

**T.C.
ERCIYES ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ TEFTİŞ PLANLAMA VE
EKONOMİSİ BİLİM DALI**

**OKUL YÖNETİCİLERİNİN ETKİLİ LİDERLİK
ÖZELLİKLERİ İLE ÖZNEL İYİ OLUŞ DÜZEYLERİ
ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ**

**Hazırlayan
Seda SESVEREN**

**Danışman
Doç. Dr. Abdullah IŞIKLAR**

Yüksek Lisans Tezi

**Temmuz 2015
KAYSERİ**

**T.C.
ERCIYES ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ TEFTİŞ PLANLAMA VE
EKONOMİSİ BİLİM DALI**

**OKUL YÖNETİCİLERİNİN ETKİLİ LİDERLİK
ÖZELLİKLERİ İLE ÖZNEL İYİ OLUŞ DÜZEYLERİ
ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ**

(Yüksek Lisans Tezi)

**Hazırlayan
Seda SESVEREN**

**Danışman
Doç. Dr. Abdullah IŞIKLAR**

**Temmuz 2015
KAYSERİ**

BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK

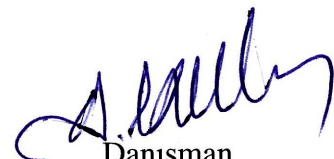
Bu çalışmadaki tüm bilgilerin, akademik ve etik kurallara uygun bir şekilde elde edildiğini beyan ederim. Aynı zamanda bu kural ve davranışların gerektirdiği gibi, bu çalışmanın özünde olan tüm materyal ve sonuçları tam olarak aktardığımı ve referans gösterdiğimi belirtirim.


Seda SESVEREN

YÖNERGEYE UYGUNLUK

“Okul Yöneticilerinin Etkili Liderlik Özellikleri İle Öznel İyi Oluş Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi” adlı Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi Lisansüstü Tez Önerisi ve Tez Yazma Yönergesi’ ne uygun olarak hazırlanmıştır.


Hazırlayan
Seda SESVEREN


Danışman
Doç. Dr. Abdullah IŞIKLAR

Eğitim Programları ve Öğretim Anabilim Dalı

Prof. Dr. Remzi KILIÇ ✓



Doç. Dr. Abdullah IŞIKLAR danışmanlığında Seda SESVEREN tarafından hazırlanan “Okul Yöneticilerinin Etkili Liderlik Özellikleri İle Öznel İyi Oluş Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi” adlı bu çalışma jürimiz tarafından Erciyes Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü **Eğitim Bilimleri** Anabilim Dalında yüksek lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

...14... / 07 / 2015

JÜRİ

İMZA

Danışman : Doç. Dr. Abdullah IŞIKLAR

.....

Üye : Yrd. Doç. Dr. Mustafa GİŞCİ

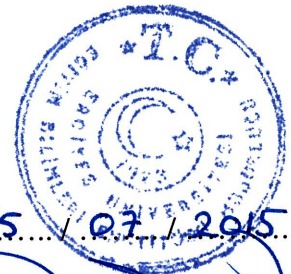
.....

Üye : Yrd. Doç. Dr. Savaş KARACÖZ

.....

ONAY:

Bu tezin kabulü Enstitü Yönetim Kurulunun **15/07/2015** tarih ve...**30-02**...sayılı kararı ile onaylanmıştır.



.....

Enstitü Müdürü

Doç. Dr. Cevdet KIRPIK

ÖNSÖZ

Araştırmanın her aşamasında akademik bilgi ve deneyimlerinden yararlandığım, ilgi ve desteğini esirgemeyen, beni her zaman ve her konuda daha iyiye doğru yönlendiren ve motive eden tez danışmanım ve değerli hocam, Sayın Doç. Dr. Abdullah IŞIKLAR'a, sonsuz şükranlarımı sunarım.

Ayrıca bu aşamaya kadar gelmemde emeği geçen bütün öğretmenlerime, bana akademik bakış açısı kazandıran ve katkı sağlayan değerli üniversite hocalarıma, veri toplama sürecinde bana yardımcı olan okul/kurum idarecileri ve öğretmenlerine, çalışmam boyunca her zaman yanımda olan ve bana destek olan aileme teşekkür ederim.

Seda SESVEREN

Kayseri, Temmuz 2015

OKUL YÖNETİCİLERİNİN ETKİLİ LİDERLİK ÖZELLİKLERİ İLE ÖZNEL İYİ OLUŞ DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ

Erciyes Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü
Yüksek Lisans Tezi, Temmuz 2015
Danışman: Doç. Dr. Abdullah IŞIKLAR

ÖZET

Bireylerin ve toplumun değişmesi, gelişmesi ve ilerlemesi eğitimin ve eğitim sisteminin amaçlarını gerçekleştirmek üzere kurulan okulların kendinden beklenen işlevleri yerine getirmesine bağlıdır. Bu araştırmada “**okul yöneticilerinin etkili liderlik özellikleri ile öznel iyi oluş düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi**” bazı değişkenlere göre incelenmiştir. Araştırma ilişkiyel tarama modeline dayalı betimsel bir çalışmadır. Araştırmaya katılan okul yöneticilerine ve öğretmenlere “Kişisel Bilgi Formu”, “Öznel İyi Oluş Ölçeği” ve “Etkili Liderlerin Nitelikleri Ölçeği” uygulanarak, araştırmanın verileri toplanmıştır. Araştırma verilerinin analizinde bağımsız gruplar t testi kullanılmıştır. Araştırma sonucunda okul yöneticilerinin etkili liderlik özellikleri öğretmen görüşlerine göre incelendiğinde okul yöneticilerinin etkili liderlik özellikleri cinsiyete göre farklılaşmadığı, kadın yöneticilerin öznel iyi oluş düzeyleri erkek okul yöneticilerinden daha düşük olduğu bulunmuştur. Okul yöneticilerinin etkili liderlik özellikleri öğretmen görüşlerine yaş değişkenine göre incelendiğinde, tüm alt boyutlarda 36+ yaş grubu lehine anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Okul yöneticilerinin etkili liderlik özellikleri öğretmen görüşlerine göre memnuniyet düzeyleri incelendiğinde, vizyon sahibi olmak alt boyutu dışındaki diğer alt boyutlarda çalışma ortamından memnun olmayan öğretmenler lehine anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Evli olan okul yöneticilerinin öznel iyi oluş düzeyleri bekâr olan okul yöneticilerinden daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmenler okul yöneticilerinin izin almada problem yaşayıp yaşamama değişkenine göre etkili liderlik özelliklerinin tüm alt boyutlarında hayır cevabı veren öğretmenler lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Gelir durumlarından memnun olan okul yöneticilerin öznel iyi oluş düzeylerinin gelir durumlarından memnun olmayan okul yöneticilerinden daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu sonuçlar ilgili literatür ile tartışılarak araştırmacılar için önerilerde bulunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Liderlik, etkili liderlik, pozitif psikoloji, öznel iyi oluş

**THE INVESTIGATION OF THE RELATIONSHIP BETWEEN THE
EFFECTIVE LEADERSHIP CHARACTERISTICS AND THE LEVEL OF
SUBJECTIVE WELL-BEING OF SCHOOL ADMINISTRATORS**

**Erciyes University, Institute of Educational Sciences
MA Thesis, July 2015
Thesis Supervisor: Assoc. Prof. Dr. Abdullah IŞIKLAR**

ABSTRACT

The evolution, improvement and advancement of both individuals and the society depend on the self-fulfillment of schools that have been established to realize the purpose of education and educational system. In this research, "to investigate the relationship between the effective leadership characteristics and subjective well-being level of school administrators" have been analyzed according to some variables. The research is a descriptive study based on relational screening model. The research data has been collected by implementing "personal Information Form", "Subjective Well-Being Scale" and "Qualities of Effective Leadership Scale" to the participating school administrators and teachers. Independent groups t test has been used to analyze the research data. When the school administrators' effective leadership characteristics have been examined according to the teachers' opinions, it has been identified that school administrators effective leadership did not differ according to gender and the subjective well-being level of female school administrators are lower than male school administrators. When school administrators' effective leadership characteristics have been examined according to teachers' opinions age variables, significant differences have been found in favor 36+ age group for all sub-dimensions. When school administrators' effective leadership characteristics have been examined according to teachers' opinions satisfaction levels, except from the sub-dimension of having a vision, in all other sub-dimensions significant differences have been found in favor of teachers who are not satisfied with their school environments. It has been concluded that married school administrators have higher subjective well-being level than the single school administrators. According to teachers' opinions having problems in getting permission variable, it has been found a significant difference in favor of teachers' who replied "no" in all sub-dimensions of effective leadership characteristics. It has been observed that the subjective well-being level of school administrators who are satisfied with their level of income is higher than the school administrators who are not satisfied with their

level of income. The related literature about the results has been discussed and some recommendations have been mentioned for further research.

Key words: Leadership, effective leadership, positive psychology, subjective well-being

İÇİNDEKİLER

BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK	i
YÖNERGEYE UYGUNLUK	ii
ONAY:	iii
ÖNSÖZ	iv
ÖZET	v
ABSTRACT	vi
İÇİNDEKİLER	viii
TABLolar LİSTESİ	xi
1. GİRİŞ	1
1.1. Problem Cümlesi.....	7
1.1.1. Alt Problemler.....	7
1.2. Araştırmanın Amacı.....	8
1.3. Araştırmanın Önemi.....	8
1.4. Varsayımlar (Sayıtlar).....	8
1.5. Sınırlılıklar.....	8
1.6. Tanımlar.....	9
2. LİTERATÜRDE YER ALAN İLGİLİ ARAŞTIRMALAR	10
2.1. LİDERLİK.....	10
2.1.1. Liderlik Kavramı.....	10
2.1.2. Liderin Özellikleri.....	11
2.1.3. Liderlik Yaklaşımları.....	12
2.1.3.1. Özellikler yaklaşımları.....	12
2.1.3.2. Davranışsal Yaklaşımlar.....	13
2.1.3.3. Durumsallık Yaklaşımları.....	14
2.1.4. Liderlik Tarzları.....	14
2.1.4.1. Otokratik Lider.....	14

2.1.4.2. Demokratik Lider	14
2.1.4.3. Serbest Bırakıcı Lider	15
2.1.4.4. Karizmatik Lider	15
2.1.4.5. Transaksiyonel ve Transformasyonel Liderlik.....	15
2.1.5. Etkili Liderlik.....	16
2.1.5.1. Ohio State Üniversitesi	16
2.1.5.2. Michigan Üniversitesi	17
2.1.5.3. Etkili Liderlik Çalışmaları.....	18
2.1.6. Liderlik ve Yöneticilik Kavramları.....	22
2.1.6.1. Liderlik ve Yöneticilik Kavramlarının Karşılaştırması.....	23
2.1.6.2. Okul Yönetiminde Liderlik	24
2.2. ÖZNEL İYİ OLUŞ	26
2.2.1. Öznel İyi Oluşla İlgili Kuramlar	27
2.2.1.1. Erek (Telic) Kuramı:	28
2.2.1.2. Tabandan-Tavana ve Tavandan-Tabana Kuramları:.....	28
2.2.1.3. Etkinlik Kuramı.....	28
2.2.1.4. Csikzentmihalyi'nin Akış Kuramı	29
2.2.1.5. Uyum (Adaptation) Kuramı	29
2.2.1.6. Sosyal Karşılaştırma Kuramı	29
2.2.1.7. Beklenti Düzeyi Kuramı	30
2.2.2. Öznel İyi Oluş ve Yönetim Psikolojisi İle İlgili Araştırmalar	30
2.2.2.1. Nitelikli İlişkiler	30
2.2.2.2. Esneklik.....	31
3. YÖNTEM.....	35
3.1. Evren ve Örneklem.....	35
3.2. Veri Toplama Araçları.....	36
3.3. Öznel İyi Oluş Ölçeği.....	37
3.4. Verilerin Analizi.....	39

4. BULGULAR	40
5. TARTIŞMA	51
6. SONUÇ VE ÖNERİLER	59
6.1. Sonuç.....	59
6.2. Öneriler.....	60
KAYNAKÇA	62
EKLER	79
ÖZGEÇMİŞ	84

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 4.1. Okul yöneticilerinin cinsiyetlerine göre etkili liderlik özelliklerine ilişkin t testi sonuçları	40
Tablo 4.2. Okul yöneticilerinin cinsiyetlerine göre öznel iyi oluş düzeylerine ilişkin t testi sonuçları	42
Tablo 4.3. Okul yöneticilerinin yaşlarına göre etkili liderlik özelliklerine ilişkin t testi sonuçları	42
Tablo 4.4. Okul yöneticilerinin yaş kategorilerine göre öznel iyi oluş düzeylerine ilişkin t testi sonuçları	44
Tablo 4.5. Okul yöneticilerinin okul çalışma ortamlarından memnuniyet düzeylerine göre etkili liderlik özelliklerine ilişkin t testi sonuçları.....	44
Tablo 4.6. Okul yöneticilerinin medeni durumlarına göre öznel iyi oluş düzeylerine ilişkin t testi sonuçları	46
Tablo 4.7. Okul yöneticilerinden izin almada problem yaşama durumlarına göre etkili liderlik özelliklerine ilişkin t testi sonuçları.....	47
Tablo 4.8. Okul yöneticilerinin soruşturma geçirip geçirmeme durumlarına göre öznel iyi oluş düzeylerine ilişkin t testi sonuçları	48
Tablo 4.9. Okul yöneticilerinin gelir durumlarına göre öznel iyi oluş düzeylerine ilişkin t testi sonuçları	49
Tablo 4.10. Okul yöneticilerinin süreğen hastalık durumlarına göre öznel iyi oluş düzeylerine ilişkin t testi sonuçları.....	50

1. GİRİŞ

İnsanlar grup halinde yaşamaya başladıktan bu yana liderlik ve liderliğe ilişkin düşüncelerle ilgili olmuşlardır. Liderlik olgusu sürekli olarak tartışılmakta ve bilimsel olarak araştırılmaktadır. Gizemli bir olgu olarak nitelendirilebilen liderlik, geçen yıllara rağmen önemini yitirmemektedir (Goffee ve Jones, 2002). Liderlik, sosyal bilimlerin (psikoloji, sosyoloji, siyaset bilimi, yönetim bilimi) ortak inceleme konularından biri olmasına karşılık liderliğin ne ifade ettiği konusunda sosyal bilimciler arasında ortak bir algı dayanağı oluşmamıştır (Şişman, 2002). Derin ve kapsamlı bir olgu olma özelliği ile liderlik bizleri “insan grubunun olduğu yerde liderlik vardır” sonucuna götürmektedir (Eraslan, 2003).

21. yy. da büyük bir değişim süreci yaşanırken, bu değişim sürecinden liderlik olgusunun da etkilenmemesi mümkün değildi. Liderlik kavramını çok çeşitli biçimlerde tanımlamak, aslında bu kavramla ilgili olarak kapsamlı ve genel kabul gören bir tanımlamanın zor olduğunu gösterir (Büyükçolak, 1997). Bu da doğal olarak kişi veya toplumların kendi bakış açılarından ve koşullarından kaynaklanır. Ancak bir liderde olması gereken nitelikler ve özelliklerin ana hatlarıyla da olsa genel bir çerçeve içinde belirlenebileceği; liderin davranış biçimi, izleyeceği strateji, amaç ve hedefleri gibi hususların ortaya konulabileceği akademik çevrelerce kabul edilmektedir (Solok, 1997).

Liderlik olgusu, yönetsel literatürde ve sosyal bilimlerde gizemini koruyan, üzerinde en sıklıkla çalışılan konuların basında gelmektedir. Lider ve liderlik konularında yapılan araştırmaların, incelemelerin ve benzeri çalışmaların kapsamı ve çokluğu, konuya verilen önemin somut göstergeleridir (Aydın, 1994).

Geçmişten günümüze “Lider kim olur?” ve “Nasıl lider olunur?” sorularının cevabı hep merak edilmiştir. Bu soruya cevap niteliğinde yapılan ilk açıklama özellik teorisi.

Özellik teorisi kişinin lider olabilmesi için doğuştan gelen bazı özelliklerinin bulunması gerektiğini savunur.

Lider doğuştan fiziksel, düşünsel, duyumsal ve sosyal açıdan diğer insanlardan farklı özellikler taşır. Özellik yaklaşımının lideri açıklamada yetersiz kalması nedeniyle, ikinci olarak davranışçı yaklaşım ileri sürüldü. Davranışçı yaklaşımına göre, liderleri belirleyen faktörler kişisel özellikler değil, temsil ettikleri gruba uygun davranış göstermeleridir. Üçüncü geliştirilen durumsallık yaklaşımı ise liderin, durumuna göre yaklaşım göstermesi gerektiğini kabul etmektedir. Duyumsallık yaklaşımı tek bir doğru davranış modeli olmadığını, koşullara göre liderin nasıl davranması gerektiğine karar vermek durumunda olduğunu savunur. Bazı durumlarda lider otoriter davranması gerekirken, bazı durumlarda koşullar lideri demokratik davranışa yönlendirebilir. Hangi durumda hangi liderlik modelinin kullanılacağını doğru seçimini liderin etkinliği belirler. Öte yandan yeni bir liderlik yaklaşımı olarak işlemci ve dönüştürücü liderlik stilleri ileri sürüldü (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001).

Sosyal bir canlı olan insan grup halinde yaşadığı için gruplarını yönetecek ve hedeflerine götürecek liderlere de sürekli ihtiyaç duyan varlıktır. Birey, kendi arzu ve ihtiyaçlarını gerçekleştirebilmek ve kişisel hedeflerine erişebilmek için bir gruba ihtiyaç duyar. Fakat ortak amaç ve hedeflerle bir araya gelen insan gruplarının oluşturulması ve harekete geçirilmesi, her insanda kolay bulunmayan ayrı bir yetenek ve ikna etme kabiliyeti gerektirmektedir. Bu özellik ancak etkili liderlerde mevcuttur (Eren, 2000).

Bireylerin ve toplumun değişmesi, gelişmesi ve ilerlemesi eğitimin ve eğitim sisteminin amaçlarını gerçekleştirmek üzere kurulan okulların kendinden beklenen işlevleri yerine getirmesine bağlıdır. Dolayısıyla eğitsel hedeflerin gerçekleşmesi genelde eğitim sisteminin özelde ise okulların iyi yönetilmesine bağlıdır. İyi yönetilen okullar, eğitsel hedeflerin gerçekleşme düzeyini arttırabilecektir. Bu yönüyle okulların etkili olması, insan kaynaklarının geliştirilmesinde anahtar bir rol oynamaktadır Etkili bir okul yöneticisinin belki de en önemli görevi, paydaşların da görüşlerini alarak, okulun amaçlarını belirlemektir. Etkili okul yöneticilerinin etkili liderlik özelliklerine sahip oldukları, öğretmen ve öğrencilerin başarılarının arttırılmasında önemli derecede katkı sağladıkları görülmektedir. Etkili bir okul yöneticisinin sahip olması gereken özellikler (Karatepe, 2005);

- 1-) Astları ile iyi iletişim kurabilme,
- 2-) Astlarına yetki ve sorumluluk devrederek yönetsel gelişimlerine katkı sağlama,
- 3-) Astlarının duyarlılığını geliştirerek sorumluluk sahibi olmalarını sağlama ve
- 4-) Amaçları gerçekleştirmede gerekli performansı gösteren öğretmenleri takdir etme olarak belirtmiştir.

Bir başka araştırmacıya göre ise; okul yöneticilerinin görevleri; Etkili liderliğin temel olarak başarıyı arttırmayı hedeflediği ve bunu gerçekleştirecek görevlerden meydana gelmektedir. Etkili liderlik anlayışında okulda olumlu bir öğrenme iklimi geliştirme, iş görenlerin mesleki gelişmelerini sağlama, öğretmen, öğrenci ve diğer çalışanlarla sürekli yüz yüze gelme fırsatları yaratma, etkili ödül sistemleri geliştirme ve uygulama okul müdürünün yöneticisinin görevleri olarak tanımlanmaktadır (Gümüseli, 1996).

Okullardaki en küçük ölçekteki etkinlikler bile rastlantıya bırakılmayacak ve özenle planlanacak kadar önemlidir. Yani etkili bir okul yöneticisinin, eğitim-öğretim etkinliklerinin planlanmasında, öğretmenlere rehberlik yapabilecek düzeyde bir bilgiye sahip olması gerekir (Balcı, 2002). Okulda karşılaşılan eğitimsel ve yönetsel problemlere uygun ve yerinde çözümlerin üretilmesi, okulun etkililiğini kaçınılmaz olarak arttıracaktır. Yani problemlere doğru ve etkili çözümler üretebilmesi, etkili okul yöneticisinin önemli yönetsel özelliklerinden biri olarak sayılabilir (Çelik ve Semerci, 2002).

Eğitim sistemlerini yenileştirmeye yönelik çalışmalar, insan kaynağının geliştirilmesi üzerinde odaklandı. Eğitim sistemlerinin en değerli iki temel insan gücü kaynağının öğretmen ve okul yöneticisi olduğu kabul edildi. Küresel rekabetin hızlanması, okulların kalite konusundaki sorumluluğunu büyük ölçüde değiştirdi. Bu sürecin başarılı yönetilmesinde okul yöneticisinin kilit rolü ve önemi ortaya çıkmaya başladı. Eğitim yöneticisinin, önünde duran güçlüklerle mücadelesinde, onun bazı beceri ve yeteneklere sahip olması zorunlu hâle geldi. Etkili yöneticiler, bina imkânlarını öğrencilerin ve öğretmenlerin başarısını arttırıcı şekilde düzenleyebilmektedirler (Güçlü, 2000).

Özellikle sanayi devriminden sonra, gelişmiş ülkelerde, özel sektörün eğitim alanına girmesiyle birlikte, eğitim yatırımlarında artış meydana geldi. Bu hareketlilik, eğitimde liderlik, etkililik, kalite ve rekabet gibi kavramları da gündeme getirmeye başladı. Etkili lideri, etkili olmayan liderden ayıran özelliklerin neler olduğu konusunda bir görüş birliği sağlanamadı. Özellikle liderliğe ilişkin tanımların durumsal ve değişken özellikler taşıdığı, liderliği bir bütün olarak tanımlamaktan çok, liderlerde belirli bir dönem ve ortamda gözlenen özellikleri, davranışları içerdiği görüşü hâkim olmaya başladığıdır (Chance, 1992; Karip, 1998; Maxcy, 1991).

Eğitim örgütlerinde yapılan araştırmalar, okul yöneticilerinin liderlik davranışları ile öğretmenlerin güdülenme, moral ve iş doyumunu düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir (Kabadayı, 1982). Okul yöneticilerinin sahip olduğu bir takım duygusal özellikler, okul içi pozisyonundan dolayı daha da önemli hale gelmiştir. Çünkü okul yöneticileri bulunduğu konum açısından örgütsel süreçlerin tamamını etkileyen bir pozisyondadır. Okul yöneticilerinin yalnızlık ve yaşam doyumlarına dönük algılamaları, yaşamın her alanını etkileyeceği gibi onların örgütsel yaşamlarını da etkileyecektir. Bunun sebebi ise, yöneticilerin ruh halleri, liderin izleyenleriyle etkileşimini etkileyen en önemli güç olmasıdır (Goleman, 2007).

Yöneticilerin kurumsal başarıda belirleyici bir güce sahip olması, onun sahip olduğu bazı psikolojik özellikleri de ön plana çıkarmıştır. Çünkü yapılan araştırmalarda yöneticilerin mutlu ve neşeli olması, hayata olumlu bakması gibi duygusal özelliklerinin örgüt ortamına olumlu yansımaları bulunmuştur (Boyatzis, Goleman ve Mckee, 2002). Günlük yaşamdan alınan mutluluk, yaşama yüklenen anlam, amaçlara ulaşma konusunda uyum, pozitif bireysel kimlik, fiziksel olarak bireyin kendisini iyi hissetmesi, ekonomik güvenlik ve sosyal ilişkilerdir (Schmitter, 2003).

Bir lider olarak okul yöneticisinin karakterini; öngörülü düşünme, adalet, doğruluk, cesaret, sabır, özdenetim gibi özellikler oluşturmalıdır (Aronson, 2003). Okul yöneticisi, iyiliksever bir tutum sergilemeli, sevgi, birlik ve bütünlüğün olduğu ortamlar oluşturmalıdır (Bonstingl, 2000).

Okul yöneticilerinin sahip olduğu bir takım duygusal özellikler, okul içi pozisyonundan dolayı daha da önemli hale gelmiştir. Çünkü okul yöneticileri bulunduğu konum

açısından örgütsel süreçlerin tamamını etkileyen bir pozisyondadır. Okul yöneticilerinin yalnızlık, yaşam doyumlarına ve özne iyi oluş algılamaları, yaşamın her alanını etkileyeceği gibi onların örgütsel yaşamlarını da etkileyecektir. Bunun sebebi ise, yöneticilerin ruh halleri, liderin izleyenleriyle etkileşimini etkileyen en önemli güç olmasıdır (Goleman, 2007).

