

T.C.
Fırat Üniversitesi
Eğitim Bilimleri Enstitüsü
Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı
Eğitim Yönetimi Bilim Dalı



**SINIF ÖĞRETMENLERİNİN DİJİTAL LİDERLİK
VE İŞ DOYUMU ALGILARI ARASINDAKİ İLİŞKİ**

Yüksek Lisans Tezi

İlknur AKIN

Danışman: Prof. Dr. Zülfü DEMİRTAŞ

Elazığ, 2025

T.C.
Fırat Üniversitesi
Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü
Yüksek Lisans Tezi

Tez Başlığı: Sınıf Öğretmenlerinin Dijital Liderlik ve İş Doyumu Algıları Arasındaki İlişki

KABUL VE ONAY

Tez Yazarı: İlknur AKIN

İlk Teslim Tarihi: 07.07.2025

Savunma Tarihi: 17/07/2025

Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü tez yazım kurallarına göre hazırlanan bu tez, Eğitim Bilimleri Enstitüsünün Yönetim Kurulunun .../.../ 2025 tarih ve ... sayılı kararı ile oluşturulan jüri üyeleri tarafından değerlendirilmiş ve akademik dinleyicilere açık olarak yapılan tez savunma sınavı sonucunda oy birliği/oy çokluğu ile kabul edilmiştir.

İmza

Jüri Başkanı: Prof. Dr. Zülfü DEMİRTAŞ (Danışman)

Üye: Doç. Dr. Müslim ALANOĞLU

Üye: Dr. Öğr. Üyesi Ömer YILMAZ

O N A Y

Bu tez, Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yönetim Kurulunun .../.../ 2025 tarih ve ... sayılı kararıyla tescillenmiştir

.../.../2025

Prof. Dr. İrfan EMRE
Enstitü Müdürü

BEYANNAME

Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü tez yazım kurallarına uygun olarak hazırladığım “Sınıf Öğretmenlerinin Dijital Liderlik ve İş Doyumu Algıları arasındaki İlişki” başlıklı yüksek lisans tezimin içindeki bütün bilgilerin doğru olduğunu, bilgilerin üretilmesi ve sunulmasında bilimsel etik kurallarına uygun davrandığımı, kullandığım bütün kaynakları atıf yaparak belirttiğimi, maddi ve manevi desteği olan tüm kurum/kuruluş ve kişileri belirttiğimi, burada sunduğum veri ve bilgileri unvan almak amacıyla daha önce hiçbir şekilde kullanmadığımı, aksinin tespit edilmesi halinde her türlü yasal yaptırımını kabul edeceğimi beyan ederim.

.../.../...2025

İlknur AKIN

İmza

ÖN SÖZ

Eğitimde dijitalleşmenin hızla arttığı günümüzde, öğretmenlerin dijital liderlik yetenekleri ve iş doyumları arasındaki ilişkiyi anlamak büyük bir önem taşımaktadır. Bu çalışma, öğretmenlerin dijital liderlik algılarının, iş doyumları üzerindeki etkilerini araştırarak, eğitim politikalarına ve uygulamalarına katkıda bulunmayı hedeflemektedir. Araştırmanın ilk bölümünde problem durumu, araştırmanın önemi, problem cümlesi ve alt problemleri, sayıltıları, sınırlılıkları ve araştırma ile ilgili temel tanımlara değinilmiştir. İkinci bölümde araştırma konusu ile ilgili kavramsal çerçeveden ve alanyazında yapılan çalışmalardan bahsedilmiştir. Üçüncü bölümde araştırmanın yöntemine ve dördüncü bölümde elde edilen bulgulara yer verilmiştir. Son olarak beşinci bölümde araştırmada elde edilen bulguların sonuç ve tartışmasına ve sonuçlardan yola çıkarak oluşturulan önerilere yer verilmiştir. Bu çalışmanın hazırlanmasında bana engin bilgileriyle rehberlik eden sabrı ve desteğiyle her daim yanımda olan danışmanım Prof. Dr. Zülfü DEMİRTAŞ hocam başta olmak üzere, bu süreçte tüm deneyimlerini benimle paylaşarak, destek olan arkadaşlarım Hülya GÜNGÖR ve Merve SOYSAL'a, hayatımın her aşamasında beni destekleyen ve her daim yanımda olan anneme ve manevi desteği için oğluma teşekkürü bir borç bilirim.

İlknur AKIN
2025

ÖZ

Sınıf Öğretmenlerinin Dijital Liderlik ve İş Doyumu Algıları arasındaki İlişki

İlknur AKIN

Yüksek Lisans Tezi

FIRAT ÜNİVERSİTESİ

Eğitim Bilimleri Enstitüsü

Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı

Eğitim Yönetimi Bilim Dalı

2025, Sayfa: XII+150

Bu araştırmanın amacı, sınıf öğretmenlerinin dijital liderlik algıları ile iş doyumu arasındaki ilişkiyi incelemektir. Nicel araştırma yöntemlerinden ilişkisel tarama modeli çerçevesinde tasarlanan bu çalışmanın evreni, 2024-2025 eğitim öğretim yılında Malatya ili merkez ilçelerinde faaliyet gösteren ilkokullarda görev yapan sınıf öğretmenlerini kapsamaktadır. Araştırmanın örneklemi, basit seçkisiz örnekleme yöntemi ile belirlenen 550 sınıf öğretmeninden oluşmaktadır. Veriler, Dijital Liderlik Ölçeği, İş Doyumu Ölçeği ve kişisel bilgi verileri, gönüllülük esasına dayanarak toplanmış olan formlar aracılığıyla elde edilmiştir. Uygulanan ölçme araçlarının sonuçları doğrultusunda, öncelikle Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) gerçekleştirilmiştir. Bu aşamada, t-testi, Tek Yönlü Varyans Analizi, Pearson Korelasyon analizi ve Basit Regresyon Analizi uygulanmıştır. Analiz sonuçlarına göre, öğretmenlerin dijital liderlik algıları ile iş doyumu algıları cinsiyet değişkenine göre farklılık göstermektedir. Medeni hal değişkeni açısından ise dijital liderlik algıları ile iş doyumu algıları arasında anlamlı bir fark bulunmamaktadır. Öğretmenlerin yaş grubu değişkenine göre yapılan değerlendirmelerde de dijital liderlik algıları ile iş doyumu algıları açısından anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Ayrıca, kıdem yılı değişkenine göre öğretmenlerin iş doyumu ile dijital liderlik algıları arasında da farklılık gözlemlenmemiştir. Bu çalışma, regresyon analizi sonuçları doğrultusunda dijital liderlik algısının iş doyumu üzerinde anlamlı bir etkisi olduğunu ortaya koymaktadır.

Anahtar Kelimeler: Liderlik, Dijital Liderlik, İş Doyumu

ABSTRACT

"The Relationship Between Classroom Teachers' Perceptions of Digital Leadership and Job Satisfaction"

İlknur AKIN

Master Thesis

FIRAT UNIVERSITY

Institute of Educational Science

Department of Educational Science

Division of Educational Management

2025, P: XII+150

The purpose of this study is to examine the relationship between classroom teachers' perceptions of digital leadership and job satisfaction. Designed within the framework of the correlational survey model, one of the quantitative research methods, the universe of this study includes classroom teachers working in primary schools operating in the central districts of Malatya province during the 2024-2025 academic year. The sample of the study consists of 550 classroom teachers selected using simple random sampling. Data were collected through forms filled out on a voluntary basis, including the Digital Leadership Scale, Job Satisfaction Scale, and personal information. Based on the results of the measurement tools applied, Confirmatory Factor Analysis (CFA) was first conducted. At this stage, t-tests, One-Way Analysis of Variance, Pearson Correlation analysis, and Simple Regression Analysis were applied. According to the analysis results, teachers' perceptions of digital leadership and job satisfaction differ according to the gender variable. In terms of marital status, there is no significant difference between perceptions of digital leadership and job satisfaction. In the evaluations made according to the age group variable of teachers, no significant difference was found in terms of digital leadership perceptions and job satisfaction perceptions. In addition, no difference was observed between teachers' job satisfaction and digital leadership perceptions according to the seniority variable. This study reveals that digital leadership perception has a significant effect on job satisfaction in line with the results of the regression analysis.

Key Words: Leadership, Digital Leadership, Job Satisfaction.

İÇİNDEKİLER

KABUL VE ONAY	i
BEYANNAME	ii
ÖN SÖZ	iii
ÖZ	iv
ABSTRACT	v
İÇİNDEKİLER	vi
TABLolar LİSTESİ	ix
ŞEKİLLER LİSTESİ	x
KISALTMALAR VE SEMBOLLER LİSTESİ	xi
EKLER LİSTESİ	xii
BİRİNCİ BÖLÜM	1
I. GİRİŞ	1
1.1. Araştırmanın Problemi.....	1
1.2. Araştırmanın Amacı.....	4
1.3. Araştırmanın Önemi	4
1.4. Araştırmanın Sayıtları (Varsayımları)	6
1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları.....	6
1.6. Araştırmanın Tanımları.....	7
İKİNCİ BÖLÜM	8
II. KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ALANYAZIN	8
2.1. Liderlik Kavramı.....	8
2.2. Liderlik Kuramları	10
2.2.1. Geleneksel Liderlik Kuramları	11
2.2.1.1. Büyük Adam Kuramı	11
2.2.1.2. Özellikler Kuramı.....	12
2.2.1.3. Davranış Kuramları	13
2.2.1.4. Durumsallık Kuramları	13
2.2.2. Yeni Liderlik Kuramları	14
2.2.2.1. Dönüşümcü Liderlik.....	15
2.2.2.2. Vizyoner Liderlik	16
2.2.2.3. Hizmetkâr Liderlik	17
2.2.2.4. Öğretimsel Liderlik	18
2.2.2.5. Öğretmen Liderliği.....	19
2.3. Dijital Liderlik	19

2.3.1. Dijital Lider Özellikleri	21
2.3.2. Dijital Dönüşüm ve Dijitalleşme	22
2.3.3. Dijital Yeterlilik	24
2.4. İş Doyumu.....	26
2.4.1. İş Doyumunu Etkileyen Faktörler	28
2.4.1.1. Bireysel Faktörler	28
2.4.1.1.1. Yaş	28
2.4.1.1.2. Eğitim Durumu	29
2.4.1.1.3. Cinsiyet	29
2.4.1.2. Örgütsel Faktörler	30
2.4.1.2.1. İşin Niteliği	31
2.4.1.2.2. Ücret.....	31
2.4.1.2.3. Çalışma Koşulları.....	32
2.4.1.2.4. İş Arkadaşları	32
2.4.1.2.5. Terfi.....	32
2.4.1.2.6. Denetim.....	33
2.4.2. İş Doyumunu Açıklayan Kuramlar	33
2.4.2.1. Motivasyon Kuramları	33
2.4.2.1.1. Maslow' un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı	34
2.4.2.1.2. Çift Faktör Kuramı.....	36
2.4.2.1.3. Alderfer'in Varolma-İlişki-Gelişme Kuramı	38
2.4.2.1.4. McGregor'un X ve Y Kuramı	39
2.4.2.1.5. Mc Clelland'm Başarı Güdüsü Kuramı	41
2.4.2.1.6. Locke'un Amaç Belirleme Kuramı.....	42
2.4.2.1.7. Adams'ın Eşitlik Kuramı	43
2.4.2.1.8. Vroom'un Beklenti Kuramı	44
2.4.2.1.9. Lawler-Porter'in Genişletilmiş Beklenti Kuramı.....	46
2.4.3. Motivasyonda Yeni Yaklaşımlar	48
2.4.3.1. Bilişsel Değerlendirme Kuramı.....	49
2.4.3.2. Öz Belirtim (Self Determination) Kuramı	49
2.4.3.3. Dinamik Motivasyon Kuramı	50
2.4.3.4. İş Özellikleri Kuramı.....	51
2.4.4. İş Doyumu Kuramlarının Değerlendirilmesi	52
2.5. Öğretmenlik Mesleği ve İş Doyumu.....	54
2.6. İlgili Araştırmalar.....	55
2.6.1. Dijital Liderlik ile İlgili Yurt İçinde Yapılmış Olan Çalışmalar	55

2.6.2. İş Doyumu ile İlgili Yurt İçinde Yapılmış Olan Çalışmalar	57
2.6.3. Dijital Liderlik ile İlgili Yurt Dışında Yapılmış Olan Çalışmalar.....	59
2.6.4. İş Doyumu ile İlgili Yurt Dışında Yapılmış Olan Çalışmalar	61
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	63
III. YÖNTEM.....	63
3.1. Araştırma Modeli	63
3.2. Araştırmanın Evren ve Örneklemi	63
3.3. Veri Toplama Araçları	65
3.3.1. Kişisel Bilgi Formu	65
3.3.2. Dijital Liderlik Ölçeği	65
3.3.3. İş Doyum Ölçeği	67
3.4. Araştırma Süreci	69
3.5. Verilerin Analizi	69
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM	71
IV. BULGULAR	71
4.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular.....	71
4.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular	71
4.3. Üçüncü Alt Amaca İlişkin Bulgular	76
4.3.1. Korelasyon Analizi.....	76
4.4. Dördüncü Alt Amaca İlişkin Bulgular	77
4.4.1. Regresyon Analizi	77
BEŞİNCİ BÖLÜM.....	80
V. TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER	80
5.1. Birinci Alt Amaca İlişkin Tartışma ve Sonuçlar	80
5.2. İkinci Alt Amaca İlişkin Tartışma ve Sonuçlar	80
5.3. Üçüncü Alt Amaca İlişkin Tartışma ve Sonuçlar	82
5.4. Dördüncü Alt Amaca İlişkin Tartışma ve Sonuçlar.....	83
5.5. Öneriler	84
5.5.1. Araştırmacılara Yönelik Öneriler	84
5.5.2. Uygulayıcılara Yönelik Öneriler	85
KAYNAKLAR	86
EKLER	101
İZİN BELGELERİ	104
ÖZ GEÇMİŞ	150

TABLULAR LİSTESİ

Tablo 1	Dijital Liderin Sahip Olması Gereken Özellikler	21
Tablo 2	Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin İstatistik Dağılımları	64
Tablo 3	5’li Likert Ölçek Aritmetik Ortalama Puan Düzeyleri	67
Tablo 4	5’li Likert Ölçek Aritmetik Ortalama Puan Düzeyleri	68
Tablo 5	Ölçeklere Ait Basıklık ve Çarpıklık Değerleri.....	69
Tablo 6	Dijital Liderlik ve İş Doyumu Ölçeği Betimsel İstatistikler	71
Tablo 7	Dijital Liderlik ve İş Doyumu Ölçeklerinin Cinsiyet Değişkeni Bağımsız Örneklem t Testi Bulguları	72
Tablo 8	Dijital Liderlik ve İş Doyumu Ölçeklerinin Medeni Hal Değişkeni Bağımsız Örneklem t Testi Bulguları	73
Tablo 9	Dijital Liderlik ve İş Doyumu Ölçeklerinin Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Tek Yönlü Varyans Analizi	74
Tablo 10	Dijital Liderlik ve İş Doyumu Ölçeklerinin Yaş Değişkenine Göre Tek Yönlü Varyans Analizi	75
Tablo 11	Dijital Liderlik ve İş Doyumu Ölçeklerinin Kıdem Değişkenine Göre Tek Yönlü Varyans Analizi	76
Tablo 12	Dijital Liderlik Ölçeği ve İş Doyumu Ölçeği Arasındaki İlişkiye Yönelik Korelasyon Analizi	77
Tablo 13	Öğretmenlerin Dijital Liderlik Düzeylerinin İş Doyumu Düzeylerini Yordamasına İlişkin Regresyon Analizi Bulguları	77

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1	Dönüşümsel Liderliğe İlişkin Kavramsal Çerçeve	16
Şekil 2	6 Temel Dijital Yeterlik Alanı	25
Şekil 3	EU dijital yeterlilikler çerçevesi yeterlilik alanları	26
Şekil 4	Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi	35
Şekil 5	İş Doyumu Sağlayan ve Doyumsuzluğa Neden Olan Faktörlerin Karşılaştırılması	37
Şekil 6	Vroom'un beklenti kuramı.....	45
Şekil 7	Lawler ve Porter'in Geliştirilmiş Beklenti Kuramı Modeli.....	47
Şekil 8	Öz Belirtim Skalası	50
Şekil 9	Dinamik Motivasyon Üçgeni	51
Şekil 10	Dijital Liderlik Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi	66
Şekil 11	İş Doyumu Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi.....	68
Şekil 12	Veriler Arasında Doğrusal İlişkinin Varlığının Saçılma Diagramı ile Kontrolü	78

KISALTMALAR VE SEMBOLLER LİSTESİ

- DLÖ** : Dijital Liderlik Ölçeği
İDÖ : İş Doyumu Ölçeği
EFT : Elektronik Fon Transferi



EKLER LİSTESİ

Ek 1. Uygulama Yapılan Okul İsimleri ve Öğretmen Sayıları.....	101
Ek 2. Kişisel Bilgi Formu.....	102
Ek 3. Dijital Liderlik Ölçeği ve İş Doyumu Ölçeği	103
Ek 4. Etik Kurul Raporu.....	104
Ek 5. Araştırma İzni	106
Ek 6. Ölçek İzinleri	147
Ek 7. Orijinallik Raporu	149



BİRİNCİ BÖLÜM

I. GİRİŞ

Bu bölümde araştırmanın problemine, amacına, önemine, sayıtlarına, sınırlılıklarına ve tanımlarına yer verilmektedir.

1.1.Araştırmanın Problemi

Teknoloji ve bilimde meydana gelen gelişmeler dijital dönüşüm, yapay zeka, otomasyon, nesnelerin interneti, 5G teknolojisi, siber güvenlik, sosyal medya ve e-ticaret gibi konuları içermektedir (Brynjolfsson ve McAfee, 2014). Bu konular teknolojiyi toplumların ayrılmaz bir parçası haline getirmiştir. Bu gelişmeler, teknolojinin hayatın her alanında kullanılmasının gerekliliğini ortaya koymaktadır (Toker vd., 2021). Teknolojik yeniliklerin her alanda faydalanılması, teknolojiyi kullanma zorunluluğunu da beraberinde getirmiştir. Yediden yetmişe her yaş grubunun teknolojiyi kullanma becerileri farklılık göstermektedir. Örneğin, internet aracılığıyla bankacılık işlemleri, EFT ile para transferi, fatura ödemeleri, alışveriş, e-kitap erişimi ve online eğitim gibi birçok ortak alanda hizmetten yararlanılabilmektedir. Bu bağlamda, teknolojik gelişmelerin getirdiği kolaylıklar, bireylerin günlük yaşamlarını daha verimli hale getirmektedir.

Teknolojik gelişmeler her alanda olduğu gibi eğitimde de birçok yenilik ve kolaylık getirmiştir; ancak öğretmenlerin rolü hâlâ çok önemli ve vazgeçilmezdir. Eğitim teknolojilerindeki hızlı gelişmeler, öğretmenlerin dijital araçları benimseme hızını artırmış ve bu durum, onların yeni dijital rollerine adapte olmalarını kolaylaştırmıştır. Ayrıca, birçok eğitim kurumu, öğretmenlerin dijital liderlik becerilerini geliştirmek için yoğun eğitim programları sunarak bu geçişi hızlandırmıştır. Bu sayede, sınıfın lideri konumundaki öğretmenler, sahip oldukları liderlik özelliklerine dijital liderlik özelliğini de ekleyerek, değişime uyum sağlayan ve olaylara geniş bir bakış açısıyla yaklaşan bir tutum geliştirmektedir. Böylece, öğretmenler dönüşümün gerçekleşmesinde başrol görevini üstlenmiş olmaktadır (Tunaboğlu, 2024). Eğitim ortamlarında, teknolojik değişimlerin hızla gerçekleştiği bir dönemde, özellikle sınıf öğretmenlerinin etkili olabilmesi için dijital yeterlilik ve dijital okuryazarlık becerilerini edinmeleri gerekmektedir. Bu yetilere sahip öğretmenler, öğrencilerinin öğrenme süreçlerini

destekleyerek, dijital dünyada başarıya ulaşmalarını sağlamak için gerekli bilgi ve yeteneklere sahiptirler.

Teknolojik gelişmeler, eğitim lideri olan öğretmenlerin farklı metot ve uygulamaları kullanmalarını sağlamaktadır. Akıllı tahtalar, online eğitim siteleri, web 2 araçları gibi teknolojik gelişmeler eğitim süreçlerini daha etkin hale getirmektedir. Ancak öğretmenlerin öğrencileriyle iletişim kurma, rehberlik etme ve motivasyon sağlama rolleri değişmemektedir. Bu nedenle, öğretmenler hâlâ öğrencilerin eğitimlerinde başrol oynamaktadır (Kılıç, 2013). Teknoloji, öğretmenlerin öğrencileriyle olan etkileşimini daha etkin hale getirmektedir (Demirtaş, 2019).

Öğretmenlerin teknolojik gelişmeleri verdikleri eğitimle birleştirmeleri eğitimin temel amacı ile uyuşmaktadır. Eğitimin temel amacı öğrencilere gerçek yaşam becerileri kazandırmaktır (Yavuz ve Arhan, 2016). Gerçek yaşam becerileri insanların gündelik hayatta karşılaşılan sorunları çözmeye, eleştirel düşünme, iletişim kurma, işbirliği yapma gibi becerileri kapsar. 21. yüzyıl becerileri ise gerçek yaşam becerilerinin daha da geliştirilmiş, teknolojiyle entegre edilmiş halini kapsamaktadır. 21. yüzyıl becerileri arasında yer alan teknolojik okuryazarlık, yani dijital yeterlilik becerileri, öğretmenlerin öğrencilerin ilgi alanlarına yönelik etkili bir şekilde hitap edebilmesi için son derece önemlidir (Yumlu, 2020). Öğretmenlerin dijital yeterlilik becerileri için interaktif ders içeriklerinin üretilmesi, kullanılması, geliştirilmesi, paylaşılması ve süreç içerisinde değişikliklerin takip edilmesi gerekmektedir (Gençay ve Balyer, 2019). Ülkemizde Milli Eğitim Bakanlığı (MEB) bünyesinde eğitim teknolojilerinde meydana gelen ilerlemeleri izlemek amacıyla 1982 yılında Bilgi İşlem Daire Başkanlığının kurulmasıyla birlikte eğitim alanında teknolojiyle ilgili projelere de hız verilmiş ve öğretmenlere dijital yeterlilik becerileri konusunda bir yol açılmıştır. Sonuç olarak, MEB'in Bilgi İşlem Daire Başkanlığı aracılığıyla başlattığı dijital dönüşüm süreci, öğretmenlerin dijital liderlik becerilerini geliştirmeleri için bir zemin hazırlamaktadır. Bu, sadece eğitim süreçlerini değil, aynı zamanda öğretmenlerin mesleki tatminlerini de artırarak, daha etkili bir eğitim ortamı yaratmaktadır. Dijital liderlik, eğitimde teknoloji kullanımını teşvik eden ve öğretmenlerin gelişimine katkı sağlayan kritik bir unsurdur.

İş doyumu, çalışanların yapmış olduğu işlerden, çalıştıkları yerlerden kaynaklı olarak birçok faktörün etkisi altında oluşturdukları davranış ve yaklaşımları ortaya koymayı

amaçlayan aynı zamanda yaşamları boyunca onları etkileyen duygu ve tutumlarını etkileyen bir kavramdır (Yenihan vd., 2016). İş doyumunu etkileyen faktörler kişisel (demografik) özellikler, çevresel faktörler olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. İş doyumunu etkileyen bireysel özellikler: yaş, kıdem, cinsiyet, eğitim düzeyi, çalışma deneyimidir. Çevresel faktörler: çalışma kültürü, iş yeri, yönetim tarzı, işin niteliği, iş arkadaşlarıdır. Teknolojik yeterlilikleri gelişmiş öğretmenlerin iş doyumunun yüksek olması beklenir. Teknolojik yeterlilikler, öğretmenin iş doyumunu etkileyen bireysel faktörler arasında yer alır. Öğretmenlerin dijital lider özellikleri olarak teknolojik yeterliliklere sahip olmaları derslerini daha etkili bir şekilde yönetmelerine, öğrenci etkileşimini artırmalarına ve öğretim süreçlerini geliştirmelerine yardımcı olur. Ayrıca, dijital lider özellikleri olarak; belirli teknolojik yeterliliklere sahip öğretmenler, mesleki gelişimlerine katkıda bulunarak, iş doyumunu olumlu yönde etkileyebilirler. İş doyumunu, öğretmenlerin okullarda eğitim gören öğrencilere sağladıkları katkılardan dolayı eğitim sistemi içinde hayati bir öneme sahiptir (Demirtaş ve Bal, 2023). Öğretmenlerin iş doyumunu artırabilmeleri için alanlarında yeterli bilgi ve beceriye sahip olmaları, teknolojik yeterlilik kazanmaları ve bu becerileri eğitim süreçlerinde etkin bir şekilde kullanmaları gerekmektedir (Ertmer ve Ottenbreit-Leftwich, 2010). Öğretmenlerin dijital becerilerini geliştirmesi eğitim süreçlerini etkin hale getirirken bir yandan da iş doyumlarını arttırarak tatmin olmalarını sağlayabilir.

Nurgaliyeva ve diğerlerinin (2023) yaptıkları araştırma, teknolojik yeterlilik algısının iş doyumunu olumlu bir şekilde etkilediğini göstermektedir. Bu sonuç göz önüne alındığında, öğretmenlerin teknolojik yeterlilik seviyeleri arttıkça, iş doyumlarının da artabileceği gözlemlenmektedir. Bu bulgu, teknolojik yeterliliklerin, öğretmenlerin iş yerindeki performanslarını olumlu yönde etkileyebileceğini ve dolayısıyla iş doyumunu artırma potansiyeline sahip olduğunu göstermektedir. Ancak eğitim yönetimi alanında dijital liderlik, ve iş doyumunu arasındaki ilişkiyi farklı değişkenlerle ele alan çalışmalar bulunsa da bu iki değişkeni bir arada inceleyen bir çalışmaya rastlanmamıştır. Araştırmanın problem cümlesi şu şekilde kurgulanmıştır:

“ Sınıf Öğretmenlerinin Dijital Liderlik ve İş Doyumu Algıları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?”

1.2.Araştırmanın Amacı

Bu araştırmada öğretmenlerin algıladıkları Dijital Liderlik ve İş Doyumu düzeylerini tespit etmek, çeşitli demografik değişkenler açısından bir farklılık olup olmadığını ortaya koymak dijital liderlik ve iş doyumu algıları arasındaki ilişkileri incelemek amaçlanmıştır.

Bu amaca ulaşmak için aşağıdaki sorulara cevaplar aranacaktır:

- 1- Sınıf öğretmenlerinin dijital liderlik algıları ve iş doyumu algıları hangi düzeydedir?
- 2- Sınıf öğretmenlerinin dijital liderlik algıları ve iş doyumu algıları; cinsiyet, öğrenim durumu, medeni hal, kıdem ve yaş değişkenlerine göre anlamlı farklılıklar göstermekte midir?
- 3- Sınıf öğretmenlerinin dijital liderlik algıları ve iş doyumu algıları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
- 4- Sınıf öğretmenlerinin dijital liderliğe ilişkin algıları onların iş doyumu algılarını belirliyor mu?

1.3.Araştırmanın Önemi

Eğitimde dijital liderlik, öğretmenlerin teknolojiyi etkin bir şekilde kullanarak öğrencilerin öğrenme süreçlerini desteklemelerini sağlamaktadır. Bu nedenle öğretmenlerin dijital liderlik becerileri, inovasyonun gerçekleşmesi için kritik bir öneme sahiptir. İnovasyon kavramı, var olanı iyileştirmek ya da sıfırdan yeni fikirler üretmek anlamına gelmektedir. Bu sebeple günümüzde dijitalleşme zorunlu bir değişim süreci olarak önümüze çıkmaktadır. Okullardaki değişim ve dönüşüm süreçleri incelendiğinde, dijital dönüşümün sadece program değişikliklerini değil, okulu oluşturan tüm öğelerin yani öğretmenler, çalışan personel, öğrenciler, okulu oluşturan çevre gibi öğelerin uyum sağlayarak gerekli koşulların oluşmasını sağlayan karmaşık bir süreç olduğu görülmektedir (Gündüzalp, 2021). Özellikle öğretmenlerin öğrencilere örnek olup, yol gösterici olabilmeleri için dijital becerilerini geliştirmeleri gerekmektedir. Dijital becerilerinin geliştirilmesi söz konusu olduğunda dijital liderlik önem kazanmaktadır

(Görgülü ve Küçükali, 2018). Dijital liderlik, eğitim kurumlarının dijital dönüşüm süreçlerinde kritik bir rol oynamaktadır. Öğretmenlerin dijital liderlik becerileri, sadece bireysel gelişimlerine katkı sağlamakla kalmayıp, aynı zamanda onların öğrenme deneyimlerini de dönüştürmektedir (Hamzah vd., 2021). Eğitimde dijitalleşme, öğretim yöntemlerinin ve değerlendirme süreçlerinin yeniden yapılandırılmasını gerektirmekte; bu durum, öğretmenlerin yenilikçi yaklaşımlar benimsemesini zorunlu kılmaktadır. Bu süreç öğretmenlerin hem kullanıcı hem de öğretmen olarak dijital öğrenme becerilerini dönüştürmelerini bir ihtiyaç haline getirmektedir (Alajmi, 2022). Dijital dönüşüm sürecinin başarılı bir şekilde gerçekleştirilmesi, okulların tüm paydaşları arasında güçlü bir iş birliği ve iletişim ortamının oluşturulmasına bağlıdır. Okul yönetimleri öğretmenler, öğrenciler ve veliler arasında sağlıklı bir diyalog ortamı sağlayarak dijital liderlik becerilerinin geliştirilmesine katkıda bulunabilir. Bu noktada, eğitimde dijital dönüşüm üzerine yapılan çalışmalar, etkili iletişimin ve iş birliğinin, öğretmenlerin dijital liderlik algılarını olumlu yönde etkilediğini göstermektedir (Gündüzalp, 2021). Ayrıca, öğretmenlerin mesleki gelişim programlarına katılmaları, dijital liderlik ve teknoloji entegrasyonu konularında sürekli eğitim fırsatları sunulması, motivasyonlarını artırabilir.

Dijital liderlik, öğretmenlerin eğitim teknolojilerini etkili bir şekilde kullanabilme yeteneklerini kapsamakta (Sağlam ve Uçar, 2022) ve öğretim süreçlerini zenginleştirerek öğrencilerin daha aktif ve katılımcı bir öğrenme deneyimi yaşamalarına olanak tanımaktadır. Eğitimde dijital araçların entegrasyonu, öğretmenlerin öğrenci merkezli yaklaşımlar benimsemelerini ve bireysel öğrenme stillerine uygun yöntemler geliştirmelerini sağlamaktadır. Bu durum, öğretmenlerin iş doyumunu ve öğrencilerin akademik başarılarını artırmaya katkı sağlayabilir.

Alanyazında yeni ortaya çıkan liderlik terimleri arasında, 'dijital teknoloji', 'teknoloji liderliği' ve 'e-liderlik' gibi çeşitli isimler verilen dijital liderlik de yer almaktadır (Bennis, 2013; Ordu ve Nayır, 2021). Farklı isimler almasına rağmen, dijital liderlik genel olarak dijital öğrenmeyi (öğrenmeyi teşvik etmek için dijital araçların kullanımı) teşvik etmektedir. Ayrıca dijital liderler, dijital okuryazarlığı güçlendirerek ekiplerini ve organizasyonlarını daha yenilikçi ve etkili hale getirebilirler. Böylece, dijital çağın gereksinimlerine uygun stratejiler geliştirme ve uygulama yeteneği kazanabilirler.

Bu araştırma, dijital liderlik algılarının iş doyumuna olan etkisini ortaya koyarak, öğretmenlerin dijital dönüşüm sürecindeki rolünü ve önemini vurgulamaktadır. Eğitim politikalarının bu doğrultuda şekillendirilmesi, öğretmenlerin dijital becerilerinin geliştirilmesi ve iş doyumlarının artırılması için gerekli stratejilerin belirlenmesine yardımcı olacaktır. Eğitimde dijitalleşme, yalnızca bir zorunluluk değil, aynı zamanda öğretmenlerin ve öğrencilerin potansiyellerini en üst düzeye çıkaracak bir fırsat olarak değerlendirilmelidir.

Dijital liderlik algıları ile iş doyumunu arasındaki ilişkiyi incelemek, eğitim sistemlerinin gelecekteki dönüşüm süreçlerine ışık tutacak ve bu süreçlerin daha etkili bir şekilde yönetilmesine olanak tanıyacaktır. Eğitimde dijital dönüşüm, sadece bir teknoloji entegrasyonu değil, aynı zamanda eğitim felsefelerinin ve öğretim yöntemlerinin yeniden düşünülmesi gerekliliğini de beraberinde getirmektedir.

1.4.Araştırmanın Sayıltıları (Varsayımları)

Araştırmanın planlanıp yürütülmesinde birtakım sayıltılardan hareket edilmiştir. Bunlar:

1. Araştırma için belirlenen örneklem grubu, evreni yansıtır niteliktedir.
2. Veri toplama araçlarıyla ulaşılan veriler, örnekleme dâhil edilen öğretmenlerin görüşlerini yansıtmaktadır.
3. Veri toplama aracı, araştırma amacı doğrultusunda gerekli bilgileri elde etmek için yeterli bir nitelik taşımaktadır.

1.5.Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırmanın sınırlılıkları aşağıdaki gibi kabul edilmiştir.

1. Araştırmanın sonuçlarının genellenebilirliği, araştırmanın evreni ve örneklemi ile sınırlıdır.
2. Araştırma, öğretmenlerin ölçeklere verdikleri cevaplarla sınırlıdır.

1.6.Araştırmanın Tanımları

Dijital Liderlik: İş yerinde kalıcı bir değişim anlayışı yerleştirmek, yönetim aşamalarında teknolojinin verimli kullanımını sağlayarak yenilikçi bir görüş geliştirmektir (Ordu ve Nayır, 2021).

İş Doyumu: Kişinin yapmakta olduğu işten kaynaklanan mutluluğu ifade etmektedir (Eğinli, 2009).



İKİNCİ BÖLÜM

II. KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ALANYAZIN

Bu bölümde araştırmanın kuramsal çerçevesini oluşturan dijital liderlik ve iş doyumu kavramlarına ilişkin alanyazındaki bilgiler yer almaktadır.

2.1.Liderlik Kavramı

Yönetim alanında sosyal bilimciler tarafından en fazla önem verilen ve üzerinde çalışmalar yapılan konuların başında liderlik kavramı gelmektedir. Yapılan tüm çalışmalar, liderliğin hala ortaya çıkmayan keşfedilmemiş yönlerinin olduğunu göstermektedir (Güney, 2012).

Liderlik kavramı ilk olarak 1300 senesinde kullanılmış (Güney, 2012). 1900'lerin ilk yıllarından itibaren çeşitli akademik çalışmalarda ele alınmıştır (Çapraz, 2023). Liderlik kavramı, etimolojik açıdan 'lider' teriminden türemiştir. Liderlik ve liderlik etmek ise bu kavramdan türetilen diğer terimlerdir. Lider kavramı 1755 senesinde Samuel Johnson tarafından yapılan İngilizce sözlükte rehber, komutan, önde ilerleyen kişi olarak ifade edilmiş, liderlik kavramı ise 1828 senesinde yapılan Webster sözlüğünde liderin konumu ve şartları olarak tanımlanmıştır (Güçlü, 2022).

Eski ve yeniçağlar boyunca insanlar, ortak hedeflerini gerçekleştirmek amacıyla toplanarak çeşitli örgütlenmelere gitmişlerdir. Oluşturulan bu örgütlenmelerde, planlama becerisine sahip, hazırlanan stratejilerin uygulanmasında rehberlik edebilen, karşılaşılan zorluklarda sorumluluk almaktan çekinmeyen, uygulanan planların sonuçlarını değerlendirebilen ve karar alma yeterliliğine sahip kişilere ihtiyaç duyulmaktadır. Örgütün hedeflerine ulaşmasında kritik bir rol oynayan ve karşılaşılan sorunları etkili bir şekilde çözüme kapasitesine sahip olan birey veya bireylere de "lider" denir. Liderlik konumunda bulunan kişilerin teknoloji çağı yeterliliklerine uygun bilgi ve becerilere sahip olmaları gerekmektedir (Güney, 2012).

Özetle tarih çağları boyunca liderlik birçok bilimsel araştırmanın konusu olmuş ve farklı tanımlamalarla adlandırılmıştır. Liderlik kavramı ile ilgili farklı tanımlamalar yapılmasında içinde bulunulan dönem, araştırmacının bakış açısı, politika gibi pek çok farklı unsur etkili olmuştur.

Liderlik konusunda yapılan araştırmalar farklı tanımlamalara ek olarak liderliğin temel unsurlarının olduğunu ortaya koymaktadır (Güney, 2012). Liderliğin temel unsurları aşağıda açıklanmıştır:

- Hedef ve amaçlar oluşturma: Liderlik, grup üyelerinin ihtiyaçlarına uygun hedefler belirleyerek, motivasyonlarını artırmada önemli bir rol oynamaktadır. Hedeflerin net bir şekilde tanımlanması, çalışanların örgütsel amaçlara ulaşma konusundaki isteklerini ve bağlılıklarını güçlendirerek iş doyumunu arttırmaktadır. Bu nedenle, etkili bir lider, hem bireysel hem de grup düzeyinde ihtiyaçları gözeterek hedefler belirlemeli ve bu hedeflere ulaşmak için gereken motivasyonu sağlamalıdır.
- Adil ve eşit bir tutum sergileme: Liderler, yaşanan olaylar karşısında hem kendi değerlerine hem de ekiplerinin ihtiyaçlarına duyarlı bir şekilde yaklaşarak, adil ve etkili çözümler üretmeye çalışırlar.
- İletişim becerileri geliştirme: İletişim becerilerini geliştiren liderler iyi iletişim kurarak gruptakiler tarafından anlaşılırlar. Bu durum çalışanların motivasyonunu yükseltir ve yapılan işte verimlilik sağlar. İletişim becerileri gelişmiş liderler gruptaki kişilere yapıcı bildirimlerde bulunup, grup üyelerinin bireysel gelişimini sağlamaktadır. Liderler gruptaki çatışmaları ve sorunları iletişim becerileri sayesinde çözmektedir.
- Duyarlı ve seçici bir yaklaşım sergileme: Liderler istenilmeyen durumlarla karşılaştığında bile meşru olan yolları tercih ederler. Ahlaki değerlere uygun davranırlar. Bu süreçte, iletişim becerilerini kullanarak, tüm paydaşların görüşlerini dinler ve bu görüşleri dikkate alarak kararlar alırlar. Böylece, hem güvenilirliklerini artırır hem de ekip içindeki bağlılığı güçlendirirler.
- İstikrarlı ve sabırlı olma: Lider olan kişinin meydana gelen zorluklara göğüs germesi ve mücadele etmesi gerekmektedir. Liderin gerekli olan sabrı göstermediği durumlarda grup içerisinde çatışmalar daha sık yaşanmaya başlar. Lider, liderlik vasfını tam olarak yerine getiremediğinden çıkan çatışmalarla mücadele edemez.

- İnsan odaklı değerler benimseme: Liderliğin en temel unsurlardan biri grup içerisinde bulunan çalışanların ihtiyaç ve isteklerini göz önünde bulunduracak şekilde bir yönetim sergilemesidir. Böylece liderler, bireylerin güçlü yönlerini tanımış olur ve buna en uygun görevlerde değerlendirebilir ve gelişim fırsatları sunabilir. Ayrıca, açık iletişim kanalları oluşturarak, çalışanların düşüncelerini ve endişelerini rahatlıkla paylaşabilmelerini sağlayabilir. Bu sayede, hem bireysel hem de takım hedeflerine ulaşmak için ortak bir vizyon oluşturulmuş olur.
- Cinsiyet farkı gözetmeme: Hedeflenen amaçlar doğrultusunda sonuca ulaşmak için kadın ve erkekler arasında cinsiyet ayrımı gözetmeksizin çalışanlara becerilerine uygun olarak görev ve yetki vermektedir.
- Birlikte çalışma sürecine önem verme: Liderlik, çalışanların bir arada bilgi alış-verişinin olduğu bir ortamda işin yapılmasını sağlar. Bu tür bir ortamda, liderler, takım üyeleri arasında etkili iletişimi teşvik ederek, yenilikçi fikirlerin ortaya çıkmasına ve sorunların hızlı bir şekilde çözülmesine olanak tanımaktadırlar. Ayrıca, çalışanların güçlü yönlerini ve yeteneklerini ön plana çıkararak, ekip içindeki işbirliğini artırmış aynı zamanda ekip ruhunu oluşturmuş olurlar. Böylece, hem bireysel hem de grup hedeflerine ulaşmak daha kolay hale gelmektedirler.

2.2.Liderlik Kuramları

Liderlik kavramı ve kuramları, yönetim tarzlarının önemli bir odak noktası haline gelmiştir. Bu sebeple, araştırmacılar liderlik davranışını çeşitli açılardan incelemişlerdir. Alanyazın incelendiğinde, liderlik araştırmalarının büyük ölçüde lider ve takipçi niteliklerine odaklandığı görülmektedir. Ancak zamanla, yalnızca bu iki özelliğin liderliği açıklamakta yetersiz kaldığı anlaşılmıştır. Bunun üzerine, liderlik davranışları ve liderin etkilendiği durumsal unsurlar üzerinde araştırmalara başlanmıştır. Geleneksel liderlik kuramları, büyük adam kuramı ile başlayarak, özellikler kuramları, davranışsal kuramlar ve durumsal kuramlar başlığı altında incelenmiştir (Güçlü, 2022). Yeşil (2016), bu kuramlardan öne çıkanları aşağıdaki şekilde sıralayıp tarihlerini vermektedir:

- Özellik ve nitelik kuramları (1940 öncesi)
- Davranış kuramları (1940–1960 yılları arası)
- Durumsallık kuramları (1960-1980)
- Yeni liderlik yaklaşımları ve kuramları (1980'lerden günümüze kadar olan dönem).

2.2.1. Geleneksel Liderlik Kuramları

Bu bölümde geleneksel liderlik yaklaşımlarından öne çıkan yaklaşımlara yer verilmiş ve incelenmiştir.

2.2.1.1. Büyük Adam Kuramı

1840 yılında Thomas Carlyle tarafından ortaya konulan büyük adam kuramı, liderlik alanında yapılan araştırmalar arasında en eski kuramlardan biridir. Bu kuram, özellikler kuramının gelişimine zemin hazırlamıştır. Ayrıca, büyük adam kuramının kökleri Antik Yunan dönemine kadar uzanmaktadır (Özel, 2024). Büyük adam kuramı, liderliği hem doğuştan gelen hem de sonradan edinilen olağanüstü özelliklerle tanımlamaktadır. Bu özellikler, liderin toplumun diğer bireylerini yönetme, etkileme ve onlara ilham verme yeteneği ile ilgilidir. Karizma, zekâ, azim ve hayal gücü gibi doğuştan sahip olunan belirleyici nitelikler, bu liderlik özellikleri arasında yer almaktadır (Güçlü, 2022).

Özellikler kuramı tarihsel vakaları ve sosyal değişimleri açıklamak için belirli büyük şahsiyetlerin etkisinin önemli olduğunu savunarak özellikle liderlik ve tarih çalışmalarında belirgin bir öneme sahiptir. Büyük adamlar arasında Napolyon Bonapart gibi tarihi şahsiyetlerin liderlik becerileri ve karizması, büyük adam kuramının vurguladığı liderlik örneklerindedir. Ancak, bu kuram bazı eleştirilerle karşılaşmıştır. Eleştirmenler, tarihsel süreçlerin yalnızca belirli bireylerin etkisiyle değil, aynı zamanda sosyal, ekonomik ve birçok başka faktörün de etkisi altında şekillendiğini belirtmektedir (Özel, 2024).

