



**T.C.
PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİMDALI
EĞİTİM YÖNETİMİ BİLİMDALI
TEZSİZ YÜKSEK LİSANS PROJESİ**

**ÖĞRETMENLERİN GÖZÜNDEN OKUL MÜDÜRLERİNİN
ÜRETKEN LİDERLİK ÖZELLİKLERİNİN İNCELENMESİ**

İSMAİL AKTAŞ

Denizli - 2022

**T.C.
PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ BİLİM DALI
TEZSİZ YÜKSEK LİSANS PROJESİ**

**ÖĞRETMENLERİN GÖZÜNDEN OKUL MÜDÜRLERİNİN
ÜRETKEN LİDERLİK ÖZELLİKLERİNİN İNCELENMESİ**

İsmail AKTAŞ

Danışman

Doç. Dr. Serhat SÜRAL

ETİK BEYANNAMESİ

Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü'nün yazım kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada; tez içindeki bütün bilgi ve belgeleri akademik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi; görsel, işitsel ve yazılı tüm bilgi ve sonuçları bilimsel ahlak 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 tezin herhangi bir bölümünü bu üniversitede veya başka bir üniversitede başka bir tez çalışması olarak sunmadığımı beyan ederim.

İmza

İsmail AKTAŞ

TEŞEKKÜR

Bu çalışma sürecinde bilgi ve tecrübelerini esirgemeyen kıymetli danışman hocam Doç. Dr. Serhat SÜRAL' a

Yüksek Lisans eğitimimiz boyunca bizlerle bilgisini paylaşan, bizlere iyi bir eğitimci olma yolunda tecrübelerini aktaran kıymetli bölüm hocalarıma;

Uzaktan eğitim sürecinde bire bir görüşme fırsatımız olmasa da birlikte eğitim aldığımız kıymetli sınıf arkadaşlarıma;

Yüksek Lisans konusunda beni cesaretlendiren ve bu süreçte desteğini esirgemeyen kıymetli okul müdürüm Engin YILDIRIM' a

Eğitim sürecinde bana güç veren, her zaman beni destekleyen, moral ve motivasyon kaynağım olan çok değerli hayat arkadaşım Türkan AKTAŞ' a

Sonsuz teşekkürler...

İsmail AKTAŞ

ÖZET

Öğretmenlerin Gözünden Okul Müdürlerinin Üretken Liderlik Özelliklerinin İncelenmesi

AKTAŞ, İsmail

Tezsiz Yüksek Lisans Projesi, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı

Eğitim Yönetimi Bilim Dalı

Proje Danışmanı: Doç. Dr. Serhat SÜRAL

Ocak 2022, 35 sayfa

Okullarda çalışan müdürlerin liderlik özelliklerine sahip olması onların yaptığı işte daha verimli olmalarını sağlayacağı düşünülmektedir. Bunun yanı sıra okul müdürlerinin liderlik özelliklerinin yanında üretken bir yapıda olmaları onlara ek bir özellik sağlamaktadır. Bu bağlamdan yola çıkılarak, bu çalışmada öğretmenlerin gözünden okul müdürlerinin üretken liderlik özelliklerinin incelenmiştir. Bu bağlamda 2021-2022 eğitim öğretim yılı Denizli ili Merkezefendi, Pamukkale ve Honaz ilçelerinde çalışan 254 öğretmene ulaşılmıştır. Araştırmada ‘Üretken Liderlik Ölçeği’ kullanılmış olup üretken liderlik özelliği ‘Yaratıcı Dinamikleri Ortaya Çıkarma’ ve ‘İnovasyon Yaratma Kapasitesi’ olmak üzere iki alt boyutta ele alınmıştır. Araştırmada betimsel istatistik yöntemleri kullanılmıştır. Araştırmada öncelikle katılımcıların cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim düzeyi, mesleki kıdem ve çalıştığı ilçe değişkenleri tespit edilmiştir. Ardından üretken liderlik özelliklerinin belirlenmesi için toplamda 27 anket sorusuna cevap verilmiştir. Katılımcıların cinsiyetine göre yapılan analizde anlamlı bir farklılık söz konusudur. Yine yaş kategorisine göre yapılan analizde katılımcılar 35 yaşa kadar 1.grup olarak ele alınmış olup 36 ve üstü yaş grubu 2.grup olarak değerlendirilmiştir. Bu yapılan analizde iki yaş grubunda da anlamlı bir fark söz konusudur fakat 2.grup olan 35 yaş üstü grubun fark düzeyi daha fazla çıkmıştır. Mesleki kıdem kategorisinde yapılan analize göre de katılımcılar 2 grup yapılmıştır. Mesleki kıdem olarak 12 yıla kadar olan katılımcılar 1.grup 13 ve üzeri kıdeme sahip katılımcılar 2.grup olarak değerlendirilmiştir. Mesleki kıdeme göre yapılan analizde ölçeğin 1. Alt boyutunda anlamlı bir fark görülürken 2. Alt boyutta anlamlı bir fark görülmemiştir. Katılımcıların hangi ilçeden olduklarıyla ilgili yapılan analizde anlamlı bir fark görülmemiştir. Son olarak medeni durum ve eğitim düzeyi değişkenlerinde verilen

cevapların kategorilendirmeye uygun olmadığı için bu değişkenler analize tabi tutulmamıştır.

Anahtar Kelimeler: Üretken liderlik,

İÇİNDEKİLER

ETİK BEYANNAMESİ	iv
TEŞEKKÜR.....	v
ÖZET	vi
İÇİNDEKİLER	viii
1.1. Problem Durumu	1
1.1.1 Problemler Cümlesi	1
1.1.2 Alt Problemler	2
1.2. Amaç	2
1.3. Önem	2
1.4. Varsayımlar	2
1.5. Sınırlılıklar	2
1.6. Tanımlar	3
İKİNCİ BÖLÜM: KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR	4
2.1. Kuramsal Çerçeve	4
2.1.1. Liderlik	4
2.1.2 Üretken Lider.....	4
2.2. İlgili Araştırmalar.....	5
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: YÖNTEM	7
3.1. Araştırmanın Modeli	7
3.2. Evren ve Örneklem	7
3.3. Veri Toplama Aracı.....	8
3.4. Verilerin Analizi.....	9
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM: BULGULAR VE YORUMLAR	11
4.1. Alt Problemlere İlişkin Bulgular	11
4.1.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular	11
4.1.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular	11
4.1.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular	12
4.1.4. Dördüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular	12
4.1.4.1 Cinsiyet Değişkenine Göre Bulgular	12
4.1.4.2 Yaş Değişkenine Göre Bulgular	13

4.1.4.3 Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Bulgular	14
4.1.4.4 Görev Yaptığı İlçe Değişkenine Göre Bulgular	15
BEŞİNCİ BÖLÜM: TARTIŞMA SONUÇ VE ÖNERİLER	17
5.1. Tartışma ve Sonuç.....	17
5.2. Öneriler	18
KAYNAKÇA.....	19
EKLER.....	21
EK-1 ölçek	22
EK-2 Araştırma İzni	24
EK-3 Uygulama İzni	25
ÖZGEÇMİŞ	26

BİRİNCİ BÖLÜM: GİRİŞ

Araştırmanın giriş kısmında problem durumu, problem cümlesi, alt problemler, amaç, önem, sayıtlılar, sınırlılıklar ve tanımlara sırasıyla verilmiştir.

