

OKUL YÖNETİCİLERİNİN VİZYONER LİDERLİK YETERLİKLERİ İLE ÖĞRETMENLERİN İŞE TUTKUNLUKLARI ARASINDAKİ İLİŞKİ¹

Mustafa Caner KOÇER²
Doç. Dr. Aynur B. BOSTANCI³

ÖZET

Bu araştırma, okul yöneticilerinin vizyoner liderlik yeterlikleri ile öğretmenlerin işe tutkunlukları arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla yapılmıştır. Araştırma ilişkisel tarama modeliyle desenlenmiştir. Araştırmanın evrenini, 2019-2020 eğitim öğretim yılında Afyonkarahisar İli Sandıklı ve Dinar ilçelerindeki kamu okullarında görev yapan yaklaşık 1323 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmanın örnekleme kolay ulaşılabilir örnekleme tekniği ile seçilen 450 öğretmendir. Araştırmada veriler “Vizyoner Liderlik Yeterlilikleri Ölçeği” ve “Çalışmaya Tutkunluk Ölçeği” ile toplanmıştır. Araştırmada verilerin normal dağılım gösterdiği belirlendiğinden, analizlerde bağımsız örneklem t testi, tek yönlü varyans analizi (ANOVA), Pearson Momentler Çarpımı Korelasyonu ve çoklu regresyon analizi kullanılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, okul yöneticilerinin vizyoner liderlik yeterliliklerine yönelik öğretmen algı düzeylerinin tüm alt boyutlarda yüksek olduğu görülmektedir. Araştırma sonucunda, okul yöneticilerinin vizyoner liderlik yeterliliklerinin çalıştıkları okul düzeyi değişkeni bakımından farklılık göstermemektedir. Araştırmada kullanılan diğer demografik değişkenler cinsiyet ve kıdem yılı bakımından, öğretmenlerin okul yöneticilerinin vizyoner liderlik yeterliliklerine yönelik algıları arasında farklılaşmalar görülmüştür. Bununla birlikte öğretmenlerin görev yaptıkları okuldaki öğretmen sayısı ve aynı okulda çalışma süresine göre, algıları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Araştırmanın diğer değişkeni öğretmenlerin işe tutkunluk düzeylerine ilişkin sonuçlar incelendiğinde ise, öğretmenlerin dinçlik boyutu ve genel işe tutkunluk algılarının çok yüksek, adanmışlık ve yoğunlaşma boyutuna ilişkin algılarının yüksek olduğu görülmektedir. Yine öğretmenlerin cinsiyetlerine, kıdemlerine ve aynı okulda çalışma sürelerine göre işe tutkunluk düzeyleri farklılaşırken, çalıştıkları okuldaki öğretmen sayısına göre farklılaşmamaktadır. Öğretmenlerin okul yöneticilerinin vizyoner liderlik yeterliliklerine yönelik algıları ile işe tutkunlukları arasında pozitif yönlü ve orta düzeyde bir ilişki bulunmaktadır. Regresyon analizi sonucunda yöneticilerinin vizyoner liderlik yeterliliklerinden vizyoner düşünme ve karar verme boyutlarının, öğretmenlerin işe tutkunluk düzeylerini anlamlı bir şekilde yordadığı görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Eğitim liderliği, vizyoner liderlik, işe tutkunluk, çalışmaya tutkunluk, işe adanmışlık.

¹ Bu makale, Uşak Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü'nde ikinci yazar danışmanlığında yürütülmüş olan aynı konulu tezden üretilmiştir.

² Okul Müdür Yardımcısı, Afyon İl MEM, ORCID: 0000-0001-9277-7973, kocer_c@hotmail.com

³ Uşak Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü. ORCID: 0000-0002-7927-6063
aynur.bozkurt@usak.edu.tr

Araştırma Makalesi/Research Article–Geliş Tarihi/Received:24/01/2021–Kabul Tarihi/Accepted: 29/01/2021

THE RELATIONSHIP BETWEEN VISIONARY LEADERSHIP COMPETENCE OF SCHOOL PRINCIPALS' AND TEACHERS' WORK ENGAGEMENT

ABSTRACT

This study was conducted to find out the relationship between the visionary leadership competence of school principals' and teachers' work engagement. Correlational survey model is used in this study. Population of this study are the 1332 teachers that was working at the Afyonkarahisar Province Sandıklı, Dinar districts and public schools at the educational year of 2019-2020. Study's sample is 450 teachers that were chosen by convenience sampling. "Visionary Leadership Competence Scale" and "Work Engagement Scale" are used to collect data in this study. As a result of the homogenous distribution of the data in this study is defined, in the analyses unpaired t test, one-way analysis of variance (ANOVA), pearson product-moment correlation, multiple regression analysis are used. In the result of the study it is obtained that teachers perception of the school principals' visionary leadership competence are high at all lower dimensions. In the result of the study it is obtained that teachers perception of the school principals' visionary leadership competence are don't change depend on their school level variable. Teachers' perception of the school principals' visionary leadership competence at other demographic variables though changes in variables such as gender and seniority/length of service. But in addition to that differentiation, it is found out that there is no statistically significant difference upon the teachers' number of colleagues in their school and length of service at the last and same school. When the other variable of the study teachers' work engagement's levels are examined, it can be seen that dimensions of their perception about total work engagement, vigor are very high, dedication and absorption are high. Also teachers' level of work engagement become different according to variances like gender, seniority, and length of service in the same school but doesn't become different according to number of colleagues in their school. There is positively medium level of correlation between teachers' work engagement and their perceptions about their school principals' visionary leadership competence, Result of the regression analysis it can be concluded that school principals' visionary leadership competencies' lower dimensions such as visionary thinking, deciding predicts the teachers work engagement levels significantly.

Key Words: Educational Leadership, visionary leadership, work engagement, work dedication.

GİRİŞ

Son yıllarda okul yöneticilerinin öğretmen uygulamalarını etkilemesi gereğinin önemi daha da ortaya çıkmıştır (Derrington & Campbell, 2015; Rigby, 2015). Dünyada meydana gelen hızlı değişim ve gelişmelerden eğitim kurumları da etkilenmektedir. Bu nedenle okul çalışanlarının eğitimin değer ve idealleri çerçevesinde birleşmeleri ve kendilerini adanmaları büyük önem taşımaktadır (Şen, Ateşoğlu & Akdoğan, 2017; Özdilek, 2019). Öğretmenlerin okula adanmışlık göstermeleri, okulun yönetsel uygulamalarıyla ilişkilidir (Kızıl, 2014). Örgütlerdeki liderlik davranışları, çalışanların davranış ve tutumları üzerinde etkilidir (Ghadi, Fernando & Caputi, 2013 Akt. Bekmezci & Yıldız, 2019). Bostancı ve Kahraman (2019) tarafından yapılan araştırmada da, yönetici yeterliliklerinin öğretmenler işe karşı tutkunluklarını etkilediğini belirlenmiştir.

Vizyoner liderlik becerisi yüksek okul yöneticilerinin yönettiği okullarda eğitim kalitesinin ve öğretmenlerin yüksek iş tatminlerinin yüksek olacağı belirtilmektedir (Eranıl & Ersozlu, 2016). Vizyoner liderler, çalışanlarının gereksinimlerini çok iyi şekilde anlamaktadırlar. Bu liderler, örgütsel güçlerini motive edici vizyondan ve çalışanların duygusal bağlılıklarından toplamaktadırlar. Çalışanlar, duygusal bağlılıklarının sonucu olarak, belirlen vizyon hedefi için daha fazla çaba gösterme eğiliminde olmaktadır (Cheema, Akram & Javed, 2015). Bu bağlamda okul yöneticilerinin, öğretmenlerin ihtiyaç duyduğu kaynakları sunması ve belirli hedefler için yol gösterici bir yapı oluşturması, onların belirlenen hedefler doğrultusunda başarıya ulaşmasına yol açacaktır. Sosyal bir varlık olan insanların örgütlerde işlerini hevesle ve tutkuyla gerçekleştirebilmeleri yöneticilerinin liderliğine bağlıdır (Şen, 2019). Okul yöneticilerinin vizyoner liderlik becerisi öğretmenlerin işlerini kendi istekleri doğrultusunda severek, tamamen örgüte yararlı olacak şekilde yerine getirmesine destek olabileceği ve iş tutkunluğu sergilemesine yol açabileceği düşünülebilmektedir. İşe tutkunluğu yüksek ve yaptığı işle bütünleşen öğretmenler, bütün enerjisini okulu ve öğrencileri için harcayabilecek ve yüksek düzeyde motivasyona sahip olabilecektir. Okulda sunulan eğitim hizmetinin başarılı olabilmesi, okul yöneticisinin belirlenen hedefleri okul topluluğuna iletebilmesine bağlıdır. Bunun için de okul yöneticisinin vizyoner liderlik tarzını benimsemiş olması gerekmektedir (Aksoy, 2016). Örgütlerin çalışanlarına huzurlu çalışma ortamları, destek, bilgi veya geri bildirim gibi kaynakları sağlamaları durumunda, çalışanlar yüksek düzeyde iş tutkunluğu ile karşılık vermektedirler (Amor, Vazquez & Faina, 2020). Okul yöneticilerinin öğretmenlerin olumlu çalışma davranışları üzerinde etkili olabilmesi, vizyoner liderlik tarzını kapsayan liderlik stillerine sahip olmalarını gerektirmektedir (Parveen, Nisa & Hassan, 2016). Delong da (2009) liderlerde vizyon eksikliğinin örgüt açısından problemlere yol açabileceğini vurgulamaktadır. Buradan hareketle vizyoner liderlik yaklaşımını benimseyen okul yöneticilerinin, öğretmenlerin işe tutkunluk düzeyleri üzerinde etkili olabilecekleri söylenebilir. Bu araştırmayla okul yöneticilerinin vizyoner liderlik düzeyleri ile öğretmenlerin işe tutkunlukları arasındaki ilişki durumu ortaya konulmaya çalışılmıştır. Aşağıda araştırmanın değişkenlerinin daha iyi bir şekilde anlaşılabilmesi için açıklanmaya çalışılmıştır.

Vizyoner Liderlik

Örgütlerin geçirdiği hızlı değişimler aynı zamanda geleceğe yönelik kararları da etkilemektedir. Bu hızlı değişim sürecinde örgütleri paylaşılan bir vizyonla geleceğe taşıyan ve örgütsel körlükten kurtaran vizyoner liderler, geleceğin liderleri olarak görülmektedir (Deniz, 2014). Modern dünyada yönetimin daha etkili bir şekilde gerçekleşebilmesi için yöneten kişilerin vizyoner liderliği önemli görülmektedir (Bulut & Uygun, 2010). Vizyoner liderliğe verilen bu önem, örgütlerin geleceğe yönelik belirsizliklerini gidermektir (Ayaz, 2006). Vizyon gelecekte olunmak istenen istenen manzara olarak tanımlanabilmektedir Aksu'ya (2009) göre vizyon, geleceği düşlemek ve tasarlamaktır. Örgütlerde vizyon, örgütün geleceğinin şekillendirilebilmesi hedefler belirlenmesi ve çalışanları bunları gerçekleştirmek amacı ile seferber etmeyi kapsamaktadır.

