** **

**T.C.**

**PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ**

**EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

**EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI**

**EĞİTİM YÖNETİMİ, DENETİMİ, PLANLAMASI ve EKONOMİSİ BİLİM DALI**

**TEZSİZ YÜKSEK LİSANS PROJESİ**

**OKULÖNCESİ EĞİTİM YÖNETİCİLERİNİN**

**DÖNÜŞÜMSEL LİDERLİK DAVRANIŞLARI İLE ÖĞRETMENLERİN İŞ DOYUMU ARASINDAKİ İLİŞKİ**

**Aylin GELGEÇ**

**DENİZLİ 2017**

**T.C.**

**PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ**

**EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

**EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI**

**EĞİTİM YÖNETİMİ, DENETİMİ, PLANLAMASI ve EKONOMİSİ BİLİM DALI**

**TEZSİZ YÜKSEK LİSANS PROJESİ**

**OKULÖNCESİ EĞİTİM YÖNETİCİLERİNİN**

**DÖNÜŞÜMSEL LİDERLİK DAVRANIŞLARI İLE ÖĞRETMENLERİN İŞ DOYUMU ARASINDAKİ İLİŞKİ**

**Aylin GELGEÇ**

**Danışman**

Dr. Gökhan TUZCU

**TEZSİZ YÜKSEK LİSANS PROJE ONAY FORMU**

Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı – Eğitim Yönetimi, Denetimi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı öğrencisi Aylin GELGEÇ tarafından hazırlanan “Okulöncesi Eğitim Yöneticilerinin Dönüşümsel Liderlik Davranışları İle Öğretmenlerin İş Doyumu Arasındaki İlişki”başlıklı Tezsiz Yüksek Lisans Projesi, tarafımdan okunmuş, kapsamı ve niteliği açısından Tezsiz Yüksek Lisans Projesi olarak kabul edilmiştir.

Dr. Gökhan TUZCU

Danışman

Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yönetim Kurulu’nun …… Haziran 2017 tarih ve ……………… sayılı kararıyla onaylanmıştır.

Prof. Dr. Şükran TOK

Enstitü Müdürü

**TEŞEKKÜR**

Ders aşamasının ardından bu projenin yürütülmesinde de desteğini esirgemeyen danışman hocam Sayın Dr. Gökhan TUZCU’ya,

 Yüksek lisans derslerine katıldığım süre boyunca, onları ihmal ettiğim tüm zamanları anlayışla karşılayan sevgili annem Ayşe GELGEÇ ve sevgili babam Şahin GELGEÇ’e,

 Gerek ders aşamasında gerekse proje aşamasında hep yanımda olan, bilgi ve birikimiyle bana maddi ve manevi desteğini esirgemeyen can dostum Öğr. Gör. Fatoş Neslihan ARĞUN’a,

 Alanyazın taramalarında bana yol gösteren canım kardeşim Aslıhan ARĞUN’a,

 Anketleri uygulama döneminde bana destek veren tüm okulöncesi öğretmeni meslektaşlarıma,

 Sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

 Uzm. Öğrt. Aylin GELGEÇ

**ETİK BEYANNAMESİ**

Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, proje yazım kurallarına uygun olarak hazırladığım bu proje çalışmasında;

* Proje içindeki bütün bilgi ve belgeleri akademik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi,
* Görsel, işitsel ve yazılı tüm bilgi ve sonuçları, bilimsel etik kurallarına uygun olarak sunduğumu,
* Başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda, ilgili eserlere bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunduğumu,
* Atıfta bulunduğum eserlerin tümünü kaynak olarak gösterdiğimi,
* Kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapmadığımı,
* Bu projenin herhangi bir bölümünü, bu üniversitede ya da başka bir üniversitede başka bir proje çalışması olarak sunmadığımı beyan ederim.

Aylin GELGEÇ

**ÖZET**

**OKULÖNCESİ EĞİTİM YÖNETİCİLERİNİN DÖNÜŞÜMSEL LİDERLİK DAVRANIŞLARI İLE ÖĞRETMENLERİN İŞ DOYUMU ARASINDAKİ İLİŞKİ**

Aylin GELGEÇ

Bu çalışmada okulöncesi eğitim yöneticilerinin dönüşümsel liderlik davranışları ile öğretmenlerin iş doyumu düzeyi arasındaki ilişki incelenmiştir.

Araştırmada “tarama modeli” kullanılmıştır. Araştırmanın evreni, 2016–2017 eğitim-öğretim yılı Denizli ili merkez ilçelerinde görev yapan 328 öğretmenden oluşmaktadır. “Rastgele örnekleme” yöntemiyle seçilen 270 öğretmene ulaşılmış ancak anket sorularının tamamını yanıtlayan 188 öğretmenden veriler toplanmıştır. Araştırmada kullanılan veri toplama aracı; “Kişisel Bilgiler”, “Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği ” ve “İş Doyumu Ölçeği” olmak üzere üç bölümden oluşmaktadır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin % 90,4’ünü kadınlar; % 9,6’sını erkekler oluşturmuştur. En fazla katılımcı 31-40 yaş aralığında olan 86 öğretmendir. En az katılımcı ise 41 yaş ve üzerinde 49 öğretmendir. Öğretmenlerin % 54’ü A tipi ve % 46’sı B tipi okullarda görev yapmaktadır.

Yapılan çözümleme sonucunda, okulöncesi eğitim yöneticilerinin dönüşümsel liderlik davranışları idealleştirilmiş etki, “ilham verici güdüleme, entelektüel uyarım ve bireysel destek” alt boyutlarına ilişkin katılım düzeylerinin “sıklıkla” olduğu saptanmıştır.

Okulöncesi eğitim yöneticilerinin dönüşümsel liderlik davranışları göstermelerine ilişkin öğretmen katılımlarının genel ortalaması “sıklıkla” düzeyindedir ve okul yöneticileri dönüşümcü liderlik davranışlarını yüksek düzeyde göstermektedirler.

Okulöncesi eğitim kurumları yöneticilerinin dönüşümsel liderlik özellikleri, öğretmenlerin cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, kıdem, çalıştıkları kurum tipine göre 0,05 manidarlık düzeyinde farklılık göstermemektedir.

 Okulöncesi eğitim öğretmenlerinin iş doyumu düzeylerine ilişkin görüşlerinin ortalama değerlerine bakıldığında, öğretmenlerin işlerini en iyi şekilde anlatan ifadenin “severim” ifadesi olduğu; işlerini değiştirme hakkındaki duygularını “işimi, çoğu insanın kendi işini sevdiğinden daha fazla severim”, şeklinde ifade ettikleri görülmektedir. İşlerinden memnun oldukları zaman dilimine ait görüşlerini “zamanımın önemli bir bölümü” diyerek, işlerinden duydukları memnuniyeti dile getirmişlerdir. Öğretmenler, “hangisi, başkalarıyla kıyasladığınızda sizin düşüncelerinizi en iyi ifade etmektedir? sorusunun yanıtını ise, “işimi, çoğu insanın kendi işini sevdiğinden daha fazla severim” diyerek ifade etmişlerdir.

Öğretmenlerin algılarına göre, okulöncesi öğretmenlerinin iş doyum düzeyi ile cinsiyet, eğitim düzeyi, okul/kurum tipi arasında istatistiksel olarak 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bir fark yoktur. Ancak öğretmenlerinin iş doyum düzeyleri ile yaş ve kıdemleri arasında istatistiksel olarak 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bir fark vardır.

Öğretmenlerin görüşlerine göre, okul müdürlerinin dönüşümsel liderlik özellikleri göstermeleri ile öğretmenlerin iş doyumu arasında istatistiksel olarak 0,05 manidarlık düzeyinde ilişki yoktur.

Okul yöneticilerinin dönüşümcü liderlik davranışları öğrenci, veli ve diğer paydaşlarca da değerlendirilmelidir.

**Anahtar Sözcükler:** Dönüşümcü Liderlik, İş Doyumu, Okulöncesi, Eğitim

İÇİNDEKİLER

 Sayfa

PROJE ONAY SAYFASI --------------------------------------------------------- III

TEŞEKKÜR --------------------------------------------------------------------------- IV

ETİK BEYANNAMESİ --------------------------------------------------------- V

ÖZET ------------------------------------------------------------------------------------ VI

İÇİNDEKİLER-------------------------------------------------------------------------- VIII

TABLOLAR DİZİNİ ------------------------------------------------------------------ X

BİRİNCİ BÖLÜM – GİRİŞ --------------------------------------------------------- 1

1. Giriş----------------------------------------------------------------------------------- 1

1.1. Problem Durumu------------------------------------------------------------------ 2

1.1.1. Alt Problemler ----------------------------------------------------------------- 2

1.2. Araştırmanın Amacı ------------------------------------------------------------- 3

1.3. Araştırmanın Önemi-------------------------------------------------------------- 4

1.4. Sayıltılar --------------------------------------------------------------------------- 4

1.5. Sınırlılıklar------------------------------------------------------------------------- 4

1.6. Tanımlar -------------------------------------------------------------------------- 5

İKİNCİ BÖLÜM - ALANYAZIN TARAMASI ------------------------------ 6

2.1. Liderlik -------------------------------------------------------------------------- 6

2.2. Liderlik Yaklaşımları ------------------------------------------------------------ 6

2.2.1. Özellikler Yaklaşımı ---------------------------------------------------------- 7

2.2.2. Davranışsal Yaklaşım -------------------------------------------------------- 7

2.2.3. Durumsallık Yaklaşımı ------------------------------------------------------- 7

2.2.4. Çağdaş Liderlik Yaklaşımı -------------------------------------------------- 8

2.3. Dönüşümcü-Yenilikçi Liderlik Yaklaşımı ----------------------------------- 8

2.4. İş Doyumu ----------------------------------------------------------------------- 8

2.5. İş Doyumunun Önemi ---------------------------------------------------------- 9

2.6. İş Doyumunu Etkileyen Etkenler --------------------------------------------- 9

2.6.1. Bireysel Faktörler ------------------------------------------------------------ 9

2.6.2. Örgütsel Faktörler ------------------------------------------------------------- 9

2.7. İş Doyumunun Sonuçları ------------------------------------------------------ 9

2.6. İlgili Çalışmalar ---------------------------------------------------------------- 10

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM – YÖNTEM --------------------------------------------------- 13

3.1. Araştırmanın Modeli ------------------------------------------------------------- 13

3.2. Evren ve Örneklem --------------------------------------------------------------- 13

3.3.Veri Toplama Aracı --------------------------------------------------------------- 13

3.4. Verilerin Çözümlemesi -------------------------------------------------------- 14

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM - BULGULAR ve YORUMLAR ----------------------- 16

4.1. Katılımcılara İlişkin Bulgular ------------------------------------------------ 16

4.2. Alt Problemlere İlişkin Bulgular ----------------------------------------------- 18

4.2. 1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular -------------------------------------- 19

4.2. 2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular --------------------------------------- 28

4.2. 3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular ------------------------------------- 32

4.2.4. Dördüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular ----------------------------------- 34

4.2.5. Beşinci Alt Probleme İlişkin Bulgular -------------------------------------- 38

BEŞİNCİ BÖLÜM – TARTIŞMA, SONUÇLAR ve ÖNERİLER ------------ 40

5.1. Tartışma ve Sonuç ------------------------------------------------------------- 40

5.2. Öneriler -------------------------------------------------------------------------- 42

KAYNAKÇA --------------------------------------------------------------------------43

EKLER ---------------------------------------------------------------------------------- 45

Özgeçmiş ------------------------------------------------------------------------------- 50

**TABLOLAR LİSTESİ**

Tablo 4.1.1. Öğretmenlerin Cinsiyete Göre Dağılımı 16

Tablo 4.1.2. Öğretmenlerin Yaşlara Göre Dağılımı 17

Tablo 4.1.3. Öğretmenlerin Eğitim Düzeylerine Göre Dağılımı 17

Tablo 4.1.4. Öğretmenlerin Meslekilerine Göre Dağılımı 18

Tablo 4.1.5. Öğretmenlerin Çalıştıkları Okulların Tiplerine Göre Dağılımı 18

Tablo 4.2.1.1. Öğretmen Görüşlerine Göre, Okulöncesi Eğitim Kurumları

Yöneticilerinin Dönüşümcü Liderlik Boyutlarından İdealleştirilmiş Etki

Alt Boyutunun Çözümlenmesi 20

Tablo 4.2.1.2. Öğretmen Görüşlerine Göre, Okulöncesi Eğitim Kurumları

Yöneticilerinin Dönüşümcü Liderlik Boyutlarından İlham Verici Güdüleme

Alt Boyutunun Çözümlenmesi 22

Tablo 4.2.1.3. Öğretmen Görüşlerine Göre, Okulöncesi Eğitim Kurumları

Yöneticilerinin Dönüşümcü Liderlik Boyutlarından Entellektüel Uyarım

Alt Boyutunun Çözümlenmesi 24

Tablo 4.2.1.4. Öğretmen Görüşlerine Göre, Okulöncesi Eğitim Kurumları

Yöneticilerinin Dönüşümcü Liderlik Boyutlarından Bireysel Destek

Alt Boyutunun Çözümlenmesi 26

Tablo 4.2.1.5. Öğretmen Görüşlerine Göre, Okulöncesi Eğitim Kurumları

Yöneticilerinin Dönüşümcü Liderlik Özelliklerinin Çözümlemesi 27

Tablo 4.2.2.1. Okulöncesi Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Dönüşümcü

Liderlik Özelliklerinin, Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Çözümlemesi 28

Tablo 4.2.2.2. Okulöncesi Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Dönüşümcü

Liderlik Özelliklerinin, Öğretmenlerin Yaşlarına Göre Çözümlenmesi 29

Tablo 4.2.2.3. Okulöncesi Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Dönüşümcü

Liderlik Özelliklerinin, Öğretmenlerin Eğitim Düzeylerine Göre Çözümlenmesi 30

Tablo 4.2.2.4. Okulöncesi Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Dönüşümcü

Liderlik Özelliklerinin, Öğretmenlerin Kıdemlerine Göre Çözümlenmesi 30

Tablo 4.2.2.5. Okulöncesi Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Dönüşümcü

Liderlik Özelliklerinin, Öğretmenlerin Çalıştıkları Kuruma Göre Çözümlenmesi 31

Tablo 4.2.3. Okulöncesi Eğitim Kurumları Öğretmenlerinin İş Doyum

Düzeylerinin Çözümlenmesi 32

Tablo 4.2.4.1. Okulöncesi Eğitim Öğretmenlerinin İş Doyum Düzeylerinin

Cinsiyete Göre Çözümlenmesi 34

Tablo 4.2.4.2. Okulöncesi Eğitim Öğretmenlerinin İş Doyum Düzeylerinin

Yaşlarına Göre Çözümlenmesi 35

Tablo 4.2.4.3. Okulöncesi Eğitim Öğretmenlerinin İş Doyum Düzeylerinin

Eğitim Düzeyine Göre Çözümlenmesi 36

Tablo 4.2.4.4. Okulöncesi Eğitim Öğretmenlerinin İş Doyum Düzeylerinin

Kıdemlerine Göre Çözümlenmesi 36

Tablo 4.2.4.5. Okulöncesi Eğitim Öğretmenlerinin İş Doyum Düzeylerinin

Çalıştıkları Kurum Tipine Göre Çözümlenmesi 38

Tablo 4.2.5. Okulöncesi Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Dönüşümcü Liderlik

Özellikleri İle Öğretmenlerin İş Doyumu İlişkisinin, Spearman Korelasyon

Testi ile Çözümlenmesi 39

**BİRİNCİ BÖLÜM**

**GİRİŞ**

 Eğitim süreci, sosyal bir süreçtir ve kişinin gelişimini seçilmiş ve kontrollü bir çevre etkisi ile sağlar. Bir başka deyişle ise eğitim; bedensel, duygusal, zihinsel ve sosyal yönden gelişimin, bağlı bulunan topluma en uygun şekilde gerçekleştirilmesidir (Öztürk, 2001: 98).