Yaşam, kişinin işte ve iş dışında geçirdiği zamanı tanımlar. Yaşam doyumunu ise bir insanın ne istediği ve bunu sahip oldukları ile karşılaştırmasıyla elde edilir. Yaşam doyumunu, bireyin yaşama dair beklentileri ve bunların karşılanma düzeyi ile ortaya çıkan durumdur. Bu durum, bireyin iyi bir yaşamın ne olduğu ile ilgili kendi oluşturduğu ölçütlerle, yaşamının aile, okul, arkadaş gibi alanlarındaki niteliğini bir bütün olarak değerlendirmesi ile ortaya çıkar (Christopher, 1999). Yaşam doyumunu, mutluluk, moral ve öznel iyi olma hali ile yakından ilişkilidir (Karabulut ve Özer, 2003; Vara, 1999). Aynı zamanda yaşamda mutlu olmanın önemli bir ögesiştir (Diener, Emmons, Griffin ve Larsen, 1985). Hatta bir bütün olarak yaşamın bütün kalitesinin, pozitif olarak gelişimini etkileyebilecek bir güce sahiptir (Veenhoven, 1996).

Yöneticilerin yaşam doyumunu birçok şeyden etkilenebilir. Bunlardan bazıları, günlük yaşamdan alınan mutluluk, yaşama yüklenen anlam, amaçlara ulaşma konusunda uyum, pozitif bireysel kimlik, fiziksel olarak bireyin kendisini iyi hissetmesi yani öznel iyi oluş düzeyleri, ekonomik güvenlik ve sosyal ilişkileri olduğu belirtilmiştir (Schmitter, 2003). Öznel iyi olma durumu bireylerin yaşam kalitelerini değerlendirmelerinin bir sonucu olarak ortaya çıkmıştır (Diener, 1984). Bireylerin öznel iyi olmalarına ilişkin değerlendirmelerinin pozitif ve negatif duygu alanlarını ayırtıracak biçimde belirlediklerini ortaya koymaktadır.

Yaşam doyumunu; pozitif duyguların varlığı ve negatif duyguların yokluğu bileşenlerinden oluşan öznel iyi oluş kavramını ifade etmektedir. Carver ve Scheier' e (1993) göre, öznel iyi oluş düzeyi yüksek olan kişiler tarafsız olayları olumlu olarak algılamaya daha yatkındırlar. Başka bir deyişle öznel iyi oluş düzeyi yüksek olan kişiler öznel iyi oluş düzeyi düşük olan kişilere göre olayları daha olumlu olarak algılar (Lin, Sang ve Zheng, 2004). Çevresindeki insanlarla pozitif duygular yaşayarak onların gelişimlerine olumlu katkıda bulunurlar. Diener, Diener ve Diener'e (1995) göre, öznel iyi oluş; kişilik eğilimleri, kültürel boyutlar ve hayat şartlarını içeren çok çeşitli

belirleyiciler ile ilişkilidir. Bunların arasında, çalışma şartlarındaki güven durumu, iletişim kalitesi, yaşam doyumu ve gelir düzeyi öznel iyi oluş seviyesinin yükselmesi ile ilişkili olduğu saptanmıştır.

Günümüzde öznel iyi oluşun, ruh sağlığının olumlu yönünü temsil ettiği belirtilmektedir. Bu noktada öznel iyi oluşun bireylerin yaşamlarına olumlu katkıları bulunmaktadır. Örneğin yüksek düzeyde öznel iyi oluşa sahip olan bireylerin daha sosyal ve yaratıcı oldukları, daha iyi bir bağımsızlık sistemine sahip oldukları ve uzun süreli yaşadıkları, daha çok para kazandıkları, daha iyi birer vatandaş oldukları, iş yaşamında daha üretken oldukları, evlilik doyumlarının yüksek olduğu, stresle daha iyi başa çıktıkları sonucuna varılmıştır (Deiner 1984; Diener ve ark. 2002; Diener ve Seligman 2002; Diener ve Seligman 2004).

Yöneticiler, astlarıyla sağlıklı iletişim kurduğu sürece, çalışanların iş doyumunu, mutluluğunu, çabasını, başarısını ve verimini artırır (Bonstingl, 2000). Yöneticinin iletişim sürecindeki başarısı da kişilik özelliklerine bağlıdır. Öğretmenler, okul yöneticilerinin niyet ve düşüncelerini ifade ederken kullandığı kelime ve telaffuz tarzından bile etkilenir (Rebore, 2001). Bireylerin duyarlılıkları alt yapıya ayrıştırılarak mutluluk ve mutsuzluk gibi zıtlıklar bir araya getirilmiştir. Bu alanlardan mutluluk alanı alt alanlara ayrılarak memnuniyet ve coşku gibi, mutsuzluk alanı da depresyon ve gerilim gibi alt boyutlara ayrıştırılarak insanların iyi olma haline etki eden duyguların varlığı ortaya konmuştur (Clark ve Watson, 1992). Duygusal alanlarda bozulma yaşayan bireyler insanlarla iletişim stillerinde zorluklar yaşamakta, organizasyona uyum sağlayamamaktadır.

Yöneticilerin pozitif yaşam anlayışlarına verilen önem ve liderlik tarzları arasındaki ilişki son zamanlarda araştırmacıların oldukça dikkatini çektiği görülmektedir. Bu araştırmada ise; okul yöneticilerinin etkili liderlik özellikleri ile öznel iyi oluş düzeyleri arasındaki ilişki incelenmiştir.

1.1. Problem Cümlesi

Okul yöneticilerin liderlik özellikleri ile kendi yaşamlarındaki pozitif duyguları okul yöneticiliği becerilerini etkilemektedir. Bu araştırmada “okul yöneticilerinin etkili liderlik özellikleri ile öznel iyi oluş düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki” olup olmadığı bazı değişkenler açısından incelenmiştir.

1.1.1. Alt Problemler

- 1- Okul yöneticilerin cinsiyetlerine göre etkili liderlik özelliklerinde anlamlı farklılık var mıdır?
- 2- Okul yöneticilerin cinsiyetlerine göre öznel iyi oluş düzeyleri arasında anlamlı farklılık var mıdır?
- 3- Okul yöneticilerin yaş kategorilerine göre etkili liderlik özelliklerinde anlamlı farklılık var mıdır?
- 4- Okul yöneticilerin yaş kategorilerine göre öznel iyi oluş düzeyleri arasında anlamlı farklılık var mıdır?
- 5- Okul yöneticilerin okul çalışma ortamından memnun olma düzeylerine göre etkili liderlik özellikleri arasında anlamlı farklılık var mıdır?
- 6- Okul yöneticilerin medeni durumlarına göre öznel iyi oluş düzeyleri arasında anlamlı farklılık var mıdır?
- 7- Okul yöneticilerinden izin almada problem yaşama durumlarına göre etkili liderlik özellikleri arasında anlamlı farklılık var mıdır?
- 8- Okul yöneticilerinin soruşturma geçirip geçirmeme durumlarına göre öznel iyi oluş düzeyleri arasında anlamlı farklılık var mıdır?
- 9- Okul yöneticilerinin gelir durumlarına göre öznel iyi oluş düzeyleri arasında anlamlı farklılık var mıdır?

10- Okul yöneticilerinin süregelen hastalık durumlarına göre öznel iyi oluş düzeyleri arasında anlamlı farklılık var mıdır?

1.2. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı; eğitim kalitesini etkileyen önemli unsurlardan birisi olan okul yöneticilerinin etkili liderlik özelliklerinin onların öznel iyi oluşları arasındaki ilişkinin düzeyini belirlemektir. Ayrıca okul yöneticilerin etkili liderlik özellikleri ile öznel iyi oluşlarını etkileyen bazı değişkenler arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek araştırmanın amacını oluşturmaktadır.

1.3. Araştırmanın Önemi

Okul yöneticilerinde olması gereken temel özelliklerinden biriside etkili liderlik özelliğine sahip olmaları gerektiğidir. Etkili liderlik özelliğine sahip okul yöneticileri okullarında daha başarılı, öğretmenlerle iletişime açık, öğretmenlerini cesaretlendiren yönetici tiplerini oluşturmaktadırlar. Okul yöneticilerinin psikolojik durumlarını etkileyen faktörlerden birisi olan öznel iyi oluş düzeyleri onların mesleki performanslarını doğrudan etkilemektedir. Okul yöneticilerinin etkili liderlik özellikleri ile öznel iyi oluş düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi okul yöneticilerinin yetiştirilmesinde ve onların kişisel gelişimlerinin sağlanmasında önemli bir yer tutacaktır.

1.4. Varsayımlar (Sayıtlar)

Araştırmanın sayıtları aşağıda belirtilmiştir:

- 1) Araştırmaya katılan okul yöneticileri ve öğretmenlerin kullanılan ölçme araçlarını gerçek durumlarını yansıtacak şekilde içten cevapladıkları varsayılmıştır.
- 2) Araştırmada kullanılan Etkili Liderlerin Nitelikleri Ölçeği ve Öznel İyi Oluş Ölçeği'nin araştırmanın verilerini toplamakta yeterli olduğu varsayılmaktadır.

1.5. Sınırlılıklar

Araştırmanın sınırlılıkları aşağıda belirtilmiştir;

1) Bu araştırma 2014-2015 eğitim-öğretim yılında, Kayseri İlinde görev yapan okul yöneticileri ve öğretmenler ile araştırma sınırlıdır.

2) Bu çalışmada etkili liderlik ve öznel iyi oluş ile ilgili elde edilen veriler. Etkili Liderlerin Nitelikleri Ölçeği ve Öznel İyi Oluş Ölçeğinin ölçtüğü puanlarla sınırlıdır.

1.6. Tanımlar

Araştırmada kullanılan kavramların tanımları aşağıda belirtilmiştir.

Lider: Bir grup insanı belirli bir amaç doğrultusunda çaba göstermeye inandırma yeteneğine sahip kişidir. Buna göre liderin insanları bir araya toplaması ve amaçlar doğrultusunda güdülemesi önem arz etmektedir (Kılınç, 2009).

Etkili Yöneticilik: Etkili yöneticiler, bina imkânlarını öğrencilerin ve öğretmenlerin başarısını artırıcı şekilde düzenleyebilen kişilerdir (Güçlü, 2000).

Etkili Liderlik: Aktif ve çalışanların yüksek performans göstermelerine yardımcı olan dönüşümcü bir yönetici olarak tanımlanmıştır (Hoy ve Miskel, 2010).

Öznel İyi Oluş: Öznel iyi oluş, bireyin yaşamı ile ilgili bilişsel değerlendirmesi ile olumlu duyguların varlığı ve olumsuz duyguların yokluğu olarak tanımlanmaktadır (Diener, Lucas ve Oishi, 2003).

Pozitif Psikoloji: Kişinin yaşam amaçlarını, potansiyelinin farkında olup olmadığını, diğer insanlarla ilişkisinin kalitesini tanımlamaktadır (Keyes ve Ryff, 1995).

2. LİTERATÜRDE YER ALAN İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

2.1. LİDERLİK

2.1.1. Liderlik Kavramı

Liderlik, bir kişinin diğerklerini belli şartlar altında bir amacı gerçekleştirmek üzere davranmaya yöneltme sürecidir. Bu tanımdan anlaşılacağı gibi liderliğin esasını, insanları belirli bir amaç doğrultusunda davranmaya yöneltmek oluşturmaktadır (Kılınç, 2009). Alkın ve Unsar (2007) çalışmalarında liderliğin bir süreç, liderin ise bu süreçte insanları etkileyen, yönetsel otoriteye sahip birey olduğunu belirtmiştir. Lider, elindeki gücü kullanabilme kapasitesine bağı olarak çevresini etkileyen kişidir.

Liderlik, bir grup insanı belli amaçlar etrafında toplayabilme ve bu amaçları gerçekleştirmek için onları harekete geçirme bilgi ve yeteneklerinin toplamından oluşmaktadır. Liderlik, belirli bir topluluğu sevk ve idare etmek için gereken özellikler olarak tanımlanmaktadır (Erçetin, 2000).

Lider, gerektiğinde aldığı zor kararların ve sonuçların ardında durmasını bilir. Temel yaklaşım olarak; çevresinde bulunan bireyleri, hitabet gücü, sahip olduğu bilgi ve vizyonu ile etkileyip, sürükleyen bir yapıya sahiptir. Etkileme ve harekete geçirme, literatürde yer alan, liderlik tanımlamalarında dikkat çeken unsurlardır. Her liderin etkileme ve harekete geçirme tarzı birbirinden farklı olsa da (Demir, 2008) bir lider başkalarına bir şeyi yaptırmak istediğinde, öncelikle insanların içinde, verilen isi yapma özlemi uyandırır (Bakan, 2009).

2.1.2. Liderin Özellikleri

1-Tutarlık ve dürüstlük:

Liderin özü sözü birdir. Söyledikleri ile davranışları arasında tutarlık ve süreklilik vardır. Verdiği sözleri tutar. Yerine getiremeyeceği sözler vermez. Ekip üyeleri arasında ayırım gözetmez. Aykırı düşünceleri katkı olarak değerlendirir. Ekip üyelerine karşı adil ve saygılı davranır. Liderin iç uyumu, özgüveni ve özsaygısı yüksektir (Zel, 2001).

2-Karar ve kararlılık:

Baskı altında ve yetersiz bilgiyle de doğruya en yakın kararı verebilir. Bilgi toplar, analiz eder, geniş bir perspektif benimser ve hızlı karar alır. Ekip üyelerine karşı sorumluluk duyar, başkaları adına risk üstlenir.

3-Yeterlilik:

Yaptığı ve yönettiği işi iyi bilir, işlerin ayrıntısına hâkimdir. Öğrenmeye ve gelişime açıktır. Bilmediğini bilir, bilmek için çaba gösterir (Hoy ve Miskel, 2010).

4-Vizyon sahibi olmak:

Liderin zihninde sağlam ve özgün bir dünya görüşüne dayanan geleceğe ait bir resim vardır. Bu dünya görüşü, entellektüel ve kültürel bir birikimin sonucudur. Bu birikimi yorumlayacak analitik ve kavramsal düşünce becerisine sahiptir. Lider zihnindeki geleceğe dönük resmi bir mesaja dönüştürür ve hitabet becerisiyle ekibine aktarır. Ekip üyelerinin neyi neden yaptıklarının farkında olmasını, nereye doğru gideceklerini bilmesini sağlar. Bir yönetici, gruptakilerin inançlarını, değer yargılarını, düşüncelerini, hislerini, davranışlarını etkileyerek yön vermede, alışılmış uygulamaları ve otorite kaynaklarını aşabilmişse liderlik özelliğine sahip olmuş demektir (Erdoğan, 2000).

Lider özelliklerini, çevresel değişkenlerden ayrı olarak inceleyen Ghiselli'nin araştırma ve test sonuçlarına göre lider özellikleri şunlardır (Zel, 2001).

Zeka: Genellikle sözlü ve sembolik bir yorum gücü

Kendine güven: Kendi kendini değerlendirmeyi tercih etme

Girişim (İnisiyatif): Yeni hedeflere ilerleme isteği

Yönetim kabiliyeti: Diğerlerini yönetme kabiliyeti

Mesleki düzey: Bir kimsenin kendisini düşük yerine yüksek sosyo-ekonomik bireyler içerisinde görme derecesi.

Fiziksel özellikler ve lider ilişkisi üzerinde çalışmalar yapan liderlik ile ilgili yaptığı on iki araştırmanın, dokuzunda liderlerin uzun boylu olduğunu ortaya çıkarmıştır. Ayrıca zeka ve liderlik arasındaki ilişki her zaman ilgi çekmiş, liderlerin bu özellik nedeniyle lider olmayanlara göre üstün olduğu bulunmuştur (Giderler, 2005.).

2.1.3. Liderlik Yaklaşımları

Liderlik sürecini belirlemek için çok sayıda çalışma yapılmıştır. Liderlik yaklaşımları bugünkü anlamda bilimsel olarak 19. yüzyıldan bu yana ortaya konmuştur (Dönmezler, 1984).

Yapılmış olan bu çalışmalar sonucunda liderlik yaklaşımlarını şu başlıklar altında incelemek mümkündür.

1. Özellik yaklaşımları

2. Davranışsal yaklaşımlar

3. Durumsallık yaklaşımları

Aşağıda ele alınacak olan ve liderliğin oluşumunu açıklayan bu yaklaşımlar birbirlerinden farklı da olsa, her birinin bütün olarak günümüzde bir grup içinde liderin ortaya çıkmasını kuramsal ve işlevsel olarak açıkladığını da kabul etmek gerekir.

2.1.3.1. Özellikler yaklaşımları

Liderin özellikleri yaklaşımı, "Geleneksel Yaklaşım" olarak da adlandırılır. Bu yaklaşım insanların sahip olduğu özel özelliklerden dolayı lider oldukları fikrine dayanır (Ergun, 1981).

Özellikler yaklaşımı, başarılı liderleri karakterize eden kişilik özelliklerini teşhis etme üzerine odaklanmıştır. Liderlikteki özellik teorileri, bazı kişilerin niçin etkin bir lider konumuna gelirken, diğer kişilerin bundan mahrum olduklarını kişisellikten kaynaklanan farklılıklarla açıklama fikrine dayanır (Karaküçük, 1997).

2.1.3.2. Davranışsal Yaklaşımlar

Davranışsal liderlik kuramının gelişmesinde yönetim bilimcilerinin yapmış olduğu çeşitli uygulamalı ve teorik çalışmaların katkıları olmuştur. Bunlardan başlıcaları: Ohio State Üniversitesi Liderlik çalışmaları, Michigan State Üniversitesi çalışmaları, Blake ve Mauton'un Yönetimsel Diyagram Modeli, McGregor'un X ve Y Kuramları çalışmasıdır.

Bütün bu çalışmaların ortak noktası, liderlerin liderlik davranışını ortaya koyarken iki konuyu önemsemeleridir: Birincisi “işe veya göreve yönelik olma”, ikincisi “kişiye yönelik olma“ boyutlarıdır. Bu çalışmaların sonucu olarak çeşitli liderlik tarzları belirlenmiş ve bunların etkinlikleri araştırılmıştır. Davranışsal kuramlar liderlik sürecinin anlaşılmasına önemli katkılarda bulunmakla birlikte çevreye ve koşullara ağırlık vermemeleri nedeni ile eleştirilmişlerdir (Koçel, 1999).

Davranış teorilerinin, özellik teorileriyle karşılaştırıldığında ortaya çıkan üç faydası şudur (Wess, 1999).

- Özellikleri araştırmaktansa, davranışları ortaya koymak biçimsel liderlerin yanında, biçimsel olmayan liderleri de ortaya çıkartır,
- Lideri tanımlayabilecek etkili davranış biçimleri belirlenirse, eğitim yoluyla liderlik davranışları kişilere kazandırılabilir,
- Liderlerin davranış biçimlerine karşılık grubun diğer üyelerinin davranışları, lider ile izleyenlerin davranış ilişkilerini yakından inceleme fırsatı yaratır.

Davranış kuramlarının gelişmesinde yapılan araştırmalar sonucunda değişik liderlik tarzları belirlenmiş ve bunların etkinlikleri araştırılmıştır. Bu araştırmada, bazılarını aşağıda kısaca değinilecektir.

2.1.3.3. Durumsallık Yaklaşımları

Durumsallık yaklaşımında, böyle bir fonksiyonel ilişki arama fikri mevcut olmayıp, sadece yöneticinin daha iyi karar verebilmesi için, organizasyonun içinde bulunduğu durumu iyi tanınması gerektiği fikri mevcuttur (Serinkan, 2008).

2.1.4. Liderlik Tarzları

Liderlik tarzı, liderin örgütsel amaçlarını gerçekleştirmek, grubunu ve iş ortamını, örgütün amaçları ve çalışanların motivasyonunu dikkate alarak seçmiş olduğu davranış biçimidir. Herhangi bir tarzı belirlemiş olan lider, karşılaştığı durumlar karşısında göstereceği davranışlar, benimsemiş olduğu yaklaşımın bir yansımasıdır. Bu yaklaşım doğrultusunda grup üyelerini de organizasyon içinde değişken ortamlarla karşılaşmamasını engelleyip ve istikrarı sağlar (Hellriegel, Slocm ve Woodman 1992).

Küreselleşen dünyamızda en uygun yaklaşımların esas alındığı liderlik modelleri geçerlilik kazanmış ve bunu en iyi uygulayan lider ve şirketleri başarıyı kazanmıştır. Fakat günümüzde genel kabul görmüş bir bulgu da tek bir liderlik tarzının her koşulda tek başına başarıyı sağlamakta en iyi olmadığıdır (Eren, 2000).

2.1.4.1. Otokratik Lider

Otokratik tarzda tüm yetki liderde toplanmıştır. Tüm kararlar lider tarafından alınır, sistem merkezidir ve çalışanların sistemi, lideri ve liderin davranışlarını sorgulaması beklenemez. Lidere güven sınırlıdır. Lider amaçları belirler ve bu amaçlar doğrultusunda gerçekleştirilecek işler ve görevlerin dağılımını yapar. Ayrıca lider sadece fiziksel ödüllerin motivasyon sağladığına inanır (George ve Jones, 1995). Çalışanları sert ve acımasız koşulların beklediği bu yaklaşımda, grup üyelerinin yeterince bilgiye sahip olmadığı ve ani kararların verilmesi gereken durumlarda geleneksel anlamda bir kurtarıcıdır (Ceylan, 1998).

2.1.4.2. Demokratik Lider

Bu yaklaşımda esas alınan faktör, çalışanların karar alma sürecinde etkin rol oynamasıdır. Çalışanlar karar alma sürecinde etkin bir rol oynadıklarından dolayı

amaçlarının gerçekleştirilmesi için alınan kararlarda daha istekli ve verimli çalışacaklardır (Koçel, 1999). Bu tarzı benimsemiş olan liderler amaçların gerçekleştirilmesi için tüm çalışanların örgütsel faaliyetlere katılımını ve açık iletişimi savunmaktadırlar (George ve Jones, 1995).

2.1.4.3. Serbest Bırakıcı Lider

Lider yetkisinin neredeyse büyük bir kısmını çalışanlara bırakmıştır ve başarıyı onlardan kendisinin hiçbir müdahalesi olmadan beklemektedir. Bu tarz bir liderlik yaklaşımı sayı bakımından az olan gruplarda ve grup üyelerinin eğitim ve deneyimlerinin işe uygunluğunun yüksek olduğu durumlarda etkinliğini gösterebilmektedir. Fakat grup üyelerinin tek başlarına karar olma konusunda yeterince olgunluğa sahip olmadığı ve işten kaçınan bireylerin olduğu gruplarda başarısızlıklara ve zaman kayıplarına neden olmaktadır (Can, 1999). Grup üyeleri karşılaştıkları her sorunu kendi çabalarıyla halletmek zorunda kaldıklarından dolayı bireysel başarılar grubun başarılarını önüne geçebilmekte ve grup içi çatışmalara ve uyumsuzluklara neden olmaktadır. Güçlü bir liderin olmadığı gruplarda bu tarz bir liderlik anlayışı grubun körü körüne sürüklenmesine ve bir panik ortamının oluşmasına neden olmaktadır (Hicks ve Gullett, 1981).

2.1.4.4. Karizmatik Lider

Öncelikle karizma kelimesinin tanımını dikkate aldığımızda “bir grubun; liderin nitelik ve davranışları, bulunduğu durum ve koşullar, astlarının ihtiyaçlarından etkilenerek liderin astlarını harekete geçirebilme bir gücü” olarak tanımlanabilmektedir (Giritli ve Topçu Oraz, 2004).

2.1.4.5. Transaksiyonel ve Transformasyonel Liderlik

Liderlik tarzlarını geçmişten günümüze yaklaşımlarına bakarsak ilk olarak Mc Gregor'un ortaya attığı ve 1978 yılında Burns'in kitabında yayımladığına göre aslında bize ve yukarıda tanımladığımız liderlik yaklaşımlarına çok da uzak olmayan iki liderlik modelinden daha bahsedilmektedir. Bu tip liderler, çalışanların kurallara uyum, yüksek performans gibi olumlu davranışları karşısında ödül; kurallara karşı gelme veya düşük performans gibi olumsuz davranışları karşısında ise ceza verme taraftarıdır (Halis,

2002). Transformasyonel liderler, izleyicilerinin inançlarını, ihtiyaçlarını ve değer yargılarını değiştirirler. Onların tüm yeteneklerini ortaya çıkararak, onların kendilerine olan güvenlerini arttırmaları, böylece onlardan daha fazla sonuç almayı hedefleyerek çalışanları motive ederler (Eren, 1993).

Etkili liderler olarak belirtilen transformasyonel liderler vizyon yaratır, stratejileri geliştirir, işbirliği ve motivasyona önem verirler. Vizyon yaratmak için uzun vadeli planlar yapar, bu doğrultuda vizyona ulaşmak adına uygun stratejileri belirleyip, vizyona ulaşmak için grubu harekete geçirmek adına işbirliği, takım ruhu ve isteklendirme unsurlarını kullanarak en uygun stratejiyi yaratır (Schermerhorn, 2001).

2.1.5. Etkili Liderlik

Etkili liderlerin davranışta başarısız liderlerden nasıl farklılaştığını görmek için anketler, laboratuvar deneyleri, saha çalışmaları gibi farklı araştırma çalışmaları yapılmıştır. Davranış bilimcilerin lider davranışına dair çalışmaları ilk olarak 1950'live 1960'lı yıllar içerisinde Ohio State Üniversitesi ve Michigan Üniversitesi'nde yapmışlardır.