1.1. Problem Durumu

İnsanlar grup hâlinde yaşayan sosyal nitelikli canlılar oldukları kadar oluşturdukları grupları yönetecek ve hedeflerine götürecektir liderlere de gereksinim duyan varlıklardır. (Eraslan, 2004.) Özellikle eğitim gibi uzun vade hedefli çalışmalarda süreci iyi koordine edebilmek adına kurum yöneticilerine önemli görevler düştüğünü söyleyebiliriz. Okul yöneticilerinin resmi işlemlerinin yanında aynı zamanda iyi bir lider olarak sürece dâhil olmaları gerektiği düşünülmektedir. Literatürde liderlik tanımlarını incelediğimizde Bakan'a (2008) göre liderlik; insanların davranışlarını kendi istediği şekilde etkileyen ve bu etkileme eylemini gerçekleştirirken yol gösteren, aydınlatan, öğreten, ileriye gören, emir ve talimat veren, birlikte çalıştığı kimselerin istek ve ihtiyaçlarını zamanında sezen yaratıcı bir kimsedir. Tanımlamalardan yola çıkarak okul yöneticilerinin örgütlerine daha çok fayda sağlayabilmeleri için liderlik özelliklerine sahip olmaları gerektiğini söyleyebiliriz.

Günümüzde çağın gereksinimlerine cevap verebilmek için insanların kendini sürekli yenilemesi ve geliştirmesi gerekmektedir. Özellikle yöneticilerin kendilerini yenilemeleri büyük önem taşımaktadır. Bu konuda üretken liderlik kavramı bizlere bunu göstermektedir. Üretken liderlik adına tanımlamalarda Klimek vd,(2008) 'Geleneksel liderlerin belirleyici davranışları genellikle organize etmek, yönlendirmek, izlemek, düzeltmek olmasına rağmen üretken liderlik, üretimsel büyüme ve etkili çözümler oluşturmak için örgüt içindeki kişilerin enerjisini ve kolektif zekâ ve yaratıcılığı içeren ve örgütü çevreleyen karmaşık sosyal etkileşimleri tanımayı gerektiren bir yaklaşım sunmaktadır' (Akt. Çetin, Demirbilek (2021)

Bu çalışma ile öğretmenlerin görüşleri alınarak okul yöneticilerinin üretken liderlik özelliklerini ne derece barındırdıkları tespit edilip, araştırma sonundaki veriler analiz edilecek ve alana kaynaklık edeceği düşünülen öneriler sunulacaktır.

1.1.1 Problemler Cümlesi

Araştırmanın problem cümlesi ' Öğretmenlerin gözünden okul müdürlerinin üretken liderlik özelliklerinin incelenmesi ' olarak belirlenmiştir.

1.1.2 Alt Problemler

Çalışmanın alt problemleri sırasıyla aşağıdaki şekilde ele alınacaktır.

Öğretmenlerin;

1. Okul müdürlerinin üretken liderlik davranışlarına ilişkin algıları ne düzeydedir?
2. Okul müdürlerinin yaratıcı dinamikleri ortaya çıkarma davranışlarına ilişkin algıları ne düzeydedir?
3. Okul müdürlerinin yenilik üretme kapasitesi davranışlarına ilişkin algıları ne düzeydedir?
4. Okul müdürlerinin üretken liderlik davranışlarına ilişkin algıları öğretmenlerin cinsiyet, yaş, medeni durum, branş, eğitim düzeyi, kıdem, görev yaptığı ilçe değişkenleri bakımından anlamlı bir şekilde farklılık göstermekte midir?

1.2. Amaç

Bu çalışmanın amacı Milli Eğitim Bakanlığına bağlı okullarda çalışan öğretmenlerden görüşler alınarak okul müdürlerinin üretken liderlik özelliğine sahip oluş düzeylerinin değerlendirilmesi ve elde edilecek veriler ışığında üretken liderlik ile ilgi önerilerde bulunmak.

1.3. Önem

Bu çalışma okul müdürlerinin gelişime açıklık düzeylerinin belirlenmesi açısından önem taşımaktadır. Ayrıca üretken liderlik üzerine alanda yapılmış Türkçe araştırmaların çok az olduğu tespit edilmiş olup yapılacak bu araştırma ile bu konuda alana kaynaklık etmesi sağlanacaktır. Önceki çalışmalarda okul müdürlerinin kendilerini değerlendirmeleri ele alınmış bu çalışmada ise öğretmenlerin gözünden değerlendirme yapılması özelliklerin tespitinde daha objektif olunabileceğini göstermektedir.

1.4. Varsayımlar

Araştırmaya dâhil olan öğretmenlerin sorulara verdikleri cevaplar tarafsız ve gerçeğe uygundur. Seçilen örneklem grubu evreni temsil etmektedir.

1.5. Sınırlılıklar

- Öğretmen görüşleri 2021-2022 eğitim öğretim yılı 1. Dönem ile sınırlıdır

- Denizli ili Merkezefendi, Pamukkale ve Honaz ilçelerinde çalışan öğretmen görüşleriyle sınırlıdır.
- Veri toplamada 'Üretken Liderlik Ölçeği' kullanılacaktır.

1.6. Tanımlar

Yönetici: Bir kuruluştaki yönetim aşamasında görev alan kimse.

Okul Müdürü: Okul kurumunun her türlü işleyişinde karar verme yetkisine sahip kişiler.

Lider: İnsanları bir amaç doğrultusunda bir araya getiren, kendine güveni yüksek aynı zamanda karşıdakilere de güven veren, iletişimi kuvvetli ve gelişime açık insanlara denir.

Üretken lider: Disch (2009)'e göre üretken liderler, yaratıcılığı ve yeniliği model almakta, yeteneklerini geliştirmek için başkalarıyla birlikte çalışmakta ve insanlara en iyi işlerini yapabilecekleri ortamlar oluşturmaktadırlar. (Akt. Çetin, Demirbilek, (2021))

İKİNCİ BÖLÜM: KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Bu bölümde konuya ilişkin alan incelemesi yapılmış olup alanda yapılmış çalışmalar bulunmaktadır.

2.1. Kuramsal Çerçeve

2.1.1. Liderlik

Yaşantımızın birçok alanında çeşitli kalabalık gruplar halinde yaşamımızı sürdürmekteyiz. Grupların genel işleyişini belirleyecek kişi ve kişilere ihtiyaç duyarız. Bu noktada yönetici kavramı karşımıza çıkar. Yöneticiler bir gruba yön veren önder kişiler konumunda çalışmalarını sürdürmektedir. Yaşam koşullarının hızlı bir şekilde değiştiği günümüzde yöneticilerin kendilerini sürekli güncel tutmaları ve değişen koşullara uygunluk göstermeleri gerektiği düşünülmektedir. Bu koşulları sağlayabilecek olan yöneticilerde liderlik vasfının görüldüğünü söylemek mümkün olur.

Liderlik tanımlarına bakacak olduğumuzda; Liderlik, değişim sürecini tetikleyebilmek için var olan kalıpların dışına çıkabilme yeteneği ve cesareti olan, belirli bir amaç uğruna bir araya gelen gurubun faaliyetlerini etkileme sürecidir (Çolak, 2015). Tanımlamada belirtildiği üzere özellikle liderlerde kalıpların dışına çıkabilmenin ve cesaretin öneminden söz edilmektedir. Kalıplara sıkışmış ve cesaretli olmayan bir yöneticinin liderlik özelliği taşıması pek mümkün görünmemektedir. Bir diğer tanıma göre de liderlik; grubun diğer üyelerinden karizma, zeka, yetenek gibi özellikler açısından sahip olunan üstünlüktür (Fiedler, 2005).tanımlardan yola çıkacak olursak liderlik özelliği taşıyan kişilerin içinde buldukları grubun içerisinde bazı yönlerden üstün nitelik taşıması gerektiğini bizlere göstermektedir. İnsanların kalabalık gruplara söz geçirebilmesi ve onları etkileyebilmesi için onu ayırıcı ve insanlar tarafından fark edilecek özelliğe sahip olması gerektiği düşünülmektedir.