Okulda da sürekli olarak gelişimi sağlamak ve yaşanan çeşitli sorunları ortadan kaldırmak ve amacıyla etkili, yaratıcı, vizyon sahibi, isteklendirici, bilgili ve ilkeli liderlerin varlığı oldukça önemlidir. Vizyoner lider, örgütlerin geleceğine yönelik belirsizlikleri girmesinde ortaya koyduğu başarı bakımından oldukça önemlidir. Vizyon, okul yöneticileri açısından da oldukça ciddi bir kavramdır. Vizyoner liderlik diğer liderlik kavramlarından farklı olarak daha özel bir enerji ve mesaj göstermektedir. (Çelik, 1997). Örgütte belirlenen vizyon, çalışanlar için bir ilham kaynağı niteliği taşımaktadır (Kantabutra & Avery, 2011). Eğitim kurumlarında vizyon geliştirilmeden önce vizyonun önem ve gerekliliğinin anlatılması oldukça önemlidir. Eğitim kurumlarındaki herkesin kararı ile birlikte oluşturulan vizyonun herkesin de anladığı şekilde ifade edilmesi önemlidir (Acar, 2006). Vizyoner liderler, vizyonu belirlerken çalışanların sosyal ihtiyaçlarını ve beklentilerini göz önüne alarak hareket etmelidirler (Doğan, 2016). Çünkü vizyon, vizyoner liderlerin çalışanları motive etmesi için bir araç görevi görmektedir. Vizyoner liderler, örgüt vizyonu ile çalışanların örgütün amaçlarına odaklanmalarını sağlamaktadırlar. Vizyonu değerleriyle bağdaştırabilen çalışanlar bu doğrultuda daha fazla çaba göstermeye başlamaktadırlar. Bu yüzden belirlenmiş olan vizyon yalnızca üst kademelerde kalmamalı ve örgütün geneline yayılmalıdır (Tekin & Ehtiyar, 2007).

Etkili bir vizyoner liderliğin üç temel rolü bulunmaktadır. Bu roller, yolu görmek, yolda yürümek ve yol olmak şeklindedir *Yolu görmek*, düşünce ve sezgi gücüyle geleceği görebilen vizyoner liderlerin, örgütün gelecekteki görüntüsü ve ulaşılacak hedeflerin değerlendirerek geleceği tasarlayabilmelerini ifade etmektedir. Bu yolla liderler, geleceğin haritasını çizilebilmektedir. Böylelikle izlenecek yol da belirginleşmiş olmaktadır. *Yolda yürümek*, vizyoner liderler yolu görmesinin yanında yolda yürüyebilme kararlılığını da göstererek vizyona ulaşabilmeleridir. *Yol olmak* ise, vizyoner liderin vizyonu ile izleyenleri arkasından sürükleyebilmesi ve vizyonları ile yeni yollar açabilmeleridir. Vizyoner liderleri izleyen kişiler, yolun sonundaki hedefe ulaşabilmektedirler (Hamedoğlu, 2001; Tomaç, 2013; Deniz, 2014).

Kirkpatrick (2004), etkili vizyoner liderlerin iyimserlikleri ve çalışanlarına güveniyle onlarda pozitif bir imaj oluşturduklarını, çalışan performansını artırdıklarını, yüksek beklenti oluşturduklarını, risk alma davranışını gösterdiklerini, değişen çevreye duyarlılık gösterdiklerini, esnek ya da çok yönlü problem çözme tarzlarını ortaya koyduklarını ve çalışanlarının dünyayı yeni açılardan görmelerini sağladıklarını belirtmektedir. Ona göre vizyoner liderler vizyon bu yeterlilikleri ile çalışanlarını ikna edebilmekte ve örgütsel gelişmeyi sağlayabilmektedirler (Dhammika, 2016).

İşe Tutkunluk

İlk kez Kahn (1990) tarafından ortaya konulan işe tutkunluk kavramı, çalışanların fiziksel, zihinsel ve duygusal olarak işlerinde olmalarıdır. İşe tutkunluk düzeyi yüksek çalışanlar, işleriyle gurur duymakta, yorulmamakta ve işlerini hevesle yapmaktadırlar (Bolelli, 2019). İşe tutkunluk, kişinin çalışma yaşamında örgütsel psikolojik kaynakların varlığını da anlatmaktadır.

Bu doğrultuda işe tutkunluk, hem çalışanın kendisiyle hem de diğer arkadaşlarıyla birlikte, fiziksel açıdan kendini işe vermesini, zihinsel açıdan ise ayık ve hareketli olmasını, yaratıcılığını, inançlarını, değerlerini, kişisel ilişkilerini, düşüncelerini ve hislerini ortaya koyması durumlarıdır. İşe tutkunluk, çalışma sırasında insan ruhunu doyurmaktadır (Başoda, 2017). Schaufeli, Salanova, Gonzalez ve Bakker'e (2002) göre işe tutkunluk, pozitif ve tatmin edici bir düşünce yapısı olarak değerlendirilmektedir. Schaufeli (2012) tarafından da işe tutkunluk, tutku, heyecan, işe adanmışlık, kendini yapılan işe verme, çaba, odaklanmışlık, hayata katılım ve enerji olarak tanımlanmıştır. Başka bir tanıma göre de işe tutkunluk, kişinin enerjisini işe verme, kendini işe adamayla işine kendini vermekle ilgilidir (Wefald, 2008). Kanten ve Yeşiltaş (2013) işe tutkunluk kavramını, çalışanların işine tutku ile bağlı, enerji dolu ve pozitif bir bakış açısına sahip olmaları şeklinde açıklamaktadırlar. İşe tutkunluk, iş rolünde kişinin kendi varlığının tamamını (duygusal, fiziksel ve zihinsel) ortaya koymak, kendi varlığını gerçekleştirmesidir (Saks & Gruman, 2014) İşe tutkunluk, çalışanın çalışma rollerini yerine getirirken kendilerini fiziksel, bilişsel ve duygusal olarak enerji ya da çaba sarf etmesidir. Çalışanın gerçek kimliğini, yani özgünlüğünü, yaratıcılığını, düşüncelerini, inançlarını, değerlerini ve duygularını o rol için sergilemesidir (Kaya, 2016).

İşe tutkunluk üç boyuttan oluşmaktadır. Bunlar dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşma olarak sıralanmaktadır (Turgut, 2013; Çankır, 2016; Schaufeli, Salanova, Gonzalez & Bakker, 2002). *Dinçlik*, işte enerjinin yüksek olması, zihinsel rahatlığa sahip olunması ve zorluklara karşı istekli bir şekilde direnç gösterme olarak açıklanmaktadır. Çalışan, kendini geliştirmesinin ve çalışma arkadaşlarına ilham vermesinin yanında, işe zamanını ve çabasını harcamaktan memnundur. Dinçlik çalışan açısından bilgi, fedakârlık, kendini gerçekleştirme ve örgüt ile ahenkli çalışmadır (Çankır, 2016). Dinç bir kişi, zorluklara karşı mücadele kuvveti yüksek, fiziksel enerjini işine aktarabilen, işi ile alakalı yapılması gerekenleri istekli bir biçimde tamamlayan başarılı kişi olarak kabul edilebilir. Çalışma esnasında çok yüksek derecede dinç hisseden çalışan, tamamen işini güdülenmiş ve işini yaparken karmaşık ve mücadele gerektiren durumlarla karşılaşması durumunda bunların üstesinden gelecek enerjiyi kendisinde fazlasıyla bulmaktadır (Turgut, 2010). *Adanmışlık*, işe tutkunluğun ikinci boyutudur. Schaufeli ve ark. (2002) tarafından çalışanın işine güçlü bir biçimde bağlılığı, işince coşku, gurur, meydan okuma, şevk, ilham ve kendini önemli hissetme öğelerini yoğun bir biçimde yaşaması olarak açıklanmaktadır. Bu çalışanlar, amaca hizmet ettiklerinin, işlerinin anlamlı olduğunun bilincindedirler ve görevlerini hevesli ve gururlu bir şekilde sürdürerek onunla duygusal bir bağ kurmaktadırlar (Akt. Turgut, 2010). Bu nedenle adanmışlık, çalışanın işi ile ilgili coşku, önem, ilham ve gurur hislerinin deneyimlemesi olarak değerlendirilmektedir (Gençer & Ayyıldız, 2018). Örgütteki rolünü önemli olarak gören, kişisel amaç ve hedeflerini işiyle özdeşleştiren çalışanların, işe adanmışlık düzeyleri yüksektir. İşine adanmış çalışanlar, işlerini benimserler, önemli olarak görürler ve işlerine değer verirler (Kanten, 2012). *Yoğunlaşma ise*, işe tutkunluğun şiddetini gösteren boyutudur. Çalışan bu aşamada yaptığı işe kendisini kaptırarak zamanın kavramını yitirmekte ve işine ara vermekte zorlanabilmektedir. Yaptığı işe yoğunlaşan çalışan, kendisini mutlu hissetmekte zamanın nasıl geçtiğini anlamaktadır (Turgut, 2010).

İşe tutkunluğun örgüt için olumlu sonuçları bulunmaktadır. İşe tutkunluğu yüksek olan çalışanlar, yüksek iş memnuniyetine, yüksek düzeyde örgütsel sorumluluğa, iyileştirilmiş sağlıklı olma haline, yüksek performansa, daha çok rol davranışlar gösterme işe az devamsızlık yapma, yüksek öğrenme motivasyonu ve önleyici tedbirler alma eğilimine sahiptirler (Schaufeli & Salanova, 2007). İşe tutkunluğu, yüksek çalışan psikolojik sermayeleri yüksek, kendi kaynaklarını yaratan daha iyi performans sergileyen ve mutlu kişilerdir. Bu durum örgüte performans ve kalite iyileşmesi olarak yansımaktadır.(Özkalp & Meydan, 2015).