2.1.5.1. Ohio State Üniversitesi

Liderlik davranışına dair araştırmalar 1950'li yıllarda yapılmaya başlanmıştır. İlk olarak liderlik davranışını açıklama ve tanımlama için anket geliştirilmeye çalışılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre araştırmacılar 1800'e yakın liderlik davranışını açıklayan örnekler bulmuşlardır, ancak daha sonra eleme yaparak 150 maddelik bir liste oluşturmuşlardır. Lider davranışını bireyi önemseme (consideration) ve yapıyı harekete geçirme (initiating structure) olmak üzere 2 sınıf altında incelemişlerdir. Bireyi önemseme kısmında daha çok kişilerarası ilişkiler üzerinde durulurken, yapıyı harekete geçirme de görev amaçları esas alınmıştır.

Yapılan araştırmalar bu iki davranışı birbirinden bağımsız davranış kategorilerinde incelenmiştir. Bireyi önemseme sınıfındaki liderler daha destekleyici ve insancıldır. Astına karşı ilgilidir, sorunlarını dinlemek için zaman ayırır ve geri dönüş yapar. Önemli konular ile ilgili astları ile tartışır ve fikirlerini kabul etmeye açıktır.

Yapıları harekete geçirme sınıfındaki liderler daha resmidir, kendinin ve astlarının rollerini, görevlerini resmi amaçlar çerçevesinde açıklar. Astlarını, yapılan işlerin zayıf olması durumunda eleştirir. Teslim tarihinin önemini astlarına özellikle belirtir, performansın sürekliliğini sağlar. Astlarının, standart prosedürleri uygulamalarını ister. Problemlere yeni çözümler önerir, farklı yapılardaki çalışanlar için aktiviteleri koordine eder (Yukl, 2002).

2.1.5.2. Michigan Üniversitesi

Liderlerin davranışları üzerine bir diğer çalışma Ohio Üniversitesi ile eşzamanlı olarak Michigan Üniversitesi'nde yapılmıştır. Bu kapsamda yapılan araştırmalar daha çok liderler arasındaki ilişkilerin tanımlanması, grupların prosesleri ve grup performanslarının ölçülmesi üzerine odaklanmıştır. Likert (1961,1967) etkili ve başarısız liderlerin benzerlik ve farklılıklarını incelemiştir ve üç tip liderlik davranışı tanımlamıştır (Yukl, 2002).

1. Görev Odaklı Davranış

Etkili yöneticiler zamanlarını ve çabalarını diğer çalışanlar gibi geçirmezler. Etkili yöneticiler; planlama, süreç takibi, çalışanların görevlerini koordine etme, kaynak sağlama, araç gereç ve teknik destek gibi görev odaklı fonksiyonlara daha çok yoğunlaşırlar. Etkili yöneticiler, astlarının gerçeğe uygun performans amaçlarını belirlemelerinde rehberlik ederler. Bu tip liderlerin Ohio State Üniversitesi'nde yapılan çalışmalar kapsamında incelenen 'yapıyı harekete geçirme' liderlik davranışı tarzına yakın oldukları görülür.

2. İlişki Odaklı Davranış

Etkili yöneticilerin beşeri ilişkiler konusunda da aktif olması, astlarına daha destekleyici ve yardımsever olması gerektiği savunulmuştur. Destekleyici davranışlar; güven vermek, düşünceli davranmak, anlayışlı olmak, kariyer planlarına destek olmak ve gerektiğinde takdir etmek gibi durumlarda ön plana çıkar. Bu tip liderler Ohio State Üniversitesi'nde yapılan çalışmalar kapsamında incelenen 'bireyi önemseme' liderlik davranışı tarzına benzer olduğu görülür.

3. Katılımcı Liderlik

Etkili yöneticiler grup idaresinin etkinliğini vurgularlar. Grup toplantıları, astların karar almada daha katılımcı olmalarını sağlamanın yanında, iletişimi geliştirir, dayanışmayı yükseltir, karmaşık sorunların çözümünü kolaylaştırır. Yöneticinin grup içindeki rolü, özellikle tartışmaların yönünü belirlemek, problem çözümüne yönelik destekleyici ve yapıcı yönde olmalıdır.

Laboratuvarlarda gerçekleştirilen deneysel çalışmalar ve saha çalışmaları sonrasında ilişki odaklı liderlik davranışlarının astların memnuniyetini ve verimliliğini arttırdığı, ancak görev odaklı liderlik davranışlarının deneysel çalışmalar ile genelde bağlantılı yorumlanmadığı, yorumlandığında ise sonuçların karmaşık ve etkisiz olduğu görülmüştür (Yukl, 2002).

2.1.5.3. Etkili Liderlik Çalışmaları

Etkili liderlik konusunda özel davranış kategorileri, özellikle faktör analizi yorumlanmış, ancak eski çalışmalar ve sınıflandırmaları tanımlamak için teorik tümdengelim ve yargısal sınıflandırma kullanılmıştır (Kim ve Yukl, 1995). Araştırmacıların yapmış olduğu sınıflamalar aşağıda sunulmuştur.

1. Planlama ve örgütleme

Uzun dönem hedefleri ve stratejilerini belirler, önceliklere göre kaynakları tahsis eder. Görevi etkili bir şekilde başarabilmek için personel ve kaynaklardan nasıl yararlanılacağına karar verir. Koordinasyon, verimlilik ve organizasyonel etkinliği geliştirmenin yollarını arar.

2. Problem Çözme

İşle ilgili problemleri tanımlar. Bu problemleri analiz ederek nedenleri ve çözüm yollarını arar.

3. Roller ve Hedefleri Açıklama

İşin sorumluluklarını, görevlerin hedeflerini, son teslim tarihlerini ve beklenen performansı net bir şekilde açıklar.

4. Bilgilendirme

İşin devamlılığı için gerekli bilgileri yazılı belgelerle açıklar, teknik bilgileri doğrular ve bilgilerin ilgili kişilere ulaşmasını sağlar. Liderlerin doğru ve etkin kararlar alabilmesi, iç ve dış kaynaklardan çeşitli bilgilerin zamanında alınmasına ve değerlendirilmesine bağlıdır.

5. Gözetim

İşle ilgili bilgileri ve işi etkileyen dışsal faktörleri belirler, işin kalitesi ve gelişimini kontrol eder. Bireylerin ve organizasyon birimlerinin performanslarını yorumlar, trendi belirler ve harici olaylar ile ilgili tahminlerde bulunur.

6. Motive Etme ve İlham Verme

Duygu veya mantık çerçevesinde işe ilgiyi artırma, başarı hedeflerine bağlı olmanın yanında dayanışma, destek, yardım veya kaynaklar için etkileme tekniklerini kullanır ve böylece uygun davranışa bir örnek oluşturur.

7. Danışma

Değişime gitmeden önce etkilenecek kişileri kontrol eder, gelişim için önerileri destekler. Karar almada katılımı teşvik eder ve diğerlerinin fikir ve önerilerini kararlara dâhil eder.

8. Görevlendirme

Liderler astlarını bir görev ile yetkilendirirken, ne yapılması gerektiğini, o işin neden yapılması gerektiğini ve ne zaman tamamlanması gerektiğini net bir şekilde belirtmelidir.

9. Destekleme

Cana yakın ve düşünceli davranır, sabırlı ve yardımseverdir. Çalışanlardan biri sinirli ya da üzgün olduğunda destek ve sempati gösterir, şikâyet ve problemlerini dinler ve onların menfaatlerini gözetir.

10. Gelişimci ve Danışman

Kariyer için önerilerde bulunur. Rehberlik eder ve yardımcı olur. Kişisel beceri edinme, profesyonel ilerleme ve kariyer geliştirme için olanak sağlar.

11. Anlaşmazlığı Yönetme ve Takım Kurma

Anlaşmazlıklara yapıcı çözümler üretir. Dayanışmayı, takım çalışmasını ve grupla özdeşleşmeyi destekler. Takımda farklı yeteneklere, farklı bakış açılarına sahip bireylerin bulunması, takımı daha nitelikli hale getirerek, takımı oluşturan bireylerin uyumlu bir şekilde çalışmasını sağlar.

12. Ağ Kurma

Bilgi ve destek kaynağı olan insanlarla iletişimi geliştirir ve sosyalleşme sağlar. Ziyaretler, telefon konuşmaları, yazışmalar, buluşmalar ve sosyal olaylarda bulunmak gibi periyodik etkileşimlerle iletişimi devam ettirir.

13. Tanıma

Etkili performans gösterimi, önemli başarıları, özel katılımları ile över ve takdir eder. Ayrıca özel çaba ve katılımlarda minnettarlığını vurgular.

14. Ödüllendirme

Etkin performans, önemli başarılar ve yetenekleri ispatlama gibi durumlarda ücret artışı, terfi gibi somut ödüller sağlar (Kim ve Yukl, 1995).

Yönetimsel uygulamaları başlıklar altında kısaca açıklayan Kim ve Yukl, davranış sınıflandırma kapsamında bütünleştirilmiş yapı oluşturmuştur. Görev verimliliği, insan

ilişkileri ve adaptif değişim olmak üzere 3 bağımsız boyut altında kavramsallaştırmışlardır.

Bu boyutlar:

a. Görev Odaklı

Bu tip davranış daha çok görevin başarıyla yerine getirilmesi, personel ve kaynakların etkin bir şekilde faydalı hale getirilmesi ve faaliyetlerin güvenilirliğinin sürdürülmesi ile ilgilidir.

b. İlişki Odaklı

Bu tip davranış daha çok ilişkilerin geliştirilmesi, insanlara yardım edilmesi, dayanışmayı ve grup çalışmasını arttırmak, astların iş tatmini arttırmak ve örgütle özdeşleşme ile ilgilidir.

c. Değişim Odaklı

Bu tip davranış daha çok stratejik kararların geliştirilmesi, değişen çevreye adaptasyon, yenilik ve esnekliğin artırılması, prosesler, ürün ve servislerde önemli değişikliklerin yapılması ve değişikliklere bağlılığın sağlanması ile ilgilidir.

Bu üç tip davranış iş birimlerinin performanslarının belirlenmesinde birbiriyle etkileşim halindedir. Etkili liderler bulunulan duruma göre görev, ilişki ve değişim odaklı davranışlardan hangisinin uygun olduğuna karar verir (Yukl, 2002). Zamanla değişen durumlar karşısında uygunluk durumuna bağlı liderlerin davranışlarında da değişme eğilimi ortaya çıkar.

Etkili liderler değişen koşullar karşısında davranışlarında esnek ve uyumlu olmalıdır (Yukl, 2002). Etkili liderler, işin gerektirdiklerinin farkında olup, ne zaman ve nasıl yapılması gerektiğine karar verir. Bu amaçla gerekli görev dağılımını astlarına açıklayarak belirtir.

Araştırmalarda etkili liderlerin şu özellikleri de taşıdığı vurgulanmıştır (Bayraker, 2003).

- Öğretmenlerle, öğrenme ve öğretme konusunda açık ve özgür bir şekilde konuşma.
- Onlarla işbirlikçi ve tehditkâr olmayan bir ortaklık yaratmak için çalışma.
- Zaman yaratma ve öğretmenler arası ilişkileri destekleme.
- Öğretmenlere yetki verme ve mesleki gelişimlerinden korkmama.
- Okuldaki karar alma sürecine öğretmenleri seve seve dâhil etme.
- Öğretmenlerin mesleki gelişimleri için istekli olduklarına inanma.
- Ağır kontroller yapmama.

Yönetici ve öğretmenin okul öğretim liderliği ve okul iklimine ilişkin değerlendirmeleri, öğrencilerin okul iklimini değerlendirmesi, matematik ve okuma alanında öğrenci başarısı arasındaki ilişkiler araştırılmıştır. Araştırma sonunda yöneticilerin kendilerini değerlendirdikleri öğretim liderliğinin, misyon tanımlama, program ve öğretimi yönetme, öğretimi denetleme ve destekleme, öğrenci gelişimini gözetleme ve öğretim ikliminin gelişmesine yardımcı olma boyutları ile öğrenci başarısı arasında önemli bir ilişki bulunmuştur (Çalhan, 1999).

2.1.6. Liderlik ve Yöneticilik Kavramları

Yönetici ve lider kavramları, çoğu zaman eş anlamlı kullanılmakla birlikte, benzer işlevleri yanında birbirinden farklı özellikleri bulunmaktadır. Yönetici, belli bir zaman içinde belirlenen amaçlara ulaşmak için insan, para, malzeme, makine, demirbaş, hammadde gibi üretim araçlarını bir araya getiren, bunlar arasında uygun bir etkileşim ve ahengi sağlayabilen kimsedir (Eren, 2003). Lider ise belirli şartlar altında, kişisel veya grup amaçlarını gerçekleştirmek üzere, başkalarının faaliyetlerini etkilemesi ve yönlendirmesi süreci olarak tanımlanabilir (Serinkan, 2008).

Lider, bağlı bulunduğu grubun hedeflerini belirleyen ve bu hedefler kapsamında grup üyelerini etkileyen ve davranışa dönüştüren kişidir (Sabuncuoğlu, 1996). Liderlik ya da

yöneticilik sorumluluğu almış kişilerin, insan davranışlarının oluşumuyla ilgili temel bilgi birikimine veya iletişim becerilerine sahip olması gerekir (Zel, 2001).

Yönetim kavramı; sınırlı olan kaynakları kullanarak, örgütü amaçlarına ulaştırmak için başkaları ile işbirliği yapmaktır. Yönetim işbirliği, işbölümü ve uzmanlık gerektiren bir grup çalışmasıdır (Çelik, 2008).

2.1.6.1. Liderlik ve Yöneticilik Kavramlarının Karşılaştırması

Liderlik ve yöneticilik birbirinden pek çok noktada ayrılan iki farklı olgudur. Yöneticilerin amaçlara yönelik tavırları, daha kişisel ve çekingendir. Liderler ise, daha dinamik ve yeni fikirleri uygulamaktansa, yeni fikirler ortaya çıkarırlar. Yöneticiler, işlerin nasıl yapılacağı, liderler ise yenilik ve değişim için ne tür kararların alınacağı, hangi hedeflerin gerçekleştirileceği üzerinde yoğunlaşırlar. Yöneticiler süreçlere teslim olurken liderler ise süreçlere hâkimdir (Genç, 2004). Yöneticilik, bir örgütün amaç, değer ve hedeflerini belirleme ve bunları gerçekleştirme; liderlik ise bir yön belirleme, çalışanların o yönde ilerlemelerini motive etme sürecidir (Baltaş, 2008). Büyük planları liderler oluşturur, yöneticiler ise bu planları gerçekleştirir (Bursalıoğlu, 2000).

Lider resmi hiçbir yetkiye sahip olmadan, büyük bir grubu peşinden sürükleyebilirken, yönetici ise geniş yetkilerle donatıldığı halde, bazen astlarını herhangi bir amaca yönlendiremez (Kılınç, 2009).

Bir yöneticinin örgütü yönetmesi, geleceğe dönük amaçlar koyarak planlama ve bütçelemeden geçer. Bu amaçlara ulaşmak için ayrıntılı adımlar planlar ve kaynaklar aktarılmasını sağlar. Oysa lider, bir yön belirler, geleceğe dönük vizyon oluşturur ve bu vizyona ulaşmak için gerekli olan değişim stratejilerini belirler (Baltaş, 2008). Liderlik ve yöneticilik süreci birçok yönden birbirine benzemektedir. Her ikisi de hedeflerine ulaşabilmek için insanlarla çalışmaları gerekmektedir. Bu süreçte her ikisi de insanları etkilemektedir (Akiş, 2004). Buna karşın liderler ve yöneticiler tamamen birbirinden farklı iki insan tipidir. Yöneticilerin amaçları isteklerinden çok zorunluluktan meydana gelmekte ve yöneticiler, örgütün rutin işlerinin yapılmasını sağlamaktadır. Liderler ise, amaçlara yönelik etkin davranışlar sergiler ve takipçilerini motive ederek, enerjisiyle yaratıcı süreçleri harekete geçirir (Zaleznik, 1977).

Günümüzde okul yöneticilerinin, spesifik yeniliklerin uygulanmasını etkileyerek, bir örgüt olan okulda liderlik etmeye doğru değiştiği görülmektedir. Artık yöneticiye ve okula, bütüncül bir örgüt olarak bakmak zorundayız. Bu bir anlamda yönetimle liderliğin farkını ortaya çıkarır. Liderlik misyon, güç, içe bakış ile ilgilidir, yönetim ise planları uygulamakla, işleri yaptırmakla, insanlarla etkili çalışmakla ilgilidir. Liderlik bir vizyonu aktarma, birlikte iş yapma becerisi ve girişimcilikle ilgilenir. Yönetici ise kaynak bulma ile ilgilenir ve eşgüdümlü çalışma için uğraşır (Balcı, 2002).

2.1.6.2. Okul Yönetiminde Liderlik

Okul yöneticisi sahip olduğu bilgi ve beceriler ile okulun geleceğini planlamakta, okulu yönlendirmekte ve okulda meydana gelen değişimleri yönetmektedir (Garies ve Tschannen-Moran, 2005).

Eğitimde liderlik; kurumun eğitim amaçlarına ulaşmak üzere yapılacak çalışmalarda kişi ve grupları yönlendirmek, kendi ile birlikte çalışmalarını sağlam hareketi ve alışkanlığıdır (Taymaz, 1993). Liderlik yeteneğine sahip bir eğitim yöneticisi, problemlerin farkında olmalı, problemleri tahmin etmeli, çözüm yolları bulmalı, uygulamalı ve sonuç almalıdır. Bunları gerçekleştirecek bir eğitim yöneticisinin bilimsel bir tutum ve alışkanlığa sahip olması gerektiği görülmektedir. Okul yöneticisi, liderden önce üsttür. Üstlük imajından liderlik imajına girebilmesi, çok güç olmakla beraber, bazı yollarla sağlanabilir. Bunlardan birincisi, eğitim girişiminin temel değer ve ideallerini benimsemesi ve bunları davranışa çevirebilmesidir. Bireyin değeri, işbirliğinin önemi, okulun verimi, öğrencinin gelişmesi gibi idealler, okul yöneticisinin liderlik görevlerinden bazılarıdır. İkincisi, okulun amaçları ile üyelerin gereksinimlerini dengeleştirecek kadar örgütçü ve yönetici olabilmesidir. Üçüncüsü ise, okulunda ahenkli insan ilişkilerinin kurulduğu ve işlediği bir hava yaratabilmesidir. Liderliğin bir grup eylemi olduğu, üstlüğün ise sadece kişisel hak ve görevleri kapsadığını hatırlarsa, okul yöneticisi, üstünden çok grubuna dönük çalışabilir ve onların liderlik imajına hiç olmazsa yaklaşabilir (Bursalıoğlu, 1994).

Liderlerin ve eğitimcilerin benzer amaçları vardır. İkisi de kişisel ve sosyal sorumluluklarını en iyi şekilde yerine getirmek için gayret gösterirler. Okulunu amaçları doğrultusunda geliştirmek isteyen bir okul yöneticisi, etkili bir yönetim sağlayabilmek

için lider olmak mecburiyetindedir. Çağdaş yönetim anlayışı ile eğitim yöneticisinin liderlik rolü ağırlık kazanmıştır. Eğer yönetici etkili olmak istiyorsa, grubun lideri olarak eylemde bulunması ve kendisini izleyenleri ikna etmesi gerekir (Kaya, 1991).

Okulların etkili olmaları, yani önceden belirlenen amaçlarına ulaşabilmeleri büyük ölçüde okuldaki etkinliklerin, eğitim ve öğretim programının yürütülmesinden sorumlu olan yöneticilerin etkili olmalarına bağlıdır. Okullardaki en basit etkinlikler bile rastlantıya bırakılmayacak ve özenle planlanacak kadar önemlidir. Bu durum okul yöneticilerine önemli sorumluluklar yüklemektedir. Etkili okulla ilgili araştırmalar, okul yöneticisinin etkili okulun kritik önemdeki etkenlerden birisi olduğunu göstermektedir (Balcı, 1993).

Eğitim ve okul liderleri öncelikle yeni gerçeklikleri sağlıklı bir şekilde tanımlayabilmelidir. Türkiye'de bu sorun hem sistem düzeyinde hem de okul düzeyinde çok yoğun olarak yaşanmaktadır. Eğitim liderliğini üstlenenler yeni gerçekleri tanımlayamadıkları ve yükselen yeni değerleri resimleyemedikleri için neyi, neden yaptıklarını bilememektedirler (Özden, 2002). Yöneticiler kendilerinden ne tür bir liderlik beklendiğini, bu liderin sınırlarını bilmek isterler (Bass, 1989). Eğitimde kalite kaygısının artması ve daha kaliteli bir eğitim isteği, okul yöneticilerinin yetiştirilme sorununu gündeme getirmiştir. Daha kaliteli bir eğitimin okul yöneticilerinin liderlik yeterliklerine bağlı olduğu görülmüştür. Dolayısıyla okul yöneticilerinin yetiştirilmesine yönelik yapılan yatırımın, çocukların iyi yetişmesi için gerekli olduğu gerçeği, giderek daha fazla benimsenmiştir (Çelik, 2001).

Okul yönetiminde liderlik, önce problemleri gerçekçi bir gözle görebilmeyi, sonra onları çözecek bazı yeteneklere sahip olmayı gerektirir. Gerçek liderlik, problemleri cesaretle karşılamak ve onları örgütün yararlarına yöneltmek ile olur. Gerçek liderliği sağlayacak olanaklar, yasaları veya emirlerin bıraktığı boşluklardan yararlanarak, liderlik görevine yol açacak durumlara girmeyi gerektirir. Okul yönetiminde liderlik, örgüte olduğu kadar, üyelerine de dönük olmalıdır.

Ancak çoğunlukla demokratik davranması daha uygun olabilir. Eğitim liderliği, içinde bulunduğu güç evresi ve bürokratik ortamdan ayrı düşünülemez. Özellikle eğitimde, bu güç ve ortam, çok karmaşık öğelerden meydana gelir. Eğitim lideri, formal olduğu

kadar informal örgüt ve liderlerden yararlanmak yoluyla durumunu güçlendirebilir. Okul yöneticisi liderlik imajına girebilmek ve girdikten sonra kalabilmek için, öğretmen, öğrenci grup ve liderlerinden yararlanabilir (Bursalıoğlu, 1994).

Okul eğitiminde yaşanan çeşitli sorunları ortadan kaldırmak ve okul eğitimini sürekli olarak geliştirmek için etkili, yaratıcı, vizyoner, isteklendirici, bilgili, ilkeli liderlerin rehberlik ettiği yöneticilerin varlığı hayati önem taşımaktadır. Bunu gerçekleştirebilmek için ise yöneticilerin etkili bir şekilde liderlik yapabilmelerine katkıda bulunabilecek olan niteliklerin ve özelliklerin belirlenmesi gereklidir (Cerit, 2007).

Okul yöneticilerinin, okullarda başarının anahtarı oldukları bu nedenle eğitim sisteminin yapı ve işleyişindeki yetersizliklerin asılabilmesi için etkili okul yöneticilerine ihtiyaç olduğu belirtilmekte (www.yayim.meb.gov.tr, 2005), okul yöneticilerinin liderlik özelliklerine sahip olması büyük önem arz etmektedir (Töremen ve Kolay, 2003).

2.2. ÖZNEL İYİ OLUŞ

Öznel iyi olma bireyin yaşamının değerli olduğuna nasıl karar verdiğidir (Diener, 2000). Mutluluğu, huzuru, memnuniyeti ve yaşam doyumunu içermektedir (Diener, Lucas ve Oishi, 2003). Diener (1984)' a göre öznel iyi oluş üç öğeye sahiptir. Öznel iyi oluş ilk olarak özeldir, bireyin değerlendirmelerinde yer almaktadır. İkinci olarak olumlu ölçümleri kapsamaktadır. Bir başka deyişle öznel iyi oluş sadece olumsuz faktörlerin yokluğu değil, ruh sağlığı ölçümlerinin fazlalığıdır. Üçüncü olarak öznel iyi oluş ölçümleri tipik olarak kişinin yaşamının tüm yönlerinin genel bir değerlendirmesini içermektedir. Doyum alanları ise öznel iyi oluşun yaşanabileceği iş ve aile gibi yaşam alanlarını ifade etmektedir.

Öznel iyi oluş, bireyin yaşamı ile ilgili bilişsel değerlendirmesi ile olumlu duyguların varlığı ve olumsuz duyguların yokluğu olarak tanımlanmaktadır (Diener, Lucas ve Oishi, 2003). Duygu-durum ve duygulanım olarak adlandırılan duygular kişinin o anki yaşamında olan olaylara dair değerlendirmelerini ortaya koymaktadır (Yetim, 2001). Öznel iyi oluş araştırmacıları anlık duygulara oranla öncelikle uzun dönemli “duygu-durum”la ilgilenmektedirler (Diener ve Diğ. 1999). Olumlu duygulanım, neşe, ilgi, heyecan, güven, uyanıklık gibi duyguları yansıtmaktadır. Olumsuz duygulanım ise

koru, öfke, üzüntü, suçluluk, nefret gibi olumsuz duyguları içeren doyumsuzluk ve öznel stresi tanımlamaktadır (Ben-Zur, 2003).

Öznel iyi oluş, insanın öznel yaşantılarında olumlu duyguların daha fazla deneyimlendiği bir ruh halinin yanı sıra başkalarının nasıl algıladığından bağımsız olarak, kişinin kendi yaşantısını ne ölçüde istenilir, memnuniyet verici ve güzel algıladığıdır (Diener, 2009). Öznel iyi oluş hakkında yapılan tanımlamalar ve değerlendirmeler dikkate alındığında aşağıdaki dört hususun altı çizilebilir:

Birincisi: Öznel iyi oluş en temelde kişiye özgüdür; yani öznedir (Diener,2009a; Kahneman, 1999).