2.1.2 Üretken Lider

Üretken olmak; insanın bakış açısını geliştirmesi ve elinde olanlarla beklenenin üstünde bir şeyler ortaya koyması anlamlarına karşılık gelmektedir. Üretken olabilmek için kişilerin sürekli düşünüyor olması ve herkes gibi olmaktan sıyrılması gerektiğini söylemek

gerekmektedir. Liderlik özelliği taşıyan kişilerin aynı zamanda üretken bir lider olması hem kişiye hem de liderin içinde bulunduğu örgüte büyük kazanımlar sağlayabilir.

Üretken liderlik hakkındaki tanımlar şöyledir; Üretken liderlik, karar verme, yönlendirme, kontrol etme, motive etme veya yetkilendirme işlevlerinin ötesine geçen bir anlayışa sahiptir. Üretken liderliğin kapsayıcı hedefi, bireylerde üretkenliği, yaratıcılığı ve benlik saygısı duygusunu güçlendirmektir.(Sagaria ve Johnsrud, 1988). Bu özellikteki liderlerin içinde bulunan bireyler kendilerinde yaratıcılık özelliğinin keşfedilmesini ve geliştirilmesini sağlayabileceklerdir. Aynı zamanda üretken liderin kontrolünde olan gruplar diğer gruplara göre daha süreç içinde daha canlı ve daha aktif rol oynayacaklardır. Özellikle okul gibi rekabetin üst seviyede olduğu kurumlarda görev yapan okul müdürlerinin öncelikle iyi bir lider olmaları ve bunun yanında aynı zamanda üretken bir lider olmaları okulun öncelikle öğretmenlerine ve öğrencilerine olumlu yansıtacağını söyleyebiliriz.

2.2. İlgili Araştırmalar

Demirbilek ve Çetin 'in(2021) yapmış oldukları çalışmada 'Okul Müdürlerinin Üretken Liderlik Davranışları' konusu üzerinde çalışmışlardır. Bu çalışma sonucunda yaratıcı dinamikleri ortaya çıkarma boyutunun keşfetme, ortaya çıkarma, iletişim-bağlantı, deneyimlendirme, demokratik anlayış kategorilerinden oluştuğu tespit edilmiştir. Ayrıca yenilik üretme kapasitesi boyutunun dinamiklik, sıra dışılık, fikir ve yeniliklere duyarlılık (yenilikçilik), paylaşım-destek ve öğrenme kategorilerinden oluştuğu tespit edilmiştir. Araştırma bulguları incelendiğinde literatürde yer alan çalışmaları desteklediği tespit edilmiş olup sonuç olarak; üretken liderliğin, bulgulara yansıdığı şekliyle örgütsel yaratıcılığın ve yeniliğin desteklenmesindeki rolünün ve bu rolün okul ve öğrenci gelişimine ve etkililiğine olan katkısının önemli boyutlar taşıdığı görülmektedir. Bu bağlamda hem örgütsel yönetim hem de okul yönetim süreçlerinde üretken liderliğin davranış alanına uygun liderlik kapasitesinin geliştirilmesi, etkili okulların ve yaratıcılık, inovasyona yönelen özgür eğitim ortamlarının oluşturulması açısından yararlı olacağı tespit edilmiştir. Demirbilek, M. ve Çetin, M. (2021).

Küçükali (2010) nin yapmış olduğu çalışmada ' Eğitim Yönetiminde Liderlik' konusu ele alınmıştır. Çalışmada eğitim yöneticisinin liderlik rolünün eğitim esnasındaki etkilerinin neler olduğunu ortaya koymak ve olumlu olan etkilerinin artırılabilmesi için

neler yapılması gerektiğini belirlenmek istenmiştir. Bu bağlamda yapılan çalışmada liderlik türlerinden örnekler verilmiş, etkili bir liderde ne gibi özelliklerin bulunması gerektiği hususunda değerlendirmeler yapılmıştır. Sonuç olarak lider olmak isteyen okul müdüründe bulunması gereken tutum ve becerilerin eğitimle geliştirilebileceği, günümüzde otoriteler tarafından kabul edilmiştir.

Avcı (2015) yapmış olduğu çalışmada ‘Öğretmen Algılarına Göre Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri’ konusunu ele almıştır. Bu çalışma ile okul müdürlerinin liderlik stillerini incelenmiştir. Çalışmada okul başarısının birinci sorumlusunun okul müdürleri olduğu vurgulanmış ve okul müdürlerinin etkili olabilmesi için değişen koşullara uyum sağlamanın gerekliliği üzerinde durulmuştur. Betimsel tarama modeli kullanılan çalışmada ‘Liderlik Stilleri Ölçeği’ kullanılarak veriler toplanmıştır. Araştırmanın sonucu değerlendirildiğinde bu alanda daha önce yapılan çalışmalarla eş değer sonuçların çıktığı gözlenmiştir. Tüm veriler değerlendirildiğinde ‘okul müdürlerinin liderlik özellikleri, okulda çalışanlar başta olmak üzere okulda hissedilen örgütsel güveni, bağlılığı ve vatandaşlığı, okulun kültür ve iklimi ile eğitim ve öğretimin kalitesini direk ve çok önemli ölçüde etkilemektedir’ sonucuna varılmıştır.

Özgenel ve Aktaş’ın (2020) yaptıkları araştırmada okul müdürlerinin liderlik stillerinin öğretmen performanslarına etkileri incelenmiştir. Araştırmada müdürlerin otokratik liderlik davranışlarından öğretmen performanslarının negatif etkilendiğini, müdürlerin demokratik ve işbirlikçi davranışları sonucunda öğretmen performanslarının pozitif etkilendiği sonucuna varılmıştır. Bu bağlamda okul müdürlerinin davranışlarının iki yönlüde öğretmen performansı üzerinde etkili olduğunu söyleyebiliriz. Özgenel ve Aktaş (2020) yaptıkları bu çalışmada ‘günümüz şartları, hedeflerine ulaşmak ve başarılı olmak isteyen okullarda, öğretmeni dikkate alan, kararlara öğretmenlerin de katılmasını sağlayan, güven veren, sağlıklı iletişim kurabilen, vizyon sahibi, azimli vb. özelliklere sahip liderlerin varlığını ve performansı artırıcı liderlik stillerinin uygulanmasını zorunlu kılmaktadır’ sonucuna ulaşmışlardır.