2.2.1.2. Özellikler Kuramı

Sosyal bilimciler tarafından ortaya konulan özellikler kuramı, lider olan bireyin sahip olması gereken niteliklerin, liderlik sürecinin etkin olup olmadığını belirlediğini söylemektedir (Güney, 2012). Özellikler kuramı, liderlerin etkin ve etkin olmayan özelliklerine dayanarak, başarılı bir liderin taşıması gereken nitelikleri belirlemeyi hedefleyen bir yaklaşımdır. Bu kuram, liderlerin hangi özelliklere sahip olması gerektiğini inceleyerek, etkili liderlik için gerekli olan unsurları ortaya koymayı amaçlamaktadır (Güçlü, 2022). Liderlik üzerine ortaya konulan unsurlar içerisinde bireyin doğuştan sahip olduğu yetenekler ve çocukluk döneminde kazandığı bazı özelliklerin etkili olduğu öne sürülmektedir. Bu yetenekler ve özellikler arasında; yüksek zekâ, analiz ve sentez yapabilme yeteneği, düşüncelerini etkili bir şekilde ifade edebilme becerisi ve hedeflere ulaşmada sabırlı olma gibi unsurlar bulunmaktadır. Kuramcılar, bu hedefle geçmişteki liderlerin fiziksel ve kişilik özellikleri ile bilişsel ve sosyal becerilerini analiz ederek, ortak niteliklerini ortaya çıkarmaktadırlar (Özdemir, 2021). Özellikler kuramının önde gelen araştırmacıları, liderlik nitelikleri arasında erillik kavramını kullanmayı benimsemişlerdir. Başka bir deyişle, erillik terimi, liderlik özelliklerinin erkeklerle ilişkilendirilmesi anlamına gelmektedir (Cemaloğlu, 2021).

Özellikler kuramı, liderliği sadece liderin kişisel özellikleri üzerinden açıklayan kuramların yetersiz kaldığını göstermektedir. Çünkü var olan araştırmalar incelendiğinde liderlik süreci daha karmaşık bir yapıya sahiptir (Bakan ve Büyükbeşe, 2010). Liderlik süreci için liderlerin yanı sıra, grup üyeleri, görev özellikleri, örgütsel yapı gibi diğer faktörlerin de etkili olduğu anlaşılmaktadır. Liderliğin açıklanmasında, bu çok yönlü bakış açısının dikkate alınması gerekmektedir. Araştırmalarda etkin liderlerin aynı özellikleri taşımadıkları belirlenmiştir. Bazı liderin hitap ettiği topluluk içerisinde liderin sahip olduğu özelliklerden daha fazla özelliklere sahip olan bireylerin var olmasına rağmen lider olarak o toplulukta yer almadıkları bilinmektedir (Bakan ve Büyükbeşe, 2010).

Özellikler kuramı, her yeni araştırmada yeni bir özelliğin ortaya konulması nedeniyle genelleme yapma imkânını ortadan kaldırmaktadır. Bu nedenle özellikler kuramı liderlik kavramını açıklamada yetersiz kalmaktadır. Liderlerin sahip olması gereken bazı askeri

özellikler mevcuttur fakat bunlar karakteristik özellikler değildir. Bu özellikler topluluk içerisindeki bireylerde de mevcut olabilir (Güney, 2012).

Sonuç olarak liderliğin sadece birtakım özelliklerle açıklanamayacağı yapılan araştırmalarla ortaya konulmuştur. Bu nedenle liderlikle ilgili kişisel özelliklerin yanında diğer faktörlere de önem vermek gerekir.

2.2.1.3. Davranış Kuramları

Bilim insanları, liderlik sürecini açıklamada özellikler kuramının yetersiz kaldığını fark ettiklerinde, liderlerin davranışlarına odaklanmaya yönelmişlerdir (Güney, 2012). Özellikler yaklaşımını eleştiren davranışsal liderlik kuramı, liderliğin yalnızca belirli özelliklerle değil, daha çok liderin görev olarak verilen sorumluluğu yerine getirme biçimiyle ilişkili olduğunu ileri sürmektedir. Bu nedenle, araştırmacılar liderin kişisel özelliklerinden ziyade davranışlarına odaklanmaya yönelmişlerdir. Davranışsal özellikler, kişisel özelliklere kıyasla daha belirgin ve gözlemlenebilir oldukları için bu yaklaşım araştırmacılar tarafından tercih edilmiştir (Yeşilyurt, 2007). Davranışsal kuram, liderlerin yanı sıra izleyicilerin özelliklerini de incelemektedir. Bu bağlamda iki ana liderlik türü ortaya çıkmıştır: birincisi işgörene yönelik liderlik, ikincisi ise işe yönelik liderliktir. İşe yönelik liderler, genellikle işin teknik boyutuna odaklanır ve üretkenliği artıran unsurlardan etkilenirler. Öte yandan, işgörene yönelik liderler, çalışanların performanslarını destekleyerek motivasyonlarını artırmayı hedefler (Yılmaz, 2011).

Davranışsal kuramı, özellikler kuramından ayıran en önemli unsur, bireylerin liderlik becerilerinin geliştirilebilmesidir. Etkili bir liderlik tarzı, liderin hitap ettiği topluluğa karşı sergilediği davranışlarla şekillenir ve bu davranışlar, bireylerin lidere karşı gösterdikleri duygusal ve davranışsal tepkilerle ifade edilir (Erdoğan, 2000).

2.2.1.4. Durumsallık Kuramları

Yirminci yüzyılın ortalarında geliştirilmiş liderlik kuramları olup en bilineni Hersey ve Blanchard'a aittir (Cemaloğlu, 2021). Durumsallık kuramları, liderlik sürecinin gerçekleştiği bağlamı vurgulamaktadır. Bu kuramlara göre, liderin faaliyet gösterdiği dönem ve koşulların değişimi, liderlik tarzının da çeşitlenmesine yol açmaktadır. Yani, liderlik biçimi, bulunduğu çevresel faktörlere ve zaman dilimine göre farklılık

gösterebilmektedir. Durumsallık kuramı, en etkili liderlik davranışlarının belirli koşul ve şartlara uygun olarak farklılık göstereceğini öne sürmektedir. Bu kurama göre, liderlik tarzı, mevcut şartların dinamiklerine göre şekillenmektedir (Yılmaz, 2011). Davranış kuramı, durumsallık kuramının aksine liderliği durum ve koşullara göre değişebilen bir kavram olarak görmemektedir. Bu kuram, liderliği tek ve en iyi rol olarak değerlendirmektedir. Özellikler kuramı, liderliği liderin kişilik özellikleri çerçevesinde ele alırken; Davranışsal yaklaşım, liderin iş ortamında sergilediği davranışları incelemeye odaklanır. Durumsallık yaklaşımı ise, liderlik tarzının belirli durum ve koşullara bağlı olarak değişebileceğini vurgulamaktadır. Bu kuram, liderin etkinliğinin üç temel unsura bağlı olduğunu savunur (Cemaloğlu, 2021).

Liderlik Durumu: Liderlik ortamı ve koşulları, liderin davranışlarını etkileyen önemli unsurlardır. Liderin karşılaştığı belirli durumlar, onun sergileyeceği liderlik tarzını belirler. Liderin etkinliği, içinde bulunduğu koşullara ve şartlara göre değişkenlik gösterir.

Liderin Davranışı: Lider, takipçilerin ihtiyaçlarına ve beklentilerine uygun bir davranış sergilemelidir. Liderin davranışları, içinde bulunduğu duruma göre esneklik göstermelidir. Lider, farklı durumlarda farklı liderlik tarzları benimseyebilmelidir.

Takipçilerin Özellikleri: Takipçilerin kişisel özellikleri, liderin davranışlarını etkiler. Takipçilerin ihtiyaçları, beklentileri ve olgunluk düzeyleri, liderin uygun davranışlar sergilemesini gerektirir. Takipçilerin özellikleri, liderin etkinliğini belirleyen önemli bir faktördür.

2.2.2. Yeni Liderlik Kuramları

Toplum, politika, teknoloji ve mali alanlarda sürekli bir değişim söz konusu olduğundan, klasik liderlik yöntemleri zamanla etkisiz hale gelmiştir (Erer ve Demirel, 2018). Toplumsal ve kurumsal alanlardaki bu gelişmeler, liderlik alanında farklı yaklaşımların ortaya çıkmasına sebep olmuştur. Özellikler kuramı ve davranışsal kuramlara ilişkin yapılan eleştiriler, durumsal kuramlarla kısmen ortadan kaldırılmıştır; ancak genel anlamda liderlik kuramlarının tam olarak geçerliliği konusunda hâlâ ortak bir fikir birliğine varılamamıştır. Bu nedenle, liderlik kuramlarının incelenmesi ve uygulama tekniklerinin eleştirilmesine devam edilmiş ve bu süreçte yeni yaklaşımlar gelişmiştir

(Güney, 2012). Bu durum, 21. yüzyılın geleneklerine uygun liderlik rol davranışlarının ortaya çıkmasına zemin hazırlamıştır (Eraslan, 2011).

Yeni liderlik kuramları alanında yapılan araştırmalar sonucunda geliştirilen bazı yaklaşımlar şunlardır:

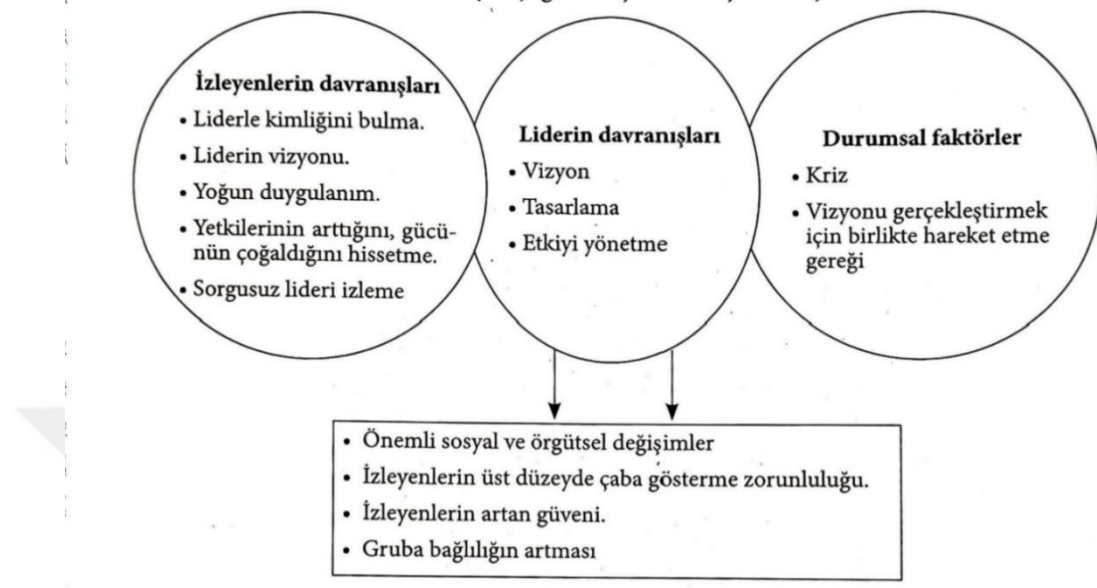
1. Dönüşümcü Liderlik
2. Vizyoner Liderlik
3. Hizmetkâr Liderlik
4. Öğretimsel Liderlik
5. Öğretmen Liderlik
6. Dijital Liderlik

2.2.2.1. Dönüşümcü Liderlik

Teknolojinin gelişimi, değişen çevresel faktörler, artan bilgi seviyesi, sosyokültürel ve ekonomik dönüşümler, liderlik anlayışının farklılaşmasına sebep olmuştur. Bu durum, dönüşümcü liderlik gibi yeni yaklaşımların geliştirilmesini sağlamıştır (Eraslan, 2011). 1973 yılında Dowton tarafından sistematik bir şekilde incelenen dönüşümcü liderlik yaklaşımı, değişim ve dönüşüm üzerine odaklanan bir modeldir (Cemaoğlu, 2012). Bu liderlik tarzı, bireylerin ve grupların var olan güçlerini gün yüzüne çıkarmak için ilham verme ve motivasyon sağlama üzerine odaklanır. Dönüşüm sürecinde, liderler değişimi yönlendirerek takipçilerini daha yüksek bir hedefe yönlendirirler. Liderler üyelerinin bireysel başarılarını arttırmak için imkân ve olanak tanır. Dolayısıyla üyelerden de yaptıkları işte nasıl daha iyi olabilirim düşüncesiyle hareket etmelerini sağlayarak, verimlilikleri arttırmaktadırlar (Yeşilyurt, 2007). Dönüşümsel liderliğin temel bileşenleri Şekil 1’de yer almaktadır.

Şekil 1

Dönüşümsel Liderliğe İlişkin Kavramsal Çerçeve



Kaynak: Doğan, S. (2022). Liderlik ve İzleyenler. İçinde N. Güçlü (Ed.), Çağdaş liderlik yaklaşımları. Pegem Akademi, 8(1), 103.

Şekil 1'e göre dönüşümcü liderlik izleyenlerin davranışları, liderlerin davranışları ve durumsal faktörler olmak üzere üç faktörün bileşeni olarak verilmiştir. İzleyenlerin ve liderin davranışları birbirini etkilemekte ve durumsal faktörlere göre de olumlu yönde değiştirmektedir. Şekle göre liderin davranışları izleyen davranışları ve durumsal faktörler arasında bir köprü kurarak, aralarında dengeyi kurmaya çalışmaktadır (Doğan, 2022).

2.2.2.2. Vizyoner Liderlik

Bulduğu gruba seçeceği yol konusunda yön veren, üyelerini hedeflenen amaçlara ulaşmalarını sağlayan ve bağlı olduğu grubun gelecekteki durumunu çizen bir liderlik türü olarak tanımlanmaktadır. 1990'lı yıllarda vizyoner liderlik büyük bir kabul görmüştür. Bu yıllarda örgütlerin ileriye dönük belirsizlikler içinde olması, vizyoner liderliğe olan ihtiyacı artırmıştır (Güçlü, 2022). Vizyoner liderlik, belirsizlik durumlarında lidere yön göstermeyi, uzun vadeli stratejiler geliştirmeyi ve geleceği öngörmeyi kapsayan bir anlayıştır. Vizyon sahibi bir lider, geleceği farklı bir

perspektiften değerlendirme yeteneğine sahiptir ve bu farklı bakış açısını derinlemesine analiz edip sentezleyebilir. Bu tür bir lider, vizyonunu organizasyonun tüm kademelerine etkili bir şekilde aktararak kurumsal hale getirebilir. Sadece güç sahibi olmakla kalmaz; düşünceleriyle takipçilerini etkileyebilir (Oussoumanou, 2022). Aynı zamanda vizyoner liderler, hem kendilerini hem de liderlik ettikleri organizasyonu doğru bir şekilde değerlendirebilmelidir. Bu özellik, güçlü ve zayıf yönlerini bilmekle başlar. Ayrıca, kendilerini rakip olarak gördükleri bireyler ve kuruluşların avantajlarını ve dezavantajlarını analiz edebilmek, vizyonlarının kapsamını belirlemede kritik bir ilk adımdır. İkinci aşama ise, belirledikleri hedeflere ulaşmak için etkili bir şekilde harekete geçmektir (Yılmaz, 2011).

2.2.2.3. Hizmetkâr Liderlik

Çağdaş liderlik anlayışlarından etkili olması amacıyla geliştirilen bir liderlik türüdür. Hizmetkâr liderlik modeli, çalışanların ihtiyaçlarına daha fazla önem vermesi sebebiyle son yıllarda büyük bir ilgi görmüş ve kurumlar açısından önemi zamanla artış göstermiştir. Bu yaklaşım, liderlerin çalışanlarına destek olma ve onların gelişimlerine katkıda bulunma amacını taşımaktadır (Akbal, 2024). Bu amacı yerine getirirken, hizmet etmek, liderlikten önce gelmektedir. Hizmetkâr liderlik, bir kişinin herhangi bir menfaat beklemeden kendini başkalarına adanması, onların ihtiyaçlarını gidermesi ve onların iyiliği için çaba göstermesi demektir. Bu bağlamda, lider, bireysel benlik algısını aşarak, benlik algısından ziyade biz olabilmeyi başarabilen bir yaklaşıma sahiptir (Fındıkçı, 2009).

Hizmetkâr liderliğin sahip olduğu özellikleri İşbilen (2023), aşağıdaki şekilde açıklamıştır;

- Kişilerin gelişimine destek sağlanmaktadır.
- Koruma anlayışı öncelikli hale getirilmektedir.
- Güç ve iktidar yerine cesaretlendirme ve kolaylaştırma yaklaşımı benimsenmektedir.
- Takipçilere kılavuzluk edilerek, onların kapasitelerinin artırılması sağlanmaktadır.

Ancak hizmetkâr liderliğin bazı dezavantajları da bulunmaktadır:

- Dönüşümsel liderlik tarzıyla benzerlik göstermektedir.
- Amaç odaklı sistemlerde başarısızlıklar yaşanmasına neden olabilmektedir.
- Hiyerarşiye olumsuz etkilerde bulunabilir.
- Dini bir kavram olarak yanlış anlaşılma riski taşımaktadır.
- "Hizmet" terimi bazı çalışanlar tarafından olumsuz bir şekilde değerlendirilebilmektedir.
- Tevazu sahibi olmak, bazı insanlar tarafından güçsüzlük olarak anlaşılabilir.
- Bazı çalışanlar bu anlayışa karşı çıkış gösterebilmektedir.

Sonuç olarak hizmetkâr liderlik çalışanları önemseyen, ahlaki değerlere önem veren, var olan potansiyellerini ortaya çıkarmayı hedefleyen çağdaş bir liderlik türüdür.

2.2.2.4. Öğretimsel Liderlik

1980'li yıllarda önemli bir yönetim işlevi olarak beliren öğretimsel liderlik, eğitim ve programların denetim ve koordinasyonuna dayanmaktadır (Yörük ve Akdağ, 2010). Öğretimsel liderlik kavramı, çeşitli tanımlamalar içermesine rağmen, lider ile takipçileri arasında işbirliği ve etkileşim sağlanması üzerinde durulmaktadır. Bu bağlamda, liderin izleyicilere rehberlik etmesi, aralarındaki bilgi ve deneyimlerin paylaşılması, karşılıklı güvene dayalı iletişim kurulması, yaratıcı eğitim yöntemlerinin uygulanması gibi önemli unsurlar ön plana çıkmaktadır (Beycioğlu, 2009). Öğretimsel liderlik anlayışı, okulun eğitim hizmetlerini sunma sürecinde, okulun gelişim ve yenilik aşamalarında yaratıcı fikirlerin paylaşılmasına odaklanır. Bu bağlamda, liderin çevresindekileri etkileme yeteneği ile çevresel faktörlerden etkilenmesi önemli bir rol oynamaktadır (Dağ ve Göktürk, 2014). Bu yönüyle okulun etkin ve başarılı olmasında öğretimsel liderlik anlayışının benimsenmesi gerekmektedir.

2.2.2.5. Öğretmen Liderliği

Liderliğin eğitimdeki rolü, bürokratik yapı içinde resmi bir pozisyon olarak algılanma anlayışı son zamanlarda değişim göstermektedir. Geleneksel bakış açısına göre, öğretmenin görevi sadece bilgi aktarmak, yöneticinin görevi ise okulu yönetmek olarak belirlenmiştir. Bu durum, öğretmenlerin liderlik sorumluluklarını yöneticilere devretmelerine yol açmış ve öğretmenlerin liderlik rolleri oldukça sınırlı kalmıştır. Son zamanlarda her şeydeki değişimle birlikte, öğretim mesleğinin daha profesyonel bir hale getirilmesi gerektiği vurgusu öne çıkmıştır. Bu bağlamda, öğretimsel liderlik kavramı daha fazla önem kazanmış ve bu kavramla yalnızca okul yöneticileri değil, aynı zamanda eğitim alanında liderlik yapacak öğretmenler de nitelenmek istenmektedir. Öğretmen liderliği, öğretmenlerin yalnızca uygulayıcılar değil, aynı zamanda eleştirel düşünen, sorgulayan ve alanındaki bilgi ile becerilerini geliştiren profesyoneller olarak okul liderliği sürecine önemli katkılarda bulunmalarını sağlayan liderlik türüdür (Özdemir ve Kılınç, 2014). Öğretmen liderliği, klasik tanımın ötesine geçerek öğretmeni sadece ders veren bir birey olarak görmemektedir. Bunun yerine, öğretmenleri buldukları okullarda değişim, yenilik, inceleme, düşünme, sorgulama ve öğrenme ile öğretim süreçlerinin etkinliğini artırma girişimlerinin merkezine konumlandırmaktadır (Kılınç, 2022).

2.3. Dijital Liderlik

Liderlik, belirli bir amacın ortaya konmasıyla birlikte bu amaç doğrultusunda bir grup oluşturma sürecidir. Eğer grup mevcutsa, liderlik, bu grubu etkili bir şekilde yönlendirmek, yönetmek ve başarıya ulaştırmak anlamına gelir. Başarılı bir lider, grup üyelerinin potansiyellerini en üst düzeye çıkararak, ortak hedeflere ulaşmalarını sağlar (Gürel ve Yılmaz, 2014).

Günümüzün küreselleşen dünyasında, dijital dönüşümün ve sürekli değişimin yaşandığı dinamik bir sürece tanık olmaktayız. Küreselleşen bu dünyada liderler, dijitalleşen teknolojik gelişmeleri takip etmeli ve yenilikleri hayata geçirmelidirler. Dijital liderler, güçlü bir dijital kültür geliştirme kapasitesine sahip olup, ilham verici, vizyoner ve yenilikçi bir tutum sergileyerek, değişime uyum sağlama, esneklik gösterme

ve belirsizlikleri yönetme becerilerine sahip olma gerekliliği ile karşı karşıyadır (Ünlüer, 2024).

Bu özellikler dijital bir liderin sahip olması gereken temel özellikler arasındadır. Araştırmalara göre dijital liderliğe yönelik sadece teknolojiyi kullanacak bilgi ve beceriye sahip olmak ya da tek başına yeniliğe açık olmak gibi tanımlamaların yapıldığı görülmektedir. Fakat dijital liderlik yapılan bu tanımların hepsini içeren daha kapsamlı bir kavramdır (Ordu ve Nayır, 2021). Dijital liderliğin, dönüşümcü liderlik ve teknolojik liderlikle her ne kadar benzer özellikleri olsa da bazı farklı özelliklerinin var olduğu dikkati çekmektedir. Dönüşümcü liderlik ve teknoloji liderliğini dijital liderlik kavramının açıklanması amacıyla kullanılan bir ön şart olarak görmek daha yerinde olacaktır. Dijital dünyada etkili bir dijital dönüşüm süreci için dijital liderlere ihtiyaç bulunmaktadır. Dijital liderler, dijital yenilikleri kavrayarak bunları takip ederek dijital kaynakları etkin bir biçimde kullanabilmektedirler. Yaşanan dönüşüm sürecinde dijital okuryazarlık ve öngörü gibi yetkinliklere sahip olmaları büyük önem taşımaktadır (Ünlüer, 2024). Bu kapsamda dijital liderlik, sürekli bir değişim kültürü oluşturmak için sürekli yenilenen teknolojiyi aktif kullanmak ve farklı fikirler oluşturmaktır.

Kurumların dijitalleşme ile başlayan değişime uyum sağlaması, liderlik tanımını da değiştirmekte ve geliştirmektedir. Dijitalleşerek teknolojik değişim yaşayan kurumlardan biri eğitim alanıdır. Eğitim kurumları ve çalışanları küreselleşen dünyada yaşanan hızlı değişime ayak uydurmak zorunluluğu ile karşı karşıyadır. Eğitim alanında yaşanan teknolojik değişimlerden biri MEB Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü biriminde gerçekleşmiştir. Genel Müdürlük yaptığı bir çalışmayla Fatih projesi kapsamında öğretmenlere akıllı tahta kullanımı öğretmiş, Eğitim Bilişim Ağı (EBA) platformu oluşturmuştur. 2020 yılında yaşanan COVID 19 salgını nedeniyle EBA platformu daha aktif hale getirilerek, çok sayıda öğretmen ve öğrenci tarafından kullanılmıştır (Pala, 2023). Öğretmenler tarafından salgın nedeniyle yüz yüze işlenmeyen dersler çocuklara Zoom dijital ortamı vasıtasıyla EBA platformu üzerinden işlenmiştir. EBA platformu üzerindeki yetkinliklerini artırmak amacıyla öğretmenler, alanında uzman kişilerce eğitime alınmıştır. Eğitimlerde öğretmenlerin dijital becerilerini geliştirebilme imkânı buldukları V-fabrika ve Lumi adında dijital programlar öğretilmiştir. Öğretmenlerin bu programları kullanarak kendi branşlarında eğitim içerikli

oyun tasarımı yapmaları sağlanmıştır. Son yıllarda yaşanan hızlı teknolojik ilerleme ve her şeyden önce buna eşlik eden ekonomik dünyadaki değişim, yapılan araştırmalarda iz bırakmıştır.

2.3.1. Dijital Lider Özellikleri

Dijital liderlik teknolojinin kapsamlı şekilde kullanımı ile insan hayatını, huzurunu ve hali hazırda var olan durumunu daha iyi bir noktaya ulaşmasını sağlayabilir (Miller, 2018). Dijital liderlik; örgütün sürekliliği için gereken dijital dönüşüm sürecinde gerekli değişikliklerin gerçekleştirilmesini sağlamak amacıyla örgüt üyelerine rehberlik eden ve örgütü koordine eden bir liderlik biçimidir (Sürücü vd., 2022). Tanımdan da anlaşılacağı üzere dijital liderlerin, liderlik görevi ile dijitalleşme arasında bir bağ kurup, bu iki kavramı bünyesinde harmanlayarak, örgütün dijital dönüşümünü yönlendirmeleri ve bu süreçte etkili stratejiler geliştirmeleri gerekmektedir. Dijital liderlerin sahip olması gereken özellikler Tablo 1’de yer almaktadır.

Tablo 1

Dijital Liderin Sahip Olması Gereken Özellikler

Dijital İşletme	Sosyal Tutum	Genel Düşünce Yapısı
Dijital zekâ	Motive edici bir koç	Uyumlu
Yenilikçi vizyon	Rol model	Çevik
Network kurma zekâsı	Sosyal zekâ	Hatalarından ders çıkaran
Karmaşık ortamda yetkinlik	Çeşitlilik konusunda uzman	Öz farkındalığı yüksek
Çok yönlülük	Demokratik temsiliyete önem	Cesaretli
Dijital yetenek avcısı	Çalışan odaklı	Bilgi odaklı
Etik	Etik	Yaşam boyu öğrenmeye odaklı

Kaynak: Klein, M. (2020). Leadership characteristics in the era of digital transformation. Business & Management Studies: An International Journal, 8(1), 883-902.

Tablo 1’e göre dijital liderlerin dijital işletme, sosyal tutum ve genel düşünce yapısına sahip olmaları gereklidir. Dijital işletme boyutu; dijital zekâyı, yenilikçi vizyonu, network kurma zekâsını, karmaşıklık ortamında yeniliği, çok yönlülüğü, dijital yetenek avcılığını ve iş zekâsını kapsamaktadır. Sosyal tutum boyutu; motive edici koçluğu, rol model olmayı, açıklığı, sosyal zekâyı, çeşitliliği, demokratik temsiliyeti, çalışan odaklılığı ve etik olmayı kapsamaktadır. Genel düşünme yapısı boyutu ise uyumlu olmayı, çevikliği,

hatalardan ders çıkarmayı, yaratıcılığı, yüksek öz farkındalığı, cesaretli, bilgi odaklı ve yaşam boyu öğrenmeye odaklı olmayı kapsamaktadır.

Klein'e (2020) göre, dijital özelliklere sahip liderlerin, gelişen teknolojiyi mevcut sisteme uyarlayıp kullanabilmeleri için dijital zekaya sahip olmaları gerekir. Bu liderlerin, var olan yeniliklerden haberdar olmaları ve yenilikleri takip edebilen, yenilikçi bir vizyona sahip bireyler olmaları beklenir. Ayrıca, yaşanan bir problem durumunda çabuk karar verebilen ve çok yönlü düşünebilen liderler olmaları da önemlidir.

Dijital liderler, buldukları kurumda kendi isteklerinden ziyade çalışanları merkeze koyan, onları motive eden, iyi bir model olan, çeşitliliğe önem veren ve demokratik anlayışı benimseyen etik liderler olmalıdır. Genel düşünce yapıları itibarıyla buldukları çevreyle uyumlu, hatalarından ders çıkaran, üretici fikirler ortaya koyan, öz farkındalığı yüksek, öğrenmeye meraklı ve bilgi odaklıdırlar. Gerektiğinde cesaret göstererek dikkat çeken güçlü liderlerdir.

2.3.2. Dijital Dönüşüm ve Dijitalleşme

Dijitalleşmeye zemin hazırlayan durum, Endüstri 4.0 kavramının hayatımıza girmesidir. Bu terime ilk olarak Hannover Fuarı'nda 2011 senesinde yer verilmiştir. 4. Sanayi Devrimi; kaynak hazırlama, üretim, ikmal, üretme konusunda gerçek ve sanal dünyanın uyumlu şekilde sürekliliğini sağlayacak sistemli bir yapıdır (Öztürk, 2022). Dijitalleşme, son yıllarda yönetim, organizasyon ve uygulama alanlarında büyük bir ilgi görmektedir. Bu kavramın önemi göz önünde bulundurulduğunda, alanyazında birçok tanımın bulunduğu anlaşılmaktadır. Dijitalleşme, genel bir çerçeve içinde, "0" ve "1" kombinasyonlarıyla gerçekleştirilen sonsuz hesaplama süreçlerinin toplanarak, bütünleşmesi olarak özetlenebilir (Kocabayık, 2024).

Dijitalleşme, genellikle elektronik cihazlar ve süreçlerle ilişkilendirilse de aslında bu kavram verinin elektronik ortamda işlenerek, gösterilmesi anlamına gelir. Bu bağlamda, dijital teknolojiler, verilerin sayısal biçimde temsil edilmesi ve işlenmesi üzerine kuruludur (Bozkurt vd., 2021). Bu yönüyle dijitalleşme, kurumlarda yapılan işlerin kolaylaşmasını sağlamaktadır. Dijitalleşmenin kurumlarda önemli olmasının nedeni; verimlilik, erişilebilirlik, sürdürülebilirlik, küreselleşmedir.

Verimlilik: Kurumlarda yaşanan süreçlerin otomatik, düzenli hale geçmesi ile gerçekleşir. Böylece zaman kaybı yaşanmaz ve verimlilik artar. Bu durum, çalışanların daha stratejik görevlere odaklanmalarını sağlarken, aynı zamanda kurumlarda iş süreçlerinin hızlanmasına ve maliyetlerin düşmesine de katkıda bulunur. Ayrıca, otomasyon sayesinde hata oranları azalır ve hizmet kalitesi yükselir.

Erişilebilirlik: Dijitalleşme, bilgi ve hizmetlere hızlı ve kolay erişim imkânı sunar. Bu durum, bireylerin ihtiyaç duydukları bilgilere anında ulaşmalarını sağlarken, hizmetlerden daha etkin bir şekilde faydalanmalarına olanak tanır. Kocabıyık (2024) bu durumun dijital platformların coğrafi engelleri ortadan kaldırarak farklı bölgelerdeki bireylerin eşit fırsatlara sahip olmasını sağladığına vurgu yapmaktadır. Böylelikle, bilgi akışı hızlanır ve toplumsal katılım artar, bu da genel olarak daha bilinçli ve bilgiye dayalı kararların alınmasını sağlar.

Sürdürülebilirlik: Enerji tüketimini ve malzeme kullanımını en düşük hale getirerek verimliliğin artırılmasıdır (Kocabıyık, 2024). Bu bağlamda, dijital çözümler, kurumların çevresel etkilerini azaltmalarına ve daha sürdürülebilir uygulamalar benimsemelerine olanak tanımaktadır. Ayrıca, dijital teknolojilerin entegrasyonu, kaynakların daha etkin bir şekilde kullanılmasını sağlamaktadır.

Küreselleşme: Dünya genelinde iletişim ve işbirliğini kolaylaştırarak küreselleşmeyi destekler. Dünya genelinde iletişim ve işbirliğini kolaylaştırarak küreselleşmeyi destekler. Bu bağlamda, dijital teknolojiler, farklı coğrafyalardaki bireylerin ve işletmelerin etkileşimde bulunmalarını sağlamakta, bilgi ve kaynakların paylaşımını hızlandırmaktadır. Kocabıyık (2024), dijitalleşmenin uluslararası bilgi alış-verişini artırarak, kurumlar arasında bilgiye kolay erişim sağlamalarına yardımcı olduğunu belirtmektedir. Böylece, küresel işbirlikleri güçlenir ve farklı kültürler arasındaki etkileşim artar, bu da yenilikçi fikirlerin ve uygulamaların ortaya çıkmasına olanak tanır.

Yukarıda tanımlanan dijitalleşme kavramı, dijital yeniliklerin ve sayısallaştırılmış verilerin kullanımıyla süreçlerin daha etkin ve verimli bir şekilde yürütülmesine olanak tanımaktadır. Dijitalleşme, tüm dünyayı etkisi altına alırken, kurumların iş yapma biçimlerini de köklü bir şekilde değiştirmiştir. Dijital çağa geçişle birlikte yaşamımızda köklü değişiklikler meydana gelmiş ve toplumun her ferdini önemli ölçüde etkilemiştir.

Örgütler bu dijitalleşme sürecinden etkilenecek dönüşüm yaşamıştır. Dijital dönüşüm, örgütlerin ihtiyaçlarının çeşitlenmesiyle başlamış ve müşteri memnuniyetini artırmak amacıyla sorunlara dijital çözümler geliştirilmiştir (Güler, 2023). Endüstri 4.0 sonrası dijitalleşen dünyada, teknolojinin örgütlere uyumu "dönüşüm" olarak adlandırılmaktadır. Yapılan tanıma göre, dijital dönüşüm var olan yapının tamamen değişmesi değil eski yapının değişime uyum sağlamasıdır. Bireyler ve örgütler, dijitalleşme ile ortaya çıkan bu değişime ne kadar hızlı uyum sağlarsa, gelişimlerini ve varlıklarını da o kadar uzun süre sürdürebilirler (Büyükbeşe ve Doğan, 2022).

Dijital dönüşüm “elde edilen verilerin sayısal biçimde işlenerek, insanların kullanılması” olarak tanımlanmaktadır. Dijital dönüşümün ana elemanları birey, teknoloji ve dönüşümün yaşandığı süreçtir (Bozkurt vd., 2021). Bu yönüyle, sistemi oluşturan parçalar bir bütün oluştururken, her bir parça da diğerlerini etkilemektedir. Dijital dönüşümün ana elemanlarından birinin yokluğu, dönüşümün gerçekleşmesine engel olmaktadır. Bu nedenle, sistemi oluşturan her bir parçanın sürece dahil olduğu göz önünde bulundurularak hareket edilmelidir. Dijital dönüşümün ana elemanlarından biri olan insan faktörü, her kurumda farklılık göstermektedir. Bu nedenle, dönüşümün yaşanacağı kurumlarda çalışan insan kaynağı, gelişen teknolojiye ayak uyduracak şekilde gerekli beceri ve yeterliliklerle donatılmalıdır.

Başarılı bir dijital dönüşümün en büyük zorluğu, insanların harekete geçirilmesi ve örgütünü oluşturan her bir üyenin ortak bir amaç doğrultusunda hareket etmesini sağlamaktır. Bu amaca ulaşmada liderlerin rolü büyük önem kazanır. Tam anlamıyla dijital dönüşüm gerçekleşmesi için, bu süreci etkili bir şekilde yönetebilecek yetkin liderlere ihtiyaç vardır (Westerman vd., 2014). Liderler tarafından dijitalleşmenin belirgin olarak yaygın ve aktif kullanıldığı alan “eğitim kurumlarıdır (Parlak, 2017). Eğitim kurumlarında genel lider okul müdürü iken sınıflardaki lider, öğretme eylemini gerçekleştiren öğretmendir.

2.3.3. Dijital Yeterlilik

Teknolojinin ilerlemesiyle birlikte çağımıza ayak uyduran insan özellikleri içerisinde dijital yeterliliklerin kazanılması yönünde yeni özellikler eklenmektedir. Dijital yeterlilik; kişilerin çeşitli dijital platformlarda farklı formatlardaki bilgilere erişim sağlama, anlama

ve edinmiş olduğu bilgileri kullanma yeteneği ile ilgili sahip olduğu bilgi, bilgiyi kullanma becerisi ve tutumların tümünü içermektedir (Lankshear ve Knobel, 2008). Toplumların dijital yeterlilik becerileri kazanmasında öğretmenlerin köprü vazifesinde kolaylaştırıcı olarak yer aldığı görülmektedir. Öğretmenlerin yetiştirdikleri nesillere dijital becerileri öğretebilmeleri için önce bu yeterliliklerin kendileri tarafından kazanılması gerekiyor. Gelişen teknolojilerden öğrencilerin faydalanabilmesi için öğretmenlerin kendilerini dijital yeterlilikler konusunda yetiştirmesi önemlidir (OECD, 2019). Bu konuda 26 Ekim 2023 tarihinde yayınlanan ve 10 Ekim 2024 tarihinde değiştirilen Öğretmen Meslek Kanununa göre öğretmenlerin çağımıza uygun olarak kendilerini güncellemeleri ve mesleklerinin gereği olarak sahip olmaları gereken yeterliliklerin içinde dijital yeterlilikler de yer almaktadır.

Şekil 2

6 Temel Dijital Yeterlik Alanı

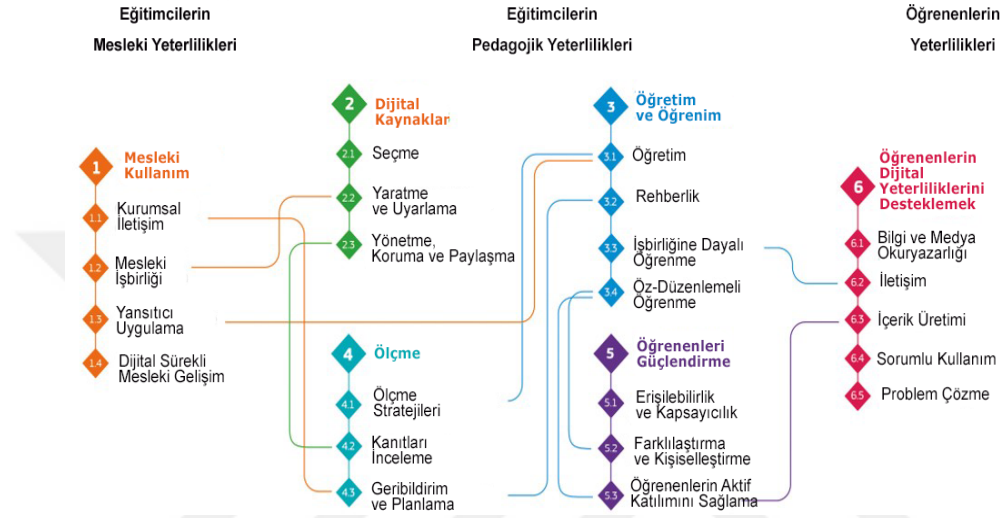


Kaynak: Redecker, C. (2017). European framework for the digital competence of educators: DigCompEdu. European Commission. Y. Punie (Ed.), JRC science for policy report. Luxembourg: Publications Office of the European Union.

Redecker (2017) tarafından geliştirilen Avrupa Dijital Yeterlilik Çerçevesi (DigCompEdu), eğitimcilerin dijital yeterliliklerini değerlendirmek ve geliştirmek amacıyla oluşturulmuş bir yapıdır. Bu çerçeve, eğitimcilerin dijital becerilerini ve yeterliliklerini belirli alanlar altında sınıflandırarak, öğretim süreçlerinde dijital teknolojilerin etkili bir şekilde kullanılmasını teşvik etmeyi amaçlamaktadır.

Şekil 3

EU dijital yeterlilikler çerçevesi yeterlilik alanları



Kaynak: Redecker, C. (2017). European framework for the digital competence of educators: DigCompEdu. European Commission. Y. Punie (Ed.), JRC science for policy report. Luxembourg: Publications Office of the European Union.

Redecker'in (2017) tasarladığı model, eğitimcilerin mesleki ve pedagojik yeterliliklerinin haricinde öğrenen bireylerin yeterliliklerine de yer vermekte ve bu aşamada seçilecek teknolojilerin hangisinin kullanılmasından ziyade yeterlilik alanlarına uygun olan teknolojilerin seçilmesi-uygulanması açısından önemli bir noktadır.

2.4. İş Doymu

İş doymu kavramı 1920'li yıllarda dile getirilmiş, önemi 1930-1940 yıllarına doğru daha fazla ortaya çıkmıştır (Yıldırım, 2007). Kavram, zamanla örgüt çatısı altında incelendiğinde psikoloji ve davranış bilimi alanlarında büyük bir önem kazanıp, birçok araştırmanın çalışma konusu olarak karşımıza çıkmaktadır (Schroder, 2008). Örgütsel psikolojide çalışan iş doymu, çalışan katılımını ve işyerindeki genel refahı anlamak amacıyla yapılan değerlendirmede kullanılan temel bir araç olarak kullanılmaktadır (Belur ve Dipalee, 2024). Ayrıca iş doymu insan kaynakları alanında doğrudan ve

dolaylı olarak üreticiliğe etki etmesi yönüyle de büyük bir öneme sahiptir (Farida ve Savage, 2024).

İş kavramı önceden planlanan bir zamanda maddi ücret karşılığında belirli ürünler ortaya çıkarma eylemidir. Doyum kavramı duygusal bir yanıt sistemidir. İşyeri hem çalışanlarına verdiği imkanlar hem de çalışanların en çok zamanını geçirdiği mekân olarak çalışanların hayatında önemli bir yer tutar. İşten mutlu olma oranı olarak tanımlanan iş doyumunu kavramı üzerinde birçok bilimsel araştırma yapılmasının pek çok nedeni vardır (Sun, 2002). İş yerindeki çalışanlar ürünleri ortaya koymaya çalıştıkları süreçte birtakım olaylar yaşayıp, deneyim kazanırlar. Bu süreçte çalışanlar tarafından yaşanan duygular, çalışan kişilerin işe karşı duymuş olduğu tepkiler iş doyumunu oluşturur (Sevimli ve İşcan, 2005). İş doyumunu, çalışma psikolojisi disiplininde sıkça adı geçen bir terimdir (Dikmen, 1995). İş doyumunu kavramını açıklayan birçok tanıma rastlanmaktadır. İş doyumunu, iş yerinde çalışan kişilerin yaptığı işten dolayı yaşamış olduğu mutluluğun bir ifadesidir (Aslan ve Erbay, 2017). İş doyumunu bir kişinin yaptığı işle ilgili olarak övgü almasından dolayı yaşanan duygu durumudur (Locke, 1976). İş doyumunu, kişinin yaptığı işten beklentilerinin ne olduğu ile yaptığı işten gerçekte ne bulabildiği arasındaki ilişkinin ve kişinin işine ne kadar değer verip ne ölçüde anlam yüklediğinin bir fonksiyonu olarak değerlendirilebilir (Avcı ve Karatepe, 2000).

İş doyumunu kavramı yapılan mesleğe göre farklı bir boyut kazanmaktadır. Öğretmenlik mesleği de öğrencileri ele alması açısından özel bir yere sahiptir. İş doyumunu kavramını öğretmenlik mesleği yönünden ele aldığımızda öğretmenin yaptığı öğretim işi nedeniyle takdir edilmesinin sonucu olarak yaşanan duygusal bir durum olarak karşımıza çıkmaktadır (Demirtaş ve Nacar, 2018). Öğretmenlerin yaptıkları işten kaynaklanan duygusal durum iş doyumunu olarak görülebileceği gibi bazen de iş doyumsuzluğu şeklinde ortaya çıkmaktadır. İş doyumsuzluğu; çalışanların iş ortamında umduklarının yeteri kadar verilmediği duygusunu hissettiği zamanlarda görülmektedir. İş doyumsuzluğu çalışanlarda birçok davranış ve sağlık sorunlarına yol açmaktadır (Köroğlu, 2011). Çalışanların iş doyumsuzluğu yalnızca kendilerini değil, çalıştıkları kurumu da etkiler. Bu durum, kurum içerisinde iletişim bozukluklarına yol açar. Çalışanların iş yerinde yaşadığı olumsuzluklar zamanla çalışanların işe karşı da olumsuz duygular beslemesine sebep olur. İşe karşı duyulan olumsuz hisler çalışanların iş alanları dışında var olan

hayatlarını da etkiler. Tam tersi çalışanların hayattaki doyumunu, iş doyumlarını da etkileyebilir (Sun, 2002). Çünkü çalışanların sahip oldukları hayata dair memnuniyetleri onların iş hayatındaki yaşantılarını ve görüşlerini de değiştirebilmektedir. Bu yönüyle psikolojik ve duygusal sonuçlarının olduğu görülmektedir.

