holistic Leaders: Four Domains for Leadership Development and Practice, *Human Resources Management Review*, 17(4), 427-441.
- Ülker, M. (2009). *Okul Stratejik Liderlik Özelliklerine İlişkin Öğretmen Algıları*. Yüksek lisans tezi, Kocaeli Üniversitesi, Kocaeli.

- Veneziano, L. and Hooper J. (1997). A Method for Quantifying Content Validity of Health-Related Questionnaires. *American Journal of Health Behavior*, 21(1), 67-70.
- Walumbwa, F.O., Avolio, B.J., Gardner, W.L., Wernsing, T.S. ve Peterson, S.J. (2008). Authentic Leadership: Development and Validation of a Theory-Based Measure. *Journal of Management*. 34, 9-124.
- Wright, T. A. (2003). Positive Organizational Behavior: An İdea Whose Time Has Truly Come. *Journal of Organizational Behavior*, 24(4), 437-442.
- Yaşbay, H.( 2011). *Otantik Liderlik ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi*. Yüksek lisans tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, İzmir.
- Yıldız, N. (2012). Yeni Zamanlar ve Yeni Liderlik Anlayışı. *Ankara Avrupa Çalışmaları Dergisi*, 11 (1), 119-134.
- Youssef, C. M. ve Luthans, F. (2007). Positive Organizational Behavior in The Workplace: The Impact of Hope, Optimism and Resilience, *Journal of Management*, 33 (5), 774-800.
- Yörük,D., Dündar, S. ve Topçu, B. (2011). Türkiye’deki Belediye Başkanlarının Liderlik Tarzı ve Liderlik Tarzını Etkileyen Faktörler. *Ege Akademik Bakış*, 11,103-109.
- Yurdagül, H. (2005). Ölçek Geliştirme Çalışmalarında Kapsam Geçerlik İndeksinin Kullanımı. *14. Eğitim Bilimleri Kongresi*, Pamukkale Üniversitesi, Denizli.
- Yurtoğlu, H. (2005). *Yapay Sinir Ağları Metodolojisi İle Öngörü Modellemesi: Bazı Makroekonomik Değişkenler İçin Türkiye Örneği*. Uzmanlık tezi, DPT, Ankara.
- Yüksek, A.G. (2007). *Hava Kirliliği Tahmininde Çoklu Regresyon Analizi ve Yapay Sinir Ağları Yönteminin Karşılaştırılması*. Doktora Tezi, Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sivas.
- Zamahani, M., Ghorbani,V. ve Rezaei, F. (2011). Impact of Authentic Leadership and Psychological Capital on Followers Trust and Performance, *Australion Journal of Basic and applied sciences*, 5(12), 658-667.
- Zel, U. (2006). *Kişilik ve liderlik*. Ankara, Nobel Yayın Dağıtım.





## EKLER

### EK 1. Araştırma İzin Belgesi



T.C.  
ELAZIĞ VALİLİĞİ  
Milli Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 79137285-605.01-E.1317376  
Konu : Anket Uygulama İzni.

01.02.2017

FIRAT ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE  
( Genel Sekreterlik )

İlgi :a) 10/01/2017 tarih ve 11611387/044/52410 sayılı yazınız,  
b) Valilik Makamının 31/01/2017 tarih ve 79137285-605.01-E.1266135 sayılı onayı.

Danışmanlığımı Öğretim Üyesi Prof. Dr. Mukadder BOYDAK ÖZAN'ın yaptığı, Üniversitemiz Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Bilim Dalı doktora öğrencisi Zübeyde YARAŞ'ın, "Okul Yöneticilerinin Otantik ve Holistik Liderlik Tarzlarının Pozitif Örgütsel Davranışa Etkisi: Yapay Sinir Ağları Uygulaması" konulu doktora tezinin anket çalışmasına veri oluşturmak amacıyla yapacağı anket çalışması için izin isteği ilgi(a) yazınız ile bildirilmiştir.

Söz konusu anket çalışmasının, Müdürlüğümüze bağlı merkezde bulunan tüm resmi okullarda görev yapan öğretmenlere yönelik uygulanabilmesi için Valilik Makamından alınan ilgi(b) onay ve uygulanacak anketler ekte gönderilmiştir.

Bilgilerinize arz ederim.