Kuramsal çerçeve değerlendirildiğinde okul müdürlerinin okuldaki etkileşimin ana kaynağı olduğu dikkati çekmektedir. Yapılan araştırmalarda okul müdürlerinin etkilerinin iki yönlüde görüldüğü ve kurumda ana etken olarak görev aldıkları görülmektedir. Bu sonuçlar değerlendirildiğinde okul müdürleri ile ilgili yapılan araştırmaların okul kurumunun kalitesini belirlemede etkili olabileceği düşünülmektedir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Modeli

Bu çalışma nicel araştırma yöntemlerinden olan tarama modeli ile yapılmıştır. Tarama modeli, Karasar (2009) a göre çok sayıda elemandan oluşan bir evrende, evren hakkında genel bir yargıya varmak amacı ile evrenin tümü ya da ondan alınacak bir grup, örnek ya da örneklem üzerinde yapılan tarama düzenlemeleridir. Bu çalışmada öğretmenlere uygulanan üretken liderlik ölçeği ile öğretmenlerin algılarına göre okul müdürlerinin üretken liderlik özelliği taşıyıp/taşımadığı tespit edilmeye çalışılmıştır.

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini 2021-2022 eğitim öğretim yılında Denizli ili Merkezefendi, Honaz ve Pamukkale ilçelerinde çalışan öğretmenler yer almaktadır. Araştırmamada ‘rastgele örnekleme’ yöntemi ile Denizli ili Merkezefendi, Honaz ve Pamukkale ilçelerinde çalışan 254 öğretmene ‘Üretken Liderlik Ölçeği’ ulaştırılmıştır.

Katılımcılara ilişkin demografik bilgiler Tablo 3.1.’ de verilmiştir.

Tablo 3.1. Katılımcılara İlişkin Demografik Özellikler

Değişken	Kategori	<i>n</i>	%
Cinsiyet	Kadın	107	42,1
	Erkek	147	57,9
Yaş	35 'e kadar	112	44,1
	36 ve üzeri	142	55,9
Medeni Durum	Evli	218	87,2
	Bekar	32	12,8
Eğitim Düzeyi	Lisans	217	86,5
	Y.Lisans	34	13,5
Mesleki Kıdem	1-12 yıl	122	48
	13 ve üzeri	132	52
Görev Yeri	Honaz	101	41,4
	Merkezefendi	76	31,1
	Pamukkale	67	27,5

Tablo 3.1. de araştırmaya katılan 254 öğretmenin (%42.1)'i kadınlardan oluşturulurken (%57.9)'u erkeklerden oluşmaktadır. Yaş kategorisine göre dağılım incelendiğinde katılımcıların 35 yaşa kadar olanları ile 36 yaş ve üzeri olanlar olmak üzere iki kategoride değerlendirilmiştir. Yaş kategorisinin (%44,1)'ini 35 yaşa kadar olanlar, (55,9)' u 36 yaş ve üzeri oluşturmaktadır. Katılımcıların medeni durumları ele alındığında yüksek bir oranda evli katılımcının ankete katıldığını görüyoruz. Medeni durum oranlarında (%87,2)' si evli, (%12,8)'i ise bekar katılımcılardan oluşmaktadır. Eğitim durumları ele alındığında tıpkı medeni durumdakine benzer bir farklılığın olduğunu görüyoruz. Eğitim durumları lisan ve yüksek lisans olarak iki bölümde incelenmiştir. Burada katılımcıların (%86,5)'inin lisans mezunu, (%13,5)'inin yüksek lisans olduğu saptanmıştır. Katılımcılar mesleki kıdeme göre ele alındığında burada da iki bölümde inceleme yapılmıştır. Mesleki kıdem de 12 yıla kadar olanların (%42), 13 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip olanların (%48) oranında katılma sahip olduğu belirlenmiştir. Son olarak katılımcıların görev yaptığı ilçe bölümünde (%41,4) Honaz ilçesi, (31,1) Merkezefendi ilçesi, (%27,5) Pamukkale ilçesinden katılım sağlanmıştır.

3.3. Veri Toplama Aracı

Araştırmada veri toplama iki bölüm şeklinde yapılacaktır. Anketin birinci bölümü öğretmenlerin genel bilgilerini içeren a) Cinsiyet, b) Yaş, c) Medeni durum, d) Eğitim düzeyi, e) Kıdem, f) Görev yaptığı ilçe olmak üzere toplam altı sorudan oluşmaktadır.

Araştırmanın ikinci bölümünde Çetin, M, Demirbilek, M. (2020)'in hazırlamış olduğu 'Üretken Liderlik Ölçeği' kullanılmıştır. Ölçek 27 maddeden oluşmaktadır. Üretken liderlik özelliği 'Yaratıcı Dinamikleri Ortaya Çıkarma' ve 'İnovasyon Yaratma Kapasitesi' olmak üzere iki alt boyutta ele alınmıştır. Ölçeğin ilk 14 maddesi 'Yaratıcı Dinamikleri Ortaya Çıkarma' boyutunu temsil etmektedir. Ölçeğin geri kalan 13 maddesi ise 'Yenilik Yaratma Kapasitesi'ni temsil etmektedir. Çoktan seçmeli Likert tipi hazırlanan ölçekte 'Üretken Liderlik' ölçeği;

- Hiç Katılmıyorum (1),
- Katılmıyorum (2),
- Az Katılıyorum (3),
- Katılıyorum (4),
- Tamamen Katılıyorum (5),

olarak katılımcılara uygulanmış ve puanlanmıştır. ‘Üretken Liderlik Ölçeği’nin güvenilirliğini test etmek için Cronbach Alpha değerine bakılmıştır. Ölçeğin genelinde güvenilirlik ,984 olarak hesaplanmıştır. Elde edilen Cronbach Alpha değerine göre ölçeğin güvenilir olduğunu söyleyebiliriz.

3.4. Verilerin Analizi

2021-2022 eğitim öğretim yılı Denizli ili Merkezefendi, Honaz ve Pamukkale ilçelerinde görev yapan 254 öğretmenin cevaplamış olduğu ‘Üretken Liderlik Ölçeği’ne verilen cevaplar SPSS programına kodlanarak gerekli analizler yapılmıştır.

Analizler yapılırken öncelikle normallik testi yapılmıştır. Basıklık ve çarpıklık değerleri hesaplanmıştır. Bu analizleri aşağıda verilen Tablo 3.2. te detaylı olarak verilmiştir.

Tablo 3.2. Üretken Liderlik Ölçeği ve Alt Boyutlarının Basıklık(Kurtosis) ve Çarpıklık (Skewness) Analizi

Ölçek	Basıklık(Kurtosis)		Çarpıklık(Skewness)	
	Değeri		Değeri	
Üretken Liderlik	0,82		-0,601	
Yaratıcı Dinamikleri Ortaya Çıkarma	0,65		-0,567	
İnovasyon Yaratma Kapasitesi	0,86		-0,618	

Tablo 3.3 Üretken Liderlik Ölçeği Normallik Testi(Kolmogrov-Smirnov),(Shapiro-Wilk) Analizi

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
üretken liderlik	0,080	254	0,001	0,968	254	0,000
yaratıcı dinamikleri ortaya çıkarma	0,089	254	0,000	0,970	254	0,000
inovasyon yaratma kapasitesi	0,112	254	0,000	0,962	254	0,000

Tablo 3.2. e bakıldığında Üretken liderlik ile alt boyutları arasındaki basıklık (Kurtosis) ve çarpıklık (Skewness) değeri 082 ile -,601aralığında bulunduğu görülmektedir. Basıklık

(Kurtosis) ve çarpıklık (Skewness) değerlerinin +2 ile -2 aralığı içinde olması verilerin normal dağılıma uygun olduğunu göstermektedir (Büyüköztürk, 2012). Ancak Tablo3.3 incelendiğinde normallik testlerinden Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro-Wilktestlerinde($p>0,005$) çıkan sonuçların normal dağılım göstermediği görülmüştür. Ayrıca normallik testlerindeki histogram incelendiğinde de verilerin normal dağılmadığı sonucuna varılmıştır. Bu sebeple nonparametrik testler uygulanmıştır. Bu bağlamda Mann-Whitney testi ve Kruskal Wallis testi ile analiz yapılarak sonuçlar yorumlanmıştır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM: BULGULAR VE YORUMLAR

Bu kısımda yapılan analizler sonucunda elde edilen sonuçlara ve yorumlara değinilmiştir.