İkincisi: Sağlık, zenginlik, refah veya diğer değerler insanın öznel iyi oluşuyla ne ölçüde ilişkili bulunursa bulunsun, bu psikolojik yapının zorunlu koşulları veya bir parçası değildir (Diener, 2009; Diener, Lucas ve Scollon,2009).

Üçüncüsü: Öznel iyi oluş kavramı temelde pozitif bir psikolojik yapıyı tanımlamaktadır. Her ne kadar araştırmalarda ölçülen psikolojik yapı negatif duygulanımı içerse de, öznel iyi oluş çalışmalarında insanın daha çok olumlu psikolojik hallerine karşılık gelen değerlendirmeler yapıldığı söylenebilir (Cacioppo, Larsen ve McGraw, 2001).

Dördüncüsü: Öznel iyi oluş duygulanımla ilişkili özellikler taşısa da genel olarak insanın yaşama bakış açısı, kişinin hayatının tüm yönlerini değerlendirirken yaşamından ne ölçüde mutlu olduğunun bir ifadesidir. Bu anlamda kavramın, hem çok boyutlu olma, hem de insan yaşamını tümünü kapsayıcı bir özelliği vardır (Kling, Magee, Ryff ve Wing, 1999).

2.2.1. Öznel İyi Oluşla İlgili Kuramlar

Eski Yunan felsefecilerinden bu yana, mutluluğu anlama konusunda çok az ampirik çalışma yapılmasına rağmen, bu süreç içerisinde öznel iyi oluştaki bireysel farklılıkları açıklayan birkaç kuramsal konu ortaya konmuştur. Öznel iyi oluş kuramları, kişilik ve öznel iyi oluş arasındaki ilişkiyi, bireylerin neden-nasıl mutlu olduklarını ve öznel iyi

oluşun hangi koşullarda gerçekleştiğini açıklayan kuramlardır. Aşağıda bu kuramlara kısaca değinilmiştir.

2.2.1.1. Erek (Telic) Kuramı:

Bu kuram, 1960'lı yıllarda Wilson tarafından önerilmiştir ve kuramsal çerçevesinde “ihtiyaçların doyurulması mutluluğa ve doyuma neden olur, bunun karşıtı durumlar ise mutsuzluk yaratır” görüşü vardır (Akt. Köker, 1991). Bu bağlamda bireyler amaçlarını başardıklarında daha olumlu duygulara sahip olacak ve yaşam doyum düzeyleri artacak ancak amaçlarına ulaşmadıkları takdirde olumsuz duygular yaşayacaklardır (Diener ve Diener, 2000). Bu kuramda amaç ve değerlerin önemi vurgulanmıştır. Amaçlara ulaşıldığında ve ihtiyaçlar karşılandığında iyi olmanın ortaya çıktığı öne sürülmektedir (Yetim, 2001). Kişinin seçtiği amaçların tipleri, amaçların öznel iyi oluşa etkilerini değiştirmektedir. Bireylerin amaçları makul bir düzeyde olduğunda ve bireyler günlük yaşamlarını kolaylaştıracak şekilde kendi bireysel amaçlarını takip ettiklerinde iyi oluş düzeyleri artabilmektedir (Tuzgöl-Dost, 2005).

2.2.1.2. Tabandan-Tavana ve Tavandan-Tabana Kuramları:

Tabandan-tavana kuramı, mutluluğun hoş olan ve hoş olmayan, insana haz veren ve haz vermeyen anların ve yaşantıların birikiminden ortaya çıktığını savunmaktadır. Bu kurama göre insan pek çok mutlu an yaşadığı için mutludur. Tavandan-tabana kuramı ise, kişiliğin stresi dolayısıyla öznel iyi olma halini doğrudan etkilediğini ileri sürer (Cooper ve DeNeve, 1998).

2.2.1.3. Etkinlik Kuramı

Etkinlik kuramı, mutluluğun bireyin kendi etkinliğinden kaynaklandığı temel varsayımına dayanır. Modern anlayışa göre etkinlikler bütüncül terimlerle ifade edilir; hobiler, sosyal ilişkiler ve egzersizler gibi. Etkinlik kuramında en son tema bireyin kendini anlamasının mutluluğu azalttığı biçimindedir. Sürekli olarak mutluluğu elde etme üzerinde durma fikri kendini tahrip edicidir. Bu yaklaşıma göre eğer bir birey önemli etkinlikler üzerinde yoğunlaşırsa mutluluk kendiliğinden gelecektir (Diener, 1984).

2.2.1.4. Csikszentmihalyi'nin Akış Kuramı

Akış, insanların bir etkinliğe, kendilerini başka hiçbir şeyi umursamayacak kadar kaptırmalarıdır; bu yaşantı kendi başına öyle zevklidir ki insanlar sırf o etkinlikte bulunmak için büyük bir bedel bile ödeyebilirler (Csikszentmihalyi, 2005). Akış, kişinin iç yaşamını denetleyerek mutluluğa ulaşması sürecini incelemektedir. “Akış”, bilincin uyumlu bir düzen içinde olduğu ve insanların yaptıkları işi yalnızca o işi yapmak adına yapmayı sürdürdükleri zaman erişilen zihinsel bir durumdur. Spor, oyunlar, sanat ve hobiler gibi tutarlı bir biçimde akış üreten etkinliklerin kimilerini gözden geçirdiğimizde, insanları neyin mutlu ettiğini anlamak daha kolaydır (Csikszentmihalyi, 2005).

Bu kuram, kişinin beceri düzeyi yeterli ise, etkinliklerin ve bu etkinlikleri engelleyen etmenlerin zaman içerisindeki akışının haz getireceğini içerir. Eğer etkinlik çok kolay ve engeller zayıf ise sonuç can sıkıcıdır. Eğer etkinlik zor ise stres yaratır. Birey yoğun çaba gerektiren bir etkinlikle karşı karşıya olduğunda, sahip olduğu beceriyle işin zorluğu hemen hemen eşit ise, etkinliğin tamamlanma süreci, akışı meydana getirmektedir (Diener ve Diener, 2000).

2.2.1.5. Uyum (Adaptation) Kuramı

Değişen yaşam koşullarına alışma ya da uyum gösterme, öznel iyi oluşun modern kuramı olan uyum kuramının temel yapısıdır. Uyum düşüncesi, insanların başlangıçta yeni olaylara veya koşullara güçlü tepki göstereceklerini ancak zaman geçtikçe duruma alışacaklarını ve eski düzeye geri döneceklerini içermektedir (Yetim, 2001).

2.2.1.6. Sosyal Karşılaştırma Kuramı

Sosyal karşılaştırma kuramına göre birey, çevresinde bulunan diğer insanları bir standart olarak alır. Burada karşılaştırma yapılan diğer insanlar, bireyin bulunduğu düzeyden aşağıda ya da üzerinde olabilir. İnsanlar kendilerinden daha iyi ya da daha kötü durumda olan başka insanlara göre kendilerini karşılaştırmaktadırlar (Annak, 2005).

2.2.1.7. Beklenti Düzeyi Kuramı

Beklenti düzeyi kuramına göre, kişinin beklentileriyle gerçek durumu arasındaki farklılık öznel iyi oluşu etkilemektedir. Yüksek düzeydeki istekler ve beklentiler mutsuzluğa yol açmaktadır (Eraslan, 2000). Bireylerin sahip olduğu mevcut durumdan daha yukarıda bir beklentiye sahip olmaları onlarda mutsuzluk meydana getirmektedir. Kişinin ne yapmak istediğiyle neler yapabileceği arasındaki açıklık ne kadar büyük olursa kişinin cesareti de o oranda kırılmaktadır.

2.2.2. Öznel İyi Oluş ve Yönetim Psikolojisi İle İlgili Araştırmalar

Eğitim yönetimi araştırmaları incelendiğinde bu çalışmalarda sıklıkla stres, çatışma, psikolojik şiddet, yabancılaşma, tükenme gibi olumsuz olgulara odaklanıldığı görülmektedir. Alanda genel olarak okulların amaçlarına ulaşmasına engel olan bu tür sorunların çözülebilmesi için, sorunları ve bu sorunların neden olduğu zararları ortaya koymaya dönük bir araştırma eğiliminin baskın olduğu görülmektedir (Demir, 2011).

Hoy ve Tarter (2011) pozitif psikoloji ve eğitim yönetimi ilişkisini iyimserlik merkezli olarak inceledikleri makalelerinde, pozitif psikolojinin alana tutarlılık, odak, keşfetme, uyum ve yenilik getirebileceğini belirtmişlerdir. Yazarlar, pozitif bakış açısının okul çalışmalarında; vatandaşlık erdemi, sorumluluk, fedakârlık, akış, umut, iyimserlik, hoşgörü, adalet, canlılık, pozitif olgular, nezaket, erdem, anlamlılık, bağlılık ve iş etiği gibi konuların dâhil edilebileceğini belirtmiştir.

Hoy ve Tarter (2011) eğitim yönetimi alanındaki pozitif araştırma konuları olarak, “yeterlik, örgütsel güven, mutluluk, iyimserlik, zevk, nitelikli ilişkiler ve esneklik” gibi konuları sıralamıştır. Bu konular arasında yeterlik, örgütsel güven, mutluluk ve iyimserlik gibi kavramlarla ilgili araştırmalara alinyazında sık rastlandığından bu konulara ilişkin açıklama yapılmamış, diğer kavramlar ise aşağıda kısaca açıklanmıştır.

2.2.2.1. Nitelikli İlişkiler

Başkaları ile kişisel ilişkiler, öğretmenlerin günlük çalışma hayatının temelini oluşturmaktadır. Yüksek nitelikli ilişkilerin olduğu yerde, insanlar arasındaki karşılıklı farkındalık ve etkileşim dinamik bir hal almaktadır (Dutton ve Heaphy, 2008).

2.2.2.2. Esneklik

Örgütlerin ve örgüt üyelerinin sıkıntılı durumlar karşısında nasıl başarıyla uyum sağladıklarını anlamaya çalışan bir kavramdır (Sutcliffe ve Vogus, 2003). Pozitif örgütsel davranışın diğer boyutlarından farklı olarak sağlamlık, tepkisel bir nitelik taşımakta ve kişinin riskli ve olumsuz koşullar altındaki durumlara gösterdiği olumlu uyumu şeklinde tanımlanmaktadır (Akdağ ve Yüksel, 2010).

Yukarıda açıklanan kavramların yanı sıra pozitif psikolojinin önemli kavramları arasında; “pozitif örgütsel davranış, öznel iyi oluş durumu; akademik iyimserlik-hoşgörü ve pozitif ve otantik liderlik” kavramları sayılabilir. Bu kavramlar aşağıda kısaca açıklanmıştır.

Pozitif psikoloji yaklaşımı, çalışanların olumlu duygu ve davranışlarına odaklanma konusunda araştırmacıların dikkatini çekmiştir. Bu araştırmalar da, daha fazla güdülenmiş insan kaynaklarına, güçlü örgüt kültürüne ve olumlu yönetim politikalarına katkı sağlamıştır (Esen, 2011).

Cameron, Dutton ve Quinn (2003) “Pozitif Örgütsel Bilim-Positive Organizational Scholarship” adlı çalışmada, pozitif psikolojinin potansiyelini inceleyen makaleleri bir araya getirmişlerdir. Örgütsel esneklik, ilkeli davranış, pozitif sapma, otantik liderlik, pozitif liderlik ve yetkilendirme kavramları bu konuda dikkat çeken konulardan sadece bir kaçıdır (Cameron, 2012; Cameron, Dutton ve Quinn, 2003).

Aydın’a göre (2010) geleneksel yönetim yaklaşımlarının ortak yanılması, örgütsel sorunları daha çok yapı, teknoloji gibi unsurlarla ilişkilendirerek, insanı sıradan bir üretim girdisi olarak algılamasıdır. Oysa yaşanan dünyayı ve içindeki insanı, psikolojik gerçekliği ile algılayamayan ve onu bir “çalışan” ya da “iş gören” olarak tanımlayan yönetim anlayışı, örgütsel sorunların oluşmasında en önemli etmenlerden biridir.

Pozitif örgütsel araştırma alanı, öncelikle olumlu sonuçlar, süreçler ve örgütlerin ve çalışanların özellikleri ile ilgilidir. Pozitif psikoloji tek bir kuramsal bakış açısını temsil etmek yerine daha ziyade akış, mükemmellik, büyümek, gelişmek, esneklik, iyimserlik, güçlenmek, güven ve erdem gibi kavramlar ile ilişkili dinamikleri kapsamaktadır.

Bu pozitif bakış açısı iyilik ve insan potansiyeli kavramlarını vurgulamakta ve dikkatleri pozitif etkileştiriciler (süreçler, yapılar, beklentiler), pozitif motivasyon (özgecilik, vatandaşlık, etkinlik) ve pozitif sonuçlara (lezzet, canlılık, anlamlılık) çekmektedir. Pozitif örgütsel bilim, insanlık durumunu iyi anlama açısından geleneksel bilimden ayrılmaktadır (Cameron vd., 2003). Psikolojinin “insanların yaşamını daha anlamlı ve verimli kılmak” ve “insanlardaki potansiyeli açığa çıkarmak” gibi iki temel amaç ile ilgilenmeye başlaması, iş yerinde çalışanların güçlü ve olumlu yanlarına odaklanması sonucunu ortaya çıkarmıştır (Luthans ve Youssef, 2004).

Bu anlamda Evers (2003) eğitim yönetiminde kurama, “uygulamadaki yöneticilere yol göstermek, olayların (olguların) bir araya getirilmesine yardımcı olmak, daha fazla kuram üretilmesini özendirmek ve rehberlik etmek, yönetimin doğasını betimlemek ve açıklamak” gibi işlevler yüklemiş olsa da, eğitim yönetimi araştırmalarının bu işlevlere hizmet ettiğini söylemek çok zordur. Yapılan araştırmalar daha çok atanma ya da akademik yükselme kaygısı ile yapılmaktadır. Son zamanlarda eğitim araştırmaları ile ilgili yapılan çalışmalarda da (Balcı vd., 2009; Tunç, 2007) sorun odaklı araştırmalardan daha çok, çeşitli kuramları deneyen çalışmalara yer verildiği vurgulanmaktadır.

Gerçekte her insanda yaşamı olumlu yönde geliştirmek yönünde bir eğilim vardır. Bu eğilim, olumlu yaşam deneyimleri ile desteklendiği ölçüde insan hayata etkin ve üretken olarak katılabilmektedir (Aydın, 2009).

Fenomonolojik yaklaşımlar, bireyin öznel algıları üzerinde yoğunlaşmakta ve bireyin kendini, dünyayı ve olayları yorumlama biçiminin kişiliğin temelini oluşturduğunu ileri sürmektedir. İnsancıl psikologlar olarak da bilinen fenomenolojistler, insanın özde iyi olduğu ve varlığını olumlu amaçlara yöneltme eğilimi taşıdığı görüşünü savunmaktadır (Aydın, 2008).

Fenomonolojik yaklaşım, bireyin davranışlarını anlayabilmek için, onun kendine özgü algılayışının ve yaşantısının bilinmesi gerektiğini savunmaktadır (Cüceloğlu, 1999). Bu yaklaşıma göre insan yaşamın öznesidir. İnsanın doğası, deneysel ortamlarda gözlenerek değil, insanlar arası ilişkiler içinde gözlemlenerek anlaşılabilir (Aydın, 2004). Fenomonolojik yaklaşımı savunanlar, kuram geliştirmekten ya da davranışı

önceden kestirmekten daha çok, bireylerin içsel yaşamlarını ve deneyimlerini açıklamakla ilgilenmişlerdir (Atkinson, Atkinson, Smith, Bem ve Nolen-Hoeksema, 2002).

Bu anlamda fenomenolojik yaklaşımlar, bir dizi farklı kuramsal yaklaşımın sentezidir. Ancak söz konusu yaklaşımların tümü, Maslow (1943) tarafından geliştirilen ve İhtiyaçlar Hiyerarşisi ile ilişkilendirilen güdülenme kuramından geniş ölçüde etkilenmiştir (Aydın, 2008).

Demir'e göre (2011) bireylerin ve kurumların sadece olumsuz davranışlarını incelemek yerine "iyi olma, dayanıklılık, iyimserlik, umut, gelişme, akış ve anlamlılık" gibi bireyin ve örgütsel yaşamın anlamlı yönlerini geliştirmek için gerekli insan potansiyelini inceleyen, negatif ile pozitif arasındaki dengesizliği düzeltmeyi hedefleyen araştırmalar önem kazanmaktadır.

İnsancıl psikolojinin, insanların sahip oldukları gizil güçlerin ortaya çıkarılması ve geliştirmesi düşüncesi aslında çağdaş eğitimin temel amacıdır. Kişinin bütünlüğü ve kendini gerçekleştirmeye dönük etkinlikleri eğitim aracılığı ile sağlanmalıdır. Çünkü eğitim insanlaşma ve özgürleşme sürecidir.

Günümüzde eğitim bireyin sahip olduğu gizil güçlerin ortaya çıkarılması ve yeteneğe dönüştürülmesi süreci olarak tanımlanmaktadır. Demir'e göre (2011) artık eğitim yönetimi alanında da okul paydaşlarının geliştirilebilir, güçlü yönleri olan "gelişme isteği, dayanıklılık, güven, umudunu yitirmeme, başarma, bağlanma, adanma ve yeterlik inancı, pozitif normatif davranışları" araştırılmaya başlanmış ve giderek artmaktadır.

Pozitif Örgütsel Davranış. Luthans (2002) pozitif örgütsel davranışı, günümüz çalışma hayatının gelişimi için ölçülebilir, geliştirilebilir ve etkin bir şekilde yönetilebilir pozitif yönelimli olan insan kaynaklarına ilişkin güçlü yönler ve psikolojik kapasiteler üzerinde yapılan çalışma ve uygulamalar olarak tanımlamaktadır (Akt: Keleş, 2011).

Öznel İyi Oluş Durumu. Öznel iyi oluş, bireyin yaşamını değerlendirmesi ve yaşamı hakkında yargı bildirmesidir (Hybron, 2000). Öznel iyi oluş, tek boyutlu bir yapı değildir. Öznel iyi oluşun "olumlu duygulanım, olumsuz duygulanım ve yaşam

doymu” olmak üzere üç önemli ögesi vardır. Bireyler olumlu duyguları daha çok yaşıyorlarsa, olumsuz duyguları çok az yaşıyorlarsa ve yaşamlarından yüksek düzeyde doyum alıyorlarsa bu durumda yüksek düzeyde öznel iyi oluşa sahiptirler (Diener, 1984, 2001 Akt: Eryılmaz ve Ercan, 2011).

3. YÖNTEM

Araştırma, ilişkisel tarama modelinde olup, nicel bir çalışmadır. İlişkisel tarama modeli, “iki veya daha çok sayıda değişken olduğunda, değişkenler arasında birlikte değişimin varlığını ve/veya derecesini belirlemeyi amaçlayan araştırma modeli” şeklinde tanımlanır. İlişkisel tarama modelinde değişkenler arası ilişkiler korelasyon türü ve karşılaştırma türü olmak üzere iki çeşittir. Korelasyon türü ilişkisel tarama modelinde değişkenlerin birlikte değişip değişmediklerine bakılır. Karşılaştırma türü ilişkisel tarama modelinde ise en az iki değişken vardır ve bunlardan birine (sınanmak istenen bağımsız değişkene) göre gruplar oluşturulurken, öteki (bağımlı) değişkene göre anlamlı bir farklılaşma olup olmadığı incelenir (Karasar, 2002).

Okul yöneticilerinin; öznel iyi oluşlarını belirleyebilmek için yöneticilere Öznel İyi Oluş Ölçeği uygulanmıştır. Ayrıca okul yöneticilerinin etkili liderlik özelliklerini belirleyebilmek için, okullarında çalışan öğretmenlere Etkili Liderlik Nitelikleri Ölçeği uygulanmıştır. Bu iki ölçme aracı kişisel bilgi formuna uygun olarak analiz edilmiştir.

3.1. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, 2014-2015 Eğitim-Öğretim yılında, Kayseri ilinde görev yapmakta olan okul yöneticileri ve öğretmenlerden oluşturmaktadır. Araştırmaya katılan okul yöneticileri ve öğretmenler tesadüfi örnekleme yöntemi ile belirlenmiştir. Araştırmaya 231 erkek, 32 kadın toplam 263 okul yöneticisi ile 164erkek, 128 kadın olmak üzere toplam 292 öğretmen katılmıştır.

3.2. Veri Toplama Araçları

1. Kişisel Bilgi Formu

Kişisel Bilgi Formu, öğretmenlere ve müdürlere olarak araştırmanın bağımsız değişkenlerine ilişkin veri toplama amacıyla hazırlanmış sorulardan oluşmaktadır ve araştırmacı tarafından hazırlanmıştır.

2. Etkili Liderlerin Nitelikleri Ölçeği [Elno-R]:

Araştırmanın veri toplama aracı olarak, Burwash (1997)'in "Liderliğin Anahtarı" adlı çalışması esas alınarak, Turan ve Ebiçioğlu tarafından geliştirilen ve daha sonra Turan (2010) tarafından revize edilen "Etkili Liderlerin Nitelikleri ölçeği [ELNO- R]" kullanılmıştır (Turan, S., Ebiçioğlu, N., 2002). Ölçeğin geliştirilmesi sürecinde alan taraması sonucunda etkili liderlerin özelliklerine ilişkin araçlar incelenerek 68 soru maddesi hazırlanmış ve yapılan pilot çalışmaların sonucunda " Etkili Liderlerin Nitelikleri " konusunda 7 boyutta olmak üzere 40 maddeden oluşturulan bir ölçek geliştirilmiştir.

Etkili Liderlerin Nitelikleri Ölçeği 'nin alt boyutları şunlardır:

Heyecanlı Olmak[HO] (m1, m7, m27).

İletişim Kurabilmek[İK] (m2, m4, m12, m21, m26, m33, m39).

Vizyon Sahibi Olmak[VS] (m3, m5, m16, m22, m25, m32, m37).

Güvenilir Olmak ve Güvenmek[GO] (m6, m10, m13, m17, m23, m28, m31).

Örnek Olmak [ÖO] (m11, m20, m24, m30).

Demokratik ve Hoşgörülü Olmak [DH] (m8, m15, m18, m34, m36, m38, m40).

Pozitif Olmak[PO] (m9, m14, m19, m29, m35).

Her bir sorunun karşısında davranışın gösterilme sıklığını belirtmek üzere beşli bir seçenek verilmiş, bu seçenekler, davranışın gösterilme derecesinin sıklığı "daima-asla"

(1-5) biçiminde derecelendirilmiştir. Ölçek maddeleri üzerinde yapılan faktör analizi sonucunda bütün madde ağırlıklarının 0.50 ve üstünde olduğu gözlenmiş olup aracın iç geçerlilik değeri 0.98 olarak bulunmuştur.

3.3. Öznel İyi Oluş Ölçeği

Dost (2005) tarafından geliştirilen Öznel İyi Oluş Ölçeği 46 maddeden oluşmaktadır. Ölçek, olumlu ve olumsuz duyguların sıklığı ve yoğunluğunu belirleyerek öznel iyi oluş düzeylerini ölçmektedir. Öznel iyi oluş ölçeği, yaşam alanlarına ilişkin kişisel yargılar ile olumlu ve olumsuz duygu ifadelerinden oluşmaktadır.

Öznel İyi Oluş Ölçeği'nin Geçerliliği:

Ölçeğin geçerliliği birkaç yolla saptanmıştır. İlk olarak faktör analizi çalışması yapılmıştır. İkinci olarak ölçeğin madde toplam puan korelasyonları incelenmiştir. Üçüncü olarak ölçeğin ayırt ediciliğini tespit etmek amacıyla alt ve üst % 27'lik puan grupları t-testi ile karşılaştırılmıştır.

Faktör analizi çalışmasında ölçeğe ilişkin KMO katsayısı .861 bulunmuş olup Barlett testi anlamlı çıkmıştır. Faktörlerin her bir değişken üzerindeki ortak varyansının .51 ile .75 arasında değiştiği görülmüştür. Ölçeğin öz değeri 1'den büyük 12 faktör verdiği belirlenmiştir. Birinci faktör tek başına toplam varyansın % 24.52'sini açıklamaktadır. Açıklanan toplam varyans ise % 63.83'dür. Maddelerin faktör yüklerinin birinci faktörde .30 ile .66 arasında değiştiği belirlenmiştir.

Varimax eksen döndürme tekniği sonrasında birinci faktörün 6 maddeden (4, 17, 32, 35, 37, 40), ikinci faktörün 5 maddeden (3, 11, 19, 21, 23), üçüncü faktörün dört maddeden (22, 27, 30, 38), dördüncü faktörün dört maddeden (7, 34, 42, 46), besinci faktörün altı maddeden (5, 8, 12, 14, 16, 31), altıncı faktörün dört maddeden (2, 9, 15, 28), yedinci faktörün dört maddeden (6, 29, 36, 45), sekizinci faktörün üç maddeden (1, 20, 41), dokuzuncu faktörün üç maddeden (18, 39, 43), onuncu faktörün iki maddeden (24, 26), on birinci faktörün üç maddeden (25, 33, 44) ve on ikinci faktörün iki maddeden (10, 13) oluştuğu belirlenmiştir.