2.4.1. İş Doyumunu Etkileyen Faktörler

İş doyumunu, çalışanların yaptığı işi etkileyen tüm etkenlerin bireyi etkilemesi sonucu oluşan bir terimdir. Bu etkenlerin birey üzerindeki etkisi, kişiden kişiye farklılık göstermektedir. Bazı çalışanlar, aldıkları ücrete ve çalışma arkadaşlarına önem verirken; diğerleri, yaptıkları işte yükselmeye ve işin niteliğine odaklanmaktadır (Mahmutoğlu, 2008). İş tatmininin çok boyutlu yapısı içerisinde çalışanların iş konusunda sahip olduğu duyguların sebebi bu nedenle birçok faktöre bağlı bulunmaktadır. İş doyumunu etkileyen faktörler bireysel ve çevresel olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. İş doyumunu etkileyen etmenlerin tespit edilmesi, iş yerindeki çalışanların iş doyumunu elde etmeleri yönüyle iş doyumunu sağlayan öğelerin belirlenerek, bu öğelerin iş tatmininin artırılmasını sağlaması açısından kritik bir öneme sahiptir (Demirtaş ve Çağan, 2021). İş doyumunu etkileyen etmenlerin arasında kişilik özellikleri ana faktörlerdendir.

2.4.1.1. Bireysel Faktörler

İş doyumuna neden olan bireysel faktörler ile ilgili çalışmalar 1980'li yıllarda artmaya başlamıştır. Yapılan araştırmalarda, bireysel faktörlerin iş doyumunu etkileyen önemli unsurlardan olduğu ispatlanmıştır (Sun, 2002). Bu bağlamda, bireylerin iş doyumunu etkileyen bireysel faktörlerin çeşitliliği, her bireyin iş ortamında farklı duygular deneyimlemesine neden olmaktadır. Bireylerin iş ortamında işle ilgili olarak mevcut duyguları bireyden bireye değişmektedir. Çünkü bireysel özellikler: yaş durumu, eğitim durumu, cinsiyet, deneyim olarak farklılaşmaktadır. Kişiden kişiye farklılaşan bu özellikler iş doyumunda artış ya da azalma etkisi yapmaktadır (Sat, 2011).

2.4.1.1.1. Yaş

Yaş durumu iş doyumunun mesleğin ilk yıllarında yüksek olduğu ama zamanla giderek azaldığı görülmektedir. Ülkemizde tam tersi bir durum yaşanmaktadır. İş doyumunun yaş ilerledikçe daha çok yükseldiği görülmektedir (Telman ve Ünsal, 2004).

Ülkemizde yaş arttıkça iş doyumunu yaşanmasının farklı nedenleri bulunmaktadır. Birincisi ileriki yaşlarda iş ile ilgili deneyim arttıkça iş doyumunu artmasındandır. İkinci olarak yaşla beraber kriz anlarını yönetebilecek kabiliyete sahip olunmasıdır. Üçüncüsü bireylerin ruh hali ve stresle başa çıkma yetenekleri yaş ilerledikçe artmaktadır. Daha yaşlı bireyler, genellikle daha olgun ve dengeli bir ruh haline sahip olabilirler. Yaş ilerledikçe yaş ile iş doyumunu arasında yaşanan olumlu ilişkinin aksine, bu duruma karşıt görüşlere de yer verilmektedir. Yapılan araştırmalara göre, meslekteki ilk 20 yılın en doyumsuz yıllar olduğu düşünülmektedir. Bu dönemde, işin seçimi ve sağlanacak iş güvencesi konusundaki büyük tereddütler, iş doyumsuzluğuna yol açmaktadır (Pelit, 2015).

2.4.1.1.2. Eğitim Durumu

Eğitim durumu, iş doyumunu etkileyen en önemli unsurlardan biri olarak öne çıkmaktadır. Bu bağlamda, eğitim süreci sonucunda meydana gelen bilgi birikimi, çalışma değerleri, motivasyon seviyeleri ve örgütsel beklentiler gibi etkenlerle, gerçekleştirilen işin sunduğu ortam ve fırsatlar arasında bir denge kurulması kritik bir öneme sahiptir (Öztürk, 2021). Örneğin bir okulda, yüksek lisans derecesine sahip öğretmenler, lisans diploması olan meslektaşlarına göre daha düşük iş doyumunu yaşayabilmektedir. Eğitim durumuna bakıldığında; eğitim düzeyi arttıkça yapılan işe karşı duyulan beklentinin de artacağı görülmektedir. Bu nedenle çalışanların eğitim düzeyi arttıkça iş doyumunun karşılanamayan beklentilerden dolayı azalacağı bilinmektedir. Ancak, bu beklentilerin karşılanmaması veya okul yönetiminin yeterli destek ve ödüllendirme mekanizmalarını sunmaması, onların iş tatmininde azalmaya yol açmaktadır. Diğer yandan, daha yüksek eğitim düzeyine sahip öğretmenlerin, profesyonel gelişim fırsatları elde ettikleri için genel olarak daha yüksek iş doyumuna sahip olabildikleri de görülmektedir. Bu durum, eğitim düzeyi yüksek öğretmenlerin, örgütsel ödüllere daha fazla erişim sağlamalarına ve dolayısıyla iş tatminlerinin artmasına yol açabilmektedir.

2.4.1.1.3. Cinsiyet

Cinsiyet durumuna bakıldığında; kadınların ve erkeklerin yapmış oldukları işten dolayı birbirinden farklı taleplere sahip olduğu ve farklı düzeylerde iş doyumunu yaşadıkları görülmektedir. Bu farklılıkların çalışanların bulunduğu konum da etkili olduğu

görülmektedir (Şengül 2008). Ayrıca insanın doğası ve yapısı gereği kadınlar ve erkekler farklı ruh halleri sergilediklerinden, psikolojik durumlarının değişiklik göstermesi ve bunun sonucunda işten aldıkları tatminin farklılık göstermesi beklenen bir durumdur. Bu nedenle iş doyumunu kavramını ele alırken bu özellikleri göz önünde bulundurmamak gerekmektedir. Sonuç olarak çalışanların iş doyumunu etkileyen birçok kriter bulunmaktadır. Çalışanlar arasında aynı kriterlere sahip kişiler arasında farklı iş doyumunu yaşanabilir. Bunun nedeni çalışanların farklı bireysel özelliklere sahip olmasından kaynaklanmaktadır (Eren, 1996). Örneğin mesleki gelişime önem veren bir çalışanın iş yerinde sunulan gelişim imkanları karşısında diğer çalışanlara oranla iş doyumunu daha yüksek yaşaması gibi. Çalışanların bireysel özelliklerinin ve eğilimlerinin farkında olmak iş doyumunun yaşanması için önemli olmakla beraber tamamen de yeterli olmayabilir. Örneğin başarı odaklı bir çalışanın sahip olduğu beceri ve yeteneklere uygun olarak verilen işleri tamamlaması nedeniyle yaşayacağı iş doyumunun düşük maaş nedeniyle gerçekleşmemesi gibi.

Çalışanların yaptıkları işler nedeniyle iş doyumunu yaşaması kadar iş doyumsuzluğu da yaşaması olağan bir durumdur. Çalışanların iş doyumsuzluğu yaşamasına neden olan birçok etken bulunmaktadır. Bireylerin yaşamış olduğu hayat içerisindeki rutinler bile bireylerin iş doyumsuzluğuna sebep olabilmektedir. Çünkü rutinler bireylerin düşünce süreçlerini yıpratarak, çalışanları pasif hale getirmektedir. Rutinler ilerleyen zamanlarda insanlar için olumsuz etkilerini daha çok hissettirmektedir. Çünkü tekrar eden rutinler, insanların gayretini ve zaman denetimini kaybetmelerine neden olmaktadır (Şengül, 2008). Örneğin, bir kurumda çalışanların her gün aynı iş akışını tekrarlaması aynı dosyalar üzerinde çalışması aynı toplantılara katılması, zamanla çalışanların gayretinin azalmasına, motivasyonun düşmesine neden olmaktadır. Bu durum çalışanların işlerini daha ileri seviyelere taşımalarına engel olacağı ve işyerinde verimi azaltacağı için iş doyumsuzluğu yaşanmasına neden olabilmektedir.

2.4.1.2. Örgütsel Faktörler

Bireysel faktörler dışında, örgütsel faktörler de iş doyumunu üzerinde son derece etkilidir. Örgütsel faktörlerin bireysel faktörlere göre yöneticiler aracılığıyla yönetilip kontrol edilebilmesi iş doyumunun sağlanması açısından müdahale yolunun açık olduğunu göstermektedir. Ancak örgütsel faktörler bireysel faktörlerle etkileşime girerek

çalışanların iş doyumunu da etkilemektedir. Yapıcı her müdahale, iş doyumunun pozitif yönde artmasına katkı sağlamaktadır.

Çalışılan iş ortamı, çalışanları tükenmişlik durumuna sürüklemekte ve işle ilgili farklı stres unsurlarına sebep olmaktadır. Bu nedenle tükenmişliğe sebep olan örgütsel faktörler üzerine pek çok araştırma yapılmıştır (Sat, 2011). Çalışılan iş ortamı aynı zaman da çalışanları tükenmişlik durumuna sürüklemekte ve işle ilgili farklı stres unsurlarına yol açmaktadır. İş doyumunu etkileyen örgütsel faktörler; işin niteliği, ücret, çalışma arkadaşları, terfi, güvenlik olarak sıralanabilir.

2.4.1.2.1. İşin Niteliği

Çalışanların yeteneklerini etkili bir şekilde kullanabilmelerini sağlamak ve sorumluluk duygularını geliştirmeye teşvik etmek gibi özellikleri barındırmaktadır (Pelit, 2015). Çalışanların yeteneklerini kullanabilmeleri için, öncelikle işin ilgili bölümlerine alınacak bireylerin sahip olması gereken ölçütler iyi belirlenmelidir. Bu şekilde, çalışanların mevcut yeteneklerine uygun pozisyonlarda yer alması sağlanır. Çalışanlar, yeteneklerine uygun bölümlerde kendilerini geliştirme imkânı bulup iş doyumunu yaşayabilirler.

İşin niteliği, yapılan işle birlikte öğrenmenin devam etmesi için destekleyici bir ortama sahip olması, dijital yeterlilikleri geliştirmesi, ücretin tatmin edici olması ve yapılan işin gereği başarma duygusunu pekiştirmesi gibi özelliklerdir. Bu özellikler çalışanların yaptığı işi beğenmesinde önemli ölçüde etkili olmaktadır. Çalışanların yaptığı iş ile yetenekleri arasında benzerlik olması gerekmektedir. Yapılan işle benzerlik oranı arttığında iş memnuniyeti artacaktır. Yapılan işle benzerlik oranı azaldığında iş memnuniyeti de azalmaktadır. Bu özelliklerin varlığı iş doyumunu ya da doyumsuzluğuna yol açmaktadır.

2.4.1.2.2. Ücret

Çalışanların yaptıkları iş karşılığında aldıkları ücret, iş memnuniyetinin sürdürülmesinde işin niteliği kadar büyük bir öneme sahiptir. Örgütlerde çalışanlar, işe başlarken istedikleri ücret ile iş sonunda aldıkları ücreti karşılaştırdıklarında bu iki rakamın birbirine yakın olduğunu görüyorlarsa iş doyumunu gerçekleştirmiş olur. Başka bir

deyişle çalışanların sergilediği iş karşılığında aldığı ücret beklentisini karşılıyorsa iş doyumuna ulaşmış olur (Sat, 2011). Çalışanların iş doyumunu aldığı ücrete, yaptığı işe, aldığı sorumluluğa, toplumun ekonomik yapısına bağlı olarak yükselme gösterebilir. Bunlar içerisinde ücretteki artış her zaman için iş doyumunu için yeterli olmayabilir (Kılıç, 2013). Çünkü iş doyumunda sadece ücret etkili değildir. Ücret dışında farklı faktörlerin iş doyumuna etkisi bulunmaktadır.

2.4.1.2.3. Çalışma Koşulları

Bir örgütte çalışanlar, işyeri ortamının fiziksel koşullarının ve güvenliğinin en yüksek düzeyde olmasını isterler. Yüksek iş doyumunu elde etmek için iş yerinin temizliği, yapılacak işe uygun araç-gereçlerin niteliği, dinlenme süreleri, iş yerinin eve olan uzaklığı ve yemek için sağlanan şartlar gibi unsurlar da büyük önem taşımaktadır (Bozkurt ve Turgut, 1999).

2.4.1.2.4. İş Arkadaşları

Örgütteki ilişkiler çoğu zaman hizmet alışverişine dayalı olarak yürütülmektedir. Bu yönüyle örgüt içindeki ilişkilerin işlevsel olduğu bilinmektedir (Pelit, 2015). Çalışanlar, sevgi ve saygı dolu bir ortamda olmayı hedeflerler. Sevgi ve saygı ortamında çalışan bireyler, birlikte hareket ederek yapılacak işleri kısa sürede tamamlarlar. Örgütteki işler işbirliği ile yapıldığı için, hep birlikte bir işi tamamlamak maksimum fayda sağlar (Mahmutoğlu, 2008). Çalışanlar arasındaki ilişkilerin kötü olması, zamanla ortamda stres faktörünün artmasına neden olarak iş doyumunu olumsuz yönde etkileyebilir.

2.4.1.2.5. Terfi

Ücret gibi terfi imkânı da çalışanların iş doyumunu sağlamada önemli bir faktör olarak görülmektedir. Terfi edilmede uygulanacak kriterlerin doğru seçilmesi, hakkaniyet ilkesine uygun davranılması açısından gereklidir. Çalıştıkları kurumda hakkaniyet ilkesine göre davranıldığına inanan çalışanlar, özveride bulunabilir ve çalışmaya istekli olurlar. Ayrıca, terfi imkanının olmaması durumunda çalışanların motivasyonlarında bir düşüş yaşanabilir ve işe karşı isteksiz davranışlarda bulunabilirler. Sonuç olarak, terfi imkânının verilmediği örgütler çalışanlar iş doyumunsuzluğu ve işten yakınmalara neden olabilmektedir (İnce, 2003).

Bir örgütteki terfi imkânı çalışanları iki şekilde etkilemektedir. Birincisi çalışanların beceri yeteneklerinin yeterince dikkate alınmadığı, değerlendirilmediği buna uygun gerekli sorumlulukların öngörülmediği, çalışanın kendini geliştirme imkanından yoksun kaldığı terfi şeklidir. İkinci olarak birdenbire öngörülen terfi edilme halidir. İkinci şekilde terfi edilen çalışan beceri ve yeteneğinin çok üstündeki işlerle karşılaştığından daha çok çaba sarf etmek zorunda kalır ve kendini yetersiz hisseder. Bu da çalışanın kendisini huzursuz ve gergin hissetmesine yol açar (Pelit, 2015). Ruhsal olarak kendini kötü hisseden çalışanların iş doyumuna da olumsuz etkilenebilir.

2.4.1.2.6. Denetim

Çalışanlar bir işte çalışmaya başladıklarında o örgüte dahil olurlar. O birimde çalışanlar, astlarıyla ve üstleriyle iş yükünü paylaşır (Sun, 2002). Astlar, çalışanların yaptıkları işi denetleyerek önceden belirlenmiş kriterlere uygun olup olmadığını kontrol ederler. Denetimi yapan üstlerin tavrı çok önemlidir; çünkü üstler çalışanları baskı altında tuttuğunda iş doyumuna olumsuz etkilenebilir. Çalışanların üstlerin yaptığı denetimden iyi bir sonuç almaları, kısmen de olsa çalışma arkadaşlarının çalışmayı seven örnek insanlar olmasına bağlıdır.

2.4.2. İş Doyumunu Açıklayan Kuramlar

İş doyumuna ilgili yapılan tanımlardan yola çıkarak iş doyumunu açıklayan birçok kuram geliştirilmiştir. Bu kuramlardan bazıları Herzberg, Vroom, Maslow, Adams, McGregor tarafından ortaya atılmıştır. İş doyumunu açıklayan kuramlar performans ve motivasyon ilişkilerine bağlı olarak incelenmiştir.

2.4.2.1. Motivasyon Kuramları

1900 yılından bugüne kadar çeşitli motivasyon kuramı geliştirilmiştir. Bu kuramlar, motivasyon kavramını tanımlarken farklı yönleri vurguladıkları için birbirlerinden ayrılmaktadırlar. Kompleks bir kavram olan motivasyonu tüm boyutlarıyla ele alan tek bir kuramın var olmadığı ifade edilebilir. Mevcut kuramlar, motivasyon konusunu farklı açılardan ele alarak anlaşılmasına katkıda bulunmaktadır (Ataman, 2002). Motivasyon kuramları içerik ve süreç kuramları olarak iki başlık altında gruplandırılmıştır (Balcı, 2000). Yaygın olarak kullanılan bu grupe ek olarak sonradan çağdaş yaklaşımlar

eklenmiştir (Bayrakçeken vd., 2021). İçerik kuramları, doyurulması gereken ihtiyaçları merkeze alırken, süreç kuramları motive edilmenin başka bir deyişle güdülenmenin nasıl oluştuğunu merkeze almıştır (Başaran, 2000). İçerik kuramları, içe yönelik faktörlere öncelik verir iken; süreç kuramları ise, dışa yönelik faktörlere önceliğini vermektedir. Öğretmenlerin sınıf lideri olarak öğrencilerini etkin bir biçimde yönetebilmeleri için motivasyon kuramları çok önemlidir (Önen ve Kanayran, 2016). Liderler için büyük bir önem taşıyan motivasyon kuramları motivasyonun nasıl oluştuğunu ve insanların hangi ihtiyaçlar söz konusu olduğunda harekete geçtiklerini araştırmıştır. İnsanların ihtiyaçları karşılanmadıkça iş doyumunun gerçekleşmeyeceği hatta yapılan işten daha fazlasını yapmalarının da mümkün olmayacağı bilinmektedir (Çelikezen, 2015).

2.4.2.1.1. Maslow' un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı

Motivasyon kuramları arasında en çok bilineni, Amerikalı psikolog Abraham H. Maslow'un ortaya koyduğu ve geliştirdiği, günümüzde de halen geçerliliğini sürdüren kuramdır. Bu kuram, bireylerin ihtiyaçlarını kapsamlı bir şekilde ele alır ve bu ihtiyaçların hiyerarşik bir düzen içerisinde sıralandığını ileri sürmektedir. Bu kurama göre, insanların gereksinimlerini karşılayabilmesi için beş aşamadan oluşan bir yapı bulunmaktadır (Kılıç, 2013). Maslow' un kuramına göre insan gereksinimleri bir merdivene benzetecek olursak, basamağın her biri farklı bir ihtiyacı temsil etmektedir ve en alt basamakta en temel ihtiyaçlar yer almaktadır (Şahin Ali, 2003).

Şekil 4

Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi



Kaynak: Demirtaş, Z. (2019). *Sınıf yönetimi*. AZ Akademi Yayınları, 155

Bilim insanının farklı şekilde sınıflandırdığı insan ihtiyaçları, iki ayrı grupta sınıflandırmaktadır. İlk grupta; fiziyojik ve güvenlik ihtiyaçları bulunmaktadır. Bu ihtiyaçlar, sağlık ve yaşamı sürdürme açısından insanın işlevselliği için önemli bir motivasyon kaynağı oluşturur. İkinci grupta; sosyal nitelikli ihtiyaçlar yer alır. Bu ihtiyaçlar şu şekilde sıralanabilir: kendini ifade etme, öz saygı, güvenlik, sosyal kabul, sevgi, dostluk, başarı ve benzeri gereksinimlerdir. Tüm bu ihtiyaçlar, birer motivasyon aracı olarak değerlendirilebilir (Bursalıoğlu, 2011).

Maslow, insanların ihtiyaçlarının sıralı ve katmanlı bir yapıya sahip olduğunu ve bu sıralamada yer alan ihtiyaçların giderilmesi halinde iş doyumunun gerçekleşeceğini söylemektedir. Maslow' un ihtiyaçlar hiyerarşisi insanların davranışlarını anlamak yönüyle psikolojik ve ekonomik açıdan önemlidir. Yoshio Kondo, ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramının tam tersi bir düşüncüyü savunarak Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinin yapısını ve bu basamaklar arasında alt basamaktaki ihtiyacın giderilmeden diğer basamağa geçilemeyeceğini eleştirmiştir. Kondo insandan insana ihtiyaçların değişeceği görüşündedir. İnsanların ihtiyaçlarını istekleri şekillendirir. Bu yüzden alt basamakta ki

ihtiyaç karşılanmadan üst basamaktaki bir ihtiyacın karşılanabileceğini belirtmektedir (Çebi, 2015).

2.4.2.1.2. Çift Faktör Kuramı

Çift Faktör (Motivasyon-hijyen) kuramı Frederick Herzberg tarafından Maslow ve Alderfer'in çalışmaları temel alınarak geliştirilmiştir (Serinkan, 2008). Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramına göre daha uygun bir alternatif olarak geliştirilen çift faktör kuramı kuramın gelişmesini sağlayan Pittsburgh'daki üretim firmasında çalışan 203 kişiden oluşan topluluktur. Bu topluluk içerisinde muhasebeci ve mühendisler bulunmaktadır. Deneye katılan topluluk içerisindeki kişilerden kendilerini iyi hissettikleri vakitlerde neler yaptıklarını açıklamaları istenmiştir. Açıklamalar daha çok içsel faktörler olan başarı, tanınma, sorumluluk vb. başlıklar altında toplanmıştır (Lunenburg ve Ornstein, 2021). Deneklerin kötü hissetmelerini sağlayan unsurlarda bu durumda dışsal faktörler ilgilidir. Dışsal faktörler iş doyumсуuzluđuna neden olduğu için bunlara hijyen kuralları da denilmektedir. Motivasyon vericiler iş doyumunu sağlarken, hijyen kuralları iş doyumсуuzluđuna neden olabilmektedir.

Çalışan insanların iş doyumсуuzluđu ve motivasyon düşüklüğünün sebeplerine yönelik sorulan sorulara verilen cevaplar neticesinde bulunmuştur (Serinkan, 2008). Herzberg ve arkadaşları, hijyen (koruyucu) faktörlerin belirli bir seviyenin altına düştüğünde iş görenin işine, amirlerine ve kuruma karşı olumsuz duygular beslemesine yol açabileceği düşünüyorlardı. Bu nedenle, bu sınırın altına düşmemek için dikkatli olunmalı ve gereken şartlar yerine getirilmelidir. Bu faktörler sağlandıktan sonra, işgöreni motive etmek için içsel olarak teşvik edici unsurların devreye girmesi gerekmektedir. Dolayısıyla, hijyen faktörleri sağlandıktan sonra, teşvik edici ve tatmin edici koşullarda gerçekleştirilen her türlü iyileştirme, işgörenin motivasyonunu artırıcı bir etkide bulunacaktır.

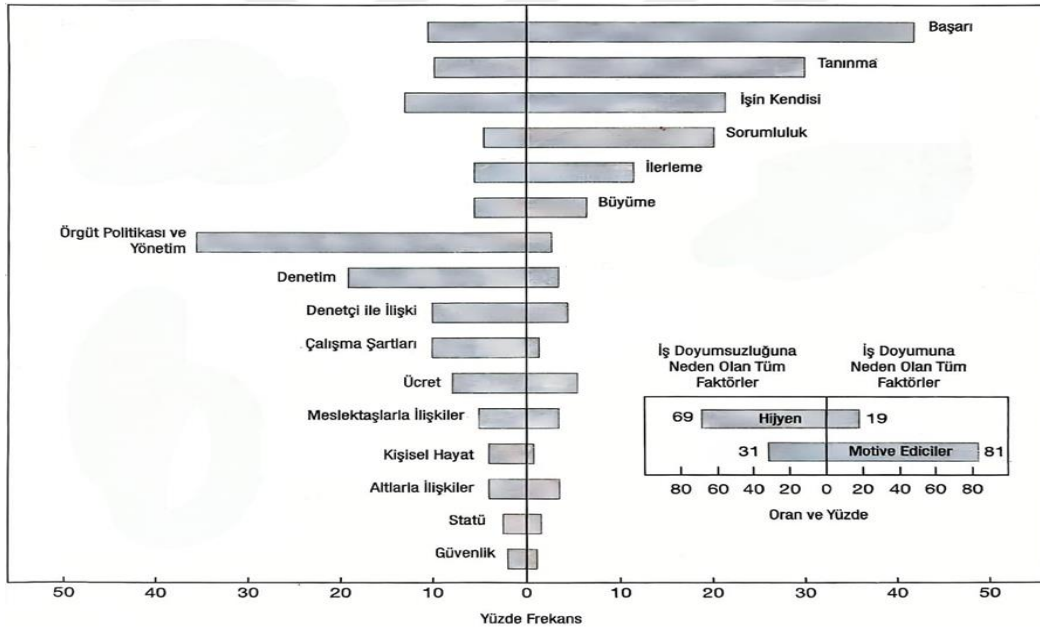
Frederick Herzberg'e göre kişinin içsel olarak var olan ihtiyaçlarını merkeze almak yerine kişinin içinde, yaptığı işe yönelik duymuş olduğu davranışlara neden olan iş çevresine odaklanmıştır (Lunenburg ve Ornstein, 2021). Düşük iş tatmini olan okullarda çalışanların okulun performansına olumlu katkısı olacağını düşünmek pek mümkün

değildir (Kang, 2023). Yüksek düzeyde öğretmen iş doyumunu olan okullar kaliteli öğretim sunar ve böylece akademik olarak daha başarılı olurlar.

Çalışan insanların iş doyumunu ve motivasyon yüksekliği yaşama sebeplerine yönelik sorulan sorulara verilen cevaplar neticesinde bulunmuştur. Sorulan sorulara verilen cevaplar doğrultusunda bulunan motive edici faktörler; zafer duygusu, kabul, sorumluluk bilinci, görev, kendini geliştirme, ilerleme vb. faktörler bulunmuştur (Serinkan, 2008). Motive ediciler Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinde en üst basamaktaki ihtiyaçlara denk gelmektedir.

Şekil 5

İş Doyumu Sağlayan ve Doyumsuzluğa Neden Olan Faktörlerin Karşılaştırılması



Kaynak: Lunenburg, F. C., & Ornstein, A. (2023). Eğitim yönetimi: Kavramlar ve uygulamalar (7. Basım) (Gökhan Arastaman, Çev.). Nobel Akademik Yayıncılık.

Herzberg'in kuramı için olumlu düşünceler olmasına rağmen kuram pek çok eleştiriye de maruz kalmıştır. Bu eleştirilerin en önemlilerinden biri, Herzberg'in koruyucu etkenler (hijyen etkenleri) olarak adlandırdığı unsurların bazı bireyler için güdüleyici bir rol üstlenebileceği yönündedir (Türkoğlu, 2008). Örnek: Bir çalışanın işyerindeki fiziksel koşulları, yani ofisin temizliği, düzeni ve ergonomik mobilyalar gibi hijyen etkenleri, onun iş tatmini üzerinde önemli bir etkiye sahip olabilmektedir. İyi iş

ortamı şartlarına sahip işyerindeki çalışanlar, bu unsurların sağlanmasıyla daha motive olabilmektedirler. Motivasyonu sağlanmış bireyler yaptığı iş olarak verimliliklerini arttırmış ve iş doyumuna ulaşmış olacaklardır.

Herzberg'in kuramı, hakkında yapılan eleştirilere rağmen, işteki içsel unsurlara odaklanarak çalışanların motivasyonunu artırma konusunda önemli bir katkı sağlamıştır. Herzberg'in çalışanların motivasyonu konusunda sağladığı bu önemli katkı deneysel olması ve fikirleri harekete geçirme yönüyle güçlü bir etki yapmıştır. Herzberg'in kullandığı dilin uygulama yaptığı yönetici grubu açısından anlaşılır olması bu araştırmayı güçlü kılmaktadır (Çalışkan vd., 2008). İşin yeniden düzenlenmesiyle, motive edici unsurlar en yüksek seviyeye çıkarılabilir. Herzberg kuramından yola çıkarak uyarlanan bu uygulamalar, işin zenginleştirilmesi olarak adlandırılır. Bu süreç, bireylerin gelişimini sağlayıp ilerlemesini artırmayı, sorumluluk ve takdir ile birlikte, motive edici unsurların tatminini hedefler. İş zenginleştirme, iş tatminin yeni bir boyut kazanmasını sağlar (Çetinkanat, 2000).

2.4.2.1.3. Alderfer'in Varolma-İlişki-Gelişme Kuramı

Alderfer'in Varolma-İlişki-Gelişme Kuramı Maslow' un ihtiyaçlar hiyerarşisine benzemekle birlikte farklı özellikler de taşımakta olup bu kuranın devamı niteliğindedir. Varolma-İlişki-Gelişme Kuramında, Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinde temel alınan ihtiyaçlara yer verilirken, bu temel ihtiyaçların arasındaki sıralamanın önemi arasındaki farkı ortaya koymaktadır. Kurama göre ihtiyaçların sıralaması var olma, bağlılık, gelişim şeklinde sıralanmaktadır. Bu kavramların İngilizce baş harflerinin yan yana gelmesiyle bu kuram ERG (Existence, Relatedness and Growth) kuramı olarak da adlandırılmaktadır (Taşdemir, 2013). ERG kuramına göre iç potansiyel kaynaklardan gelen var olma, ilişki kurma ve gelişim kişilerin motivasyonunu içsel olarak arttırabileceği anlaşılmaktadır.

1. Varlık ihtiyaçları; bireylerin yaşaması için karşılanması gereken yiyecek, kıyafet gibi temel ihtiyaçları kapsamaktadır. Varlık ihtiyaçları, örgüt başlığı kapsamında incelendiğinde, yapılan iş karşılığında ödenen ücret, çalışanın sahip olması gereken haklar ve iş güvencesi anlamına gelmektedir (Lunenburg ve Ornstein, 2021).

2. Bağıllık ihtiyaçları; bireylerin, arkadaşlar, yöneticiler ve aile gibi farklı gruplarla olan ilişkilerini içermektedir. Bu ilişkilerde, bireyin gösterdiği olumlu duygular kadar olumsuz duyguların da ifade edilmesi, bağıllık ihtiyaçının giderilmesine yardımcı olmaktadır. Bağıllık ihtiyaç Maslow' un ihtiyaçlar hiyerarşinde saygı duyulma basamağını karşılamaktadır (Taşdemir, 2013)
3. Gelişme ihtiyaçları; insanların kendini keşfetme, tanıma ve geliştirme isteği gibi ihtiyaçlarla ilgilidir. Bireylerin yeni bir şey ortaya koyma, üretici yanlarını ortaya çıkarmayı hedeflemektedir (Johns ve Saks, 2001).

ERG kuramı Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşinde yer alan ihtiyaçlarla benzer olmakla beraber farklı olan yanları da bulunmaktadır. Bu farklı özelliklerden birincisi Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinin alt basamağında yer alan bir ihtiyaç giderilmeden bir üst basamaktaki ihtiyaç giderilememektedir. Bu kural ERG kuramı için geçerli değildir. ERG kuramına göre alt basamaktaki ihtiyaçlara herkes tarafından ihtiyaç duyulmayacağı için üst basamaktaki diğer herhangi bir ihtiyaç karşılanmalıdır. Farklı ihtiyaçlara aynı anda ihtiyaç duyuluyorsa, her iki ihtiyaç aynı anda karşılanabilmektedir. İhtiyaçların insandan insana değişeceği dikkate alınmalıdır. İkinci farklı özellik olarak gerçekleştirilmiş ihtiyaçın o kişi için motivasyon kaynağı olmayacaktır (Lunenburg ve Ornstein, 2021). Motivasyon kaynağı olamayacağı için iş doyumunun gerçekleşme ihtimali de azalmaktadır (Serinkan, 2008).

2.4.2.1.4. McGregor'un X ve Y Kuramı

X ve Y kuramı Amerikalı sosyal psikolog McGregor tarafından geliştirilmiştir. McGregor X ve Y kuramını 1960 yılında "The Human Side of Enterprise" adı verilen kitabı ile adını bilim çevrelerine duyurmuştur. X ve Y kuramı insan doğasının çeşitliliğini göz önünde bulundurularak oluşturulmuştur (Güçlü, 2024). McGregor iki farklı görüş açısı ileri sürmektedir. Birincisi X kuramı anlayışı "geleneksel yönetim ve denetim" anlayışını benimsemektedir. İkincisi Y kuramı çağdaş anlayışı ve denetimi benimsemektedir (Aydın, 2007). Y kuramı anlayışı demokratik bir anlayış ve yönetim tarzı olmasına karşın X kuramı klasik bir anlayışı benimsemektedir. McGregor klasik anlayışı X kuramı ile dile getirdikten sonra bu kuramı tamamen eleştirerek Sosyal İlişkiler

Kuramının altyapısını meydana getiren Y kuramını oluşturmuştur (Aslan, 2013). X ve Y kuramının özellikleri aşağıdaki şekilde ifade edilmiştir.

X Kuramı Özellikleri;

- Yönetim; çalışan, para, donanım gibi ekonominin gerek duyduğu kriterlerin organize edilmesi gerektiğini açıklar.
- İnsan doğasının tembeldir ve az çalışan bir kişiliğe sahiptir.
- İnsanlarda gayret ve çaba yeterince olmadığı için başıboş bırakılmamalı, ödül ve ceza uygulanmalıdır.
- İnsanların çalışması için motivasyon verilmelidir.
- İnsanın yapısı, değişimi istemez.
- İnsanın karakteri çok az hırs gösterir.
- İnsanın doğasında bencillik duygusu yerleşmiştir.
- İnsanlar bağlı olduğu örgütün amaçlarını benimsemezler.

X kuramı özelliklerine göre, verimsizliğin çalışanlardan kaynaklandığını görülmektedir. Verimsizliğin giderilmesi için yöneticilerin elinde bulunan güç ve otoritesini kullanarak, çalışanları bu yönde yönlendirmesi gerekmektedir (Çelikezen, 2015).

Y Kuramı Özellikleri;

- İnsan değişime ve yeniliklere açıktır.
- Örgütün bir parçası olarak birlikte hareket etmeye alışık, örgüt içerisinde aktif bir rol oynar.
- Sorumluluk alma duygusu gelişmiştir.
- Çalışması için gerekli motivasyonu sağlar. Dışarıdan bir etkiye ihtiyacı yoktur.

- Yapısı gereği tecrübe ve deneyim sahibidir.
- İnsanların yemek yeme, dinlenme ihtiyaçlarının doğal bir özellik olduğu kadar düşünme vb. zihinsel etkinliklerde aynı niteliktedir (Aslan 2013).
- Çalışanlar verilen işi iyi yaptıklarında iş doyumunu gerçekleştirir.

Y kuramı özelliklerine göre, verimsizliğinin nedeni yöneticilerin “bütünleşme ve kaynaştırma” ilkesini tam olarak uygulayamamasından kaynaklanmaktadır (Çelikezen, 2015).

2.4.2.1.5. Mc Clelland'm Başarı Güdüsü Kuramı

Başarı motivasyonu kavramının sistematik olarak geliştirilmesine yönelik ilk girişim, 1947 yılında David C. McClelland ve ekibi tarafından gerçekleştirilmiştir. McClelland'a göre, başarıya duyulan ihtiyaç, sonradan edinilen davranışlar olarak tanımlanabilir (Taşdemir, 2013). McClelland ve çalışma arkadaşları, başarı motivasyonunu, istem dışı olan ve belirlenmiş davranışın ödüllendirilmesi veya cezalandırılması yoluyla öğrenilen bir güdü olarak belirtmiştir. McClelland başarı güdüsünü üç temel üzerine temellendirerek, başarı, güç ve bağlılık olarak açıklamaktadır (Eren, 2014). McClelland'ın tematik algılama testi, başarıyı dört temel ihtiyaç üzerinden tanımlamaktadır (Özer ve Topaloğlu, 2008) . Bireylerin gelişim süreçleri ile birlikte ihtiyaçlar da değişkenlik göstermektedir. Bu ihtiyaçlar, tanınma, başarı, yeterlilik ve güç olmak üzere dört ana başlık altında toplanabilir. Var olan bu ihtiyaçlar bireylerin gelişim süreçleri ile beraber farklılık gösterirken, tanınma, başarı, yeterlilik ve güç olarak dört başlık altında toplanmaktadır.

1. Tanınma: tanınma ihtiyacı küçük yaşlarda başlar. İlk çocukluk evresinde başlayıp ileriki süreçte de devam etmektedir. Çocuklarda tanınma ihtiyacı ilk olarak çevresi tarafından bilinme ve kabul görme isteği ile başlar. Tanınma ihtiyacı ilerleyen süreçlerde bireysel özelliklere göre farklılaşmaktadır.
2. Başarı: Başarı duygusunun temelinde insanların yapmış oldukları işte en mükemmeli yapma, kendini sürekli geliştirme, yeni beceriler edinme ve

hedeflerine ulaşma arzusu bulunmaktadır. Başarı ihtiyacı insanların içinde var olan güçten kaynaklanmaktadır (Eren, 2001).

McClelland farklı meslek grupları aracılığıyla üstünde çalışmalar yaptığı kişilerin sahip olduğu başarı güdüsünün ortalamanın üzerinde olduğu belirlenmiştir. Örneğin yüksek kazançlar yapan bir şirketin sadece kazanç elde etmekten ziyade başarıma içgüdüleriyle davranmasıdır (Aydın, 1992). Başarıma iç güdüsüne sahip insanlar yapılan araştırmalara göre yönetici görevinde bulunmaktadır.

3. Yeterlilik: Başarı güdüsüne sahip bireyler yaptığı işte yeterli mesleki gelişime sahip olmayı ve güncel bilgilerden haberdar olmayı hedefler. Bu hedef doğrultusunda yapacaklarını belli bir plan ve program dâhinde gerçekleştirmeyi planlarlar
4. Güç: Başarı güdüsüne sahip bireyler gücü elinde bulundurma arzusu içindedirler.

2.4.2.1.6. Locke'un Amaç Belirleme Kuramı

Amaç kuramı, başka bir deyişle hedef kuramı ilk olarak Locke tarafından ortaya çıkarılmıştır. Amaç kuramı çalışanların diğer çalışanlara kıyasla iş performansını arttıran nedene odaklanarak, bunun sebeplerini araştırmaktadır. Hedefler belirlenirken kolay hedeflerden ziyade zor hedeflerin seçimi çalışanların daha çok motive olmalarını sağlayarak iş tatmini için temel kriterleri oluşturmaktadır. Belirlenen hedefleri elde etmek için her bireyde farklı olan güven duygusu yerleşmiştir. Güven duygusuyla birlikte yaşamış oldukları başarı ve başarısızlıklar hakkında farklı duygular hissedebilirler. Bunun sonucunda var olan hedeflerde değişkenlik gösterir.

Amaç kuramına göre, insanların belirli hedeflerinin olması onları başarıya ulaşmak için motive edici bir etkiye sahiptir. Motive olan insanlar hedeflerini gerçekleştirmek için çaba gösterirler. İnsanların gösterdikleri çaba yaptıkları iş ile ilgili iş doyumunu yaşamalarına ve kendini gerçekleştirmelerine neden olmaktadır (Başaran, 2000).

Okul gibi örgütlerde amaç kuramına uygun olarak hedef belirlemenin çok önemli bir yeri vardır. Edwin Locke ve Gary Latham'ın hedef belirleme kuramına katmış oldukları katkıları aşağıdaki gibi sıralayabiliriz (Lunenburg ve Ornstein, 2021).

- Kolay hedefler az motivasyona sebep olurlar.
- Önceden planlanıp, seçilen hedefler performans açısından yüksek olarak sonuçlanırlar.
- Belirlenen hedeflerin gerçekleşip gerçekleşmediğini görmek için geri bildirim verilmesi gerekmektedir. Geri bildirim verildiği takdirde kişi hedeflerine doğru ilerlerken performansının yeterli olup-olmadığını anlar.
- Hedeflerin var olan performansı iyi yönde etkilemesi için kişinin belirlenen hedeflere bağlılığı söz konusu olmalıdır.
- Hedef tespit etme performansı kişisel özelliklerle alakalı olmamaktadır.

2.4.2.1.7. Adams'ın Eşitlik Kuramı

Çalışanların iş konusunda yaptıkları işe nasıl bir anlam yükledikleri, tatmin olup-olmadıkları hem çalışanın yaptığı iş hem de kendisi açısından önem arz etmektedir (Tan, 2003). Eşitlik kuramını geliştiren Adams iş doyumunu, çalışanların kendilerini aynı düzey işlerde çalışan diğer mesai arkadaşları ile karşılaştırdığında, yapılan aynı iş karşılığında aldıkları ödüller eşit olduğu zaman gerçekleştirebileceğini ifade etmiştir. Adams alınan ödüllerde eşitlik sağlanmadığı takdirde iş doyumsuzluğu durumunun oluşacağını belirtmiştir (Şengül, 2008; Eğinli, 2009). İş doyumunda yaşanan tatminsizlik çalışanların işe karşı isteksizlik duymasına, performansının düşmesine, ruhsal açıdan moral düşüklüğüne yol açmakta olup, toplum yapısını derinden sarsmaktadır (Sat, 2011). İş doyumunda yaşanan tatminsizliğin yaşanmaması için çalışanların karşılaştırma yapmaması, iş doyumsuzluğuna neden olan sebeplerinden birinin ortadan kalması anlamına gelmektedir. Fakat insanlar gösterdikleri gayretler sonucunda almak istedikleri karşılığı başkalarıyla kıyaslama yönelimi göstermektedirler (Çelikezen, 2015). Adams tarafından yapılan tanımlamaya göre iş doyumunu, veri giriş ve veri çıkışı dengesinin sağlanmasıdır (Şengül, 2008). Başka bir deyişle çalışanların vermiş olduğu çabalar sonucunda görülen sonuçlarla bir denge durumunun yaşanmasıdır (Çelikezen, 2015).

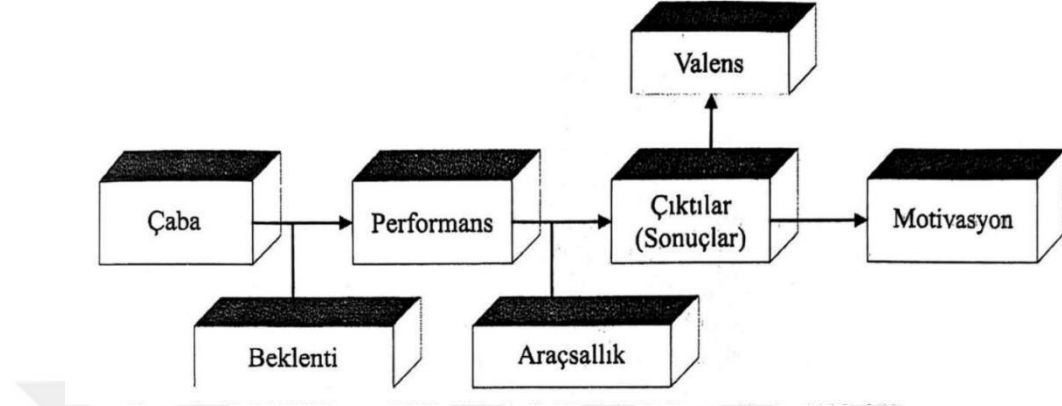
2.4.2.1.8. Vroom'un Beklenti Kuramı

Vroom' un kuramına göre çalışılan beklenti kuramı, psikologların çalışma alanları ile ilgilidir. Beklenti kuramına göre insanlar fikir yürüten, belirli bir görüşe sahip ve umudunu içinde taşıyan bireyler olarak psikologlar tarafından tanımlamıştır (Aydın, 2007).Victor Vroom'a göre iş doyumunun anlaşılması için insanların farklılıklarını dikkate alarak sosyal ihtiyaçların belirlenmesi gerekmektedir. Vroom insanları dikkate alarak nelerin motive ettiğini ve insanların hedefleriyle işteki davranışları arasında ilişkinin var olup olmadığını araştırmaktadır. İnsanların motive olmaları için ilk önce yapılan iş sonucunda neyin hak edileceği ve işi yapmadan önce o işten ne umduklarıdır (Adler, 2002). Bir işin başında insanların beklentisinin olmaması o işi yapmaya isteklerinin olmaması anlamına gelebilir. Yapılacak iş sonunda kazanılacak ödülün işi yapacak kişi tarafından istenilir olması da önemli bulunmaktadır. Çünkü insanlar istemedikleri bir işi yapmada zorlanırlar. İşin istenip istenilmemesi durumu bireyden bireye farklılık göstermektedir.