Yukarıda yapılan alan yazın açıklamalarına dayalı olarak, okul yöneticilerinin vizyoner liderlikleri ile öğretmenleri okul amaçları doğrultusunda birleştirebilecekleri ve okula ve mesleklerine karşı tutkunluk düzeylerini artıracabilecekleri düşünülebilmektedir. Bununla birlikte vizyoner liderlik ile ilgili yapılan çalışmalardan; Çelik (2011), öğretmenlerin, yöneticilerinin vizyoner liderlik davranışlarını göstermediklerini düşündüklerini; Buharalıoğlu (2014) öğretmenlerin, okul yöneticilerinin vizyoner liderlik davranışlarını düşük gördüklerini tespit etmişlerdir. Babil ise (2009), öğretmenlere göre okul müdürlerinin orta düzeyde vizyoner liderlik özelliklerine sahip olduklarını; Öztürk (2008) vizyoner liderliğe yönelik yüksek ortalama değerlere sahip olduklarını, Eranıl (2014), öğretmenlerin, okul yöneticilerini iyi düzeyde vizyoner lider olarak gördüklerini araştırmalarıyla ortaya koymuşlardır. Anlaşılacağı üzere çalışmaların bazılarında öğretmenlere göre, okul müdürlerinin vizyoner liderlik düzeyleri göstermede yetersiz oldukları belirlenmiştir. İşe tutkunlukla ilgili yapılan araştırmalarda, Bülbül (2019) araştırmada okul müdürlerinin kullandıkları yönetsel taktiklerin ve Bostancı ve Kahraman (2019) yönetici yeterliliklerinin öğretmenlerin işe karşı tutkunluklarını etkilediği sonucuna ulaşmışlardır. Bu araştırmayla okul yöneticilerinde, okul vizyonunun önemi ve yöneticilerin vizyoner liderlik becerilerinin öğretmelerin işlerine yönelik işe tutkunlukları üzerinde oluşturacağı etkiler konusunda farkındalık oluşturması beklenmektedir. Ayrıca okul yöneticilerinin vizyoner liderliği ile öğretmenlerin işe tutkunlukları arasındaki ilişki durumunu doğrudan ele alan araştırmaların, alanyazında yok denecek kadar az olduğu görülmektedir. Araştırmanın alan yazındaki bu boşluğun doldurulmasına da katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bu nedenlerle, bu araştırmada, okul yöneticilerinin vizyoner liderlik yeterlikleri ile öğretmenlerin işe tutkunlukları arasındaki ilişki durumunun ortaya konulması amaçlanmaktadır. Bu amaç doğrultusunda araştırmada aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır:

1. Okul yöneticilerinin vizyoner liderlik yeterlikleri ne düzeydedir?
2. Okul yöneticilerinin vizyoner liderlik yeterliklerine ilişkin öğretmenlerin algıları cinsiyetlerine, mesleki kıdemlerine, çalışılan okuldaki öğretmen sayısına, görev yapılan okul düzeyine, aynı okuldaki çalışma süresine ve mezuniyet durumlarına göre farklılaşmakta mıdır?
3. Öğretmenlerin işe tutkunlukları ne düzeydedir?
4. Öğretmenlerin işe tutkunluk düzeyleri cinsiyetlerine, mesleki kıdemlerine, çalışılan okuldaki öğretmen sayısına, görev yapılan okul düzeyine, aynı okuldaki çalışma süresine ve mezuniyet durumuna göre farklılaşmakta mıdır?

5. Okul yöneticilerinin vizyoner liderlik yeterlikleri ile öğretmenlerin işe tutkunlukları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

6. Okul yöneticilerinin vizyoner liderlik yeterlikleri, öğretmenlerin işe tutkunluk düzeylerini yordamakta mıdır?

1. YÖNTEM

1.1. Araştırmanın Modeli

Araştırma, okul yöneticilerinin vizyoner liderlik yeterlikleri ile öğretmenlerin işe tutkunlukları ilişkisiyi belirlemek amacıyla yapıldığı için ilişkisel tarama modeliyle desenlenmiştir. İlişkisel tarama modeli, iki veya daha fazla değişkenin birlikte bir değişiminin olup olmadığı, varsa bu değişimin derecesini belirlemeyi amaçlamaktadır (Karasar, 2005).

1.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, 2019-2020 eğitim öğretim yılında Afyonkarahisar ili Sandıklı ve Dinar ilçelerindeki kamu ilköğretim, ortaokul ve ortaöğretim kurumlarında görev yapan yaklaşık 1323 öğretmen oluşturmaktadır. Örneklem seçiminde ise, kuramsal örneklem büyüklüğü çizelgesi göz önünde bulundurulmuştur. Araştırmanın örneklemini 450 öğretmen oluşturmaktadır. Örneklem belirlenmesinde kolay ulaşılabılır örnekleme yoluna gidilmiştir. Ölçeklerin uygulamasında ulaşım, zaman ve kolay ulaşılabılırlik göz önünde bulundurulmuş Sandıklı ve Dinar ilçelerinde ulaşılabılır öğretmenlere ölçekler uygulanmıştır. Araştırmanın örneklemini oluşturan öğretmenlerin cinsiyet, görev yapılan okul düzeyi, kıdem, mezuniyet durumu, öğretmen sayısı ve çalıştığı okulda görev süresine ilişkin kişisel bilgiler Tablo 1 de görülmektedir.

Tablo 1. Araştırma Örneklemine İlişkin Kişisel Bilgiler

Demografik Özellikler		Sayı	Yüzde
Cinsiyet	Kadın	251	55.8
	Erkek	199	44.2
Kıdem	1-10 Yıl	268	59.6
	11-20 Yıl	113	25.1
	21 Yıl ve Üzeri	69	15.3
Okuldaki Öğretmen Sayısı	1-20 Kişi	202	44.9
	21 ve Üzeri Kişi	248	55.1
Mezuniyet Durumu	Lisans	401	89.1
	Lisansüstü	49	10.9
Çalışılan Okul Düzeyi	İlkokul	150	33.3
	Ortaokul	150	33.3
	Lise	150	33.3
Aynı Okulda Çalışma Süresi	1-3 Yıl	231	51.3
	4-6 Yıl	126	28.0
	7 Yıl ve Üzeri	93	20.7
TOPLAM		450	100

Tablo 1'de araştırmanın örneklemini oluşturan öğretmenlerin cinsiyet durumları incelendiğinde, kadın öğretmen sayısının 251 (%55.8), erkek öğretmen sayısının ise 199 (%44.2) olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin görev yaptıkları okulların düzeyine göre 150 (%33.3) ilkokul, 150 (%33.3) ortaokul ve 150 (%33.3) lise öğretmenin varlığı tespit edilmiştir. Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre, 1-10 yıl kıdemi olan öğretmen 268 (%59.6), kıdemi 11-20 yıl öğretmen 113 (%25.1) ve kıdemi 21 yıl ve üzeri öğretmen ise 69'dur (%15.3). Mezuniyet durumu açısından lisans eğitime sahip öğretmen sayısının 401 (%89.1), lisansüstü eğitime sahip öğretmenlerin sayısının ise 49'dur (%10.9). Görev yaptıkları okullardaki 1-20 arası öğretmen bulunan öğretmenlerin sayısı 202 (%44.9), okulunda 21 ve üzeri öğretmen bulunan öğretmenlerin sayısı ise 248'dir (%55.1). Araştırmaya katkıda bulunan öğretmenlerin aynı okulda çalışma süresine göre dağılımına bakıldığında, aynı okulda 1-3 yıl çalışma süresine sahip öğretmenlerin sayısının 231 (%51.3), 4-6 yıl çalışma süresine sahip öğretmenlerin sayısının 126 (%28.0) ve 7 yıl ve üzeri çalışma süresine sahip öğretmenlerin sayısını ise 93 (%20.7) olduğu belirlenmiştir.

1.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmada, okul yöneticilerinin liderlik yeterliklerini belirlemek amacıyla “Vizyoner Liderlik Yeterlilikleri Ölçeği” ve öğretmenlerin işe tutkunluk düzeylerini ölçmek için de “Çalışmaya Tutkunluk Ölçeği” kullanılmıştır.

Vizyoner Liderlik Yeterlilikleri Ölçeği, Sabancı (2007) tarafından geliştirilmiştir. Ölçek, vizyoner düşünme, kaynakları kullanma, iletişim, eylem yönelimli olma, risk alma, karar verme ve güdüleme olmak üzere yedi alt boyuttan ve toplamda 45 maddeden oluşmaktadır. Ölçek Likert tipi olup, 1=Hiçbir zaman'dan 5= Her zaman'a doğru derecelenmiştir. Ölçekten toplam puan alınabilmektedir. Sabancı (2007) tarafından ölçeğin Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı, genel ölçek için $\alpha=0.99$ alt boyutlar için $\alpha=0.57$ ile $\alpha=0.87$ arasında bulunmuştur. Bu araştırma için ise ölçeğin Cronbach Alpha güvenilirlik katsayıları, vizyoner düşünme boyutunda $\alpha=0.92$, kaynak kullanma boyutunda $\alpha=0.91$ iletişim boyutunda $\alpha=0.90$, eylem yönelimli olma boyutunda $\alpha=0.87$, risk alma boyutunda $\alpha=0.84$, karar verme boyutunda $\alpha=0.87$ ve güdüleme boyutunda $\alpha=0.88$ olarak hesaplanmıştır. Ölçeğe hesaplanan Cronbach Alpha güvenilirlik katsayılarının istenilen .70 üstünde olduğu görülmektedir (Büyüköztürk, 2012; Seçer, 2013). Ayrıca bu araştırma için hesaplanan ölçek güvenilirlik katsayılarının Sabancı (2007) tarafından geliştirilen ölçeğin güvenilirlik katsayılarına yakın olduğu görülmektedir. Buna ek olarak ölçeğin bu araştırma için doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda, uyum iyiliği değerleri, $\chi^2=1425.17$; $df=924$; $\chi^2/df=1.54$; RMSEA=0.067; GFI=0.82; CFI=0.93; NFI=0.85 olarak tespit edilmiştir. Ölçeğin uyum iyiliği değerlerinin araştırma için kabul edilebilir olduğu ve ölçeğin doğrulandığı anlaşılmıştır (Çelik & Yılmaz, 2013).

İşe Tutkunluk Ölçeği ise, Schaufeli ve diğerlerinin (2002) tarafından geliştirilmiş ve Turgut (2011) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. “Ölçek, dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşma olmak üzere üç alt boyutludur ve 17 maddeden oluşmaktadır. Ölçek Likert tipi bir ölçektir.

Ölçeğin derecelendirilmesi 1=Hiçbir zaman'dan 6= Her zaman şeklindedir. Ölçeğin Cronbach Alpha Güvenilirlik Katsayıları; dinçlik boyutunda $\alpha=0.81$, adanmışlık boyutunda $\alpha=0.86$ ve yoğunlaşma boyutunda ise $\alpha=0.87$ 'dir (Turgut, 2011). Bu araştırmada ölçeğin Cronbach Alpha Güvenilirlik Katsayıları ise; dinçlik boyutunda $\alpha=0.88$, adanmışlık boyutunda $\alpha=0.90$ ve yoğunlaşma boyutund $\alpha=0.90$ olarak tespit edilmiştir. Ölçeğin toplam güvenilirlik katsayısı ise 0.93 olarak bulunmuştur. Görüleceği üzere bu ölçeğin de Cronbach Alpha güvenilirlik katsayıları 0.70 istenilen değerinin üstündedir(Büyüköztürk, 2012; Seçer, 2013). Ölçeğin bu araştırma için doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda, uyum iyiliği değerleri, $\chi^2=235.15$; $df=116$; $\chi^2/df=2.02$; RMSEA=0.072: GFI=0.88; CFI=0.95; NFI=0.90 olarak tespit edilmiştir. Yine ölçeğin tespit edilen uyum iyiliği değerlerinin araştırma için kabul edilebilir olduğu ve ölçeğin doğrulandığı görülmektedir(Çelik & Yılmaz, 2013).

1.4. Verilerin Analizi

Araştırmada verilere hangi analizlerin yapılacağını saptayabilmek için, verilerin normal dağılıp dağılmadığına yönelik olarak çarpıklık ve basıklık katsayıları hesaplanmıştır."Vizyoner Liderlik Yeterlilikleri Ölçeği" ve "Çalışmaya Tutkunluk Ölçeği" ile toplanan verilere yönelik yapılan hesaplamalarda çarpıklık-basıklık katsayılarının +1 ile -1 arasında değişmesi nedeniyle verilerin normal dağılım gösterdiği kabul edilmiştir. (Bursal, 2017; Karagöz, 2016). Tablo 2’de verilerin çarpıklık basıklık testi sonuçları sunulmuştur.