Eğitim örgütlerinin kuruluş felsefesine uygun olarak kendilerini sürekli olarak yapılandırma ve buna uygun olarak varlıklarını sonsuza kadar sürdürme çabaları vardır. Örgütler bu süreçte çevreleriyle olan etkileşimlerine bağlı olarak toplumun gereksinimlerine uygun mal ve hizmet sunarlar. Sunmuş oldukları bu mal ve hizmetin yanında çeşitli araçlar kullanarak, kültürel değer üretme ve bu değerleri yayma gibi bir işlevi de bünyelerinde taşırlar.

Eğitimin, insanın daha dünyaya gelmeden önce anne karnında iken başlayan bir süreç olduğu söylemleri giderek artmaktadır. Bundan dolayı hamilelikte yapılması istenen ve istenmeyenler listesi, gün geçtikçe değişmektedir. İnsanın doğumundan sonra başlayan eğitimin formal ve informal türleri insanın şekillenmesinde büyük paya sahiptir. Eğitimin amacı, birey açısından kendini gerçekleştirmek iken toplum açısından ise iyi ve etkili vatandaş yetiştirmektir. İyi vatandaş iyi toplum, iyi toplumlar ise iyi ve yaşanılabilir bir dünya demektir.

Hızla değişen dünyada devletler yurttaşlarını, ekonomik, toplumsal, kültürel ve politik alanda yaşanan mücadele ve değişime hazırlamak ve onlardan en üst düzeyde yararlanmak için, eğitime önem verirken, kişilerde kendi gelişimleri için bundan en üst düzeyde yararlanma yolunu seçmektedirler. Bu sürecin oluşmasında en önemli paydaşlardan eğitim yöneticileri ve öğretmenler de değişimleri yakından izlemekte ve gerekli dönüşümleri sağlamaya çalışmaktadırlar.

Bu çalışmada okulöncesi eğitim yöneticilerinin, dönüşümsel liderlik davranışları ile öğretmenlerin iş doyumu arasındaki ilişki araştırılmaktadır. Anket sonuçları üzerinden eğitim yönetimi açısından tespitler yapılmaya çalışılmıştır. Öğretmenlerin, okul yöneticilerini lider olarak nasıl algıladıkları, beklentilerinin neler olduğu belirlemeye çalışmak ve aynı zamanda kamu sektöründe görev yapan üst, orta ve alt kademe yöneticilerin de kamu kurumlarında nasıl bir liderlik öngördüklerine yönelik beklentileri ortaya konulmaya çalışılmıştır.

**1.1. Problem Durumu**

Tüm sektörlerde olduğu gibi eğitimde de demokrasi ve liderlik önem kazanmıştır. Sürekli değişen ve dönüşen dünyada eğitimin ve eğitim yönetiminin de değişmesi ve dönüşmesi gerekmektedir. Bu sürecin iyi bir şekilde eğitim yönetimi anlamında yürütülmesinde dönüşümcü liderlik özelliklerinin gösterilmesi çok önemlidir. Bu durum her geçen gün önemini daha fazla hissettirmektedir.

Günümüz bilgi toplumunda, demokratik ortamın sağlanması ve demokrasinin özümsenmesi ile yöneticilerin doğru liderlik stiliyle eğitimin niteliğinin arttırılacağı düşünülmektedir. Bu değişim ve dönüşümün sağlanmasında gösterilen doğru liderlik stilinin de “dönüşümsel liderlik” stili olacağı değerlendirilmektedir.

Genel olarak araştırmanın problem cümlesi söyle özetlenebilir;

Okulöncesi eğitim yöneticilerinin “dönüşümcü liderlik” davranışları ile öğretmenlerinin iş doyumu arasında istatistiksel olarak anlamlı düzeyde fark var mıdır?

Değişen dünyada eğitimin ve niteliğinin değişmesi kaçınılmazdır. Bu değişimin okullarda uygulayıcısı, yöneticisi de okul yöneticileridir. Okullarda bu dönüşüm “dönüşümsel liderlik” stilini uygulayabilen yöneticilerle çok daha kolay olacaktır. Bu değişimin daha az sorunlarla yaşama geçirilmesi ve çalışanların iş doyumunda pozitif etki yaratması, dönüşümsel liderlik özelliklerini gösteren okul yöneticileriyle olanaklı olacaktır. Bu açıdan dönüşümsel liderlik özellikleri gösteren okul yöneticileri iş doyumu sağlamada çok daha etkili olabileceklerdir.

* + 1. **Problem Cümlesi ve Alt Problemler**

Bu çalışmanın problem cümlesi şudur: “Denizli ili merkez ilçelerindeki bağımsız anaokullarında görev yapan öğretmenlerin görüşlerine göre, okulöncesi eğitim yöneticilerinin dönüşümcü liderlik davranışları ile öğretmenlerinin iş doyumu arasında istatistiksel olarak anlamlı düzeyde fark var mıdır?

Alt problemler ise şunlardır:

1) Okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan öğretmen görüşlerine göre, okulöncesi eğitim kurumları yöneticileri dönüşümsel liderlik boyutlarından, İdealleştirilmiş Etki, İlham Verici Güdüleme, Entellektüel Uyarım ve Bireysel Destek boyutuna göre hangi düzeyde dönüşümcü liderlik özelliklerine sahiptir?

2) Okulöncesi eğitim yöneticilerinin dönüşümsel liderlik özelliklerine ilişkin öğretmenlerin görüşleri;

a. Cinsiyetine

b. Yaşlarına

c. Eğitim durumlarına

d. Kıdemlerine

e. Çalıştıkları kurum tipine

göre anlamlı farklılık göstermekte midir?

3. Okulöncesi eğitim öğretmenlerinin, kendilerinin iş doyum düzeylerine ilişkin görüşleri nelerdir?

4. Okulöncesi eğitim öğretmenlerinin iş doyum düzeylerine ilişkin görüşleri;

a. Cinsiyetine

b. Yaşlarına

c. Eğitim durumlarına

d. Kıdemlerine

e. Çalıştıkları kurum tipine

göre anlamlı farklılık göstermekte midir?

5. Okulöncesi eğitim yöneticilerinin dönüşümsel liderlik özellikleri ile öğretmenlerin iş doyumu arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

**1.2. Araştırmanın Amacı**

Bu araştırma, Denizli ili merkez ilçelerindeki bağımsız anaokullarında görev yapan öğretmenlerin görüşlerine göre, okulöncesi eğitim yöneticilerinin dönüşümsel liderlik davranışları ile öğretmenlerinin iş doyumu arasında istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılık gösterip/göstermediğinin tespit edilmesi amaçlanmıştır.

* 1. **Araştırmanın Önemi**

Eğitim sistemimizde her geçen gün köklü değişiklikler gerçekleştirilmektedir. Bu değişikliklerin yaşama geçirilmesi, kabul görmesi, demokratik yapının iyi işlemesi ve kurulması ile birlikte liderlerin bilgi, beceri ve tutumlarının da çok iyi olmasıyla olanaklı olmaktadır.

Küreselleşen dünyada “değişmeyen tek şey değişimdir” sloganı her geçen gün etkililiğini arttırmaktadır. Özellikle son yıllarda giderek artan uluslararası gelişmeye başlayan küreselleşme olgusunun da etkisiyle, örgütler değişim konusu ile daha fazla ilgilenmek durumunda kalmışlardır (Sabuncuoğlu 2008, 63). Çevresel değişiklikler örgütlerin amaç ve yapıları üzerinde büyük etkiye sahiptirler (Celep 2004, 1). Bu değişimler olurken örgütlerin bu değişim ve dönüşüme uyum sağlamaları çok kolay olmamaktadır. Değişimler, belirsizlikler ve krizler yaratmaktadır (Özden 1998, 115).

Okulöncesi eğitim yöneticilerinin “dönüşümsel liderlik” davranışlarına sahip olup olmadıkları ve bu davranışlar ile öğretmenlerin iş doyumu arasındaki ilişki belirlenecektir. Böylece yönetici ve öğretmenlere yol göstermesi ve yöneticilerin liderlik davranışlarını gözden geçirmesine katkı sağlaması beklenmektedir.

Araştırmada elde edilen sonuçların, MEB tarafından eğitim yöneticilerine uygulanan konferans, seminer, kurs gibi hizmetiçi eğitim programlarında, okulöncesi eğitim öğretmenliği lisans programlarında ve eğitim yönetimi ve planlaması bölümünde bulunan fakültelerin ders programlarının hazırlanmasında yararlı olacağı düşünülmektedir.

**1.4. Sayıltılar**

Araştırmanın sayıltıları şunlardır:

* Araştırmaya katılan öğretmenler, ölçme aracına içtenlikle ve dürüstçe yanıt vermişlerdir.
* Araştırmaya katılan öğretmenlerin dönüşümcü liderlik ve iş doyumu ile ilgili bilgileri yeterli düzeydedir.

**1.5. Sınırlılıklar**

Araştırmanın sınırlılıkları şunlardır:

* Araştırma, 2016-2017 eğitim-öğretim yılında yapılmıştır ve diğer yılları kapsamamaktadır.
* Araştırma, Denizli merkez ilçelerinde (Pamukkale ve Merkezefendi) yapılmıştır, diğer ilçeleri kapsamamaktadır.
* Araştırma bağımsız anaokullarında ve anasınıflarında çalışan öğretmenlerle yapılmıştır. Bunun dışındaki okul/eğitim türlerini kapsamamaktadır.

**1.6. Tanımlar**

Bu araştırmada geçen bazı kavramların tanımları aşağıda verilmiştir.

**Lider:** Grup üyeleri tarafından hissedilen, ancak açıklığa kavuşmamış olan düşünce ve arzuları, benimsenir bir amaç biçiminde ortaya koyan ve grup üyelerinin gizil güçlerini bu amaç etrafında etkinliğe geçiren kişidir (Celep 2003, 3).

**Liderlik:** İzleyenleri, grubun amaçlarını gerçekleştirme doğrultusunda ikna etme surecidir (Çelik, 2004)

**Okulöncesi Eğitim Yöneticisi:** Okulöncesi eğitim okullarında okul müdürü ve müdür yardımcısı olarak görev yapanlardır.

**Öğretmen:** Devletin eğitim-öğretim ve bununla ilgili yönetim görevlerini gerçekleştiren üzerine alan özel uzmanlık mesleğidir (Milli Eğitim Temel Yasası, Md. 43)

**İş Doyumu:** Bir işgörenin işini ya da iş yaşamını değerlendirmesi sonucu duyduğu haz ya da olumlu duygusal doyumdur (Lawler, 1976, Akt, Gergin 2006).

**A tipi okul:** MEB eğitim kurumları yöneticileri yönetmeliği  ekinde yer alan Ek-3 deki Kurum Tipleri Tespit Formu üzerinden yapılan değerlendirme sonucunda puanı; anaokullarında 35 ve daha fazla olanlar (A) tipi okul olarak nitelendirilir.

**B tipi okul:** MEB eğitim kurumları yöneticileri yönetmeliği  ekinde yer alan Ek-3 deki Kurum Tipleri Tespit Formu üzerinden yapılan değerlendirme sonucunda puanı; anaokullarında 30-34 arasında olanlar (B) tipi okul olarak nitelendirilir.

**İKİNCİ BÖLÜM**

**ALANYAZIN TARAMASI**

Bu bölümde araştırmanın dayandığı kuramsal temeller, alanyazın taraması sonucu günümüze kadar yapılan eğitimle ilgili araştırmalarda yer alan liderlik, liderlik yaklaşımları, özellikler yaklaşımı, davranışsal yaklaşım, durumsallık yaklaşımı, çağdaş liderlik yaklaşımı, dönüşümcü liderlik, iş doyumu, iş doyumunun önemi, iş doyumunu etkileyen etkenler, iş doyumunun sonuçları, ilgili çalışmalar başlıkları altında ortaya konulmuştur.

* 1. **Liderlik**

Liderlik kavramı geçmişten bugüne kadar yönetim bilimiyle ilgili çalışma yapan pek çok bilim insanının üzerinde fazlaca çalıştıkları bir konu olmuştur (Çelik 2000, 1). Birbirinden farklı liderlik tanımları mevcuttur. Liderlik amaçlara ulaşabilmek için izleyenleri etkileyebilme yeteneğidir (Can Akgün ve Kavuncubaşı 1998, 318 ). Belirli koşullar altında belirli kişisel ve grup amaçlarını gerçekleştirmek için bir kişinin başkalarının çalışmalarını etkilemesi ve yönlendirme sürecidir (Serinkan 2008, 24). Lider kişiliğini vizyon sahibi olmak, dürüstlük, mesleki yeterlilik ve kararlılık oluştur (Baltaş 2004, 34). Lider kararlı, çalışkan ve kendine güvenen kişidir (Öncü 2004).

Liderlik bazen bir kişilik özelliği, bazen belli bir makamın niteliği, bazen de bir davranış türü olarak kullanılmıştır (Tezel 2006, 22). Günümüz modern yönetim anlayışında “yönetici” kavramı yerine “lider” kavramının tercih edildiği görülmektedir. Liderliği genellikle, liderlerin bireysel görüşlerine, ilgilendikleri konuya ve bakış açılarına göre tanımlamışlardır (Aykan 2004, 215). Liderlik; bir orkestra şefi gibi süreçlere hakim olma ve profesyonel bir yaklaşımla yönetim becerilerini sergileme olarak düşünülebilir.

* 1. **Liderlik Yaklaşımları**

Lider ve liderlik kavramı, tarihsel süreç içinde dört yaklaşımla incelenmiştir.

* + 1. **Özellikler Yaklaşımı**

1950’li yıllar kadar “büyük adamlar” diye nitelenen ve daha çok kişinin sahip olduğu kişisel, fizyolojik ve psikolojik özellikleri lideri lider yapan özellikler olarak vurgulanmıştır (Serinkan 2008, 25)

Bu yaklaşım, liderlik konusunda geliştirilen ilk yaklaşımdır ve liderlerin sahip oldukları fiziksel, sosyal ve kişilik özellikleri bu yaklaşımın odak noktası olarak görülebilir.

* + 1. **Davranışsal Yaklaşım**

Özellikler yaklaşımının lider davranışını açıklamada yetersizliği üzerine, araştırmacıları lider davranışlarını incelemeye yöneltmiştir. Davranışsal yaklaşım, lider davranışlarına yönelik görev yönelimli ve ilişki (insan) yönelimli olmak üzere iki boyut üzerinde durmuştur (Çelik 2000). Liderin “ne” olduğundan çok “ne yaptığı” ve “ nasıl davrandığına” odaklanmıştır (Başaran 1992, 57).

Davranışçı kuram “bir gruptaki kişinin oynadığı role ve diğer üyelerin isteklerini şekillendirmesine dayanan etkileşim süreci” olarak tanımlanabilir.