4.1.Alt Problemlere İlişkin Bulgular

Araştırmanın alt boyutlarında, öğretmenlerin gözünden;

1. Okul müdürlerinin üretken liderlik davranışlarına ilişkin algıları ne düzeydedir?
2. Okul müdürlerinin yaratıcı dinamikleri ortaya çıkarma davranışlarına ilişkin algıları ne düzeydedir?
- 3.Okul müdürlerinin yenilik yaratma kapasitesi davranışlarına ilişkin algıları ne düzeydedir?
4. Okul müdürlerinin üretken liderlik davranışlarına ilişkin algıları öğretmenlerin cinsiyet, yaş, medeni durum, branş, eğitim düzeyi, kıdem, görev yaptığı ilçe değişkenleri bakımından anlamlı bir şekilde farklılık göstermekte midir? Şeklinde alt boyutlar incelenmiştir.

4.1.1.Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Çalışmanın ilk alt problemi olarak Öğretmenlerin gözünden ‘ Okul müdürlerinin üretken liderlik davranışlarına ilişkin algı ne düzeydedir?’ olarak belirtilmiştir. Bu alt problemin cevabını aramak için yapılan incelemeler sonucunda öğretmenlerin değerlendirmelerinde okul müdürlerinin genelinin üretkenlik adına çalışmalar yaptığı gözlemlenmiştir.

4.1.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Çalışmanın bir diğer alt problemi olarak öğretmenlerin gözünden ‘ Okul müdürlerinin yaratıcı dinamikleri ortaya çıkarma davranışlarına ilişkin algıları ne düzeydedir?’ sorusuna cevap aranmıştır. Üretken liderlik ölçeğinin ilk 14 maddesi bu alt boyuta hizmet etmektedir. Katılımcıların ilk 14 maddedeki cevapları incelendiğinde okul müdürlerinin yaratıcı dinamikleri ortaya çıkarmadaki algılarının ortalamanın üstünde olduğu tespit edilmiştir. Katılımcılar bu sorularda genel olarak ‘ Katılıyorum’ cevabında yoğunlaşmışlardır.

4.1.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular

Çalışmanın bu alt probleminde olarak öğretmenlerin gözünden ‘Okul müdürlerinin yenilik yaratma kapasitesi davranışlarına ilişkin algıları ne düzeydedir?’ sorusuna cevap aranmıştır. Üretken liderlik ölçeğinin son 13 maddesi bu soruya cevap aramıştır. Katılımcıların bu alt boyuta vermiş oldukları cevaplarda genellikle ‘Az Katılıyorum’ ve ‘Katılıyorum’ cevaplarına iştirak ettikleri görülmüştür. Bu bağlamda katılımcılar okul müdürlerinin yenilik üretme kapasitelerini orta düzeyde bulmaktadırlar.

4.1.4. Dördüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular

Çalışmanın son alt problemi olarak ‘Okul müdürlerinin üretken liderlik davranışlarına ilişkin algıları öğretmenlerin cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim düzeyi, kıdem, görev yaptığı ilçe değişkenleri bakımından anlamlı bir şekilde farklılık göstermekte midir?’ şeklinde belirtilmiş olup cinsiyet, mesleki kıdem, yaş ve çalıştığı ilçe alt boyutlarında analizler yapılmıştır. Yapılan analizlerin sonuçları tablolar halinde verilmiştir.

4.1.4.1 Cinsiyet Değişkenine Göre Bulgular

Okul müdürlerinin üretken liderlik davranışlarına ilişkin algılarında ölçeği cevaplayan öğretmenlerin cinsiyetine göre anlamlı bir farklılık olup olmadığını aşağıdaki tablolarda belirtilmiştir.

Tablo 4.1. Üretken Liderlik Davranışlarına İlişkin Algıların Cinsiyet Değişkeni Median Değerleri

Cinsiyet	Üretken Liderlik	Yaratıcı Dinamikleri Ortaya Çıkarma	İnovasyon Yaratma Kapasitesi
Erkek	101	52	49
Kadın	91	48	45
Total	97,5	50	47,5

Tablo 4.2. Öğretmenlerin Gözünden Üretken Liderlik Davranışlarının Cinsiyet Değişkenine Göre Mann Whitney-U Testi Sonuçları

Boyut	Kategori	N	S.O	S.T	U	P	Z
Üretken Liderlik	Erkek	147	138,72	20392	6215	0,004	-2,854
	Kadın	107	112,08	11993			
Yaratıcı Dinamikleri Ortaya Çıkarma	Erkek	147	138,9	20418	6189	0,004	-2,9
	Kadın	107	111,84	11967			
İnovasyon Yaratma Kapasitesi	Erkek	147	137,89	20269,5	6337,5	0,008	-2,645
	Kadın	107	113,23	12115,5			

Tablo 4.2. incelendiğinde öncelikle cinsiyet değişkenleri arasındaki sıralar ortalamasına baktığımızda katılımcıların ölçek genelinde erkeklerin puanlamasının kadınlara oranla yüksek olduğunu görüyoruz. Erkek katılımcıların Üretken Liderlik ve alt boyutlar olan Yaratıcı Dinamikleri Ortaya Çıkarma ile İnovasyon Yaratma Kapasitesi ne vermiş oldukları cevaplar kadınlara oranla daha anlamlı diyebiliriz. Testin anlamlılık değeri açısından yorumlamasına bakacak olursak katılımcıların verdikleri cevaplarda cinsiyet değişkenine göre üretken liderlik özellikleri ve alt boyutlarda ($U=6215;p>0.05$) , ($U=6189;p>0,05$) , ($U=6337,5;p>0,05$) anlamlı bir farklılık söz konusudur diyebiliriz.

4.1.4.2 Yaş Değişkenine Göre Bulgular

Okul müdürlerinin üretken liderlik davranışlarına ilişkin algılarında ölçeği cevaplayan öğretmenlerin yaş gruplarına göre anlamlı bir farklılık olup olmadığını aşağıdaki tablolarda belirtilmiştir.