Tablo 2: Araştırmaya İlişkin Verilerinin Normal Dağılım Durumuna İlişkin Veriler

Boyutlar	Çarpıklık	Basıklık
Vizyoner Düşünme	-.538	-.160
Kaynak Kullanma	-.553	-.163
İletişim	-.536	-.198
Eylem Yönelimli Olma	-.564	-.149
Risk Alma	-.464	-.304
Karar Verme	-.530	-.278
Güdüleme	-.447	-.300
Vizyoner Liderlik Yeterlilikleri Toplam	-.537	-.249
Dinçlik	-.474	.054
Adanmışlık	-.486	-.450
Yoğunlaşma	-.366	-.277
İşe Tutkunluk Toplam	-.654	.231

Tablo 2’ye göre Vizyoner Liderlik Yeterlilikleri Ölçeği ve Çalışmaya Tutkunluk Ölçeği'nin tüm boyutlarında çarpıklık ve basıklık katsayısının istenen değerler arasında olması sebebiyle, araştırma verilerinin okul yöneticilerinin vizyoner yeterliklerine ve öğretmenlerin işe tutkunluk düzeyleri için analizlerde cinsiyet, mezuniyet durumu ve okuldaki öğretmen sayısı değişkenlerine yönelik olarak bağımsız örneklem t testi kullanılmıştır. Görev yapılan okul düzeyi, kıdem ve görev yapılan okulda çalışma süresine göre ise tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmıştır. ANOVA testinde gruplar arası farkı tespit etmek amacıyla ise Tukey HDS testine başvurulmuştur.

Okul yöneticilerinin vizyoner liderlik yeterlilik düzeyleri ile öğretmenlerin işe tutkunluk düzeylerinin ilişki durumunu tespit etmek amacıyla Pearson Momentler Çarpımı Korelasyonu kullanılmış, anlamlılık düzeyi 0.01 olarak kabul edilmiştir. Ayrıca okul yöneticilerinin vizyoner liderlik yeterliliklerinin, öğretmenlerin işe tutkunluk düzeylerini yordama düzeyinin belirlenmesine ilişkin çoklu regresyon analizi uygulanmıştır

2. BULGULAR

Araştırmanın problemine ve alt problemlerine yönelik yapılan analiz sonuçlarına dayalı bulgular ve yorumlar bu bölümde yer almaktadır. Okul yöneticilerinin vizyoner liderlik yeterlilik düzeylerine ilişkin betimsel istatistiklere ilişkin sonuçlar Tablo 3' te görülmektedir.

Tablo 3. Okul Yöneticilerinin Vizyoner Liderlik Yeterlilik Düzeylerine İlişkin Betimsel İstatistikler

Değişkenler	\bar{X}	Ss	Düzy
Vizyoner Düşünme	3.55	0.85	Yüksek
Kaynak Kullanma	3.63	0.86	Yüksek
İletişim	3.57	0.80	Yüksek
Eylem Yönelimli Olma	3.58	0.88	Yüksek
Risk Alma	3.51	0.86	Yüksek
Karar Verme	3.62	0.85	Yüksek
Güdüleme	3.48	0.88	Yüksek

Tablo 3'e göre, okul yöneticilerinin vizyoner liderliklerine yönelik vizyoner düşünme ($\bar{x} = 3.55$) boyutunda yüksek, kaynak kullanma ($\bar{x} = 3.63$) boyutunda yüksek, iletişim ($\bar{x} = 3.57$) boyutunda yüksek, eylem yönelimli olma ($\bar{x} = 3.58$) boyutunda yüksek, risk alma ($\bar{x} = 3.51$) boyutunda yüksek, karar verme ($\bar{x} = 3.62$) boyutunda yüksek ve güdüleme ($\bar{x} = 3.48$) boyutunda yüksek yeterlilik düzeyine sahip oldukları anlaşılmaktadır. Tablo 4' te ise, öğretmenlerin görev yaptıkları okul düzeyine göre okul yöneticilerinin vizyoner liderlik yeterlilik algılarına ilişkin bulgular yer almaktadır.

Tablo 4: Okul Düzeyine Göre Öğretmenlerin Okul Yöneticilerinin Vizyoner Liderlik Yeterliliklerine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları

Vizyoner Liderlik	Okul Düzey	N	\bar{X}	Ss	Var. K	KT	Sd	KO	F	p
Vizyoner Düşünme	İlkokul(1)	150	3.60	0.85	G.Arası	1.644	2	.822	1.128	.325
	Ortaokul(2)	150	3.47	0.91	G.İçi	325.753	447	.729		
	Lise(3)	150	3.58	0.80	Toplam	327.397	449			
Kaynak Kullanma	İlkokul(1)	150	3.66	0.82	G.Arası	.512	2	.256	0.345	.708
	Ortaokul(2)	150	3.58	0.94	G.İçi	331.738	447	.742		
	Lise(3)	150	3.63	0.82	Toplam	332.250	449			
İletişim	İlkokul(1)	150	3.61	0.75	G.Arası	.848	2	.424	0.667	.514
	Ortaokul(2)	150	3.51	0.84	G.İçi	284.132	447	.636		
	Lise(3)	150	3.59	0.81	Toplam	284.980	449			
Eylem Yönelimli Olma	İlkokul(1)	150	3.61	0.85	G.Arası	.483	2	.242	0.308	.735
	Ortaokul(2)	150	3.53	0.95	G.İçi	350.529	447	.784		
	Lise(3)	150	3.59	0.84	Toplam	351.012	449			
Risk Alma	İlkokul(1)	150	3.55	0.84	G.Arası	.567	2	.283	0.380	.684
	Ortaokul(2)	150	3.50	0.93	G.İçi	333.193	447	.745		
	Lise(3)	150	3.47	0.81	Toplam.	333.760	449			
Karar Verme	İlkokul(1)	150	3.69	0.85	G.Arası	.915	2	.458	0.631	.533
	Ortaokul(2)	150	3.58	0.92	G.İçi	324.382	447	.726		
	Lise(3)	150	3.60	0.78	Toplam	325.298	449			
Güdüleme	İlkokul(1)	150	3.52	0.84	G.Arası	.702	2	.351	0.483	.617
	Ortaokul(2)	150	3.42	0.95	G.İçi	239.098	447	.656		
	Lise(3)	150	3.50	0.86	Toplam	239.800	449			

Tablo 4'ten de anlaşılacağı üzere, okul yöneticilerinin vizyoner düşünme [$F_{(2-447)} = 1.128$; $p > 0.05$], kaynak kullanma [$F_{(2-447)} = 0.345$; $p > 0.05$], iletişim [$F_{(2-447)} = 0.667$; $p > 0.05$], eylem yönelimli olma [$F_{(2-447)} = 0.308$; $p > 0.05$], risk alma [$F_{(2-447)} = 0.380$; $p > 0.05$], karar verme [$F_{(2-447)} = 0.631$; $p > 0.05$] ve güdüleme [$F_{(2-447)} = 0.483$; $p > 0.05$] vizyoner liderlik yeterlilik boyutlarına yönelik öğretmen algıları görev yapılan okul düzeyi değişkenine göre farklılaşmamaktadır. Öğretmenler okul yöneticilerinin vizyoner liderlik düzeylerine yönelik benzer düşünmektedirler. Öğretmenleri okul yöneticilerinin vizyoner liderlik yeterlilik düzeylerine ilişkin algılarının diğer demografik değişkenlere göre incelenmesi sonucunda ulaşılan bulgular ise aşağıdaki şekildedir.

Cinsiyet değişeni bakımından, öğretmenlerin okul yöneticilerinin vizyoner liderlik yeterliliklerine ilişkin algıları, vizyoner düşünme [$t_{(450)} = 2.768$, $p < .05$], kaynak kullanma [$t_{(450)} = 2.151$, $p < .05$], iletişim [$t_{(450)} = 2.505$, $p < .05$], eylem yönelimli olma [$t_{(450)} = -2.054$, $p < .05$], risk alma [$t_{(450)} = -2.747$, $p < .05$], karar verme [$t_{(450)} = 1.989$, $p < .05$] ve güdüleme [$t_{(450)} = -3.066$, $p < .05$] boyutlarında farklılaşmaktadır. Bulgulara göre, erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre okul yöneticilerinin vizyoner liderlik yeterliliklerini daha yüksek algıladıkları görülmektedir.

Kıdem yılı değişkeni bakımından, öğretmenlerin okul yöneticilerinin vizyoner liderlik yeterliliklerine yönelik algıları arasında, vizyoner düşünme [$F_{(2-447)} = 4.086$; $p < 0.05$], risk alma [$F_{(2-447)} = 4.477$; $p < 0.05$] ve güdüleme [$F_{(2-447)} = 3.952$; $p < 0.05$] boyutlarında ve vizyoner liderlik yeterlilikleri toplamında [$F_{(2-447)} = 3.172$; $p < 0.05$] anlamlı olarak farklılaştığı görülmüştür.

Bu farklılık 1-10 yıl ve 11-20 yıl arası olan öğretmenler arasındadır. 11-20 yıl kıdeme sahip öğretmenler, okul yöneticilerinin vizyoner liderlik yeterliliklerini bu boyutlarda 1-10 yıl öğretmenler göre daha yüksek düzeyde bulmaktadırlar. Vizyoner liderlik yeterliliklerinden kaynak kullanma [$F_{(2-447)} = 1.237$; $p > 0.05$], iletişim [$F_{(2-447)} = 2.482$; $p > 0.05$], eylem yönelimli olma [$F_{(2-447)} = 2.885$; $p > 0.05$] ve karar verme [$F_{(2-447)} = 2.793$; $p > 0.05$] boyutlarında ise, öğretmenlerin algıları arasında kıdemlerine göre farklılık tespit edilmemiştir.

Okuldaki öğretmen sayısı değişkeni bakımından, okulunda 1-20 öğretmen bulunanlar ile okulunda 21 ve üzeri öğretmen algıları arasında okul yöneticilerinin vizyoner liderlik yeterlilikleri, vizyoner düşünme [$t_{(450)} = -.311$, $p > .05$], kaynak kullanma [$t_{(450)} = -.396$, $p > .05$], iletişim [$t_{(450)} = .11$, $p > .05$], eylem yönelimli olma [$t_{(450)} = -.350$, $p > .05$], risk alma [$t_{(450)} = .182$, $p > .05$], karar verme [$t_{(450)} = -.210$, $p > .05$] ve güdüleme [$t_{(450)} = -.381$, $p > .05$] boyutlarında ve vizyoner liderlik yeterliliği toplamında [$t_{(450)} = -.213$, $p > .05$] anlamlı bir farklılık olmadığı anlaşılmıştır.

Aynı okulda çalışma süresi değişkeni bakımından, mevcut okulunda 1-3 yıl, 4-6 yıl ve 7 yıl ve üzeri çalışma süresi bulunan öğretmen algıları arasında, okul yöneticilerinin vizyoner liderlik yeterliliklerine ilişkin vizyoner düşünme [$F_{(2-447)} = .188$; $p > 0.05$], kaynak kullanma [$F_{(2-447)} = .305$; $p > 0.05$], iletişim [$F_{(2-447)} = .224$; $p > 0.05$], eylem yönelimli olma [$F_{(2-447)} = .592$; $p > 0.05$], risk alma [$F = .326$; $p > 0.05$], karar verme [$F_{(2-447)} = .311$; $p > 0.05$] ve güdüleme [$F_{(2-447)} = .117$; $p > 0.05$] boyutlarında ve vizyoner liderlik yeterliliği toplamında [$F_{(2-447)} = .237$; $p > 0.05$], anlamlı olarak bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Öğretmenlerin işe tutkunluk düzeylerine ilişkin betimsel istatistik sonuçları ise, Tablo 5 deki gibidir.