M. Zeki ULUFER  
Milli Eğitim Müdür V.

EKLER:

- 1- Makam Onayı ( 1 sayfa)
- 2- Anket Formu (4 sayfa)

Güvenli Elektronik İmza  
Aşılı İle Aynıdır.  
2017.02.01 12:00:00

02 Şubat 2017

M. Zeki ULUFER  
M.E.B.İ.

Akıncılar M. Kolordu C. NO:5 23100 /ELAZIĞ  
Elektronik Ağ: <http://elazig.meb.gov.tr>  
e-posta: [elazigmem@meb.gov.tr](mailto:elazigmem@meb.gov.tr)

Ayrıntılı bilgi için: Ahmet AKARSU-V.H.K.İ  
Tel : (0 424) 238 50 24  
Faks : (0 424) 233 36 70

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <http://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden 9f03-5b3f-3185-b845-5cb5 kodu ile teyit edilebilir.



T.C  
ELAZIĞ VALİLİĞİ  
Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 79137285-605.01-E.1266135  
Konu : Araştırma Uygulama İzni.

31.01.2017

VALİLİK MAKAMINA

- İlgi :a) MEB'e Bağlı Okul ve Kurumlarda Yapılacak Araştırma, Yarışma ve Sosyal Etkinlik İzni 2012/13 sayılı Genelgesi,  
b) Fırat Üniversitesi Rektörlüğü Genel Sekreterliğinin 10/01/2017 tarih ve 11611387/044/52410 sayılı yazısı.

Danışmanlığımı Öğretim Üyesi Prof. Dr. Mukadder BOYDAK ÖZAN'ın yaptığı Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Bilim Dalı doktora öğrencisi Zübeyde YARAŞ'ın, "Okul Yöneticilerinin Otantik ve Holistik Liderlik Tarzlarının Pozitif Örgütsel Davranışa Etkisi: Yapay Sinir Ağları Uygulaması" konulu doktora tezinin anket çalışmasına veri oluşturmak amacıyla yapacağı anket çalışmasını Müdürlüğünüze bağlı merkezde bulunan tüm resmi okullarda görev yapan öğretmenlere yönelik anket ve uygulama izin isteği, ilgi (b) yazı ile bildirilmiştir.

Konu ile ilgili olarak Müdürlüğümüz AR-GE Biriminde MEB'e bağlı Okul ve Kurumlarda Yapılacak Araştırma ve Araştırma Desteğine Yönelik İzni ve Uygulama Genelgesi'ne bağlı olarak oluşturulmuş olan Bilimsel Araştırma İzni Değerlendirme Komisyonu 31/01/2017 tarihinde Müdürlüğümüz Strateji Geliştirme Şubesi AR-GE Biriminde toplanarak başvuru hakkında gerekli incelemeyi yapmıştır. Söz konusu uygulama çalışmasının Müdürlüğümüze bağlı merkezde bulunan tüm resmi okullarda görev yapan öğretmenlere yönelik gönüllülük esasına dayalı olarak, okul idarelerinin izni alınarak, çalışmaların eğitim öğretimi aksatmayacak şekilde **13 Şubat 2017 - 24 Mart 2017** tarihleri arasında uygulanması Müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamınızca da uygun görüldüğü takdirde olurlarınıza arz ederim.

İlhan MAKİNİST  
Müdür a.  
Şube Müdürü

OLUR  
31.01.2017  
M. Zeki ULUFER  
Vali a.  
Millî Eğitim Müdür V.

güvenli Elektronik İmza ile  
Aslı ile Aynıdır.  
01 Şubat 2017

01 Şubat 2017

Y. H. K. İ.  
GÜNGÖR

Akpınar Mah. Kolordu Cad.No:5 23100 /ELAZIĞ  
Elektronik Ağ: <http://elazig.meb.gov.tr>  
e-posta: [elazigmemi@meb.gov.tr](mailto:elazigmemi@meb.gov.tr)

Ayrıntılı bilgi için: A.AKARSU-V.H.K.İ.  
Tel : (0 424) 238 56 24  
Faks : (0 424) 238 36 70

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <http://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden 2f40-ba6d-36d5-93d6-84f3 kodu ile teyit edilebilir.