Victor Vroom'un beklenti kuramı dört tahmin üzerine kurgulanmıştır. Birinci tahmine göre; insanların var olan ihtiyaçlarıyla yaşamış oldukları tecrübelerin toplamı beklentilerinin ne yönde olduğunu açıklar. İkinci tahmine göre; insanların sergilemiş olduğu davranışlar bilinçli olarak yaptđı seçimlerin bir neticesidir. nc tahmine göre; insanlar çalıştıkları yerlerden farklı beklentiler içerisine girerler. Dördüncü varsayımına göre; İnsanlar birçok seçenek arasından seçim yaparken kararlarını alarak en iyi sonuca ulaştıracak seçeneği seçmek isterler. En iyi sonuç için seçeneği seçmek adına serbest ve zgrdrlar.

Şekil 6

Vroom'un beklenti kuramı



Kaynak: Barlı, Ö. (2005). Türk yöneticisinin yararlandığı motivasyonel araçlar. Atlas Yayın Dağıtım.

Beklenti kuramı; çıktı, öngörü, kullanışlılık ve değer olarak dört unsurdan oluşmaktadır.

- 1.Çıktı: yapılan çalışmalar sonucu elde edilen ürünlerdir. Elde edilen ürünler iki aşamadan oluşmaktadır. Birinci aşamada ürünler çalışanların performansının birçok özelliklerini yansıtır. İkinci aşama birinci aşamada elde edilen ürünlerin sonuçları olarak karşımıza çıkmaktadır.
- 2.Öngörü: çalışanlar tarafından yapılan çalışmalar sonucu gösterilen gayretin tahmin edilen performansla sonuçlanacağına dair olan inançtır. Öngörü (beklenti) 0 ile 1 arasında değişmektedir. Örneğin: çalışan göstereceği herhangi bir gayretin uygun bir performansla değer bulamayacağına inanıyorsa, beklenti 0'dır.öte yandan çalışan göstereceği gayretin uygun bir performansla son bulacağına inancı tam olarak inanabiliyorsa, beklenti 1'dir. Beklenti değeri 0 ile 1 arasında değişmektedir.
- 3.Kullanışlılık: çalışanlar tarafından gösterilen performans ve buna karşılık verilen ödüller arasındaki bağıdır. Örneğin bir çalışanın göstermiş olduğu üstün gayret sonucu devamlı olacak şekilde başarı belgesi ya da maaşla ödüllendirme alması kullanışlılığın 1 olduğunu gösterir.

4.Değer: birinci aşama sonuçların, ne derece ikinci aşama sonuçlara sebep olacağı ile ilişkilidir. Değerler, beklentinin aksine olumlu olmayabilir. Değerler -1 ile +1 arasında değer alabilmektedir.

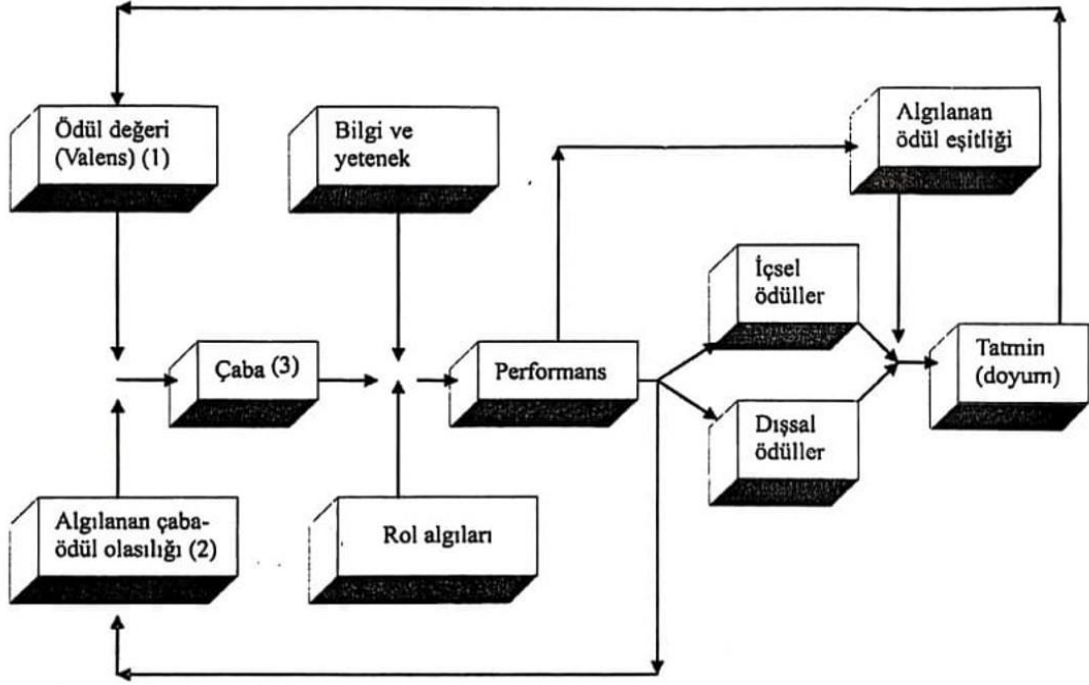
2.4.2.1.9. Lawler-Porter'in Genişletilmiş Beklenti Kuramı

İçerik kuramlarına göre çalışanların iş doyumu, performanslarını olumlu yönde etkilerken; iş doyumsuzluğu yaşanması çalışanların performansını olumsuz etkileyebilir. İçerik kuramlarından Herzberg'in Çift faktör kuramına göre iş doyumu ile performans arasındaki ilişkiye yeteri kadar yer verilmemiştir. Vroom'un beklenti kuramında da benzer şekilde iş doyumu ve performans arasındaki ilişki ayrıntılı şekilde açıklanmamıştır. "Lawler ve Porter'in modeli Vroom'un geliştirmiş olduğu beklenti kuramının daha kapsamlı bir şekilde inceleyerek iş doyumu ile performans arasındaki ilişkiyi sağlayan bilişsel süreç üzerinde durmaktadır (Luthans, 2002).

Genişletilmiş beklenti kuramına göre, çalışanların iyi bir sonuca ulaşabilmeleri için o konuda bilgi sahibi olmaları ve gerekli yeteneklere sahip olmaları gerekmektedir. Çalışanlar ne kadar gayretli olursa olsun, çalışma yapılan alanla ilgili bilgi, beceri ve yeteneğe sahip değillerse istenilen başarıya ulaşmaları pek mümkün gözükmemektedir. Ayrıca, çalışanların sahip olmaları gereken rol bilincinin yerleşmiş olması da önemlidir. Rol bilinci, kişinin çalıştığı kurumda aldığı görevin gerekliliklerinin farkında olmasıdır.

Şekil 7

Lawler ve Porter'in Geliştirilmiş Beklenti Kuramı Modeli



Kaynak: Barlı, Ö. (2005). Türk yöneticisinin yararlandığı motivasyonel araçlar. Atlas Yayın Dağıtım.

Lawler ve Porter'in modelinde beceriler, rol(beklenen görev), çaba ve bilgi düzeyine göre gösterilen performans düzeyi sonucunda çalışanların ortaya konan uygulamalar sonucunda ödüllendirileceklerini tahmin etmektedirler. Verilecek ödüller; içsel ve dışsal olmak üzere ikiye ayrılmaktadır (Öztürk, 2016). İçsel Ödüller: kendini gerçekleştirme, başarı hissi, yaratıcılık, anlam bulma gibi kendi içsel olarak kazandığı ödüllerdir. Dışsal ödüller: Mali Ödüller, tanıma, terfi, hediye kartları, tatiller veya diğer maddi ödüllerdir. Dışsal ödüllerin performansı etkilediği söylenemezken içsel ödüllerin performansı arttırdığı düşünülmektedir.

Çalışanlar kendilerini diğer çalışanlarla kıyaslayarak, performans düzeyine uygun olan ödülü hak ettiklerine dair beklentiler taşırlar. Genişletilmiş beklenti kuramını, Vroom'un beklenti kuramından, ayıran en önemli özellik adil ödül beklentisidir (Öztürk, 2016)

Lawler ve Porter'in modelini motivasyon aracı olarak kullanılması durumunda, Vroom'un modelinin yanı sıra dikkat edilmesi gereken bazı hususlar aşağıda açıklanmıştır (Şimşek vd., 2001)

- Çalışanların, hedeflenen performansa ulaşabilmeleri için uygun eğitim ve geliştirme süreçlerinden geçmeleri ve öğrenmeleri gerekmektedir.
- Başarı elde edebilmeleri için mevcut örgütsel engellerin kaldırılması önem taşımaktadır.
- Çalışanlara, başarılı olabilecekleri konusunda güven verilmelidir.
- Rol çekişmezlikleri minimize edilmesi mümkün olduğunca sağlanmalıdır.
- Çalışanların aldıkları ödüllerden ziyade, aynı performansı gösteren meslektaşlarının ödül düzeyine dikkat ettikleri göz önünde bulundurulmalıdır.
- Çalışanların belirli ihtiyaçlarını karşılayacak örgütsel ödüller ile bunlar arasındaki ilişkilerin netleştirilmesi önemlidir; ancak burada bireylerin içsel ve dışsal ödül türlerine farklı derecelerde önem verdikleri unutulmamalıdır.
- Çalışılan iş ile ödüller arasındaki bağlantının güçlü olup olmadığına bakılarak, çalışanların kişisel özellikleri ve eğilimleri dikkate alınmalı, adil ödül ilkesi doğrultusunda hareket edilmelidir.

2.4.3. Motivasyonda Yeni Yaklaşımlar

Motivasyon kuramlarının birçoğu, Sanayi Devrimi ile günden güne artan iş yükü yoğunluğu nedeniyle çalışanlarda oluşan monotonluğu ortadan kaldırmayı amaçlamıştır. Bu süreçte uzmanlaşma önemli bir rol oynamıştır. Günümüzde, bilgi işçilerinin motivasyonunu sağlamak için yeni yaklaşımlar gerekmektedir. Gelişen teknoloji ile birlikte iş ortamlarının çeşitlenmesi ve sınırların kalkması, çalışma yerinin niteliğinde değişikliklere neden olmuştur. Artık sanal çalışma ortamlarından söz edilmektedir. Yaşanan bu gelişmelerden dolayı motivasyon alanında yeni çözümlere ihtiyaç duyulmaktadır. Bu bağlamda, yeni kuramları gelişmesini sağlamaktan çok, mevcut kuramların günümüz koşullarına uyarlanması öncelikli bir gereklilik haline gelmiştir. Bu

bölümde, motivasyon kuramları olarak ortaya konulan içerik ve süreç kuramlarının yanı sıra, alanyazındaki diğer yaklaşımlar yer almaktadır (Serinkan, 2008).

2.4.3.1. Bilişsel Değerlendirme Kuramı

Deci'nin Bilişsel Değerlendirme Kuramı, dış çevre tarafından verilen ödüllerin kişinin iç motivasyonu üzerindeki rolünü incelemektedir (Gagne ve Deci, 2005). Dışsal ödüller başlangıçta çalışanlara çekici gelse de zamanla içsel motivasyonun azalmasına neden olabilir. Örneğin, çalışanların sevdikleri bir işi tatmin olmak için yapacakları yerde yalnızca para kazanmak amacıyla yapmaları, ilerleyen süreçte sahip oldukları motivasyonun düşmesine yol açabilir. Ayrıca, işverenlerin kurumlarında çalıştırdıkları insanların özelliklerini göz önünde bulundurarak, çalışanların motivasyonun içsel mi yoksa dışsal mı olduğunu dikkate almaları ve çalışanların bu özelliklerine uygun şekilde yaklaşımları önemlidir. Bilişsel değerlendirme kuramından önce ortaya konan kuramlarda, içsel ve dışsal ödül çeşitlerini birbirinden ayrı olarak incelenip, ele alınmıştır (Serinkan, 2008). Bilişsel Değerlendirme Kuramı incelendiğinde, dışsal ödüllerin verilmemesi çalışanların içsel motivasyonlarını artırmak açısından daha faydalı olacağı görülmektedir. Ancak, dışsal ödüllerden biri olan maaşın verilmemesi durumu mümkün değildir. Çalışanlar, geçimlerini sağlamak için maaş aldıklarından, daha iyi maaş sunan bir kurumda çalışmak amacıyla yer değişikliği yaptıkları da gözlemlenmektedir.

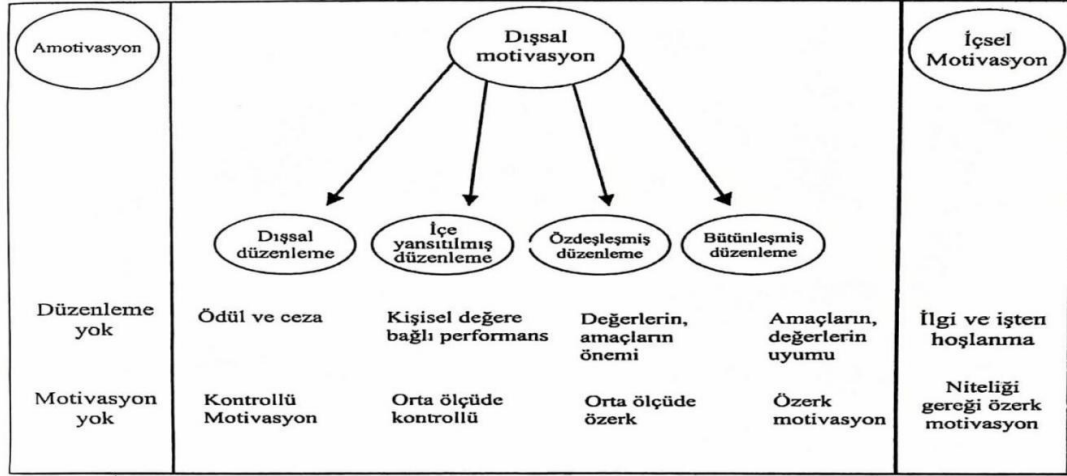
2.4.3.2. Öz Belirtim (Self Determination) Kuramı

Bilişsel değerlendirme kuramına yapılan değerlendirmeler sonucu verilen öneriler ışığında Deci bu kuramı geliştirmiştir. Öz belirtim kuramında iki temel kavram ele alınır. Birincisi özerk motivasyon, ikincisi ise kontrollü motivasyondur. Özerk motivasyon dış müdahale olmadan içsel dinamiklerden gücünü almaktadır. Çalışanların kendi istekleri ve bilinçleriyle iş yerinde yaptığı özverili çalışmalardır. Örneğin: bir öğretmenin dersini daha anlamlı hale getirmek için görevi olmadığı halde öğrencilerine farklı projeler de yer vererek bilinçlendirmesi gibi.

Kontrollü motivasyonda dışsal faktörler etkilidir. Çalışan yaptığı işi kendi içinden geldiği için değil de yapmak zorunda olduğu için yapar. İş yerindeki işverenin denetlemesi ve baskısı nedeniyle çalışanın çalışması, baskı ortadan kalktığında çalışmayı bırakması örnek verilebilir.

Şekil 8

Öz Belirtim Skalası



Kaynak: Gagné, M., ve Deci, E. L. (2005). Self-Determination Theory and Work Motivation. Journal of Organizational Behavior, 26, 336.

Şekil 8'deki Öz belirtim Skalasına bakıldığında dışsal motivasyonun derecelerinin olduğu görülmektedir. Dışsal motivasyonun ilk derecesinde dışarıdan düzenlemeyle başladığı görülmektedir. İkinci derecede dışsal düzenlemenin zamanla içselleştirildiği, üçüncü derecede çalışanla özdeşleştiği, dördüncü derecede çalışanla bütünleştiği görülmektedir. İçsel motivasyon da işe duyulan ilgi ve işten hoşlanmanın etkili olduğu söylenebilir.

2.4.3.3. Dinamik Motivasyon Kuramı

Dinamik motivasyon kuramı Osteraker tarafından geliştirilmiştir. Osteraker, önceki motivasyon kuramlarında bir eksiklik olmadığını sadece pratiğe dönüştürülmesinde bir eksiklik olduğunu fark etmiştir. Dinamik motivasyon kuramına göre motivasyonun temelleri fiziksel, sosyal ve mental ihtiyaçlara dayandığını belirtmektedir (Serinkan, 2008).

Sosyal alan, çalışanın kurum içinde ve kurum dışında yaptığı tüm iletişimi içermektedir. Mental alan, işin sahip olduğu nitelikler, işin o iş yerinde çalışanların kabiliyetlerine elverişli olması, işte yükselme imkanları vb. içermektedir. Fiziksel alan,

çalışanların iş yerinde sahip olduğu imkanlar, maaş ve tazminat gibi haklarından oluşmaktadır.

Şekil 9

Dinamik Motivasyon Üçgeni



Kaynak: Osteraker, M.C. (1999). Measuring motivation in a learning organization. Journal of Workplace Learning, 11(2), 73-77.

Dinamik motivasyon üçgeninde yer alan sosyal-mental ve fiziksel alanlara verilecek önem çalışanın kimliğine uygun olarak değişmektedir. Bu kuram motivasyon kuramına dinamik bir yapı kazandırmaktadır.

2.4.3.4. İş Özellikleri Kuramı

İş Özellikleri Kuramı Hackman ve Oldham tarafından geliştirilmiştir. İşin özellikleri çalışanların motivasyonlarını sağlayacak şekilde planlanırsa yüksek iş tatminin gerçekleşebileceği, aksi durumda motivasyonla beraber iş tatmininde düşebileceğini göstermektedir. İşin sahip olması gereken beş özellik: beceri çeşitliliği, görev bütünlüğü, görevin önemi, özerklik, geri bildirimdir (Serinkan, 2008).

Beceri çeşitliliği: çalışanın yaptığı işle ilgili olarak sahip olması gereken beceri ve farklı niteliklerdir. Örneğin; çalışanın proje yöneticisi olarak başarılı olabilmesi için birbirinden farklı beceri çeşitliliğine sahip olması gerekir. Bu beceriler hem projenin başarısını hem de ekip içindeki verimliliği artırır.

Görev bütünlüğü: İşin bir kısmının ya da hepsinin bir kişi yoluyla bitirilmesidir. Örneğin; grafik tasarımcısının bir kuruma ait logo tasarlamasını belirlenen ihtiyaçlara uygun olarak taslaklarını yapıp son aşamasına kadar yürütüp, logoyu tasarlaması yüksek görev bütünlüğünü sağlamış olduğunu göstermektedir.

Görevin önemi: Yapılan görevin kurum içinde ve dışında herkesi ne derece etkilediğidir. Örneğin; insan kaynakları müdürünün hem kurum içindeki çalışanları hem de dışarıdaki insanları etkileyerek şirketin genel başarısını etkiler. Bu nedenle, insan kaynakları müdürünün rolü oldukça önemlidir.

Özerklik: İşin baştan sona her aşamasında çalışana verilen özgürlüktür. Örneğin; yazılım geliştiricinin bir yazılım geliştirmek istediğinde gereksinim analizi, tasarım, geliştirme, test, yayınlama bölümlerinde kendi özerkliği sağlanmış bir çalışan olarak iş bitene kadar kendi kararlarını alabilmesi.

Geri Bildirim: Çalışanın yaptığı işle ilgili sahip olduğu performans hakkında geri dönüt verilmesidir. Örneğin; satış temsilcisi olarak çalışan birinin yaptığı iş sonucunda verilen geri bildirim, hem olumlu yönlerini pekiştirirken hem de geliştirilmesi gereken alanlara odaklanmasını sağlar. Bu süreç, çalışanın profesyonel gelişimini destekler ve kurumun genel performansına katkıda bulunur.

Dijital bilgi çağını gördüğümüz bu son yıllarda kurumların en mühim unsuru o kurumda çalışanlar ve çalışanlarda var olan deneyim, algı ve zeka' dır. Dijital yeniliklerle beraber yaşam koşullarımızda meydana gelen farklılıklar ve değişiklikler iş koşullarına da yansımakta ve onları değiştirmektedir (Serinkan, 2008). İş koşullarının değişmesine paralel olarak çalışanların sahip oldukları motivasyon ve iş doyumunu kavramlarında da değişimler meydana gelmektedir. İyi bir iş doyumunu için iş yerindeki çalışanların ihtiyaçları merkeze alınmalı ve göz önünde bulundurulmalıdır. Ayrıca iş doyumunun sağlanması için motivasyon kuramlarının gözden geçirilerek iş hayatını yenilikçi bir şekilde şekillendirmek gerekmektedir.

2.4.4. İş Doyumu Kuramlarının Değerlendirilmesi

Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı, çalışanların motivasyonunu anlamak açısından önemli bir kuramsal çerçeve sunar. Kurama göre insanların temel ihtiyaçlarının

hiyerarşik bir yapı içerisinde sıralandığını ve bu ihtiyaçların sırasıyla karşılanması gerektiğini savunmaktadır. Fizyolojik ihtiyaçlar, güvenlik ihtiyacı, ait olma ve sevgi ihtiyacı, saygı ihtiyacı ve en üstte kendini gerçekleştirme ihtiyacı olmak üzere beş temel ihtiyaç kategorisi tanımlanmıştır. Kuramın dikkat çeken ve araştırılmalarda konu olan özelliği, insan motivasyonunu kapsamlı bir şekilde ele alması sayılabilir. Bununla birlikte, ihtiyaçların sıralı ve katmanlı bir yapıya sahip olduğu varsayımı, bazı eleştirilere neden olmaktadır.

Herzberg'in Çift Faktör Kuramı, motivasyon ve iş doyumunu üzerinde etkili olan faktörleri "hijyen" ve "motive edici" faktörler olarak iki ayrı grupta incelemektedir. Hijyen faktörleri, iş doyumsuzluğuna neden olabilecek dışsal faktörler iken; motive edici faktörler, iş doyumunu sağlayan içsel faktörlerdir. Kuramın özgün yaklaşımı, çalışanların motivasyonunu artırmak için motive edici faktörlerin önemine vurgu yapmasından kaynaklanmaktadır. Ancak, hijyen faktörlerinin bazı çalışanlar için de motive edici olabileceği yönündeki eleştiriler, kuramın sınırlılıkları içerisinde yer almaktadır.

Alderfer'in ERG Kuramı, Maslow'un kuramına benzer olmakla birlikte, ihtiyaçların hiyerarşik sıralamasının zorunlu olmadığını savunur. Kuram, var olma (existence), ilişki kurma (relatedness) ve gelişme (growth) olmak üzere üç temel ihtiyaç kategorisi olarak tanımlamaktadır. Kuramın özgün katkısı, ihtiyaçların birbirini dışlamadığı ve aynı anda karşılanabileceği görüşü üzerinedir. Bu yaklaşım, çalışanların farklı ihtiyaçlarının eş zamanlı olarak ele alınması gerektiğini vurgulamaktadır.

McGregor'un X ve Y Kuramı, çalışanların insan doğasına ilişkin iki farklı bakış açısını sunmaktadır. X Kuramı, geleneksel yönetim anlayışını benimserken, Y Kuramı daha çağdaş ve demokratik bir yaklaşımı savunur. X Kuramı, çalışanların tembelliğe meyilli, denetim ve kontrole ihtiyaç duyan bireyler olduğunu varsayarken; Y Kuramı, çalışanların sorumluluk almaya istekli, yaratıcı ve kendini gerçekleştirmeye yönelik bireyler olduğunu öne sürer. Kuramın özgünlüğü, yönetim anlayışlarındaki farklılıklara dikkat çekmesinden kaynaklanmaktadır.

McClelland'ın Başarı Güdüsü Kuramı, çalışanların başarı, güç ve bağlılık ihtiyaçlarına odaklanmaktadır. Kuram, bu üç temel ihtiyacın çalışanların motivasyonunu etkilediğini savunur. Kuramın önemli katkısı, çalışanların bireysel farklılıklarının

motivasyon üzerindeki etkisini vurgulamasıdır. Ancak, kuramın sınırlılığı, ihtiyaçların kültürel ve bireysel farklılıklara göre değişebileceği gerçeğini yeterince incelememesidir.

Süreç Kuramları ise, çalışanların motivasyonunu etkileyen süreçlere odaklanmaktadır. Locke'un Amaç Belirleme Kuramı, çalışanların belirledikleri hedeflerin motivasyonlarını artırdığını savunmaktadır. Adams'ın Eşitlik Kuramı, çalışanların adil bir şekilde ödüllendirilmesinin motivasyonlarını etkilediğini öne sürerken, Vroom'un Beklenti Kuramı, çalışanların beklentileri ile elde ettikleri sonuçlar arasındaki ilişkiye odaklanmaktadır. Lawler-Porter'in Genişletilmiş Beklenti Kuramı ise, içsel ve dışsal ödüllerin motivasyon üzerindeki etkisini incelemektedir. Bu kuramların ortak özelliği, çalışanların motivasyonunu etkileyen bilişsel süreçlere vurgu yapmasıdır.

Yeni yaklaşımlar arasında yer alan Bilişsel Değerlendirme Kuramı, dışsal ödüllerin çalışanların içsel motivasyonunu azaltabileceğini savunur. Öz Belirtim Kuramı ise, özerk ve kontrollü motivasyon kavramlarını ele almaktadır. Dinamik Motivasyon Kuramı, motivasyonun fiziksel, sosyal ve mental ihtiyaçlara dayandığını vurgulamaktadır. İş Özellikleri Kuramı ise, işin özellikleri ile çalışanların motivasyonu arasındaki ilişkiyi incelemektedir. Bu yaklaşımlar, değişen iş koşulları ve çalışan profilleri doğrultusunda, motivasyon kuramlarını güncelleyerek daha etkili çözümler sunmayı hedeflemektedir.

Sonuç olarak, motivasyon kuramları, çalışanların ihtiyaçlarını, beklentilerini ve iş özelliklerini dikkate alarak, onların motivasyonunu artırmayı amaçlamaktadır. Her bir kuram, çalışan motivasyonunu farklı açılardan ele alarak, yönetsel uygulamalara katkı sağlamaktadır. Yeni yaklaşımlar ise, değişen iş koşulları ve çalışan profilleri doğrultusunda, kuramları güncelleyerek daha kapsamlı ve etkili çözümler sunmayı hedeflemektedir.

2.5. Öğretmenlik Mesleği ve İş Doymu

Öğretmenlik mesleği toplumun şekillenmesinde önemli bir rol oynamaktadır. Öğretmenlerin yaptıkları işin gereklerine uygun olan davranışları kazanmaları beklenir. Öğretmenlerin meslekleri boyunca öğrenmeye istekli, öğrendiklerini de öğrencilerine öğretme çabasında oldukları sürece yaptıkları işten mutluluk duyarlar ve tatmin olurlar. Böylece iş doymu gerçekleşmesi sağlanır (Dağ, 2010). Öğretmenlerin eğitim ve öğretim yaptıkları hedef kitlenin çocuklar olması iş doymu açısından diğer meslek gruplarına

göre birtakım olumlu avantajlar sunmaktadır (Şahin, 2013). Bu avantajları şöyle sıralayabiliriz:

- Çocukların ileriki hayatlarına dair katkılarının olacağı duygusu öğretmenlerin, kendilerini değerli hissetmesine ve işlerini önemli hissetmelerine neden olabilir.
- Çocukların farklı yaş grupları nedeniyle öğretmenlerin gelişim seviyelerine uygun öğretim yöntemleri geliştirmeleri, öğretmenlerin kendini yeterli hissetme ve tatmin olmalarını sağlayabilir.
- Öğretmenlerin öğrencilerle sınıfta yüz yüze çalışmaları nedeniyle öğrencilerin ilerlemesini ve gelişimini doğrudan gözleme fırsatı bulurlar. Bu durum öğretmenlerin başarı hissi duymalarını sağlayabilir.

İş doyumu iş yerinde çalışanların üzerinde etkisinin çok olması nedeniyle önemini her daim muhafaza etmektedir (Öztürk ve Alkış, 2011). Öğretmenlik mesleği, yapısı gereği iş doyumunun etkilerinin yaşanmasına elverişli bir alandır. Ancak, öğretmenlerin iş doyumu üzerinde olumlu faktörlerin yanı sıra olumsuz faktörler de etkilidir. İş doyumunu etkileyen bu olumlu ve olumsuz faktörlerin arkasında içsel ve dışsal etmenler bulunmaktadır (Dikmen, 1995).

2.6. İlgili Araştırmalar

Bu bölümde dijital liderlik ve iş doyumu ile ilgili yurt içinde ve yurt dışında gerçekleştirilmiş araştırmalara yer verilmiştir.

2.6.1. Dijital Liderlik ile İlgili Yurt İçinde Yapılmış Olan Çalışmalar

Taşdemir ve diğerleri (2024) ilişkiisel tarama modelini kullanılarak yaptıkları araştırma, dijital liderlik ile öğrenci başarıları arasındaki ilişkiyi dönüştürücü liderlik kavramı üzerinden incelemiştir. Araştırmanın örneklemini Adana ilindeki 289 ortaokul ve lise yöneticisi oluşturmaktadır. Elde edilen veriler, dönüştürücü liderliğin öğrenci başarıları üzerinde olumlu bir etki yarattığını ve dönüştürücü liderliğin dijital liderlik ile öğrenci başarıları arasındaki ilişkiye aracılık ettiğini göstermektedir. Bu araştırmanın bulguları, okul yöneticilerinin dönüştürücü liderlik tutumlarını benimsemeleri ve dijital liderlik yetkinliklerini geliştirmelerinin öğrenci verimliliği açısından hayati bir öneme sahip olduğunu belirtmektedir.

Al'ın (2024) yaptığı çalışma "Hibrit Çalışma Modellerini", bibliyometrik bir analizle ele almaktadır. Bibliyometrik analiz yöntemiyle incelenen 1788 makale, uzaktan çalışma bağlamında liderlik stratejilerindeki önemli değişimleri ortaya koymaktadır. Bu çalışma sayesinde araştırmacı Alanyazındaki mevcut boşlukları inceleyerek uzaktan liderliğin gelecekteki yönelimlerini belirlemeyi ve küresel işbirliği ağlarını ayrıntılı bir şekilde ele alarak akademik dünyaya katkıda bulunmayı amaçlamaktadır. Çalışmada yazarlarla yapılan iş birliği analizleri, yapılan atıf ağı, anahtar sözcüklerin bir arada görülme aralığı, uzaktan yapılan liderliğin akademik Alanyazında yıldızı parlayan bir konu olduğunu ve dijital dönüşümle birlikte yeni liderlik biçimlerinin kabul görmeye başladığını ortaya koymaktadır. "Dijital Liderlik" ve "Uzaktan Liderlik" gibi temel temalar, COVID-19 sonrası iş sektöründen yeni araştırma alanları açarken, hibrit ve sanal çalışma mekanlarının çalışanların kuruma bağlılığı ile esnek liderlik yaklaşımı üzerindeki etkisi, araştırmanın öne çıkan bulgularından birkaç tanesidir.

Aydın'ın (2022) yaptığı çalışma nicel araştırma yöntemlerinden ilişkisel tarama modeli dayanarak hazırlanmıştır. Çalışma eğitim kurumlarının örgütsel bilgeliğe ulaşmasında dijital liderlik rolünü belirlemeyi amaçlamaktadır. 2020-2021 eğitim öğretim yılında araştırmanın çalışma grubu 605 okul yöneticisi katılımcı olarak katılmıştır. Araştırma bulgularına göre dijital liderliğin eğitim kurumlarının örgütsel bilgeliğini artırmadaki etkisi belirlenmiştir. Ayrıca, dijital liderliğin örgütsel bilgeliği proaktif yönetim anlayışı, güdüleme, okul atmosferi ve aktif okul gibi alt boyutlar üzerinde pozitif bir etkisinin olduğu belirlenmiştir.

Şahin ve diğerleri (2020) tarafından gerçekleştirilmiş olan araştırmanın amacı, kamu okullarında görev yapan öğretmenler ve yöneticilerin dijital liderlik algılarını metaforlar aracılığıyla incelemektir. Araştırmaya göre dijital liderlik anlayışı, günümüz kurumsal başarıları için önemli bir bileşen olarak kabul edilmektedir. Araştırma sonuçları, katılımcıların dijital liderliğin değişimsel yönü, idari yönü, hizmetkârlık yönü, sistemselliği, çok yönlülüğü ve soyutluk özelliklerine vurgu yaptığını göstermiştir. Araştırma sonucunda ortaya çıkan veriler araştırmaya katılan çalışanlar tarafından ortaya konan metaforların tümünün dijital liderliğin çeşitli yönleriyle ilişkili olduğu belirlenmiştir. Dijital liderin, yapması gereken rutin görevlerin dışında yer alan,

dijitalleşen dünyada, fikirleri ve yetenekleriyle yönlendirici bir rol oynaması ve değişime öncülük etmesi gerektiği ifade edilmiştir.

Taşdemir (2018) tarafından gerçekleştirilen çalışmada genel tarama yöntemi kullanılarak betimsel bir çalışma modeli ortaya konmuştur. Araştırmanın amacı ilkököl ve ortaokul kademelerindeki teknolojik liderlerin ortaya çıkarılmasıdır. Bolu il merkezinde yapılan araştırmaya akıllı tahta kullanımının olduğu kurumlarda görev yapan eğitim görevlilerinden 965 kişi katılmıştır. Veri grupları arasında anlamlı ilişki olup olmadığını belirlemek için ki- kare testleri uygulanmıştır. Uygulanan testler sonucunda .05 olarak belirlenmiştir. Katılımcıların görev yaptıkları okulda en az bir tane dijital lider olduğu belirlenmiştir. Katılımcıların okullarının yerleşim türü, cinsiyetleri, yaş aralıkları, öğrenim türleri, hizmet süreleri ve kurum türü ile teknoloji liderliği tutumları arasında önemli bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

Görgülü ve Küçükali (2018) tarafından gerçekleştirilen araştırmada, Öğretmenlerin teknolojik liderlik konusundaki öz yeterliliklerinin yeterli düzeyde olduğunu ortaya koymuştur. Araştırma bulguları, öğretmenlerin öz yeterliliklerinin, bilgi teknolojileri ile ilgili aldıkları hizmet içi eğitimle ilişkili olarak değişiklik gösterdiğini, ancak cinsiyet ve mesleki kıdem gibi demografik faktörlerin bu öz yeterlilik üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığını göstermektedir.

2.6.2. İş Doyumu ile İlgili Yurt İçinde Yapılmış Olan Çalışmalar

Dokgöz ve diğerleri (2024) çalışmasında genel iş doyumu, içsel doyum ve dışsal doyum puanları değerlendirilmiş ve bu puanların cinsiyet, medeni durum, yaş, toplam çalışma süresi ile aynı okulda çalışma süresi gibi değişkenler açısından farklılık gösterip göstermediği analiz edilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, genel iş doyumu puan ortalaması beş üzerinden 3,457, içsel doyum puan ortalaması 3,428 ve dışsal doyum puan ortalaması ise 3,486 olarak belirlenmiştir. Cinsiyet açısından yapılan incelemelerde, erkek öğretmenlerin iş doyumu puanlarının kadın öğretmenlerden anlamlı bir şekilde daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır. Medeni durum bakımından bekâr ve evli öğretmenler arasında ise anlamlı bir fark gözlemlenmemiştir. Ayrıca, öğretmenlerin yaşları, çalışma süreleri ve aynı okulda çalışma süreleri açısından yapılan değerlendirmelerde de anlamlı bir farklılık saptanmamıştır.

Demirtaş ve Bal (2023) tarafından gerçekleştirilmiş araştırmada, öğretmenler ve okul yöneticilerinin iş doyumunu ile örgütsel güven algıları arasındaki ilişkiyi incelemek amaçlamışlardır. Araştırmanın bulguları, katılımcıların iş doyumunu ve örgütsel güven algılarının yüksek seviyelerde olduğunu ortaya koymaktadır.

Dere'nin (2022) nitel araştırma yöntemi kullanarak yaptığı çalışmada, öğretmenlerin iş doyumunu düzeylerinin cinsiyet, yaş, branş, mezun olunan okul ve kıdem gibi değişkenler bakımından belirli alanlarda öne çıkmıştır.

Demirtaş ve Çağan'ın (2021) tarama modellerinden biri olan ilişkisel tarama modeli kullanarak yaptıkları bu çalışmada öğretmenlerin iş doyumunu algıları ile örgütsel çekicilik algıları arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla gerçekleştirilmiştir. Elde edilen veriler ışığında liselerde çalışan öğretmenlerin örgütsel çekicilik ve iş doyumunu algılarının yüksek seviyelerde olduğunu ve bu algılar arasında orta düzeyde pozitif bir ilişki bulunduğunu ortaya koymuştur.

Annakaya ve Başkan (2021) ilişkisel tarama modeli çerçevesinde tasarladıkları bu çalışma, nicel veri toplama yöntemleri kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Veriler, Elde edilen ölçek puanlarının aritmetik ortalaması, katılımcıların algılanan örgütsel destek, psikolojik sermaye ve iş doyumunu düzeylerinin yüksek olduğunu göstermektedir.

Turhan ve diğerleri (2018) yılında ilişkisel tarama modeli çerçevesinde yaptığı nicel araştırmada, öğretmenlerin iş doyumunu düzeylerinin yüksek olduğunu, ancak iş stresi ve örgütsel bağlılık düzeylerinin orta seviyede bulunduğunu bulmuşlardır.

Yılmaz'ın (2012) araştırma sonuçlarına göre, öğretmenlerin iş doyumunu ve örgütsel vatandaşlık davranışları orta düzeyde seyretmektedir. Katılımcıların iş doyumunu seviyeleri demografik özelliklerin çoğuna göre farklılık göstermemekte, sadece okuldaki öğretmen sayısına bağlı olarak değişiklik arz etmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışları ile ilgili katılımcıların görüşleri kıdeme göre farklılık gösterirken, yaş, cinsiyet, eğitim durumu ve okuldaki mevcut öğretmen sayısı açısından farklılık göstermemektedir. Ayrıca, katılımcıların iş doyumunu seviyeleri ile örgütsel vatandaşlık davranışlarına ilişkilerine dair görüşleri arasında orta düzeyde, pozitif bir ilişki mevcuttur.

Taşdan ve Tiryaki'nin (2008) bulguları, öğretmenlerin iş doyumunu düzeylerinin genel puanları; işin niteliği, maaşlar, çalışma koşulları, gelişim ve terfi fırsatları, iş arkadaşları ve örgütsel yaşam alt boyut puanlarında önemli farklılıklar göstermektedir. Ancak cinsiyet, kıdem ve mezun olunan okul türü açısından belirgin bir farklılık bulunmamıştır. Özel ilkokul öğretmenlerinin iş doyumunu düzeyleri, ölçeğin tamamında ve diğer alt boyutlarında yüksek düzeyde tespit edilmiştir.

Yıldırım'ın (2007) yaptığı çalışmada, adil etkileşim, yapılan işin yeteneğe uygunluğu, adil dağıtım, işe alım sürecinde başkalarına adil davranıldığına dair algı ve işyerinde haksızlık yapıldığına dair algının iş doyumuna önemli katkılarda bulunduğu belirlenmiştir. Ancak, yaş ve eğitim ile iş doyumunu arasında belirgin bir ilişki bulunamamıştır.

2.6.3. Dijital Liderlik ile İlgili Yurt Dışında Yapılmış Olan Çalışmalar

Antonopoulou ve diğerleri (2025), Batı Yunanistan'daki ilkokul düzeyinde dijital liderlik konusunu ele almakta ve hizmet içi öğretmenlerin dijital yeterlilikleri ile liderlik stilleri arasındaki ilişkiyi incelemektedir. Nicel bir araştırma yöntemi kullanılarak, 105 ilkokul öğretmenine yapılandırılmış bir anket uygulanmış ve elde edilen veriler üzerinden çeşitli istatistiksel analizler gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın amacı, farklı liderlik stillerinin öğretmen memnuniyeti ve dijital uygulamaların benimsenmesi üzerindeki etkilerini belirlemek ve eğitimcilerin dijital becerilerindeki boşlukları tespit etmektir. Sonuçlar, dönüşümcü liderliğin öğretmen memnuniyetini artırmada ve dijital liderlik uygulamalarının benimsenmesini teşvik etmede önemli bir rol oynadığını göstermekte; ayrıca, öğretmenlerin dijital yeterliliklerinde önemli boşluklar bulunduğunu ve bu boşlukların kapatılması için hedeflenmiş mesleki gelişim programlarının gerekliliğini vurgulamaktadır.

Zhu (2025), eğitim ortamlarında son yıllarda önemli bir ilgi görmesine rağmen, dijital liderliğe dair kapsamlı bir araştırma bulunmamasından dolayı, sistematik bir inceleme yoluyla üç temel alanı (1- dijital liderliği tanımlama, 2-etkisini anlama ve 3-dijital liderlik uygulamasını etkileyen faktörler) analiz etmiştir. Bu yolla, dijital liderliğin gözden kaçan yönlerini ortaya çıkarmayı amaçlamaktadır. Araştırma, Scopus, Web of Science ve EBSCO veri tabanlarından yapılan çalışmaların sistematik bir incelemesini

yürütmeyi ve atıfta bulunan makaleler ve referans listelerinin aranmasını içeriyordu. Bu inceleme, teknolojinin gelişen doğası ve eğitime entegrasyonu dikkate alınarak dijital liderliğin dinamik olarak tanımlanması gerektiğini önermektedir. Dijital liderliğin etkileri, yaşam boyu öğrenmeyi teşvik etmeye ve dijital güvenliği sağlamaya daha fazla odaklanmalıdır. Bu inceleme, daha önce gözden kaçan boyutları ortaya çıkararak ve gelecekteki araştırmalar için yönler önererek dijital liderliğin kapsamlı bir şekilde anlaşılmasına katkıda bulunmaktadır.

Antonopoulou vd., (2020) üniversite bölüm başkanlarının dijital liderlik bakış açılarını analiz ederek liderlik becerilerini araştırmak, benimsedikleri liderlik tiplerini ve bu tiplerin liderlik sonuçlarıyla ilişkilerini değerlendirmek amacıyla Patras Üniversitesi'nden 28 bölüm başkanı Çok Faktörlü Liderlik Anketi (MLQ) aracılığıyla veri toplamıştır. Çalışmanın bulguları, liderlik sonucunun dönüşümsel liderlikle güçlü bir pozitif korelasyona ve pasif liderlik ile büyük bir negatif korelasyona sahip olduğunu göstermektedir. Daha yüksek düzeyde dönüşümsel liderliğin, çalışanlar için daha fazla verimlilik ve memnuniyet sağladığı ve dijital liderliğin etkin bir şekilde uygulanmasıyla birlikte var olduğu doğrulanmıştır. Bu bulgular, yükseköğretimde dijital dönüşümün etkili liderliğinin önemini ve liderlik uygulamalarının eğitim ortamındaki etkilerini vurgulamaktadır.