Tablo 5. Öğretmenlerin İşe Tutkunluk Düzeyine Yönelik Betimsel İstatistikler

Değişkenler	\bar{X}	Ss	Düzye
Dinçlik	4.35	.94	Çok Yüksek
Adanmışlık	3.56	.92	Yüksek
Yoğunlaşma	4.08	1.05	Yüksek
İşe Tutkunluk Toplam	4.44	.84	Çok Yüksek

Tablo 5 incelendiğinde, öğretmenlerin işe tutkunluk düzeyleri. Dinçlik ($\bar{X} = 4.35$) boyutunda çok yüksek, adanmışlık ($\bar{X} = 3.56$) ve yoğunlaşma ($\bar{X} = 4.08$) boyutlarında ise yüksektir. İşe tutkunluk davranışının genel olarak var olma düzeyine yönelik öğretmen algılarının ($\bar{X} = 4.44$) çok yüksek düzeyde olduğu görülmektedir. Tablo 6'da, çalışılan okul düzeyi değişkenine göre öğretmenlerin işe tutkunluk düzeylerine yönelik bulgulara yer verilmiştir.

Tablo 6: Okul Düzeyine Göre Öğretmenlerin İşe Tutkunluklarına Yönelik ANOVA Testi Sonuçları

İşe Tutkunluk	Okul Düzeyi	N	\bar{X}	Ss	Var.K	KT	Sd	KO	F	p
Dinçlik	İlkokul (1)	150	4.39	1.00	G.Arası	1.702	2	.851	0.967	.381
	Ortaokul(2)	150	4.41	.95	G.İçi	393.660	447	.881		
	Lise (3)	150	4.27	.86	Toplam	395.362	449			
Adanmışlık	İlkokul (1)	150	3.60	.88	G.Arası	.794	2	.397	0.463	.630
	Ortaokul(2)	150	3.50	.99	G.İçi	383.299	447	.857		
	Lise (3)	150	3.58	.90	Toplam	384.093	449			
Yoğunlaşma	İlkokul (1)	150	4.16	1.08	G.Arası	1.688	2	.844	0.771	.463
	Ortaokul(2)	150	4.01	.99	G.İçi	489.548	447	1.095		
	Lise (3)	150	4.08	1.06	Toplam	491.236	449			

Tablo 6 incelendiğinde, öğretmenlerin işe tutkunluk düzeylerine yönelik dinçlik [$F_{(2-447)}=0.967$; $p>0.05$], adanmışlık [$F_{(2-447)}=0.463$; $p>0.05$] ve yoğunlaşma [$F_{(2-447)}=0.771$; $p>0.05$] boyutlarının gerçekleşme düzeyine yönelik algılarının, görev yapılan okul düzeyi değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Buna göre, işe tutkunluk ölçeğinin hiçbir alt boyutunda ilkokul, ortaokul ve lise öğretmenlerine ait puan ortalamaları arasında anlamlı farklılıklar tespit edilmemiştir.

Cinsiyet değişeni bakımından, öğretmenlerin işe tutkunluk düzeylerinin, dinçlik [$t_{(450)}=-3,189$; $p<.05$] ve adanmışlık [$t_{(450)}=-2.001$; $p<.05$] boyutlarında erkek öğretmenler lehine anlamlı bir şekilde farklılaştığı görülmüştür. Yoğunlaşma [$t_{(450)}=-1.856$; $p>.05$] boyutunda ise, kadın ve erkek öğretmenlere ait işe tutkunluk düzeyine ilişkin anlamlı bir fark tespit edilememiştir. İşe tutkunluğun geneline [$t_{(450)}=-2.660$; $p<.05$] yönelik kadın ve erkek öğretmen algıları arasında da erkek öğretmenler lehine anlamlı bir farklılık olduğu anlaşılmıştır. Bu bağlamda, erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere oranla işe tutkunluklarına ilişkin daha dinç ve kendilerini adanmış oldukları söylenebilir.

Kıdem yılı değişkeni bakımından, öğretmenlerin işe tutkunluk düzeylerinin, dinçlik [$F_{(2-447)}=5.747$; $p<0.05$] ve yoğunlaşma [$F_{(2-447)}=13.283$; $p<0.05$] boyutlarında kıdemi 1-10 yıl olan öğretmenler ile kıdemi 11-20 yıl ve 21 ve üzeri öğretmenler arasında anlamlı olarak farklılaştığı görülmüştür. 1-10 yıl arası kıdeme sahip öğretmenlerin işe tutkunluk düzeyi, daha kıdemli öğretmenlere göre düşüktür. Öğretmenlerin adanmışlık [$F_{(2-447)}=2.169$; $p>0.05$] boyutunda ise kıdeme göre istatistiksel olarak anlamlı farklılaşma tespit edilememiştir. İşe tutkunluğun toplamında [$F_{(2-447)}=9.249$; $p<0.05$], kıdemi 21 yıl ve üzeri olan öğretmenler ile kıdemi 1-10 yıl olan öğretmenler arasında ve kıdemi 11-20 yıl öğretmenler ile 1-10 yıl olan öğretmenler arasında, öğretmenlerin işe tutkunluklarının anlamlı olarak farklılaştığı görülmüştür. Buna göre, öğretmenlerin kıdem yılı arttıkça işe tutkunluk düzeyleri de doğru orantılı olarak arttığı söylenebilmektedir.

Okuldaki öğretmen sayısı değişkeni bakımından, öğretmenlerin işe tutkunluk düzeylerinin, dinçlik [$t_{(450)}= 0.199, p>.05$], adanmışlık [$t_{(450)}= -0.416, p>.05$], yoğunlaşma [$t_{(450)}= -0.889, p>.05$] boyutlarında ve işe tutkunluk toplamında [$t = -0.470, p>.05$], okulunda 1-20 öğretmen bulunanlar ile okulunda 21 ve üzeri öğretmen bulunanlar arasında, anlamlı olarak farklılaşmadığı görülmüştür.

Aynı okulda çalışma süresi değişkeni bakımından, öğretmenlerin işe tutkunluk düzeylerinin, dinçlik [$F_{(2-447)} = 3.417; p<0.05$] ile yoğunlaşma [$F_{(2-447)} = 5.613; p<0.05$] boyutlarında ve işe tutkunluk toplamında [$F_{(2-447)} = 4.542; p<.05$], mevcut okulunda 1-3 yıl ve 7 yıl ve üzeri çalışma süresi bulunan öğretmenler arasında, anlamlı olarak farklılaştığı görülmüştür. Bu anlamlı farklılığın 7 yıl ve üzeri çalışma süresi bulunan öğretmenler lehine olduğu belirlenmiştir. Buna göre, öğretmenlerin aynı okulda çalıştıkları süre arttıkça işe tutkunlukları, dinç olma ve yoğunlaşma davranışları da artış göstermektedir. Tablo 7’de okul yöneticilerinin vizyoner liderlik yeterlilikleri ile işe tutkunluk düzeyleri arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik korelasyon analizi sonuçları yer almaktadır.

Tablo 7: Okul Yöneticilerinin Vizyoner Liderlik Yeterlilikleri İle Öğretmenlerin İşe Tutkunluk Düzeyleri Arasındaki İlişkiye Yönelik Analiz Sonuçları

	İşe Tutkunluk	Dinçlik	Adanmışlık	Yoğunlaşma	İşe Tutkunluk
Vizyoner Liderlik					
Vizyoner Düşünme		.381**	.883**	.276**	.358**
Kaynak Kullanma		.363**	.890**	.239**	.333**
İletişim		.341**	.871**	.245**	.319**
Eyleme Yönelik Olma		.346**	.873**	.245**	.319**
Risk Alma		.335**	.818**	.240**	.305**
Karar Verme		.372**	.873**	.279**	.355**
Güdüleme		.358**	.858**	.245**	.326**
Vizyoner Liderlik toplam		.375**	.913**	.266**	.349**

*0,05 düzeyinde anlamlıdır. **0,01 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 7’de belirttiği gibi, Okul yöneticilerinin vizyoner yeterlilikleri ile öğretmenlerin işe tutkunluk düzeyleri arasında anlamlı, pozitif yönlü ve orta düzeyde bir ilişki vardır. Okul yöneticilerin vizyoner liderlik yeterliliğinin vizyoner düşünme ($r=0.358, p<.01$), kaynak kullanma ($r=0.333, p<.01$), iletişim ($r= 0.319, p<.01$), eyleme yönelik olma ($r= 0.319, p<.01$), risk alma ($r=-0.305, p<.01$), karar verme ($r=0.355, p<.01$) ve güdüleme ($r=0.326, p<.01$) alt boyutlarının tümü ile öğretmenlerin işe tutkunluk düzeyleri arasında anlamlı, pozitif yönlü ve orta düzeyde bir ilişki vardır. Buna göre, okul yöneticilerinin vizyoner liderlik yeterlilikleri arttıkça, öğretmenlerin işe tutkunluk düzeyleri de artmaktadır. Yine okul yöneticilerinin vizyoner liderlik yeterliliğinin alt boyutlarının tümü ile öğretmenlerin dinçlik düzeyleri arasında anlamlı, pozitif yönlü ve orta düzeyde ilişki var iken yoğunlaşma boyutu arasında pozitif yönlü ve düşük düzeyde ilişki bulunmaktadır. Buna göre, okul yöneticilerinin liderlik yeterlilikleri arttıkça, öğretmenlerin dinçlik ve yoğunlaşma düzeyleri de artmaktadır.

Okul yöneticilerinin vizyoner liderlik yeterlilikleri ile öğretmenlerin adanmışlık düzeyleri arasında ise anlamlı, pozitif yönlü ve yüksek düzeyde bir ilişki vardır. Buna göre, okul yöneticilerinin liderlik yeterlilikleri arttıkça, öğretmenlerin adanmışlık düzeylerinin de arttığı görülmektedir. Aşağıdaki Tablo 8 de okul yöneticilerinin vizyoner liderlik yeterliliklerinin öğretmenlerin işe tutkunluk düzeylerini yordam durumuna yönelik analizi sonuçları verilmiştir.