Tablo 4.3. Üretken Liderlik Davranışlarına İlişkin Algıların Yaş Değişkeni Median Değerleri

Yaş	Üretken Liderlik	Yaratıcı Dinamikleri Ortaya Çıkarma	İnovasyon Yaratma Kapasitesi
35 yaşa kadar	94	48	46
36 ve üzeri	103	53	49,5
Total	97,5	50	47,5

Tablo 4.4. Öğretmenlerin Gözünden Üretken Liderlik Davranışlarının Yaş Değişkenine Göre MannWhitney-U Testi Sonuçları

Boyut	Kategori	N	S.O	S.T	U	P	Z
Üretken Liderlik	35 yaşa kadar	112	114,38	12811			
	36 ve üzeri	142	137,85	19574	6483	0,011	-2,528
Yaratıcı Dinamikleri Ortaya Çıkarma	35 yaşa kadar	112	112,99	12654,5			
	36 ve üzeri	142	138,95	19730,5	6326,5	0,005	-2,798
İnovasyon Yaratma Kapasitesi	35 yaşa kadar	112	116,97	13100,5			
	36 ve üzeri	142	135,81	19284,5	6772,5	0,042	-2,032

Tablo 4.4. incelendiğinde yaş grupları arasındaki sıralar ortalaması değerlerini ele aldığımızda ikinci grup olarak kodlanan 36 yaş ve üzeri gruptakilerin puanlamasının birinci gruptaki 35 yaşa kadar olanlara göre daha yüksek olduğunu görüyoruz. 36 yaş ve üzeri katılımcılar okul müdürlerinin üretken liderlik özelliklerini barındırdıklarını düşünmektedir. Anlamlılık değerleri açısından ele aldığımızda 36 yaş ve üzeri katılımcıların 35 yaşa kadar olan katılımcılara göre verdikleri cevaplar karşılaştırıldığında anlamlı bir farklılık görülmüştür. Testin anlamlılık değeri açısından yaş değişkenine göre ($U=6483;p>0.05$), ($U=6326,5;p>0,05$), ($U=6772,5;p>0.05$) anlamlı bir farklılık söz konusudur diyebiliriz.

4.1.4.3 Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Bulgular

Okul müdürlerinin üretken liderlik davranışlarına ilişkin algılarında ölçüğü cevaplayan öğretmenlerin mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık olup olmadığını aşağıdaki tablolarda belirtilmiştir.

Tablo 4.5. Üretken Liderlik Davranışlarına İlişkin Alguların Mesleki Kıdem Değişkeni Median Değerleri

Mesleki Kıdem	Üretken Liderlik	Yaratıcı Dinamikleri Ortaya Çıkarma	İnovasyon Yaratma Kapasitesi
12 yıla kadar	95	49	46.5
13 yıl ve üzeri	101.5	52.5	49,5
Total	97,5	50	47,5

Tablo 4.6. Öğretmenlerin Gözünden Üretken Liderlik Davranışlarının Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Mann Whitney-U Testi Sonuçları

Boyut	Kategori	N	S.O	S.T	U	P	Z
Üretken Liderlik	12 yıla kadar	122	117,66	14354,5	6851,5	0,04	-2,053
	13 yıl ve üzeri	132	136,59	18030,5			
Yaratıcı Dinamikleri Ortaya Çıkarma	12 yıla kadar	122	117,05	14280,5	6777,5	0,029	-2,18
	13 yıl ve üzeri	132	137,16	18104,5			
İnovasyon Yaratma Kapasitesi	12 yıla kadar	122	119,35	14560,5	7057,5	0,089	-1,702
	13 yıl ve üzeri	132	135,03	17824,5			

Tablo 4.6. incelendiğinde mesleki kıdeme göre öğretmenler iki grupta incelenmiştir. Birinci grup öğretmenlik mesleğini 12 yıla kadar yapanlardan oluşmaktadır. İkinci grup ise öğretmenlik mesleğini 13 yıl ve üzerinde yapmış olanlardan oluşmaktadır. Ortaya çıkan değerler incelendiğinde mesleği 13 yıl ve üzerinde yapmış olanlar diğer gruba göre okul müdürlerinin üretken liderlik özelliğini yansıttığını düşünüyorlar. Anlamlılık açısından değerlendirildiğinde ölçeğin genelinde anlamlı bir farklılık görülmekte ($U=6851,5;p>0,05$), ölçeğin birinci alt boyutu olan ‘Yaratıcı Dinamikleri Ortaya Çıkarma’ boyutunda ($U=6777,5;p>0,05$) anlamlı bir farklılık görülürken, ölçeğin ikinci alt boyutu olan ‘İnovasyon Yaratma Kapasitesi’ boyutunda ($U=7057,5;p>0,05$) anlamlı bir farklılık görülmemiştir.

4.1.4.4 Görev Yaptığı İlçe Değişkenine Göre Bulgular

Okul müdürlerinin üretken liderlik davranışlarına ilişkin algılarında ölçeği cevaplayan öğretmenlerin görev yaptığı ilçe durumlarına göre anlamlı bir farklılık olup olmadığını ele alınmıştır. Bu bölümde Kruskal Whallis testi uygulanmış olup sonuçları tablo halinde raporlaştırılmıştır.

Tablo 4.7. Öğretmenlerin Gözünden Üretken Liderlik Davranışlarının Öğretmenlerin Görev Yaptığı İlçe Değişkenine Göre Kruskal Whallis Testi Sonuçları

Boyut	Görev Yaptığı İlçe	N	S.O	P
Üretken Liderlik	Honaz	106	130,29	0,876
	Merkezefendi	76	125,74	
	Pamukkale	72	125,25	
Yaratıcı Dinamikleri Ortaya Çıkarma	Honaz	106	130,23	0,879
	Merkezefendi	76	125,04	
	Pamukkale	72	126,08	
İnovasyon Yaratma Kapasitesi	Honaz	106	130,32	0,859
	Merkezefendi	76	126,57	
	Pamukkale	72	124,33	

Tablo 4.7. incelendiğinde Üretken liderlik ölçeğini dolduran öğretmenlerin görev yaptığı ilçeye göre değişkenlikleri analiz edilmiştir. Yapılan Kruskal Whallis testi sonucunda değişkenler arasında anlamlı bir farklılık söz konusu değildir sonucuna ulaşılmıştır.

BEŞİNCİ BÖLÜM: TARTIŞMA SONUÇ VE ÖNERİLER

Çalışmanın son bölümü araştırma sürecinde toplanan veriler ile elde edilmiş olan bulguların ve yorumların aktarıldığı bölümdür.

5.1. Tartışma ve Sonuç

Öğretmenlerle gerçekleştirilen bu çalışmada öğretmenlerin gözünden okul müdürlerinin üretken liderlik özellikleri incelenmiştir. Üretken liderlik, iki alt boyutta analiz edilmiştir. Öğretmenlerin anket sorularına verdikleri cevaplar analiz edildiğinde genel görüş olarak okul müdürlerinin büyük bir çoğunluğunun üretken liderlik davranışlarını sergilediği gözlemlenmiştir.

Birbirine yakın puanlamalar alan ölçek sorularında ‘ mevcut düşünce kalıplarını yıkmak için çaba sarf eder’ sorusu katılım oranı olarak en düşük onaylamayı almıştır. Buradan yola çıkarak okul müdürlerinin kısmen de olsa düşünce kalıplarının etkisinde kalabildiklerini ve bunu personele yansıttıklarını gözlemliyoruz. Puanlamaların en yüksek olduğu bir maddede ‘öğrenmeye isteklidir’ maddesidir, katılım oranı olarak en yüksek değeri almıştır. Bu analize göre okul müdürlerinin öğrenmeye açık ve istekli olduklarını ve bu durumu okul içinde bulunan öğretmenlere yansıttıklarını söyleyebiliriz. Üretken liderlik alanında yapılan bir çalışmada Çetin ve Demirbilek (2021) üretken liderliğin, okul ve öğrenci gelişimine doğrudan katkı sağladığını dile getirmişlerdir. Okul müdürünün öğrenmeye açık ve istekli oluşu kurumu dinamik ve hareketli kılma noktasında da büyük öneme sahip olduğu düşünülmektedir.