Luecha vd., (2022), okul yöneticilerinin dijital liderlik bileşenlerini ve göstergelerini incelemiştir. Araştırmanın bulguları, 1) okul yöneticilerinin dijital liderliğinin yedi bileşen ve yirmi iki göstergeden oluştuğunu, 2) okul yöneticileri için dijital liderlikte arzu edilen koşulların genel ortalamasının düşük seviyede olduğunu, ancak arzu edilen koşulların genel olarak en yüksek seviyede belirlendiğini; ayrıca dijital liderliğin geliştirilmesi gerekliliği açısından en yüksek değerin dijital vizyon liderliğine ait olduğunu ortaya koymaktadır. 3) Okul yöneticileri için dijital liderlik geliştirme programının uygun, uygulanabilir ve genel olarak faydalı olduğu belirlenmiştir. 4) Programın kullanım sonuçları arasında, dijital liderlik geliştirme programının etkinlik indeksinin yüksek olduğu, programın uygulanmasının okuldan sonra akademik başarıyı istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde artırdığı ve programla geliştirilen yöneticilerin iki hafta sonra eğitim başarı puanlarında bir fark gözlemlenmediği yer almaktadır. Ayrıca,

okul yöneticilerinin memnuniyet düzeyinin genel olarak en yüksek seviyede olduğu belirlenmiştir.

Aldawood vd., (2019) çalışmasının temel amacı, okulların dijital eğitim liderliğini geliştirmelerine yardımcı olmaktır. Araştırma, dijital liderliğin sağlanabileceği çeşitli yöntemleri sunmakta ve bilimsel denetimi, işlemsel çabaları ve dönüşümsel yaklaşımları içermektedir. Ayrıca, dijital ve dönüşümsel liderlik yaklaşımlarının eğitim denetimindeki liderlik ekiplerine ve liderlere yenilik yapmaları için ilham verebileceği, bu sayede teknolojik bir perspektif ile değişime yol açan fikirler, hedefler ve amaçlar geliştirebilecekleri öne sürülmektedir. Çalışma, okulların eğitim denetimi içinde entegre bir liderlik yaklaşımına sahip olmasının sağladığı faydaları da ortaya koymaktadır.

Zhong'un (2017) nitel çalışması, K-12 eğitim bağlamında ISTE-A standartlarına dayanarak dijital liderlik göstergelerini keşfetmeyi amaçlamaktadır. Sonuçlar, dijital çağ öğrenme kültürünün göstergeleri arasında yeterli cihazlar, teknoloji modelleme ve etkili teknoloji kullanımı yer aldığını ortaya çıkarmıştır. Dijital öğrenme fırsatları ve dijital öğrenme topluluğu, mesleki gelişim göstergeleri olarak belirtilmiştir. Sistemik iyileşme göstergeleri arasında maksimum öğrenim başarısı, tamamlanmış personel ve stratejik ortaklık bulunmuştur. Dijital vatandaşlık ise dijital filtre olarak gösterilmiştir.

2.6.4. İş Doyumu ile İlgili Yurt Dışında Yapılmış Olan Çalışmalar

Permata vd., (2025) araştırmasının amacı, iş doyumunun ve çalışma ortamının, çalışanların performansı üzerindeki etkisinin birlikte ve ayrı ayrı anketler yoluyla incelenmesidir. Araştırma sonuçları, iş doyumunu ve çalışma ortamı değişkenlerinin birlikte, çalışanların performansı üzerinde olumlu bir etki yarattığını göstermektedir. Ayrıca, iş doyumunun ve çalışma ortamının her biri ayrı ayrı da çalışanların performansı üzerinde olumlu etkiler sunmaktadır.

Indrayani'nin (2024) sürekli bağlılığın, görev karmaşıklığının, yeterliliğin ve kişisel değerinin, çalışan performansı üzerindeki etkisini ve Y kuşağının aracılık ettiği iş doyumunu test etmeyi amaçladığı araştırmanın bulguları, Y kuşağı çalışanlarının iş doyumunu sağlandığında performanslarının artacağını göstermektedir. Doyum, çalışanların bağlılık ve yeterlilik seviyelerini yükseltmektedir. Performans üzerindeki etkiler doğrudan gözlemlenirken, yalnızca mesleki yeterlilik ve görev karmaşıklığı önemli

bulunmuştur. Araştırmacı, Y kuşağı çalışanlarının performansını artırmak için iş doyumuna, mesleki yeterliliğe ve kişisel değerlere odaklanmaları gerektiğini vurgulamaktadır. Waworuntu vd.'nin(2022) sistematik bir Alanyazın tarama yöntemini kullanarak yaptığı çalışmada 2018-2022 yılları arasında yayımlanan ilgili çalışmalar, iki ana akademik veri tabanından (Google Scholar ve ResearchGate) elde edilmiştir. Otuz beş hakemli makale dikkatlice seçilmiş ve analiz edilmiştir. Çalışma-yaşam dengesi ve iş tatmininin çalışan performansı üzerindeki etkisi kapsamlı bir şekilde incelenmiş olmasına rağmen, bu değişkenler arasındaki etkileşimin milenyum kuşağı ve Z kuşağı (gen Z) çalışanları arasında tam olarak anlaşılabilmemiştir. Bu nedenle, mevcut araştırma, çalışma-yaşam dengesi ve iş doyumunun milenyum kuşağı ve gen Z'nin performansını nasıl etkilediğini sistematik bir şekilde analiz etmeyi amaçlamaktadır. Bulgulara göre çalışma-yaşam dengesi ve iş doyumunu, milenyum kuşağı ve gen Z'nin performansını olumlu yönde etkilemektedir. Gen Z, iş ve gelişim konusunda daha idealisttir. Milenyum kuşağı ve gen Z, iş doyumunu için destekleyici bir çalışma ortamı, destekleyici bir yönetici ve kariyer fırsatlarına değer vermektedir.

Judge ve diğerleri (2001) tarafından yapılan çalışmada, iş doyumunu ile iş performansı arasındaki ilişkiye dair nitel ve nicel bir inceleme gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın örneklemini 312 kişiden oluşmaktadır ve meta-analiz yöntemi kullanılmıştır. Nitel inceleme, iş doyumunu ve iş performansı arasındaki ilişki üzerine geçmiş araştırmaları karakterize eden 7 model etrafında organize edilmiştir. Bazı modeller diğerlerinden daha fazla destek bulmuş olsa da araştırmalar herhangi bir modelin kesin bir şekilde doğrulanmasını veya reddedilmesini sağlamamıştır; bu durum kısmen Alanyazındaki entegrasyon ve asimilasyon eksikliğinden kaynaklanmaktadır. İş doyumunu ile iş performansı ilişkisini test etmeye yönelik araştırmalar, bu konudaki iki meta-analizden sonra azalmıştır. Genel iş doyumunu ile iş performansı arasındaki ortalama gerçek korelasyonun .30 olduğu belirlenmiştir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

III. YÖNTEM

Bu bölümde araştırma modeli, evren ve örneklem, veri toplama araçları, araştırma süreci ve verilerin analizine yer verilmektedir.

3.1. Araştırma Modeli

Bu çalışma, sınıf öğretmenlerinin dijital liderlik algısı ve iş doyumunu arasındaki ilişkiyi inceleyen nicel araştırma deseninde tasarlanmıştır. Çalışmada, sınıf öğretmenlerinin dijital liderlik algıları ile iş doyumunu algıları arasındaki ilişkiyi derinlemesine anlamak amaçlanmıştır. Bu sebeple, araştırmanın konusu ve amacı doğrultusunda en uygun olan yöntem olarak ilişkisel tarama modeli seçilmiştir.

İlişkisel tarama modeli, iki veya daha fazla değişkenin birlikte değişim durumunu ve/veya bu değişimin derecesini tespit etmeye yönelik bir araştırma modelidir (Karasar, 2014). Creswell (2005), ilişkisel araştırmanın iki veya daha fazla değişken arasındaki ilişkiyi incelemeye yönelik bir yöntem olduğunu ifade etmektedir. Salkind (2003) ise, ilişkisel araştırmanın, çalışmadaki iki değişkenin karşılıklı etkileşimini tanımlayan etkili bir teknik olduğunu ifade etmektedir. İlişkisel tarama modeli, olgular arasındaki etkileşimlerin anlaşılmasına katkıda bulunarak onların daha iyi yorumlanmasını sağlar.

Bu çalışmada dijital liderlik bağımsız değişken olarak kabul edilmektedir, zira öğretmen iş doyumunu bağımlı değişkeninin bağımsız değişken olan dijital liderlik tarafından nasıl etkilendiği incelenmeye çalışılmaktadır.

3.2. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırmanın evreni 2024-2025 eğitim öğretim yılında, Malatya ili merkez ilçelerinde görev yapan sınıf öğretmenlerinden oluşmaktadır. Araştırmanın örneklem grubu, olasılıklı örneklem türlerinden basit seçkisiz örnekleme yöntemi ile belirlenmiş olup, Olken ve Rotem'in (1995) belirttiği gibi, herhangi bir ölçüt olmaksızın evrendeki her birimin araştırma örneklemine girmesine şans tanımaktadır. Bu çalışmanın evrenini, Malatya ilinin merkezinde görev alan 1780 sınıf öğretmeni oluşturmaktadır. Örneklem belirlenmesi sürecinde %95 güven düzeyi ve %5 standart hata payı esas alınarak yapılan

hesaplamaya göre, evreni temsil edebilecek en düşük örneklem büyüklüğü 335 olarak belirlenmiştir.

Bu çalışmanın örnekleme ayse.meb.gov.tr aracılığıyla alınan izin doğrultusunda belirlenen okullarda görev yapan ve gönüllülük esasına göre araştırmaya katılmayı kabul eden 550 sınıf öğretmeninden oluşmaktadır. Araştırmaya dâhil edilen öğretmenlerin demografik özellikleri; cinsiyet, medeni durum, yaş, görev durumu, öğrenim düzeyi, branş, mesleki kıdem, çalışma şekli, görev yapılan okul türü ile bağlı bulunulan okulun öğrenci ve öğretmen sayısı gibi değişkenleri kapsamaktadır. Bu demografik verilere ilişkin dağılım Tablo 2’de sunulmuştur.

Tablo 2

Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin İstatistik Dağılımları

	Kategoriler	n	Yüzde
Cinsiyet	Kadın	291	52.91
	Erkek	259	47.09
Öğrenim Durumu	Ön Lisans	23	4.18
	Lisans	426	77.45
	Yüksek Lisans	101	18.37
Medeni Hal	Bekâr	61	11.09
	Evli	489	88.91
	0-5 yıl	10	1.82
	6-10 yıl	37	6.73
	11-15 yıl	66	12.00
	16-20 yıl	118	21.45
	21 yıl ve üstü	319	58.00
Kıdem	21-30 yaş	16	2.91
	31-35 yaş	68	12.36
	36-40 yaş	61	11.09
	41 yaş ve üstü	405	73.64
	Toplam		550

Araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyet dağılımına bakıldığında, %52.91'inin (n=291) kadın, %47.09'unun (n=259) ise erkek olduğu görülmektedir. Öğrenim durumları incelendiğinde, öğretmenlerin büyük çoğunluğunun (%77.45, n=426) lisans mezunu olduğu, %18.37'sinin (n=101) yüksek lisans, %4.18'inin (n=23) ön lisans mezunu olduğu anlaşılmaktadır. Medeni durum açısından bakıldığında, öğretmenlerin %88.91'inin

(n=489) evli, %11.09'unun (n=61) ise bekâr olduğu gör÷lmektedir. Kıdem yıllarına göre dağılım incelendiğinde, öğretmenlerin %58.00'inin (n=319) 21 yıl ve üzeri, %21.45'inin (n=118) 16-20 yıl, %12.00'sinin (n=66) 11-15 yıl, %6.73'ünün (n=37) 6-10 yıl ve %1.82'sinin (n=10) 0-5 yıl kıdeme sahip olduğu anlaşılmaktadır. Son olarak yaş dağılımına bakıldığında, öğretmenlerin %73.64'ünün (n=405) 41 yaş ve üstü, %12.36'sının (n=68) 31-35 yaş, %11.09'unun (n=61) 36-40 yaş, %2.91'inin (n=16) 21-30 yaş aralığında olduğu gör÷lmektedir.

3.3. Veri Toplama Araçları

Yapılan araştırmada, katılımcıların demografik bilgilerinden oluşan bir anket ile araştırmada yer alan iki değişken arasındaki ilişkileri incelemek amacıyla “Dijital Liderlik Ölçeği” (DLÖ) ile “İş Doyumu Ölçeği” (İDÖ) olmak üzere iki farklı ölçek kullanılmıştır. Ölçeklere ait maddeler ekte verilmiş olup, ölçekleri uygulamada kullanmak amacıyla ölçek sahiplerinden kullanım izni alınmıştır. Ekler kısmına gerekli yazışma bilgileri eklenmiştir. Aşağıda verilmiş olan ölçekler ile ilgili Cronbach Alfa katsayıları verilmiştir. Veri toplama işlemleri bittikten sonra güvenirlik katsayıları bulunmuştur.

3.3.1. Kişisel Bilgi Formu

Araştırmacı tarafından hazırlanan Kişisel Bilgi Formu katılımcılar hakkında demografik bilgiler elde etmek için kullanılmıştır. Bu formda çalıştıkları cinsiyet, medeni durum, yaş, kıdem, öğrenim düzeyi, okul adı ve öğretmen sayısını belirlemeye yönelik 7 soru bulunmaktadır.

3.3.2. Dijital Liderlik Ölçeği

Zeike ve diğerleri (2019) tarafından oluşturulan Dijital Liderlik Ölçeğinin (DLÖ) Türkçeye uyarlaması Sürücü ve diğerleri (2022) tarafından yapılmıştır. Orijinal ölçek, iki temel alt boyuttan meydana gelmektedir. Bu ölçek, dijital çalışma ortamlarında gerekli olan tutumlar, yeterlilikler ve davranışları ölçen (madde 1-3) ve dijital liderlik becerilerini değerlendiren (madde 4-6) toplam altı maddeden oluşmaktadır. Ancak Sürücü ve diğerleri (2022) tarafından yapılan uyarlama çalışmasında yapılan Açıklayıcı ve Doğrulayıcı Faktör analizleri ölçeğin tek boyutlu olduğunu ortaya koymuştur.

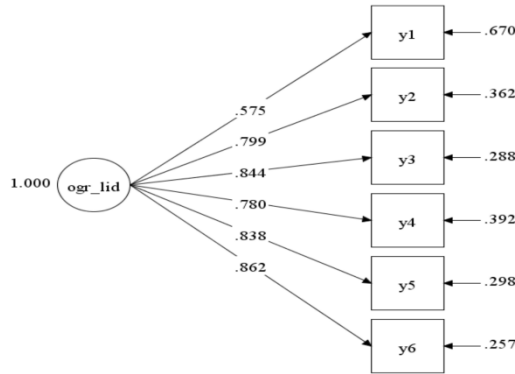
Ölçekteki her bir madde, 1 “kesinlikle katılmıyorum” ile 5 “kesinlikle katılıyorum” arasında değişen beşli Likert ölçeği ile değerlendirilmiştir. Türkçeye uyarlama çalışmasında Cronbach Alfa değeri 0,87 olarak bulunan değeri, bizim araştırmamızda 0,905 olarak bulunmuştur.

Orijinal ve Türkçeye uyarlaması yapılan ölçekler, okul liderlerinin dijital liderlik becerilerini ölçmekte olduğundan ölçek maddeleri mevcut araştırmanın amacına uygun düşmemektedir. Araştırma amacına uygun olarak ölçek maddeleri öğretmenlerin dijital liderliklerini ölçecek şekilde revize edilmiştir. Örneğin, Türkçeye uyarlanan ölçekte yer alan “Yöneticim, dijital araç ve uygulamaları kullanmanın keyifli bir süreç olduğunu düşünmektedir.” maddesi “Dijital araç ve uygulamaları kullanmanın keyifli bir süreç olduğunu düşünürüm.” şeklinde değiştirilmiştir.

Bu araştırma kapsamında ölçeğe Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) Yapılmış ve kabul edilebilir uyum indeksleri elde edilmiştir.

Şekil 10

Dijital Liderlik Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi



Ölçeğin yapı geçerliğini test etmek amacıyla gerçekleştirilen doğrulayıcı faktör analizi sonuçları ($\chi^2/df = 3.81$; RMSEA = .071; CFI = .987; TLI = .979; SRMR = .018), ölçek yapısına ilişkin model uyumunun iyi düzeyde olduğunu gösterdi. Bu değerler ölçeğin tek boyutlu olduğu teyit etmektedir.

DLÖ 5’li likert tipinde geliştirilmiş olup puanlama kriterleri aşağıdaki şekilde yapılmıştır.

Tablo 3

5'li Likert Ölçek Aritmetik Ortalama Puan Düzeyleri

Cevap seçeneği	Puan aralığı
1: Hiç Katılmıyorum	1.00-1.80
2: Katılmıyorum	1.81-2.60
3: Biraz Katılıyorum	2.61-3.40
4: Katılıyorum	3.41-4.20
5: Tamamen Katılıyorum	4.21-5.00

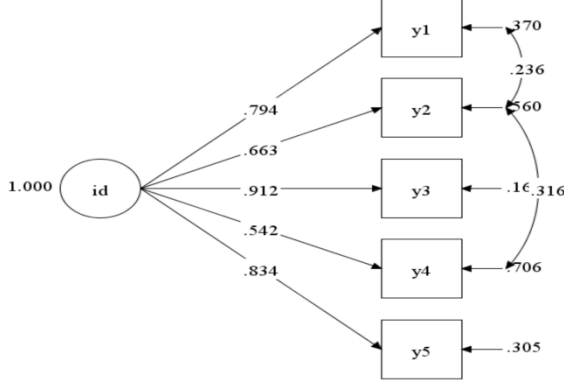
Tablo 3'e göre, 1.00-1.80 aralığı "Hiç Katılmıyorum", 1.81-2.60 aralığı "Katılmıyorum", 2.61-3.40 aralığı "Biraz Katılıyorum", 3.41-4.20 aralığı "Katılıyorum" ve 4.21-5.00 aralığı "Tamamen Katılıyorum" şeklinde değerlendirilmektedir.

3.3.3. İş Doyum Ölçeği

Ho ve Au (2006) tarafından geliştirilen tek boyutlu İş Doyumu Ölçeğinin (İDÖ) Türkçeye uyarlaması, Demirtaş (2010) tarafından yapılmıştır. Uyarlama çalışmasında ölçeğin güvenilirliğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen analizde, Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayısı 0,876 olarak bulunmuş ve bu değer ölçeğin yüksek düzeyde güvenilirliğe sahip olduğunu göstermiştir. Mevcut araştırmada kullanılan İş Doyumu Ölçeği'ne ilişkin güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach Alpha katsayısı 0,873 olarak hesaplanmıştır. Yapı geçerliliğini test etmek amacıyla ölçeğe DFA uygulanmıştır.

Şekil 11

İş Doyumu Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi



Ölçeğin yapı geçerliğini test etmek amacıyla gerçekleştirilen DFA sonuçları ($\chi^2/df = 1.73$; RMSEA = .052; CFI = .997; TLI = .990; SRMR = .013), ölçek yapısına ilişkin model uyumunun iyi düzeyde olduğunu göstermiştir. İDÖ 5’li likert tipinde geliştirilmiş olup puanlama kriterleri aşağıdaki şekilde yapılmıştır:

Tablo 4

5’li Likert Ölçek Aritmetik Ortalama Puan Düzeyleri

Cevap seçeneği	Puan aralığı
1: Kesinlikle Katılmıyorum	1.00-1.80
2: Katılmıyorum	1.81-2.60
3: Kararsızım	2.61-3.40
4: Katılıyorum	3.41-4.20
5: Kesinlikle Katılıyorum	4.21-5.00

Tablo 4’e göre 1.00-1.80 aralığı "Kesinlikle Katılmıyorum", 1.81-2.60 aralığı "Katılmıyorum", 2.61-3.40 aralığı "Kararsızım", 3.41-4.20 aralığı "Katılıyorum" ve 4.21-5.00 aralığı "Kesinlikle Katılıyorum" şeklinde değerlendirilmektedir.

3.4. Araştırma Süreci

Araştırmanın yürütülebilmesi amacıyla, ayse.meb.gov.tr adresi aracılığıyla Malatya İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nden gerekli uygulama izni alınmıştır. Elektronik ortama aktarılan ölçek formları, bilimsel yöntemlerle belirlenen katılımcılara, okul idarelerinin desteğiyle ve ilgili okullar yerinde ziyaret edilerek ulaştırılmıştır. Bu süreçte, katılımcı öğretmenlerin görev yaptıkları kurumlar dikkate alınarak yüz yüze dağıtım yöntemi tercih edilmiştir. Örneklem büyüklüğüne ilişkin belirlenen kriterler karşılandıktan sonra veri toplama işlemi tamamlanmıştır.

3.5. Verilerin Analizi

Veriler analiz öncesinde sistematik biçimde düzenlenmiş ve araştırma soruları doğrultusunda çözümlenmeler SPSS 22.0 paket programı kullanılarak analiz edilmiştir. Verilerin dağılım özelliklerini değerlendirmek amacıyla normallik varsayımı, Çarpıklık (Skewness) ve Basıklık (Kurtosis) katsayıları üzerinden test edilmiştir.

Tablo 5

Ölçeklere Ait Basıklık ve Çarpıklık Değerleri

Ölçekler	Basıklık	Çarpıklık
Dijital Liderlik Ölçeği	.632	-.621
İş Doyumu Ölçeği	1.012	-1.059

Ölçeklerin basıklık ve çarpıklık değerlerinin ± 1.5 aralığında olması, verilerin normal dağılım gösterdiğini ifade eder (Tabachnick ve Fidell, 2013). Bu durum, kullanılan ölçeklerin normal dağılım varsayımını karşıladığını göstermektedir. Özetle, Tablo 5'teki değerler incelendiğinde, her iki ölçeğin de basıklık ve çarpıklık değerlerinin kabul edilebilir sınırlar içerisinde olduğu ve verilerin normal dağıldığı söylenebilir. Bu sonuç, parametrik testlerin kullanılmasına olanak sağlar. Veri dağılımlarının normal olduğu belirlendikten sonra, araştırmanın alt problemlerinin test edilmesinde parametrik analiz tekniklerinin kullanılmasına karar verilmiştir. DLÖ ve İDÖ puanlarının tanımlayıcı istatistikleri kapsamında aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanmıştır. Cinsiyet ve medeni durum değişkenlerine göre puan farklarını belirlemek amacıyla

bağımsız gruplar için t testi uygulanmıştır. Yaş, mesleki kıdem yılı ve öğrenim düzeyi değişkenlerine göre karşılaştırmalarda ise Tek Yönlü Varyans Analizi (One Way Anova) tercih edilmiştir. DLÖ ve İDÖ puanları arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere Pearson Korelasyon analizi yapılmıştır. Ölçeklerin yapı geçerliliğini test etmek amacıyla ise DFA uygulanmıştır.



DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

IV.BULGULAR

Bu bölümde, araştırma kapsamında gerçekleştirilen analizlerin sonuçları, elde edilen bulgular ve bu bulgulara ilişkin istatistiksel yorumlar yer almaktadır.

4.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın örneklem grubunu oluşturan öğretmenlerin dijital liderlik ve iş doyumu ölçeklerinden aldıkları puanların düzeyleri belirlenmiş ve elde edilen sonuçlar Tablo 6’da gösterilmiştir.

Tablo 6

Dijital Liderlik ve İş Doyumu Ölçeği Betimsel İstatistikler

Ölçek	n	\bar{X}	SS
Dijital Liderlik	550	3.62	.77
İş Doyumu	550	3.91	.86

Tablo 6’ya göre katılımcıların dijital liderlik ölçeğine ilişkin algılarının ortalaması ($\bar{x} = 3.62$) Katılıyorum ($\bar{x} = 3.40-4.20$) düzeyinde gerçekleşmiştir. Göreceli olarak düşük kabul edilebilecek 0.77 düzeydeki standart sapma değeri, katılımcıların dijital liderlik algılarının birbirine yakın olduğunu ve homojen bir dağılım gösterdiğini ifade etmektedir. Yani, çalışma grubundaki bireylerin dijital liderlik konusundaki algıları genel olarak benzer seviyededir. Benzer şekilde İş Doyumu Ölçeğine yönelik öğretmen algı ortalamaları ($\bar{x} = 3.91$) Katılıyorum ($\bar{x} = 3.40-4.20$) düzeyinde gerçekleşmiş olup standart sapma değeri de göreceli olarak düşük hesaplanmıştır. Bu bulgu, çalışma grubundaki öğretmenlerin kendi dijital liderliklerine ve iş doyumlarına yönelik algılarının orta seviyenin üzerinde olduğunu ve algıları genel olarak benzer olduğunu ortaya koymaktadır.

4.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Çalışmaya katılan öğretmenlerin Dijital Liderlik Ölçeği (DLÖ) ve İş Doyumu Ölçeği (İDÖ) ölçekleri algı düzeylerinin cinsiyet değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığına yönelik bağımsız örneklem t testi sonuçları Tablo 7’de yer almaktadır.

Tablo 7

Dijital Liderlik ve İş Doyumunu Ölçeklerinin Cinsiyet Değişkeni Bağımsız Örneklem t Testi Bulguları

Ölçekler	Cinsiyet	n	\bar{X}	SS	t	SD	p
Dijital Liderlik	Kadın	291	3.54	.78	-2.38	548	.018*
	Erkek	259	3.70	.75			
İş Doyumu	Kadın	291	3.98	.80	2.103	548	.036*
	Erkek	259	3.83	.91			

* p<,05

Tablo 7'de yer alan DLÖ'nün cinsiyet değişkeni bağımsız örneklem t testi sonuçları incelendiğinde, öğretmenlerin dijital liderlik algıları cinsiyet değişkenine göre farklılaşmaktadır. Erkek öğretmenlerin dijital liderlik ölçeği puan ortalaması ($\bar{x} = 3.70$), kadın öğretmenlerin ortalamasından ($\bar{x} = 3.54$) daha yüksektir. Bağımsız örneklem t Testi sonuçları, kadın ve erkek öğretmenlerin dijital liderlik algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğunu göstermektedir ($t = -2.38$, $p < 0.05$). Bu farklılık, erkek öğretmenlerin lehine gerçekleşmiştir.

Benzer şekilde, İş Doyumu Ölçeğinin cinsiyet değişkeni bağımsız örneklem t Testi sonuçları incelendiğinde, öğretmenlerin iş doyumunu algıları cinsiyet değişkenine göre farklılaşmaktadır. Kadın öğretmenlerin iş doyumunu ölçeği puan ortalaması ($\bar{x} = 3.98$), erkek öğretmenlerin ortalamasından ($\bar{x} = 3.83$) daha yüksektir. Bağımsız örneklem t-testi sonuçları, kadın ve erkek öğretmenlerin iş doyumunu algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğunu göstermektedir ($t = 2.103$, $p < 0.05$). Bu farklılık, kadın öğretmenlerin lehine gerçekleşmiştir. Yani, kadın öğretmenlerin iş doyumunu algıları, erkek öğretmenlere kıyasla anlamlı derecede daha yüksektir.

Örneklem grubunda yer alan öğretmenlerin DLÖ ve İDÖ algı düzeylerinin medeni hal değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığına yönelik bağımsız örneklem t Testi bulguları Tablo 8'de yer almaktadır.

Tablo 8

Dijital Liderlik ve İş Doyumu Ölçeklerinin Medeni Hal Değişkeni Bağımsız Örneklem t Testi Bulguları

Ölçekler	Medeni D.	n	\bar{X}	SS	t	SD	p
Dijital Liderlik	Evli	489	3.62	.76	.433	548	.665
	Bekâr	61	3.58	.86			
İş Doyumu	Evli	489	3.92	.85	.892	548	.373
	Bekâr	61	3.81	.91			

* p<,05

Tablo 8’de yer alan bulgulara göre, evli ve bekâr öğretmenlerin dijital liderlik algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir ($t = 0.433$, $p > 0.05$). Evli öğretmenlerin dijital liderlik ölçeği puan ortalaması 3.62 iken, bekâr öğretmenlerin ortalaması 3.58’dir. Ancak bu fark, istatistiksel olarak anlamlı değildir. Yani, öğretmenlerin medeni hal durumu, dijital liderlik algılarını belirleyen önemli bir faktör değildir.

Benzer şekilde öğretmenlerin İş Doyumu Algıları da medeni hal değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($t = 0.892$, $p > 0.05$). Evli öğretmenlerin iş doyumu ölçeği puan ortalaması 3.92 iken, bekâr öğretmenlerin ortalaması 3.81’dir. Ancak bu fark, istatistiksel olarak anlamlı değildir. Yani, öğretmenlerin medeni hal durumu, iş doyumu algılarını belirleyen önemli bir faktör değildir.

Örneklem grubunda yer alan öğretmenlerin DLÖ ve İDÖ algı düzeylerinin öğrenim durumuna göre farklılaşıp farklılaşmadığına yönelik Tek Yönlü Varyans Analizi bulguları Tablo 9’da yer almaktadır.

Tablo 9

Dijital Liderlik ve İş Doyumu Ölçeklerinin Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Tek Yönlü Varyans Analizi

Ölçekler	Öğr. D.	n	\bar{X}	Varyans Kaynağı	Kareler Toplam	SD	Kare Ortalamaları	F	p	Fark
Dijital Liderlik	Ön lisans	23	3.72							
	Lisans	426	3.61	G. Arası	,344	2	.172	.287	.751	--
	Lisans üstü	101	3.65	G. İçi	327,913	547	.599			
	Total	550	3.62	Toplam	328,257	549				
	İş Doyumu	Ön lisans	23	3.93						
Lisans		426	3.91	G. Arası	,028	2	.014	.019	.981	--
Lisans üstü		101	3.92	G. İçi	409,463	547	.749			
Total		550	3.91	Toplam	409,491	549				

* $p < .05$

Tablo 9’da, öğrenim durumu dijital yeterlilik algıları arasında anlamlı bir farklılığa neden olmamaktadır ($F = .287$; $p > .05$). Öğrenim seviyesi yükseldikçe katılımcı algıları düşmesine rağmen aradaki farklılık istatistiksel olarak $.05$ düzeyinde anlamlı değildir.

Benzer şekilde öğrenim durumu iş doyumu algıları arasında anlamlı bir farklılığa neden olmamaktadır ($F = .019$; $p > .05$).

Araştırma örneklemini oluşturan öğretmenlerin DLÖ ve İDÖ algılarının yaş değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığına yönelik bulgular Tablo 10’da yer almaktadır.

Tablo 10

Dijital Liderlik ve İş Doyumu Ölçeklerinin Yaş Değişkenine Göre Tek Yönlü Varyans Analizi

Ölçekler	Yaş	n	\bar{X}	Varyans Kaynağı	Kareler Toplam	SD	Kare Ortalamaları	F	p	Fark
Dijital Liderlik	21-30	16	3.56							
	31-35	68	3.61	G. Arası	2.946	3	.982			
	36-40	61	3.82	G. İçi	325.311	546	.596	1.648	.177	--
	41 +	405	3.59	Toplam	328.257	549				
	Total	550	3.62							
İş Doyumu	21-30	16	4.20							
	31-35	68	3.92	G. Arası	2.946	3	1.089			
	36-40	61	4.06	G. İçi	325.311	546	.744	1.463	.224	--
	41 +	405	3.87	Toplam	328.257	549				
	Total	550	3.91							

Tablo 10’da, dijital liderlik ölçeğinin yaş durumu değişkenine göre tek yönlü varyans analizi sonuçları yer almaktadır. Tek yönlü varyans analizi sonuçları, yaş grupları arasında dijital liderlik ölçeği puanları açısından istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir (F=1.648, p=.177). Sonuç olarak, katılımcıların yaşları dijital liderlik düzeylerini istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde etkilememektedir.

İş doyumu ölçeğinin yaş durumu değişkenine göre tek yönlü varyans analizi sonuçları yaş grupları arasında iş doyumu ölçeği puanları açısından istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir (F=1.463, p=.224). Katılımcıların yaşları iş doyumu düzeylerini istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde etkilememektedir.

Katılımcıların DLÖ ve İDÖ algılarının kıdem değişkenine göre farklılaşp farklılaşmadığına yönelik bulgular Tablo 11’de yer almaktadır.

Tablo 11

Dijital Liderlik ve İş Doyumu Ölçeklerinin Kıdem Değişkenine Göre Tek Yönlü Varyans Analizi

Ölçekler	Kıdem	n	\bar{X}	Varyans Kaynağı	Kareler Toplam	SD	Kare Ortalamaları	F	p	Fark
Dijital Liderlik	0-10	47	3.51							
	11-15	66	3.65	G. Arası	1.100	3	.367			
	16-20	118	3.68	G. İçi	327.157	546	.599	.612	.608	--
	21 +	319	3.60	Toplam	328.257	549				
	Total	550	3.62							
İş Doyumu	0-10	10	4.03							
	11-15	66	3.94	G. Arası	2.019	3	.642			
	16-20	118	3.81	G. İçi	407.472	546	.746	.860	.462	--
	21 +	319	3.92	Toplam	409.491	549				
	Total	550	3.91							

Tablo 11’de, dijital liderlik ölçeğinin kıdem değişkenine göre tek yönlü varyans analizi sonuçları yer almaktadır. Tek yönlü varyans analizi sonuçları, kıdem yılı grupları arasında dijital liderlik ölçeği puanları açısından istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir (F=.612, p=.608). Katılımcıların kıdem yılları dijital liderlik düzeylerini istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde etkilememektedir.

İDÖ’nün kıdem değişkenine göre tek yönlü varyans analizi sonuçları kıdem yılı grupları arasında İDÖ puanları açısından istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir (F=.860, p=.462). Katılımcıların kıdem yılları iş doyumunu düzeylerini istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde etkilememektedir.

4.3. Üçüncü Alt Amaca İlişkin Bulgular

Araştırmanın üçüncü alt amacına yönelik olarak, öğretmenlerin dijital liderlik algıları ile iş doyumunu algıları arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla Pearson Korelasyon Analizi uygulanmıştır.

4.3.1. Korelasyon Analizi

Yapılan korelasyon analizine göre 0.00–0.30 arası değerler düşük düzeyde; 0.31–0.70 arası değerler orta düzeyde; 0.71–1.00 arası ise yüksek düzeyde ilişkiyi

göstermektedir (Tabachnick & Fidell, 2013). Bu çerçevede elde edilen bulgular Tablo 12’de detaylı biçimde sunulmuştur.

Tablo 12

Dijital Liderlik Ölçeği ve İş Doyumu Ölçeği Arasındaki İlişkiye Yönelik Korelasyon Analizi

Dijital Liderlik Ölçeği	İş Doyumu Ölçeği	
	r	.221**
	p	,000

**p<0.01

Tablo 12’ de, dijital liderlik ile iş doyumu arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir ($r = .221$, $p < 0.01$). Bu bulgu, öğretmenlerin dijital liderlik algıları ile iş doyumları arasında doğrusal ve anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir. Katsayının .221 olması ilişkinin düşük düzeyde olduğunu göstermektedir.

4.4. Dördüncü Alt Amaca İlişkin Bulgular

4.4.1. Regresyon Analizi

Katılımcıların iş doyumu algılarının dijital liderlik algısı tarafından yordanıp yordanmadığını belirlemek amacıyla Basit Doğrusal Regresyon Analizi uygulanmıştır. Çoklu Doğrusal Regresyon, bağımlı bir değişkendeki varyansın birden fazla bağımsız değişken aracılığıyla ne ölçüde açıklandığını değerlendiren bir analiz tekniğidir (Büyüköztürk ve ark., 2012). Bu kapsamda gerçekleştirilen analiz sonuçlarına ilişkin bulgular Tablo 13’de sunulmuştur.

Tablo 13

Öğretmenlerin Dijital Liderlik Düzeylerinin İş Doyumu Düzeylerini Yordamasına İlişkin Regresyon Analizi Bulguları

Değişken	B	SS	β	t	p
Sabit	3.018	.172	-	17.510	.000**
Dijital Liderlik	.247	.047	.221	5.310	.000

R^2 düzeltilmiş=0.47

R=.221 R^2 =.049

P<0.01 $F_{(1-548)}=28.201$

**P<0.01. N=550

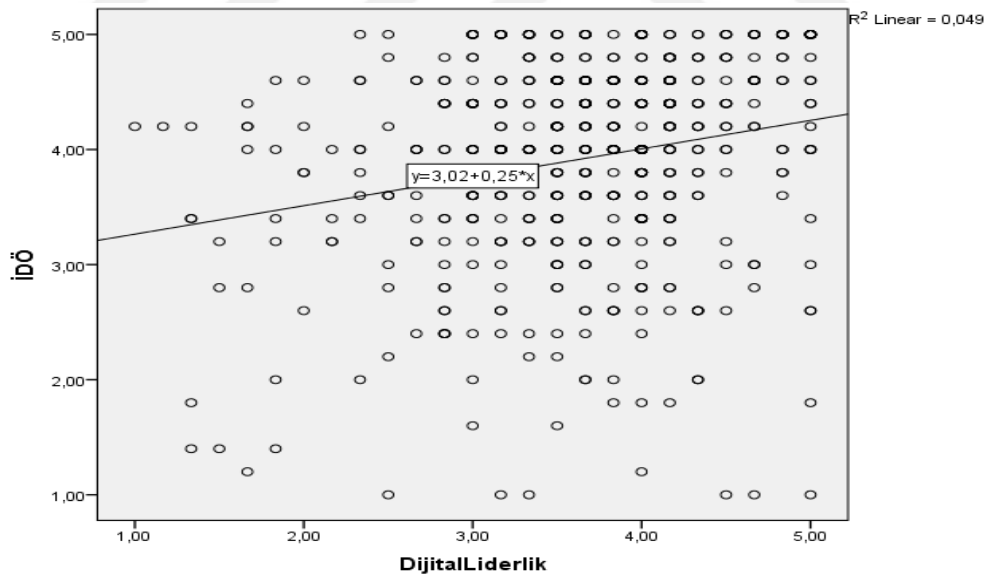
Tablo 13’de, çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları, öğretmenlerin dijital liderlik algı düzeylerinin kendilerinin iş doyumunu düzeylerini yordamasına ilişkindir. Analiz sonuçlarına göre: Bağımlı değişken olan iş doyumunu, bağımsız değişken olan dijital liderlik tarafından %47 oranında açıklanmaktadır (R^2 düzeltilmiş = 0.47). Dijital liderlik ($\beta = 0.221$, $p < 0.01$) değişkeni, iş doyumunu üzerinde anlamlı bir yordayıcıdır. Kurulan regresyon modeli, $F(1-548)=28.201$, $p < 0.01$ olarak anlamlı bulunmuştur.

Öğretmenlerin dijital liderlik düzeylerinin, iş doyumunu düzeylerini anlamlı bir şekilde yordadığı görülmektedir. Dijital liderlik düzeyindeki artış, öğretmenlerin iş doyumunu düzeylerinde de artışa neden olmaktadır.

Veriler arasında doğrusal varlığının olup olmadığına dair grafik Şekil 12’te verilmiştir.

Şekil 12

Veriler Arasında Doğrusal İlişkinin Varlığının Saçılma Diagramı ile Kontrolü



Verilen saçılma diyagramı, öğretmenlerin dijital liderlik düzeyleri ile iş doyumunu düzeyleri arasındaki ilişkiyi göstermektedir. Diyagramdan aşağıdaki gözlemler yapılabilir:

1. Dijital liderlik ve iş doyumu arasında pozitif doğrusal bir ilişki vardır. Dijital liderlik algı düzeyi arttıkça, iş doyumu algı düzeyi de artmaktadır.
2. Dağılım noktalarının çoğu, $y=3.02+0.25*x$ doğrusu etrafında kümelenmiştir. Bu da doğrusal bir ilişkinin varlığını desteklemektedir.
3. Determinasyon katsayısı (R^2) 0.049 olarak hesaplanmıştır.
4. Dağılım noktalarının saçılımı, doğrusal ilişkinin orta düzeyde olduğuna işaret etmektedir.



BEŞİNCİ BÖLÜM

V. TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde, araştırmanın bulgularına istinaden elde edilen sonuçlar tartışılmış ve çeşitli öneriler sunulmuştur.

5.1. Birinci Alt Amaca İlişkin Tartışma ve Sonuçlar

Bu çalışmada öğretmenlerin dijital liderlik ve iş doyumu düzeyleri nicel yöntemlerle incelenmiştir. Gerçekleştirilen analizler sonucunda, öğretmenlerin dijital liderlik düzeyi ($\bar{x} = 3.62$, $SS = 0.77$) ve iş doyumu düzeylerinin ($\bar{x} = 3.91$, $SS = 0.86$) kullanılan ölçeklerde 5'li Likert yapısı göz önünde bulundurulduğunda orta düzeyde olduğu belirlenmiştir. Bu bulgu, öğretmenlerin hem dijital liderlik hem de iş doyumu konularında olumlu bir algıya sahip olduklarını göstermektedir (Tavşancıl, 2014).

Alanyazın incelendiğinde, gerçekleştirilen bazı çalışmalarda elde edilen sonuçların, bu çalışmanın ulaştığı bulgularla benzerlik gösterdiği görülmektedir. Nurgaliyeva vd., (2023) araştırma bulgularına göre, sınıf öğretmenlerinin dijital liderlik algı düzeyleri orta seviyededir. Bu bulgu, mevcut çalışmayla benzer sonuçlar ortaya koymaktadır. Yine benzer şekilde Abbasov ve Tolay (2021), liderlerin dijital algılarının ve tutumlarının paydaşların performans düzeyini etkilediğini ortaya koymuştur.

İş doyumu konusunda alanyazında yer alan çalışmalara göre (Demirtaş, 2010; Demirtaş ve Alanoğlu, 2015; Sarıkaya, 2019; Şahin, 2013; Şeşen, 2010; Ordu, 2016), öğretmenlerin iş doyumu algıları genellikle orta seviyede tespit edilmiştir. Ayrıca, alanyazında yapılan araştırma sonuçları ile mevcut çalışmanın bulguları arasında bir paralellik söz konusudur. Bununla birlikte, farklı araştırmalar (Öztürk ve Şahbudak, 2015; Trace, 2016), öğretmenlerin iş doyumunun yüksek olduğunu göstermemektedir. Bu bulgular, iş doyumunun çeşitli faktörlerden etkilendiğini ve öğretmenlerin dijital liderlik düzeylerinin bu algıyı şekillendirebileceğini göstermektedir.

5.2. İkinci Alt Amaca İlişkin Tartışma ve Sonuçlar

Araştırmanın ikinci alt amacı doğrultusunda öğretmenlerin dijital liderlik ve iş doyumu algılarının cinsiyet, medeni hal, öğrenim durumu, yaş ve kıdem açısından farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir.

Bulgulara göre, öğretmenlerin dijital liderlik algıları cinsiyet değişkenine göre anlamlı olarak farklılaşmaktadır. Erkek öğretmenlerin dijital liderlik ölçeği puan ortalaması, kadın öğretmenlerinin ortalamasından daha yüksektir. Kadın ve erkeklerin dijital liderlik algıları arasında anlamlı bir farklılık vardır. Süzer'in (2022) çalışmasına göre, dijital liderlik düzeyleri cinsiyete göre farklılaşmaktadır. Erkek öğretmenlerin sahip olduğu dijital liderlik düzeyinin kadınlardan daha yüksek olması, yapılan araştırmanın sonuçlarıyla örtüşmektedir. Yine aynı doğrultuda, Sırakaya (2019) ve Çelik (2017) erkeklerin dijital liderlik algılarını kadınlardan daha yüksek bulmuşlardır. Ancak, Polat (2021), mevcut araştırmanın tam tersi yönde, öğretmenlerin dijital liderlik algılarının cinsiyet değişkenine göre farklılık göstermediğini ortaya koymuştur. Yapılan araştırmalar, öğretmenlerin dijital liderlik algılarının cinsiyete göre farklılık gösterdiğini ortaya koymaktadır.

Medeni hal değişkenine dayanan analizler, öğretmenlerin dijital liderlik algıları arasında anlamlı bir farklılık olmadığını ortaya koymaktadır. Bu bulgu, Nurgaliyeva vd., (2023) tarafından gerçekleştirilen çalışmanın sonuçlarıyla çelişmektedir; zira bu çalışma, dijital liderlik algıları arasında anlamlı bir fark bulunduğunu göstermektedir.