Tablo 8: Okul Yöneticilerinin Vizyoner Liderlik Yeterliliklerinin Öğretmenlerin İşe Tutkunluk Düzeylerini Yordayıp Yordamadığına İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Yordanan Değişken: Vizyoner Liderlik							
Yordayıcı Değişken	B	S. Hata	β (Beta)	t	p	Kısmi	İkili
Sabit	3.194	.173		18.416	.000		
Vizyoner Düşünme	.336	.150	.341	2.243	.025*	.106	.099
Kaynak Kullanma	-.062	.142	-.064	-.437	.662	-.021	-.019
İletişim	-.145	.137	-.137	-1.056	.292	-.050	-.047
Eyleme Yönelik Olma	-.047	.113	-.050	-.419	.676	-.020	-.019
Risk Alma	-.006	.094	-.006	-.061	.952	-.003	-.003
Karar Verme	.260	.129	.263	2.014	.045*	.095	.089
Güdüleme	.012	.112	.013	.111	.911	.005	.005
R= .370		R²= .137					
F(7-442)=10.019		P=.000					

Tablo 8'e göre regresyon analizi sonucunda, okul yöneticilerinin vizyoner liderlik yeterliliklerinden vizyoner düşünme ve karar verme boyutlarının, öğretmenlerin işe tutkunluk düzeylerini anlamlı bir şekilde yordadığı görülmüştür ($R = .370$, $R^2 = .137$, $p < .05$). Bu bağlamda, vizyoner düşünme ve karar verme davranışlarının bir arada olduğu bir durumda, öğretmenlerin işe tutkunluk düzeylerinin yaklaşık %13.7'sini açıkladığı sonucuna ulaşılmıştır. Yapılan regresyon analizinin t değerleri incelendiğinde; okul yöneticilerinin vizyoner liderlik yeterliliklerinden olan vizyoner düşünme boyutundaki bir birimlik artışın, öğretmenlerin işe tutkunlukları üzerinde .336'lık bir artışa ve karar verme boyutundaki bir birimlik artışın, öğretmenlerin işe tutkunlukları üzerinde .260'lık bir artışa neden olduğu anlaşılmaktadır. Bununla birlikte okul yöneticilerinin kaynak kullanma, iletişim, eylem yönelimli olma, risk alma ve güdüleme yeterliliklerinin, öğretmenlerin işe tutkunluk düzeyleri üzerinde bir etkisinin olmadığı anlaşılmaktadır.

TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu araştırma, öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin vizyoner liderlik yeterlilikleri ile öğretmenlerin işe tutkunluk düzeyleri arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla yapılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, okul yöneticilerinin vizyoner liderlik yeterliliklerine yönelik öğretmen algı düzeylerinin tüm alt boyutlarda yüksek olduğu görülmektedir.

Okul yöneticilerinin vizyoner liderlik yeterliliklerine yönelik olarak elde edilen bu sonuçlar, Eranıl (2014), Özdilek (2019) ve Öztürk (2008) tarafından yapılan araştırmalar ile tutarlılık göstermektedir. Vizyoner liderlik, örgütsel değişkenlerle yakından ilişkilendirilen ve örgütsel başarıyı etkileyen önemli bir faktördür (Tekin & Ehtiyar, 2011). Yöneticilerin vizyoner liderlik yeterliliklerine sahip olmalarının, örgüt içinde verimliliği ve etkinliği artırdığı belirtilirken, ayrıca örgüt çalışanlarının da kendilerine, örgütlerine ve topluma daha faydalı oldukları hissini uyandırdığı da görülmektedir (Bulut & Uygun, 2010). Babil (2009) tarafından yapılan çalışmada ise, bu çalışmadan farklı olarak yöneticilerin okullardaki vizyoner liderliklerinin orta düzeyde, Buharalıoğlu (2014) tarafından yapılan çalışmada yöneticilerin vizyoner liderlik yeterliliklerinin düşük düzeyde olduğu belirlenmiştir.

Araştırma sonucunda, okul yöneticilerinin vizyoner liderlik yeterliliklerinin çalıştıkları okul düzeyi değişkeni bakımından, ilkökul, ortaokul ve liselerde görev yapan öğretmenler arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Deneri (2019) tarafından yapılan çalışmada da okul türünün vizyoner liderlik özellikleri açısından anlamlı fark yaratmadığı belirlenmiştir.

Araştırmada kullanılan diğer demografik verilerden elde edilen sonuçlara göre, cinsiyet değişkeninin okul yöneticilerinin vizyoner liderlik yeterlilikleri üzerinde anlamlı farklılıklar oluşturduğu görülmüştür. Erkek öğretmenler okul yöneticilerinin vizyoner düşünme, kaynak kullanma, iletişim, eylem yönelimli olma, risk alma, karar verme ve güdüleme yeterliliklerini daha yüksek bulmaktadırlar. Türkiye'de okul yöneticilerinin çoğunun erkek olması nedeniyle, erkek öğretmenlerin yöneticileriyle daha yakın ilişkiler kurmalarının algılarını olumlu yönde etkilemiş olabileceği düşünülebilir. Babil (2009) tarafından araştırmada, öğretmenlerin okul yöneticilerinin vizyoner liderlik özelliklerine yönelik algıları farklılık göstermektedir. Bu çalışmalarda da erkek öğretmenler, kadın öğretmenlere kıyasla okul yöneticilerini daha yüksek düzeyde vizyoner lider olarak algılamışlardır. Bu hususta kadın öğretmenlerin okul yöneticilerinden beklentilerinin erkek öğretmenlere göre daha yüksek olduğu söylenebilir. Durmuş ve Okçu (2020), Deneri (2019) tarafından yapılan çalışmalarda ise, öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre, yöneticilerinden vizyoner liderlik yeterlilikleri beklentilerinin farklılaşmadığını tespit etmişlerdir.

Kıdem yılı bakımından, öğretmenlerin okul yöneticilerinin vizyoner liderlik yeterliliklerine yönelik algıları arasında, vizyoner düşünme, risk alma ve güdüleme boyutlarında ve vizyoner liderlik yeterlilikleri toplamında anlamlı farklılaşmalar görülmüştür. Bu farklılık 1-10 yıl ve 11-20 yıl arası olan öğretmenler arasındadır. 11-20 yıl kıdeme sahip öğretmenler, okul yöneticilerinin vizyoner liderlik yeterliliklerini bu boyutlarda 1-10 yıl öğretmenler göre daha yüksek düzeyde bulmaktadırlar. Bunun nedeni mesleki anlamda daha idealist olan ve yeni bilgilere sahip genç öğretmenlerin okul yöneticilerinden beklentilerinin daha yüksek olmasından kaynaklanabilir. Vizyoner liderlik yeterliliklerinden kaynak kullanma, iletişim, eylem yönelimli olma ve karar verme boyutlarında ise, öğretmenlerin algıları arasında kıdemlerine göre farklılık tespit edilmemiştir. Babil (2009), Eranıl (2014), ve Deneri (2019) tarafından yapılan çalışmalarda, okul yöneticilerinin vizyoner liderlik özelliklerine yönelik öğretmen algılarının kıdem değişkenine göre anlamlı farklılaşmadığını tespit etmişlerdir.

Öte yandan Durmuş ve Okçu (2020) okul yöneticilerinin vizyoner liderlik yeterliliklerine ilişkin mesleki kıdemleri 5-8 yıl arasında olan öğretmenler ile 1-4 yıl kıdemi olan öğretmenler arasında anlamlı bir farklılık olduğunu ve bu anlamlı farkın mesleki kıdemi 5-8 yıl arası kıdemi olan öğretmenlerin lehine olduğunu sonucuna ulaşmışlardır. Sabancı da (2007) benzer şekilde kıdem değişkenine göre daha fazla deneyime sahip öğretmenlerin, okul yöneticilerinin vizyoner liderlik yeterliklerini daha yüksek bulduklarını belirlemiştir. Bu sonuçlarla da araştırmanın sonucunun benzerlik taşıdığı görülmektedir.

Araştırmaya göre okuldaki öğretmen sayısı değişkeni bakımından da, okulunda 1-20 öğretmen bulunanlar ile okulunda 21 ve üzeri öğretmenlerin okul yöneticilerinin vizyoner liderlik yeterlilikleri algıları arasında anlamlı olarak bir farklılık bulunmaktadır. Aynı okulda çalışma süresine göre, okul yöneticilerinin vizyoner liderlik yeterliliklerine ilişkin öğretmen algıları arasında ise anlamlı olarak farklılaşma olmadığı görülmüştür. Bu sonucun aksine Durmuş ve Okçu (2020) öğretmenlerin aynı yönetici ile çalışma süresine göre, vizyoner liderlik yeterliliklerinin anlamlı farklılık gösterdiğini belirlemişlerdir.

Araştırmanın diğer değişkeni öğretmenlerin işe tutkunluk düzeylerine ilişkin sonuçlar incelendiğinde ise, öğretmenlerin dinçlik boyutu ve genel işe tutkunluk algılarının çok yüksek, adanmışlık ve yoğunlaşma boyutuna ilişkin algılarının yüksek olduğu görülmektedir. Bostancı (2020) tarafından yapılan araştırma öğretmenler işe tutkunluklarının da yüksek düzeyde olduğu anlaşılmaktadır. Öztürk (2019), Sarıca (2019), Tösten, Arslantaş ve Şahin (2019) tarafından yapılan çalışmalarda da öğretmenlerin işe tutkunluk düzeyleri yüksek bulunmuştur. Cinsiyet değişkenine göre, öğretmenlerin işe tutkunluk düzeylerinin, dinçlik ve adanmışlık boyutlarında erkek öğretmenler lehine anlamlı bir şekilde farklılaştığı görülmüştür. Köse (2016) benzer şekilde cinsiyetin işe tutkunluk düzeyleri açısından anlamlı farklılık yarattığını belirtirken; Öztürk (2019) cinsiyetin öğretmenlerde işe tutkunluk açısından anlamlı farklılık yaratmadığını belirlemiştir. Ayrıca Sarıca (2019) tarafından yapılan çalışmada da kadın öğretmenlerin işe tutkunluk düzeyinin, erkek öğretmenlere kıyasla anlamlı şekilde daha yüksek olduğunu tespit edilmiştir.

Kıdem yılı değişkenine göre öğretmenlerin işe tutkunluk düzeylerinin, dinçlik ve yoğunlaşma boyutlarında ve toplamında kıdemi 1-10 yıl olan öğretmenler ile kıdemi 11-20 yıl ve 21 ve üzeri öğretmenler arasında anlamlı olarak farklılaştığı görülmüştür. 1-10 yıl arası kıdeme sahip öğretmenlerin işe tutkunluk düzeyi daha kıdemli öğretmenlere göre düşüktür. Bunun nedeni genç öğretmenlerin mesleki anlamda kendilerini daha yetersiz hissetmeleri olabilir. Adanmışlık boyutunda ise kıdeme göre istatistiksel olarak anlamlı farklılaşma tespit edilememiştir Sarıca (2019) tarafından yapılan çalışmada da benzer şekilde 11 yıl ve üzeri kıdeme sahip olan öğretmenlerin, 0-5 yıl kıdeme sahip olan öğretmenlerden daha fazla işe tutkunluk düzeyine sahip oldukları belirlenmiştir. Köse (2016) tarafından yapılan çalışmada da öğretmenlerin kıdemlerinin arttıkça daha fazla işe tutkun hale geldikleri desteklenmiştir.

Okuldaki öğretmen sayısı değişkeni bakımından öğretmenlerin işe tutkunluk düzeyleri farklılaşmamaktadır. Yine aynı okulda çalışma süresine göre, öğretmenlerin işe tutkunluk düzeylerinin, dinçlik ile yoğunlaşma boyutlarında ve işe tutkunluk toplamında, aynı okulunda 1-3 yıl ve 7 yıl ve üzeri çalışma süresi bulunan öğretmenler arasında, anlamlı olarak farklılaştığı görülmüştür. Çalışma süresi daha uzun olan öğretmenlerin işe tutkunluk düzeyleri daha yüksektir. Öztürk (2019), Özer, Saygılı ve Uğurluoğlu (2015) tarafından yapılan çalışmalarda görev yapılan okulda çalışma süresinin, işe tutkunluk düzeyleri açısından anlamlı farklılık yaratmadığını tespit edilmiştir.