* + 1. **Durumsallık Yaklaşımı**

1960-1980 arasında yapılan çalışmalar liderliğin hangi durum ve koşullar için daha uygun olup/olmadığını yorumlamış olan yaklaşımdır (Bul 2007, 34). Farklı durumda bulunan kişi için farklı tarzı öneren ve son derece uygulamaya yönelik bir yaklaşımdır (Eren 2000, 62; Akt. Çetiner 2008, 9).

Liderlikte durumsallık yaklaşımını ilk kez Fred Freidler ifade etmiştir. Durumsallık yaklaşımı, bir lideri lider yapan durumun üyelerin olgunluk düzeyi olduğu öngörüsüne dayanmaktadır. Üyelerin olgunluk düzeyinin; yaşantı, yeterlik, uzmanlık, liderden beklentileri, lideri algılama biçimleri, grup içindeki bağımsızlık düzeyi ve kişilik özellikleri gibi faktörlere bağlı olduğu ileri sürülmektedir.

* + 1. **Çağdaş Liderlik Yaklaşımı**

1980’lerden sonra hızlı gelişme ve değişimler Çağdaş Liderlik (Neo-karizmatik) kuramlarını oluşturmuştur (Eren, 2000, 440). Bu kurama göre, geçmişe ve geleneklere bağlı etkileşimci (transaksiyonel) liderlik ve geleceğe, yeniliğe, değişime ve reforma açık dönüşümcü (transformasyonel) liderlik stilleri ortaya çıkmıştır (Serinkan, 2008,70).

* 1. **Dönüşümcü Liderlik**

1990’lı yıllarda daha yoğun bir değişim sürecinin yaşanması liderlik alanında da yeni yaklaşımları ortaya çıkarmıştır. Etkili okul araştırmalarıyla ön plana çıkan öğretimsel liderlik yaklaşımı popülaritesini 90’lı yıllarda dönüşümcü liderliğe bırakmıştır (Çelik, 2003: Liontos, 1992; Akt. Töremen ve Yasan, 2010, 8)

Değişimin çok hızlı yaşandığı günümüzde geleneksel liderlik anlayışıyla bu sürece uyum sağlamak olanaksızdır. Dolayısıyla bu değimlere uyum sağlayabilecek yönetim anlayışının dönüşümcü liderlik anlayışı olabileceği düşünülmektedir (Çelik, 2000, 141). Dönüşümcü liderliği ölçmek için dört alt boyutundan bahsedilmektedir. Bunlar; İdealleştirilmiş Etki, İlham verici Güdüleme, Entelektüel Uyarım ve Bireysel Destek Boyutlarıdır (Çelik, 2000).

İdealleştirilmiş etki boyutu, çalışanların liderlerine saygı ve hayranlıklarına dayanmaktadır (Celep, 2004). İlham Verici Güdüleme boyutu, güçlü olan liderler çalışanlarda bir takım ruhu oluştururlar (Celep, 2004). Entelektüel Uyarım boyutu, çalışanları yeni bakış açıları ve gerçekçi çözümler geliştirmeleri konusunda özendirir (Serinkan, 2008). Bireysel destek boyutu, çalışanları düşünme üzerinde durur (Celep, 2004). Dönüşümcü lider çalışanların farklılıkları ile yakından ilgilenir, kılavuzluk eder ve gelişmeleri için yetkilerini devretmekten kaçınmazlar (Serinkan, 2008).

* 1. **İş Doyumu**

Lawyer (1976), iş doyumunu “bir çalışanın işini ya da iş yaşamını değerlendirmesi sonucunda duyduğu haz ya da ulaştığı olumlu duygusal durum”dur şeklinde tanımlamaktadır (Başaran, 1992).

**İş doyumunun Önemi**

İnsanlar kişisel yeteneklerini ortaya koymak ve gerçekleştirmek isterler. İş doyumundaki boşluk ve işten soğuma düşük moralin, düşük verimliliğin ve sağlıksız bir topluma gidişin nedeni olacaktır (Genç ve Dilsiz 2006, 39).

* 1. **İş Doyumunu Etkileyenler**

İş doyumu, farklı çalışmalarda farklı özellikleri olan bir olgu olarak tanımlanmıştır. İki başlık altında incelenebilir.

* + 1. **Bireysel Etkenler**

Her birey kendine has özellikler göstermektedir. İş görenin genetik eğilimi, ailesi, aldığı eğitim, değer yargıları, iş yaşamındaki deneyimlerini, içinde yaşadığı sosyal yapı ve çevresi iş doyumu üzerinde önemli rol oynar. Dolayısıyla iş doyumu kişiden kişiye farklılık gösterebilmektedir (Aydın 2006, 49).

* + 1. **Örgütsel Etkenler**

Alınan ücretin miktarı (Akt: Eroğlu 2009, 121), yöneticilerin tutum ve davranışları (Genç ve Dilsiz, 2006, 55 ), fiziksel koşullar (Akt: Gergin 2006, 27-28 ), işin nitelikleri ( Bölüktepe 1993, 5-6 ), çalışma arkadaşları ( Başaran, 1992 255 ), statü ( Akt: Gergin 2006, 23 ), denetim ( Demir 2001 ), gibi faktörler işgörenin iş doyumu üzerinde oldukça fazla öneme sahiptir.

* 1. **İş Doyumunun Sonuçları**

İş görenin işinden sağladığı doyum hem yaşamını hem işindeki verimi etkiler (Bilir 2007, 25-26 ).

* 1. **İlgili Çalışmalar**

Töremen ve Yasan (2010 ) “İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Dönüşümcü Liderlik Özellikleri (Malatya İli Örneği)” adlı bir araştırma yapmışlardır. Bu araştırmada ilköğretim okulu müdürlerinin dönüşümcü liderlik özellikleri gösterdikleri sonucu ortaya çıkmıştır.

Cemaloğlu ve Koçak (2006) “Okul Yöneticileri Dönüşümcü Liderlik Stilleri İle İş Doyumu Arasındaki İlişki (Ankara İli Örneği)” adlı araştırmada okul yöneticilerinin dönüşümcü liderlik davranışlarını, işlemci liderlik davranışlarından daha fazla gerçekleştirdikleri görülmüştür.

Dirican (2007) öğretmen ve öğrencilerin liderlik algılamalarını araştırmış, okul türünün liderlik algılaması ile ilişkili olduğu sonucuna varmıştır.

Karaboğa (2007) tarafından İstanbul-Avcılar’da “Avcılar ilçesi ortaöğretim kurumları yöneticilerinin motivasyonlarının çalışan (öğretmen) motivasyonu üzerine etkisi” adlı çalışmada ilçede bulunan okullarda görevli 27 yönetici ve 33 öğretmene anket uygulanmıştır. Çalışmada aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir:

* Yöneticinin motivasyon düzeyinin öğretmenlerin motivasyon düzeyinde etkili olduğu görülmektedir.
* Araştırmada yöneticiler ne kadar görevlerinin ve kurumlarının kendilerine sağladığı sosyal statüden ve bağlı oldukları üstlerin kendilerine olan davranışlarından motive olurlarsa öğretmenler yaptıkları işle ilgili unsurlardan o düzeyde motive olduğu ortaya çıkmıştır.

Boğa (2010) tarafından “İlköğretim yöneticilerinin liderlik davranış düzeylerinin öğretmenlerin iş doyumuna etkisi ( Samsun ili örneği)” adlı bir çalışma yapılmıştır. Bu çalışmada aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır:

Yöneticilerin yöneticilikteki hizmet yıllarına, branşlarına, okuldaki öğretmen sayısına, öğretmenlerin cinsiyetlerine ve öğretmenlerin hizmet yılına göre liderlik davranışları düzeyleri karşılaştırılmış ve anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır. Öğretmenlerin branşlarına göre iş doyumu düzeylerine bakıldığında anlamlı farklıklar görülmüştür. Bu farklılıklar şunlardır: Sınıf öğretmenleri Yabancı dil öğretmenlerinden, Fen bilimleri öğretmenleri Yabancı dil öğretmenlerinden, Sosyal bilimler öğretmenleri Sınıf, Yabancı dil ve Özel yetenek gerektiren branş öğretmenlerinden, Özel yetenek gerektiren branş öğretmenleri Yabancı dil öğretmenlerinden daha yüksek iş doyumu düzeyine sahip bulunmuştur. Sınıf öğretmenleriyle çalışan yöneticilerin kendilerinde gördükleri liderlik davranışları düzeyleri, Fen bilimleri, Sosyal bilimler, Yabancı dil ve Özel yetenek gerektiren branş öğretmenleri ile çalışanlardan daha yüksek bulunmuştur. Öğretmenlerin hizmet yıllarına göre, yöneticilerinde gördükleri liderlik davranışları düzeyleri kıyaslanmış ve anlamlı farklılıklara rastlanmıştır. Hizmet yılı 21-30 yıl arası olan öğretmenlerin yöneticilerinde gördükleri liderlik davranışları düzeyleri, hizmet yılı 10 yıldan az ve 10-20 yıl arası olan öğretmenlerden düşük bulunmuştur.

Güllü (2009) tarafından Ankara’da 27 ilköğretim okulunda 400 sınıf öğretmeninin yaptığı “Sınıf Öğretmenlerinin Algılarına Göre İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stilleri ile Öğretmenlerin İş Doyumu Düzeyleri Arasındaki İlişki” isimli araştırmasında ise şu bulgulara ulaşılmıştır:

Dönüşümcü liderliğin alt boyutları olan idealleştirilmiş etki (atfedilen), telkinle güdüleme ve entelektüel uyarım, etkileşimci liderliğin alt boyutları olan koşullu ödül ve serbestlik değişkenlerinin iş doyumu üzerinde anlamlı yordayıcılar olduğu görülmektedir. Ancak serbest liderlik davranışının iş doyumunu negatif yönde etkilediği söylenebilir. Dönüşümcü liderliğin tüm boyutlarının iş doyumunun ücret ve ek olanaklar dışındaki tüm boyutlarıyla aralarında pozitif yönlü ilişkiler bulunduğu görülmüştür. Etkileşimci liderliğin koşullu ödül boyutuyla iş doyumunun (ücret ve ek olanaklar hariç) tüm boyutların arasında pozitif yönlü ilişkiler tespit edilmiştir. Ancak etkileşimci liderliğin istisnalarla yönetim (pasif) ve serbestlik boyutları ile iş doyumunun boyutları arasındaki korelasyona bakıldığında bazı boyutlarda ilişkinin bulunmadığı, diğerleriyle ise negatif yönlü ilişkiler olduğu görülmüştür. Etkileşimci liderliğin istisnalar yönetim (aktif) boyutu ile iş doyumu arasında ise sadece yönetim ve denetim boyutunda düşük düzeyde pozitif bir ilişki tespit edilmiştir.

Acar (2012) tarafından Denizli merkez ve ilçelerinde 14 Anadolu lisesinde 208 öğretmenin katılımıyla yaptığı araştırmada ise şu bulgulara ulaşılmıştır:

Yöneticilerin, katılımcılar tarafından orta düzeyde liderlik gösterdikleri algıladıkları görülmüştür. Okullardaki yöneticilerin en fazla (%3,7) demokratik liderlik özelliği göstermekte ve yöneticiler öğretmenlere karşı demokratik bir tutum sergilemektedirler. Öğretmenler en fazla iş doyumunu iş arkadaşlarından sağlamaktadır. Öğretmenlerin iş arkadaşlarıyla uyumlu olmaları, iş doyumunu artırmaktadır. İkinci olarak öğretmenlerin iş doyumunu, ödüllendirme etkilemektedir. Ödüllendirilen öğretmenin iş doyumu artmaktadır. Öğretmenlikte terfi olanağının olmaması, öğretmenlerin iş doyumunu en az etkileyen unsur olarak görülmektedir. Yöneticilerin otokratik liderlik davranışları cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Kadın öğretmenler, yöneticilerini daha otokratik olarak görmektedirler. Diğer bir deyişle yöneticiler, öğretmenlerine cinsiyet farkına göre otokratik davranış sergilemektedir. Öğretmenlerin iş doyumuna ilişkin görüşleri (ücret, terfi, ödül, çalışma koşulları, iş arkadaşları, işin doğası, iletişim) cinsiyete göre anlamlı bir farklılık oluşturmamaktadır. Diğer bir deyişle iş doyumunda cinsiyetin bir önemi yoktur. Liderlik davranışlarının ve iş doyumunun maddeleri, medeni durumu farklı öğretmenler arasında anlamlı bir ilişki oluşturmamaktadır. Yöneticiler, öğretmenlerine medeni durumlarını göz önünde bulundurmaksızın davranış sergilemektedir. Lisans ve lisansüstü mezunu öğretmenlerin yöneticilerin liderlik davranışına ilişkin görüşleri incelendiğinde eğitim durumlarının lider davranışlarını algılamada anlamlı bir farklılık oluşturmadığı görülmektedir.

**ÜÇÜNCÜ BÖLÜM**

**YÖNTEM**

Bu bölümde, araştırma modeli, evren, örneklem, veri toplama aracı, verilerin toplanması ve çözümlenmesine ilişkin veriler yer almaktadır.

**3.1. Araştırmanın Modeli**

Araştırmada “tarama modeli” kullanılmıştır. Tarama modelleri, geçmişte ve halen var olan bir durumu var olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlar. Araştırılan olay, kişi ya da nesne, kendi koşulları içinde var olduğu gibi tanımlanmaya çalışılır. Onları herhangi bir şekilde değiştirme, etkileme çabası gösterilmez. Genel tarama modelleri, evren hakkında genel bir yargıya varmak amacıyla, evrenin tümü ya da ondan alınacak bir grup, örnek ya da örneklem üzerinde yapılan tarama düzenlemeleridir (Karasar 2005, 77-79).

Okulöncesi eğitim yöneticilerinin dönüşümcü liderlik davranışları ile öğretmenlerinin iş doyumu arasında istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşıp farklılaşmadığını ortaya koymak için likert tipi ölçek ile veriler toplanmıştır.

**3.2. Evren ve Örneklem**

Araştırmanın evrenini, 2016–2017 eğitim-öğretim yılında Denizli ili merkez ilçelerindeki (Pamukkale ve Merkezefendi) bağımsız anaokullarında ve anasınıflarında görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Evren 328 öğretmenden oluşmaktadır. Bu öğretmenler arasından “rastgele örnekleme” yöntemiyle seçilen 270 öğretmene ulaşılmış ve anket sorularını eksiksiz dolduran 188 öğretmenden veriler toplanmıştır.