Kılıç (2013), evli öğretmenlerin bekâr öğretmenlere oranla iş doyumu algılarının daha yüksek olduğunu tespit etmiştir. Yapılan çalışmada öğretmenlerin iş doyumu ile medeni hal değişkeni üzerinde yapılan analizlerde medeni durumun iş doyumu üzerindeki etkilerinin karmaşık ve çok boyutlu olduğu görülmüştür. Eş desteği, sosyal destek ve iş yaşam dengesi gibi faktörler, öğretmenlerin iş doyumunu etkileyen önemli unsurlardır. Bu bağlamda, öğretmenlerin medeni durumu, iş doyumları üzerinde belirleyici bir etkiye sahip olabilmektedir.

Öğretmenlerin öğrenim durumu değişkenine göre dijital liderlik algıları ve iş doyumu algılarında da anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Ulaş ve Ozan (2010) tarafından gerçekleştirilen çalışmada sınıf öğretmenlerinin eğitim durumu değişkenine göre dijital yeterlilikleri kullanma becerileri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı saptanmıştır. Öğrenim durumunun iş doyumuna etkisini Kılıç (2013) yaptığı çalışmayla anlamlı bir farklılık olmadığını ortaya koyarak mevcut araştırmayla benzer sonuçlar bulmuştur.

Öğretmenlerin yaş grupları değişkenine göre dijital liderlik ölçeği puanları ve iş doyumunu puanları açısından anlamlı bir fark olmadığı tespit edilmiştir. Mevcut araştırmadaki örnekleme yer alan sınıf öğretmenlerin yaş aralığı, araştırmaya izin verilen okullar kapsamında çalışan, çoğunlukla 41 yaş ve üstü grup sınıf öğretmeninden oluşmaktadır. Alanyazında (Akdemir, 2019; Süzer, 2022) tarafından yapılan araştırmalarda yaş değişkeninin öğretmenlerin dijital liderlik algılarında etkili olmadığı ortaya konsada yaş değişkeninin öğretmenlerin dijital liderlik algıları ve iş doyumunu algıları üzerinde sınırlayıcı etkisi olduğu düşünülmektedir. Yaş ile iş doyumunu arasında Ghanizadeh ve Moafian (2009), öğretmenlerin iş doyumunu ile yaş değişkeni arasında anlamlı bir ilişki olduğunu rapor etmektedir. Ancak yaş ile iş doyumunu arasında anlamlı farklılığın olmadığı bulgusuna ulaşan araştırmalar da mevcuttur (Kılıç, 2013; Karoon, 2023).

Öğretmenlerin kıdem yılı değişkenine göre iş doyumunu ve dijital liderlik algıları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Ancak, Nurgaliyeva ve arkadaşlarının (2023) çalışmasında, öğretmenlerin dijital yeterliliklerinin artan kıdemle birlikte azaldığı belirtilmiştir. Bu durum, mevcut çalışmanın sonuçlarıyla çelişmektedir. Alanyazında, kıdem yılı arttıkça dijital liderlik algı düzeyinin de azaldığına dair daha başka bulgularda bulunmaktadır (Kara, 2021; Kibici ve Sarıkaya, 2021). Öte yandan Ulaş ve Ozan (2010) sınıf öğretmenlerinin mesleki deneyimlerinin artmasıyla, sınıf içindeki öğrenme ve öğretme süreçlerinde eğitim teknolojilerine daha fazla yer verdikleri sonucuna varmıştır. Kılıç (2013) kıdem yılının iş doyumunu algısı üzerine anlamlı bir farklılık oluşturmadığını ortaya koymuştur.

Bu sonuçlar, öğretmenlerin dijital liderlik ve iş doyumunu algılarının cinsiyet ile ilişkili olduğunu, ancak medeni hal, öğrenim durumu, yaş ve kıdem gibi diğer değişkenlerin bu algılar üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığını göstermektedir.

5.3. Üçüncü Alt Amaca İlişkin Tartışma ve Sonuçlar

Araştırmanın üçüncü alt amacı doğrultusunda sınıf öğretmenlerinin dijital liderlik algıları ve iş doyumunu algıları arasındaki ilişki analiz edilmiştir.

Elde edilen bulgular, dijital liderlik ile iş doyumunu arasında pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır ($r = .221$, $p < 0.01$). Bu

sonuç, öğretmenlerin dijital liderlik algılarının artmasının, iş doyumlarını olumlu yönde etkileyebileceğini göstermektedir. Korelasyon katsayısının .221 olması, dijital liderlik ile iş doyumunu arasındaki ilişkinin düşük düzeyde olduğunu göstermektedir. Bu, dijital liderliğin iş doyumunu etkileyen tek faktör olmadığını, ancak önemli bir katkı sağladığını göstermektedir.

Nurgaliyeva vd., (2023), dijital liderlik ile iş doyumunu arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğunu belirtmişlerdir. Köroğlu (2011) iş doyumunun yüksek olmasının, öğretmenlerin iş performansını olumlu yönde etkileyen önemli bir faktör olduğunu vurgulamaktadır. Madrid vd., (2024) tarafından yapılan bir çalışmanın sonuçları, dijital yeterliliklerin üniversite öğretmenlerinin iş performansı ile doğrudan ilişkili olduğunu göstermektedir. Bu bulgular, dijital yeterliliklerin artırılmasının, sınıf öğretmenlerinin iş doyumunu iyileştirebileceğini ortaya koymaktadır.

5.4. Dördüncü Alt Amaca İlişkin Tartışma ve Sonuçlar

Sınıf öğretmenlerinin dijital liderliğe ilişkin algılarının iş doyumunu algılarını yordayıp yordamadığı analiz edilmiştir.

Bu çalışmada yapılan Regrasyon analizi sonucu olarak dijital liderliğin iş doyumunu üzerindeki etkisinin yüzde 0.47 olduğunu ortaya koymaktadır. Bu bulgu, dijital liderliğin iş doyumunu üzerinde anlamlı bir farklılık yaptığını göstermektedir. Ayrıca sınıf öğretmenlerinin dijital liderlik algılarının, iş doyumunu algılarını anlamlı bir şekilde yordadığı görülmektedir. Kidane ve Botoro (2025), liderlik stillerinin öğretmenlerin iş tatminindeki varyasyonun %37,4'ünü açıkladığı belirlenmiştir. Yeşil, (2016) yönetici rolündeki öğretmenlerin liderlik becerilerini arttırmalarının ve motivasyon kuramları hakkında yeterli bilgi ve beceriye sahip olmalarının iş doyumunu açısından önemli bir yere sahip olduğunu belirtmektedir. İş ortamında iş doyumunu ve teknolojik yeterliliklerin iş performansı üzerindeki etkisi göz önünde bulundurulduğunda, öğretmenlerin iş doyumunu ve teknolojik yeterliliği etkileyen değişkenlerin farkında olmaları önemlidir. Bu farkındalık, iş yaşamındaki tatminsizlik, stres ve iş performansı sorunlarını çözebilir (Nurgaliyeva, vd., 2023). Öte yandan öğretmenlerin dijital liderlik algılarını arttırmaları, olumlu bir çalışma ortamı teşvik etmeleri ve kriz durumlarında motivasyonu ve iş

tatminini artırarak profesyonel gelişimi destekleyebileceği tespit edilmiştir (Carina vd., 2024).

Dijital liderlik uygulamalarının, öğretmenlerin iş doyumlarını artırarak, öğretim süreçlerinde daha etkili ve verimli olmalarına katkı sağladığı görülmektedir. Bu bağlamda, eğitim yöneticilerinin dijital liderlik algılarını geliştirmeleri ve öğretmenlere bu konuda destek olmaları, eğitim sisteminin genel kalitesini artıracaktır.

5.5.Öneriler

Araştırma bulgularından hareketle, hem uygulayıcılara hem de gelecekte benzer konularda çalışma yürütecek araştırmacılara yönelik çeşitli öneriler geliştirilmiştir. Bu önerilerin, eğitim örgütlerinde dijital liderlik ve iş doyum kavramlarının eğitim-öğretimin verimliliği, niteliği ve etkililiği açısından taşıdığı önemin daha görünür kılınmasına katkı sağlaması; ayrıca bu konulara ilişkin gerçekleştirilecek yeni araştırmalar için kuramsal bir zemin oluşturması beklenmektedir.

5.5.1. Araştırmacılara Yönelik Öneriler

1. Yapılan araştırmada dijital liderlik ile iş doyumunu değişkenleri arasındaki ilişkiler nicel araştırma yöntemleri kullanılarak incelenmiştir. Elde edilen bulgular doğrultusunda değişkenler arasında pozitif orta düzeyde bir ilişki bulunmuştur. Yapılacak sonraki araştırmalarda bu ilişkilerin ne şekilde gerçekleştiğini daha ayrıntılarıyla anlamak ve bu konuda öğretmenlerin görüşlerini detaylı incelemek amacıyla nitel ve karma yöntemler tercih edilebilir.
2. Yapılan araştırma bir ilde ve belirli bir zaman aralığında yürütülmüştür. Gelecekte yapılacak araştırmaların ise birden fazla ili kapsayacak şekilde tasarlanması, elde edilecek bulguların karşılaştırılmasına olanak sağlayacaktır.
3. Yapılan araştırma ilköğretim düzeyindeki öğretmenlerin görüşlerine dayanılarak yürütülmüştür. İleride yapılacak çalışmalar, farklı eğitim kademelerini de içerecek şekilde genişletilerek gerçekleştirilebilir.
4. Yapılan araştırmada cinsiyetin dijital liderlik ile iş doyumunu algılarında anlamlı farklılıklar oluşturduğu gözlemlenmiştir. Bu bağlamda, cinsiyetin dijital liderlik ve iş doyumunu üzerindeki etkisi daha ayrıntılı bir şekilde incelenebilir.

5. Dijital liderlik ve iş doyumu arasındaki ilişkiyi daha derinlemesine incelemek için farklı örneklem grupları ile benzer çalışmalar yapılabilir. İleride yapılacak araştırmaların farklı örneklem grupları ile yapılmasının araştırmadaki anlamlılık derecesini farklılaştıracağı düşünülmektedir.

5.1.1. Uygulayıcılara Yönelik Öneriler

1. Sınıf öğretmenlerinin dijital liderlik algıları, iş doyumu algıları üzerine önemli bir rol oynamaktadır. Bu nedenle, okul yöneticilerinin güçlü bir vizyon sunarak öğretmenlere ilham vermeleri, onları rol-model olarak desteklemeleri, kişisel ve mesleki gelişim ihtiyaçlarına yanıt vermeleri önerilebilir.
2. MEB ve politika yapıcılar, öğretmenlerin dijital liderlik algılarını geliştirmek amacıyla daha fazla hizmet içi eğitim programları düzenlemelidir. Bu eğitimlerin niteliği ve sayısı artırılmalı, liderlik becerilerinin güçlendirilmesi sağlanmalıdır.
3. Öğretmenlerin mesleki bilgi ve becerilerini artıracak, ayrıca dijital liderlik algılarını geliştirecek hizmet içi eğitimler, seminerler ve çalıştaylar düzenlenmelidir. Bu sayede öğretmenler, öğrencilerle etkileşimlerini daha etkili bir şekilde geliştirebilir ve onların ihtiyaçlarına uygun yaklaşımlar sergileyebilirler.
4. Okul yöneticileri, öğretmenlerin dijital liderlik ve iş doyumu algılarını düzenli olarak ölçen anketler uygulayarak, öğretmenlerin ihtiyaçlarını belirleyebilir ve gerekli iyileştirmeleri yapabilirler.

KAYNAKLAR

- Abbasov, A. ve Tolay, E. (2021). Dijital liderliğin bireysel performans üzerindeki etkisi: Azerbaycan'da Endüstri 4.0 teknolojilerini uygulayan bir firmada araştırma. *İzmir Yönetim Dergisi*, 2(1), 59-74.
- Adler, N. J. (2002). *International dimensions of organizational behavior* (4th ed.). Cincinnati, OH: South-Western College Pub. DOI: [10.1002/tie.5060280112](https://doi.org/10.1002/tie.5060280112)
- Akbal, Ö. F. (2024). *Hizmetkâr liderliğin çalışan performansı üzerindeki etkisinde iş tatmini ve örgütsel bağlılığın aracı rolü: Tasarruf finansman sektöründe bir uygulama* [Yayımlanmamış doktora tezi]. İstanbul Ticaret Üniversitesi.
- Akdemir, G. (2019). *Öğretmenlerin bilgi ve iletişim teknolojilerine yönelik tutumları ve öz yeterliliklerinin incelenmesi: Çanakkale ili Çan ilçesi örneği* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Gazi Üniversitesi.
- Alajmi, M. K. (2022). The impact of digital leadership on teachers' technology integration during the COVID-19 pandemic in Kuwait. *International Journal of Educational Research*, 112, Article 101928. <https://doi.org/10.1016/j.ijer.2022.101928>
- Aldawood, H., Alhejaili, A., Alabadi, M., Alharbi, O., ve Skinner, G. (2019). Integrating digital leadership in an educational supervision context: A critical appraisal. In *2019 International Conference in Engineering Applications (ICEA)* (ss. 1-7). IEEE.
- Al-Jammal, H. R., Al-Khasawneh, A. L., & Hamadat, M. H. (2015). The impact of the delegation of authority on employees' performance at great Irbid municipality: case study. *International Journal of Human Resource Studies*, 5(3), 48-69.
- Annakkaya, E. E. ve Başkan, G. (2021). Lise öğretmenlerinin görüşlerine göre algılanan örgütsel destek, psikolojik sermaye ve iş doyumları arasındaki ilişki. *Neveşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi*, 11(4), 1835-1853. <https://doi.org/10.30783/nevsosbilen.998652>
- Antonopoulou, H., Halkiopoulos, C., Barlou, O. ve Beligiannis, G. N. (2020). Leadership types and digital leadership in higher education: Behavioural data analysis from

University of Patras in Greece. *International Journal of Learning, Teaching and Educational Research*, 19(4), 110-129.

Antonopoulou, H., Matzavinou, P., Giannoukou, I., ve Halkiopoulos, C. (2025). Teachers' digital leadership and competencies in primary education: A cross-sectional behavioral study. *Education Sciences*, 15(2).

Aslan, Ş. (2013) *Geçmişten günümüze liderlik kuramları*. Eğitim Yayınevi.

Aslan, Ş. (2013). *Duygusal zekâ dönüşümcü ve etkileşimci liderlik*. Eğitim Yayınevi.

Ataman, G. (2002). *İşletme yönetimi temel kavramlar ve yeni yaklaşımlar*. Türkmen Kitabevi.

Aydın, K. (2022). *Eğitim örgütlerinde dijital liderlik ve örgütsel bilgelik ilişkisi* [Yayımlanmamış doktora tezi]. Anadolu Üniversitesi.

Aydın, M. (1992). *Eğitim yönetimi*. Hatiboğlu Yayınları.

Aydın, M. (2007). *Çağdaş eğitim denetimi*. Hatiboğlu Yayınları.

Bakan, İ. ve Büyükbeşe, T. (2010). Liderlik “türleri” ve “güç kaynakları”na ilişkin mevcut gelecek durum karşılaştırması: Eğitim kurumu yöneticilerinin algılarına dayalı bir alan araştırması. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 12(19), 73-84. DOI: [10.53434/gbesbd.1082314](https://doi.org/10.53434/gbesbd.1082314)

Balcı, A. (2000). *Örgütsel gelişme: Kuram ve uygulama* (2. Baskı). Pegem Yayıncılık.

Başaran, İ. E. (2000). *Eğitim yönetimi-nitelikli okul* (4. Basım). Feryal Matbaası.

Bayrakçeken, S. Oktay, Ö. Samancı, O. ve Canpolat, N. (2021). Motivasyon kuramları çerçevesinde öğrencilerin öğrenme motivasyonlarının arttırılması: Bir derleme çalışması. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 25(2), 677-698.

Belur B., ve Dipalee A. (2024). İş tatmininin boyutları: İşyeri tutumları, iş tatmini, çok boyutlu kavram, tazminat sistemi. *Yönetim ve Girişimcilik Dergisi*, 1(1), 33-40.

Bennis, W. (2013). Leadership in a digital world: Embracing transparency and adaptive capacity. *Mis Quarterly*, 37(2).

- Beycioğlu, K. (2009). *İlköğretim okullarında öğretmenlerin sergiledikleri liderlik rollerine ilişkin bir değerlendirme* (Hatay İli Örneği) [Yayımlanmamış doktora tezi]. İnönü Üniversitesi.
- Bozkurt, A., Hamutoğlu, N. B., Liman Kaban, A., Taşçı, G. ve Aykul, M. (2021). Dijital bilgi çağı: Dijital toplum, dijital dönüşüm, dijital eğitim ve dijital yeterlilikler. *Açıköğretim Uygulamaları ve Araştırmaları Dergisi*, 35–63. <https://doi.org/10.51948/auad.911584>
- Bozkurt, A., Hamutoğlu, N. B., Liman Kaban, A., Taşçı, G. ve Aykul, M. (2021). Dijital bilgi çağı: Dijital toplum, dijital dönüşüm, dijital eğitim ve dijital yeterlilikler. *Açıköğretim Uygulamaları ve Araştırmaları Dergisi (AUAd)*, 7(2), 35-63. <https://doi.org/10.51948/auad.911584>
- Bozkurt, T. ve Turgut, Z. (1999). Çalışanların toplam kalite yönetim uygulamaları ile ilgili iş tatminleri ve kültürel saygıtları arasındaki ilişkiler. *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Öneri Dergisi*, 2(12),60-71.
- Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2014). *The second machine age: Work, progress, and prosperity in a time of brilliant technologies*. WW Norton & company.
- Bursalıoğlu, Z. (2011). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*. Pegem A Yayıncılık.
- Büyükbeşe, T. ve Doğan, Ö. (2022). Dijital liderliğin yenilikçi iş davranışı ve iş performansı üzerine etkisi. *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi (AKAD)*, 14(26), 173-186. <https://doi.org/10.20990/kilisiibfakademik.1072185>
- Büyüköztürk, Ş., Kılıç Çakmak, E., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2016). *Bilimsel araştırma yöntemleri* (20.baskı). Pegem Akademi.
- Castenell, L. (1984). A cross-cultural look at achievement motivation research. *The Journal of Negro Education*, 53(4).
- Carina, M., Chimborazo, L., Morales-García, W. C., Quispe-Sanca, D., Huanchuire-Vega, S., Sánchez-Garcés, J., & Saintila, J. (2024). Title of the article. *Journal of Educators Online*, volume number(issue number),
- Creswell, J. W. (2005). *Educational research: Planning, conducting, and evaluating quantitative and qualitative research*. Upper Saddle River, NJ: Pearson.

- Çapraz, Y. (2023). *Okul yöneticilerinin dijital liderlikleri ve öğretmenlerin dijital okuryazarlık yeterlilikleri ile bireysel yenilikçiliği arasındaki ilişkisinin incelenmesi* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi.
- Çebi, H. R. (2015). *Abraham Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi gelişimi ve eleştirisi* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. İstanbul Üniversitesi.
- Çelik, A. (2019). Öğretmenlerin eğitim teknolojileri kullanım düzeylerinin belirlenmesi: Sakarya ili örneği [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Sakarya Üniversitesi.
- Çelikezen, M. (2015). Milli Eğitim Bakanlığı ödül sistemine ilişkin yönetici görüşleri: Bursa ili örneği [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Uşak Üniversitesi.
- Çetinkanat, C. (2000). *Örgütlerde güdüleme ve iş doyumunu*. Anı Yayıncılık.
- Dağ, E. (2010). *Sınıf öğretmeni adaylarının öğretmenlik mesleğine yönelik tutumları ile öğretmenlik mesleğini tercih etmelerinde etkili olan faktörler arasındaki ilişki (İzmir örneği)* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Ege Üniversitesi.
- Dağ, İ. ve Göktürk, T. (2014). Sınıf yönetiminde liderlik ve liderliğin sınıf yönetimine katkıları. *The Journal of Academic Social Science Studies*. 27, 171-184. <https://doi.org/10.9761/JASSS2429>
- Demirtaş, Z. (2010). Teachers' job satisfaction levels. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 9, 1069–1073. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2010.12.287>
- Demirtaş, Z. (2019). *Sınıf yönetimi*. AZ Akademi Yayınları.3(1),58-59
- Demirtaş, Z. ve Alanoğlu, M. (2015). The relationship between participation in decisionmaking of teachers and job satisfaction. *Ahi Evran University Journal of Kirsehir Faculty of Education*, 16(2), 83-100.
- Demirtaş, Z. ve Nacar, D. (2018). Öğretmenlerin iş doyumunu ve örgütsel sessizlik algıları arasındaki ilişki. *Eğitim Yansımaları*, 2(1), 13-23.
- Demirtaş, Z., ve Bal, M. S. (2023). Ortaokul öğretmenlerinin iş doyumunu ile örgütsel güven algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 23(2), 625-642.

- Demirtaş, Z., ve Çaçan, H. (2021). Öğretmenlerin örgütsel çekicilik ile iş doyumu algıları arasındaki ilişki. *Elektronik Eğitim Bilimleri Dergisi*, 10(20), 295-309.
- Dere, R. (2022). Öğretmenlerin iş doyumu kaynaklarına ilişkin görüşlerinin incelenmesi. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 14(2), 202-223.
- Dikmen, A. A. (1995). İş doyumu ve yaşam doyumu ilişkisi. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 50(3), 115-140.
- Doğan, S. (2007). *Vizyoner liderlik*. Kare Yayınları.
- Doğan, Ü. (2022). Öğretmenlerin iş doyum düzeyleri ile okul yöneticilerinin liderlik stilleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Asya Studies*, 6(19), 11-20.
- Dokgöz, R., Doğan, S., Öztürk, H. E. D. ve Taymur, Z. A. (2024). Eğitim örgütlerinde iş doyumu: Öğretmenler üzerinde bir araştırma. *Balkan & Near Eastern Journal of Social Sciences (BNEJSS)*, 10(2).
- Eğimli, A. T. (2009). Çalışanlarda iş doyumu: Kamu ve özel sektör çalışanlarının iş doyumuna yönelik bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(3), 35-52.
- Ehlers, U. D. (2020). Digital leadership in higher education. *Journal of Higher Education Policy and Leadership Studies*, 1(3), 6-14. <https://doi.org/10.29252/johepal.1.3.6>
- Eraslan, L. (2011). Liderlikte post-modern bir paradigma: dönüşümcü liderlik. *Journal of Human Sciences*, 8(1).
- Erbay, E., ve Aslan, E. (2017). Ankara aile ve sosyal politikalar il müdürlüğüne bağlı çocuk evlerinde çalışan bakım elemanları ve çocuk evi sorumlularının iş doyumu ve tükenmişlik düzeyleri. *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 21(2), 535-556.
- Erçetin, Ş. Ş. (2000). *Lider sarmalında vizyon*. Nobel Yayın Dağıtım.
- Erdoğan, İ. (2000). *İşletmelerde Davranış*. Beta Yayınları.
- Eren, E. (2004). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*. Beta Yayınevi.
- Erer, B. ve Demirel, E. (2018). Modern liderlik yaklaşımlarına genel bir bakış. *Journal of Institute of Economic Development and Social Researches*, 4(13), 647-656.

- Ertmer, P. A., & Ottenbreit-Leftwich, A. T. (2010). Teacher technology change: How knowledge, confidence, beliefs, and culture intersect. *Journal of research on Technology in Education*, 42(3), 255-284.
- Farida, N., ve Savage, E. J. (2024). *Analysis of total quality management: Work environment, job description and job satisfaction on community satisfaction*. College of Economics NU Gresik (STIENU Gresik) ve University of Technology Sydney, ss. 102-111.
- Fındıkçı, İ. (1996). *Öğreten okuldan öğrenen okula*. Yeni Türkiye. (Eğitim Özel Sayısı), 7.
- Fındıkçı, İ. (2009). *Bir gönül yolculuğu: Hizmetkâr liderlik*. Alfa yayınları.
- Gagné, M., & Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational behavior*, 26(4), 331-362. <http://dx.doi.org/10.1002/job.322>
- Gençay, A. ve Balyer, A. (2019). İlkokul ve ortaokul yöneticilerinin teknoloji liderliğine ilişkin yeterlikleri. *Yıldız Journal of Educational Research*, 4(1), 38-57.
- Ghanizadeh, A., & Moafian, F. (2010). The role of EFL teachers' emotional intelligence in their success. *ELT journal*, 64(4), 424-435. [10.1093/elt/ccp084](https://doi.org/10.1093/elt/ccp084)
- Görgülü, D. ve Küçükali, R. (2018). Öğretmenlerin teknolojik liderlik özyeterliklerinin incelenmesi. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 1(1), 1-12.
- Güçlü, N. (Ed.). (2022). *Eğitim yönetiminde liderlik: Kuram, araştırma ve uygulama* (8. baskı). Pegem Akademi.
- Güler, H. N. (2023). Dijital liderlik çalışmalarının analizi. *İstanbul Topkapı Journal of Social Science*, 2(2).
- Günbayı, İ. (2000). *Örgütlerde iş doyumunu ve güdülenme*. Özen Yayıncılık.
- Gündüzalp, S. (2021). *Okul yönetiminde dijital yeterlilik*. Nobel Akademik Yayıncılık, ss. 29-63.
- Güney, S. (2012). *Liderlik*. Nobel Akademik Yayıncılık.
- Hamzah, N. H., Nasir, M. K. M. ve Wahab, J. A. (2021). The effects of principals' digital leadership on teachers' digital teaching during the COVID-19 Pandemic in

- Malaysia. *Journal of Education and E-Learning Research*, 8(2), 216-221.
<https://doi.org/10.20448/journal.509.2021.82.216.221>
- Indrayani, I., Nurhatisyah, N., Damsar, D., ve Wibisono, C. (2024). How does millennial employee job satisfaction affect performance?. *Higher Education, Skills and Work-Based Learning*, 14(1), 22-40.
- İnce, Ö. (2003). *İş tatminine etki eden başlıca etkenler ve uygulamada bir örnek* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Marmara Üniversitesi.
- Johns G. ve Saks A. M. (2001). *Organizational Behaviour: Understanding and Managing Life at Work* (5th ed.). Pearson Education Inc.
- Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E. ve Patton, G. K. (2001). The job satisfaction–job performance relationship: A qualitative and quantitative review. *Psychological Bulletin*, 127(3), 376–407. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.127.3.376>
- Kang, W. (2023). *Factors predicting teachers' job satisfaction in Korean secondary schools*. *Pegem Journal of Education and Instruction*, 13(3), 281-293.
<https://eric.ed.gov/?q=job+satisfaction&ft=on>
- Kaplan, M. (2007). *Motivasyon Kuramları Kapsamında Uygulanan Özendirme Araçlarının İş gören Performansına Etkisi ve Bir Uygulama* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Atılım Üniversitesi.
- Kara, S. (2021). An Investigation of Technological Pedagogical and Content Knowledge (TPACK) Competencies of Pre-Service Visual Arts Teachers. *International Journal of Technology in Education (IJTE)*, 4(3), 527-541.
<https://doi.org/10.46328/ijte.184>
- Karasar, N. (2000). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri: Kavramlar, İlkeler, Terimler* (10.Baskı) Nobel Yayın Dağıtım.
- Karatepe, O. M., Avcı, T., ve Araslı, H. (2004). Effects of Job Standardization and Job Satisfaction on Service Quality: A Study of Frontline Employees in Northern Cyprus. *Services Marketing Quarterly*, 25(3), 1-17.

- Karoon, H. (2023). *A comparison and suggestions to enhance job satisfaction among foreign language teachers at a private school in Turkey: Analyzing face-to-face and online settings during the COVID-19 pandemic* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Bahçeşehir Üniversitesi.
- Kılıç, Y. (2013). *Lise öğretmenlerinin örgütsel adalet ve iş doyumu algıları arasındaki ilişki* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Fırat Üniversitesi.
- Kılınç, Ç. (2022). Çağdaş liderlik yaklaşımları. N. Güçlü (Ed.), *Eğitim yönetiminde liderlik: Kuram, araştırma ve uygulama* (8. baskı, ss. 72-76). Pegem Akademi.
- Kibici, V. B. ve Sarıkaya, M. (2021). Readiness Levels of Music Teachers for Online Learning during the COVID 19 Pandemic. *International Journal of Technology in Education (IJTE)*, 4(3), 501-515. <https://doi.org/10.46328/ijte.192>
- Kidane, B. Z., & Botoro, M. F. (2025). Relationship between Principals' Leadership Styles and Teachers' Job Satisfaction in Private Primary Schools of Addis Ababa. *Educational Planning*, 32(1), 133-152.
- Klein, M. (2020), Leadership characteristics in the era of digital transformation, *BMIJ*, 8(1), 883-902.
- Kocabayık, M. S. (2024). *Dijital liderlik, çalışan yetkinliği ve dijital olgunluk: Dijital sürdürülebilirlik bağlamında turizm sektörü incelemesi* [Yayımlanmamış doktora tezi]. Dokuz Eylül Üniversitesi.
- Köroğlu, Ö. (2011). *İş doyumu ve motivasyon düzeylerini etkileyen faktörlerin performansla ilişkisi: Turist rehberleri üzerine bir araştırma* [Yayımlanmamış doktora tezi]. Balıkesir Üniversitesi.
- Lankshear, C. ve Knobel, M. (Eds.). (2008). *Digital literacies: Concepts, policies and practices* (Vol. 30). Peter Lang.
- Luecha, C., Chantarasombat, C. ve Sirisuthi, C. (2022). Program Development of Digital Leadership for School Administrators under the Office of Primary Educational Service Area. *World journal of Education*, 12(2), 15-27.

- Lunenburg, F. C. ve Ornstein, A. C. (2021). *Eğitim yönetimi: Kavramlar ve uygulamaları*. Nobel Akademik Yayıncılık. (Orijinal eser: Educational Administration: Concepts and Practices, 7th Edition, Sage Publications).
- Luthans, F. (2002). *Organizational Behavior* (9th international ed.). McGraw-Hill Irwin.
- Madrid, C., Chimborazo, L., Morales-García, W. C., Quispe-Sanca, D., Huanchuire-Vega, S., Sánchez-Garcés, J., & Saintila, J. (2024). Title of the article. *Journal of Educators Online*, 21(3).
- Mahmutoğlu, A. (2008). *Eğitim kurumlarında mutluluk ve başarının temelleri: İş doyumunu ve kurumsal bağlılık*. Bizbize Yayıncılık.
- Miller, C. (2018). Digital leadership: Using the internet and the social media to improve the lives, well being and circumstances of others. *Journal of Family and Consumer Sciences*, 110(1), 46.
- Milli Eğitim Bakanlığı. (2004). Liderlik olgusunun tarihsel evrimi, temel kavramlar ve yeni liderlik paradigmasının analizi. *Milli Eğitim Dergisi*, 162, 1-15.
- Nurgaliyeva, S., Iztleuova, Z., Maigeldiyeva, S., Zhussupova, Z., Saduakas, G., & Omarova, G. (2023). Examining the Relationships between Teachers' Job Satisfaction and Technological Competencies. *International Journal of Education in Mathematics, Science and Technology*, 11(4), 898-912.
- OECD. (2019). *Skills outlook 2019: Thriving in a digital world*. Paris: OECD Publishing. [https:// www.oecd-ilibrary.org/education/oecd-skills-outlook-2019_df80bc12-en](https://www.oecd-ilibrary.org/education/oecd-skills-outlook-2019_df80bc12-en)
- Olken, F. ve Rotem, D. (1995). Random sampling from databases: a survey. *Statistics and Computing*, 5(1), 25-42. <https://doi.org/10.1007/BF00140664>
- Ordu, A. (2016). Lise ğretmenlerinin iş doyumları ve bireysel performansları arasındaki ilişki. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13(36), 1-19.
- Ordu, A.ve Nayır, F. (2021). Dijital liderlik nedir? Bir tanım nerisi. *E-Uluslararası Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 12(3), 68-81. <https://doi.org/10.19160/e-ijer.946094>

- Oussoumanou, S. (2022). *Vizyoner liderlik davranışlarının iş tatminine etkisi* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Kocaeli Üniversitesi.
- Önen, S. M. ve Kanayran, H. G. (2016). Liderlik ve Motivasyon: Kuramsal Bir Değerlendirme. *Birey Ve Toplum Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(2), 43-64.
- Özdemir, M. (2021). *Eğitim yönetimi- alanın temelleri ve çağdaş yönelimler* (3. baskı). Anı Yayıncılık.
- Özdemir, S. ve Kılınç, A. (2014). The relationship between bureaucratic school structure and teachers' level of academic optimism/Bürokratik okul yapısı ile öğretmenlerin akademik iyimserlik düzeyleri arasındaki ilişki. *Eğitimde Kuram ve Uygulama*, 10(1), 1-23.
- Özel, G. (2024). *Güncel liderlik kuramları: Eğitimde Disiplinlerarası Çalışmalar*, Eğitim Yayınevi.
- Özer, P. S., ve Topaloğlu, T. (2008). Liderlik ve motivasyon. *Motivasyonda Kapsam Kuramları*.
- Öztürk, A. (2016). *Hüzün turizmi katılımcılarının kişilik özellikleri, motivasyonları ve memnuniyetleri arasındaki ilişki* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Akdeniz Üniversitesi.
- Öztürk, M. ve Şahbudak, E. (2015). Akademisyenlikte İş Doyumu. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 8(40), 494-501.
- Öztürk, O. (2023) *Okul öncesi öğretmenlerine yönelik dijital yeterlilikler ölçeğinin Türkçeye uyarlanması ve okul öncesi öğretmenlerinin dijital yeterlilikleri ile mesleki tükenmişlikleri, teknoloji kullanım istek ve kaygıları arasındaki ilişki* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Marmara Üniversitesi.
- Öztürk, Y. ve Alkış, H. (2011). Konaklama işletmelerinde çalışanların iş tatmininin ölçülmesi üzerine bir araştırma. *Uluslararası Yönetim İktisat Ve İşletme Dergisi*, 7(14), 437-460.
- Pala, F. (2023). Dijital yetkinlik kavramına ilişkin sosyal bilgiler öğretmenlerinin görüşleri. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 21(3), 1153-1176. <https://doi.org/10.37217/tebd.1258640>

Parlak, B. (2017). Dijital çağda eğitim: olanaklar ve uygulamalar üzerine bir analiz. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22 (Kayfor 15 Özel Sayısı), 1741-1759.

Pearson.

Pelit, E. (2015). *İşgören güçlendirme ve iş doyumunu*. Gece Kitaplığı, 62-63.

Permata, S. D., Puspasari, M. ve Muslimin, A. (2025). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Go Rental Cabang Pendopo. *Jurnal Ilmu Manajemen, Bisnis dan Ekonomi (JIMBE)*, 2(5), 381-388.

Polat, M. (2021). Pre-service teachers' digital literacy levels, views on distance education and pre-university school memories. *International Journal of Progressive Education*, 17(5), 299–314. <https://doi.org/10.29329/ijpe.2021.375.19>

Redecker, C. (2017). *European framework for the digital competence of educators: DigCompEdu* (Y. Punie, Ed.). Publications Office of the European Union.

Safa, B. ve Arabacıoğlu, T. (2021). Sınıf öğretmenlerinin eğitim teknolojileri kullanım düzeylerinin bireysel yenilikçilik özellikleri açısından incelenmesi. *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 40(1), 369-386.

Sağlam, E. ve Uçar, R. (2022) The relationship between school administrators' creative leadership qualities and school's organizational intelligence levels, *International Journal of Psychology and Educational Studies*, 9(4), 1133-1147.

Salkind, N. J. (2003). *Exploring research* (5th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

Sarıkaya, Ş. (2019). *Öğretmenlerin iş doyumununun yordayıcısı olarak örgütsel güven ve örgütsel destek algısı*. Yüksek lisans tezi, Sabahattin Zaim Üniversitesi. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>.

Sat, S. (2011). *Örgütsel ve bireysel özellikler açısından iş doyumunu ile tükenmişlik düzeyi arasındaki ilişki: Alanya'da banka çalışanları üzerinde bir inceleme* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Çukurova Üniversitesi.

- Serinkan, C. (2008). *Liderlik ve motivasyon geleneksel ve güncel yaklaşımlar*. Nobel Yayın Dağıtım.
- Sevimli, F. ve İşcan, Ö. F. (2005). Bireysel ve iş ortamına ait etkenler açısından iş doyumunu. *Ege Academic Review*, 5(1), 55-64.
- Sırakaya, M. (2019). İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin teknoloji kabul durumları. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 20(2), 578-590. <https://doi.org/10.17679/inuefd.495886>
- Sun, H. Ö. (2002). *İş doyumunu üzerine bir araştırma: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası banknot matbaası genel müdürlüğü* [Uzmanlık Yeterlilik Tezi]. TCMB.
- Sürücü, L., Yıkılmaz, İ. ve Maslakçı, A. (2022). Dijital liderlik: bir ölçek uyarlama çalışması. *Abant Sosyal Bilimler Dergisi*, 22(3), 1038-1050. <https://doi.org/10.11616/asbi.1099012>
- Süzer, E. (2022). *Öğretmenlerin dijital yeterlilik seviyelerinin çeşitli değişkenlere göre incelenmesi* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Süleyman Demirel Üniversitesi.
- Şahin A. (2003) *Türk kamu ve özel kesim yöneticilerin motivasyon durumu* [Yayımlanmamış doktora tezi]. Selçuk Üniversitesi.
- Şahin, Ç. Ç., Avcı, Y. E. ve Anık, S. (2020). Dijital liderlik algısının metaforlar yoluyla incelenmesi. *Elektronik sosyal bilimler dergisi*, 19(73), 271-286.
- Şahin, İ. (2013). Öğretmenlerin iş doyumunu düzeyleri. *Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 10(1), 142-167.
- Şengül, A. (2008). *İş doyumunu ve tüketici tatmini ilişkisi: kamu ve özel kesim sağlık hizmetlerinde hekimlerin iş doyumunun hasta tatminine etkisi üzerine bir araştırma*. [Yayımlanmamış doktora tezi]. Celal Bayar Üniversitesi.
- Şeşen, H. (2010). Adalet algısının tükenmişliğe etkisi: İş tatmininin aracı değişken rolünün yapısal eşitlik modeli ile testi. *Savunma Bilimleri Dergisi*. 9(2), 67-90.
- Şimşek, M. Ş., Çelik, A. ve Akgemci, T. (2001). *Davranış bilimine giriş ve örgütlerde davranış* (2/1). Nobel Yayın.

- T.C. Resmi Gazete. (2023, 26 Ekim). 2023/12345 sayılı Meslek Kanunu. *Resmî Gazete*.
<https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2023/10/20231026-1.htm>
- Tabachnick, B.G. ve Fidell L.S. (2013). *Using multivariate statistics* (6th ed.) Boston, MA:
- Tan, N. (2003). *Anadolu Lisesi öğretmenlerinin iş doyumunu etkileyen etmenler (Ankara ili örneği)* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Gazi Üniversitesi.
- Taşdan, M. ve Tiryaki, E. (2010). Özel ve devlet ilköğretim okulu öğretmenlerinin iş doyumunu düzeylerinin karşılaştırılması. *Eğitim ve Bilim*, 33(147), 54-70.
- Taşdemir, A., Tuncer, M., Solmaz, İ. ve Karabadan, E. (2024). Okul müdürlerinin dijital liderlik davranışlarının dönüşümcü liderlik ve okul iklimi aracılığı ile öğrenci başarısı üzerine etkisi. *Ulusal Eğitim Dergisi*, 4(12), 20253-20253.
- Taşdemir, S. (2013). Motivasyon kavramına genel bir bakış, motivasyon araçları ve bilgi teknolojileri ve iletişim kurumu ölçeğinde bir model önerisi. *Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu*.
- Taşdemir, S. (2018). *Fatih Projesi kapsamında etkileşimli tahta kurulumu tamamlanmış okullarda teknoloji liderlerinin belirlenmesi (Bolu İli Örneği)* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Sakarya Üniversitesi.
- Tavşancıl, E. (2014). *Tutumların Ölçülmesi ve SPSS ile Veri Analizi*. Nobel Yayıncılık.
- Telman N. , P. Ünsal, (2004). *Çalışan Memnuniyeti* (1. Baskı). Epsilon Yayıncılık.
- Toker, T., Akgün, E., Cömert, Z. ve Edip, S. (2021). Eğitimciler için dijital yeterlilik ölçeği: Uyarlama, geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Milli Eğitim Dergisi*, 50(230), 301-328.
- Trace, N. E. L. (2016). The relationship among teacher job satisfaction, trust in the principal, and principal support (Unpublished doctoral thesis). College of William and Mary, VA, USA.
- Turan, S. (2021). Okul yöneticisinin liderlik rolleri. N. Cemaloğlu (Ed.), *Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi* (2. cilt, ss. 434-437). Pegem Akademi.
- Turhan, M., Erol, Y. C., Demirkol, M. ve Özdemir, T. Y. (2018). Örgütsel bağlılık, iş doyum ve iş stresi arasındaki ilişki. *Turkish Studies*, 13, 27.

- Türkoğlu, M.(2008). *Genel Liselerde Örgütsel Kültürün İş Doyumuna Etkisi (Malatya İli Örneği)* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Fırat Üniversitesi.
- Ulaş, A.H. ve Ozan, C. (2010). Sınıf öğretmenlerinin eğitim teknolojileri açısından yeterlilik düzeyi. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1), 63-84.
- Uppal, S. (2005). Disability, workplace characteristics and job satisfaction. *International Journal of Manpower*, 26(4), 336–349.
- Ünlüer, Y. O. (2024). *Dijital liderlik ve presenteeism ilişkisinde dijital dönüşümün aracı rolü: Uzaktan çalışanlar üzerine bir araştırma* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Selçuk Üniversitesi.
- Waworuntu, E. C., Kainde, S. J. ve Mandagi, D. W. (2022). Work-life balance, job satisfaction and performance among millennial and Gen Z employees: a systematic review. *Society*, 10(2), 384-398.
- Westerman, G., Bonnet, D. ve McAfee, A. (2014). *Leading digital: Turning technology into business transformation*. Boston: Harvard Business Review Press.
- Yavuz, İ. ve Arhan, S. (2016). Medya okuryazarlığı dersine yönelik millî eğitim bakanlığı politikaları. *Çocuk Ve Medeniyet*, 1(2), 95-110.
- Yenihan, B., Öner, M. ve Balcı, B. (2016). İş doyumunu ve yaşam doyumunun demografik özelliklerle ilişkisi: Sakarya'daki AVM'lerin çalışanları üzerine bir araştırma. *Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 4(1), 33-49.
- Yeşil, A. (2016). Liderlik ve motivasyon teorilerine yönelik kavramsal bir inceleme. *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(3), 158-180.
- Yeşilyurt, P. (2007). *Türk ve İtalyan yöneticilerinin liderlik tarzları: Türk-İtalyan ortak girişimlerinde bir uygulama* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Çukurova Üniversitesi.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H (2000). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. (2. basım). Seçkin Yayıncılık.
- Yıldırım, F. (2007). İş doyumunu ile örgütsel adalet ilişkisi. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 62(1), 253-278 https://doi.org/10.1501/SBFder_0000002016

- Yılmaz, K. (2012). İlköğretim okulu öğretmenlerinin iş doyumu düzeyleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki. *Anadolu Journal of Educational Sciences International*, 2(2).
- Yörük, S. ve Akdağ, G. A. (2010). İlköğretim okul müdürlerinin öğretimsel liderlik davranışlarının etkililiği ölçeğinin geliştirilmesi. *Kuramsal Eğitimbilim Dergisi*, 3(1).
- Yumlu, E. (2020). *Okul yöneticilerinin sahip oldukları teknolojik liderlik yeterlilikleri ile okul etkililiği arasındaki ilişkinin incelenmesi* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi.
- Zeike, S., Bradbury, K., Lindert, L. ve Pfaff, H. (2019). Digital leadership skills and associations with psychological well-being. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(14), 2628-2641.
- Zhong, L. (2017). Indicators of digital leadership in the context of K-12 education. *Journal of Educational Technology Development and Exchange (JETDE)*, 10(1), 3. <https://doi.org/10.18785/jetde.1001.03>
- Zhu, R., Alias, B. S., Hamzah, M. I. M. ve Wahab, J. A. (2025). Digital leadership in education: a systematic review. *Journal of Education and Learning (EduLearn)*, 19(3), 1474-1483. <https://doi.org/10.18785/jetde.1001.03>

EKLER

EK 1 Uygulama Yapılan Okul İsimleri ve Öğretmen Sayıları

Uygulama Yapılan Okul İsimleri ve Öğretmen Sayıları

Okul İsmi	Öğretmen Sayısı
Ali Nihat Bozatlı İlkokulu	13
Alpaslan İlkokulu	10
Atatürk İlkokulu	4
Avni Cure İlkokulu	16
Begüm Kartal İlkokulu	28
Cafana İlkokulu	6
Dilek İlkokulu	5
Emine Nezihe Parlak İlkokulu	13
Fatih İlkokulu	18
Fevzi Çakmak İlkokulu	10
Hacı Halil Çiftliği İlkokulu	9
Hasan Varol2 İlkokulu	24
Karababa İlkokulu	7
Kazım Karabekir İlkokulu	37
Mahmut Şahin Balarısı İlkokulu	6
Mehmet Emin Bitlis İlkokulu	51
Melekbaba İlkokulu	9
Muhittin Özmumcu İlkokulu	14
Nureddin Zengi İlkokulu	20
Orduzu İlkokulu	6
Orduzu Elif Şireli İlkokulu	10
Petrol Ofisi İlkokulu	8
Rahmi Akıncı İlkokulu	34
Sentepe İlkokulu	14
Yakıncı Borsa İstanbul İlkokulu	7
Yeşiltepe Ahmet Parlak İlkokulu	17
Yeşil Yaka İlkokulu	10
Özel İdare İlkokulu	30
İbni Sina İlkokulu	19
İnönü İlkokulu	26
Şehit Ahmet Özbulut İlkokulu	7
Şehit Albay İbrahim İlkokulu	8
Şehit Aytaç Altınörs İlkokulu	6
Şehit Koray Seçkin İlkokulu	19
Şehit Murat Doğru İlkokulu	5
Şehit Mustafa Kaya İlkokulu	4
Şehit Polis Okan Doğan İlkokulu	20
Toplam	550

Ek 2. Kişisel Bilgi Formu

Sınıf Öğretmenlerinin Dijital Liderlik ve İş Doyumu Algıları arasındaki İlişki

Değerli Katılımcı,

Aşağıda sunulan anket formları, Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi Bilim Dalında Prof. Dr. Zülfü DEMİRTAŞ'ın danışmanlığında yürütmekte olduğum yüksek lisans Tezi çalışması için hazırlanmıştır. Çalışmanın amacı, sınıf öğretmenlerinin dijital liderlik ve iş doyumu algıları arasındaki ilişkiyi incelemektir. Vereceğiniz bilgiler araştırmanın amacı dışında hiçbir amaç için kullanılmayacaktır. Bu nedenle, sorulan soruları gerçek duruma uygun olarak cevaplamanız yeterli olup ayrıca isminizi belirtmenize gerek yoktur.