Okul yöneticilerinin vizyoner liderlik yeterlilikleri ile öğretmenlerin işe tutkunluk düzeyleri arasındaki ilişkiye yönelik sonuçlar incelendiğinde ise, okul yöneticilerinin vizyoner liderlik yeterlilikleri ile öğretmenlerin dinçlik düzeyleri arasında pozitif yönlü ve orta düzeyde; yoğunlaşma düzeyleri arasında pozitif yönlü ve düşük düzeyde bir ilişki görülmüştür. Bunun yanında okul yöneticilerinin vizyoner liderlik yeterlilikleri ile öğretmenlerin adanmışlık davranışları arasında ise, anlamlı, pozitif ve yüksek düzeyde bir ilişki belirlenmiştir. Buna göre, okul yöneticilerinden algılanan vizyoner liderlik yeterlilikleri arttıkça, öğretmenlerin işe tutkunluk düzeyleri de artmaktadır. Okul vizyonun öğretmenleri hem mesleki hem de okula yönelik idealleri yönelik birleştirmesi ve coşku duymalarını sağlaması beklenen bir durumdur. Regresyon analizi sonucuna göre de okul yöneticilerinin vizyoner düşünme ve karar verme davranışlarının, öğretmenlerin işe tutkunluk düzeylerini anlamlı ve pozitif yönde yordadığı görülmüştür. Towers Perrin (2003) çalışanların refahına yönelik üst yönetim ilgisi ve vizyonunun, çalışanların işe tutkunluklarına ilişkin öncüllerden biri olduğunu belirlemiştir.. Örgüt değerlerinin farkında olan ve gelecek için düzenlemeler planlamayı hedef alan, vizyoner liderliği benimseyen yöneticilerin görev aldıkları okulların eğitim kalite düzeylerinin yüksek olacağı ve vizyoner liderlik anlayışı ile birlikte öğretmenlerin de yüksek iş tutkunluğuna sahip olacağı belirtilmektedir (Eranıl & Ersozlu, 2016). Dolayısı ile görev yaptıkları okullarda vizyoner liderlik yaklaşımını benimseyen yöneticilerin, öğretmenleri ve öğrencileriyle belirleyeceği vizyon doğrultusunda okul çalışmalarını yürütmeleri, öğretmenlerin işe tutkunlukları açısından önemlidir.

Araştırmadan elde edilen sonuçlardan hareketle, şu öneriler ileri sürülebilir.

1. Araştırmaya göre erkek öğretmenlerin, kadın öğretmenlere göre; 11-20 yıl kıdeme sahip öğretmenler, 1-10 yıl öğretmenler göre okul yöneticilerinin vizyoner liderlik yeterliliklerini daha yüksek düzeyde bulmaktadırlar. Öğretmenler arasındaki bu algı farklılıklarının nedeni araştırılmalıdır.

2. Araştırma da öğretmenlerin kıdem yılı arttıkça işe tutkunluk düzeylerinin arttığı anlaşılmaktadır. Genç öğretmenlerin işte zorluklara karşı istekli bir şekilde direnç gösterme, fedakârlık, kendini gerçekleştirmeyi anlatan dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşma aşamalarında işe tutkunluklarını artırabilmek için gerek Milli Eğitim Bakanlığı ve gerekse okul yönetimlerince mesleki değerleri içselleştirmelerini sağlayıcı faaliyetler ve projeler yapılabilir.

3. Öğretmenlerin okulda çalıştıkları süre arttıkça işe tutkunlukları, dinç olma ve yoğunlaşma davranışları da artış göstermektedir. Bu nedenle aynı okullarda daha uzun çalışmalarını özendirici ve öğretmen devrini azaltıcı yasal düzenlemeler yapılabilir.

4. Okul yöneticilerinin vizyoner yeterlilikleri ile öğretmenlerin işe tutkunluk düzeyleri arasında anlamlı, pozitif yönlü ve orta düzeyde bir ilişki vardır. Bu konuda okul yöneticilerinde farkındalık sağlayıcı seminerler düzenlenebilir.

5. Okul yöneticilerinin vizyoner liderlik yeterliliklerinden vizyoner düşünme ve karar verme boyutlarının, öğretmenlerin işe tutkunluk düzeylerini anlamlı bir şekilde yordadığı görülmüştür. Okullarda ortak vizyon belirleme çalışmaları yapılarak öğretmenler bu vizyon doğrultusunda alınacak yönetsel kararlara katılımı sağlanabilir.

KAYNAKÇA

- Acar, S. (2006). İlköğretim okul yöneticilerinin vizyoner liderlik rollerine ilişkin öğretmen görüşleri, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Fırat Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.
- Aksoy, M. (2016). The standards of school administrators and leadership, The Journal of International Lingual, Social and Educational Sciences, 2(1), 12-18.
- Aksu, A. (2009a). Kriz yönetimi ve vizyoner liderlik, Yaşar Üniversitesi Dergisi, 4(15), 2435-2450.
- Amor, A. M., Vázquez, J. P. A., & Faiña, J. A. (2020). Transformational leadership and work engagement: Exploring the mediating role of structural empowerment. European Management Journal, 38(1), 169-178.
- Ayaz Sezgin, S. (2006). Hastane okullarında çalışan yönetici ve öğretmenlerin tükenmişlik düzeyleri. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Trakya Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Edirne.
- Babil, F. (2009). İlköğretim okulu müdürlerinin vizyoner liderlik özelliklerine sahip olmaları ile öğretmenlerin örgütsel adanmaları arasındaki ilişki, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Başoda, A. (2017). İşe tutkunluk: Kavramsal açıdan bir inceleme, Tarihin Peşinde: Uluslararası Tarih ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, (17), 71-98.
- Bostancı, A. B. (2020). The relationship between teachers' political skills and work engagement. International Journal of Education and Literacy Studies, 8(4), 53-63.
- Bostancı, A. B. & Kahraman, Ü. (2019). Öğretmenlerin işe tutkunluklarını etkileyen etkenlere yönelik görüşleri. III. International Teacher Education and Accreditation Congress (ITEAC 2019). (30.11.2019 -01.12.2019). TED Üniversitesi. Ankara.
- Buharalıoğlu, C. (2014). İlköğretim öğretmenlerinin okul yöneticilerinin vizyoner liderlik davranışlarını gösterme düzeylerine ilişkin görüşleri (İzmir ili Çiğli ilçesi örneği. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Bulut, Y. ve Uygun, S. V. (2010). Etkin bir yönetim için vizyoner liderliğin önemi: Hatay'daki kamu kurumları üzerinde bir uygulama, Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 7(13), 29-47.
- Bursal, M. (2017). Spss ile temel veri analizleri. Anı Yayıncılık.

- Bülbül, S. (2019). Okul müdürlerinin kullandıkları etkileme taktikleri ile öğretmenlerin işe tutkunluk düzeyleri arasındaki ilişki. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uşak.
- Büyüköztürk, Ş. (2012). Veri analizi el kitabı (16. baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Cheema, S., Akram, A., & Javed, F. (2015). Employee engagement and visionary leadership: Impact on customer and employee satisfaction. *Journal of Business Studies Quarterly*, 7(2), 139.
- Çankır, B. (2016). Çalışmaya tutkunluk ve tükenmişliğin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkisi ve bir Uygulama. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çelik, D. (2011). İlköğretim okul yöneticilerinin sahip olması gereken vizyoner liderlik özelliklerine ilişkin öğretmen görüşleri. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.
- Çelik, V. (1997). Eğitim yönetiminde vizyoner liderlik, *Eğitim Yönetimi*, (4), 465-474.
- Çelik, H. E. & Yılmaz, V. (2013). Yapısal eşitlik modellemesi. Anı Yayıncılık, Ankara
- Delong, K. (2009). The engagement of new library professionals in leadership. *The Journal of Academic Librarianship*, 35(5), 445-456.
- Deneri, S. (2019). Ortaöğretim kurumlarındaki okul müdürlerinin vizyoner liderlik davranışları ve öğretmenlerin mesleki gelişimlerine yönelik davranışları arasındaki ilişki. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Uludağ Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bursa.
- Deniz, M. (2014). Kamu örgütlerinde etkin bir yönetim anlayışı bağlamında vizyoner liderlik ve karaman kamu kurumlarında bir uygulama. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman.
- Derrington, M. L., & Campbell, J. W. (2015). Implementing new teacher evaluation systems: Principals' concerns and supervisor support. *Journal of Educational Change*, 16(3), 305-326.
- Dhammika, K. A. (2016). Visionary leadership and organizational commitment: The mediating effect of leader member exchange (LMX), *Wayamba Journal of Management*, 4 (1), 1-10.
- Doğan, S. (2016). Çağdaş liderlik yaklaşımları vizyoner liderlik – dönüşümcü liderlik – işlemci liderlik (Edt. Güçlü, N. Ve Koşar, S). *Eğitim Yönetiminde Liderlik: Teori Araştırma Ve Uygulama*, Pegem.
- Durmuş, M. & Okçu, V. (2020). “Okul müdürlerinin vizyoner liderlik yeterliklerine ilişkin öğretmen algıları”, *International Social Sciences Studies Journal*, 6(60), 1399-1410.
- Ernil, A. K. (2014). Mesleki ortaöğretim kurumlarında görev yapan yöneticilerin vizyoner liderlik özellikleri ile öğretmenlerin iş doyumları arasındaki ilişki. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Tokat.
- Ernil, A. K., & Ersozlu, A. (2016). Relationship between administrators' visionary leadership and teachers' job satisfaction in Turkey. *International Journal of Academic Research*, 3(4 (1)), 11-21.
- Gençer, K. ve Ayyıldız, T. (2018). Demografik özellikler ve psikolojik koşulların işe tutkunluğa etkisi: Otel işletmeleri örneği, *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 7(2): 601-619.
- Ghadi, M. Y., Fernando, M., & Caputi, P. (2013). Transformational leadership and work engagement: The mediating effect of meaning in work. *Leadership & Organization Development Journal*, 34 (6), 532-550.
- Hamedoğlu, A. M. (2001). Vizyoner liderlik (Vizyona dayalı liderlik), *Yerel Yönetim ve Denetim*, 6 (6), 1-11.