## EK 2.Etik Kurul İzin Belgesi

Evrak Tarih ve Sayısı: 05/08/2016-156054

T.C.



### FIRAT ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ

Girişimsel Olmayan Araştırmalar Etik Kurulu

Sayı :97132852/050.01.04/  
Konu :Prof. Dr. Muradder BOYDAK OZAN

EĞİTİM YÖNETİMİ TEFTİŞİ PLANLAMASI VE EKONOMİSİ ANABİLİM DALINA

İlgi :28/07/2016 tarihli, 155268 sayılı ve "Zübeyde YARAŞ" konulu yazı

Anabilim Dalımız Öğretim Üyesi Prof. Dr. Muradder BOYDAK OZAN yönetiminde, Dok. Öğr. Zübeyde YARAŞ'a ait "**Yöneticilerin Otantik ve Holistik Liderlik Tarzlarının Pozitif Örgütsel Davranış Üzerindeki Etkisi: Yapay Sınır Ağları Uygulaması**" konulu çalışma ile ilgili Etik Kurul Kararı ekte sunulmuştur.

Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.

e-imzalıdır.  
Prof.Dr. Mustafa KAPLAN  
Kurul Başkanı

Not : Araştırmacıların TÜBİTAK'a yapılacak başvurular için, tüm üyelerin ıslak imzalarının bulunduğu etik kurul kararını talep etmeleri gerekmektedir.

EK :  
Etik Kurul Kararı 1(bir) sayfa

Firat Üniversitesi Rektörlüğü 23119 ELAZIĞ/ TÜRKİYE

Tel: 0 (424) 237 00 00

E-Posta: :

halklailiskiler@firat.edu.tr

Faks: 0 424 2122717

Elektronik ağ:http://www.firat.edu.tr

Ayrıntılı bilgi için irtibat : Teslime ÖZKILIÇ

**Bu belge 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununun 5. Maddesi gereğince güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.**

T.C.  
FIRAT ÜNİVERSİTESİ  
Girişimsel Olmayan Araştırmalar Etik Kurulu Başkanlığı

ETİK KURUL KARARI

TOPLANTI TARİHİ	TOPLANTI SAYISI	KARAR NO	ÇALIŞMACININ ADI SOYADI
02.08.2016	13	04	Prof. Dr. Mukadder BOYDAK OZAN

KARAR

“Yöneticilerin Otantik ve Holistik Liderlik Tarzlarının Pozitif Örgütsel Davranış Üzerindeki Etkisi: Yapay Sinir Ağları Uygulaması” konulu çalışma etik kurulumuzda görüşülmüş olup; çalışmanın etik kurallara uygun olduğuna oybirliğiyle karar verilmiştir.

Prof. Dr. Mustafa KAPLAN (Başkan)			
Prof. Dr. Engin ŞAHNA (Üye)	İmza	Prof. Dr. Neriman ÇOLAKOĞLU (Üye)	İmza
Prof. Dr. Süleyman Serdar KOCA (Üye)	İmza	Prof. Dr. Demet ÇİÇEK (Üye)	İmza
Prof. Dr. Sefa KAZANÇ (Üye)	Bulunmadı	Prof. Dr. Ertan EVİN (Üye)	İmza
Prof. Dr. Erdal TAŞKIN (Üye)	Bulunmadı	Doç. Dr. Fatih FIRDOLAŞ (Üye)	Bulunmadı
Doç. Dr. Yalın Kılıç TÜREL (Üye)	İmza	Doç. Dr. Alper Osman ÖĞRENMİŞ (Üye)	İmza
Doç. Dr. Murat SUNKAR (Üye)	İmza	Doç. Dr. Yüksel SAVUCU (Üye)	İmza
Doç. Dr. Funda GÜLCÜ BULMUŞ (Üye)	Bulunmadı	Yrd. Doç. Dr. Nurhan HALİSDEMİR (Üye)	Bulunmadı

### EK 3. Ölçme Araçları

#### Değerli Meslektaşım;

Bu çalışma Eğitim Yönetimi Bilim Dalı'nda Doktora tez çalışması için yapılmaktadır. Aşağıda 3 bölüm ve toplam 82 sorudan oluşan bir veri toplama aracı yer almaktadır. Bu ölçme araçlarının genel amacı, yöneticilerin otantik ve holistik liderlik tarzlarının pozitif örgütsel davranış üzerindeki etkisine yönelik yapay sinir ağlarını kullanarak tahminde bulunmaktır. Çalışmaya sunacağınız katkılar için teşekkür ederim.