Göstermiş olduğunuz ilgi ve yardımlarınız için şimdiden teşekkür ederim.

Saygılarımla,
İlknur
AKIN

I. BÖLÜM: KİŞİSEL BİLGİ FORMU

1. Cinsiyetiniz : () Bayan () Erkek
2. Medeni Durumunuz : () Evli () Bekâr
3. Yaşınız : () 21-30 () 31-40 () 41-50 () 51 yaş ve üstü
4. Meslekteki Kıdeminiz : () 0-5 yıl () 6-10 yıl () 11-15 yıl () 16-20 yıl () 21 yıl ve üstü
5. Eğitim Durumunuz : () Ön lisans () Lisans () Yüksek L. () Doktora
6. Çalışmakta Olduğunuz Kurum :

7. Çalışmakta Olduğunuz Kurumda Sınıf Öğretmeni Sayısı:

Bu ölçekte sınıf öğretmenlerinin Dijital liderlik ve iş doyumu ile algılarını yansıtan ifadeler yer almaktadır. Sizden istenen bu ifadelerin sizin açınızdan ne ölçüde doğru olduğunu, uygun yanıt aralığına bir (X) işareti koyarak belirtmenizdir. Bu anket 11 sorudan oluşmaktadır. Lütfen hiçbir soruyu cevapsız bırakmayınız.

Ek 3. Dijital Liderlik Ölçeği ve İş Doyumu Ölçeği

Dijital Liderlik Ölçeği

Aşağıdaki ifadelerin karşısındaki seçeneklerin üzerine (X) işaretikoyarak görüşünüzü belirtiniz.	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Biraz Katılıyorum	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1. Dijital araç ve uygulamaları kullanmanın keyifli bir süreç olduğunu düşünürüm.					
2. Dijital konularda bir uzman olduğumu söyleyebilirim.					
3. Dijital bilgi söz konusu olduğunda her zaman güncel gelişmeleri takip ederim.					
4. Okulumuzda dijital dönüşüm sürecinin proaktif olarak gelişiminde ilerleme sağlamaktadır.					
5. Başkalarını dijital dönüşüm konusunda heveslendirebilirim.					
6. Dijital dönüşüm için ihtiyaç duyulan yapılar ve süreçler hakkında net bir fikre sahibim					

İş Doyumu Ölçeği

Aşağıdaki ifadelerin karşısındaki seçeneklerin üzerine (X) işareti koyarak görüşünüzü belirtiniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. Öğretmen olmak birçok yönü ile benim idealime yakındır.					
2. Öğretmen olmak için şartlarım mükemmeldir.					
3. Öğretmen olduğum için memnunum.					
4. Öğretmen olmak için bütün önemli şartları elde ettim.					
5. Eğer kariyerimi yeniden seçmem gerekseydi, yeniden öğretmenliği seçerdim.					

İZİN BELGELERİ

Ek 4. Etik Kurul Raporu

Evrak Tarih ve Sayısı: 11.11.2024-28758



T.C.
FIRAT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLER
ARAŞTIRMALARI ETİK KURULU
SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLER
ARAŞTIRMALARI ETİK KURULU
KARARLARI

Oturum Tarihi
07.11.2024

Oturum Saati
10:00

Oturum Sayısı
2024/22

Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu 07.11.2024 tarihinde saat 10:00'da Kurul Başkanı Prof. Dr. Mehmet Nuri GÖMLEKSİZ başkanlığında, aşağıda imzaları bulunan kurul üyelerinin katılımlarıyla toplanarak gündemdeki konuları görüşmüş ve aşağıdaki kararları almıştır.

Karar 17: Üniversitemiz Eğitim Fakültesi öğretim üyesi Prof. Dr. Zülfü DEMİRTAŞ'ın sorumlu araştırmacı olduğu ve yüksek lisans öğrencisi İlkur AKIN'a ait, "**Smf Öğretmenlerinin Dijital Liderlik ve İş Doyumu Algıları Arasındaki İlişki**" başlıklı çalışma Etik Kurulumuzda görüşülmüş olup; çalışmanın etik kurallara uygun olduğuna oy birliğiyle karar verilmiştir.

Kurul Üyeleri:

Prof. Dr. Mehmet Nuri GÖMLEKSİZ
Prof. Dr. Erdal CANPOLAT
Prof. Dr. Mehmet Fatih KARAHÜSEYİNOĞLU
Prof. Dr. İrfan EMRE
Prof. Dr. Yunus Emre KARAKAYA
Prof. Dr. Beyzade Nadir ÇETİN
Doç. Dr. Haluk YAMAN
Doç. Dr. Süleyman Kaan YALÇIN
Doç. Dr. Ayşe Ülkü KAN
Doç. Dr. Serkan BİÇER
Doç. Dr. Müzeyyen BULUT ÖZEK
Doç. Dr. Bilal SOLAK
Doç. Dr. Zülfükar Aytaç KİŞMAN

Prof. Dr. Mehmet Nuri GÖMLEKSİZ
Kurul Başkanı

Prof. Dr. Erdal CANPOLAT

Prof. Dr. İrfan EMRE

Prof. Dr. Mehmet Fatih KARAHÜSEYİNOĞLU

Prof. Dr. Yunus Emre KARAKAYA

Prof. Dr. Beyzade Nadir ÇETİN

Doç. Dr. Haluk YAMAN

Doç. Dr. Ayşe Ülkü KAN

Doç. Dr. Süleyman Kaan YALÇIN

Kurul Başkanı tarafından Oy Çokluğuyla kurul imzaları tamamlanmıştır.

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Evrak sorgulaması <https://turkiye.gov.tr/ebd?eK=5392&eD=BSAAENHRER&eS=28758> adresinden yapılabilir.





T.C.
FIRAT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLER
ARAŞTIRMALARI ETİK KURULU
SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLER
ARAŞTIRMALARI ETİK KURULU
KARARLARI

Oturum Tarihi
07.11.2024

Oturum Saati
10:00

Oturum Sayısı
2024/22

Doç. Dr. Müzeyyen BULUT ÖZEK

Doç. Dr. Zülfükar Aytaç KİŞMAN

Doç. Dr. Serkan BİÇER

Doç. Dr. Bilal SOLAK



Ek 5. Araştırma İzni



Atatürk İlkokulu M¼d¼rl¼g¼ne



Başvuru No: MEB.TT.2024.009527

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatının Kurum Kodu: 720493

T.C. Kimlik No

Adı Soyadı: İlknur Akın

Araştırmanın Adı: Sınıf Öğretmenlerinin Dijital Liderlik ve İş Doyumu Algıları arasındaki İlişki

Araştırmanın Niteliği: Yüksek Lisans Tezi

Araştırmanın Örneklem / Çalışma Grubu: Öğretmen

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatı: Atatürk İlkokulu

Uygulama Yapılacak Birim: İlkokul

Uygulama Yapılacak İl: MALATYA

Veri Toplama Aracının Başlığı: Dijital liderlik ve iş doyumu ölçekleri

Araştırma Uygulama İzininin Kabul Tarihi: 09.12.2024

Araştırmanın Uygulama İzininin Bitiş Tarihi: 09.12.2025

Yukanda kimliği yazılı araştırmacı "Araştırma Uygulama İzinleri Genelgesine (2024/41)" göre belirtilen kapsamda araştımmasını yapmayı taahhüt etmiştir. Araştırmacının bilgi ve belgelerinin uygunluğu kontrol edilmiş olup araştırma uygulama izni MALATYA İl Millî Eğitim M¼d¼rl¼đ¼ tarafından onaylanmıştır.

NOT: Okul/kurum yöneticileri tarafından "Araştırma Uygulama İzni" belgesinin ve veri toplama araçlarının (araçlardaki maddelerinin) mod¼lde yer alan belge ve araçlarla aynı olduğu kontrol edilmelidir. Belgeler aynı olmadığı durumda araştırma uygulama izni verilmeyecektir.

* Başvuru detayını görünt¼lemek ve belgeyi doğrulamak için '<https://arastirmaiznleri.meb.gov.tr/belge-dogrula>' bağlantısını kullanınız.

- Araştırma Uygulama İzinleri Başvuru ve Değerlendirme Sistemi -



Hatunsuyu İlkokulu Müdürlüğüne



Başvuru No: MEB.TT.2024.009527

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatının Kurum Kodu: 720834

T.C. Kimlik No:

Adı Soyadı: İlknur Akın

Araştırmanın Adı: Sınıf Öğretmenlerinin Dijital Liderlik ve İş Doyumu Algıları arasındaki İlişki

Araştırmanın Niteliği: Yüksek Lisans Tezi

Araştırmanın Örneklem / Çalışma Grubu: Öğretmen

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatı: Hatunsuyu İlkokulu

Uygulama Yapılacak Birim: İlkokul

Uygulama Yapılacak İl: MALATYA

Veri Toplama Aracının Başlığı: Dijital liderlik ve iş doyumu ölçekleri

Araştırma Uygulama İzininin Kabul Tarihi: 09.12.2024

Araştırmanın Uygulama İzininin Bitiş Tarihi: 09.12.2025

Yukarıda kimliği yazılı araştırmacı "Araştırma Uygulama İzinleri Genelgesine (2024/41)" göre belirtilen kapsamda araştırmasını yapmayı taahhüt etmiştir. Araştırmacının bilgi ve belgelerinin uygunluğu kontrol edilmiş olup araştırma uygulama izni MALATYA İl Millî Eğitim Müdürlüğü tarafından onaylanmıştır.

NOT: Okul/kurum yöneticileri tarafından "Araştırma Uygulama İzni" belgesinin ve veri toplama araçlarının (araçlardaki maddelerinin) modülde yer alan belge ve araçlarla aynı olduğu kontrol edilmelidir. Belgeler aynı olmadığı durumda araştırma uygulama izni verilmeyecektir.

* Başvuru detayını görüntülemek ve belgeyi doğrulamak için '<https://arastirmaiznleri.meb.gov.tr/belge-dogrula>' bağlantısını kullanınız.



Karababa İlkokulu Müdürlüğüne



Başvuru No: MEB.TT.2024.009527

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatının Kurum Kodu: 720980

T.C. Kimlik No:

Adı Soyadı: İlknur Akın

Araştırmanın Adı: Sınıf Öğretmenlerinin Dijital Liderlik ve İş Doyumu Algıları arasındaki İlişki

Araştırmanın Niteliği: Yüksek Lisans Tezi

Araştırmanın Örneklem / Çalışma Grubu: Öğretmen

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatı: Karababa İlkokulu

Uygulama Yapılacak Birim: İlkokul

Uygulama Yapılacak İl: MALATYA

Veri Toplama Aracının Başlığı: Dijital liderlik ve iş doyumu ölçekleri

Araştırma Uygulama İzininin Kabul Tarihi: 09.12.2024

Araştırmanın Uygulama İzininin Bitiş Tarihi: 09.12.2025

Yukarıda kimliği yazılı araştırmacı "Araştırma Uygulama İzinleri Genelgesine (2024/41)" göre belirtilen kapsamda araştırmasını yapmayı taahhüt etmiştir. Araştırmacının bilgi ve belgelerinin uygunluğu kontrol edilmiş olup araştırma uygulama izni MALATYA İl Millî Eğitim Müdürlüğü tarafından onaylanmıştır.

NOT: Okul/kurum yöneticileri tarafından "Araştırma Uygulama İzni" belgesinin ve veri toplama araçlarının (araçlardaki maddelerinin) modülde yer alan belge ve araçlarla aynı olduğu kontrol edilmelidir. Belgeler aynı olmadığı durumda araştırma uygulama izni verilmeyecektir.

* Başvuru detayını görüntülemek ve belgeyi doğrulamak için '<https://arastirmaiznleri.meb.gov.tr/belge-dogrula>' bağlantısını kullanınız.

- Araştırma Uygulama İzinleri Başvuru ve Değerlendirme Sistemi -



Fatih İlkokulu Müdürlüğüne



Başvuru No: MEB.TT.2024.009527

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatının Kurum Kodu: 754799

T.C. Kimlik No:

Adı Soyadı: İlknur Akın

Araştırmanın Adı: Sınıf Öğretmenlerinin Dijital Liderlik ve İş Doyumu Algıları arasındaki İlişki

Araştırmanın Niteliği: Yüksek Lisans Tezi

Araştırmanın Örneklem / Çalışma Grubu: Öğretmen

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatı: Fatih İlkokulu

Uygulama Yapılacak Birim: İlkokul

Uygulama Yapılacak İl: MALATYA

Veri Toplama Aracının Başlığı: Dijital liderlik ve iş doyumu ölçekleri

Araştırma Uygulama İzninin Kabul Tarihi: 09.12.2024

Araştırmanın Uygulama İzninin Bitiş Tarihi: 09.12.2025

Yukarıda kimliği yazılı araştırmacı "Araştırma Uygulama İzinleri Genelgesine (2024/41)" göre belirtilen kapsamda araştırmasını yapmayı taahhüt etmiştir. Araştırmacının bilgi ve belgelerinin uygunluğu kontrol edilmiş olup araştırma uygulama izni MALATYA İl Millî Eğitim Müdürlüğü tarafından onaylanmıştır.

NOT: Okul/kurum yöneticileri tarafından "Araştırma Uygulama İzni" belgesinin ve veri toplama araçlarının (araçlardaki maddelerinin) modülde yer alan belge ve araçlarla aynı olduğu kontrol edilmelidir. Belgeler aynı olmadığı durumda araştırma uygulama izni verilmeyecektir.

* Başvuru detayını görüntülemek ve belgeyi doğrulamak için '<https://arastirmaiznleri.meb.gov.tr/belge-dogrula>' bağlantısını kullanınız.

- Araştırma Uygulama İzinleri Başvuru ve Değerlendirme Sistemi -



Şehit Ahmet Özbulut İlkokulu Müdürlüğüne



Başvuru No: MEB.TT.2024.009527

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatının Kurum Kodu: 721417

T.C. Kimlik No:

Adı Soyadı: İlknur Akın

Araştırmamanın Adı: Sınıf Öğretmenlerinin Dijital Liderlik ve İş Doyumu Algıları arasındaki İlişki

Araştırmamanın Niteliği: Yüksek Lisans Tezi

Araştırmamanın Örneklem / Çalışma Grubu: Öğretmen

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatı: Şehit Ahmet Özbulut İlkokulu

Uygulama Yapılacak Birim: İlkokul

Uygulama Yapılacak İl: MALATYA

Veri Toplama Aracının Başlığı: Dijital liderlik ve iş doyumu ölçekleri

Araştırma Uygulama İzininin Kabul Tarihi: 09.12.2024

Araştırmamanın Uygulama İzininin Bitiş Tarihi: 09.12.2025

Yukarıda kimliği yazılı araştırmacı "Araştırma Uygulama İzinleri Genelgesine (2024/41)" göre belirtilen kapsamda araştırmasını yapmayı taahhüt etmiştir. Araştırmacının bilgi ve belgelerinin uygunluğu kontrol edilmiş olup araştırma uygulama izni MALATYA İl Millî Eğitim Müdürlüğü tarafından onaylanmıştır.

NOT: Okul/kurum yöneticileri tarafından "Araştırma Uygulama İzni" belgesinin ve veri toplama araçlarının (araçlardaki maddelerinin) modülde yer alan belge ve araçlarla aynı olduğu kontrol edilmelidir. Belgeler aynı olmadığı durumda araştırma uygulama izni verilmeyecektir.

* Başvuru detayını görüntülemek ve belgeyi doğrulamak için '<https://arastirmaiznleri.meb.gov.tr/belge-dogrula>' bağlantısını kullanınız.



Kazım Karabekir İlkokulu Müdürlüğüne



Başvuru No: MEB.TT.2024.009527

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatının Kurum Kodu: 755165

T.C. Kimlik No:

Adı Soyadı: İlknur Akın

Araştırmamanın Adı: Sınıf Öğretmenlerinin Dijital Liderlik ve İş Doyumu Algıları arasındaki İlişki

Araştırmamanın Niteliği: Yüksek Lisans Tezi

Araştırmamanın Örneklem / Çalışma Grubu: Öğretmen

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatı: Kazım Karabekir İlkokulu

Uygulama Yapılacak Birim: İlkokul

Uygulama Yapılacak İl: MALATYA

Veri Toplama Aracının Başlığı: Dijital liderlik ve iş doyumu ölçekleri

Araştırma Uygulama İzninin Kabul Tarihi: 09.12.2024

Araştırmamanın Uygulama İzninin Bitiş Tarihi: 09.12.2025

Yukarıda kimliği yazılı araştırmacı "Araştırma Uygulama İzinleri Genelgesine (2024/41)" göre belirtilen kapsamda araştırmasını yapmayı taahhüt etmiştir. Araştırmacının bilgi ve belgelerinin uygunluğu kontrol edilmiş olup araştırma uygulama izni MALATYA İl Millî Eğitim Müdürlüğü tarafından onaylanmıştır.

NOT: Okul/kurum yöneticileri tarafından "Araştırma Uygulama İzni" belgesinin ve veri toplama araçlarının (araçlardaki maddelerinin) modülde yer alan belge ve araçlarla aynı olduğu kontrol edilmelidir. Belgeler aynı olmadığı durumda araştırma uygulama izni verilmeyecektir.

* Başvuru detayını görüntülemek ve belgeyi doğrulamak için '<https://arastirmaiznleri.meb.gov.tr/belge-dogrula>' bağlantısını kullanınız.

- Araştırma Uygulama İzinleri Başvuru ve Değerlendirme Sistemi -



Hacı Halil Çiftliği İlkokulu Müdürlüğüne



Başvuru No: MEB.TT.2024.009527

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatının Kurum Kodu: 754810

T.C. Kimlik No:

Adı Soyadı: İlknur Akın

Araştırmamanın Adı: Sınıf Öğretmenlerinin Dijital Liderlik ve İş Doyumu Algıları arasındaki İlişki

Araştırmamanın Niteliği: Yüksek Lisans Tezi

Araştırmamanın Örneklem / Çalışma Grubu: Öğretmen

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatı: Hacı Halil Çiftliği İlkokulu

Uygulama Yapılacak Birim: İlkokul

Uygulama Yapılacak İl: MALATYA

Veri Toplama Aracının Başlığı: Dijital liderlik ve iş doyumu ölçekleri

Araştırma Uygulama İzininin Kabul Tarihi: 09.12.2024

Araştırmamanın Uygulama İzininin Bitiş Tarihi: 09.12.2025

Yukarıda kimliği yazılı araştırmacı "Araştırma Uygulama İzinleri Genelgesine (2024/41)" göre belirtilen kapsamda araştırmasını yapmayı taahhüt etmiştir. Araştırmacının bilgi ve belgelerinin uygunluğu kontrol edilmiş olup araştırma uygulama izni MALATYA İl Millî Eğitim Müdürlüğü tarafından onaylanmıştır.

NOT: Okul/kurum yöneticileri tarafından "Araştırma Uygulama İzni" belgesinin ve veri toplama araçlarının (araçlardaki maddelerinin) modülde yer alan belge ve araçlarla aynı olduğu kontrol edilmelidir. Belgeler aynı olmadığı durumda araştırma uygulama izni verilmeyecektir.

* Başvuru detayını görüntülemek ve belgeyi doğrulamak için '<https://arastirmaiznleri.meb.gov.tr/belge-dogrula>' bağlantısını kullanınız.

- Araştırma Uygulama İzinleri Başvuru ve Değerlendirme Sistemi -



İnönü İlkokulu Müdürlüğüne



Başvuru No: MEB.TT.2024.009527

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatının Kurum Kodu: 755290

T.C. Kimlik No

Adı Soyadı: İlknur Akın

Araştırmamanın Adı: Sınıf Öğretmenlerinin Dijital Liderlik ve İş Doyumu Algıları arasındaki İlişki

Araştırmamanın Niteliği: Yüksek Lisans Tezi

Araştırmamanın Örneklem / Çalışma Grubu: Öğretmen

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatı: İnönü İlkokulu

Uygulama Yapılacak Birim: İlkokul

Uygulama Yapılacak İl: MALATYA

Veri Toplama Aracının Başlığı: Dijital liderlik ve iş doyumu ölçekleri

Araştırma Uygulama İzininin Kabul Tarihi: 09.12.2024

Araştırmamanın Uygulama İzininin Bitiş Tarihi: 09.12.2025

Yukarıda kimliği yazılı araştırmacı "Araştırma Uygulama İzinleri Genelgesine (2024/41)" göre belirtilen kapsamda araştırmasını yapmayı taahhüt etmiştir. Araştırmacının bilgi ve belgelerinin uygunluğu kontrol edilmiş olup araştırma uygulama izni MALATYA İl Millî Eğitim Müdürlüğü tarafından onaylanmıştır.

NOT: Okul/kurum yöneticileri tarafından "Araştırma Uygulama İzni" belgesinin ve veri toplama araçlarının (araçlardaki maddelerinin) modülde yer alan belge ve araçlarla aynı olduğu kontrol edilmelidir. Belgeler aynı olmadığı durumda araştırma uygulama izni verilmeyecektir.

* Başvuru detayını görüntülemek ve belgeyi doğrulamak için '<https://arastirmaiznleri.meb.gov.tr/belge-dogrula>' bağlantısını kullanınız.

- Araştırma Uygulama İzinleri Başvuru ve Değerlendirme Sistemi -



Rahmi Akıncı İlkokulu Müdürlüğüne



Başvuru No: MEB.TT.2024.009527

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatının Kurum Kodu: 755679

T.C. Kimlik No

Adı Soyadı: İlknur Akın

Araştırmamanın Adı: Sınıf Öğretmenlerinin Dijital Liderlik ve İş Doyumu Algıları arasındaki İlişki

Araştırmamanın Niteliği: Yüksek Lisans Tezi

Araştırmamanın Örneklem / Çalışma Grubu: Öğretmen

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatı: Rahmi Akıncı İlkokulu

Uygulama Yapılacak Birim: İlkokul

Uygulama Yapılacak İl: MALATYA

Veri Toplama Aracının Başlığı: Dijital liderlik ve iş doyumu ölçekleri

Araştırma Uygulama İzninin Kabul Tarihi: 09.12.2024

Araştırmamanın Uygulama İzninin Bitiş Tarihi: 09.12.2025

Yukarıda kimliği yazılı araştırmacı "Araştırma Uygulama İzinleri Genelgesine (2024/41)" göre belirtilen kapsamda araştırmasını yapmayı taahhüt etmiştir. Araştırmacının bilgi ve belgelerinin uygunluğu kontrol edilmiş olup araştırma uygulama izni MALATYA İl Millî Eğitim Müdürlüğü tarafından onaylanmıştır.

NOT: Okul/kurum yöneticileri tarafından "Araştırma Uygulama İzni" belgesinin ve veri toplama araçlarının (araçlardaki maddelerinin) modülde yer alan belge ve araçlarla aynı olduğu kontrol edilmelidir. Belgeler aynı olmadığı durumda araştırma uygulama izni verilmeyecektir.

* Başvuru detayını görüntülemek ve belgeyi doğrulamak için '<https://arastirmaiznleri.meb.gov.tr/belge-dogrula>' bağlantısını kullanınız.

- Araştırma Uygulama İzinleri Başvuru ve Değerlendirme Sistemi -



Şehit Polis Okan Doğan İlkokulu Müdürlüğüne



Başvuru No: MEB.TT.2024.009527

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatının Kurum Kodu: 755304

T.C. Kimlik No:

Adı Soyadı: İlknur Akın

Araştırmamanın Adı: Sınıf Öğretmenlerinin Dijital Liderlik ve İş Doyumu Algıları arasındaki İlişki

Araştırmamanın Niteliği: Yüksek Lisans Tezi

Araştırmamanın Örneklem / Çalışma Grubu: Öğretmen

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatı: Şehit Polis Okan Doğan İlkokulu

Uygulama Yapılacak Birim: İlkokul

Uygulama Yapılacak İl: MALATYA

Veri Toplama Aracının Başlığı: Dijital liderlik ve iş doyumu ölçekleri

Araştırma Uygulama İzninin Kabul Tarihi: 09.12.2024

Araştırmamanın Uygulama İzninin Bitiş Tarihi: 09.12.2025

Yukarıda kimliği yazılı araştırmacı "Araştırma Uygulama İzinleri Genelgesine (2024/41)" göre belirtilen kapsamda araştırmasını yapmayı taahhüt etmiştir. Araştırmacının bilgi ve belgelerinin uygunluğu kontrol edilmiş olup araştırma uygulama izni MALATYA İl Millî Eğitim Müdürlüğü tarafından onaylanmıştır.

NOT: Okul/kurum yöneticileri tarafından "Araştırma Uygulama İzni" belgesinin ve veri toplama araçlarının (araçlardaki maddelerinin) modülde yer alan belge ve araçlarla aynı olduğu kontrol edilmelidir. Belgeler aynı olmadığı durumda araştırma uygulama izni verilmeyecektir.

* Başvuru detayını görüntülemek ve belgeyi doğrulamak için '<https://arastirmaiznleri.meb.gov.tr/belge-dogrula>' bağlantısını kullanınız.

- Araştırma Uygulama İzinleri Başvuru ve Değerlendirme Sistemi -



Hasan Varol 2. İlkokulu Müdürlüğüne



Başvuru No: MEB.TT.2024.009527

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatının Kurum Kodu: 755176

T.C. Kimlik No:

Adı Soyadı: İlknur Akın

Araştırmacının Adı: Sınıf Öğretmenlerinin Dijital Liderlik ve İş Doyumu Algıları arasındaki İlişki

Araştırmacının Niteliği: Yüksek Lisans Tezi

Araştırmacının Örneklem / Çalışma Grubu: Öğretmen

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatı: Hasan Varol 2. İlkokulu

Uygulama Yapılacak Birim: İlkokul

Uygulama Yapılacak İl: MALATYA

Veri Toplama Aracının Başlığı: Dijital liderlik ve iş doyumu ölçekleri

Araştırma Uygulama İzininin Kabul Tarihi: 09.12.2024

Araştırmacının Uygulama İzininin Bitiş Tarihi: 09.12.2025

Yukarıda kimliği yazılı araştırmacı "Araştırma Uygulama İzinleri Genelgesine (2024/41)" göre belirtilen kapsamda araştırmasını yapmayı taahhüt etmiştir. Araştırmacının bilgi ve belgelerinin uygunluğu kontrol edilmiş olup araştırma uygulama izni MALATYA İl Millî Eğitim Müdürlüğü tarafından onaylanmıştır.

NOT: Okul/kurum yöneticileri tarafından "Araştırma Uygulama İzni" belgesinin ve veri toplama araçlarının (araçlardaki maddelerinin) modülde yer alan belge ve araçlarla aynı olduğu kontrol edilmelidir. Belgeler aynı olmadığı durumda araştırma uygulama izni verilmeyecektir.

* Başvuru detayını görüntülemek ve belgeyi doğrulamak için '<https://arastirmaiznleri.meb.gov.tr/belge-dogrula>' bağlantısını kullanınız.

- Araştırma Uygulama İzinleri Başvuru ve Değerlendirme Sistemi -



Özel İdare İlkokulu Müdürlüğüne



Başvuru No: MEB.TT.2024.009527

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatının Kurum Kodu: 755677

T.C. Kimlik No:

Adı Soyadı: İlknur Akın

Araştırmanın Adı: Sınıf Öğretmenlerinin Dijital Liderlik ve İş Doyumu Algıları arasındaki İlişki

Araştırmanın Niteliği: Yüksek Lisans Tezi

Araştırmanın Örneklem / Çalışma Grubu: Öğretmen

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatı: Özel İdare İlkokulu

Uygulama Yapılacak Birim: İlkokul

Uygulama Yapılacak İl: MALATYA

Veri Toplama Aracının Başlığı: Dijital liderlik ve iş doyumu ölçekleri

Araştırma Uygulama İzninin Kabul Tarihi: 09.12.2024

Araştırmanın Uygulama İzninin Bitiş Tarihi: 09.12.2025

Yukarıda kimliği yazılı araştırmacı "Araştırma Uygulama İzinleri Genelgesine (2024/41)" göre belirtilen kapsamda araştırmasını yapmayı taahhüt etmiştir. Araştırmacının bilgi ve belgelerinin uygunluğu kontrol edilmiş olup araştırma uygulama izni MALATYA İl Millî Eğitim Müdürlüğü tarafından onaylanmıştır.

NOT: Okul/kurum yöneticileri tarafından "Araştırma Uygulama İzni" belgesinin ve veri toplama araçlarının (araçlardaki maddelerinin) modülde yer alan belge ve araçlarla aynı olduğu kontrol edilmelidir. Belgeler aynı olmadığı durumda araştırma uygulama izni verilmeyecektir.

* Başvuru detayını görüntülemek ve belgeyi doğrulamak için '<https://arastirmaiznleri.meb.gov.tr/belge-dogrula>' bağlantısını kullanınız.



ŞEHİT AYTAÇ ALTUNÖRS İLKOKULU Müdürlüğüne



Başvuru No: MEB.TT.2024.009527

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatının Kurum Kodu: 773153

T.C. Kimlik No:

Adı Soyadı: İlknur Akın

Araştırmanın Adı: Sınıf Öğretmenlerinin Dijital Liderlik ve İş Doyumu Algıları arasındaki İlişki

Araştırmanın Niteliği: Yüksek Lisans Tezi

Araştırmanın Örneklem / Çalışma Grubu: Öğretmen

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatı: ŞEHİT AYTAÇ ALTUNÖRS İLKOKULU

Uygulama Yapılacak Birim: İlkokul

Uygulama Yapılacak İl: MALATYA

Veri Toplama Aracının Başlığı: Dijital liderlik ve iş doyumu ölçekleri

Araştırma Uygulama İzininin Kabul Tarihi: 09.12.2024

Araştırmanın Uygulama İzininin Bitiş Tarihi: 09.12.2025

Yukarıda kimliği yazılı araştırmacı "Araştırma Uygulama İzinleri Genelgesine (2024/41)" göre belirtilen kapsamda araştırmasını yapmayı taahhüt etmiştir. Araştırmacının bilgi ve belgelerinin uygunluğu kontrol edilmiş olup araştırma uygulama izni MALATYA İl Millî Eğitim Müdürlüğü tarafından onaylanmıştır.

NOT: Okul/kurum yöneticileri tarafından "Araştırma Uygulama İzni" belgesinin ve veri toplama araçlarının (araçlardaki maddelerinin) modülde yer alan belge ve araçlarla aynı olduğu kontrol edilmelidir. Belgeler aynı olmadığı durumda araştırma uygulama izni verilmeyecektir.

* Başvuru detayını görüntülemek ve belgeyi doğrulamak için '<https://arastirmaiznleri.meb.gov.tr/belge-dogrula>' bağlantısını kullanınız.



Şehit Albay İbrahim Karaoğlanoğlu İlkokulu M¼d¼rl¼đ¼ne



Başvuru No: MEB.TT.2024.009527

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatının Kurum Kodu: 755683

T.C. Kimlik No:

Adı Soyadı: İlknur Akın

Araştırmamanın Adı: Sınıf Öğretmenlerinin Dijital Liderlik ve İş Doyumu Algıları arasındaki İlişki

Araştırmamanın Niteliği: Yüksek Lisans Tezi

Araştırmamanın Örneklem / Çalışma Grubu: Öğretmen

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatı: Şehit Albay İbrahim Karaoğlanoğlu İlkokulu

Uygulama Yapılacak Birim: İlkokul

Uygulama Yapılacak İl: MALATYA

Veri Toplama Aracının Başlığı: Dijital liderlik ve iş doyumu ölçekleri

Araştırma Uygulama İzininin Kabul Tarihi: 09.12.2024

Araştırmamanın Uygulama İzininin Bitiş Tarihi: 09.12.2025

Yukanda kimliği yazılı araştırmacı "Araştırma Uygulama İzinleri Genelgesine (2024/41)" göre belirtilen kapsamda araştırmasını yapmayı taahhüt etmiştir. Araştırmacının bilgi ve belgelerinin uygunluğu kontrol edilmiş olup araştırma uygulama izni MALATYA İl Millî Eğitim M¼d¼rl¼đ¼ tarafından onaylanmıştır.

NOT: Okul/kurum yöneticileri tarafından "Araştırma Uygulama İzni" belgesinin ve veri toplama araçlarının (araçlardaki maddelerinin) mod¼lde yer alan belge ve araçlarla aynı olduğu kontrol edilmelidir. Belgeler aynı olmadığı durumda araştırma uygulama izni verilmeyecektir.

* Başvuru detayını görünt¼lemek ve belgeyi doğrulamak için '<https://arastirmaiznleri.meb.gov.tr/belge-dogrula>' bağlantısını kullanınız.



Orduzu İlkokulu Müdürlüğüne



Başvuru No: MEB.TT.2024.009527

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatının Kurum Kodu: 755545

T.C. Kimlik No:

Adı Soyadı: İlknur Akın

Araştırmanın Adı: Sınıf Öğretmenlerinin Dijital Liderlik ve İş Doyumu Algıları arasındaki İlişki

Araştırmanın Niteliği: Yüksek Lisans Tezi

Araştırmanın Örneklem / Çalışma Grubu: Öğretmen

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatı: Orduzu İlkokulu

Uygulama Yapılacak Birim: İlkokul

Uygulama Yapılacak İl: MALATYA

Veri Toplama Aracının Başlığı: Dijital liderlik ve iş doyumu ölçekleri

Araştırma Uygulama İzninin Kabul Tarihi: 09.12.2024

Araştırmanın Uygulama İzninin Bitiş Tarihi: 09.12.2025

Yukarıda kimliği yazılı araştırmacı "Araştırma Uygulama İzinleri Genelgesine (2024/41)" göre belirtilen kapsamda araştırmasını yapmayı taahhüt etmiştir. Araştırmacının bilgi ve belgelerinin uygunluğu kontrol edilmiş olup araştırma uygulama izni MALATYA İl Millî Eğitim Müdürlüğü tarafından onaylanmıştır.

NOT: Okul/kurum yöneticileri tarafından "Araştırma Uygulama İzni" belgesinin ve veri toplama araçlarının (araçlardaki maddelerinin) modülde yer alan belge ve araçlarla aynı olduğu kontrol edilmelidir. Belgeler aynı olmadığı durumda araştırma uygulama izni verilmeyecektir.

* Başvuru detayını görüntülemek ve belgeyi doğrulamak için '<https://arastirmaiznleri.meb.gov.tr/belge-dogrula>' bağlantısını kullanınız.

- Araştırma Uygulama İzinleri Başvuru ve Değerlendirme Sistemi -



Melekbaba İlkokulu Müdürlüğüne



Başvuru No: MEB.TT.2024.009527

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatının Kurum Kodu: 755565

T.C. Kimlik No:

Adı Soyadı: İlknur Akın

Araştırmanın Adı: Sınıf Öğretmenlerinin Dijital Liderlik ve İş Doyumu Algıları arasındaki İlişki

Araştırmanın Niteliği: Yüksek Lisans Tezi

Araştırmanın Örneklem / Çalışma Grubu: Öğretmen

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatı: Melekbaba İlkokulu

Uygulama Yapılacak Birim: İlkokul

Uygulama Yapılacak İl: MALATYA

Veri Toplama Aracının Başlığı: Dijital liderlik ve iş doyumu ölçekleri

Araştırma Uygulama İzininin Kabul Tarihi: 09.12.2024

Araştırmanın Uygulama İzininin Bitiş Tarihi: 09.12.2025

Yukarıda kimliği yazılı araştırmacı "Araştırma Uygulama İzinleri Genelgesine (2024/41)" göre belirtilen kapsamda araştırmasını yapmayı taahhüt etmiştir. Araştırmacının bilgi ve belgelerinin uygunluğu kontrol edilmiş olup araştırma uygulama izni MALATYA İl Millî Eğitim Müdürlüğü tarafından onaylanmıştır.

NOT: Okul/kurum yöneticileri tarafından "Araştırma Uygulama İzni" belgesinin ve veri toplama araçlarının (araçlardaki maddelerinin) modülde yer alan belge ve araçlarla aynı olduğu kontrol edilmelidir. Belgeler aynı olmadığı durumda araştırma uygulama izni verilmeyecektir.

* Başvuru detayını görüntülemek ve belgeyi doğrulamak için '<https://arastirmaiznleri.meb.gov.tr/belge-dogrula>' bağlantısını kullanınız.



Muhittin Özmumcu İlkokulu Müdürlüğüne



Başvuru No: MEB.TT.2024.009527

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatının Kurum Kodu: 755281

T.C. Kimlik No:

Adı Soyadı: İlknur Akın

Araştırmanın Adı: Sınıf Öğretmenlerinin Dijital Liderlik ve İş Doyumu Algıları arasındaki İlişki

Araştırmanın Niteliği: Yüksek Lisans Tezi

Araştırmanın Örneklem / Çalışma Grubu: Öğretmen

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatı: Muhittin Özmumcu İlkokulu

Uygulama Yapılacak Birim: İlkokul

Uygulama Yapılacak İl: MALATYA

Veri Toplama Aracının Başlığı: Dijital liderlik ve iş doyumu ölçekleri

Araştırma Uygulama İzininin Kabul Tarihi: 09.12.2024

Araştırmanın Uygulama İzininin Bitiş Tarihi: 09.12.2025

Yukarıda kimliği yazılı araştırmacı "Araştırma Uygulama İzinleri Genelgesine (2024/41)" göre belirtilen kapsamda araştırmasını yapmayı taahhüt etmiştir. Araştırmacının bilgi ve belgelerinin uygunluğu kontrol edilmiş olup araştırma uygulama izni MALATYA İl Millî Eğitim Müdürlüğü tarafından onaylanmıştır.

NOT: Okul/kurum yöneticileri tarafından "Araştırma Uygulama İzni" belgesinin ve veri toplama araçlarının (araçlardaki maddelerinin) modülde yer alan belge ve araçlarla aynı olduğu kontrol edilmelidir. Belgeler aynı olmadığı durumda araştırma uygulama izni verilmeyecektir.

* Başvuru detayını görüntülemek ve belgeyi doğrulamak için '<https://arastirmaiznleri.meb.gov.tr/belge-dogrula>' bağlantısını kullanınız.



Orduzu Elif Şireli İlkokulu Müdürlüğüne



Başvuru No: MEB.TT.2024.009527

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatının Kurum Kodu: 755555

T.C. Kimlik No

Adı Soyadı: İlknur Akın

Araştırmamanın Adı: Sınıf Öğretmenlerinin Dijital Liderlik ve İş Doyumu Algıları arasındaki İlişki

Araştırmamanın Niteliği: Yüksek Lisans Tezi

Araştırmamanın Örneklem / Çalışma Grubu: Öğretmen

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatı: Orduzu Elif Şireli İlkokulu

Uygulama Yapılacak Birim: İlkokul

Uygulama Yapılacak İl: MALATYA

Veri Toplama Aracının Başlığı: Dijital liderlik ve iş doyumu ölçekleri

Araştırma Uygulama İzninin Kabul Tarihi: 09.12.2024

Araştırmamanın Uygulama İzninin Bitiş Tarihi: 09.12.2025

Yukarıda kimliği yazılı araştırmacı "Araştırma Uygulama İzinleri Genelgesine (2024/41)" göre belirtilen kapsamda araştırmasını yapmayı taahhüt etmiştir. Araştırmacının bilgi ve belgelerinin uygunluğu kontrol edilmiş olup araştırma uygulama izni MALATYA İl Millî Eğitim Müdürlüğü tarafından onaylanmıştır.

NOT: Okul/kurum yöneticileri tarafından "Araştırma Uygulama İzni" belgesinin ve veri toplama araçlarının (araçlardaki maddelerinin) modülde yer alan belge ve araçlarla aynı olduğu kontrol edilmelidir. Belgeler aynı olmadığı durumda araştırma uygulama izni verilmeyecektir.

* Başvuru detayını görüntülemek ve belgeyi doğrulamak için '<https://arastirmaiznleri.meb.gov.tr/belge-dogrula>' bağlantısını kullanınız.

- Araştırma Uygulama İzinleri Başvuru ve Değerlendirme Sistemi -



Şehit Murat Doğru İlkokulu Müdürlüğüne



Başvuru No: MEB.TT.2024.009527

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatının Kurum Kodu: 755709

T.C. Kimlik No

Adı Soyadı: İlknur Akın

Araştırmamanın Adı: Sınıf Öğretmenlerinin Dijital Liderlik ve İş Doyumu Algıları arasındaki İlişki

Araştırmamanın Niteliği: Yüksek Lisans Tezi

Araştırmamanın Örneklem / Çalışma Grubu: Öğretmen

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatı: Şehit Murat Doğru İlkokulu

Uygulama Yapılacak Birim: İlkokul

Uygulama Yapılacak İl: MALATYA

Veri Toplama Aracının Başlığı: Dijital liderlik ve iş doyumu ölçekleri

Araştırma Uygulama İzninin Kabul Tarihi: 09.12.2024

Araştırmamanın Uygulama İzninin Bitiş Tarihi: 09.12.2025

Yukarıda kimliği yazılı araştırmacı "Araştırma Uygulama İzinleri Genelgesine (2024/41)" göre belirtilen kapsamda araştırmasını yapmayı taahhüt etmiştir. Araştırmacının bilgi ve belgelerinin uygunluğu kontrol edilmiş olup araştırma uygulama izni MALATYA İl Millî Eğitim Müdürlüğü tarafından onaylanmıştır.

NOT: Okul/kurum yöneticileri tarafından "Araştırma Uygulama İzni" belgesinin ve veri toplama araçlarının (araçlardaki maddelerinin) modülde yer alan belge ve araçlarla aynı olduğu kontrol edilmelidir. Belgeler aynı olmadığı durumda araştırma uygulama izni verilmeyecektir.