- Hatch, A. S. (1966). Improving boss-man and man-boss communication. *Ieee Transactions on Engineering Writing and Speech*, 9(1), 15-23.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work, *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.
- Kantabutra, S. ve Avery, G.C. (2011). Follower effects in the visionary leadership process. *Journal of Business & Economics Research (JBER)*, 4(5),57-66
- Kanten, P. (2012). İşgörenlerde işe adanmanın ve proaktif davranışların oluşumunda örgütsel güven ile örgütsel özdeşleşmenin rolü. (Yayımlanmamış Doktora Tezi) SDÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Kanten, P. ve Yeşiltaş, M. (2013). Pozitif örgütsel davranışlar üzerine kavramsal bir inceleme. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 4(8), 83- 106.
- Karagöz, Y. (2016). Spss 23 ve Amos 23 uygulamalı istatistiksel analizler. Nobel Akademik Yayıncılık.
- Karasar, N. (2005). Bilimsel araştırma yöntemi (17. Baskı). Ankara: Nobel yayın dağıtım, 81-83.
- Kaya, E. (2016). İş talepleri ve iş kaynaklarının işe tutkunluğa etkisinde pozitif psikolojik sermayenin aracılık rolünün incelenmesi, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kızıl, Ş. (2014). Öğretmenlerin duygusal zekâları ile örgütsel adanmışlıkları arasındaki ilişki: Balıkesir ili örneği. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kirkpatrick, S. A. (2004). Visionary leadership theory. *Encyclopedia of leadership*, 1(4), 1616-1619.
- Köse, A. (2016). The impact of demographic features on teachers' work engagement. *Turkish Journal of Education*, 5(4), 255-264.
- Moye, D. C. (1996). Identification secondary principals' visionary leadership levels and their relationship with effective schools. (Unpublished Doctoral Dissertation). Alabama University.
- Özdilek, K. (2019). Öğretmen algılarına göre vizyoner liderlik ile yetenek yönetimi arasındaki ilişkide pozitif psikolojik sermayenin aracılık rolü. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Özer, Ö., Saygılı, M., & Uğurluoğlu, Ö. (2015). Sağlık çalışanlarının işe cezbolma düzeylerinin belirlenmesine ilişkin bir araştırma. *Business & Management Studies: An International Journal*, 3(3), 261-272.
- Özkalp, E., & Meydan, B. (2015). Schaufeli ve bakker tarafından geliştirilmiş olan işe angaje olma ölçeğinin Türkçe'de güvenilirlik ve geçerliliğinin analizi. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 17(3), 1-19.
- Öztürk, E. (2008). İlköğretim okullarında görev yapan okul yöneticilerinin vizyoner liderlik özelliklerine sahip olmaları ve okul iklimi arasındaki ilişki (Edirne ili örneği). (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi S, Çanakkale.
- Öztürk, Z. (2019). Öğretmenlerin örgütsel imaj algıları ile işe tutkunluk düzeyleri arasındaki ilişkisi. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Denizli.
- Parveen, I., Nisa, R. U. and Hassan, M. U. U. (2016). Schools' leadership and employees' work-engagement: evidences from secondary Schools. *Pakistan Journal of Education*, 31(2), 67-84.

- Perrin, T. (2003). The 2003 Towers Perrin talent report: Working today: Understanding what drives employee engagement. Research Report Stamford Conn, 11(18), 2-33.
- Rigby, J. (2015). Principals' sensemaking and enactment of teacher evaluation. Educational Administration, 53 (3), 374-392.
- Sabancı, A. (2007). Müdürlerin vizyoner liderlik özelliklerine ilişkin müdürlerin, müdür yardımcılarının ve öğretmenlerin görüşlerinin değerlendirilmesi. Milli Eğitim, 36(174), 333-343.
- Saks, A.M. & Gruman, J.A. (2014). What do we really know about employee engagement?. Human Resource Development Quarterly, 25(2),155-182.
- Sarıca, H. (2019). Öğretmenlerin siber kaytarma davranışları ile işe tutkunluk düzeyleri arasındaki ilişki (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Denizli.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. Journal of Happiness studies, 3(1), 71-92.
- Schaufeli, W. B., & Salanova, M. (2007). Efficacy or inefficacy, that's the question: Burnout and work engagement, and their relationships with efficacy beliefs. Anxiety, stress, and coping, 20(2), 177-196.
- Seçer, İ. (2013). Spss ve lisrel ile pratik veri analizi. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Şen, E., Ateşoğlu, H., & Akdoğan, S. (2017). Okul yöneticilerinin liderlik davranışları, performans uygulamaları ve kurumsallaşmaya ilişkin öğretmen görüşlerinin çeşitli değişkenler açısından incelenmesi. İşletme Araştırmaları Dergisi, 3(9), 572-593.
- Şen, N. (2019). Liderlik özelliklerinin işe tutkunluk üzerindeki etkisine yönelik bir araştırma. Bitlis Eren Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Akademik İzdüşüm Dergisi, 4(2), 264-282.
- Tekin, Y. & Ehtiyar, R. (2011). Başarının temel aktörleri: Vizyoner liderler, Yaşar Üniversitesi Dergisi, 24(6), 4008-4023.
- Tomaç, B. (2013). Lider ve liderlik kavramı: Vizyoner liderlik. (Yayımlanmamış Lisans Tamamlama Tezi) York University, Türkiye Temsilciliği İşletme Bölümü, İstanbul.
- Tösten, R., Arslantaş, H. İ., & Şahin, G. (2018). Öğretmenlerin pozitif psikolojik sermayelerinin çalışmaya tutkunlukları üzerine etkisi. Kastamonu Eğitim Dergisi, 27(3), 1073-1079.
- Turgut, T. (2010). Çalışmaya tutkunluk. Kurumlarda İyilik De Var. (Ed. G. İslamoğlu), Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, ss.57-89.
- Turgut, T. (2013). Başarı hedef yönelimleri ve iş özelliklerinin çalışmaya tutkunluk üzerindeki katkıları, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, 42(1), 1-25.
- Turgut, T. (2011). Çalışmaya tutkunluk: iş yükü, esnek çalışma saatleri, yönetici desteği ve iş-aile çatışması ile ilişkileri. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 25(3-4), 155-179.
- Watson, T. J. (2006). Organising and Managing Work: Organisational, managerial and strategic behaviour in theory and practice. Pearson Education.
- Wefald, A. J. (2008). An examination of job engagement, transformational leadership, and related psychological constructs (Unpublished Doctoral Dissertation). Kansas State University, Manhattan.
- Yıldız, B., & Bekmezci, M. (2019). Babacan liderlik ile çalışmaya tutkunluk arasındaki ilişkide kolektif şükranın aracı etkisi. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 1(1), 52-73.

EXTENDED ABSTRACT

THE RELATIONSHIP BETWEEN VISIONARY LEADERSHIP COMPETENCE OF SCHOOL PRINCIPALS' AND TEACHERS' WORK ENGAGEMENT

INTRODUCTION

In the recent years, at school leadership literature, it appeared that the truth of school administrators should affect the teachers' implementations more and more (Derrington & Campbell, 2015; Rigby, 2015). Because the last and rapid changes and developments that occur at the world also affects the educational institutions. Because of that school employees reunion around the ideals and values of the education has a strong importance (Şen, Ateşoğlu & Akdoğan, 2017; Özdilek, 2019). The teachers commitment to school can be through schools' management practices (Kızıl, 2014). The leadership actions and behaviours also can affect the employees manners and attitudes in this regard Ghadi, Fernando ve Caputi, 2013 Akt. Bekmezci ve Yıldız, 2019). School principals' visionary leadership skills can make the teachers do their jobs to be useful to organization as how they wish to do their job and willingly, also can improve their work engagement is considered. With this study it is aimed that, create awareness about school vision and their own visionary leadership skills in school principals' affects on the teachers' work engagements. Also it can be understood that there are so few studies that discuss the school administrators' visionary leadership and teachers' work engagements. In this regard it is considered that this study will contribute to make up this deficiency in the literature. For these reasons in this study it is aimed to reveal that the relationship between the school principals' visionary leadership skills and the teachers' work engagement. In accordance with this purpose, the following questions have been sought:

1. What are the levels of school principals' visionary leadership competence?
2. Are the school principals' visionary leadership competence levels differ in teachers' school level, gender, seniority, level of education, number of colleagues in their school, length of service at same school?
3. What are the levels of teachers' work engagement?
4. Are the teachers' work engagement levels differ in their school levels, gender, seniority, level of education, number of colleagues in their school, length of service at same school?
5. Is there significant relationship between visionary leadership competence of school principals' and teachers' work engagement?
6. Is the level of school principals' visionary leadership competence predict the level of teachers' work engagement?

METHOD

As a result of the study's aim is to find out if there is a relationship between visionary leadership competence of school principals' and teachers' work engagement, correlational survey method is the study's pattern. Study's universe consist of the teachers work in public schools in Afyonkarahisar province Sandıklı and Dinar Districts in the educational year of 2019-2020. When selecting the sample, theoretical sample size chart was taken into consideration. When determining the sample, reached teachers were chosen by convenience sampling method. In the course of implementation of the scales; convention, time, and accessibility were taken into consideration. In the study, to determine the level of school principals' visionary leadership, "Visionary Leadership Competency Scale" and to determine the level of teachers' work engagement "Work Engagement Scale" were used. In the study to establish the which analysis should be conducted through the data, coefficient of skewness and curtosis calculated whether if the data normally distributed or not. Eventually the homogenius distribution of the data in this study is defined, in the analyses unpaired t test, one-way analysis of variance(ANOVA), pearson product-moment correlation, multiple regression analysis are used.

DISCUSSION, CONCLUSION AND RECOMMENDATIONS

This study has been done to obtain the relationship between visionary leadership competence of school principals' and teachers' work engagement levels as through teachers' perception. Results of the study show that teachers' perception about visionary leadership competence of school principals' are high at all lower-dimensions. In the result, there is no meaningful difference between teachers that work at primary school, secondary school and high school in the perception about visionary leadership competence of school principals'. The other demographic data that obtained whether there is a difference between gender male and female though shows that there is a meaningful difference. Meaningful differences of visionary thinking, using resource, communication, being action oriented, taking risk, deciding, motivation lower dimensions are favored to teachers at male gender. Because the major population of school principals are male, it can be said that male teachers' perception affected positively by reason of they have better relationship with their principals. In the seniority variable, there are some meaningful differences at lower-dimensions like visionary thinking, taking risks, motivation and the total of the visionary leadership competence of school principals' through teachers' perception. This distinctness is between the teachers who have 1-10 years seniority and 11-20 years seniority (working experience). The teachers who have 11-20 years working experience think that their principals' visionary leadership competence are more than the 1-10 year ones. Reason of that can be explained like this: the teachers that are younger, more idealist in their profession has a lot of expectations from their school principal. In the result of the study it is shown that there is no meaningful difference between the teachers' perception about their principals' visionary leadership competence through the length of service at same school such as 1-3 years, 4-6 years, 7 years and more.

When the other variable the teachers' work engagement levels are examined it is found out that teachers' total work engagement levels and lower-dimension of vigor are very high; the other lower-dimensions commitment and absorption are high. In the gender variable: the teachers work engagement levels at lower-dimensions like vigor and commitment become distinct on behalf of male gender. In the variance of seniority, teachers' level of work engagement in the lower dimensions as vigor, absorption becomes significantly and meaningfully distinct between the 1-10 years, 11-20 years and 21 years and more. The teachers who have 1-10 years working experience's work engagement levels are lower than the senior ones. This can be explained by these younger teachers think themselves more inadequate in their profession. In the lower-dimension of dedication there is no statistically significant difference through seniority. As we discuss the length of service at the same school: there is a statistically significant difference at the total point of work engagement, vigor and absorption between the teachers who has 1-3 years service length at the same school and 7 years and more service length at the same school. When the results about the relationship between the school principals' visionary leadership competence is examined: it is found out that there is a positive and medium level of relation between the school principals' visionary leadership competence and teachers' vigor levels, also there is a positive and low level of relation between the school principals' visionary leadership competence and teachers' absorption. Also it is obtained that there is a positive and statistically significant relationship between school principals' visionary leadership competence and teachers' commitment levels. Therefore more and more the level of school principals' visionary leadership competence increases, the teachers' work engagement levels are also increases too. Unsurprisingly the school's vision should make the teachers more enthusiastic and also should reunite the teachers in their professional ideals and ideals about school. As a result of the regression analysis: school principals' visionary leadership competence's lower dimensions like visionary thinking, deciding predicts the teachers' work engagement levels significantly.