Maddelerin içerikleri incelenmiş ve sırasıyla faktörlere yaşamını kendi geçmişi ve başkalarının hayatı ile kıyaslama, olumlu ve olumsuz duygular, amaçlar, kendine güven, iyimserlik, ilgi duyulan etkinlikler, arkadaşlık ilişkileri, geleceğe bakış, aile ilişkileri, başkalarının yaşamına imrenme, yaşamın zorluklarıyla baş etme ve karamsarlık isimleri verilmiştir. Diğer yandan testin ayırıcılığını tespit etmek için 46 maddelik ölçeğin 209 kişiye uygulanması ile elde edilen puanların alt ve üst % 27'lik puan grupları ortalamaları t-testi ile karşılaştırılmıştır. Üst grup puanların ortalaması 207.46; alt grup puanların ortalaması 144.32'dir. Sonuç olarak, gruplar arasında .01 hata düzeyinde önemli fark bulunduğu gözlenmiştir.

Öznel İyi Oluş Ölçeği'nin Güvenirliği

Ölçeğin güvenirliği iki yolla saptanmıştır. İlk olarak faktör analizi sonucu geçerli olarak alınan 46 maddenin aynı uygulamadaki verileri kullanılmak suretiyle ölçeğin Cronbach Alfa güvenirlilik katsayısı .93 olarak hesaplanmıştır. İkinci olarak test-tekrar test yöntemi uygulanmış ve pearson momentler çarpım korelasyon katsayısı .86 olarak hesaplanmıştır. Elde edilen güvenirlilik katsayıları ölçeğin, üniversite öğrencilerinin öznel iyi oluş düzeylerini ölçmek amacıyla güvenle kullanılabileceğini göstermektedir. Bu çalışma kapsamında Öznel İyi Oluş Ölçeğinden elde edilen Cronbach Alfa güvenirlilik katsayısı .702 olarak hesaplanmıştır (Dost, 2005).

Öznel İyi Oluş Ölçeği'nin Puanlanması

Cevaplama sistemi her ifade için "Tamamen Uygun (5)", "Çoğunlukla Uygun (4)", "Kısmen Uygun (3)", "Biraz Uygun (2)" ve "Hiç Uygun Değil (1)" olarak düzenlenmiş beşli Likert ölçeği şeklindedir. Her bir maddenin puanları "5 ile 1" arasında değişmektedir. Ölçek maddelerinin 26'sı olumsuz ifade şeklindedir. Olumsuz ifadeler 2, 4, 6, 10, 13, 15, 17, 19, 21, 24, 26, 28, 30, 32, 35,37, 38, 40, 43 ve 45. maddelerdir. Olumsuz ifadelerin puanlanması tersine çevrilerek yapılmaktadır. Ölçekten alınabilecek en düşük puan 46, en yüksek puan 230 olup yüksek puan öznel iyi oluş düzeyinin yüksek olduğunu göstermektedir (Dost, 2005).

3.4. Verilerin Analizi

Araştırmanın verilerinin analizinde okul yöneticileri ve öğretmenlerin etkili liderlik niteliklerini ve öznel iyi oluşlarını belirleyebilmek için betimsel analiz tekniklerinden bağımsız gruplar için t testi tekniği kullanılmıştır. Araştırmanın anlamlılık düzeyi .05 olarak kabul edilmiştir.

4. BULGULAR

Bu bölümde okul yöneticilerinin etkili liderlik niteliklerini belirleyebilmek için okullarında görev yapan öğretmenlere yöneticilerin cinsiyet, yaş, okul çalışma ortamlarından memnun olup olmama ve okul yöneticilerinden izin almada problem yaşayıp yaşamama bağımsız değişkenleri arasındaki farklılıklar araştırılmıştır. Ayrıca okul yöneticilerinin cinsiyet, yaş, medeni durum, soruşturma geçirip geçirmemeleri, ekonomik gelirlerinden memnun olup olmama ve süregelen hastalık yaşayıp yaşamama bağımsız değişkenlerine göre öznel iyi oluş düzeyleri araştırılmıştır. Son olarak etkili liderlik nitelikleri ile öznel iyi oluş düzeyleri arasında anlamlı ilişki olup olmadığına ilişkin bulgulara yer verilmiştir. Tablo 4.1. Okul yöneticilerin cinsiyetlerine göre etkili liderlik özelliklerinde anlamlı farklılık var mıdır? sorusuna ilişkin bulgulara yer verilmiştir.

Tablo 4.1. Okul yöneticilerinin cinsiyetlerine göre etkili liderlik özelliklerine ilişkin t testi sonuçları

Boyut	Cinsiyet	N	X	Ss	t	p
Heyecanlı olmak	Erkek	164	11,73	1,93	-,501	,617
	Kadın	128	11,85	2,15		
İletişim Kurabilmek	Erkek	164	39,91	5,80	-,595	,552
	Kadın	128	40,32	5,73		
Vizyon Sahibi olmak	Erkek	164	28,73	3,68	-,218	,828
	Kadın	128	28,83	3,98		
Güvenilir Olmak	Erkek	164	28,57	3,99	-1,640	,102
	Kadın	128	29,39	4,44		
Örnek Olmak	Erkek	164	16,15	2,55	-,739	,461
	Kadın	128	16,37	2,55		
Demokratik Olmak	Erkek	164	27,78	4,33	-,393	,695
	Kadın	128	27,98	4,48		
Pozitif Olmak	Erkek	164	20,31	2,16	-,056	,955
	Kadın	128	20,32	3,01		

Okul yöneticilerinin etkili liderlik özellikleri öğretmen görüşlerine göre incelendiğinde, Heyecanlı Olmak alt boyutunda erkek öğretmenlerin aritmetik ortalaması 11.85, kadın öğretmenlerin aritmetik ortalaması 11.73, olarak bulunmuştur. Ortalamalar arasındaki fark incelendiğinde t değeri ($t=-,501$ $p>.05$) düzeyinde anlamlı bulunmamıştır. Cinsiyetler açısından Heyecanlı Olmak alt boyutunda okul yöneticileri arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır. İletişim Kurabilmek alt boyutunda erkek öğretmenlerin aritmetik ortalaması 39.91, kadın öğretmenlerin aritmetik ortalaması 40.32, olarak bulunmuştur. Ortalamalar arasındaki fark incelendiğinde t değeri ($t=-,595$ $p>.05$), düzeyinde anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Vizyon Sahibi Olmak alt boyutunda erkek öğretmenlerin aritmetik ortalaması 28.73, kadın öğretmenlerin aritmetik ortalaması 28.83, olarak bulunmuştur. Ortalamalar arasındaki fark incelendiğinde t değeri ($t=-,218$ $p>.05$), düzeyinde anlamlı bir fark bulunamamıştır. Güvenilir Olmak alt boyutunda erkek öğretmenlerin aritmetik ortalaması 28.57, kadın öğretmenlerin aritmetik ortalaması 29.39, olarak bulunmuştur. Ortalamalar arasındaki fark incelendiğinde t değeri ($t=-1,640$ $p>.05$), düzeyinde anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Örnek Olmak alt boyutunda erkek öğretmenlerin aritmetik ortalaması 16.15, kadın öğretmenlerin aritmetik ortalaması 16.37, olarak bulunmuştur. Ortalamalar arasındaki fark incelendiğinde t değeri ($t=-,739$ $p>.05$), düzeyinde anlamlı bir fark bulunamamıştır. Demokratik Olmak alt boyutunda erkek öğretmenlerin aritmetik ortalaması 27.78, kadın öğretmenlerin aritmetik ortalaması 27.98, olarak bulunmuştur. Ortalamalar arasındaki fark incelendiğinde t değeri ($t=-,393$ $p>.05$), düzeyinde anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Pozitif Olmak alt boyutunda erkek öğretmenlerin aritmetik ortalaması 20.31, kadın öğretmenlerin aritmetik ortalaması 20.32, olarak bulunmuştur. Ortalamalar arasındaki fark incelendiğinde t değeri ($t=-,056$ $p>.05$), düzeyinde anlamlı bir fark bulunamamıştır. Öğretmenler okul yöneticilerinin cinsiyetlerine göre etkili liderlik özelliklerinin tüm alt boyutlarında anlamlı bir farklılık olmadığını belirtmişlerdir.

Okul yöneticilerin cinsiyetlerine göre öznel iyi oluş düzeyleri arasında anlamlı farklılık olup olmadığına ilişkin bulgular Tablo 4.2’de verilmiştir.

Tablo 4.2. Okul yöneticilerinin cinsiyetlerine göre öznel iyi oluş düzeylerine ilişkin t testi sonuçları

	Boyut	Cinsiyet	N	X	Ss	t	p
Okul Yöneticisi	Öznel iyi oluş	Kadın	32	169,50	22,29	-2,949	,003*
		Erkek	231	183,67	25,88		

*p<.05

Okul yöneticilerinin öznel iyi oluş düzeyleri cinsiyetlere göre incelendiğinde erkek okul yöneticilerin aritmetik ortalaması 183,67, kadın okul yöneticilerin aritmetik ortalaması 169,50 olarak bulunmuştur. Ortalamalar arasında hesaplan t değeri (t= -2,949 p<.05) düzeyinde anlamlı bir fark bulunmuştur. Okul yöneticilerinin cinsiyetlerine göre ortalama puanları arasındaki fark incelendiğinde, kadın okul yöneticilerinin öznel iyi oluş düzeyleri erkek okul yöneticilerinden daha düşük olduğu hesaplanmıştır.

Okul yöneticilerin yaşlarına göre etkili liderlik özellikleri arasında anlamlı farklılık olup olmadığına ilişkin bulgular Tablo 4.3'te verilmiştir.

Tablo 4.3. Okul yöneticilerinin yaşlarına göre etkili liderlik özelliklerine ilişkin t testi sonuçları

	Boyut	Yaş	N	X	Ss	t	p
Heyecanlı olmak		22-35 yaş	204	11,36	2,11	-5,356*	,001
		36 + yaş	77	12,76	1,45		
İletişim Kurabilmek		22-35 yaş	205	38,65	5,71	-6,669*	,001
		36 + yaş	77	43,49	4,58		
Vizyon Sahibi olmak		22-35 yaş	205	28,13	3,86	-4,643*	,001
		36 + yaş	77	30,45	3,40		
Güvenilir Olmak		22-35 yaş	205	28,01	4,28	-5,946*	,001
		36 + yaş	77	31,22	3,28		
Örnek Olmak		22-35 yaş	205	15,70	2,43	-5,583*	,001
		36 + yaş	77	17,53	2,50		
Demokratik Olmak		22-35 yaş	205	27,03	4,49	-4,971*	,001
		36 + yaş	77	29,88	3,64		
Pozitif Olmak		22-35 yaş	205	19,79	2,54	-5,943*	,001
		36 + yaş	77	21,66	2,28		

*p<.01

Okul yöneticilerinin etkili liderlik özellikleri öğretmen görüşlerine göre incelendiğinde, Heyecanlı Olmak alt boyutunda 22-35 yaş arası öğretmenlerin aritmetik ortalaması 11,36, 36 yaş ve üstü öğretmenlerin aritmetik ortalaması 12,76, olarak bulunmuştur. Ortalamalar arasındaki fark incelendiğinde t değeri ($t=-5,356$ $p<.01$) düzeyinde anlamlı bulunmuştur. 36 yaş ve üstü öğretmenler okul yöneticilerini Heyecanlı Olmak alt boyutunda okul yöneticilerini daha heyecanlı olduklarını belirtmişlerdir.

İletişim Kurabilmek alt boyutunda 22-35 yaş arası öğretmenlerin aritmetik ortalaması 38,65, 36 yaş ve üstü öğretmenlerin aritmetik ortalaması 43,49, olarak bulunmuştur. Ortalamalar arasındaki fark incelendiğinde t değeri ($t=-6,669$ $p<.01$), düzeyinde anlamlı bir fark bulunmuştur. Vizyon Sahibi Olmak alt boyutunda 22-35 yaş arası öğretmenlerin aritmetik ortalaması 28,13, 36 yaş ve üstü öğretmenlerin aritmetik ortalaması 30,45 olarak bulunmuştur. Ortalamalar arasındaki fark incelendiğinde t değeri ($-4,643$ $p<.01$), düzeyinde anlamlı bulunmuştur. Güvenilir Olmak alt boyutunda 22-35 yaş arası öğretmenlerin aritmetik ortalaması 28,01, 36 yaş ve üstü öğretmenlerin aritmetik ortalaması 31,22 olarak bulunmuştur. Ortalamalar arasındaki fark incelendiğinde t değeri ($t=-5,946$ $p<.01$), düzeyinde anlamlı bulunmuştur.

Örnek Olmak alt boyutunda 22-35 yaş arası öğretmenlerin aritmetik ortalaması 15,70, 36 yaş ve üstü öğretmenlerin aritmetik ortalaması 17,53, olarak bulunmuştur. Ortalamalar arasındaki fark incelendiğinde t değeri ($t=-5,583$ $p<.01$), düzeyinde anlamlı bir fark bulunmuştur. Demokratik Olmak alt boyutunda 22-35 yaş arası öğretmenlerin aritmetik ortalaması 27,03, 36 yaş ve üstü öğretmenlerin aritmetik ortalaması 29,88, olarak bulunmuştur. Ortalamalar arasındaki fark incelendiğinde t değeri ($t=-4,971$ $p<.01$), düzeyinde anlamlı bulunmuştur.

Pozitif Olmak alt boyutunda 22-35 yaş arası öğretmenlerin aritmetik ortalaması 19,79, 36 yaş üstü öğretmenlerin aritmetik ortalaması 21,66 olarak bulunmuştur. Ortalamalar arasındaki fark incelendiğinde t değeri ($t=-5,943$ $p<.01$), düzeyinde anlamlı bulunmuştur. Öğretmenler okul yöneticilerinin yaş değişkenine göre etkili liderlik özelliklerinin tüm alt boyutlarında anlamlı bir farklılık olduğu bulunmuştur.

Okul yöneticilerin yaşlarına göre öznel iyi oluş düzeyleri arasında anlamlı farklılık olup olmadığına ilişkin bulgular Tablo 4.4'te verilmiştir.

Tablo 4.4. Okul yöneticilerinin yaş kategorilerine göre öznel iyi oluş düzeylerine ilişkin t testi sonuçları

	Boyut	Yaş	N	X	Ss	t	p
Okul Yöneticisi	Öznel iyi oluş	31-40 yaş	91	185,15	33,26	2,266	,024*
		41+ yaş	172	175,15	34,46		

*p<.05

Okul yöneticilerinin öznel iyi oluş düzeyleri yaş değişkenlerine göre incelendiğinde 31-40 yaş arası okul yöneticilerin aritmetik ortalaması 185,15, 41+ yaş ve üstü okul yöneticilerin aritmetik ortalaması 175,15 olarak bulunmuştur. Ortalamalar arasında hesaplan t değeri (t= 2,266 p<.05) düzeyinde anlamlı bir fark bulunmuştur. Okul yöneticilerinin yaş değişkenlerine göre ortalama puanları arasındaki fark incelendiğinde, 41+ yaş ve üstü okul yöneticilerinin öznel iyi oluş düzeyleri 31-40 yaş okul yöneticilerinden daha yüksek olduğu hesaplanmıştır.

Okul yöneticilerin okul çalışma ortamlarından memnuniyet düzeylerine göre etkili liderlik özellikleri arasında anlamlı farklılık olup olmadığına ilişkin bulgular Tablo 5'te verilmiştir.

Tablo 4.5. Okul yöneticilerinin okul çalışma ortamlarından memnuniyet düzeylerine göre etkili liderlik özelliklerine ilişkin t testi sonuçları

	Boyut	Memnuniyet	N	X	Ss	t	p
Heyecanlı olmak		Evet	253	11,67	2,02	-2,828*	,004
		Hayır	36	12,84	1,80		
İletişim Kurabilmek		Evet	253	39,76	5,83	-3,014*	,002
		Hayır	36	43,30	4,23		
Vizyon Sahibi olmak		Evet	253	28,66	3,86	-1,558	,079
		Hayır	36	29,88	3,21		
Güvenilir Olmak		Evet	253	28,77	4,25	-1,863*	,037
		Hayır	36	30,38	3,52		
Örnek Olmak		Evet	253	16,12	2,56	-2,631*	,004
		Hayır	36	17,50	2,24		
Demokratik Olmak		Evet	253	27,65	4,40	-2,745*	,004
		Hayır	36	30,11	3,84		
Pozitif Olmak		Evet	253	20,20	2,53	-2,173*	,038
		Hayır	36	21,46	2,83		

*p<.05

Okul yöneticilerinin etkili liderlik özellikleri öğretmen görüşlerine göre incelendiğinde, Heyecanlı Olmak alt boyutunda okul çalışma ortamlarından memnun olan öğretmenlerin aritmetik ortalaması 11,67, okul çalışma ortamlarından memnun olmayan öğretmenlerin aritmetik ortalaması 12,84, olarak bulunmuştur. Ortalamalar arasındaki fark incelendiğinde t değeri ($t = -2,828$ $p < .01$) düzeyinde anlamlı bulunmuştur. Okul çalışma ortamlarından memnun olmayan öğretmenler okul yöneticilerini Heyecanlı Olmak alt boyutunda okul yöneticilerini heyecanlı olmadıklarını belirtmişlerdir.

İletişim Kurabilmek alt boyutunda okul çalışma ortamlarından memnun olan öğretmenlerin aritmetik ortalaması 39,76, okul çalışma ortamlarından memnun olmayan öğretmenlerin aritmetik ortalaması 43,30, olarak bulunmuştur. Ortalamalar arasındaki fark incelendiğinde t değeri ($t = -3,014$ $p < .01$), düzeyinde anlamlı bir fark bulunmuştur.

Vizyon Sahibi Olmak alt boyutunda okul çalışma ortamlarından memnun olan öğretmenlerin aritmetik ortalaması 28,66, okul çalışma ortamlarından memnun olmayan öğretmenlerin aritmetik ortalaması 29,88 olarak bulunmuştur. Ortalamalar arasındaki fark incelendiğinde t değeri ($t = -1,558$ $p < .01$), anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Güvenilir Olmak alt boyutunda okul çalışma ortamlarından memnun olan öğretmenlerin aritmetik ortalaması 28,77, okul çalışma ortamlarından memnun olmayan öğretmenlerin aritmetik ortalaması 30,38 olarak bulunmuştur. Ortalamalar arasındaki fark incelendiğinde t değeri ($t = -1,863$ $p < .01$), düzeyinde anlamlı bulunmuştur.

Örnek Olmak alt boyutunda okul çalışma ortamlarından memnun olan öğretmenlerin aritmetik ortalaması 16,12, okul çalışma ortamlarından memnun olmayan öğretmenlerin aritmetik ortalaması 17,50, olarak bulunmuştur. Ortalamalar arasındaki fark incelendiğinde t değeri ($t = -2,631$ $p < .01$), düzeyinde anlamlı bir fark bulunmuştur.

Demokratik Olmak alt boyutunda okul çalışma ortamlarından memnun olan öğretmenlerin aritmetik ortalaması 27,65, okul çalışma ortamlarından memnun olmayan öğretmenlerin aritmetik ortalaması 30,11, olarak bulunmuştur. Ortalamalar arasındaki fark incelendiğinde t değeri ($t = -2,745$ $p < .01$), düzeyinde anlamlı bulunmuştur.

Pozitif Olmak alt boyutunda okul çalışma ortamlarından memnun olan öğretmenlerin aritmetik ortalaması 20,20, okul çalışma ortamlarından memnun olmayan öğretmenlerin

aritmetik ortalaması 21,46 olarak bulunmuştur. Ortalamalar arasındaki fark incelendiğinde t değeri ($t=-2,173$ $p<.01$), düzeyinde anlamlı bulunmuştur. Öğretmenler okul yöneticilerinin okul çalışma ortamlarından memnun olup olmama değişkenine göre etkili liderlik özelliklerinin Vizyon sahibi Olma alt boyutu hariç tüm alt boyutlarında anlamlı bir farklılık olduğu belirlenmiştir. Okul yöneticilerin medeni durumlarına göre öznel iyi oluş düzeyleri arasında anlamlı farklılık olup olmadığına ilişkin bulgular Tablo 4.6'da verilmiştir.

Tablo 4.6. Okul yöneticilerinin medeni durumlarına göre öznel iyi oluş düzeylerine ilişkin t testi sonuçları

	Boyut	Medeni durum	N	X	Ss	t	p
Okul Yöneticisi	Öznel iyi oluş	Evli	230	192,01	34,67	6,894	,000
		Bekar	33	148,66	26,52		

* $p<.05$

Okul yöneticilerinin öznel iyi oluş düzeyleri medeni durum değişkenlerine göre incelendiğinde evli olan okul yöneticilerin aritmetik ortalaması 192,01, bekâr olan okul yöneticilerin aritmetik ortalaması 148,66 olarak bulunmuştur. Ortalamalar arasında hesaplan t değeri ($t= -6,894$ $p<.05$) düzeyinde anlamlı bir fark bulunmuştur. Okul yöneticilerinin medeni durum değişkenlerine göre ortalama puanları arasındaki fark incelendiğinde, evli olan okul yöneticilerinin öznel iyi oluş düzeyleri bekar olan okul yöneticilerinden daha yüksek olduğu hesaplanmıştır. Okul yöneticilerinden izin almada problem yaşama durumlarına göre etkili liderlik özellikleri arasında anlamlı farklılık olup olmadığına ilişkin bulgular Tablo 7'de verilmiştir.

Tablo 4.7. Okul yöneticilerinden izin almada problem yaşama durumlarına göre etkili liderlik özelliklerine ilişkin t testi sonuçları

Boyut	İzin alma	N	X	Ss	t	p
Heyecanlı olmak	Evet	63	10,87	2,28	-4,266	.001
	Hayır	183	12,07	1,79		
İletişim Kurabilmek	Evet	64	36,51	6,32	-6,206	.001
	Hayır	183	41,39	5,06		
Vizyon Sahibi olmak	Evet	64	27,10	4,40	-4,335	.001
	Hayır	183	29,44	3,43		
Güvenilir Olmak	Evet	64	26,35	4,59	-6,229	.001
	Hayır	183	29,86	3,59		
Örnek Olmak	Evet	64	15,32	2,74	-3,569	.001
	Hayır	183	16,61	2,37		
Demokratik Olmak	Evet	64	24,76	4,36	-6,891	.001
	Hayır	183	28,85	3,98		
Pozitif Olmak	Evet	64	19,06	2,41	-4,991	.001
	Hayır	183	20,83	2,45		

*p<.05

Okul yöneticilerinin etkili liderlik özellikleri öğretmen görüşlerine göre incelendiğinde, Heyecanlı Olmak alt boyutunda izin almada problem yaşamayan öğretmenlerin aritmetik ortalaması 10,87, izin almada problem yaşayan öğretmenlerin aritmetik ortalaması 12,07, olarak bulunmuştur. Ortalamalar arasındaki fark incelendiğinde t değeri ($t = -4,266$ $p < .01$) düzeyinde anlamlı bulunmuştur.

İletişim Kurabilmek alt boyutunda izin almada problem yaşamayan öğretmenlerin aritmetik ortalaması 36,51, okul çalışma ortamlarından memnun olmayan öğretmenlerin aritmetik ortalaması 41,39, olarak bulunmuştur. Ortalamalar arasındaki fark incelendiğinde t değeri ($t = -6,206$ $p < .01$), düzeyinde anlamlı bir fark bulunmuştur.

Vizyon Sahibi Olmak alt boyutunda izin almada problem yaşamayan öğretmenlerin aritmetik ortalaması 27,10, izin almada problem yaşayan öğretmenlerin aritmetik

ortalaması 29,44olarak bulunmuştur. Ortalamalar arasındaki fark incelendiğinde t değeri ($t = -4,335$ $p < .01$), anlamlı bir fark bulunmuştur.

Güvenilir Olmak alt boyutunda izin almada problem yaşamayan öğretmenlerin aritmetik ortalaması 26,35,izin almada problem yaşayan öğretmenlerin aritmetik ortalaması 29,86olarak bulunmuştur. Ortalamalar arasındaki fark incelendiğinde t değeri ($t = -6,229$ $p < .01$), düzeyinde anlamlı bulunmuştur.

Örnek Olmak alt boyutunda izin almada problem yaşamayan öğretmenlerin aritmetik ortalaması 15,32, izin almada problem yaşayan öğretmenlerin aritmetik ortalaması 16,61, olarak bulunmuştur. Ortalamalar arasındaki fark incelendiğinde t değeri ($t = -3,569$ $p < .01$), düzeyinde anlamlı bir fark bulunmuştur.

Demokratik Olmak alt boyutunda izin almada problem yaşamayan öğretmenlerin aritmetik ortalaması 24,76, izin almada problem yaşayan aritmetik ortalaması 28,85, olarak bulunmuştur. Ortalamalar arasındaki fark incelendiğinde t değeri ($t = -6,891$ $p < .01$), düzeyinde anlamlı bulunmuştur.

Pozitif Olmak alt boyutunda izin almada problem yaşamayan öğretmenlerin aritmetik ortalaması 19,06, izin almada problem yaşayan öğretmenlerin aritmetik ortalaması 20,83olarak bulunmuştur. Ortalamalar arasındaki fark incelendiğinde t değeri ($t = -4,991$ $p < .01$), düzeyinde anlamlı bulunmuştur. Öğretmenler okul yöneticilerinin izin almada problem yaşayıp yaşamama değişkenine göre etkili liderlik özelliklerinin tüm alt boyutlarında anlamlı bir farklılık olduğu bulunmuştur. Okul yöneticilerinin soruşturma geçirip geçirmeme durumlarına göre öznel iyi oluş düzeyleri arasında anlamlı farklılık olup olmadığına ilişkin bulgular Tablo 4.8’de verilmiştir.