* Başvuru detayını görüntülemek ve belgeyi doğrulamak için '<https://arastirmaiznleri.meb.gov.tr/belge-dogrula>' bağlantısını kullanınız.



Hayrettin Sönmezay İlkokulu Müdürlüğüne



Başvuru No: MEB.TT.2024.009527

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatının Kurum Kodu: 754850

T.C. Kimlik No: 48460160728

Adı Soyadı: İlknur Akın

Araştırmanın Adı: Sınıf Öğretmenlerinin Dijital Liderlik ve İş Doyumu Algıları arasındaki İlişki

Araştırmanın Niteliği: Yüksek Lisans Tezi

Araştırmanın Örneklem / Çalışma Grubu: Öğretmen

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatı: Hayrettin Sönmezay İlkokulu

Uygulama Yapılacak Birim: İlkokul

Uygulama Yapılacak İl: MALATYA

Veri Toplama Aracının Başlığı: Dijital liderlik ve iş doyumunu ölççekleri

Araştırma Uygulama İzninin Kabul Tarihi: 09.12.2024

Araştırmanın Uygulama İzninin Bitiş Tarihi: 09.12.2025

Yukanda kimliği yazılı araştırmacı "Araştırma Uygulama İzinleri Genelgesine (2024/41)" göre belirtilen kapsamda araştırmasını yapmayı taahhüt etmiştir. Araştırmacının bilgi ve belgelerinin uygunluğu kontrol edilmiş olup araştırma uygulama izni MALATYA İl Millî Eğitim Müdürlüğü tarafından onaylanmıştır.

NOT: Okul/kurum yöneticileri tarafından "Araştırma Uygulama İzni" belgesinin ve veri toplama araçlarının (araçlardaki maddelerinin) modülde yer alan belge ve araçlarla aynı olduğu kontrol edilmelidir. Belgeler aynı olmadığı durumda araştırma uygulama izni verilmeyecektir.

* Başvuru detayını görüntülemek ve belgeyi doğrulamak için '<https://arastirmaiznleri.meb.gov.tr/belge-dogrula>' bağlantısını kullanınız.

- Araştırma Uygulama İzinleri Başvuru ve Değerlendirme Sistemi -



Yakıncı Kent Borsası İstanbul İlkokulu Müdürlüğüne



Başvuru No: MEB.TT.2024.009527

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatının Kurum Kodu: 727649

T.C. Kimlik No:

Adı Soyadı: İlknur Akın

Araştırmacının Adı: Sınıf Öğretmenlerinin Dijital Liderlik ve İş Doyumu Algıları arasındaki İlişki

Araştırmacının Niteliği: Yüksek Lisans Tezi

Araştırmacının Örneklem / Çalışma Grubu: Öğretmen

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatı: Yakıncı Kent Borsası İstanbul İlkokulu

Uygulama Yapılacak Birim: İlkokul

Uygulama Yapılacak İl: MALATYA

Veri Toplama Aracının Başlığı: Dijital liderlik ve iş doyumu ölçekleri

Araştırma Uygulama İzininin Kabul Tarihi: 09.12.2024

Araştırmacının Uygulama İzininin Bitiş Tarihi: 09.12.2025

Yukarıda kimliği yazılı araştırmacı "Araştırma Uygulama İzinleri Genelgesine (2024/41)" göre belirtilen kapsamda araştırmasını yapmayı taahhüt etmiştir. Araştırmacının bilgi ve belgelerinin uygunluğu kontrol edilmiş olup araştırma uygulama izni MALATYA İl Millî Eğitim Müdürlüğü tarafından onaylanmıştır.

NOT: Okul/kurum yöneticileri tarafından "Araştırma Uygulama İzni" belgesinin ve veri toplama araçlarının (araçlardaki maddelerinin) modülde yer alan belge ve araçlarla aynı olduğu kontrol edilmelidir. Belgeler aynı olmadığı durumda araştırma uygulama izni verilmeyecektir.

* Başvuru detayını görüntülemek ve belgeyi doğrulamak için '<https://arastirmaiznleri.meb.gov.tr/belge-dogrula>' bağlantısını kullanınız.

- Araştırma Uygulama İzinleri Başvuru ve Değerlendirme Sistemi -



Şehit Mustafa Kaya İlkokulu Müdürlüğüne



Başvuru No: MEB.TT.2024.009527

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatının Kurum Kodu: 727661

T.C. Kimlik No:

Adı Soyadı: İlknur Akın

Araştırmamanın Adı: Sınıf Öğretmenlerinin Dijital Liderlik ve İş Doyumu Algıları arasındaki İlişki

Araştırmamanın Niteliği: Yüksek Lisans Tezi

Araştırmamanın Örneklem / Çalışma Grubu: Öğretmen

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatı: Şehit Mustafa Kaya İlkokulu

Uygulama Yapılacak Birim: İlkokul

Uygulama Yapılacak İl: MALATYA

Veri Toplama Aracının Başlığı: Dijital liderlik ve iş doyumu ölçekleri

Araştırma Uygulama İzninin Kabul Tarihi: 09.12.2024

Araştırmamanın Uygulama İzninin Bitiş Tarihi: 09.12.2025

Yukarıda kimliği yazılı araştırmacı "Araştırma Uygulama İzinleri Genelgesine (2024/41)" göre belirtilen kapsamda araştırmasını yapmayı taahhüt etmiştir. Araştırmacının bilgi ve belgelerinin uygunluğu kontrol edilmiş olup araştırma uygulama izni MALATYA İl Millî Eğitim Müdürlüğü tarafından onaylanmıştır.

NOT: Okul/kurum yöneticileri tarafından "Araştırma Uygulama İzni" belgesinin ve veri toplama araçlarının (araçlardaki maddelerinin) modülde yer alan belge ve araçlarla aynı olduğu kontrol edilmelidir. Belgeler aynı olmadığı durumda araştırma uygulama izni verilmeyecektir.

* Başvuru detayını görüntülemek ve belgeyi doğrulamak için '<https://arastirmaiznleri.meb.gov.tr/belge-dogrula>' bağlantısını kullanınız.



Mahmut Şahin Balarısı İlkokulu Müdürlüğüne



Başvuru No: MEB.TT.2024.009527

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatının Kurum Kodu: 727672

T.C. Kimlik No:

Adı Soyadı: İlknur Akın

Araştırmamanın Adı: Sınıf Öğretmenlerinin Dijital Liderlik ve İş Doyumu Algıları arasındaki İlişki

Araştırmamanın Niteliği: Yüksek Lisans Tezi

Araştırmamanın Örneklem / Çalışma Grubu: Öğretmen

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatı: Mahmut Şahin Balarısı İlkokulu

Uygulama Yapılacak Birim: İlkokul

Uygulama Yapılacak İl: MALATYA

Veri Toplama Aracının Başlığı: Dijital liderlik ve iş doyumu ölçekleri

Araştırma Uygulama İzninin Kabul Tarihi: 09.12.2024

Araştırmamanın Uygulama İzninin Bitiş Tarihi: 09.12.2025

Yukarıda kimliği yazılı araştırmacı "Araştırma Uygulama İzinleri Genelgesine (2024/41)" göre belirtilen kapsamda araştırmasını yapmayı taahhüt etmiştir. Araştırmacının bilgi ve belgelerinin uygunluğu kontrol edilmiş olup araştırma uygulama izni MALATYA İl Millî Eğitim Müdürlüğü tarafından onaylanmıştır.

NOT: Okul/kurum yöneticileri tarafından "Araştırma Uygulama İzni" belgesinin ve veri toplama araçlarının (araçlardaki maddelerinin) modülde yer alan belge ve araçlarla aynı olduğu kontrol edilmelidir. Belgeler aynı olmadığı durumda araştırma uygulama izni verilmeyecektir.

* Başvuru detayını görüntülemek ve belgeyi doğrulamak için '<https://arastirmaiznleri.meb.gov.tr/belge-dogrula>' bağlantısını kullanınız.

- Araştırma Uygulama İzinleri Başvuru ve Değerlendirme Sistemi -



Cafana İlkokulu Müdürlüğüne



Başvuru No: MEB.TT.2024.009527

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatının Kurum Kodu: 727678

T.C. Kimlik No:

Adı Soyadı: İlknur Akın

Araştırmanın Adı: Sınıf Öğretmenlerinin Dijital Liderlik ve İş Doyumu Algıları arasındaki İlişki

Araştırmanın Niteliği: Yüksek Lisans Tezi

Araştırmanın Örneklem / Çalışma Grubu: Öğretmen

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatı: Cafana İlkokulu

Uygulama Yapılacak Birim: İlkokul

Uygulama Yapılacak İl: MALATYA

Veri Toplama Aracının Başlığı: Dijital liderlik ve iş doyumu ölçekleri

Araştırma Uygulama İzninin Kabul Tarihi: 09.12.2024

Araştırmanın Uygulama İzninin Bitiş Tarihi: 09.12.2025

Yukarıda kimliği yazılı araştırmacı "Araştırma Uygulama İzinleri Genelgesine (2024/41)" göre belirtilen kapsamda araştırmasını yapmayı taahhüt etmiştir. Araştırmacının bilgi ve belgelerinin uygunluğu kontrol edilmiş olup araştırma uygulama izni MALATYA İl Millî Eğitim Müdürlüğü tarafından onaylanmıştır.

NOT: Okul/kurum yöneticileri tarafından "Araştırma Uygulama İzni" belgesinin ve veri toplama araçlarının (araçlardaki maddelerinin) modülde yer alan belge ve araçlarla aynı olduğu kontrol edilmelidir. Belgeler aynı olmadığı durumda araştırma uygulama izni verilmeyecektir.

* Başvuru detayını görüntülemek ve belgeyi doğrulamak için '<https://arastirmaiznleri.meb.gov.tr/belge-dogrula>' bağlantısını kullanınız.

- Araştırma Uygulama İzinleri Başvuru ve Değerlendirme Sistemi -



Emine Nezihe Parlak İlkokulu Müdürlüğüne



Başvuru No: MEB.TT.2024.009527

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatının Kurum Kodu: 727682

T.C. Kimlik No:

Adı Soyadı: İlknur Akın

Araştırmanın Adı: Sınıf Öğretmenlerinin Dijital Liderlik ve İş Doyumu Algıları arasındaki İlişki

Araştırmanın Niteliği: Yüksek Lisans Tezi

Araştırmanın Örneklem / Çalışma Grubu: Öğretmen

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatı: Emine Nezihe Parlak İlkokulu

Uygulama Yapılacak Birim: İlkokul

Uygulama Yapılacak İl: MALATYA

Veri Toplama Aracının Başlığı: Dijital liderlik ve iş doyumu ölçekleri

Araştırma Uygulama İzininin Kabul Tarihi: 09.12.2024

Araştırmanın Uygulama İzininin Bitiş Tarihi: 09.12.2025

Yukarıda kimliği yazılı araştırmacı "Araştırma Uygulama İzinleri Genelgesine (2024/41)" göre belirtilen kapsamda araştırmasını yapmayı taahhüt etmiştir. Araştırmacının bilgi ve belgelerinin uygunluğu kontrol edilmiş olup araştırma uygulama izni MALATYA İl Millî Eğitim Müdürlüğü tarafından onaylanmıştır.

NOT: Okul/kurum yöneticileri tarafından "Araştırma Uygulama İzni" belgesinin ve veri toplama araçlarının (araçlardaki maddelerinin) modülde yer alan belge ve araçlarla aynı olduğu kontrol edilmelidir. Belgeler aynı olmadığı durumda araştırma uygulama izni verilmeyecektir.

* Başvuru detayını görüntülemek ve belgeyi doğrulamak için '<https://arastirmaiznleri.meb.gov.tr/belge-dogrula>' bağlantısını kullanınız.

- Araştırma Uygulama İzinleri Başvuru ve Değerlendirme Sistemi -



Şehit Koray Seçkin İlkokulu Müdürlüğüne



Başvuru No: MEB.TT.2024.009527

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatının Kurum Kodu: 729046

T.C. Kimlik No:

Adı Soyadı: İlnur Akın

Araştırmamanın Adı: Sınıf Öğretmenlerinin Dijital Liderlik ve İş Doyumu Algıları arasındaki İlişki

Araştırmamanın Niteliği: Yüksek Lisans Tezi

Araştırmamanın Örneklem / Çalışma Grubu: Öğretmen

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatı: Şehit Koray Seçkin İlkokulu

Uygulama Yapılacak Birim: İlkokul

Uygulama Yapılacak İl: MALATYA

Veri Toplama Aracının Başlığı: Dijital liderlik ve iş doyumu ölçekleri

Araştırma Uygulama İzininin Kabul Tarihi: 09.12.2024

Araştırmamanın Uygulama İzininin Bitiş Tarihi: 09.12.2025

Yukarıda kimliği yazılı araştırmacı "Araştırma Uygulama İzinleri Genelgesine (2024/41)" göre belirtilen kapsamda araştırmasını yapmayı taahhüt etmiştir. Araştırmacının bilgi ve belgelerinin uygunluğu kontrol edilmiş olup araştırma uygulama izni MALATYA İl Millî Eğitim Müdürlüğü tarafından onaylanmıştır.

NOT: Okul/kurum yöneticileri tarafından "Araştırma Uygulama İzni" belgesinin ve veri toplama araçlarının (araçlardaki maddelerinin) modülde yer alan belge ve araçlarla aynı olduğu kontrol edilmelidir. Belgeler aynı olmadığı durumda araştırma uygulama izni verilmeyecektir.

* Başvuru detayını görüntülemek ve belgeyi doğrulamak için '<https://arastirmaiznleri.meb.gov.tr/belge-dogrula>' bağlantısını kullanınız.



Ali Nahit Bozatlı İlkokulu Müdürlüğüne



Başvuru No: MEB.TT.2024.009527

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatının Kurum Kodu: 754664

T.C. Kimlik No:

Adı Soyadı: İlknur Akın

Araştırmanın Adı: Sınıf Öğretmenlerinin Dijital Liderlik ve İş Doyumu Algıları arasındaki İlişki

Araştırmanın Niteliği: Yüksek Lisans Tezi

Araştırmanın Örneklem / Çalışma Grubu: Öğretmen

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatı: Ali Nahit Bozatlı İlkokulu

Uygulama Yapılacak Birim: İlkokul

Uygulama Yapılacak İl: MALATYA

Veri Toplama Aracının Başlığı: Dijital liderlik ve iş doyumu ölçekleri

Araştırma Uygulama İzininin Kabul Tarihi: 09.12.2024

Araştırmanın Uygulama İzininin Bitiş Tarihi: 09.12.2025

Yukarıda kimliği yazılı araştırmacı "Araştırma Uygulama İzinleri Genelgesine (2024/41)" göre belirtilen kapsamda araştırmasını yapmayı taahhüt etmiştir. Araştırmacının bilgi ve belgelerinin uygunluğu kontrol edilmiş olup araştırma uygulama izni MALATYA İl Millî Eğitim Müdürlüğü tarafından onaylanmıştır.

NOT: Okul/kurum yöneticileri tarafından "Araştırma Uygulama İzni" belgesinin ve veri toplama araçlarının (araçlardaki maddelerinin) modülde yer alan belge ve araçlarla aynı olduğu kontrol edilmelidir. Belgeler aynı olmadığı durumda araştırma uygulama izni verilmeyecektir.

* Başvuru detayını görüntülemek ve belgeyi doğrulamak için '<https://arastirmaiznleri.meb.gov.tr/belge-dogrula>' bağlantısını kullanınız.

- Araştırma Uygulama İzinleri Başvuru ve Değerlendirme Sistemi -



Alpaslan İlkokulu Müdürlüğüne



Başvuru No: MEB.TT.2024.009527

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatının Kurum Kodu: 754668

T.C. Kimlik No:

Adı Soyadı: İlknur Akın

Araştırmanın Adı: Sınıf Öğretmenlerinin Dijital Liderlik ve İş Doyumu Algıları arasındaki İlişki

Araştırmanın Niteliği: Yüksek Lisans Tezi

Araştırmanın Örneklem / Çalışma Grubu: Öğretmen

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatı: Alpaslan İlkokulu

Uygulama Yapılacak Birim: İlkokul

Uygulama Yapılacak İl: MALATYA

Veri Toplama Aracının Başlığı: Dijital liderlik ve iş doyumu ölçekleri

Araştırma Uygulama İzininin Kabul Tarihi: 09.12.2024

Araştırmanın Uygulama İzininin Bitiş Tarihi: 09.12.2025

Yukarıda kimliği yazılı araştırmacı "Araştırma Uygulama İzinleri Genelgesine (2024/41)" göre belirtilen kapsamda araştırmasını yapmayı taahhüt etmiştir. Araştırmacının bilgi ve belgelerinin uygunluğu kontrol edilmiş olup araştırma uygulama izni MALATYA İl Millî Eğitim Müdürlüğü tarafından onaylanmıştır.

NOT: Okul/kurum yöneticileri tarafından "Araştırma Uygulama İzni" belgesinin ve veri toplama araçlarının (araçlardaki maddelerinin) modülde yer alan belge ve araçlarla aynı olduğu kontrol edilmelidir. Belgeler aynı olmadığı durumda araştırma uygulama izni verilmeyecektir.

* Başvuru detayını görüntülemek ve belgeyi doğrulamak için '<https://arastirmaiznleri.meb.gov.tr/belge-dogrula>' bağlantısını kullanınız.



Begüm Kartal İlkokulu Müdürlüğüne



Başvuru No: MEB.TT.2024.009527

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatının Kurum Kodu: 754673

T.C. Kimlik No:

Adı Soyadı: İlknur Akın

Araştırmanın Adı: Sınıf Öğretmenlerinin Dijital Liderlik ve İş Doyumu Algıları arasındaki İlişki

Araştırmanın Niteliği: Yüksek Lisans Tezi

Araştırmanın Örneklem / Çalışma Grubu: Öğretmen

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatı: Begüm Kartal İlkokulu

Uygulama Yapılacak Birim: İlkokul

Uygulama Yapılacak İl: MALATYA

Veri Toplama Aracının Başlığı: Dijital liderlik ve iş doyumu ölçekleri

Araştırma Uygulama İzininin Kabul Tarihi: 09.12.2024

Araştırmanın Uygulama İzininin Bitiş Tarihi: 09.12.2025

Yukarıda kimliği yazılı araştırmacı "Araştırma Uygulama İzinleri Genelgesine (2024/41)" göre belirtilen kapsamda araştırmasını yapmayı taahhüt etmiştir. Araştırmacının bilgi ve belgelerinin uygunluğu kontrol edilmiş olup araştırma uygulama izni MALATYA İl Millî Eğitim Müdürlüğü tarafından onaylanmıştır.

NOT: Okul/kurum yöneticileri tarafından "Araştırma Uygulama İzni" belgesinin ve veri toplama araçlarının (araçlardaki maddelerinin) modülde yer alan belge ve araçlarla aynı olduğu kontrol edilmelidir. Belgeler aynı olmadığı durumda araştırma uygulama izni verilmeyecektir.

* Başvuru detayını görüntülemek ve belgeyi doğrulamak için '<https://arastirmaiznleri.meb.gov.tr/belge-dogrula>' bağlantısını kullanınız.

- Araştırma Uygulama İzinleri Başvuru ve Değerlendirme Sistemi -



Mehmet Altun İlkokulu Müdürlüğüne



Başvuru No: MEB.TT.2024.009527

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatının Kurum Kodu: 754691

T.C. Kimlik No

Adı Soyadı: İlknur Akın

Araştırmanın Adı: Sınıf Öğretmenlerinin Dijital Liderlik ve İş Doyumu Algıları arasındaki İlişki

Araştırmanın Niteliği: Yüksek Lisans Tezi

Araştırmanın Örneklem / Çalışma Grubu: Öğretmen

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatı: Mehmet Altun İlkokulu

Uygulama Yapılacak Birim: İlkokul

Uygulama Yapılacak İl: MALATYA

Veri Toplama Aracının Başlığı: Dijital liderlik ve iş doyumu ölçekleri

Araştırma Uygulama İzininin Kabul Tarihi: 09.12.2024

Araştırmanın Uygulama İzininin Bitiş Tarihi: 09.12.2025

Yukarıda kimliği yazılı araştırmacı "Araştırma Uygulama İzinleri Genelgesine (2024/41)" göre belirtilen kapsamda araştırmasını yapmayı taahhüt etmiştir. Araştırmacının bilgi ve belgelerinin uygunluğu kontrol edilmiş olup araştırma uygulama izni MALATYA İl Millî Eğitim Müdürlüğü tarafından onaylanmıştır.

NOT: Okul/kurum yöneticileri tarafından "Araştırma Uygulama İzni" belgesinin ve veri toplama araçlarının (araçlardaki maddelerinin) modülde yer alan belge ve araçlarla aynı olduğu kontrol edilmelidir. Belgeler aynı olmadığı durumda araştırma uygulama izni verilmeyecektir.

* Başvuru detayını görüntülemek ve belgeyi doğrulamak için '<https://arastirmaiznleri.meb.gov.tr/belge-dogrula>' bağlantısını kullanınız.

- Araştırma Uygulama İzinleri Başvuru ve Değerlendirme Sistemi -



Dilek İlkokulu Müdürlüğüne



Başvuru No: MEB.TT.2024.009527

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatının Kurum Kodu: 754686

T.C. Kimlik No

Adı Soyadı: İlknur Akın

Araştırmamanın Adı: Sınıf Öğretmenlerinin Dijital Liderlik ve İş Doyumu Algıları arasındaki İlişki

Araştırmamanın Niteliği: Yüksek Lisans Tezi

Araştırmamanın Örneklem / Çalışma Grubu: Öğretmen

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatı: Dilek İlkokulu

Uygulama Yapılacak Birim: İlkokul

Uygulama Yapılacak İl: MALATYA

Veri Toplama Aracının Başlığı: Dijital liderlik ve iş doyumu ölçekleri

Araştırma Uygulama İzninin Kabul Tarihi: 09.12.2024

Araştırmamanın Uygulama İzninin Bitiş Tarihi: 09.12.2025

Yukarıda kimliği yazılı araştırmacı "Araştırma Uygulama İzinleri Genelgesine (2024/41)" göre belirtilen kapsamda araştırmasını yapmayı taahhüt etmiştir. Araştırmacının bilgi ve belgelerinin uygunluğu kontrol edilmiş olup araştırma uygulama izni MALATYA İl Millî Eğitim Müdürlüğü tarafından onaylanmıştır.

NOT: Okul/kurum yöneticileri tarafından "Araştırma Uygulama İzni" belgesinin ve veri toplama araçlarının (araçlardaki maddelerinin) modülde yer alan belge ve araçlarla aynı olduğu kontrol edilmelidir. Belgeler aynı olmadığı durumda araştırma uygulama izni verilmeyecektir.

* Başvuru detayını görüntülemek ve belgeyi doğrulamak için '<https://arastirmaiznleri.meb.gov.tr/belge-dogrula>' bağlantısını kullanınız.

- Araştırma Uygulama İzinleri Başvuru ve Değerlendirme Sistemi -



Mehmet Emin Bitlis İlkokulu Müdürlüğüne



Başvuru No: MEB.TT.2024.009527

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatının Kurum Kodu: 754692

T.C. Kimlik No:

Adı Soyadı: İlknur Akın

Araştırmamanın Adı: Sınıf Öğretmenlerinin Dijital Liderlik ve İş Doyumu Algıları arasındaki İlişki

Araştırmamanın Niteliği: Yüksek Lisans Tezi

Araştırmamanın Örneklem / Çalışma Grubu: Öğretmen

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatı: Mehmet Emin Bitlis İlkokulu

Uygulama Yapılacak Birim: İlkokul

Uygulama Yapılacak İl: MALATYA

Veri Toplama Aracının Başlığı: Dijital liderlik ve iş doyumu ölçekleri

Araştırma Uygulama İzininin Kabul Tarihi: 09.12.2024

Araştırmamanın Uygulama İzininin Bitiş Tarihi: 09.12.2025

Yukarıda kimliği yazılı araştırmacı "Araştırma Uygulama İzinleri Genelgesine (2024/41)" göre belirtilen kapsamda araştırmasını yapmayı taahhüt etmiştir. Araştırmacının bilgi ve belgelerinin uygunluğu kontrol edilmiş olup araştırma uygulama izni MALATYA İl Millî Eğitim Müdürlüğü tarafından onaylanmıştır.

NOT: Okul/kurum yöneticileri tarafından "Araştırma Uygulama İzni" belgesinin ve veri toplama araçlarının (araçlardaki maddelerinin) modülde yer alan belge ve araçlarla aynı olduğu kontrol edilmelidir. Belgeler aynı olmadığı durumda araştırma uygulama izni verilmeyecektir.

* Başvuru detayını görüntülemek ve belgeyi doğrulamak için '<https://arastirmaiznleri.meb.gov.tr/belge-dogrula>' bağlantısını kullanınız.

- Araştırma Uygulama İzinleri Başvuru ve Değerlendirme Sistemi -



Fevzi Çakmak İlkokulu Müdürlüğüne



Başvuru No: MEB.TT.2024.009527

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatının Kurum Kodu: 754704

T.C. Kimlik No

Adı Soyadı: İlknur Akın

Araştırmamanın Adı: Sınıf Öğretmenlerinin Dijital Liderlik ve İş Doyumu Algıları arasındaki İlişki

Araştırmamanın Niteliği: Yüksek Lisans Tezi

Araştırmamanın Örneklem / Çalışma Grubu: Öğretmen

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatı: Fevzi Çakmak İlkokulu

Uygulama Yapılacak Birim: İlkokul

Uygulama Yapılacak İl: MALATYA

Veri Toplama Aracının Başlığı: Dijital liderlik ve iş doyumu ölçekleri

Araştırma Uygulama İzininin Kabul Tarihi: 09.12.2024

Araştırmamanın Uygulama İzininin Bitiş Tarihi: 09.12.2025

Yukarıda kimliği yazılı araştırmacı "Araştırma Uygulama İzinleri Genelgesine (2024/41)" göre belirtilen kapsamda araştırmasını yapmayı taahhüt etmiştir. Araştırmacının bilgi ve belgelerinin uygunluğu kontrol edilmiş olup araştırma uygulama izni MALATYA İl Millî Eğitim Müdürlüğü tarafından onaylanmıştır.

NOT: Okul/kurum yöneticileri tarafından "Araştırma Uygulama İzni" belgesinin ve veri toplama araçlarının (araçlardaki maddelerinin) modülde yer alan belge ve araçlarla aynı olduğu kontrol edilmelidir. Belgeler aynı olmadığı durumda araştırma uygulama izni verilmeyecektir.

* Başvuru detayını görüntülemek ve belgeyi doğrulamak için '<https://arastirmaiznleri.meb.gov.tr/belge-dogrula>' bağlantısını kullanınız.

- Araştırma Uygulama İzinleri Başvuru ve Değerlendirme Sistemi -



Nureddin Zengi İlkokulu Müdürlüğüne



Başvuru No: MEB.TT.2024.009527

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatının Kurum Kodu: 754708

T.C. Kimlik No:

Adı Soyadı: İlknur Akın

Araştırmanın Adı: Sınıf Öğretmenlerinin Dijital Liderlik ve İş Doyumu Algıları arasındaki İlişki

Araştırmanın Niteliği: Yüksek Lisans Tezi

Araştırmanın Örneklem / Çalışma Grubu: Öğretmen

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatı: Nureddin Zengi İlkokulu

Uygulama Yapılacak Birim: İlkokul

Uygulama Yapılacak İl: MALATYA

Veri Toplama Aracının Başlığı: Dijital liderlik ve iş doyumu ölçekleri

Araştırma Uygulama İzininin Kabul Tarihi: 09.12.2024

Araştırmanın Uygulama İzininin Bitiş Tarihi: 09.12.2025

Yukarıda kimliği yazılı araştırmacı "Araştırma Uygulama İzinleri Genelgesine (2024/41)" göre belirtilen kapsamda araştırmasını yapmayı taahhüt etmiştir. Araştırmacının bilgi ve belgelerinin uygunluğu kontrol edilmiş olup araştırma uygulama izni MALATYA İl Millî Eğitim Müdürlüğü tarafından onaylanmıştır.

NOT: Okul/kurum yöneticileri tarafından "Araştırma Uygulama İzni" belgesinin ve veri toplama araçlarının (araçlardaki maddelerinin) modülde yer alan belge ve araçlarla aynı olduğu kontrol edilmelidir. Belgeler aynı olmadığı durumda araştırma uygulama izni verilmeyecektir.

* Başvuru detayını görüntülemek ve belgeyi doğrulamak için '<https://arastirmaiznleri.meb.gov.tr/belge-dogrula>' bağlantısını kullanınız.

- Araştırma Uygulama İzinleri Başvuru ve Değerlendirme Sistemi -



İbni Sina İlkokulu Müdürlüğüne



Başvuru No: MEB.TT.2024.009527

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatının Kurum Kodu: 754711

T.C. Kimlik No:

Adı Soyadı: İlknur Akın

Araştırmamanın Adı: Sınıf Öğretmenlerinin Dijital Liderlik ve İş Doyumu Algıları arasındaki İlişki

Araştırmamanın Niteliği: Yüksek Lisans Tezi

Araştırmamanın Örneklem / Çalışma Grubu: Öğretmen

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatı: İbni Sina İlkokulu

Uygulama Yapılacak Birim: İlkokul

Uygulama Yapılacak İl: MALATYA

Veri Toplama Aracının Başlığı: Dijital liderlik ve iş doyumu ölçekleri

Araştırma Uygulama İzninin Kabul Tarihi: 09.12.2024

Araştırmamanın Uygulama İzninin Bitiş Tarihi: 09.12.2025

Yukarıda kimliği yazılı araştırmacı "Araştırma Uygulama İzinleri Genelgesine (2024/41)" göre belirtilen kapsamda araştırmasını yapmayı taahhüt etmiştir. Araştırmacının bilgi ve belgelerinin uygunluğu kontrol edilmiş olup araştırma uygulama izni MALATYA İl Millî Eğitim Müdürlüğü tarafından onaylanmıştır.

NOT: Okul/kurum yöneticileri tarafından "Araştırma Uygulama İzni" belgesinin ve veri toplama araçlarının (araçlardaki maddelerinin) modülde yer alan belge ve araçlarla aynı olduğu kontrol edilmelidir. Belgeler aynı olmadığı durumda araştırma uygulama izni verilmeyecektir.

* Başvuru detayını görüntülemek ve belgeyi doğrulamak için '<https://arastirmaiznleri.meb.gov.tr/belge-dogrula>' bağlantısını kullanınız.

- Araştırma Uygulama İzinleri Başvuru ve Değerlendirme Sistemi -



Petrol Ofisi İlkokulu Müdürlüğüne



Başvuru No: MEB.TT.2024.009527

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatının Kurum Kodu: 754714

T.C. Kimlik No

Adı Soyadı: İlknur Akın

Araştırmamanın Adı: Sınıf Öğretmenlerinin Dijital Liderlik ve İş Doyumu Algıları arasındaki İlişki

Araştırmamanın Niteliği: Yüksek Lisans Tezi

Araştırmamanın Örneklem / Çalışma Grubu: Öğretmen

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatı: Petrol Ofisi İlkokulu

Uygulama Yapılacak Birim: İlkokul

Uygulama Yapılacak İl: MALATYA

Veri Toplama Aracının Başlığı: Dijital liderlik ve iş doyumu ölçekleri

Araştırma Uygulama İzininin Kabul Tarihi: 09.12.2024

Araştırmamanın Uygulama İzininin Bitiş Tarihi: 09.12.2025

Yukarıda kimliği yazılı araştırmacı "Araştırma Uygulama İzinleri Genelgesine (2024/41)" göre belirtilen kapsamda araştırmasını yapmayı taahhüt etmiştir. Araştırmacının bilgi ve belgelerinin uygunluğu kontrol edilmiş olup araştırma uygulama izni MALATYA İl Millî Eğitim Müdürlüğü tarafından onaylanmıştır.

NOT: Okul/kurum yöneticileri tarafından "Araştırma Uygulama İzni" belgesinin ve veri toplama araçlarının (araçlardaki maddelerinin) modülde yer alan belge ve araçlarla aynı olduğu kontrol edilmelidir. Belgeler aynı olmadığı durumda araştırma uygulama izni verilmeyecektir.

* Başvuru detayını görüntülemek ve belgeyi doğrulamak için '<https://arastirmaiznleri.meb.gov.tr/belge-dogrula>' bağlantısını kullanınız.

- Araştırma Uygulama İzinleri Başvuru ve Değerlendirme Sistemi -



Yeşiltepe Ahmet Parlak İlkokulu Müdürlüğüne



Başvuru No: MEB.TT.2024.009527

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatının Kurum Kodu: 754786

T.C. Kimlik No:

Adı Soyadı: İlknur Akın

Araştırmacının Adı: Sınıf Öğretmenlerinin Dijital Liderlik ve İş Doyumu Algıları arasındaki İlişki

Araştırmacının Niteliği: Yüksek Lisans Tezi

Araştırmacının Örneklem / Çalışma Grubu: Öğretmen

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatı: Yeşiltepe Ahmet Parlak İlkokulu

Uygulama Yapılacak Birim: İlkokul

Uygulama Yapılacak İl: MALATYA

Veri Toplama Aracının Başlığı: Dijital liderlik ve iş doyumu ölçekleri

Araştırma Uygulama İzininin Kabul Tarihi: 09.12.2024

Araştırmacının Uygulama İzininin Bitiş Tarihi: 09.12.2025

Yukarıda kimliği yazılı araştırmacı "Araştırma Uygulama İzinleri Genelgesine (2024/41)" göre belirtilen kapsamda araştırmasını yapmayı taahhüt etmiştir. Araştırmacının bilgi ve belgelerinin uygunluğu kontrol edilmiş olup araştırma uygulama izni MALATYA İl Millî Eğitim Müdürlüğü tarafından onaylanmıştır.

NOT: Okul/kurum yöneticileri tarafından "Araştırma Uygulama İzni" belgesinin ve veri toplama araçlarının (araçlardaki maddelerinin) modülde yer alan belge ve araçlarla aynı olduğu kontrol edilmelidir. Belgeler aynı olmadığı durumda araştırma uygulama izni verilmeyecektir.

* Başvuru detayını görüntülemek ve belgeyi doğrulamak için '<https://arastirmaiznleri.meb.gov.tr/belge-dogrula>' bağlantısını kullanınız.

- Araştırma Uygulama İzinleri Başvuru ve Değerlendirme Sistemi -



Yeşilyaka İlkokulu Müdürlüğüne



Başvuru No: MEB.TT.2024.009527

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatının Kurum Kodu: 754780

T.C. Kimlik No:

Adı Soyadı: İlknur Akın

Araştırmamanın Adı: Sınıf Öğretmenlerinin Dijital Liderlik ve İş Doyumu Algıları arasındaki İlişki

Araştırmamanın Niteliği: Yüksek Lisans Tezi

Araştırmamanın Örneklem / Çalışma Grubu: Öğretmen

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatı: Yeşilyaka İlkokulu

Uygulama Yapılacak Birim: İlkokul

Uygulama Yapılacak İl: MALATYA

Veri Toplama Aracının Başlığı: Dijital liderlik ve iş doyumu ölçekleri

Araştırma Uygulama İzininin Kabul Tarihi: 09.12.2024

Araştırmamanın Uygulama İzininin Bitiş Tarihi: 09.12.2025

Yukarıda kimliği yazılı araştırmacı "Araştırma Uygulama İzinleri Genelgesine (2024/41)" göre belirtilen kapsamda araştırmasını yapmayı taahhüt etmiştir. Araştırmacının bilgi ve belgelerinin uygunluğu kontrol edilmiş olup araştırma uygulama izni MALATYA İl Millî Eğitim Müdürlüğü tarafından onaylanmıştır.

NOT: Okul/kurum yöneticileri tarafından "Araştırma Uygulama İzni" belgesinin ve veri toplama araçlarının (araçlardaki maddelerinin) modülde yer alan belge ve araçlarla aynı olduğu kontrol edilmelidir. Belgeler aynı olmadığı durumda araştırma uygulama izni verilmeyecektir.

* Başvuru detayını görüntülemek ve belgeyi doğrulamak için '<https://arastirmaiznleri.meb.gov.tr/belge-dogrula>' bağlantısını kullanınız.

- Araştırma Uygulama İzinleri Başvuru ve Değerlendirme Sistemi -



Şentepe İlkokulu Müdürlüğüne



Başvuru No: MEB.TT.2024.009527

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatının Kurum Kodu: 754744

T.C. Kimlik No:

Adı Soyadı: İlknur Akın

Araştırmanın Adı: Sınıf Öğretmenlerinin Dijital Liderlik ve İş Doyumu Algıları arasındaki İlişki

Araştırmanın Niteliği: Yüksek Lisans Tezi

Araştırmanın Örneklem / Çalışma Grubu: Öğretmen

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatı: Şentepe İlkokulu

Uygulama Yapılacak Birim: İlkokul

Uygulama Yapılacak İl: MALATYA

Veri Toplama Aracının Başlığı: Dijital liderlik ve iş doyumu ölçekleri

Araştırma Uygulama İzninin Kabul Tarihi: 09.12.2024

Araştırmanın Uygulama İzninin Bitiş Tarihi: 09.12.2025

Yukarıda kimliği yazılı araştırmacı "Araştırma Uygulama İzinleri Genelgesine (2024/41)" göre belirtilen kapsamda araştırmasını yapmayı taahhüt etmiştir. Araştırmacının bilgi ve belgelerinin uygunluğu kontrol edilmiş olup araştırma uygulama izni MALATYA İl Millî Eğitim Müdürlüğü tarafından onaylanmıştır.

NOT: Okul/kurum yöneticileri tarafından "Araştırma Uygulama İzni" belgesinin ve veri toplama araçlarının (araçlardaki maddelerinin) modülde yer alan belge ve araçlarla aynı olduğu kontrol edilmelidir. Belgeler aynı olmadığı durumda araştırma uygulama izni verilmeyecektir.

* Başvuru detayını görüntülemek ve belgeyi doğrulamak için '<https://arastirmaiznleri.meb.gov.tr/belge-dogrula>' bağlantısını kullanınız.

- Araştırma Uygulama İzinleri Başvuru ve Değerlendirme Sistemi -



Mustafa Avni Cüre İlkokulu Müdürlüğüne



Başvuru No: MEB.TT.2024.009527

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatının Kurum Kodu: 754705

T.C. Kimlik No:

Adı Soyadı: İlknur Akın

Araştırmamanın Adı: Sınıf Öğretmenlerinin Dijital Liderlik ve İş Doyumu Algıları arasındaki İlişki

Araştırmamanın Niteliği: Yüksek Lisans Tezi

Araştırmamanın Örneklem / Çalışma Grubu: Öğretmen

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatı: Mustafa Avni Cüre İlkokulu

Uygulama Yapılacak Birim: İlkokul

Uygulama Yapılacak İl: MALATYA

Veri Toplama Aracının Başlığı: Dijital liderlik ve iş doyumu ölçekleri

Araştırma Uygulama İzininin Kabul Tarihi: 09.12.2024

Araştırmamanın Uygulama İzininin Bitiş Tarihi: 09.12.2025

Yukarıda kimliği yazılı araştırmacı "Araştırma Uygulama İzinleri Genelgesine (2024/41)" göre belirtilen kapsamda araştırmasını yapmayı taahhüt etmiştir. Araştırmacının bilgi ve belgelerinin uygunluğu kontrol edilmiş olup araştırma uygulama izni MALATYA İl Millî Eğitim Müdürlüğü tarafından onaylanmıştır.

NOT: Okul/kurum yöneticileri tarafından "Araştırma Uygulama İzni" belgesinin ve veri toplama araçlarının (araçlardaki maddelerinin) modülde yer alan belge ve araçlarla aynı olduğu kontrol edilmelidir. Belgeler aynı olmadığı durumda araştırma uygulama izni verilmeyecektir.

* Başvuru detayını görüntülemek ve belgeyi doğrulamak için '<https://arastirmaiznleri.meb.gov.tr/belge-dogrula>' bağlantısını kullanınız.

- Araştırma Uygulama İzinleri Başvuru ve Değerlendirme Sistemi -

Ek 6. Ölçek İzinleri

Dijital Liderlik Ölçek izni



İş Doyumu Ölçek İzni



Ek 7. Orijinallik Raporu



T.C.
FIRAT ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
LİSANSÜSTÜ TEZ BENZERLİK RAPORU

FORM
20

I - ÖĞRENCİ BİLGİLERİ						
Adı ve Soyadı	İlknur AKIN	Öğrenci No: 231402105				
Bilim Dalı	Eğitim Yönetimi					
Programı	<input checked="" type="checkbox"/> Yüksek Lisans <input type="checkbox"/> Doktora <input type="checkbox"/> Bütünleşik Doktora					
II - TEZ BİLGİLERİ						
Tez Başlığı (Enstitü Tescilli)	Sınıf Öğretmenlerinin Dijital Liderlik ve İş Doymu Algıları arasındaki İlişki					
Danışman	Prof. Dr. Zülfü DEMİRTAŞ					
II. Danışman						
III - ENSTİTÜ BENZERLİK RAPORU						
<p>Yukarıda bilgileri verilen öğrencimizin tezi, CD ortamında MSWORD ve PDF formatında vermiş olduğu kopyaları kullanarak aşağıda belirtilen filtreler uygulanmak suretiyle TURNİTİN intihal tespit programında analiz edilmiştir:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Kaynaklar bölümü hariç2. Özet ve Abstract dâhil, diğer ön bölümler hariç3. Alıntılar dâhil4. Benzerlik oranı %1 ve üzeri ise dâhil <p>İntihal tespit programının ürettiği rapora göre ilgili tezin benzerlik oranı</p> <table border="1"><tr><td>Tez savunma sınavından önce taranan sayfa sayısı (76)</td><td>% 16</td></tr><tr><td>Tez Savunma Sınavından sonra taranan sayfa sayısı (87)</td><td>% 14</td></tr></table> <p>değerlerine sahip olup Enstitümüzce uygulanan kabul edilebilir üst sınır %25'dir.</p>			Tez savunma sınavından önce taranan sayfa sayısı (76)	% 16	Tez Savunma Sınavından sonra taranan sayfa sayısı (87)	% 14
Tez savunma sınavından önce taranan sayfa sayısı (76)	% 16					
Tez Savunma Sınavından sonra taranan sayfa sayısı (87)	% 14					
Kontrol Personeli Esengül KILIÇ	Tez, veri tabanına saklanmıştır. <input checked="" type="checkbox"/> Saklanmamıştır. <input type="checkbox"/>	14/08/2025				
Sınav Jüri Üyesi (Unvanı, Adı ve Soyadı)	<u>Düşünce:</u>	İmza				
AÇIKLAMA						
<ol style="list-style-type: none">1. Form öğrenci tarafından bilgisayar ortamında doldurulur ve üst yazı ekinde savunma sınavı jüri üyelerine gönderilir.2. Her bir jüri üyesi bu raporu dikkate alarak Tez Bireysel Değerlendirme Formu'nda ve bu formda ilgili alanları doldurmalıdır.						
Fırat Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, 23119 - Elazığ / TÜRKİYE	http://ebe.firat.edu.tr/	Telefon : +90 424 237 0086 Fax: +90 424 237 0087 e-posta: egtbilens@firat.edu.tr				

ÖZ GEÇMİŞ

İlkokulu Lüleburgaz'da, ortaokul ve liseyi ise memleketi Malatya'da tamamladı. 2006 yılında Samsun 19 Mayıs Üniversitesi Okul Öncesi Öğretmenliği bölümünden mezun olduktan sonra, Milli Eğitim Bakanlığı bünyesinde Kayseri, Tekirdağ, Van ve Antalya illerinde öğretmen olarak çalıştı. 2015 yılından itibaren Malatya ilinde mesleki görevine devam etmektedir. 2021 yılında İnönü Üniversitesi'nde eğitim yönetimi ve denetimi alanında tezsiz yüksek lisansını tamamladı. 2023 yılında ise Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü'nde eğitim yönetimi programında tezli yüksek lisansına başladı ve halen devam etmektedir.

İLETİŞİM BİLGİLERİ