**3.3. Veri Toplama Aracı**

Araştırmada kullanılan veri toplama aracı olarak öğretmenlerin dönüşümcü liderliğe yönelik görüşlerinin toplanması amacıyla Bass ve arkadaşları (Bass 1985; Seltzer ve Bass, 1990; Bass ve Avolio 1994) tarafından geliştirilen ve Töremen ve Yasan (2010) tarafından Türkçe’ye uyarlanan “Çok Faktörlü Liderlik Anketi” (Multifactor Leadership Questionnaire) kullanılmıştır (Ek 1). Töremen ve Yasan (2010) öğretmenlerden ve dilbilimcilerden görüş almıştır. Ölçme aracının önceki kullanımlarda geçerlilik ve güvenilirlik katsayıları yeterli bulunmasına rağmen, geçerlilik ve güvenilirlik katsayılarını yeniden sınamışlardır. Ölçeğin güvenilirlik katsayısı (Cronbach Alpha değeri) 0,978 bulunmuştur. Ölçeğin yapı geçerliliğini incelemek amacıyla faktör analizi uygulanmıştır. Analize alınan 39 maddenin öz değeri 1’den büyük 4 boyut altında toplandığı görülmüştür. Bu boyutlar; İdealleştirilmiş Etki, İlham Verici Güdüleme, Entellektüel Uyarım ve Bireysel Destek boyutlarıdır. Maddelerle ilgili olarak tanımlanan dört boyutun ortak varyansları ise 540 ile 756 arasında değiştiği gözlenmiştir. KMO (Kasier-MayerOlkin) değeri, 0,968 olarak bulunmuştur. Anketteki her bir madde için, her zaman (5), sıklıkla (4), ara sıra (3), nadiren (2), hiçbir zaman (1) puan şeklinde 5’li likert tipi derecelendirme ölçeği kullanılmıştır.

Öğretmenlerin iş doyumuna yönelik görüşlerini elde etmek için Hoppock (1935) tarafından geliştirilen ve geçerliliği 29.000’den fazla çalışmada tekrarlanarak onaylanan (McNichols, Stahl ve Manley, 1978; akt. Özer ve Günlük, 2010) ve Özer ve Günlük (2010) tarafından Türkçe’ye uyarlanan dört değişkenli “İş Doyumu Anketi” kullanılmıştır (Ek 2). Anketin Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayısı 0,92; bileşik güvenirlik katsayısı değeri ise 0,64'tür.

Veri toplama aracı, tek form halindedir. Okullara gidilerek okul yöneticileriyle görüşülecek, ilgili ve istekli öğretmenlere gerekli açıklamalar yapılarak uygulanmıştır.

**3.4. Verilerin Çözümlenmesi**

2016-2017 eğitim-öğretim yılında Denizli ili Merkez ilçelerinde görev yapan öğretmenlerin anket sorularına verdikleri yanıtlar, SPSS 20 programına kodlanarak yüklenmiştir.

Dönüşümcü Liderlik Ölçeği, 39 önermeden ve İdealleştirilmiş Etki, İlham Verici Güdüleme, Entellektüel Uyarım ve Bireysel Destek boyutları olmak üzere 4 alt boyuttan oluşmaktadır. Dönüşümcü Liderlik Ölçeğindeki 4 aralık 5 seçeneğe bölünmüş (4: 5 = 0.80); bulunan sayı seçenekleri temsil eden en alt sayıdan itibaren ilave edilerek:

1.00 – 1.80 Hiçbir zaman,

1.81 – 2.60 Nadiren,

2.61 – 3.40 Ara sıra,

3.41 – 4.20 Sıklıkla,

4.21 – 5.00 Her zaman şeklinde yorumlanmıştır.

Verilerin dağılımının normal dağılım gösterip-göstermediğini belirlemek amacıyla tek örneklem Kolmogorov Simirnov testi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre Dönüşümcü Liderlik Ölçeği verilerinin normal dağılım gösterdiği belirlenmiştir *K-S(z)*=0,924; *p>*0,05 ). İş Doyumu Ölçeği verilerinin ise normal dağılım göstermediği belirlenmiştir *K-S(z)*=2,725; *p<*0,05 ).

**DÖRDÜNCÜ BÖLÜM**

**BULGULAR**

Bu bölümde anketin uygulanması sonucu elde edilen verilerin çözümlenmesine ilişkin bulgulara ve yorumlara yer verilmiştir. Araştırmanın katılımcı ve alt problemlerine ilişkin bulgulara ve yorumlara aşağıda verilmiştir.

**4.1. Katılımcılara İlişkin Bulgular**

Bu bölümde, araştırma sorularına yanıt vermek amacıyla toplanan verilerin çözümlenmesi ve bu çözümlemelere dayalı olarak yapılan yorumlar bulunmaktadır. Denizli merkez ilçelerinde görev yapan bu araştırmaya katılan öğretmenlere ait bilgiler Tablo 4.1.1’de verilmiştir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyete göre dağılımı Tablo 4.1.1’de görülmektedir.

**Tablo 4.1.1.**

*Öğretmenlerin Cinsiyete Göre Dağılımı*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **n** | **%** |
| Kadın | 170 | 90,4 |
| Erkek  | 18 | 9,6 |
| Toplam | 188 |  |

Öğretmenlerin % 90,4’ü kadın; % 9,6’sı erkektir. Diğer bir deyişle katılımcıların büyük kısmı kadındır. Bunun nedeni ise okulöncesi öğretmenlerinin büyük çoğunluğunun kadınlardan oluşmasıdır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin yaşlara göre dağılımı Tablo 4.1.2’de görülmektedir.

**Tablo 4.1.2.**

*Öğretmenlerin Yaşlara Göre Dağılımı*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **n** | **%** |
| 20-30 Yaş | 53 | 28,2 |
| 31-40 Yaş | 86 | 45,7 |
| 41Yaş ve üzeri | 49 | 26,1 |
| Toplam | 188 |  |

Öğretmenlerden en fazla katılımcı 86 katılımcı 31-40 yaş aralığındadır. Bunu 53 katılımcı ile 20-30 yaş aralığında olanlar takip etmekte, en az katılımcı ise 41 yaş ve üzerindekilerdir. Diğer bir deyişle öğretmenlerin büyük çoğunluğunun orta yaşlardadır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin eğitim düzeyine göre dağılımı Tablo 4.1.3’te görülmektedir.

**Tablo 4.1.3.**

*Öğretmenlerin Eğitim Düzeyine Göre Dağılımı*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **n** | **%** |
| Önlisans | - | - |
| Lisans | 167 | 88,8 |
| Yüksek Lisans  | 21 | 11,2 |

Öğretmenlerden en fazla katılımcı lisans mezunlarıdır. 21 katılımcı da (% 11,2) yüksek lisans mezunudur. Diğer bir deyişle öğretmenlerin büyük kısmının lisans mezunu olduğu ve genel olarak eğitim düzeyinin yüksek olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin mesleki kıdeme göre dağılımı Tablo 4.1.4’te görülmektedir.

**Tablo 4.1.4.**

*Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Durumu Dağılımı*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **n** | **%** |
| 1-5 Yıl | 56 | 29,8 |
| 6-10 Yıl | 59 | 31,4 |
| 11-15 Yıl | 38 | 20,2 |
| 16-20 Yıl | 12 | 6,4 |
| 21 Yıl ve Üzeri | 23 | 12,2 |
| Toplam | 188 |  |

Öğretmenlerden en fazla katılımcı 6-10 yıl aralığında mesleki kıdeme sahiptir. Bunu 1-5 yıl aralığında mesleki kıdemi olanlar takip etmektedir. En az katılımcının ise 16-20 yıl aralığında mesleki kıdemi olanlarındır. Katılımcı öğretmenlerin büyük çoğunluğunun 1-10 yıl aralığında mesleki kıdemi olduğu söylenebilir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin çalıştıkları okulların tipine göre dağılımı Tablo 4.1.5’te görülmektedir.

**Tablo 4.1.5.**

*Öğretmenlerin Çalıştıkları Okulların Tipine Göre Dağılımı*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **n** | **%** |
| A Tipi | 101 | 53,7 |
| B Tipi | 87 | 46,3 |
| Toplam | 188 |  |

Öğretmenlerin % 53,7’si A tipi ve % 46,3’ü B tipi okullarda görev yapmaktadır. Buna göre katılımcıların çoğunluğu A tipi, dolayısıyla büyük okullarda çalıştıkları söylenebilir.

**4.2. Alt Problemlere İlişkin Bulgular**

 1) Okulöncesi eğitim kurumlarında görev yapan öğretmen görüşlerine göre okulöncesi eğitim kurumları yöneticileri dönüşümcü liderlik boyutlarından İdealleştirilmiş Etki, İlham Verici Güdüleme, Entellektüel Uyarım ve Bireysel Destek boyutuna göre hangi düzeyde dönüşümcü liderlik özelliklerine sahiptir?

 2) Okulöncesi eğitim kurumlarının dönüşümcü liderlik özellikleri hakkında öğretmenlerin görüşleri; a. Cinsiyetine, b. Yaşlarına, c. Eğitim durumlarına, d. Kıdemlerine, e. Çalıştıkları kurum tipine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?,

 3. Okulöncesi eğitim kurumları öğretmenlerinin kendilerinin iş doyum düzeylerine ilişkin görüşleri nelerdir?

 4. Okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin iş doyum düzeyleri hakkındaki görüşleri; a. Cinsiyetine, b. Yaşlarına, c. Eğitim durumlarına, d. Kıdemlerine, e. Çalıştıkları kurum tipine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?

5. Okulöncesi eğitim kurumları yöneticilerinin dönüşümcü liderlik özellikleri ile öğretmenlerin iş doyumu arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

olmak üzere 5 alt probleme ilişkin bulgulara yer verilmiştir.

**4.2.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular**

Araştırmanın birinci alt problemi “Okulöncesi eğitim kurumlarında görev yapan öğretmen görüşlerine göre, okulöncesi eğitim kurumları yöneticileri dönüşümcü liderlik boyutlarından İdealleştirilmiş Etki, İlham Verici Güdüleme, Entellektüel Uyarım ve Bireysel Destek boyutuna göre hangi düzeyde dönüşümcü liderlik özelliklerine sahiptir?” biçiminde belirlenmiştir. Bu alt probleme yanıt verebilmek amacıyla toplanan veriler çözümlenmiş ve tablolarda gösterilmiştir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin dönüşümcü liderlik boyutlarından “idealleştirilmiş etki” alt boyutuna ilişkin çözümleme Tablo 4.2.1.1’de görülmektedir.

**Tablo 4.2.1.1.**

*Öğretmen Görüşlerine Göre Okulöncesi Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Dönüşümcü Liderlik Boyutlarından İdealleştirilmiş Etki Alt Boyutunun Çözümlenmesi*

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Değişken** | **n** | $$\overbar{X}$$ | **SS** | **Katılım Düzeyi** |
| 1- Kendisinin çok önemli bulduğu inanç ve değerleri bize anlatır. | 188 | 4,02 | 0,87 | Sıklıkla |
| 2- İnandıklarımızı yapmanın önemini vurgular. | 188 | 3,98 | 0,72 | Sıklıkla |
| 3- Güçlü bir amaç duygusuna sahip olmanın önemini belirtir. | 188 | 4,04 | 0,74 | Sıklıkla |
| 4- Düşünce, değer ve inançlarında kararlılık gösterir. | 188 | 3,96 | 0,85 | Sıklıkla |
| 5- Çalışmalarımızın altında yatan ana amacı açıklar. | 188 | 3,89 | 0,78 | Sıklıkla |
| 6- Zorlukların üstesinden gelmek için birbirimize inanarak nasıl yardımlaşabileceğimiz hakkında konuşur. | 188 | 4,00 | 0,77 | Sıklıkla |
| 7- Ortak bir görev duygusuna sahip olmanın önemini vurgular. | 188 | 4,14 | 0,71 | Sıklıkla |
| 8- Çalışmalarının moral ve ahlaki sonuçlarını göz önünde bulundurur. | 188 | 4,12 | 0,77 | Sıklıkla |
| 9- Zor sorunlar karşısında yılmadan mücadele eder | 188 | 4,06 | 0,77 | Sıklıkla |
| 10- İfade ettiği değerlerle tutarlı bir şekilde davranır. | 188 | 4,11 | 0,78 | Sıklıkla |
| **Toplam** | **188** | **4,03** | **0,57** | **Sıklıkla** |

Yöneticilerin Dönüşümsel Liderlik Davranışları “İdealleştirilmiş Etki” Alt Boyutuna İlişkin en az katılım gösterdikleri önermenin (*X*=3,89) ortalama ile “Çalışmalarımızın altında yatan ana amacı açıklar” önermesine “sıklıkla” şeklinde görüş bildirmişlerdir. En fazla katılım gösterdikleri önerme ise (*X*=4,14) ortalama ile “Ortak bir görev duygusuna sahip olmanın önemini vurgular” önermesine “sıklıkla” derecesinde olduğu görülmektedir.

Bunun dışında;

“Kendisinin çok önemli bulduğu inanç ve değerleri bize anlatır” önermesine (*X*=4,02) ortalama ile “sıklıkla”, “İnandıklarımızı yapmanın önemini vurgular” önermesine (*X*=3,98) ortalama ile “sıklıkla”, “Güçlü bir amaç duygusuna sahip olmanın önemini belirtir” önermesine (*X*=4,04) ortalama ile “sıklıkla”, “Düşünce, değer ve inançlarında kararlılık gösterir” önermesine (*X*=3,96) ortalama ile “sıklıkla”, “Zorlukların üstesinden gelmek için birbirimize inanarak nasıl yardımlaşabileceğimiz hakkında konuşur.” önermesine (*X*=4,00) ortalama ile “sıklıkla”, “Çalışmalarının moral ve ahlaki sonuçlarını göz önünde bulundurur” önermesine (*X*=4,12) ortalama ile “sıklıkla”, “Zor sorunlar karşısında yılmadan mücadele eder.” önermesine (*X*=4,06) ortalama ile “sıklıkla”, “İfade ettiği değerlerle tutarlı bir şekilde davranır” önermesine (*X*=4,11) ortalama ile “sıklıkla” düzeyinde katıldıkları görülmüştür.

Genel ortalamanın ise (*X*=4,03) ortalama ile “sıklıkla” düzeyinde olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla anaokulu yöneticilerinin dönüşümsel liderlik davranışları idealleştirilmiş etki alt boyutuna ilişkin katılımlarının “sıklıkla” düzeyinde olduğu söylenebilir.

Okulöncesi yöneticilerinin dönüşümcel liderlik davranışlarını idealleştirilmiş etki alt boyutuna ilişkin sıklıkla gösterdikleri ve bu davranışların da dışardan gözlendiği söylenebilir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin dönüşümcü liderlik boyutlarından “ilham verici güdüleme” alt boyutuna ilişkin çözümleme Tablo 4.2.1.2’de görülmektedir.

**Tablo 4.2.1.2.**

*Öğretmen Görüşlerine Göre, Okulöncesi Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Dönüşümcü Liderlik Boyutlarından “İlham Verici Güdüleme” Alt Boyutunun Çözümlenmesi*

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Değişken** | **n** | $$\overbar{X}$$ | **SS** | **Katılım Düzeyi** |
| 11- Yüksek standartlar belirler | 188 | 3,84 | 0,89 | Sıklıkla |
| 12- Heyecan verici yeni olanaklar sunar. | 188 | 3,90 | 0,82 | Sıklıkla |
| 13- Sürekli olarak cesaret vericidir. | 188 | 4,02 | 0,85 | Sıklıkla |
| 14- Başarıya giden yollar üzerine dikkatimi odaklar. | 188 | 4,09 | 0,78 | Sıklıkla |
| 15- İşle ilgili önemli konulardan beni haberdar eder. | 188 | 4,06 | 0,86 | Sıklıkla |
| 16- Yapmak istediğini başarmak için azim gösterir. | 188 | 4,08 | 0,86 | Sıklıkla |
| 17- Amaçlarımızı başaracağımıza ilişkin güven verir. | 188 | 3,98 | 0,88 | Sıklıkla |
| 18- Gelecek hakkında iyimserlikle konuşur. | 188 | 4,04 | 0,83 | Sıklıkla |
| 19- Başarılı olmak için gereksinimlerimiz hakkında şevkle konuşur. | 188 | 4,06 | 0,79 | Sıklıkla |
| 20- Gelecek hedefini açıkça ifade eder. | 188 | 4,14 | 0,83 | Sıklıkla |
| **Toplam** | **188** | **4,02** | **0,68** | **Sıklıkla** |

Çözümleme sonucunda, okulöncesi eğitim kurumlarında görev yapan eğitim yöneticilerinin dönüşümsel liderlik davranışları ilham verici güdüleme alt boyutuna ilişkin en az katılım gösterdikleri önerme (*X*=3,84) ortalama ile “yüksek standartlar belirler” önermesidir. En fazla katılım gösterdikleri önerme ise (*X*=4,14) ortalama ile “gelecek hedefini açıkça ifade eder” önermesidir.