Tablo 4.8. Okul yöneticilerinin soruşturma geçirip geçirmeme durumlarına göre öznel iyi oluş düzeylerine ilişkin t testi sonuçları

	Boyut	Soruşturma	N	X	Ss	t	p
Okul Yöneticisi	Öznel iyi oluş	Evet	115	170,85	39,29	-4,102	,001
		Hayır	147	189,34	33,62		

* $p < .05$

Okul yöneticilerinin öznel iyi oluş düzeyleri soruşturma geçirip geçirmeme değişkenlerine göre incelendiğinde soruşturma geçirmiş olan okul yöneticilerin aritmetik ortalaması ($x = 170,85$), soruşturma geçirmemiş olan okul yöneticilerin aritmetik ortalaması ($x = 189,34$) olarak bulunmuştur. Ortalamalar arasında hesaplan t değeri ($t = -4,102$ $p < .05$) düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir. Okul yöneticilerinin ortalama puanları arasındaki fark incelendiğinde, soruşturma geçirmiş olan okul yöneticilerin öznel iyi oluş düzeylerinin soruşturma geçirmemiş olan okul yöneticilerinden daha düşük düzeyde olduğu görülmektedir.

Okul yöneticilerinin gelir durumlarına göre öznel iyi oluş düzeyleri arasında anlamlı farklılık olup olmadığına ilişkin bulgular Tablo 9’de verilmiştir.

Tablo 4.9. Okul yöneticilerinin gelir durumlarına göre öznel iyi oluş düzeylerine ilişkin t testi sonuçları

	Boyut	Gelir	N	X	Ss	t	p
Okul Yöneticisi	Öznel iyi oluş	Evet	48	232,14	25,50	10,729	,000
		Hayır	214	181,40	30,44		

* $p < .05$

Okul yöneticilerinin öznel iyi oluş düzeyleri gelir durumu değişkenine göre incelendiğinde gelir durumlarından memnun olan okul yöneticilerin aritmetik ortalaması ($x = 232,14$), gelir durumlarından memnun olmayan okul yöneticilerin aritmetik ortalaması ($x = 181,40$) olarak bulunmuştur. Ortalamalar arasında hesaplan t değeri ($t = 10,729$ $p < .05$) düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir. Okul yöneticilerinin ortalama puanları arasındaki fark incelendiğinde, gelir durumlarından memnun olan okul yöneticilerin öznel iyi oluş düzeylerinin gelir durumlarından memnun olmayan okul yöneticilerinden daha yüksek olduğu görülmektedir. Okul yöneticilerinin süregen hastalık durumlarına göre öznel iyi oluş düzeyleri arasında anlamlı farklılık olup olmadığına ilişkin bulgular Tablo 10’da verilmiştir.

Tablo 4.10. Okul yöneticilerinin süreğen hastalık durumlarına göre öznel iyi oluş düzeylerine ilişkin t testi sonuçları

	Boyut	Hastalık	N	X	Ss	t	p
Okul Yöneticisi	Öznel iyi oluş	Evet	99	183,50	28,78	-2,769	,005
		Hayır	163	195,06	38,45		

*p<.05

Okul yöneticilerinin öznel iyi oluş düzeyleri süreğen hastalığı olup olmama değişkenine göre incelendiğinde süreğen hastalığı olan okul yöneticilerin aritmetik ortalaması (x =183,50), süreğen hastalığı olmayan okul yöneticilerin aritmetik ortalaması (x =195,06) olarak bulunmuştur. Ortalamalar arasında hesaplan t değeri (t=-2,769 p<.05) düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir. Okul yöneticilerinin ortalama puanları arasındaki fark incelendiğinde, süreğen hastalığı olan okul yöneticilerin öznel iyi oluş düzeylerinin süreğen hastalığı olmayan okul yöneticilerinden daha düşük olduğu görülmektedir.

5. TARTIŞMA

Araştırmanın alt problemlerinden ilki olan “Okul yöneticilerin cinsiyetlerine göre etkili liderlik özelliklerinde anlamlı farklılık var mıdır?” Sorusuna ilişkin bulgular incelendiğinde, okul yöneticilerin etkili liderlik özellikleri bakımından cinsiyet bakımından anlamlı farklılık bulunmamıştır.

Literatürde yer alan konu ile ilgili çalışmalar (Bülbül ve Gedikoğlu, 2009; Dağlı, 2010; Gedikoğlu ve Tahaoğlu, 2009) araştırmanın bulgularını destekler niteliktedir.

Yenipinar (1998) tarafından yapılan çalışmada da, ilköğretim okulu yöneticilerinin etkililiği konusunda öğretmen algıları arasında, cinsiyete göre anlamlı bir fark saptanmamıştır.

Etkili liderler, insanları istenilen biçimde davranmaya, o yönde hareket etmeyi istemeye güdülerken, öte yandan, buldukları hiyerarşik konumun yasal gücü ile grup tarafından sağlanan doğal gücü birleştirmeye çalışırlar (Aydın, 1994). Yine etkili liderlerin okul geliştirme çalışmalarında ve okullarda yapılan reformların başarıya ulaşmasında önemli görevleri bulunmaktadır. Müdürlerin liderlik görevlerini yerine getirmelerine ilişkin yapılan araştırmaların bir kısmında erkek katılımcılar müdürleri daha yeterli görürken (Can, 2007; Gökyer, 2010; Tahaoğlu ve Gedikoğlu, 2009), bir kısmında da kadınlar müdürleri daha yeterli (Bayraker, 2003; Cankara, 2008; Razi, 2003) görmüşlerdir. Bir kısım çalışmada ise (Arslan ve Beytekin, 2004; Toker, 2007; Turan ve Ebiçlioğlu, 2002), cinsiyet değişkeni müdürlerin liderlik davranışlarının algılanışında farklılık yaratmamıştır.

Araştırmanın ikinci alt problemi olan “Okul yöneticilerin cinsiyetlerine göre öznel iyi oluş düzeyleri arasında anlamlı farklılık var mıdır?” sorusuna ilişkin bulgular incelendiğinde, kadın okul yöneticilerinin öznel iyi oluş düzeyleri erkek okul

yöneticilerinden daha düşük olduğu görülmektedir. Bu bulgu Yavuz-Güler ve İşmen-Gazioğlu (2008)'nin çalışmalarının bulgusuyla paralellik göstermemektedir.

Öznel iyi oluşla cinsiyet ilişkisini inceleyen araştırmalar farklı sonuçlar ortaya koymaktadır. Bazı araştırmalar öznel iyi oluşun cinsiyete göre farklılaştığını (Cenkseven ve Akbaş, 2007; Dilmaç ve Bozgeyikli, 2009; İlhan, 2005; Sarı, 2003; Tümkaya, 2011; Yavuz-Güler ve İşmen-Gazioğlu, 2008), bazı araştırmalar ise öznel iyi oluşla cinsiyet arasında anlamlı bir ilişki olmadığını (Cihangir-Çankaya, 2009; Saygın, 2008; Tuzgöl-Dost, 2006; Tuzgöl-Dost, 2010) ortaya koymuştur. Erkeklerin öznel iyi oluş düzeyinin daha yüksek olduğunu (İlhan, 2005; Tümkaya, 2011) gösteren araştırmalar da bulunmaktadır. Öznel iyi oluş bireyin yaşamından ne düzeyde doyum aldığını değerlendirmesidir. Öznel iyi oluş düzeyi yükseldikçe birey kendi yaşam olaylarını ve koşullarını olumlu olarak değerlendiriyor demektir. Kağıtçıbaşı ve Sunar (1992), kadın ve erkeklerin toplumsal yaşama katılımlarının, cinsiyet rollerine ilişkin farklı beklentilere bağlı olarak gelişen farklı süreçlerle şekillendiğine işaret etmektedirler. İçinde yaşadığımız toplumun kültürel özellikleri dikkate alındığında, erkekler kadınlardan daha önemli bir konuma sahiptir ve yaşam içinde pek çok alanda daha etkin ve avantajlıdır.

Araştırmanın üçüncü alt problemi olan “Okul yöneticilerin yaş kategorilerine göre etkili liderlik özelliklerinde anlamlı farklılık var mıdır?” sorusuna ilişkin bulgular incelendiğinde, Öğretmenler okul yöneticilerinin yaş değişkenine göre etkili liderlik özelliklerinin tüm alt boyutlarında 36+ yaş üstü öğretmenlerin, 22-35 yaş arası öğretmenlere göre anlamlı bir farklılık olduğu bulunmuştur.

Razi (2003)'nin “İlköğretim Yöneticilerinin Çağdaş Liderlik Eğilimleri” konulu araştırmasında elde ettiği bulgularla örtüşmemektedir. Razi öğretmenlerin okul yöneticilerinin kültürel, öğretimsel, vizyoner ve transformasyonel (dönüşümcü) liderlik boyutlarını algılamaları arasında yaş ve kıdem değişkenine genellikle yüksek düzeyde bir farklılık ve istatistiksel açıdan anlamlılık bulmuştur.

Yasları ileri düzeyde olan öğretmenler, heyecanlı olmak, iletişim kurabilmek, vizyon sahibi olmak, güvenilir olmak, örnek olmak, demokratik olmak ve pozitif olmak boyutlarında okul yöneticilerinin liderlik davranışlarını daha fazla gerçekleştirdiklerini

ileri sürmektedirler. Genç ve yaşlı öğretmenlerin okul yöneticilerinin etkili liderlik göstermelerine ilişkin görüşlerinde meydana gelen bu farklılaşmanın en önemli nedenlerinden birisi, muhtemelen eğitim sisteminde uzun süre öğretmenlik yapanların sistemini olduğu gibi anlama ve kabullenme eğiliminden kaynaklanıyor olabilir. İleri yastaki öğretmenlerin ölçütleri genellikle “Kötünün iyisi” anlayışına dayanmakta; algıları eğitim sisteminin içsel dinamiklerine göre şekillenmektedir. Genç öğretmenlerin yeni bilgi donanımı ile sisteme girmeleri, aşırı idealist tavırları sistemle bütünleşme sürecinde yasadıkları sorunlar, bu farklılaşmanın ortaya çıkmasına neden olabilir. Koçak’ın (2006) yaptığı araştırmanın sonuçları, araştırmamızı destekler niteliktedir.

Araştırmanın dördüncü alt problemi olan “Okul yöneticilerin yaş kategorilerine göre öznel iyi oluş düzeyleri arasında anlamlı farklılık var mıdır?” sorusuna ilişkin bulgular incelendiğinde, 41+ yaş ve üstü okul yöneticilerinin öznel iyi oluş düzeyleri 31-40 yaş okul yöneticilerinden daha yüksek olduğu hesaplanmıştır. Sharma ve Sidhu (2009) yaptıkları araştırmada, yaşlı yetişkinlerde erkeklerin kadınlara göre daha yüksek öznel iyi oluş ve daha düşük düzeyde stres yasadıklarını saptamışlardır. Psikolojik iyi olmada insanlarla olumlu ve yakın ilişkiler kurabilme düzeyinin orta yaşlarda en üst seviyeye çıkması, Jung, Erikson ve Maslow gibi teorisyenlerin ifade ettiği, orta yaşların olgunlaşma ve diğer insanlarla bütünleşme dönemi olduğu tezini akla getirmektedir. Özellikle arkadaşlığın ve akran grubun etkili olduğu ön yetişkinlik dönemi sosyal ilişkilerin miktar olarak yoğunluğu bakımından daha önem çıkan bir dönem gibi görülse de ilişkilerin derinliği bakımından orta yaş yetişkinlik döneminden farklıdır. Kısacası bireyler, kendi sorunlarıyla baş ettikten ve hayat tecrübesiyle yoğrulduktan sonra başkalarını anlamaya daha çok eğilimli olmaktadır. Yaş ve öznel iyi oluş arasında “U” şeklinde bir ilişki bulunmaktadır. Veenhoven’a (1997) göre; yaşlı ve genç insanlar eşit şekilde mutludurlar. Argyle (1999), yaşlı insanların daha az kazanç, eşlerinin ölümü veya kötü sağlıklarına rağmen genç insanlardan daha fazla kendilerini iyi hissettiklerini belirtmektedir. Bunun bir sebebi, yaşlı insanların yaşam koşullarına uyum sağlama becerileri veya isteklerinin daha az olmasıdır. Diğer bir sebep ise yaşlı insanların inançlarının ve inanç aktivitelerinin artmasıdır, çünkü inancın yaşlılıkta daha önemli olduğunu vurgulamaktadır (Wermaat, 2005). Garatachea ve diğerleri (2009), 60-98 yaş aralığındaki 151 İspanyol yaşlı ile yaptıkları çalışmalarında; yaşlı bireylerde fiziksel fonksiyon ve fiziksel aktivitelerin iyilik halleriyle ilgili olduğunu belirtmektedirler.

Yani genel kanının aksine yaşlı bireylerin daha hareketsiz bir yaşam biçimi yerine yaşamlarına hareket katmaları iyilik hallerini pozitif yönde etkileyebilmektedir.

Araştırmanın beşinci alt problemi olan “Okul yöneticilerin okul çalışma ortamından memnun olma düzeylerine göre etkili liderlik özellikleri arasında anlamlı farklılık var mıdır?” sorusuna ilişkin bulgular incelendiğinde, okul çalışma ortamlarından memnun olan öğretmenler okul yöneticilerinin etkili liderlik düzeylerini okul çalışma ortamlarından memnun olmayan öğretmenlere göre daha yüksek olduğu bulunmuştur. Ülkemiz okullarının yönetiminden kimi öğretmenlerimiz memnuniyet bildirirken kimi öğretmenlerimiz şikayetlerini dile getirmektedirler. Bu önerimizi desteklemesi açısından Schein (1985)’in “örgüt liderleri örgütsel kültürü etkileyen en önemli kaynaktır” sözü anlamlıdır. Zira okul müdürlerinin okul içinde gösterdikleri liderlik davranışların öğretmenlerin iş doyumunu, bunun sonucu olarak örgütsel bağlılıklarını etkilediğini ortaya koyan birçok araştırma bulunmaktadır (Parkinson, 2008; Korkmaz, 2007; Lee, 2005; Griffith, 2004; Ingram, 1997). Louis (1998)’e göre; öğretmenlerin çalışma koşulları onların örgütsel bağlılıklarını etkilemektedir. Çünkü öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ile iş doyumları ve okullardaki örgütsel yaratıcılıkları arasında ilişki bulunmaktadır (Yılmaz, 2009).

Ayrıca, yaratıcı çabaları destekleyen ve öğrenmenin yaygınlaşmasını kolaylaştıran bir örgütsel iklim ve kültür yaratıp bunun devamlılığını sağlayarak liderler örgütsel yaratıcılığı önemli ölçüde arttırabilirler temennisinde bulunan Yukl (2001) araştırmamız sonucundan elde edilen görüşümüzü destekler niteliktedir.

Araştırmanın altıncı alt problemi olan “Okul yöneticilerin medeni durumlarına göre öznel iyi oluş düzeyleri arasında anlamlı farklılık var mıdır?” sorusuna ilişkin bulgular incelendiğinde, evli olan okul yöneticilerinin öznel iyi oluş düzeyleri bekar olan okul yöneticilerinden daha yüksek olduğu hesaplanmıştır.

Bireyin medeni durumu çoğu araştırmacı tarafından kişinin psikolojik iyi olmasında ağırlıklı bir faktör olarak öne sürülmektedir (Kim ve Mckenry, 2008). Seligman (2002) yaptığı meta-analiz çalışmasına göre evli insanların % 40’ının, evli olmayan, boşanmış, ayrılmış ve dul kalmış insanların ise yalnızca % 24’ünün “çok mutlu” olduklarını ifade ettiklerini belirtmiştir. Diener ve arkadaşları (2000) ise 42 ülkeden 169 kişi ile yaptıkları

kültürlerarası karşılaştırmalı çalışmada, evli bireylerin boşanmışlara ve ayrı yaşayanlara oranla olumlu duygularının daha çok, olumsuz duygularının daha az ve öznel iyi oluşlarının anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Benzer şekilde boşanma sürecinde olan ve olmayan bireylerin psikolojik iyi olmalarını ele aldığı araştırmasında Timur (2008) da bireylerin psikolojik iyi olmalarında yaş, cinsiyetten daha çok bireyin bulunduğu medeni durumun psikolojik iyi olma üzerinde anlamlı bir yordayıcı olduğunu belirtmektedir.

Araştırmanın yedinci alt problemi olan “Okul yöneticilerinden izin almada problem yaşama durumlarına göre etkili liderlik özellikleri arasında anlamlı farklılık var mıdır?” sorusuna ilişkin bulgular incelendiğinde, okul yöneticilerinden izin almada problem yaşadığını belirten öğretmenler yöneticilerin etkili liderlik düzeyleri okul yöneticilerinden izin almada problem yaşamayanlara göre daha düşük olduğu bulunmuştur.

Thomas ve Bainbridge (2002)’in ifade ettiği gibi öğretmenlerin yaşadıkları güçlüklerin günümüzde artmış olması nedeniyle okullar öğretmenlerin hepsini takdir ve teşvik eden yetenekli yöneticilere ihtiyaç duymaktadırlar. Milligan (2003)’da bu görüşü destekleyerek yetenekli okul yöneticilerinin empatik ve ilgili bir iklim geliştirmeleri gerektiğini belirtmiştir.

Yönetici çok iyi bir lider olsa bile öğretmenleri tarafından lider olarak vasıflandırılmıyorsa, yönetici liderliğinin bir öneminin olmadığını söyleyebiliriz. Bu durum Fiedler’in ‘Duruma Göre Liderlik Modeli’ni desteklemektedir. Farklı durumlara yanlı liderlik davranışları gösterildiğinde, ne kadar liderlik özelliği de olsa iyi sonuç alınmayacaktır.

Aypay, Taş ve Boyacı (2012)’ya göre ülkemizdeki okulların okul iklimini kümeleme analizine göre inceledikleri araştırmalarında, öğretmen grubu davranışlarından okul ikliminin moral alt boyutu, samimilik, anlayışlılık ve verimliliği vurgulama gibi okul müdürü davranışlarından etkilenmektedir. Eğer ilköğretim okul müdürleri okullarındaki moral düzeyini artırmak istiyorlarsa daha sıcak ve arkadaşça bir ortam yaratmaları gerekmektedir. Böyle ortamda çalışan öğretmen de hem işini daha çok severek yaptığı için öğrencilere yaklaşımı da daha insancıl yönde değişeceği söylenebilir. Yapılan

çalışmalarda Türk yönetici ve liderlerinin çalışanlara daha babacan davrandıkları ifade edilmiştir. Bununla birlikte Türk alışanların ideal lider davranışı beklentilerinin babacan otoriter (Paternal) ve ilişki odaklı olduğu belirlenmiştir ((Paşa Kabasakal, Bodur, 2001). İdeal lider olarak nitelenen liderin astları ile iletişim kurdukları, onlar dinledikleri, bilgi paylaştıkları, çalışanların kendilerini ifade etmeleri için ortam hazırladıkları, empati kurdukları, iyi insan ilişkileri kurabildiklerini belirtmişlerdir. Bununla birlikte astların liderlerden kişisel problemleri ile ilgilenmelerini, liderlerin sosyal olaylara katılımlarını beklemeleri ve örgütte aile ortamı yaratılması, kısaca baba gibi davranması beklentisi vardır (Paşa Kabasakal, Bodur, 2001). Türk toplumunda ve iş yaşamında lidere biçilen rol ve yöneticiden beklentiler çalışanına destek olması, onlar koruyup kollaması ve zor zamanlarında çalışanın yanında olmasıdır.

Etkili müdürler, okulun amaçlarına ulaşması için öğrenme hedeflerini kolaylaştıran uzmanlardır (Fullan, 2001). Etkili liderlerin, kendi özellikleri ve becerilerinin farkında oldukları, kendilerini, örgütü, grupları ve bunlar arasındaki ilişikleri iyi tanıdıkları (Strang, 2007), örgütsel ihtiyaçları anladıkları ve genel yönetim yapısını iyi bildikleri görülmüştür (Johnston, 2003). Etkili liderler, insanları istenilen biçimde davranmaya, o yönde hareket etmeyi istemeye güdülerken, öte yandan, buldukları hiyerarşik konumun yasal gücü ile grup tarafından sağlanan doğal gücü birleştirmeye çalışırlar (Aydın, 1994). Yine etkili liderlerin okul geliştirme çalışmalarında ve okullarda yapılan reformların başarıya ulaşmasında önemli görevleri bulunmaktadır. Okullar doğaları gereği yeniliğe ve gelişmeye açık toplumsal kurumlardır. Okulların bu özelliklerini sürdürebilmesi ise, okul müdürünün istekli, çalışan personeli okulun amaçlarına motive edebilen, insan ilişkileri güçlü vb. özelliklere sahip olması gerekir.

Araştırmanın sekizinci alt problemi olan “Okul yöneticilerinin soruşturma geçirip geçirmeme durumlarına göre öznel iyi oluş düzeyleri arasında anlamlı farklılık var mıdır?” sorusuna ilişkin bulgular incelendiğinde, soruşturma geçirmiş olan okul yöneticilerin öznel iyi oluş düzeylerinin soruşturma geçirmemiş olan okul yöneticilerinden daha düşük düzeyde olduğu görülmektedir. İş yaşamı, bireylerin hayatında önemli yer tutan bir yaşam alanıdır. İnsanlar zamanlarının büyük kısmını işlerine ayırmaktadır. Dolayısıyla iş yaşamlarıyla ilgili olumlu ya da olumsuz pek çok faktör bireylerin öznel iyi oluşlarını da etkilemektedir.

Araştırmanın dokuzuncu alt problemi olan “Okul yöneticilerinin gelir durumlarına göre öznel iyi oluş düzeyleri arasında anlamlı farklılık var mıdır?” sorusuna ilişkin bulgular incelendiğinde, gelir durumlarından memnun olan okul yöneticilerin öznel iyi oluş düzeylerinin gelir durumlarından memnun olmayan okul yöneticilerinden daha yüksek olduğu görülmektedir.

Diener ve Diener’a (1996) göre bireyin sosyo-ekonomik durumu, yaş ve cinsiyete göre iyi olmanın nispeten daha güçlü yordayıcısıdır; hatta iyi olmanın en güçlü yordayıcısı bireyin gelir durumu ve sosyal statüsüdür. Ekonomik açıdan “orta” olarak tanımlayacağımız (düşünerek harcama yapanlar) psikolojik iyi olma bakımından en yüksek ortalamaya sahiptir. Benzer bir çalışmada Koçoğlu ve Akın’da (2009) bireyin yaşam kalitesi üzerinde aylık gelir, algılanan ekonomik durum, sağlık güvencesi ve yaşanan mahallenin belirleyici olduğunu tespit etmiştir. Dost (2007) ve Özen (2005) de, ekonomik durumu “üst” ve “orta” olan öğrencilerin psikolojik iyi olma düzeylerinin, ekonomik durumu “alt” olan öğrencilerin iyi oluşlarından anlamlı düzeyde daha yüksek olduğunu tespit etmiştir. Sayar (2006) da, çalışmasında düşük sosyo-ekonomik düzeyden gelen öğrencilerin psikolojik uyumlarının anlamlı ölçüde azaldığını, depresif semptomlarında da artış olduğunu tespit etmiştir. Cenkseven (2004) üniversite öğrencilerinin yaşam doyumu, insanlarla olumlu ilişkiler, kendini kabul ve psikolojik iyi olma puanlarının, yüksek ekonomik düzey lehinde farklılaştığını belirlemiştir. Kaplan’a (2008) göre ise gelir düzeyi yükselen kişilerin, “kendini kabul, kendini geliştirme ve çevresel hâkimiyet” düzeyleri de yükselmektedir. Bunun tersi durum da yani gelir düzeyinin düşüş göstermesi ile psikolojik iyi olması da aynı şekilde sonuç vermektedir. Bireylerin öznel iyi oluşları ile ilişkili ve etkili birçok faktörün olduğu bilinmektedir. Yapılan çalışmaların artması ve çeşitlenmesiyle birlikte bu faktörlerin yenileri araştırılmakta veya var olan faktörlerin etki derecelerindeki farklılıklar ortaya konulmaktadır. Örneğin, gelir düzeyinin öznel iyi oluşu artırıcı özelliğinin günümüz koşullarında değiştiği gözlenmektedir (Easterlin, 2001).

Araştırmanın onuncu alt problemi olan “Okul yöneticilerinin süreğen hastalık durumlarına göre öznel iyi oluş düzeyleri arasında anlamlı farklılık var mıdır?” sorusuna ilişkin bulgular incelendiğinde, süreğen hastalığı olan okul yöneticilerin öznel iyi oluş düzeylerinin süreğen hastalığı olmayan okul yöneticilerinden daha düşük olduğu görülmektedir.

Psikologlar psikolojik iyi oluş halinin bireysel açıdan pek çok olumlu sonuç yaratacağı ile ilgili önemli bulgular elde etmişlerdir. Örneğin psikolojik açıdan iyi olan bireylerin, iş ve özel hayat tatminlerinin, fiziksel ve zihinsel sağlıklarının, kendilerine güvenlerinin, motivasyonlarının ve olumlu düşünme güçlerinin daha yüksek olması beklenmektedir (Deneve ve Cooper, 1998).