Puanlama sonuçlarında dikkat çeken bir diğer yüksek puanlı madde ‘ çalışanların kuruma katkı sağlaması için uğraşır’ maddesidir. Okul gibi kurumlarda personelin verimlilik takibinin yapılması önem arz etmektedir. Çalışanların potansiyellerinin keşfedilip onları çalışma ortamına dahil edebilmek yöneticilik anlamında kuruma yapılacak faydalı işlerden kabul edilir.

Okul müdürlerinin okuldaki başarıda katkısı oldukça büyüktür diyebiliriz. Bu konuda araştırma yapan Avcı (2015) okul müdürlerinin liderlik stillerinin okulun çalışanlarından, okula bağlılığa, okul kültürünü hatta öğretimin kalitesini de etkilediğini belirtmiştir. Bu bağlamdan yola çıkarak okul müdürleri öncelikle kendi alanlarında üretken bir yapıya sahip olmaları aynı zamanda okulda görev yapan öğretmenlerinde rahatça ve kendilerini ifade edebilecekleri çalışma ortamları hazırlamaları gerekmektedir.

Üretken liderlik ölçeğinin alt boyutlarında katılımcıların yenilik üretme kapasitesine bakış açıları daha olumlu olduğu görülmüştür. Ölçeğin genelinde onaylanma oranı en yüksek iki madde yenilik üretme kapasitesi alt boyutunda gerçekleşmiştir. Okul müdürlerinin yenilikçi bir bakış açısına sahip olması gerekmektedir. Yeniliğe açık olmaları kurumdaki öğretmenleri ve öğrencileri olumlu yönde etkileyecektir. Bu boyutunda değerlendirildiği ölçek maddesinde okul müdürünün yeniliklerin savunucusu olup olmadığı sorulmuştur bu maddeye verilen cevaplarda ankete katılan öğretmenlerin okul müdürlerinin yenilikçi olduğunu düşünmektedir.

5.2. Öneriler

- Okul müdürlerinin gelişmeye açıklık ilkesi gereği öncelikle kalıplaşmış düşüncelerin dışına çıkmaları gerekmektedir.
- Okul müdürlerinin sıradanlıktan kurtulup bazı konularda farklılık yaratması gerekmektedir.
- Okul müdürlerinin özellikle çalışanlarının yaratıcılıklarını ortaya çıkartacak ortamlar oluşturması gerekmektedir.
- Okul müdürlerinin yeniliğe daha kolay ulaşabilmeleri için öncelikle kendilerinin yenilemeleri gerekmektedir.
- Okul müdürleri çalışanların fikirlerini önemsemeli ve ortak görüşleri dikkate almalıdır.
- Okul müdürleri bireysel farklılıkları dikkate alarak çalışanların bireysel kapasitelerini keşfetmeli ve aynı zamanda çalışanların kapasitelerini arttırmaya yönelik teşviklerde bulunmalıdır.
- Okul müdürleri çalışanların harekete geçmesi için onları motive etmelidir.

KAYNAKÇA

- Aldırmaz, M. (2018). *Öğretmenlerin Liderlik Özelliklerinin Belirlenmesi*. Uluslararası Liderlik Eğitimi Dergisi, 2 (2) , 85-93.
- Avcı, A. (2015). ÖĞRETMEN ALGILARINA GÖRE OKUL MÜDÜRLERİNİN LİDERLİK STİLLERİ. HAYEF Journal of Education, 12 (2) , 161-189.
- Bakan, İ, Büyükbeşe, T. (2010). Liderlik “Türleri” Ve “Güç Kaynakları”na İlişkin Mevcut-Gelecek Durum Karşılaştırması: . Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 2010 (2) , 73-84.
- Bakkal, M, Radmard, S. (2019). Okul Müdürlerinin Eğitimsel Liderlik Standartlarını Karşılama Düzeyleri ile Öğretmenlerin Okul İklimi Algıları ve Motivasyonları Arasındaki İlişki. İstanbul Aydın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 5 (2) , 163-195
- Carnegie, D. (2012). Doğru ve etkin liderlik (K. Alptekin, Çev.). İstanbul: Nemesis Kitap.
- Çetin, M, Demirbilek, M. (2020). GenerativeLeadershipScale Development Study Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 35 (4) , 887-903.
- Çolak, M. (2015), Çalışma Hayatında Liderlik, Bursa, Ekin Yayınları
- Demirbilek, M, Çetin, M. (2021).OKUL MÜDÜRLERİNİN ÜRETKEN LİDERLİK DAVRANIŞLARI. Asya Studies, 5 (16) , 51-78
- Erdem, O, Dikici, A. (2009). LİDERLİK VE KURUM KÜLTÜRÜ ETKİLEŞİMİ. Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 8 (29) , 198-213
- Eraslan,(2004) Milli Eğitim Bakanlığı Yayınları:2891 Süreli Yayınlar Dizisi: 183 Sayı 62.
- Fiedler, Fred E. Joseph E. Garcia, “Leadership in a Non-Linear World”, Ed: Cary L.
- Karasar, N. (2009). *Bilimsel Araştırma Yöntemi (On Dokuzuncu Baskı)*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

- Kaya, M, Yiğit, B. (2020).Okul Yöneticilerin Öğretimsel Liderlik Davranışlarının İncelenmesi. Akademik Platform Eğitim ve Değişim Dergisi, 3 (1) , 79-90.
- Kılıç Özkaynar, G. (2017). Çağdaş Liderlik Yaklaşımlarında Kamu Çalışanlarının Tercihi. Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 10 (2) , 157-180.
- Küçükali, R. (2018). Eğitim Yönetiminde Liderlik / Leadership in EducationAdministration. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 10 (45) , 133-140.
- Memduhoğlu, Yılmaz (2008) Türk Eğitim Sistemi Ve Okul Yönetimi Pegem Akademi. Ankara
- Özgenel, M, Aktaş, A. (2020).OKUL MÜDÜRLERİNİN LİDERLİK STİLLERİNİN ÖĞRETMEN PERFORMANSINA ETKİSİ. Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama, 3 (2) , 1-18.
- Sadioğlu, N, Çatıkkaş, F, Korkmaz, M. (2014).İLKOKUL VE ORTAOKUL YÖNETİCİLERİNİN LİDERLİK ROLLERİ VE UYGULAMALARI. Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Dergisi , (42) , 855-891.
- Sagaria, M. A. D. ve Johnsrud, L. K. (1988). GenerativeLeadership. New DirectionsforStudent Services, 0(44), 13– 26.
- Yeşilyurt, E. (2007). AKADEMİK VE YÖNETİMSEL LİDERLİK. Fırat Üniversitesi Doğu Araştırmaları Dergisi, 5 (3) , 76-80.

EKLER

Değerli Öğretmen Arkadaşlarım,

Yapmış olduğumuz bilimsel çalışmada öncelikle kişisel bilgilerinizi ve ölçekte yer alan sorulara dikkatli bir şekilde cevap vermeniz gerekmektedir. Bu çalışmada elde edilen bilgiler bilimsel amaçlar için kullanılacaktır. Araştırmamızın amacına ulaşabilmesi sizlerin özverisine bağlıdır. Destekleriniz için teşekkür ederim.

İsmail AKTAŞ

Yüksek Lisans Öğrencisi

BÖLÜM I: Kişisel Bilgiler

1)Cinsiyet:Kadın () Erkek ()

2) Yaş:

3) Medeni Durum: Evli () Bekar ()

4) Eğitim Düzeyi : Lisans () Lisansüstü ()

5) Kıdem: ...