Bunun dışında;

“Heyecan verici yeni olanaklar sunar” önermesine (*X*=3,90) ortalama ile “sıklıkla”, “Sürekli olarak cesaret vericidir” önermesine (*X*=4,02) ortalama ile “sıklıkla”, “Başarıya giden yollar üzerine dikkatimi odaklar” önermesine (*X*=4,09) ortalama ile “sıklıkla”, “İşle ilgili önemli konulardan beni haberdar eder” önermesine (*X*=4,06) ortalama ile “sıklıkla”, “Yapmak istediğini başarmak için azim gösterir” önermesine (*X*=4,08) ortalama ile “sıklıkla”, “Amaçlarımızı başaracağımıza dair güven ifade eder” önermesine (*X*=3,98) ortalama ile “sıklıkla”, “Gelecek hakkında iyimserlikle konuşur” önermesine (*X*=4,04) ortalama ile “sıklıkla”, “Başarılı olmak için gereksinimler hakkında şevkle konuşur” önermesine (*X*=4,06) ortalama ile “sıklıkla” düzeyinde katılım gösterdikleri görülmüştür.

Genel ortalamanın ise (*X*=4,02) ortalama ile “sıklıkla” düzeyinde olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla okulöncesi eğitim kurumlarında görev yapan eğitim yöneticilerinin dönüşümsel liderlik davranışları “ilham verici güdüleme” alt boyutuna ilişkin katılımlarının “sıklıkla” düzeyinde ve yüksek olduğu söylenebilir.

Okulöncesi eğitim kurumlarında görev yapan eğitim yöneticilerinin dönüşümsel liderlik davranışlarından ilham verici güdüleme alt boyutuna ilişkin davranışları sıklıkla sergiledikleri görülmüştür. Yöneticilerin işgörenlerini ilham verici şekilde güdüledikleri söylenebilir. Bu durumun ise iş doyumunda pozitif yönde etki edeceği söylenebilir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin dönüşümcü liderlik boyutlarından entelektüel uyarım alt boyutuna ilişkin çözümleme Tablo 4.2.1.3’te görülmektedir.

**Tablo 4.2.1.3.**

*Öğretmen Görüşlerine Göre Okulöncesi Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Dönüşümcü Liderlik Boyutlarından “Entellektüel Uyarım” Alt Boyutunun Çözümlenmesi*

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Değişken** | **n** | $$\overbar{X}$$ | **SS** | **Katılım Düzeyi** |
| 21- Düşüncelerimi ve fikirlerimi ifade etmek için beni cesaretlendirir. | 188 | 4,10 | 0,91 | Sıklıkla |
| 22- Desteksiz fikirlerden çok, kanıt ve akıl yürütmeyi kullanarak sorunları ifade etmeyi cesaretlendirir. | 188 | 4,03 | 0,84 | Sıklıkla |
| 23- Geleneksel eski çalışma yöntemlerini sorgular. | 188 | 3,89 | 0,81 | Sıklıkla |
| 24- Varsayımları sorgulamanın önemini vurgular. | 188 | 3,93 | 0,79 | Sıklıkla |
| 25- Uygun olup-olmadığını sorgulamak için eleştirel varsayımları yeniden inceler. | 188 | 3,82 | 0,89 | Sıklıkla |
| 26- Hiç sorgulanmayan fikirleri yeniden düşünmemiz için bizi cesaretlendirir. | 188 | 3,88 | 0,93 | Sıklıkla |
| 27- Sorunları çözerken farklı bakış açıları sunar. | 188 | 3,94 | 0,78 | Sıklıkla |
| 28- Sorunlara farklı açılardan bakmak için yeni yollar önerir. | 188 | 3,98 | 0,77 | Sıklıkla |
| 29- Problemlere farklı açılardan bakmamızı sağlar. | 188 | 4,00 | 0,82 | Sıklıkla |
| 30- Geleneksel sorunların üstesinden gelmek için sıra dışı düşünmeye cesaretlendirir. | 188 | 3,89 | 0,92 | Sıklıkla |
| **Toplam** | **188** | **3,94** | **0,65** | **Sıklıkla** |

Okulöncesi eğitim kurumlarında görev yapan eğitim yöneticilerinin dönüşümsel liderlik davranışları entelektüel uyarım alt boyutuna ilişkin en az katıldıkları önerme (*X*=3,82) ortalama ile “uygun olup-olmadığını sorgulamak için eleştirel varsayımları yeniden inceler” önermesidir ve “sıklıkla” şeklindedir. En fazla katılım gösterdikleri önerme ise (*X*=4,10) ortalama ile “düşüncelerimi ve fikirlerimi ifade etmek için beni cesaretlendirir” önermesidir ve “sıklıkla” derecesindedir.

Bunun dışında;

“Desteksiz fikirlerden çok kanıt ve akıl yürütmeyi kullanarak sorunları ifade etmeyi cesaretlendirir” önermesine (*X*=4,03) ortalama ile “sıklıkla”, “Geleneksel eski çalışma yöntemlerini sorgular” önermesine (*X*=3,89) ortalama ile “sıklıkla”, “Varsayımları sorgulamanın önemini vurgular” önermesine (*X*=3,93) ortalama ile “sıklıkla”, “Hiç sorgulanmayan fikirleri yeniden düşünmemiz için bizi cesaretlendirir” önermesine (*X*=3,88) ortalama ile “sıklıkla”, “Sorunları çözerken farklı bakış açıları sunar.” önermesine (*X*=3,94) ortalama ile “sıklıkla”, “Sorunlara farklı açılardan bakmak için yeni yollar önerir” önermesine (*X*=3,98) ortalama ile “sıklıkla”, “Sorunlara farklı açılardan bakmamızı sağlar” önermesine (*X*=4,00) ortalama ile “sıklıkla”, “Geleneksel problemlerin üstesinden gelmek için sıra dışı düşünmeye cesaretlendirir” önermesine (*X*=3,89) ortalama ile “sıklıkla” düzeyinde katılım gösterdikleri görülmüştür.

Genel ortalama ise (*X*=3,94) ortalama ile “sıklıkla” düzeyindedir. Dolayısıyla okulöncesi eğitim yöneticilerinin dönüşümsel liderlik davranışları “entelektüel uyarım” alt boyutuna ilişkin katılımlarının “sıklıkla” düzeyinde ve yüksektir.

Eğitim yöneticilerinin dönüşümsel liderlik davranışları entelektüel uyarım alt boyutuna ilişkin davranışları “sıklıkla” gösterdikleri ve işgörenleri üzerinde entelektüel uyarım sağladıkları söylenebilir. Böylece işgörenler entelektüel anlamda uyarılmakta ve dönüşüm daha kolay sağlanabilmesine katkı sağlandığı söylenebilir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin dönüşümcü liderlik boyutlarından “bireysel destek” alt boyutuna ilişkin çözümleme Tablo 4.2.1.4’te görülmektedir.

**Tablo 4.2.1.4.**

*Öğretmen Görüşlerine Göre Okulöncesi Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Dönüşümcü Liderlik Boyutlarından Bireysel Destek Alt Boyutunun Çözümlenmesi*

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Değişken** | **n** | $$\overbar{X}$$ | **SS** | **Katılım Düzeyi** |
| 31- Başkalarının yeteneklerini ve gereksinimlerini nasıl tanıyacağımı bana öğretir. | 188 | 4,15 | 0,98 | Sıklıkla |
| 32- Bana bir grup üyesinden çok bir birey olarak davranır. | 188 | 4,24 | 0,83 | Her zaman |
| 33- Beni, güçlü yönlerimi geliştirmeye odaklar. | 188 | 4,06 | 0,89 | Sıklıkla |
| 34- Her birimize farklı amaçları, yetenekleri ve gereksinimleri olan bireyler olarak davranır. | 188 | 4,11 | 0,85 | Sıklıkla |
| 35- Kişisel gelişimi destekler. | 188 | 4,12 | 0,80 | Sıklıkla |
| 36- Kişisel dikkatini, ihmal edilmiş görünen üyelere verir. | 188 | 4,04 | 0,91 | Sıklıkla |
| 37- Kaygılarımı-korkularımı dikkatlice dinler. | 188 | 4,21 | 0,87 | Her zaman |
| 38- Gelişmem için yararlı öğütler verir. | 188 | 4,23 | 0,79 | Her zaman |
| 39- Beni yetiştirmek ve öğretmek için zaman harcar. | 188 | 4,12 | 0,84 | Sıklıkla |
| **Toplam** | **188** | **4,14** | **0,74** | **Sıklıkla** |

Çözümlemeler sonucunda okulöncesi eğitim yöneticilerinin dönüşümsel liderlik davranışları “bireysel destek” alt boyutuna ilişkin en az katılım gösterdikleri önerme (*X*=4,04) ortalama ile “Kişisel dikkatini, ihmal edilmiş görünen üyelere verir” önermesidir. En fazla katılım gösterdikleri önerme ise (*X*=4,24) ortalama ile “bana bir grup üyesinden çok bir birey olarak davranır” önermesidir.

Bunun dışında;

“Başkalarının yeteneklerini ve gereksinimlerini nasıl tanıyacağımı edeceğimi bana öğretir” önermesine (*X*=4,15) ortalama ile “sıklıkla”, “Beni, güçlü yönlerimi geliştirmeye odaklar” önermesine (*X*=4,06) ortalama ile “sıklıkla”, “Her birimize farklı amaçları, yetenekleri ve gereksinimleri olan bireyler olarak davranır” önermesine (*X*=4,11) ortalama ile “sıklıkla”, “Kişisel gelişimi destekler” önermesine (*X*=4,12) ortalama ile “sıklıkla”, “Kaygılarımı-korkularımı dikkatlice dinler” önermesine (*X*=4,21) ortalama ile “Her zaman”, “Gelişmem için yararlı öğütler verir” önermesine (*X*=4,23) ortalama ile “Her zaman”, “Beni yetiştirmek ve öğretmek için zaman harcar” önermesine (*X*=4,12) ortalama ile “sıklıkla” düzeyinde katılım gösterdikleri görülmüştür.

Genel ortalama ise (*X*=4,14) ortalama ile “sıklıkla” düzeyindedir. Dolayısıyla okulöncesi eğitim yöneticilerinin dönüşümsel liderlik davranışları “bireysel destek” alt boyutuna ilişkin katılımlarının “ sıklıkla” düzeyinde ve yüksek olduğu söylenebilir.

Eğitim yöneticilerinin dönüşümsel liderlik davranışları “bireysel destek” alt boyutunda, işgörenlerine bireysel anlamda sıklıkla destek oldukları görülmüştür. Bu durum, işgörenler için olumludur. Bu olumlu durumun ise motivasyon ve iş doyumuna olumlu etki edeceği söylenebilir. Böylece iş verimi ve motivasyonu yüksek işgörenler ortaya çıkacağı düşünülebilir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin görüşlerine göre okulöncesi eğitim yöneticilerinin dönüşümcü liderlik özellikleri çözümlemesi Tablo 4.2.1.5’te görülmektedir.

**Tablo 4.2.1.5.**

*Öğretmen Görüşlerine Göre Okulöncesi Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Dönüşümcü Liderlik Özelliklerinin Çözümlemesi*

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Değişken** | **n** | $$\overbar{X}$$ | **SS** | **Katılım Düzeyi** |
| İdealleştirilmiş Etki Alt Boyutu | 188 | 4,03 | 0,57 | Sıklıkla |
| İlham Veren Güdüleme Alt Boyutu | 188 | 4,02 | 0,68 | Sıklıkla |
| Entelektüel Uyarım Alt Boyutu | 188 | 3,94 | 0,65 | Sıklıkla |
| Bireysel Destek Alt Boyutu | 188 | 4,14 | 0,74 | Sıklıkla |
| **Toplam** | **188** | **4,03** | **0,55** | **Sıklıkla** |

Çözümleme sonucunda okulöncesi eğitim yöneticilerinin dönüşümsel liderlik davranışlarına ilişkin en az katılım gösterdikleri alt boyutun (*X*=4,02) ortalama ile “ilham veren güdüleme” alt boyutuna “sıklıkla” şeklindedir. En fazla katılım gösterdikleri alt boyutu ise (*X*=4,14) ortalama ile “bireysel destek” alt boyutuna yine “ sıklıkla” derecesinde katılım göstermektedirler.

Dönüşümcü liderlik davranışları gösterilmesine ilişkin genel ortalamanın ise (*X*=4,03) ortalama ile “sıklıkla” düzeyinde olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla okulöncesi eğitim kurumlarında görev yapan eğitim yöneticilerinin dönüşümsel liderlik davranışları göstermelerine ilişkin öğretmen katılımlarının “sıklıkla” düzeyinde olduğu ve okul yöneticilerinin dönüşümcü liderlik davranışlarını yüksek düzeyde gösterdikleri yargısına ulaşılabilir.

Okulöncesi eğitim yöneticilerinin genel olarak dönüşümsel liderlik davranışlarını gösterdikleri görülmüştür. Bu durum hızla değişen dünyamızda değişen ve dönüşen koşullara uyum sağlamada avantaj sağlayacağı düşünülebilir. Ancak alt boyutlara baktığımızda en fazla katılımın bireysel destek alt boyutunda olduğu görülmüştür ki bu yöneticilerin iş görenlerine bireysel anlamda destek oldukları şeklinde yorumlanmıştır. Diğer alt boyutlarda da yine sıklıkla düzeyinde katılımın olması yöneticilerin dönüşümsel liderliği tüm boyutlarıyla sergiledikleri şeklinde yorumlanmıştır.

**4.2.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular**

Araştırmanın ikinci alt problemi “Okulöncesi eğitim kurumlarının dönüşümcü liderlik özellikleri hakkında öğretmenlerin görüşleri; a. Cinsiyetine, b. Yaşlarına, c. Eğitim durumlarına, d. Kıdemlerine, e. Çalıştıkları kurum tipine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?” biçiminde belirlenmiştir. Bu alt probleme yanıt verebilmek amacıyla toplanan veriler tablolarda gösterilmektedir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin görüşlerine göre okulöncesi eğitim yöneticilerinin dönüşümcü liderlik özelliklerinin cinsiyete göre çözümlemesi Tablo 4.2.2.1’de görülmektedir.