6. SONUÇ VE ÖNERİLER

6.1. Sonuç

- 1.** Okul yöneticilerin etkili liderlik özellikleri bakımından cinsiyet açısından anlamlı farklılık bulunmamıştır.
- 2.** Kadın okul yöneticilerinin öznel iyi oluş düzeyleri erkek okul yöneticilerinden daha düşük olduğu görülmüştür.
- 3.** Öğretmenler okul yöneticilerinin yaş değişkenine göre etkili liderlik özelliklerinin tüm alt boyutlarında 36 yaş üstü öğretmenlerin, 22-35 yaş arası öğretmenlere göre anlamlı bir farklılık olduğu bulunmuştur.
- 4.** 41 yaş ve üstü okul yöneticilerinin öznel iyi oluş düzeyleri 31-40 yaş okul yöneticilerinden daha yüksek olduğu hesaplanmıştır.
- 5.** Okul çalışma ortamlarından memnun olan öğretmenler okul yöneticilerinin etkili liderlik düzeylerini okul çalışma ortamlarından memnun olmayan öğretmenlere göre daha yüksek olduğu bulunmuştur.
- 6.** Evli olan okul yöneticilerinin öznel iyi oluş düzeyleri bekar olan okul yöneticilerinden daha yüksek olduğu hesaplanmıştır.
- 7.** Okul yöneticilerinden izin almada problem yaşadığını belirten öğretmenler yöneticilerin etkili liderlik düzeyleri okul yöneticilerinden izin almada problem yaşamayanlara göre daha düşük olduğu bulunmuştur.
- 8.** Soruşturma geçirmiş olan okul yöneticilerin öznel iyi oluş düzeylerinin soruşturma geçirmemiş olan okul yöneticilerinden daha düşük düzeyde olduğu görülmüştür.

9. Gelir durumlarından memnun olan okul yöneticilerin öznel iyi oluş düzeylerinin gelir durumlarından memnun olmayan okul yöneticilerinden daha yüksek olduğu görülmüştür.

10- Süreğen hastalığı olan okul yöneticilerin öznel iyi oluş düzeylerinin süreğen hastalığı olmayan okul yöneticilerinden daha düşük olduğu görülmüştür.

6.2. Öneriler

1. Öznel iyi oluş ve psikolojik ihtiyaçlar üzerine eğitim programları geliştirilebilir ve bu programlarla deneysel çalışmalar yapılabilir.

2. Yönetimde işbirliği içinde çalışmak yönetimin olmazsa olmaz kurallarından biridir. Okul yönetiminde işbirliğine gidilmeli, öğretmen ve yöneticiler arasında cinsiyet ayrımı yapılmamalıdır.

3. Genç yöneticilerin enerjisinden ve yeni bilgi donanımlarından faydalanılmalı, yaşları olan yöneticilerin ise tecrübelerinden faydalanılarak okulların etkililiği artırılabilir.

4. Müdürlere, okullarında sergilemeleri gereken etkili liderlik rollerine ilişkin hizmet içi eğitim verilmelidir.

5. Müdürler astlarından gelen eleştirileri, gelişmenin bir adımı olarak görmeli ve eleştirileri hoşgörülle karşılamalıdır.

6. Çağdaş eğitim kurumları olan okullar ve yöneticiler değişimin öncüsü olmalı ve değişime hızla ayak uydurmalıdırlar.

7. Çalışma ortamının kişinin verimliliğini ne kadar etkilediği bilinen bir gerçektir. Yaşamımızın önemli bir bölümünü okulda geçirdiğimiz dikkate alındığında buradaki ortamın önemi çok daha net bir şekilde ortaya çıkmaktadır. Etkili bir müdür okulda iyi bir çalışma ortamının oluşmasına öncülük etmelidir.

8. Müdürler, eğitim-öğretim sürecinin ve okul çalışanlarının profesyonel gelişimine daha çok önem vermelidirler.

İnsanlar doğuştan iyi bir yönetici olarak yaratılmazlar, yönetim sanatı ve bilimi ancak öğrenme ile kazanılır (Acar, 2002). Okullarımızın geliştirilebilmesi için, okul müdürlerinin eğitim liderliği ve okul işletmesinin yönetimi konusunda ciddi bir şekilde

eğitimden geçirilmeleri gerekmektedir. Toplumsal değişmeye ivme kazandıracak okul sistemimizi, ancak değişime ve gelişime öncelik yapabilecek güçlü okul yönetimlerinin inşası ile oluşturabiliriz (Arslan, 2002).

KAYNAKÇA

- Acar, H. (2002). 21. yüzyıla girerken Millî Eğitim Bakanlığı'nda eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesi ve geliştirilmesinde yeni yaklaşımlar. *21. Yüzyıl Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi Sempozyumu*. Yayına hazırlayanlar: Çinkır, Ş., ve Elma, C. Yayın No: 191. Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi.
- Ağaoğlu, E., Altinkurt, Y., Yılmaz, K. ve Karaköse, T. (2012). Okul yöneticilerinin yeterliklerine ilişkin okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin görüşleri (Kütahya İli). *Eğitim ve Bilim Dergisi*, 37(164), 159-175.
- Akdağ, F. ve Yüksel, M. (2010). İnsan kaynakları yönetimi açısından iş koliklik ve algılanan stres ilişkisinde kontrol odağının rolü. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2 (1), 47-55.
- Akiş, Y. T. (2004). *Türkiye'nin gerçek liderlik haritası*. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Alkın, C. ve Unsar, S. (2007). Liderlik özellikleri ve davranışlarının belirlenmesi üzerine bir araştırma. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(3), 75-94.
- Annak, B. B. (2005). *Sosyal destek, sosyal ağ, yaşam kalitesi ve yaşam doyumu: duygu- durum ve anksiyete bozukluğu tanısı alan kişiler ve düzenli hemodiyaliz tedavisi gören hastalar açısından bir karşılaştırma*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Mersin.
- Argyle, M. (1999). Causes and correlates of happiness, well-being: the foundations of hedonic psychology. D. Kahneman, E. Diener, N. Schwarz (Ed), New York, *Russel Sage Foundation*.
- Aronson, E. (2003). *Ethics and leader integrity in the health sector*. (Unpublished master's doctor). Faculty of Management, McGill University.

- Arslan, H. (2002). *Okul müdürlüğünü geliştirme programları. 21. yüzyıl eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesi sempozyumu*. Yayına Hazırlayanlar: Çınkır, Ş. ve Elma, C. Yayın No: 191. Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi.
- Arslan, H. ve Beytekin, F. (2004). İlköğretim okul müdürleri için eğitim liderliği standartlarının araştırılması. *XIII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı Bildiri Kitabı*, 1-16. Öncü Basım Evi.
- Atkinson, R. L., Atkinson, R. C., Smith, E. E., Bem, D. J. ve Nolen-Hoeksema, S. (2002). *Psikolojiye giriş*. (Çev: Y. Alogan). Ankara: Arkadaş Yayınevi.
- Aydın, A. (2004). Psikolojide yeni arayışlar ve insan doğası tartışmaları. *Akdeniz Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1 (1), 23-29.
- Aydın, A. (2008). *Eğitim psikolojisi*. 9. Baskı. Ankara: Pegem Akademi.
- Aydın, A. (2009). *Eğitim sevgidir*. Ankara: Pegem Akademi.
- Aydın, A. (2010). *Yaşadığımız dünya*. 4. Baskı. Ankara: Pegem Akademi.
- Aydın, M. (1994). *Eğitim Yönetimi*, Ankara: Hatipoğlu Yayınları
- Aypay, A., Taş, A. ve Boyacı, A. (2012). Teacher perceptions of school climate in elementary schools. *The New Educational Review*. 29(3) 227-239.
- Bakan, İ. (2009). Liderlik tarzları ile örgüt kültürü türleri arasındaki ilişkiler: Bir Alan Çalışması. *TİSK Akademi*, 4(7), 138-172.
- Balcı, A. (2002). *Etkili okul/Okul geliştirme*. Ankara: Pegem A Yayınları.
- Balcı, A., Şimşek, H., Gümüşeli, A. İ. ve Tanrıoğen, A. (2009). EYAK Eğitim yönetimi araştırmaları ve yayın hakkında rapor. <http://eyedder.org/belgeler/Egitim-Yonetimi-ArastirmalariYayin-Hakkinda-Rapor.pdf> adresinden alındı.
- Baltaş, A. (2008). *Ekip çalışması ve liderlik*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Bass, B. M. (1989). *Leadership: Good, better, best. leadership challenge for today's manager*. Robert L.Taylor ve William E. Rosenbach (Ed), NewYork: Nichols Publishing, 112-129.

- Bayraker, B. (2003). *İlköğretim okulu müdürlerinin öğretimsel liderlik davranışları (Denizli örneği)*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Pamukkale Üniversitesi, Denizli.
- Ben-Zur, H. (2003). Happy adolescents: The link between subjective well-being, internal resources and parental factors. *Journal of youth and adolescence*, 32 (2), 67–79.
- Bostingl, J. J. (2000). *Kalite okulları*. (Çev. Hayal Köksal), İstanbul: Dünya Yayınları.
- Bursalıoğlu, Z. (1981). *Eğitim yöneticisinin yeterlikleri*. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi, Ankara
- Bursalıoğlu, Z. (1994). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*, Ankara, Pegem A Yayıncılık.
- Büyükçolak, K. (1997). Bilgi Çağında Liderlik. *21.Yüzyılda Liderlik Sempozyumu*. (5–6 Haziran 1997). *Bildiriler Kitabı*. Tuzla-İstanbul: Deniz Harp Okulu Basımevi
- Cameron, K. E., Dutton, J. E. ve Quinn, R. E. (2003). *Foundations of positive organizational scholarship*. (Edt: K. E. Cameron, J. E. Dutton, & R. E. Quinn). *Positive organizational scholarship*. San Francisco: Berrett-Koehler. 3–13.
- Cameron, K. S. (2012). *Positive leadership*. San Francisco, CA: Berrett-Koehler Publishers.
- Can, H. (1999). *Organizasyon ve Yönetim*. İstanbul: Siyasal Kitabevi
- Can, N. (2007). *İlköğretim okulu müdürlerinin etkili yöneticilik davranışlarının, öğretmenler tarafından nasıl değerlendirildiğinin belirlenmesi*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Cankara, Ş. (2008). *Meslek liselerinde görev yapan müdürlerin etkili liderlik düzeylerinin araştırılması*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.

- Cenkseven, F. (2004). *Üniversite öğrencilerinde öznel ve psikolojik iyi olmayı yordayıcılarının incelenmesi*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Cenkseven, F. ve Akbaş, T. (2007). Üniversite öğrencilerinde öznel ve psikolojik iyi olmanın yordayıcılarının incelenmesi. *Türk PDR Dergisi*, 3(27), 43-62.
- Cerit, Y. (2007). İlköğretim okulu müdürlerinin hizmet yönelimli liderlik rollerini gerçekleştirme düzeyleri. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 33:88-98
- Ceylan, A. (1997). Liderliğe kurumsal yaklaşımlar. *21.yüzyılda liderlik sempozyumu. (5-6 Haziran 1997). Bildiriler Kitabı*. Tuzla-İstanbul: Deniz Harp Okulu Basımevi.
- Chapman, J. D. (2005). Recruitment, retention and development of school principals, international institute for educational planning. *Educational Policy Series*, 2, 1-37.
- Christopher, J. C. (1999). Situating psychological well-being: exploring the cultural roots of its theory and research. *Journal of Counseling & Development*, 77(2), 141-153.
- Cihangir-Çankaya, Z. (2009). Özerklik desteği, temel psikolojik ihtiyaçların doyumu ve öznel iyi olma: Öz belirleme kuramı. *Türk PDR Dergisi*, 4(31), 23-31.
- Csikszentmihalyi, M. (2005). *Akış. Mutluluk Bilimi*. İstanbul: HYB Yayıncılık
- Cüceloğlu, D. (1999). *İnsan ve davranışı*. 9. Baskı. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Çalhan, G. (1999). *İlköğretim okulu müdürlerinin öğretim liderliği*. (Yüksek Lisans Tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul.
- Çelik, S. (2008). *Lise öğrencilerinin öznel iyi oluşlarının duygusal zeka açısından incelenmesi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya
- Çelik, V. (2001). Geleceğin okul liderleri. *2000 Yılında Türk Millî Eğitim Örgütü ve Yönetimi Ulusal Sempozyumu*. Ankara: Başkent Öğretmen Evi.

- Çelik, V. ve Semerci, N. (2002). İlköğretimde problemler ve çözüm yolları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 30, 205-218.
- Çetinkaya, H. (2004). *beden imgesi, beden organlarından memnuniyet, benlik saygısı, yaşam doyumu ve sosyal karşılaştırma düzeyinin demografik değişkenlere göre farklılaşması*. (Yüksek Lisans Tezi) Mersin: Mersin Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çubukcu, Z. ve Girmen, P. (2006). Ortaöğretim kurumlarının etkili okul özelliklerine sahip olma düzeyleri. *Kırgız-Türk Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 16, 121-136.
- Demir, K. (2011). Pozitif örgüt araştırmaları. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi 1* (2) 85-93.
- Demir, N. (2008). Liderlik tarzının örgütsel adalet ile ilişkisi ve lidere olan güvenin bu ilişkideki rolü. *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(30), 195-205.
- Deneve, K. ve Cooper, H. (1998). The happy personality a meta analysis of personality traits and subjective well-being. *Psychological Bulletin*, 124, 197-229.
- Diener, E, Emmons, R. A., Larsen, R. J. ve Griffin, S. (1986). The satisfaction with Life Scale. *Journal of Personality Assessment*, 49 (1), 71-75.
- Diener, E. (1984). Well being (subjective) psychology of international encyclopedia of the social & behavioral sciences, 1651-1654
- Diener, E. (2000). Subjective well-being, the science of happiness and a proposal for a national index. *American Psychologist*, 55(1), 34-43.
- Diener, E. (2009). Subjective well-being, The science of subjective well-being. The collected works of ed Diener. *Social Indicators Research Series*, 37, 11-58.
- Diener, E. (2009). The Science of well-being. In E., Diener (Ed) *The science of well-being: The collected works of ed Diener* 11-58, London:Springer Science+Business Media B.V.

- Diener, E. ve Diener, R.B. (2000). New directions in subjective well-being research: *The Cutting Edge*.
- Diener, E., Suh, E., M., Lucas, R. E., ve Smith, H. L. (1999). Subjective Well-Being Three Decades Of Progress. *Psychological Bulletin*, 125(2), 276–302.
- Diener, E. ve Seligman, M. E. P. (2004). Beyond money: Toward an economy of wellbeing. *Psychological Science in the Public Interest*, 5, 1–31.
- Diener, E. ve Seligman, M.E. P. (2002). Very happy people. *Psychological Science*, 13, 80–83.
- Diener, E., Diener, M. ve Diener, C. (1995). Factors predicting the subjective well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 69(5), 851–864.
- Diener, E., Nickerson, C., Lucas, R.E. ve Sandvik, E. (2002). Dispositional affect and job outcomes. *Social Indicators Research*, 59, 229-259.
- Diener, E., Scollon, C. N. ve Lucas, R. E. (2009). The evolving concept of subjective well-being: The multifaceted nature of happiness. *Social Indicators Research Series*, 39, 67-100.
- Diener, Ed., Oishi, S. ve Lucas, E. (2003). Personality, culture and subjective well-being: emotional and cognitive evaluations of life. *Annual Review Of Psychology*.
- Dilmaç, B. ve Bozgeyikli, H. (2009). Öğretmen adaylarının öznel iyi olma ve karar verme stillerinin incelenmesi. *Erzincan Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11(1), 171-187.
- Dönmez, B. (2002). Müfettiş, okul müdürü ve öğretmen algılarına göre ilköğretim okulu müdürlerinin yeterlikleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 29, 27-45.
- Dönmezler, S. (1984). *Toplumbilim*. Ankara: Savaş yayınları
- Easterlin, R. (2001). Income and happiness: towards a unified theory. *The Economic Journal*, 111(473), 465-484.

- Elmore, R. (2002). *Bridging the gap between standards and achievement: the imperative for professional development in education*. Washington, DC: Albert Shanker Institute.
- Eraslan, B. (2000). *Yaşam doyumları farklı ilköğretim öğretmenlerinin stresle başa çıkma stratejilerinin bazı değişkenlere göre incelenmesi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Eraslan, L. (2003). *İlköğretim Okulu Müdürlerinin Dönüşümcü Liderlik Özellikleri*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırıkkale.
- Erçetin Ş. Ş. (2000). *Lider sarmalında vizyon*, Ankara: Nobel yayın dağıtım.
- Erdoğan, İ. (2000). *Okul Yönetimi ve Öğretim Liderliği*. İstanbul: Sistem Yayıncılık, 2.Basım.
- Eren, E. (2003). *Yönetim ve Organizasyon*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Ergun, T. (1981). *Türk kamu ve yönetiminde önderlik davranışı*. Ankara: Todaie yayınları.
- Eryılmaz, A. ve Ercan, L. (2011). Öznel iyi oluşun cinsiyet, yaş grupları ve kişilik özellikleri açısından incelenmesi. *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, 4 (36), 139-151.
- Esen, E. (2011). Çalışanların örgüte cezbolması. *Marmara Üniversitesi İ. İ. B. F. Dergisi*, 30 (1), 377-390.
- Evers, C. W. (2003). Philosophical reflections on science in educational administration. *International Studies in Educational Administration*, 31(3), 29-41.
- Fullan, M. (2001). The role of principal in school reform. *Teachers Collage Press*, 29(1), 124-128.
- Garatachea, N., Molinero, O., Martinez-Garcia, R., Jimenez-Jimenez, R., Gonzalez-Gallego, J., ve Marquez, S. (2009). Feelings of well being in elderly people: relationship to physical activity and physical function. *Archives of Gerontology and Geriatrics*, 48, 306-312.

- Garies, C., R. ve Tschannen-Moran, M. (2005). *Cultivating principals' sense of efficacy: Supports that matter*. Paper to be presented at the annual meeting of the University Council for Educational Administration, Nashville, TN.
- Gedikoğlu, T. ve Bülbül, S. (2009). Liderlik standartları inanç boyutu açısından ilköğretim okulu müdürlerinin yönetsel yeterlikleri. *Milli Eğitim Dergisi*, 182, 123-148.
- Genç, N. (2004). *Yönetim ve organizasyon çağdaş sistemler ve yaklaşımlar*. Ankara: Seçkin yayıncılık.
- George, J. M. ve Jones, G. R. (1996). Understanding and managing organizational behaviour. U.S.A.: Addison-Wesley Publishing Company.
- Giderler, C. (2005). *Yöneticilerin kişilik tarzları ile liderlik davranışları arasındaki ilişki ve eczacıbaşı topluluğu'nda uygulama*. (Yüksek Lisans Tezi). Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Gilbreath, B. ve Benson, P. G. (2004), The contribution of supervisor behaviour to employee psychological well-being, *Work & Stress*, 18, 255-266.
- Giritli, H., ve Topçu Oraz, G. (2004). "Leadership styles: Some evidence from the turkish construction industry", *Construction Management and Economics*, March, 15-20
- Goffee, R. ve Gareth J. (1999). *İnsanlar Liderliğinize Ne Diye Gerek Duysun?* What Makes a Leader? (Lideri Lider Yapan Nedir?) Leaders Harward Business, Rewiev Pub. (Çev: Nurettin El Hüseyini) İstanbul.
- Goleman, D. (2007). *Sosyal zeka*. İstanbul:Varlık Yayınları.
- Goleman, D., R., Boyatzis, ve A., Mckee, (2002). *Yeni liderler*. İstanbul:Varlık Yayınları.
- Gökçe, F. ve Kahraman P. B. (2010). Etkili okulun bileşenleri: Bursa ili rneği. *Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 23(1), 173-206.
- Gökyer, N. (2010). İlköğretim okulu müdürlerinin ğretim liderliği rollerini gerçekteşirme düzeyleri ve bu rolleri sınırlayan etkenler. *Selçuk Üniversitesi Ahmet Keleşoğlu Eğitim Fakültesi Dergisi*, 29,113-129.

- Griffith, J. (2004). Relation of principal transformational leadership to school staff job satisfaction, staff turnover, and school performance. *Journal of Educational Administration*, 42(3), 333- 356.
- Güçlü, N. (2000). Okula dayalı yönetim. *Gazi Üniversitesi Kastamonu Eğitim Fakültesi Dergisi*, 8, 65-78.
- Gümüşeli, A. İ. (1996). Okul müdürlerinin öğretim liderliğini sınırlayan etkenler. *Eğitim Yönetimi dergisi*, 2, 200-203.
- Halis, M. (2002). Leadership styles in organization: Evidence from the turkish banking sector, *Akademik Araştırmalar Dergisi*,45-52
- Heaphy, E. D. ve Dutton, J. E. (2008). Positive social interactions and the human body at work: Linking organizations and physiology. *Academy of Management Review*, 33 (1), 137–162.
- Hellriegel, D., Slocum, W.J. ve Woodman, R. W. (1992). *Organizational Behaviour*, 6th Ed. West Publishing Company.
- Hicks, H.G. ve Gullett, C.R. (1981). *Organizasyonlar; Teori ve Davranış*, (çev. Baykal, B.). İstanbul Üniversitesi, İşletme Bilimleri Enstitüsü Yayını, İstanbul.
- Hnılca, K. (2011). Discrimination and subjective well-being: protective influences of membership in a discriminated category, *Central European Journal of Public Health*, 19(1), 3-6.
- Hoy, W. K. ve Tarter, C. J. (2011). Positive psychology and educational administration: An optimistic research agenda. *Educational Administration Quarterly*, 47 (3), 427-445.
- Hoy, W.K., Miskel, C.G. (2010). [Turan, S. (Ed.)]. Educational administration theory, research and practice [*Eğitim yönetimi teori, araştırma ve uygulama*]. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Huckabee, M.J. (2008). *The Well-Being of Servant Leaders: A Mixed Methods Study of Career Success Among the Underserved* (Unpublished Doctoral Thesis). University of Nebraska, Lincoln.

- Hybron, D. M. (2000). Two philosophical problems in the study of happiness. *Journal of Happiness Studies*, 1, 207-225.
- Ingram, P. D. (1997). Leadership behaviours of principals in inclusive educational settings. *Journal of Educational Administration*, 35(5), 411-427.
- İlhan, T. (2005). *Öznel iyi oluşa dayalı mizah tarzları modeli*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Johnston, W. S. (2003). Faculty governance and effective academic administrative leadership, new directions for higher education. *Wiley Periodicals*, 124, 57-63.
- Kabadayı, R. (1982). *Okul yöneticilerinin liderlik davranışları ve öğretmenlerin güdülenmesi*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). H. Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara
- Kağıtçıbaşı, Ç. ve Sunar, D. (1992). *Family and socialization in Turkey*. In J. L. Raopnarine ve D. B. Carter (Eds.). *Parent-child socialization in diverse culture*, 75-88. Norwood, NJ: Ablex.
- Kaplan, G.A., Shema, S. J., ve A Leite, C. M., (2008). Socio-economic determinants of psychological well-being: The role of income, income change, and income sources during the course of 29 years, *AEP*, 18(7), 531-537.
- Karabulut, Ö. Ö. ve Özer, M. (2003). Yaşlılarda yaşam doyumu. *Geriatrics*, 6 (2), 72-74.
- Karaküçük, S. (1997). *Boş zamanlarını değerlendirme*. Ankara: Rekreasyon yay.
- Karatepe, S. (2005). Yönetsel Etkililik: Okul yönetiminde yönetsel etkililiğin astlarla ilişki boyutu. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 10 (2), 89-99.
- Karip, E. (1998). Dönüşümcü liderlik. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*. 16, 443-465.

- Kaya, Y. K. (1991). *Eğitim yönetimi: Kuram ve Türkiye'deki uygulama*. Ankara, Bilim Yayınları.
- Keleş, H. N. (2011). Pozitif psikolojik sermaye: tanımı, bileşenleri ve örgüt yönetimine etkileri. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3 (2), 343-350.
- Kılınç, T. (2009). *Etkin liderlik*. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Kim, H. ve Yukl, G. (1995). Relationships of self-reported and subordinate-reported leadership behaviors to managerial effectiveness and advancement, *Leadership Quarterly*, 6, 361-377.
- Kim, H.K. ve McKenry, P.C., (2002), The relationship between marriage and psychological wellbeing, *Journal of Family Issues*, 23(8), 885-911.
- Koçak, T. (2006). *Okul yöneticilerinin dönüşümcü liderlik stilleri ile öğretmenlerin iş doyumunu arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). G.. Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara
- Koçak, T. (2006). *Okul yöneticilerinin dönüşümcü liderlik stilleri ile öğretmenlerin iş doyumunu arasındaki ilişki (Ankara İli rneği)*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara
- Koçel, T. (1999). *İşletme yöneticiliği*. İstanbul: Beta yayınları.
- Koçoğlu, D. ve Akın, B. (2009). Sosyo-ekonomik eşitsizliklerin sağlıklı yaşam biçimi davranışları ve yaşam kalitesi ile ilişkisi, *Dokuz Eylül Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Elektronik Dergisi*, 2 (4), 145-154.
- Korkmaz, M. (2007). Örgütsel sağlık üzerinde liderlik stillerinin etkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 49, 57–91.
- Köker, S. (1991). *Normal ve sorunlu ergenlerin yaşam doyumunu düzeyinin karşılaştırılması* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara: A. . Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kuşaksız, N. (2010). *ğretmen görüşlerine göre ilköğretim okullarının etkili okul özelliklerine sahip olma düzeyleri: skdar ilçesi rneği* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Selçuk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Konya.