6) Görev Yaptığı İlçe: Honaz () Merkezefendi () Pamukkale ()

EK-1 ölçek

BÖLÜM II

Madde No	Aşağıda belirtilen durumların okul müdürünüzde(yöneticinizde) hangi düzeyde olduğunu dikkate alarak ilgili seçeneği işaretleyiniz. Okul Müdürüm(yöneticim);	Hiç katılmıyorum	Katılmıyorum	Az Katılıyorum	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1	Çalışanların potansiyellerini gerçekleştirmeleri için çaba sarf eder	1	2	3	4	5
2	Çalıştığım kurumdaki kişilerin enerjisini doğru bir şekilde kullanır	1	2	3	4	5
3	Çalışanların keşfetme sürecini harekete geçirir.	1	2	3	4	5
4	Çalışanların, bireysel kapasitelerini arttırmalarını teşvik eder.	1	2	3	4	5
5	Araştırma odalıdır.	1	2	3	4	5
6	Çalışanların ortak aklını kullanır.	1	2	3	4	5
7	Çalışanların bireysel yeteneklerini tanımaya özen gösterir.	1	2	3	4	5
8	Yeniliklere açıktır.	1	2	3	4	5
9	Çalıştığım kurumdaki yaratıcı süreçleri harekete geçirir.	1	2	3	4	5
10	Kendini yeniler.	1	2	3	4	5
11	Çalıştığım kurumda harekete geçme isteği yaratır.	1	2	3	4	5
12	Çalıştığım kurumun kapasitesini arttırmak için çalışır.	1	2	3	4	5
13	Çalışanlarla üretken bir diyalog kurar.	1	2	3	4	5
14	Yeni şeyler keşfetmeye dair merakla sahiptir.	1	2	3	4	5
15	Öğrenmeye isteklidir.	1	2	3	4	5
16	Rutin uygulamalar dışında kuruma yenilik katmak için gayret gösterir.	1	2	3	4	5
17	Yeni öğrenmeler sağlar.	1	2	3	4	5
18	Çalışanlarına yaratıcılıklarını ortaya çıkaracak ortamlar oluşturur.	1	2	3	4	5
19	Yeni şeyler öğrenmek için çaba gösterir.	1	2	3	4	5
20	Çalışanların kendini ifade etmelerinde gerekli ortamı sağlar.	1	2	3	4	5
21	Birimler arası etkileşimi teşvik eder.	1	2	3	4	5

22	Mevcut düşünce kalıplarını yıkmak için çabalar.	1	2	3	4	5
23	Çalışanları keşfetmeye özendirir.	1	2	3	4	5
24	Çalıştığım kuruma katkı oluşturan yeniliklerin savunucusudur.	1	2	3	4	5
25	Çalışanların üretkenliğini sağlamak için onları motive eder.	1	2	3	4	5
26	Çalıştığım kurumda farklılık yaratır.	1	2	3	4	5
27	Çalışanların kuruma katkı sağlaması için uğraşır.	1	2	3	4	5

EK-2 Araştırma İzni



T.C.
DENİZLİ VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : E-16605029-44-33760615
Konu : Anket Uygulama İzni

04/10/2021

VALİLİK MAKAMINA

İlgi : Pamukkale Üniversitesi Rektörlüğünün 14.09.2021 tarihli ve 100266 sayılı yazıları.

Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi (İ.Ö.) Tezsiz Yüksek Lisans Programı öğrencisi İsmail AKTAŞ, "Öğretmenlerin Gözünden Okul Müdürlerinin Üretken Liderlik Özelliklerinin İncelenmesi" konulu proje çalışmasına yönelik hazırlanmış olduğu anket/ölçek formlarını İlgi yazı gereği Müdürlüğümüze bağlı Denizli ili Honaz, Merkezefendi ve Pamukkale ilçelerinde bulunan ilkokul, ortaokul ve liselerde görev yapan öğretmenlere uygulamak istemektedir.

Yukarıda adı geçen müracaat ile ilgili (Lisans/Lisansüstü/Doktora) öğrencileri ve Öğretim Görevlilerinin ilgi yazıları ekinde belirtmiş oldukları okullarda, (Ortaöğretim/İlköğretim/Okulöncesi) konuları ile ilgili anket çalışmalarının 2020/2 Nolu "Araştırma Uygulama İzinleri" Genelgesinde belirtilen esaslar gereğince; Okul ve kurumların eğitim-öğretim faaliyetlerini aksatmayacak şekilde yüz yüze eğitim öğretime ara verilmesi göz önüne alınarak örgün eğitimin 2021/2022 eğitim-öğretim yılı içinde tam olarak başlamasıyla birlikte denetimi ilçe millî eğitim müdürlükleri ve okul/kurum idaresinde olmak üzere, kurum faaliyetlerini aksatmadan, gönüllülük esasına göre, onaylı bir örneği Müdürlüğümüzde muhafaza edilen ve uygulama sırasında da mühürlü ve imzalı örnekten çoğaltılan veri toplama araçlarının uygulanması, ilgili genelgenin 28. Maddesi ve "Araştırma İzni Başvuru Taahhütname"nin 16. Maddesi gereği **sonuç raporunun çalışma bitiminden itibaren 30 gün içerisinde kurumunuz aracılığı ile gönderilmesi** Müdürlüğümüzce uygun görülmüştür.

Olurlarınıza arz ederim.

Süleyman EKİCİ
İl Millî Eğitim Müdürü

OLUR
04/10/2021
Ali Nazım BALCIOĞLU
Vali a.
Vali Yardımcısı

T.C.
DENİZLİ VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE

Kurumunuzca Müdürlüğümüzden talep edilen araştırma isteklerine ait Makam Onayı ve Müdürlüğümüzce Onay verilen anket formları ekte gönderilmiştir.

Gereğini rica ederim.

Ali Nazım BALCIOĞLU
Vali a.
Vali Yardımcısı

Ek:
1-Anket Formları

Adres : M.Akif Ersoy Mah.29 Ekim Bulv.No:174/1
Merkezefendi/DENİZLİ
İnternet Adresi: <http://denizli.meb.gov.tr>
E-Posta: ab20@meb.gov.tr
Kep Adresi : meb@hs01.kep.tr

Bu belge güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

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

Bilgi için: Hüseyin ERKOÇ-V.H.K.İ. / Sefa GELMİŞ-Şef

Telefon No : 0 (258) 234 20 95

Faks : 0 (258) 234 20 99

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden d3a5-f62e-3e66-9277-4a27 kodu ile teyit edilebilir.

EK-3 Uygulama İzni



ismail aktaş
13.08.2021 Cum 23:00
Kime: Marmara



Teşekkür ederim hocam araştırma etiğine uygun bir şekilde kullanacağım iyi çalışmalar.

iPhone'umdan gönderildi

Marmara <mcetin@marmara.edu.tr> şunları yazdı (13 Ağu 2021 22:43):

Değerli meslektaşım
Atıf yapmak şartıyla kullanabilirsiniz

iPhone'umdan gönderildi

ismail aktaş <ismail_aktas87@hotmail.com> şunları yazdı (13 Ağu 2021 16:43):

Merhaba hocam iyi çalışmalar. Ben Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü'nde Eğitim Yönetimi alanında yüksek lisans öğrencisiyim sizin geliştirmiş olduğunuz ' Üretken Liderlik Ölçeğini ' projemde kullanmak istiyorum. Gereğini bilginize arz ederim.

İsmail AKTAŞ
202182092([öğr.no](tel:202182092))

ÖZGEÇMİŞ