**Tablo 4.2.2.1.**

*Okulöncesi Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Dönüşümcü Liderlik Özelliklerinin Öğretmenlerin Cinsiyetine Göre Çözümlemesi*

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Cinsiyet** | ***n*** | $$\overbar{X}$$ | ***SS*** | ***Sd*** | ***t*** | ***p*** |
| Kadın | 170 | 4,03 | 0,56 | 0,04 | 0,168 | 0,25 |
| Erkek | 18 | 4,01 | 0,42 | 0,10 |
| Toplam | 188 |  |  |  |  |  |

\* *p*>0,05

 Bağımsız örneklem T testi ile yapılan çözümleme sonucunda, okulöncesi eğitim kurumları yöneticilerinin dönüşümcü liderlik özellikleri, öğretmenlerin cinsiyetine göre 0,05 manidarlık düzeyinde farklılık göstermemektedir (*t*= 0,168; *p*>0,05). Öğretmenlerin, okul müdürlerinin dönüşümü liderlik özellikleri göstermelerine ilişkin görüşlerinde cinsiyet etkili değildir.

 Okulöncesi eğitim yöneticilerinin dönüşümcü liderlik özelliklerini sergilemelerinin cinsiyetinin kadın veya erkek olma durumuna göre farklılık göstermemesi, dönüşümcü liderlik özelliklerinin benzer olduğu anlamına gelmektedir. Bu durum ise belli bir standartın oluştuğu veya oluşturulduğu şeklinde yorumlanabilir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin görüşlerine göre okulöncesi eğitim yöneticilerinin dönüşümcü liderlik özelliklerinin öğretmenlerin yaşlarına göre çözümlemesi Tablo 4.2.2.2’de görülmektedir.

**Tablo 4.2.2.2.**

*Okulöncesi Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Dönüşümcü Liderlik Özelliklerinin Öğretmenlerin Yaşlarına Göre Çözümlenmesi*

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Değişken** | **Kategori** | **Kareler Toplamı** | **Serbestlik Derecesi** | **Kareler Ortalaması** | **F** | **p** | **Fark** |
| Yaş | Gruplar Arası | 0,31 | 2 | 0,15 | 0,52 | 0,59 | Yok |
| Grup İçi | 56,37 | 185 | 0,30 |

\*p>0,05

One Way Anova Testi ile yapılan çözümleme sonucunda, okulöncesi eğitim kurumları yöneticilerinin dönüşümcü liderlik özelliklerinin öğretmenlerin yaşlarına göre istatistiksel olarak 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bir fark olmadığı (*F*=0,52; *p*>0,05) görülmektedir.

Dolayısıyla yöneticilerin dönüşümcü liderlik özelliklerine ilişkin öğretmenlerin algıları, yaşa göre herhangi bir farklılık göstermemektedir.

Okulöncesi eğitim yöneticilerinin dönüşümcü liderlik özelliklerinin yaşa göre benzer özellikler göstermesi, kuşak farklılığına rağmen olumlu görülmektedir. Yaşlı olanların gençlere göre değişime ve dönüşüme direnç göstermemesi ve aksine dönüşümcü liderlik davranışları sergilemesi olumlu olarak yorumlamabilir.

Okulöncesi eğitim yöneticilerinin dönüşümcü liderlik özellikleri gösterip-göstermediklerine ilişkin öğretmenlerin görüşlerinin eğitim düzeylerine göre çözümlemesi Tablo 4.2.2.3’te görülmektedir.

**Tablo 4.2.2.3.**

*Okulöncesi Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Dönüşümcü Liderlik Özelliklerinin Öğretmenlerin Eğitim Düzeylerine Göre Çözümlenmesi*

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Eğitim Düzeyi | *n* | $$\overbar{X}$$ | *SS* | *Sd* | *t* | *p* |
| Lisans | 167 | 4,02 | 0,50 | 0,03 | -,631 | 0,363 |
| Yüksek Lisans | 21 | 4,10 | 0,82 | 0,17 |
| Toplam | 188 |  |  |  |  |  |

\* *p*>0,05

 Bağımsız örneklem T testi ile yapılan çözümleme sonucunda, okulöncesi eğitim kurumları yöneticilerinin dönüşümcü liderlik özellikleri, öğretmenlerin eğitim düzeylerine göre 0,05 manidarlık düzeyinde farklılık göstermemektedir (*t*=-,631; *p*>0,05). Öğretmenlerin okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik özellikleri göstermelerine dair görüşlerinde eğitim düzeylerinin herhangi bir farklılık oluşturmadığı söylenebilir.

Eğitim yöneticilerinin lisans veya yüksek lisans mezunu olmalarının, dönüşümcü liderlik davranışları sergilemelerinde farklılık oluşturmaması, değişim ve dönüşümün ortak payda olarak algılanması ve merkezi yapının emir ve izniyle olmasıyla doğru orantılı olduğundan dolayı olabilir. Çünkü eğitim sistemimiz merkezi yapıdadır. Böylelikle eğitim düzeyinin lisans ya da yüksek lisans olması anlamlı farklılık oluşturmayabilir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin görüşlerine göre okulöncesi eğitim yöneticilerinin dönüşümcü liderlik özelliklerinin, öğretmenlerin kıdemine göre çözümlemesi Tablo 4.2.2.4’te görülmektedir.

**Tablo 4.2.2.4.**

*Okulöncesi Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Dönüşümcü Liderlik Özelliklerinin Öğretmenlerin Kıdemlerine Göre Çözümlenmesi*

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Değişken** | **Kategori** | **Kareler Toplamı** | **Serbestlik Derecesi** | **Kareler Ortalaması** | **F** | **p** | **Fark** |
| Kıdem | Gruplar Arası | 0,51 | 4 | 0,128 | 0,417 | 0,796 | Yok |
| Grup İçi | 0,56 | 183 | 0,307 |

\*p>0,05

One Way Anova Testi ile yapılan çözümleme sonucunda, okulöncesi eğitim kurumları yöneticilerinin dönüşümcü liderlik özelliklerinin, öğretmenlerin kıdemlerine göre istatistiksel olarak 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bir fark olmadığı (*F*=0,417; *p*>0,05) görülmektedir.

Dolayısıyla okulöncesi eğitim kurumları yöneticilerinin dönüşümcü liderlik özelliklerine ilişkin öğretmenlerin algıları “kıdeme” göre herhangi bir farklılık göstermemektedir.

Okulöncesi eğitim yöneticilerinin dönüşümcü liderlik davranışlarının yaşa göre farklılık göstermemesine paralel olarak kıdeme göre farklılık göstermemesi son derece normaldir. Böylece yöneticilerin değişim ve dönüşümü özümsediği sonucuna ulaşılabilir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin görüşlerine göre, okulöncesi eğitim yöneticilerinin dönüşümcü liderlik özelliklerinin, öğretmenlerin çalıştıkları kuruma göre çözümlemesi Tablo 4.2.2.5’te görülmektedir.

**Tablo 4.2.2.5.**

*Okulöncesi Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Dönüşümcü Liderlik Özelliklerinin Öğretmenlerin Çalıştıkları Kuruma Göre Çözümlenmesi*

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Okul/Kurum Tipi | *n* | $$\overbar{X}$$ | *SS* | *Sd* | *t* | *p* |
| A Tipi | 101 | 4,12 | 0,59 | 0,059 | 2,573 | 0,269 |
| B Tipi | 87 | 3,92 | 0,46 | 0,050 |
| Toplam | 188 |  |  |  |  |  |

\* *p*>0,05

 Bağımsız örneklem T testi ile yapılan çözümleme sonucunda okulöncesi eğitim kurumları yöneticilerinin dönüşümcü liderlik özelliklerinin, öğretmenlerin çalıştıkları kuruma göre 0,05 manidarlık düzeyinde farklılık göstermediği (*t*=2,573; *p*>0,05) görülmüştür. Diğer bir deyişle öğretmenlerin okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik özellikleri göstermelerine dair görüşlerinde “çalıştıkları kurum” türünün herhangi bir farklılık oluşturmadığı söylenebilir.

Çalışılan kurumun tipi ne olursa olsun, yöneticilerin dönüşümcü liderlik davranışlarını göstermeleri, genel bir standardın oluştuğu şeklinde yorumlanabilir.

**4.2.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular**

Araştırmanın üçüncü alt problemi “Okulöncesi eğitim öğretmenlerinin iş doyum düzeylerine ilişkin görüşleri nelerdir?” biçiminde belirlenmiştir. Bu alt probleme yanıt verebilmek amacıyla toplanan veriler çözümlenerek Tablo 4.2.3’te gösterilen bulgular elde edilmiştir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin görüşlerine göre okulöncesi öğretmenlerinin iş doyumu düzeyleri çözümlemesi Tablo 4.2.3’te görülmektedir.

**Tablo 4.2.3.**

*Okulöncesi Eğitim Kurumları Öğretmenlerinin İş Doyum Düzeylerinin Çözümlenmesi*

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Değişken** | **n** | **%** | $$\overbar{X}$$ | **SS** |
| 1.Hangisi, işinizi değiştirmeniz hakkındaki duygularınızı en iyi ifade etmektedir? |  |  | 3,80 | 1,01 |
| Elimde olsa bu işi hemen bırakırım. | 12 | 6,4 |
| İşimi değiştirmek isterdim | 10 | 5,3 |
| İşimi değiştirmek için pek istekli değilim, ama yine de daha iyi bir iş bulursam değiştiririm. | 28 | 14,9 |
| İşimi, çoğu insanın kendi işini sevdiğinden daha fazla severim. | 92 | 48,9 |
| İşimin yerini alabilecek başka hiçbir bir iş düşünemiyorum. | 46 | 24,5 |
| **2.Hangisi, işinizi ne kadar sevdiğinizi en iyi biçimde anlatmaktadır?** |  |  | 4,15 | 0,68 |
| Nefret ederim. | - | - |
| Sevmem. | 8 | 4,3 |
| İlgisizim. | 8 | 4,3 |
| Severim. | 120 | 63,8 |
| Heyecanlanırım. | 52 | 27,7 |
| **3.Hangisi, başkalarıyla kıyasladığınızda sizin düşüncelerinizi en iyi ifade etmektedir?** |  |  | 3,82 | 0,801 |
| İşinden benim kadar memnuniyetsiz olan başka hiç kimse yoktur. | - | - |
| Ben çoğu insana göre işimden daha fazla memnuniyetsizim. | 14 | 7,4 |
| İşimi, çoğu insanın kendi işini sevdiği kadar severim. | 38 | 20,2 |
| İşimi, çoğu insanın kendi işini sevdiğinden daha fazla severim. | 104 | 55,3 |
| Hiç kimse benim işimi sevdiğim kadar kendi işini sevemez. | 32 | 17,0 |
| **4.Hangisi, işinizden memnun olduğunuz zaman dilimini göstermektedir?** |  |  | 3,70 | 1,06 |
| Hiçbir zaman | 6 | 3,2 |
| Ara Sıra / Bazen | 24 | 12,8 |
| Zamanımın Yaklaşık Yarısı | 34 | 18,1 |
| Zamanımın Önemli Bir Bölümü | 80 | 42,6 |
| Her zaman | 44 | 23,4 |
| **Toplam** | **188** |  | **3,86** | **0,80** |

Tablo 4.2.3 incelendiğinde ve yapılan çözümleme sonucunda, okulöncesi eğitim öğretmenlerinin iş doyum düzeylerine ilişkin görüşlerinin ortalama değerlerine bakıldığında, öğretmenlerin işlerini en iyi şekilde anlatan ifadenin “severim” ifadesi olduğu (*X=*4,15) görülmektedir. İşlerini değiştirme hakkındaki duygularını “işimi, çoğu insanın kendi işini sevdiğinden daha fazla severim”, şeklinde ifade ettikleri (*X=*3,80) görülmektedir. İşlerinden memnun oldukları zaman dilimine ait görüşlerini “zamanımın önemli bir bölümü” (*X=*3,70) diyerek, işlerinden duydukları memnuniyeti dile getirmişlerdir. Öğretmenler, “hangisi, başkalarıyla kıyasladığınızda sizin düşüncelerinizi en iyi ifade etmektedir? sorusunun yanıtını ise, “işimi, çoğu insanın kendi işini sevdiğinden daha fazla severim” (*X=*3.82) diyerek ifade etmişlerdir.

**4.2.4. Dördüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular**

Araştırmanın dördüncü alt problemi “Okul öncesi eğitim öğretmenlerinin iş doyum düzeyleri hakkındaki görüşleri; a. Cinsiyetine, b. Yaşlarına, c. Eğitim durumlarına, d. Kıdemlerine, e. Çalıştıkları kurum tipine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?” biçiminde belirlenmiştir. Bu alt probleme yanıt verebilmek amacıyla toplanan veriler çözümlenmiş ve tablolarda gösterilmektedir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin görüşlerine göre öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin cinsiyete göre çözümlemesi Tablo 4.2.4.1’de görülmektedir.

**Tablo 4.2.4.1.**

*Okulöncesi Eğitim Kurumlarında Görev Yapan Öğretmenlerin İş Doyum Düzeylerinin Cinsiyete Göre Çözümlenmesi*

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Değişken** | **Kategori** | **n** | **Sıra Toplamı** | **Sıra Ortalaması** | **U** | **Z** | **p** |
| Cinsiyet | Kadın | 170 | 16351,00 | 96,18 | 1244,00 | -1,317 | 0,188 |
| Erkek | 18 | 1415,00 | 78,61 |
| **Toplam** |  | **188** |  |  |  |  |  |

\**p*>0,05

Mann-Whitney U ile yapılan çözümleme sonunda, okulöncesi öğretmenlerinin algılarına göre okulöncesi eğitim öğretmenlerinin iş doyum düzeyi ile cinsiyetleri arasında istatistiksel olarak 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bir fark bulunamamıştır (*U*=1244,00; *p>*0,05 ).

Bir başka deyişle okulöncesi eğitim öğretmenlerinin cinsiyeti ne olursa olsun, iş doyum düzeyleri arasında herhangi bir farklılık yoktur. İş doyumu düzeyleri aynı ya da benzerdir.

Öğretmenlerin erkek ya da kadın olmaları, çalışma koşulları üzerinde herhangi bir etki etmemektedir. Dolayısıyla eşit koşullarda çalıştıklarından dolayı iş doyumlarının benzer olması çok normaldir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin görüşlerine göre öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin yaşlara göre çözümlemesi Tablo 4.2.4.2’de görülmektedir.

**Tablo 4.2.4.2.**

*Okulöncesi Eğitim Öğretmenlerinin İş Doyum Düzeylerinin Yaşlarına Göre Çözümlenmesi*

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Değişken** | **Kategori** | **n** | **Sıra Ortalaması** | **X2** | **p** | **Fark** |
| Yaş | 20-30 Yaş | 53 | 114,06 | 11,932 | 0,003 | Var( 1-2, 1-3) |
| 31-40 Yaş | 86 | 92,00 |
| 41 ve üzeri | 49 | 77,73 |
| **Toplam** |  | **188** |   |   |   |  |

\**p*<0,05 1. 20-30 yaş 2. 31-40 yaş 3. 41 yaş ve üzeri

Kruskal-Wallis H ile yapılan çözümleme sonunda okulöncesi öğretmenlerinin algılarına göre, öğretmenlerin iş doyum düzeyleri ile yaşları arasında istatistiksel olarak 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bir fark bulunmuştur. (*X2*=11,932; *p<*0,05). Okulöncesi eğitim öğretmenlerinin iş doyum düzeyleri yaşa göre değişiklik göstermektedir.

Karşılaştırmalar için Mann-Whitney U testi yapılarak aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır;

20-30 yaş ile 31-40 yaş aralığındaki öğretmenlerin iş doyumları farklıdır (U=1744,00; p<0,05).