**Zübeyde YARAŞ**

Danışman Prof. Dr. Mukadder BOYDAK ÖZAN

Fırat Üniversitesi Eğitim Yönetimi Bilim Dalı

Cinsiyetiniz :	( ) K ( ) E
Görev süreniz:	( ) 1-5 yıl ( ) 6-10 yıl ( ) 11-15 yıl ( ) 16 yıl ve yukarısı
Çalıştığınız Okul:	.....

#### I. OTANTİK LİDERLİK ÖLÇEĞİ

M. No	Okul Müdürü;	Hiçbir Zaman	Nadiren	Ara sıra	Sık sık	Her zaman
1.	Ne demek istiyorsa onu açıkça söyler.	1	2	3	4	5
2.	Hata yaptığında kabul eder.	1	2	3	4	5
3.	Herkesin düşündüklerini söylemesini teşvik eder.	1	2	3	4	5
4.	İnsanlara acı gerçekleri söyler.	1	2	3	4	5
5.	Açığa vurduğu duyguları hissettikleriyle tam olarak ayındır.	1	2	3	4	5
6.	Liderimin inandıklarıyla yaptıkları tutarlıdır.	1	2	3	4	5
7.	Kararlarını değer yargılarına göre verir.	1	2	3	4	5
8.	İnsanlarında kendi değer yargılarının arkasında durmasını ister.	1	2	3	4	5
9.	Ahlaki boyutu yüksek standartlara dayalı zor kararlar verir.	1	2	3	4	5
10.	Derinden inandıklarına ters olan görüşlerin belirtilmesini ısrarla ister.	1	2	3	4	5
11.	Karar vermeden önce ilgili bilgiyi enine boyuna inceler.	1	2	3	4	5
12.	Sonuca varmadan önce değişik görüşleri dikkatle dinler.	1	2	3	4	5
13.	Başkalarıyla etkileşimi/iletişimi geliştirmek için geri besleme arayışı içinde olur.	1	2	3	4	5
14.	Yeteneklerinin başkaları tarafından nasıl değerlendirildiğini bilir.	1	2	3	4	5
15.	Önemli konulardaki tavrını ne zaman yeniden değerlendirmesi gerektiğini bilir	1	2	3	4	5
16.	Özel/şahsi durumlarının insanları nasıl etkilediğini anlar ve bunu onlara belli eder.	1	2	3	4	5

## II. PSİKOLOJİK SERMAYE ÖLÇEĞİ

M. No.		Kesinlikle		Kısmen		Kesinlikle	
		Katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılmıyorum
1.	Bu iş yerinde, işler asla benim istediğim şekilde yürümez.	1	2	3	4	5	6
2.	Bu aralar kendim için belirlediğim iş amaçlarımı yerine getiriyorum.	1	2	3	4	5	6
3.	Bir grup iş arkadaşşıma bir bilgi sunarken kendime	1	2	3	4	5	6
4.	Çalışma alanımda, hedefler/amaçlar belirlemede kendime güvenirim.	1	2	3	4	5	6
5.	Daha önceleri zorluklar yaşadığım için, işimdeki zor zamanların üstesinden gelebilirim.	1	2	3	4	5	6
6.	Herhangi bir problemin çözümü için birçok yol	1	2	3	4	5	6
7.	Genellikle, işimdeki stresli şeyleri sakın bir şekilde hallederim.	1	2	3	4	5	6
8.	İşimde bir terslikle karşılaştığımda, onu atlatma konusunda sıkıntı yaşıyorum.	1	2	3	4	5	6
9.	İşimde benim için belirsizlikler olduğunda, her zaman en iyisini isterim.	1	2	3	4	5	6
10.	Eğer zorunda kalırsam, işimde kendi başıma	1	2	3	4	5	6
11.	Eğer işimde bir şeyler benim için yanlış gidecekse, o şekilde gider.	1	2	3	4	5	6
12.	Eğer çalışırken kendimi bir tıkanıklık içinde bulursam, bundan kurtulmak için birçok yol	1	2	3	4	5	6
13.	İşimde birçok şeyleri halledebileceğimi	1	2	3	4	5	6
14.	İşimle ilgili şeylerin daima iyi tarafını görürüm.	1	2	3	4	5	6
15.	Yönetimin katıldığı toplantılarda kendi çalışma alanımı açıklarken kendime güvenirim.	1	2	3	4	5	6
16.	Uzun dönemli bir probleme çözüm bulmaya çalışırken kendime güvenirim.	1	2	3	4	5	6
17.	Şu anda, işimde kendimi çok başarılı olarak	1	2	3	4	5	6
18.	İşimle ilgili gelecekte başıma ne geleceği konusunda iyimserimdir.	1	2	3	4	5	6
19.	İşime “her şeyde bir hayır vardır” şeklinde	1	2	3	4	5	6
20.	Şu anda iş amaçlarımı sıkı bir şekilde takip	1	2	3	4	5	6
21.	Organizasyonun stratejisi konusundaki tartışmalara katkıda bulunmada kendime	1	2	3	4	5	6
22.	İşimdeki zorlukları genellikle bir şekilde	1	2	3	4	5	6
23.	Organizasyon dışındaki kişilerle (tedarikçiler, tüketiciler vb.) problemleri tartışmak için temas kurarken kendime güvenirim.	1	2	3	4	5	6
24.	Mevcut iş amaçlarıma ulaşmak için birçok yol düşünebilirim.	1	2	3	4	5	6