- Larsen, J. T., McGraw, A. P. ve Cacioppo, J.T. (2001). Can people feel happy and sad at the same time? *Journal of Personality and Social Psychology*, 81, 684–696.
- Laschinger, H. K., Wong, C., McMahon, L. ve Kaufmann, C. (1999). Leader behavior impact on staff nurse empowerment, job tension, and work effectiveness, *Journal of Nursing Administration*, 29, 28-39.
- Lee, Y.Y., (2005). *Teachers' perceptions of principals' transformational leadership and teachers' job satisfaction and school commitment, the graduate school of fodram university* (Unpublished Doctorate Thesis), New York. Retrieved from ProQuest Dissertations and Theses (UMI Number: 3178858).
- Louis, K. S. (1998). Effects of teacher quality of work life in secondary schools on commitment and sense of efficacy. *School Effectiveness and School Improvement*, 9(1), 1-27.
- 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.
- Mahon, N.E., Yarcheski, A. ve Yarcheski T.J. (2005). Happiness as related togender and health in early adolescents. *Clinical Nursing Research*, 14(2),175–190.
- Manges, C. ve Wilcox, D. (1997). *The role of the principal in rural school reform*. (ERIC Document Reproduction Service No. EJ 545106)
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50, 370-396.
- Melin, R., Fugl-Meyer, K.S. ve Fugl-Meyer, A.R. (2002). Life satisfaction in 18 to 64 year old swedes: In relation to education, employment, situation, healthand physical activity. *Journal of Rehabilitation Medical*, 35, 84-90.
- Milligan, D.W. (2003). Examination of leadership practices of Alabama public school superintendents identified as servant leaders. The University of Alobama, Dissertation Abstracts, (UMI: 3115063).

- Morrison, R.S., Jones, L.ve Fuller, B. (1997). The relation between leadership style and empowerment on job satisfaction of nurses, *Journal of Nursing Administration*, 27, 27-34.
- Özden, Y. (2002). *Eğitimde yeni değerler, eğitimde dönüşüm*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Özen, Ö., (2005). *Ergenlerin öznel iyi oluş düzeyleri*, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Parkinson, K. E., (2008). *An examination of the relationship between the perceived leadership style of the principal and late career teacher job satisfaction in selected elementary schools*. University of Arizona (Unpublished doctorate dissertation), USA. Retrieved from ProQuest Dissertations and Theses (UMI Number:3296802).
- Paşa, S. F., H. Kabasakal, ve M. Bodur. (2001). Society, organizations, and leadership in Turkey *Applied Psychology: An International Review*, 50 (4), 559-589.
- Razi, S. (2003). *İlköğretim yöneticilerinin çağdaş liderlik eğilimleri* (Van ili örneği). (Yüksek Lisans Tezi). Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Van.
- Rebore, R. W. (2001). *The Ethics of educational leadership*. Ohio:Merrill Prentice Hall.
- Robertson, I. ve Cooper, C. (2011). *Well-being: Productivity and Happiness at Work*, Palgrave Macmillan, London.
- Ryff, C.D. ve Keyes C.L.M (1995). The structure of psychological well-being revisited. *Journal of Personality and Social Psychology*, 69 (4), 719-727
- Ryff, C.D., Magee, W.J., Kling, K.C., ve Wing, E.H. (1999). Forging macromicro linkages in the study of psychological well-being. In C. D. Ryff and V. W. Marshall *The Self and Society in Aging Processes* 247–278, New York: Springer.
- Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M. (2001). *Örgütsel psikoloji*. Bursa: Alfa Yayıncılık.

- Sarı, T. (2003). *Wellness and its correlates among university students: relationship status, gender, place of residence and GPA*. (Unpublished master dissertation). The MiddleEast Technical University, The Graduate School of Social Sciences, Ankara.
- Sayar, M., (2006). *Düşük sosyo-ekonomik düzeyden gelen ergenlerin algıladıkları sosyal destek ile ruh sağlıkları arasındaki ilişki üzerine boylamsal bir çalışma*, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Boğaziçi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Saygın, Y. (2008). *Üniversite öğrencilerinin sosyal destek, benlik saygısı ve öznel iyi oluş düzeylerinin incelenmesi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya
- Scheier, M. F. ve Carver, C. S. (1993). On the power of positive thinking: The benefits of being optimistic, *Current Directions in Psychological Science*, 2, 26–30.
- Schein, E. H. (1985). *Organizational culture and leadership*. A Dynamic View. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Schermerhorn, J.R. (2001). *Management*, John Wiley&SonsInc, New York.
- Schmitter, A. C. (2003). Life satisfaction in centenarians residing in long-term care. <http://www.mmhc.com/articles/NHM9912/cutillo.html>.
- Schulz, R., Greenley, J. R. ve Brown, R. (1995). Organization, management and client effects on staff burnout, *Journal of Health & Social Behaviour*, 36, 333-345.
- Seligman, M. E. P. (2002). *Gerçek Mutluluk*, (çev. S. K Akbaş), Ankara: HYB Basım Yayın.
- Seltzer, J. ve Numerof, R. E. (1988). Supervisory leadership and subordinate burnout. *Academy of Management Journal*, 31, 436-446.
- Serinkan, C. (2008). *Liderlik ve motivasyon*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Sharma, J. ve Ravi, S. (2009). Differential stress and subjective well-being as determinants of quality of life among aged, *Indian Journal of Gerontology*, 23(2), 183-192.

- Skakon, J., Nielsen, K., Borg, V. ve Guzman, J. (2010). Are leaders' well-being, behaviours and style associated with the affective well-being of their employees? A systematic review of three decades of research, *Work & Stress*, 24(2), 107-139.
- Solok, S. (1997). Liderlik ve bir liderde bulunması gereken özellikler. *21. Yüzyılda Liderlik Sempozyumu*. (5 – 6 Haziran 1997). *Bildiriler Kitabı*. İstanbul. Deniz Harp Okulu basımevi 2, 404 – 406.
- Strang, D. K. (2007). Examining effective technology project leadership traits and behaviours. *Computers in Human Behaviours*, 23, 424-462.
- Sutcliffe, K. M. ve Vogus, T. (2003). *Organizing for resilience*. (Edt: K. S. Cameron, J. E. Dutton, ve R. E. Quinn). *Positive organizational scholarship*. San Francisco: Berrett-Koehler, 94-110
- Şışman, M. (2002). *Öğretim liderliği*. Ankara: Pegem A Yayıncılık
- Tahaoglu, F. ve Gedikoglu, T. (2009). İlköğretim okulu müdürlerinin liderlik rolleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 15(58), 274-298.
- Taş, A. (2000). *İlköğretim okulu yöneticilerinin öğretim liderliği rollerini gerçekleştirme düzeyleri(Burdur-Isparta İlleri Örneği)*. (Yayımlanmamış doktora tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Taymaz, H. (1993). *Teftiş, kavramlar, ilkeler, yöntemler*. Ankara, Takav Matbaacılık.
- Tengilimoğlu, D. (2005). Hizmet işletmelerinde liderlik davranışları ile iş doyumunu arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1, 23-45.
- Thomas, M. D. ve Bainbridge, W. L. (2002). Sharing the glory. *Leadership*, 31, 12-15.
- Timur, M. S. (2008). *Boşanma sürecinde olan ve olmayan evli bireylerin psikolojik iyi oluş düzeylerini etkileyen faktörlerin incelenmesi*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

- Toker, T. (2007). *Sınıf öğretmenlerin okul müdürlerinden öğretim liderliği davranışlarına ilişkin beklentileri ve beklentilerinin gerçekleşme düzeyleri*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tez). Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Töremen, F. ve Kolay, Y. (2003). İlköğretim okulu yöneticilerinin sahip olması gereken yeterlikler. *Milli Eğitim Dergisi*, 160(3), 27-45.
- Tunç, B. (2007). *Akademik unvan olgusu, akademik yükseltme ve atama sürecinin değerlendirmesi*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara
- Turan, S. ve Ebiçlioğlu, N. (2002). Okul müdürlerinin liderlik özelliklerinin cinsiyet açısından değerlendirilmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 31, 444-458.
- Tuzgöl-Dost M. (2004). *Üniversite öğrencilerinin öznel iyi oluş düzeyleri*. (Doktora Tezi). Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara
- Tuzgöl-Dost, M. (2005). Öznel iyi oluş ölçeğinin geliştirilmesi: geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, 23(3), 103-109.
- Tuzgöl-Dost, M. (2006). Üniversite öğrencilerinin iyi oluş düzeyleri. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 31, 188-197.
- Tuzgöl-Dost, M. (2007). Üniversite öğrencilerinin yaşam doyumunun bazı değişkenlere göre incelenmesi, *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 22(2).
- Tuzgöl-Dost, M. (2010). Güney Afrika ve Türkiye'deki üniversite öğrencilerinin bazı değişkenlere göre öznel iyi oluş ve yaşam doyumlarının incelenmesi. *Eğitim ve Bilim*, 35(158), 75-89.
- Tümkaya, S. (2011). Humor styles and socio-demographic variables as predictors of subjective well-being of Turkish university students. *Education and Science*, 36(160), 158-170.
- Vara, Ş. (1999). *Yoğun bakım hemşirelerinde iş doyumu ve genel yaşam doyumu arasındaki ilişkilerin incelenmesi*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Ege Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İzmir.

- Veenhoven, R. (1996). *The study of life satisfaction*. In: W. E. Saris, R. Veenhoven, Veenhoven, R. (1997). Advances in understanding happiness. *Québécoise De Psychologie*, 29-74.
- Vermaat, J. R. C. (2005). Household production, health and happiness. Phd. Thesis, Wageningen University
- Wess R. (1999). *Atilla'nın liderlik sırları*. İstanbul: İlgi yayıncılık
- Yavuz-Güler, Ç. ve İşmen-Gazioğlu, A. S. (2008). Rehberlik ve psikolojik danışmanlık öğrencilerinde öznel iyi olma hali, psikiyatrik belirtiler ve bazı kişilik özellikleri: Karşılaştırmalı bir çalışma. *Dokuz Eylül Üniversitesi Buca Eğitim Fakültesi Dergisi*, 23, 107-114.
- Yenipinar, S. (1998). İlköğretim okulu yöneticilerinin ekililik düzeyi (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.
- Yetim, Ü. (2001). *Toplumdan bireye mutluluk resimleri*. İstanbul: Bağlam Yayınları.
- Yılmaz, E. (2009). İlköğretimde çalışan öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının, iş doyumları ve okullardaki örgütsel yaratıcılık açısından incelenmesi. *İlköğretim Online*, 8(2), 476-484.
- Yukl, G. (2001). *Leadership in organizations*. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- Yukl, G. (2002), *Leadership in organization*, fifth edition, prentice hall, New Jersey: *Academic Press*, 254-276.
- Zaleznik, A. (1977). Managers and leaders: are they different?, *Harvard Business Review*, 55 (3), 87-94.
- Zel, U. (2001). *Kişilik ve Liderlik*. Ankara: Seçkin Yayınları.
- Zheng, X., Sang, D., ve Lin, Q. (2004). Personality, cognitive and social orientations and subjective well-being among chinese students, *Australian Psychologist*, 39(2), 166-171.

EKLER

EK 1: ÖZNEL İYİ OLUS ÖLÇEĞİ

ÖZNEL İYİ OLUS ÖLÇEĞİ		Tamamen Uygun (5)	Çoğunlukla Uygun (4)	Kısmen Uygun (3)	Biraz Uygun (2)	Hiç Uygun Değil (1)
	<i>Açıklama:</i> Bu ölçekte kişiliğinizin ve yaşamınızın çeşitli yönlerine ilişkin ifadeler bulunmaktadır. Bu ifadeleri tek tek okuyarak, ifadenin size ne derece uygun olduğuna karar veriniz. İfade size “tamamen uygunsuz” cevap kâğıdındaki (5); “çoğunlukla uygunsuz” (4); “orta derecede uygunsuz” (3); “biraz uygunsuz” (2); “hiç uygun değilse” (1) numaralı boşluğun altına (X) işareti koyunuz. Lütfen tüm ifadelere boş bırakmadan cevap veriniz.					
1.	Geleceğe yönelik planlar yapmaktan hoşlanırım.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2.	Yaşamımda zevk alarak yaptığım etkinlik sayısı azdır.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3.	Genel olarak kendimi neşeli hissediyorum.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4.	Geriye dönüp baktığımda istediklerimin çoğunu elde edemediğimi görüyorum.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5.	Kişilik özelliklerimden genel olarak memnunuz.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6.	İstedğim nitelikte ve sayıda arkadaşım olmamasına üzülüyorum.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7.	Günlük yaşamımdaki sorumluluklarımı başarıyla yerine getiririm.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8.	Ulaşmak istediğim ideallerim var.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9.	İlgi ve yeteneklerime uygun etkinliklerin yaşamımdaki yeri istediğim ölçüdedir.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10.	Küçük sorunları bile büyütürüm	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
11.	Kendimi genel olarak canlı ve enerjik hissedirim.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
12.	Yakın gelecekte yaşamımda güzel gelişmeler olacağına inanıyorum.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
13.	Kişilerarası ilişkilerde sıklıkla hayal kırıklığı yaşıyorum.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
14.	Yaşamıma beni ona bağlayacak anlamlar katmakta zorlanmam.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
15.	Beni eğlendiren faaliyetlere yeterince katılamıyorum.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
16.	Umutlarımın gerçekleşeceğine inanıyorum.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
17.	Mümkün olsa geçmiş hayatımı değiştiririm.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
18.	Ailemle olan ilişkilerimden memnunuz.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
19.	Genelde hüzünlü ve düşünceliyim.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
20.	Yaşamımda yapmam gerekenleri düşünmek hoşuma gider.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
21.	Kendimi yalnız hissediyorum.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
22.	Amaçlarıma ulaşmak için çevremdeki olanakları etkili bir şekilde kullanabilirim.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
23.	Genel olarak kendimi huzurlu hissediyorum.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
24.	Başkalarının mutlu görüldüğü kadar mutlu olmayı isterdim.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
25.	Sorunları yaşamın öğretici ve doğal bir parçası olarak görürüm.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
26.	Çevremdeki insanların yaşamlarına imreniyorum.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
27.	Amaçlarıma ulaşmak için yeterince kararlı davranabilirim.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
28.	Yaşamımı genel olarak monoton ve sıkıcı buluyorum.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
29.	Sosyal ilişkilerimdeki girişkenlik yanımdan hoşnutum.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
30.	Kendime hedefler koymakta zorlanıyorum.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
31.	İç dünyanın zaman geçtikçe zenginleştiğini hissediyorum.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
32.	Tanıdığım insanların çoğundan daha fazla sıkıntım var.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
33.	Yaşamın zorluklarıyla başetme gücüme güveniyorum.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
34.	Sevilen ve güvenilen biri olduğumu hissediyorum.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
35.	Geçmişte yaptığım hatalardan dolayı yoğun suçluluk duygusu yaşıyorum.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
36.	Serbest zamanlarımda zevkle vakit geçirecek bir uğraşı bulurum.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
37.	Yaşamım başarısızlıklarla dolu.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
38.	Güçlükler karşısında çabuk pes ederim.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
39.	Çevremde ihtiyaç duyduğumda destek alabileceğim insanlar var.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

40.	Sıklıkla ümitsiz ve çökkün hissediyorum.	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
41.	Okumak ve çalışmak benim için zevkli uğraşlardır.	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
42.	İsteklerime ve değerlerime uygun bir hayat sürüyorum.	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
43.	Ailemle olan ilişkilerimde sorunlar yaşıyorum.	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
44.	Yasama iyimser bir açıyla bakabilme yönümden memnunum.	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
45.	Arkadaşlarıma kendimi istediğim gibi ifade edemiyorum.	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
46.	Başkalarına yardım edebilme ve onlara destek olma becerimden hoşnutum.	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>

EK 2: ETKİLİ LİDERLİK NİTELİKLERİ ÖLÇEĞİ [ELNÖ-R]

ETKİLİ LİDERLİK NİTELİKLERİ ÖLÇEĞİ [ELNÖ-R]						
	<i>Açıklama:</i> Aşağıda, okul yöneticinizin liderlik nitelikleri ile ilgili bazı yargı cümleleri sıralanmıştır. Her ifadenin karşısında da beş seçenek verilmiştir. Sizden istenen, her cümleyi dikkatle okuyarak, kendi okulunuzdaki okul müdürünün <i>bu davranışı</i> ne ölçüde gösterdiğini bugüne kadarki gözlemlerinize göre cevaplamanızdır.	Daima	Sık sık	Ara sıra	Çok ender	Asla
1.	Okula her geldiğinde, yeni göreve başlıyor gibidir.	()	()	()	()	()
2.	Yazılı ifade gücü yüksektir.	()	()	()	()	()
3.	Okulun amaçlarını açıkça ortaya koyar.	()	()	()	()	()
4.	Okul yönetiminde işbirliğinin gerekliliğine inanır.	()	()	()	()	()
5.	Fikir ve düşüncelerini tereddüde yer bırakmayacak şekilde ifade eder.	()	()	()	()	()
6.	Okulda çalışanlar, okul yöneticisine güvenir.	()	()	()	()	()
7.	Yeni alınan kararları uygularken büyük heyecan duyar.	()	()	()	()	()
8.	Yönetim ile ilgili aldığı hatalı kararları kabul eder.	()	()	()	()	()
9.	Hayattan keyif alır.	()	()	()	()	()
10.	Mesleki ve ahlaki kurallara dikkat eder.	()	()	()	()	()
11.	Öğretmen ve öğrenciler için ideal davranış modelidir.	()	()	()	()	()
12.	Okul ve çevre arasında iletişim ve işbirliği sağlar.	()	()	()	()	()
13.	Okul çalışanlarına güvenir.	()	()	()	()	()
14.	Okul çalışanlarının kusurlarını düzeltmesine yardımcı olur.	()	()	()	()	()
15.	Yönetim ile ilgili hatalı kararlarını tekrar etmez.	()	()	()	()	()
16.	Okulun geleceğini düşünür.	()	()	()	()	()
17.	Gerektiğinde yetki ve sorumluluk devreder.	()	()	()	()	()
18.	Öğretmenler, okul yönetimine fikirlerini korkusuzca açıklayabilir.	()	()	()	()	()
19.	Geçmişteki bir sorunu bugüne taşımaz.	()	()	()	()	()
20.	Okulda iyi bir çalışma ortamının oluşmasına öncülük eder.	()	()	()	()	()
21.	İyi bir dinleyicidir.	()	()	()	()	()
22.	Okulun sorunlarını çözmeye çalışırken yenilikçi düşünceye önem verir.	()	()	()	()	()
23.	Herhangi bir çatışma durumunda ikna edicidir.	()	()	()	()	()
24.	İsteklerini söylemek yerine yaparak örnek olur.	()	()	()	()	()
25.	Olaylara farklı boyutlardan bakabilir.	()	()	()	()	()
26.	Okulda, öğretmen ve öğrencilerin takım çalışması yapması için ortam hazırlar.	()	()	()	()	()
27.	Okul yönetimi ile ilgili değişiklikler yapmaya çok isteklidir.	()	()	()	()	()
28.	İnsanlarla ilişkilerinde içtendir.	()	()	()	()	()
29.	Herhangi bir sorun karşısında şikayet etmek yerine çözüm yolları aramaya çalışır.	()	()	()	()	()
30.	Örnek adımları her zaman önce kendisi atar.	()	()	()	()	()
31.	Tutarlı bir kişilik yapısına sahiptir.	()	()	()	()	()
32.	Okulun etkinliğini artırmak için bütün fırsatları değerlendirir.	()	()	()	()	()
33.	Sözlü ifade gücü çok yüksektir.	()	()	()	()	()
34.	Farklı düşüncelere büyük önem verir.	()	()	()	()	()
35.	Eğitim ve okulun geleceği konusunda iyimserdir.	()	()	()	()	()
36.	Okulda çalışan herkese aynı oranda saygı gösterir.	()	()	()	()	()
37.	Okul yönetimiyle ilgili konularda risk alır.	()	()	()	()	()
38.	Öğretmenlerin performanslarını objektif bir şekilde değerlendirir.	()	()	()	()	()
39.	Beden dilini iyi kullanır.	()	()	()	()	()
40.	Eleştiriye açıktır.	()	()	()	()	()

EK 3

KİŞİSEL BİLGİ FORMU (Öğretmenlere yönelik)	
1. Cinsiyetiniz :	
Bayan ()	Erkek ()
2.Yaşınız :	
22- 35 ()	36+ yaş ()
3.Okul çalışma ortamından memnun musunuz?	
Evet ()	Hayır ()
4. Okulunuzda izin almakta zorluk yaşıyor musunuz?	
() Evet	() Hayır

EK 4

KİŞİSEL BİLGİ FORMU (Müdürlere Yönelik)	
1.Cinsiyetiniz:	
() Kadın	() Erkek
2.Yaşınız:	
() 31-40	() 40+ yaş
3.Medeni Durum:	
Evli()	Bekar ()
4.Çalışma ortamından memnuniyet:	
()Evet	()Hayır
5. Hiç soruşturma geçirdiniz mi?	
()Evet	()Hayır
6.Gelir düzeyinden memnuniyet durumu:	
()Evet	()Hayır
7. Sürekli tedavi gerektiren bir sağlık sorununuz veya engeliniz var mı?	
()Evet	()Hayır

EK 5. ARAŞTIRMA İZİN BELGESİ



T.C.
KAYSERİ VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 94025929/605/3745885

07/04/2015

Konu: Anket İzni

VALİLİK MAKAMINA

İlgi: Bakanlığımız Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü'nün 07/03/2012 tarihli ve 3616 sayılı (2012/13 Genelge) emirleri.

Erciyes Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı yüksek lisans Programı Öğrencisi Seda SESVEREN'nin İlimize bağlı ek listede isimleri bildirilen okullara yönelik "Okul Yöneticilerinin Etkili Liderlik Özellikleri ile Öznel İyi Oluş Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi" konulu yüksek lisans Anket çalışması yapması isteği ile ilgili Erciyes Üniversitesi Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı'nın 24/03/2015 tarih ve 5048 sayılı yazısı ve ekleri ilişikte sunulmuştur.

Erciyes Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı yüksek lisans Programı Öğrencisi Seda SESVEREN'nin İlimize bağlı ek listede isimleri bildirilen okullara yönelik "Okul Yöneticilerinin Etkili Liderlik Özellikleri ile Öznel İyi Oluş Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi" konulu yüksek lisans Anket çalışması yapmasında bir sakıncanın olmadığı Anket Değerlendirme Komisyonu tarafından tespit edilmiş olup, eğitim-öğretimi aksatmadan Okul Müdürlerinin gözetiminde ve sorumluluğunda araştırmanın yapılması, Okul Müdürlüğü tarafından araştırma sonucunun Müdürlüğümüze gönderilmesi kaydıyla uygun görülmektedir.

Makamınızca da uygun görüldüğü takdirde, olurlarınıza arz ederim.

Bilal Yılmaz ÇANDIROĞLU
İl Millî Eğitim Müdürü

OLUR
07/04/2015
Mustafa MASATLI
Vali a.
Vali Yardımcısı

Ek:
1-Anket Örneği (14 sayfa)

Gültepe Mah. Talas Blv. No:1 Melikgazi /KAYSERİ
Elektronik Ağ: www.kayseri.meb.gov.tr
e-posta: arge38@meb.gov.tr

Ayrıntılı bilgi için: N.TAŞ (Şef) 1240
Tel: (0 352) 330 11 25(160)
Faks: (0 352) 336 76 04

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <http://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden e5cd-6cda-37d0-8a4c-4501 kodu ile teyit edilebilir.

ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Doğum Tarihi : 26.04.1985

Doğum Yeri : Nevşehir

Uyruğu : T.C.

Medeni Hali :Bekar

İLETİŞİM

Tel : 0 (537) 691 11 47

Adres : Alparslan Mah. Sivas cad. Kandil Sok. Bezciler Apt. 1.Blok 3/6,

Melikgazi/KAYSERİ

E-Posta : sedasesveren@hotmail.com.tr

EĞİTİM DURUMU :

2003 - 2007 Gazi Üniversitesi-Gazi Eğitim Fakültesi-İlköğretim Bölümü-Sınıf Öğretmenliği
 1999 – 2003 Nevşehir Anadolu Öğretmen Lisesi
 1991 – 1999 Rauf Nail Akman İlköğretim Okulu

YABANCI DİL

İngilizce

(Orta Seviyede)

Yıl	Kurum	Görev
2013-	Kayseri Tahirini Duran Dudu Gümüş İlkokulu	Öğretmen
2008 - 2013	Şanlıurfa Şehitlik İlkokulu	Öğretmen
2007 - 2008	Nevşehir-Acıgöl Mehmet Zeki Hanoğlu İlkokulu	Öğretmen

Katıldığı Seminer ve Kurslar

2010 - 2011 MEB Özel Doğaç Yaratıcı Drama Liderliği-Eğitmenliği Kursu
 2007 – 2008 MEB Özel Eğitim Semineri