20-30 yaş ile 41 ve üzeri yaş öğretmenlerin iş doyumlarının farklıdır (U=797,00; p<0,05).

31-40 yaş ile 41 ve üzeri yaş aralığındaki öğretmenlerin iş doyumları aynıdır/benzerdir ( U=1787,00; p>0,05 ).

Grupların sıra ortalaması dikkate alındığında, en yüksek iş doyumuna 20-30 yaş arasında olanların sahip olduğu, bunu 31-40 yaş arasında olanların izlediği görülmüştür. En az iş doyumu ise 41 ve üzeri yaşlarda olanlara aittir. Yaşlara göre iş doyumu, gençlerde daha yüksek iken orta yaşlarda ve yaşlılığa doğru azalmakta olduğu söylenebilir.

İş doyumunun yaş ilerledikçe düşmesinin nedeni, beklentilerin karşılanmaması, çalışma koşullarının farklılaşması vb durumlar olabilir. Konunun ayrıca derinlemesine incelenmesi yararlı olabilir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin görüşlerine göre öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin cinsiyete göre çözümlemesi Tablo 4.2.4.3’te görülmektedir.

**Tablo 4.2.4.3.**

*Okulöncesi Eğitim Öğretmenlerinin İş Doyum Düzeylerinin Eğitim Düzeyine Göre Çözümlenmesi*

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Değişken** | **Kategori** | **n** | **Sıra Toplamı** | **Sıra Ortalaması** | **U** | **Z** | **p** |
| Eğitim Düzeyi | Kadın | 167 | 15693,00 | 93,97 | 1665,00 | -,381 | 0,703 |
| Erkek | 21 | 2073,00 | 98,71 |
| **Toplam** |  | **188** |  |  |  |  |  |

\**p*>0,05

Mann-Whitney U ile yapılan çözümlenme sonunda, okulöncesi eğitim öğretmenlerinin algılarına göre, okulöncesi öğretmenlerinin iş doyum düzeyi ile eğitim düzeyi arasında istatistiksel olarak 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bir fark yoktur (*U*=1665,00; *p>*0,05).

Bir başka ifadeyle okulöncesi öğretmenlerinin eğitim düzeyi ne olursa olsun, iş doyum düzeyleri arasında herhangi bir farklılık bulunmadığı; iş doyumu düzeylerinin aynı ya da benzer olduğu söylenebilir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin görüşlerine göre öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin kıdemlerine göre çözümlemesi Tablo 4.2.4.4’te görülmektedir.

**Tablo 4.2.4.4.**

*Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Görev Yapan Öğretmenlerin İş Doyum Düzeylerinin Kıdemlerine Göre Çözümlenmesi*

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Değişken** | **Kategori** | **n** | **Sıra Ortalaması** | **X2** | **p** | **Fark** |
| Kıdem | 1-5 Yıl | 56 | 116,29 | 18,399 | 0,001 | Var (1-2, 1-3, 1-5, 2-3, 2-4) |
| 6-10 Yıl | 59 | 93,92 |
| 11-15 Yıl | 38 | 70,45 |
|  | 16-20 Yıl | 12 | 98,75 |
|  | 21 Yıl ve üzeri | 23 | 80,48 |
| **Toplam** |  | **188** |   |   |   |  |

\**p*<0,05 1. 1-5 yıl 2. 6-10 Yıl 3. 11-15 Yıl 4. 16-20 Yıl 5. 21 Yıl ve üzeri

Yapılan Kruskal-Wallis H ile çözümlenmesi sonunda okulöncesi eğitim öğretmenlerinin algılarına göre okulöncesi öğretmenlerinin iş doyum düzeyleri ile kıdemleri arasında istatistiksel olarak 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bir fark bulunmuştur (*X2*= 18,399; *p<*0,05). Okulöncesi eğitim öğretmenlerinin iş doyum düzeyleri kıdeme göre değişiklik göstermektedir.

Karşılaştırmalar için Mann-Whitney U testi yapılarak aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

* 1-5 yıl ile 6-10 yıl aralığındaki öğretmenlerin iş doyumları farklıdır (U=1227,00; p<0,05).
* 1-5 yıl ile 11-15 yıl aralığındaki öğretmenlerin iş doyumları farklıdır (U=562,00; p<0,05).
* 1-5 yıl ile 16-20 yıl aralığındaki öğretmenlerin iş doyumları aynıdır/benzerdir (U=302,00; p>0,05).
* 1-5 yıl ile 21 yıl ve üzeri öğretmenlerin iş doyumları farklıdır (U=385,00; p<0,05).
* 6-10 yıl ile 11-15 yıl aralığındaki öğretmenlerin iş doyumları farklıdır (U=825,00; p<0,05).
* 6-10 yıl ile 16-20 yıl aralığındaki öğretmenlerin iş doyumları farklıdır (U=332,00; p>0,05).
* 6-10 yıl ile 21 yıl ve üzeri öğretmenlerin iş doyumları benzerdir/aynıdır (U=562,00; p>0,05).
* 11-15 yıl ile 16-20 yıl aralığındaki öğretmenlerin iş doyumlarının aynıdır/benzerdir (U=176,00; p>0,05).
* 11-15 yıl ile 21 yıl ve üzeri öğretmenlerin iş doyumlarının aynıdır/benzerdir (U=373,00; p>0,05).
* 16-20 yıl ile 21 yıl ve üzerinde kıdeme sahip öğretmenlerin iş doyumlarının aynıdır/benzerdir (U=127,00; p>0,05).

Grupların sıra ortalaması dikkate alındığında, en yüksek iş doyumuna 1-5 yıl arasında kıdemi olanların sahip olduğu, bunu 16-20 yıl arasında kıdemi olanlar izlerken, en az en az iş doyumu ise 11-15 yıl kıdemi olanlara ait olduğu görülmektedir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin görüşlerine göre, öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin öğretmenlerin çalıştıkları kurum tipine göre çözümlemesi Tablo 4.2.4.5’te görülmektedir.

**Tablo 4.2.4.5.**

*Okulöncesi Eğitim Kurumlarında Görev Yapan Öğretmenlerin İş Doyum Düzeylerinin Çalıştıkları Kurum Tipine Göre Çözümlenmesi*

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Değişken** | **Kategori** | **n** | **Sıra Toplamı** | **Sıra Ortalaması** | **U** | **Z** | **p** |
| Okul / Kurum Tipi | A Tipi  | 101 | 9178,00 | 90,87 | 4027,00 | -,996 | 0,319 |
| B Tipi | 87 | 8588,00 | 98,71 |
| **Toplam** |  | **188** |  |  |  |  |  |

\**p*>0,05

Yapılan Mann-Whitney U ile çözümlenmesi sonunda, okulöncesi eğitim öğretmenlerinin algılarına göre okulöncesi öğretmenlerinin iş doyum düzeyi ile okul kurum tipi arasında istatistiksel olarak 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bir fark yoktur (*U*=4027,00; *p>*0,05).

Bir başka ifadeyle okulöncesi öğretmenlerinin çalıştıkları kurumun tipi ne olursa olsun, iş doyum düzeyleri arasında herhangi bir farklılık bulunmadığı; iş doyumu düzeylerinin aynı ya da benzer olduğu söylenebilir. Bunun nedeni ise okul-kurum tipinin iş doyumu üzerinde farklılık yaratacak kadar farklı olmamasından dolayıdır. Çünkü okulöncesi eğitim okullarının standartlarının birbirine çok yakın olduğu söylenebilir.

**4.2.5. Beşinci Alt Probleme İlişkin Bulgular**

Araştırmanın beşinci alt problemi “Okulöncesi eğitim kurumları yöneticilerinin dönüşümcü liderlik özellikleri ile öğretmenlerin iş doyumu arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?” biçiminde belirlenmiştir. Bu alt probleme yanıt verebilmek amacıyla toplanan veriler çözümlenmiş ve Tablo 4.2.5’te gösterilmektedir.

Araştırmaya katılan okulöncesi eğitim kurumları yöneticilerinin dönüşümcü liderlik özellikleri ile öğretmenlerin iş doyumu ilişkisinin Spearman Korelasyon Testi ile çözümlenmesi Tablo 4.2.5’te görülmektedir.

**Tablo 4.2.5.**

*Okulöncesi Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Dönüşümcü Liderlik Özellikleri İle*

*Öğretmenlerin İş Doyumu İlişkisinin Spearman Korelasyon Testi ile Çözümlenmesi*

|  |  | **Dönüşümcü Liderlik** | **İş Doyumu** |
| --- | --- | --- | --- |
| **Dönüşümcü Liderlik** | Spearman Correlation Coefficient | 1,00 | 0,137 |
| Sig. (2-tailed) *P* | . | 0,061 |
| *N* | 188 | 188 |
| **İş Doyumu** | Spearman Correlation Coefficient | 0,137 | 1,00 |
| Sig. (2-tailed) *P* | 0,061 | . |
| *N* | 188 | 188 |

Tablo 4.2.5 incelendiğinde; araştırmaya katılan öğretmenlerin görüşlerine göre, okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik özellikleri göstermeleri ile öğretmenlerin iş doyumu arasında istatistiksel olarak 0,05 manidarlık düzeyinde ilişki yoktur (*r*=0,137; *p>*0,05).

Dönüşümcü liderlik davranışları ile iş doyumu arasında 0,05 manidarlık düzeyinde ilişkinin olmaması, hiç ilişki olmadığı anlamına gelmemektedir. Bu düzeyde ilişkinin olmaması ise dönüşümcü liderlik davranışlarının eğitim yöneticilerince gösterildiği tespit edilmiştir. Yine iş doyumun yüksek olduğu da görülmüştür. Eğitim kurumunun ve eğitimin niteliği ve kapasitesinin artırılması için bu göstergeler yeterli ve olumlu değerlendirilmektedir.

**BEŞİNCİ BÖLÜM**

**TARTIŞMA, SONUÇ ve ÖNERİLER**

**5.1. Tartışma ve Sonuç**

Bu bölümde, yapılan çözümlemelerden elde edilen sonuçlar tartışılmakta ve önerilerde bulunulmaktadır.

Bu araştırma Denizli merkez ilçelerindeki okulöncesi eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin algılarına göre eğitim yöneticilerinin dönüşümsel liderlik davranışlarını ne kadar gösterdiklerine odaklanmıştır.

Okulöncesi eğitim kurumlarında görev yapan yöneticilerin dönüşümsel liderlik davranışları “idealleştirilmiş etki” alt boyutuna ilişkin en az katılım gösterdikleri önerme “çalışmalarımızın altında yatan ana amacı açıklar” önermesidir ve “sıklıkla” şeklinde görüş bildirmişlerdir. En fazla katılım gösterdikleri önerme ise “ortak bir görev duygusuna sahip olmanın önemini vurgular” önermesidir ve “sıklıkla” düzeyindedir. Genel ortalama ise “sıklıkla” düzeyindedir.

Okulöncesi eğitim kurumlarında görev yapan yöneticilerin dönüşümsel liderlik davranışları “ilham verici güdüleme” alt boyutuna ilişkin en az katıldıkları önerme “yüksek standartlar belirler” önermesidir ve “sıklıkla” düzeyindedir. En fazla katıldıkları önerme ise “gelecek hedefini açıkça ifade eder” önermesidir ve “sıklıkla” düzeyindedir. Genel ortalama ise “sıklıkla” düzeyindedir. Dolayısıyla okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan eğitim yöneticilerinin dönüşümsel liderlik davranışları “ilham verici güdüleme” alt boyutuna ilişkin katılımlarının “sıklıkla” düzeyinde ve yüksek olduğu kanaatine ulaşılmıştır.

Okulöncesi eğitim kurumlarında görev yapan eğitim yöneticilerinin dönüşümsel liderlik davranışları “entelektüel uyarım” alt boyutuna ilişkin en az katıldıkları önerme “uygun olup-olmadığını sorgulamak için eleştirel varsayımları yeniden inceler” önermesidir ve “sıklıkla” düzeyinde katılmışlardır. En fazla katıldıkları önerme ise “düşüncelerimi ve fikirlerimi ifade etmek için beni cesaretlendirir” önermesidir ve “sıklıkla” düzeyindedir. Genel ortalama ise “sıklıkla” düzeyindedir. Dolayısıyla okulöncesi eğitim kurumlarında görev yapan yöneticilerin dönüşümsel liderlik davranışları “entelektüel uyarım” alt boyutuna ilişkin katılımları “ sıklıkla” düzeyinde ve yüksektir.

Okulöncesi eğitim kurumlarında görev yapan yöneticilerinin dönüşümsel liderlik davranışları “bireysel destek” alt boyutuna ilişkin en az katıldıkları önerme “kişisel dikkatini, ihmal edilmiş görünen üyelere verir” önermesidir ve “sıklıkla” düzeyindedir. En fazla katıldıkları önerme ise “bana bir grup üyesinden çok bir birey olarak davranır” önermesidir ve “her zaman” düzeyindedir. Genel ortalama ise “sıklıkla” düzeyindedir. Dolayısıyla okulöncesi eğitim kurumlarında görev yapan yöneticilerin dönüşümsel liderlik davranışları “bireysel destek” alt boyutuna ilişkin katılımları “sıklıkla” düzeyindedir ve yüksektir.

Okulöncesi eğitim yöneticilerinin dönüşümsel liderlik davranışlarına ilişkin en az katıldıkları alt boyut “ilham veren güdüleme” alt boyutudur ve “sıklıkla” düzeyindedir. En fazla katıldıkları alt boyut ise “bireysel destek” alt boyutudur ve “sıklıkla” düzeyindedir. Dönüşümcü liderlik davranışları gösterilmesine dair genel ortalama ise “sıklıkla” düzeyindedir. Dolayısıyla okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan yöneticilerin dönüşümsel liderlik davranışları göstermelerine ilişkin öğretmen katılımları “sıklıkla” düzeyindedir ve okul yöneticileri dönüşümcü liderlik davranışlarını yüksek düzeyde göstermektedirler.

Okulöncesi eğitim kurumları yöneticilerinin dönüşümcü liderlik özellikleri öğretmenlerin cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, kıdem ve çalıştıkları kurum tipine göre 0,05 manidarlık düzeyinde farklılık göstermemektedir.

 Okulöncesi eğitim kurumları öğretmenlerinin iş doyum düzeylerine ilişkin görüşlerinin ortalama değerlerine bakıldığında, öğretmenlerin işlerini en iyi şekilde anlatan ifadenin “severim” ifadesi olduğu; işlerini değiştirme hakkındaki duygularını “işimi, çoğu insanın kendi işini sevdiğinden daha fazla severim”, şeklinde ifade etmektedir. İşlerinden memnun oldukları zaman dilimine ait görüşlerini “zamanımın önemli bir bölümü” diyerek, işlerinden duydukları memnuniyeti dile getirmişlerdir. Öğretmenler, “hangisi, başkalarıyla kıyasladığınızda sizin düşüncelerinizi en iyi ifade etmektedir? sorusunun yanıtını ise, “işimi, çoğu insanın kendi işini sevdiğinden daha fazla severim” diyerek ifade etmişlerdir.

Öğretmenlerinin algılarına göre, okulöncesi eğitim öğretmenlerinin iş doyum düzeyi ile cinsiyet, eğitim düzeyi, okul tipi değişkeni arasında istatistiksel olarak 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bir fark yoktur. Ancak öğretmenlerinin iş doyum düzeyleri ile yaş ve kıdem değişkeni arasında istatistiksel olarak 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bir fark vardır.