### III. HOLİSTİK LİDERLİK ÖLÇEĞİ

M.no	<u>Okul Müdürü:</u>	Kesinlikle		Kısmen		Kesinlikle	
		Katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılmıyorum
1.	Okul için yapılan her işin okulun geleceğini etkileyeceğini bilir.	1	2	3	4	5	6
2.	Yüksek motivasyona sahiptir.	1	2	3	4	5	6
3.	Okul içinde karşılaşılan sorunları bütünsel bir yaklaşımla neden sonuç ilişkisi açısından değerlendirerek çözüm üretir.	1	2	3	4	5	6
4.	Okul için iyi olacağını düşündüğü durumlarda risk almaktan kaçınmaz.	1	2	3	4	5	6
5.	Sorunlar karşısında bahane değil çözüm üretir.	1	2	3	4	5	6
6.	İnisiyatif alır.	1	2	3	4	5	6
7.	Beklentileri karşılama düzeyi yüksektir.	1	2	3	4	5	6
8.	Stresle baş etmeyi bilir.	1	2	3	4	5	6
9.	Yönetim sürecinde katı, tehdit edici bir dil kullanmak yerine açıklayıcı ikna edici bir dil kullanır.	1	2	3	4	5	6
10.	Söylemleri ve davranışları tutarlıdır.	1	2	3	4	5	6
11.	Etik kuralları göz önünde bulundurur.	1	2	3	4	5	6
12.	Rasyonel hareket ettiği durumlarda vicdaniyla çatışma yaşamaz.	1	2	3	4	5	6
13.	Karşılaşılan durumları farklı bakış açılarıyla değerlendirebilmemizi sağlar.	1	2	3	4	5	6
14.	Sorunlara alternatif çözümler üretir.	1	2	3	4	5	6
15.	Eleştirel düşünme becerisi yüksektir.	1	2	3	4	5	6
16.	Açık fikirlidir.	1	2	3	4	5	6
17.	Disiplinler arası bağlantılar kurarak düşünür.	1	2	3	4	5	6
18.	Okul içinde başarının artırılması için yapılan çalışmaları, düzenli olarak öğretmenlerin değerlendirmesine sunar.	1	2	3	4	5	6
19.	Kişisel gelişim açısından yeni, farklı ve yaratıcı fikirlere açıktır.	1	2	3	4	5	6
20.	Okulun gelişimi için yeni fikirleri değerli bulur.	1	2	3	4	5	6
21.	Öğretmenlerin kişisel gelişimlerini destekler.	1	2	3	4	5	6
22.	Sürekli bilgiye ulaşma konusunda isteklidir.	1	2	3	4	5	6
23.	Öğretmenlere yaşam boyu öğrenme için fırsat oluşturur.	1	2	3	4	5	6
24.	Gelen eleştirileri kendisini geliştirmek için fırsat kabul eder.	1	2	3	4	5	6
25.	Öğretmenlerin öz yeterlik algısını güçlendirir.	1	2	3	4	5	6
26.	Takım halinde çalışmanın okulun başarısını arttıracığına inanır.	1	2	3	4	5	6
27.	Öğretmenlerin okula bağlılıklarını artırır.	1	2	3	4	5	6
28.	Empati kurar.	1	2	3	4	5	6