Öğretmenlerin görüşlerine göre okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik özellikleri göstermeleri ile öğretmenlerin iş doyumu arasında istatistiksel olarak 0,05 manidarlık düzeyinde ilişki yoktur.

**5.2. Öneriler**

 Bu araştırmada ulaşılan sonuçlara bağlı olarak geliştirilen önerileraşağıda görülmektedir.

* Okul yöneticilerinin dönüşümcü liderlik davranışları öğrenci, veli ve diğer paydaşlarca da değerlendirilmelidir.
* Denizli ili merkez ilçelerinde yapılan bu çalışma diğer ilçelerde de yapılmalıdır.
* Belli bir süre geçtikten sonra öğretmenlerin görüşlerine tekrar başvurularak herhangi bir değişimin olup-olmadığı incelenmelidir.

**KAYNAKÇA**

Acar, H. (2012). Anadolu Lisesi Yöneticilerinin Liderlik Davranışlarının Çalışanların İş Doyumuna Etkisi Üzerine Bir Araştırma. Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Tezsiz Yüksek Lisans Projesi, Denizli.

Akıncı, Z. B. (1998). Kurum Kültürü ve Örgütsel İletişim. İstanbul: İletişim Yayınları.

Aydın, D. (2006). Eğitim Kurumları Çalışanlarında İş Doyumu (Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Baltaş, A. (2002). Değişim İçinden Geleceğe Doğru Ekip Çalışması ve Liderlik. Remzi Kitabevi: İstanbul.

Başaran, İ. E. (1992). Yönetimde İnsan İlişkileri: Yönetsel Davranış. Ankara: Gül Yayınevi.

Bilir, E. M. (2007). Öğretmen Algılarına Göre, İlköğretim Okul Yöneticilerin Dönüşümcü Liderlik Özellikleri ile Öğretmenlerin İş Doyumu İlişkisinin İncelenmesi (Yüksek Lisans Tezi). Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

Boğa, Ç. (2010). İlköğretim Okul Yöneticilerinin Liderlik Davranış Düzeylerinin Öğretmenlerin İş Doyumuna Etkisi (Samsun İli Örneği),Yüksek Lisans Tezi), On Dokuz Mayıs Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Samsun.

Celep, C. (2004). Eğitim Örgütlerinde Dönüşümsel Önderlik. Ankara: Anı Yayıncılık.

Çelik, V. (2000). Eğitimsel Liderlik (2. baskı). Ankara: Pegem A Yayınevi.

Dilsiz, B. (2006). Konya İlindeki Ortaöğretim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin Tükenmişlik ve İş Doyumu Düzeylerinin Bölgelere Göre Değerlendirilmesinin Çok Değişkenli İstatistiksel Analizi.Yüksek Lisans Tezi. Selçuk Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü.

Eren, E. (2004). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, Beta Yayınları (7. Baskı) İstanbul.

Eroğlu, G.Ş. (2009). Örgütsel Adalet Algılaması ve İş Tatmini Hakkında Bir Araştırma (Yüksek Lisans Tezi). Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.

Güllü, E. (2009). Sınıf Öğretmenlerinin Algılarına Göre İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stilleri ile Öğretmenlerin İş Doyumu Düzeyleri Arasındaki İlişki. (Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Karaboğa, M. (2007). *Avcılar İlçesi Ortaöğretim Kurumları Yöneticilerinin Motivasyonlarının Çalışan (Öğretmen) Motivasyonu Üzerine Etkisi,* (Yüksek lisans tezi), Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Milli Eğitim Temel Yasası

Özden, Y. (1998). Eğitimde Dönüşüm: Yeni Değer ve Oluşumlar. Ankara: Pegem Özel Eğitim ve Hizmetleri.

Öztürk, N. (2001). Sınıf Öğretmenlerinin İstenmeyen Öğrenci Davranışlarına İlişkin Görüşleri, (Yüksek Lisans Tezi) Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Serinkan, C. (2008). Liderlik ve Motivasyon: Geleneksel ve Güncel Yaklaşımlar (1.baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Töremen, F Ve Yasan, T. (2010). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Dönüşümcü Liderlik Özellikleri (Malatya İli Örneği). *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 28(2)*, 27–39.

**EKLER**

**Ek 1. Anket**

**Değerli Öğretmenim;**

 Bu araştırmanın amacı "Okulöncesi eğitim kurumlarında görev yapan yöneticilerin dönüşümsel liderlik davranışları ile öğretmenlerin iş doyumu arasındaki ilişkinin belirlenmesidir.

Anket üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde kişisel bilgiler, İkinci bölümde okul yöneticilerinin dönüşümcü liderlik stiline ilişkin sorular (görüşler) yer almaktadır. Üçüncü bölümde ise öğretmenlerin iş doyumuna ilişkin sorular (görüşler) yer almaktadır. İkinci ve üçüncü bölümde yer alan sorulara katılma derecenizi belirleyen beş seçenek yer almaktadır. Bu seçeneklerden, gözlem ve düşüncenize uygun olanı işaretlemeniz gerekmektedir.

Ankete vereceğiniz yanıtlar, bilimsel araştırma için yalnızca araştırmacı tarafından kullanılacaktır. Bunun dışında hiçbir bireye veya kuruma verilmeyecektir.

Anketten elde edilen veriler toplu olarak değerlendirileceğinden ankete isminizi yazmayınız.

Anketi, ilgili bölümlere ilişkin açıklamaları okuyarak doldurunuz ve hiçbir soruyu yanıtsız bırakmayınız. Bulguların sağlıklı olması, titizlikle vereceğiniz yanıtlara bağlıdır.

Gösterdiğiniz ilgi ve katkılarınız için şimdiden teşekkür eder, saygılar sunarım.

 Aylin GELGEÇ

Pamukkale Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans Öğrencisi

**I. BÖLÜM**

**KİŞİSEL BİLGİLER**

A - Cinsiyetiniz: ( ) Kadın ( ) Erkek

B - Yaşınız: ( ) 20-30 ( ) 31-40 ( ) 41 ve üzeri

C - Eğitim Durumunuz: ( ) Lisans ( ) Yüksek Lisans

D – Mesleki Kıdeminiz: ( ) 1-5 yıl ( ) 6-10 yıl ( ) 11-15 yıl

( ) 16-20 yıl ( ) 21 yıl ve üzeri

E- Görev Yaptığınız Okul Tipi: ( ) A Tipi ( ) B Tipi

**II. BÖLÜM**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  **DÖNÜŞÜMCÜ LİDERLİK ÖZELLİKLERİ ANKETİ** |  |  |  |  |  |
| Lütfen aşağıdaki ifadeleri dikkatle okuyunuz ve bu ifadelerin karşısında yer alan seçeneklerden size uygun olan ifadeyi **"x"** işareti koyunuz. |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
| **Okulumuzda; yöneticilerimiz** | Her zaman | Sıklıkla | Ara sıra | Nadiren | Hiçbir zaman |
| **İDEALLEŞTİRİLMİŞ ETKİ** |   |   |   |   |   |
| 1- Kendisinin çok önemli bulduğu inanç ve değerleri bize anlatır |   |   |   |   |   |
| 2- İnandıklarımızı yapmanın önemini vurgular |   |   |   |   |   |
| 3- Güçlü bir amaç duygusuna sahip olmanın önemini belirtir |   |   |   |   |   |
| 4- Düşünce, değer ve inançlarında kararlılık gösterir |   |   |   |   |   |
| 5- Çalışmalarımızın altında yatan ana amacı açıklar |   |   |   |   |   |
| 6- Zorlukların üstesinden gelmek için birbirimize inanarak nasıl yardımlaşabileceğimiz hakkında konuşur |   |   |   |   |   |
| 7- Ortak bir görev duygusuna sahip olmanın önemini vurgular |   |   |   |   |   |
| 8- Çalışmalarının moral ve ahlaki sonuçlarını göz önünde bulundurur |   |   |   |   |   |
| 9- Zor sorunlar karşısında yılmadan mücadele eder |   |   |   |   |   |
| 10- İfade ettiği değerler ile tutarlı bir şekilde davranır |   |   |   |   |   |
| **İLHAM VERİCİ GÜDÜLEME** |   |   |   |   |   |
| 11- Yüksek standartlar belirler |   |   |   |   |   |
| 12- Heyecan verici yeni olanaklar sunar. |   |   |   |   |   |
| 13- Sürekli olarak cesaret vericidir |   |   |   |   |   |
| 14- Başarıya giden yollar üzerine dikkatimi odaklar. |   |   |   |   |   |
| 15- İşle ilgili önemli konulardan beni haberdar eder |   |   |   |   |   |
| 16- Yapmak istediğini başarmak için azim gösterir. |   |   |   |   |   |
| 17- Amaçlarımızı başaracağımıza ilişkin güven ifade eder. |   |   |   |   |   |
| 18- Gelecek hakkında iyimserlikle konuşur. |   |   |   |   |   |
| 19- Başarılı olmak için gereksinimler hakkında şevkle konuşur. |   |   |   |   |   |
| 20- Gelecek hedefini açıkça ifade eder. |   |   |   |   |   |
| **ENTELLEKTÜEL UYARIM** |   |   |   |   |   |
| 21- Düşüncelerimi ve görüşlerini ifade etmek için beni cesaretlendirir. |   |   |   |   |   |
| 22- Desteksiz görüşlerinden daha çok kanıt ve akıl yürütmeyi kullanarak sorunları ifade etmeyi cesaretlendirir. |   |   |   |   |   |
| 23- Geleneksel eski çalışma yöntemlerini sorgular. |   |   |   |   |   |
| 24- Varsayımları sorgulamanın önemini vurgular. |   |   |   |   |   |
| 25- Uygun olup-olmadığını sorgulamak için eleştirel varsayımları yeniden inceler. |   |   |   |   |   |
| 26- Hiç sorgulanmayan fikirleri yeniden düşünmemiz için bizi cesaretlendirir. |   |   |   |   |   |
| 27- Sorunları çözerken farklı bakış açıları sunar. |   |   |   |   |   |
| 28- Sorunlara farklı açılardan bakmak için yeni yollar önerir. |   |   |   |   |   |
| 29- Sorunlara farklı açılardan bakmamızı sağlar. |   |   |   |   |   |
| 30- Geleneksel sorunların üstesinden gelmek için sıra dışı düşünmeye cesaretlendirir. |   |   |   |   |   |
| **BİREYSEL DESTEK** |   |   |   |   |   |
| 31- Başkalarının yeteneklerini ve gereksinimlerini nasıl ayırt edeceğimi bana öğretir. |   |   |   |   |   |
| 32-Bana bir grup üyesinden çok bir birey olarak davranır. |   |   |   |   |   |
| 33- Beni, güçlü yönlerimi geliştirmeye odaklar. |   |   |   |   |   |
| 34- Her birimize farklı amaçları, yetenekleri ve gereksinimleri olan bireyler olarak davranır. |   |   |   |   |   |
| 35- Kişisel gelişimi destekler. |   |   |   |   |   |
| 36- Kişisel dikkatini, ihmal edilmiş görünen üyelere verir. |   |   |   |   |   |
| 37- Kaygılarımı/korkularımı dikkatlice dinler. |   |   |   |   |   |
| 38- Gelişmem için yararlı öğütler verir. |   |   |   |   |   |
| 39- Beni yetiştirmek ve öğretmek için zaman harcar. |   |   |   |   |   |

**Ek 2**

**ÖĞRETMENLERİN İŞ DOYUMU ANKETİ**

A- Aşağıdakilerden hangisi, işinizi değiştirmeniz hakkında duygularınızın en iyi ifadesidir?

 ( ) Elimde olsa bu işi hemen bırakırdım.

 ( ) İşimi değiştirmek isterdim.

 ( ) Eğer daha iyi bir iş bulursam, işimi değiştirebilirdim.

 ( ) İşimi, çoğu insanın kendi işini sevdiğinden daha fazla severim.

 ( ) İşimin yerini alabilecek başka hiçbir iş düşünemiyorum.

B- Aşağıdakilerden hangisi, işinizi ne kadar sevdiğinizi en iyi biçimde anlatmaktadır?

 ( ) Nefret ederim

 ( ) Sevmem

 ( ) İlgisizim

 ( ) Severim

 ( ) Heyecanlanırım

C- Aşağıdakilerden hangisi, başkalarıyla kıyaslandığında, sizin düşüncelerinizi ifade etmektedir?

 ( ) İşinden benim kadar memnuniyetsiz olan başka kimse yoktur.

 ( ) Ben çoğu insana göre işimden daha fazla memnuniyetsizim.

 ( ) İşimi, çoğu insanın kendi işini sevdiği kadar severim.

 ( ) İşimi, çoğu insanın kendi işini sevdiğinden daha fazla severim.

 ( ) Hiç kimse, benim işimi sevdiğim kadar kemdi işini sevemez.

D- Aşağıdakilerden hangisi, işinizden memnun olduğunuz zaman dilimini göstermektedir?

 ( ) Asla

 ( ) Ara sıra / Bazen

 ( ) Zamanımın yaklaşık yarısı

 ( ) Zamanımın önemli bir bölümü

 ( ) Her zaman

|  |
| --- |
| **ÖZGEÇMİŞ** |
|  |  |
| Kişisel Bilgiler |
| Adı | Aylin |
| Soyadı | GELGEÇ |
| Doğum Yeri ve Tarihi | Acıpayam - 18.03.1971 |
| Uyruğu | T.C. |
| İletişim Adresi ve Telefonu | Mehmetçik Mh. Doğan Demircioğlu Cd. Özlem Sitesi B Blok D:5 Pamukkale/ DENİZLİ - 0.533.380 79 93 |
| Eğitim |
| İlkokul | İzmir – Karşıyaka - Alaybey İlkokulu |
| Ortaokul ve Lise | İzmir - Balçova Lisesi |
| Yükseköğretim ( Lisans) | Manisa - Celal Bayar Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu |
| Yabancı Dil | İngilizce |
| Yabancı Dil Adı - SINAV ADI - Sınavın Yapıldığı ay ve yıl |  ----  |
| Varsa Mesleki Deneyim |
| Yıllar | Mesleki Deneyim |
| 2014- Halen görevde | Denizli-Pamukkale/Zehra Nihat Moralıoğlu Ortaokulu Müdür Yardımcısı |
| 2013-2014 | Denizli-Pamukkale/Dr.Necdet Durmuş Ortaokulu Müdür Yardımcısı |
| 2010-2013 | Denizli-Acıpayam/Eskiköy Ortaokulu Müdür Yardımcısı |
| 2009-2010 | Denizli - Serinhisar/Yatağan Müftü Arif Akşit Ticaret Meslek Lisesi Müdür Vekili |
| 2009-2010 | Denizli - Serinhisar / Salih Esen İlköğretim Okulu Müdür Yardımcısı |
| 2007-2009 | Denizli - Tavas / Altınova İlköğretim Okulu Okul Müdürü |
| 2004-2007 | Denizli – Acıpayam / Kız Meslek Lisesi Okul Müdürü |
| 1997-2004 | Denizli – Acıpayam / Kız Meslek Lisesi Müdür Yardımcısı |
| 1996-1997 | Denizli - Acıpayam / Kız Meslek Lisesi Beden Eğitimi Öğretmeni |
| 1994-1996 | Adıyaman – Merkez / Karacaoğlan Ortaokulu Beden Eğitimi Öğretmeni |