<b>29.</b>	İkna etme gücü yüksektir.	1	2	3	4	5	6
<b>30.</b>	Hem sözlü hem de yazılı iletişimde düşüncelerini net ve açık bir şekilde ifade eder.	1	2	3	4	5	6
<b>31.</b>	Kişilerarası iletişim gücü yüksektir.	1	2	3	4	5	6
<b>32.</b>	Güçlü iletişim ağları sayesinde gerekli kişilere ulaşmada sıkıntı yaşamaz.	1	2	3	4	5	6
<b>33.</b>	Yeniliklere ve değişimlere karşı uyum sağlar.	1	2	3	4	5	6
<b>34.</b>	Öğretmenlere ve diğer çalışanlara saygı duyar.	1	2	3	4	5	6
<b>35.</b>	Herhangi bir zorlukla karşılaşıldığında destekleyicidir.	1	2	3	4	5	6





## ÖZ GEÇMİŞ

27.05.1988 tarihinde Antakya' da doğdum. İlköğretime Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti'nde başlayıp, Ankara ve Erzincan İllerinde devam ettim. Lise eğitimimi Ankara' da tamamladım. 2006 yılında girmiş olduğum Eskişehir Anadolu Üniversitesi Sınıf Öğretmenliği Programı'ndan 2008 yılında yatay geçişle Fırat Üniversitesi Eğitim Fakültesi İlköğretim Bölümü Sınıf Öğretmenliği Programı'na yatay geçiş yaparak 2010 yılında lisans eğitimimi tamamladım. Aynı yıl içinde Batman İli'ne sınıf öğretmeni olarak atandım. Aynı ilde 2010-2012 yılları arasında sınıf öğretmeni; 2012-2013 yılları arasında ise müdür yardımcısı olarak görev yaptım. Aynı zamanda 2013 yılında Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Bölümü Eğitim Yönetimi Bilim Dalı'nda tezli yüksek lisans eğitimimi tamamladım. Şu an da görevime 2013 yılından itibaren Elazığ ili'nde sınıf öğretmeni olarak devam etmekteyim.

“YÖNETİCİLERİN OTANTİK VE  
HOLİSTİK LİDERLİK  
TARZLARININ POZİTİF  
ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ  
ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: YAPAY  
SİNİR AĞLARI” UYGULAMASI

*Yazar Zübeyde Yaraş*

---

Gönderim Tarihi: 27-Kas-2017 08:26AM (UTC+0200)

Gönderim Numarası: 885530828

Doşya adı: Z\_BEYDE\_YARA.docx (12.42M)

Kelime sayısı: 46214

Karakter sayısı: 326622

Celal YILMAZ

Bilgisayarlı

# YÖNETİCİLERİN OTANTİK VE HOLİSTİK LİDERLİK TARZLARININ POZİTİF ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: YAPAY SİNİR AĞLARI" UYGULAMASI

ORIJINALLIK RAPORU

%21

BENZERLİK ENDEKSİ

%18

İNTERNET KAYNAKLARI

%10

YAYINLAR

%11

ÖĞRENCİ ÖDEVLERİ

BİRİNCİL KAYNAKLAR

1

acikarsiv.ankara.edu.tr  
İnternet Kaynağı

%2

2

acikerisim.deu.edu.tr  
İnternet Kaynağı

%1

3

www.journalofhappiness.net  
İnternet Kaynağı

%1

4

www.kho.edu.tr  
İnternet Kaynağı

%1

5

www.jret.org  
İnternet Kaynağı

%1

6

ÇOKLUK, Ömay. "Lojistik regresyon analizi:  
kavram ve uygulama", İletişim Hizmetleri,  
2010.  
Yayın

%1

7

Submitted to Bahcesehir University  
Öğrenci Ödevi

%1