

Received/Geliş

: 2024 March/Mart

Accepted/Kabul

: 2024 April/Nisan

Published/Yayın

: 2024 May/Mayıs

## Okul Müdürlerinin Yaratıcı liderlik Özelliklerinin Öğretmenlerin Mesleki Motivasyonlarına Etkisinin İncelenmesi

Ömer Ekici<sup>1</sup> Yasemin Ekici<sup>2</sup> Gülşen Konakcı<sup>3</sup> Emre Büyükbağcıvan<sup>4</sup> Ahmet Kunt<sup>5</sup>

**Atıf/Reference:** Ekici, Ö., Ekici, Y., Konakcı, G. ve Büyükbağcıvan, E., Kunt, A. (2024). Okul Müdürlerinin Yaratıcı liderlik Özelliklerinin Öğretmenlerin Mesleki Motivasyonlarına Etkisinin İncelenmesi. *Yönetim ve Eğitim Bilimleri Dergisi*, 3(2), 128-136.

### Özet

Bu araştırmada, öğretmenlerin görüşlerine göre, okul yöneticilerinin yaratıcı liderlik özellikleri ile öğretmenlerin mesleki motivasyonlarına etkisinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmada ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Araştırma sonucuna göre; öğretmenlerin mesleki motivasyon ve okul müdürlerinin yaratıcı liderliği algı düzeyleri ortalamanın üstünde çıkmıştır. Cinsiyete göre incelemede; okul müdürlerinin yaratıcı liderliği ve öğretmenlerin mesleki motivasyon algılarının kadın ve erkeğe göre değişmediği ortaya çıkmıştır. Yaşla ilgili olarak; öğretmenlerin mesleki motivasyon ve yaratıcı liderlik algıları ile yaş grupları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuş ve 41 yaşın üstündeki öğretmenlerin mesleki motivasyon algıları 31-40 yaş arası öğretmenlerden daha yüksek olduğu; 31-40 yaş arası ile 41 yaş ve üstü öğretmenlerin yaratıcı liderliği algıları 22-30 yaş arası öğretmenlerden daha yüksek olduğu sonucu çıkmıştır. Mesleki deneyime göre incelemede; fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuş ve 1-5 yıl arası mesleki deneyime sahip öğretmenlerin mesleki motivasyon algıları 6-10 yıl ve 11-15 yıl arası mesleki deneyime sahip öğretmenlerden daha yüksek olduğu; okul müdürlerinin yaratıcı liderliği algıları mesleki deneyim farklılıklarına göre değişmediği ortaya çıkmıştır. Medeni duruma göre incelemede, öğretmenlerin, yaratıcı liderlik algıları ile mesleki motivasyonları evli bekar durumuna göre değişmemektedir. Ayrıca okul müdürlerinin yaratıcı liderliği ile öğretmenlerin mesleki motivasyon algıları arasında istatistiksel yönden anlamlı, orta düzeyde ve pozitif bir ilişki çıkmıştır. Son olarak öğretmenlerin algılarına göre; okul müdürlerinin yaratıcı liderliği algıları öğretmenlerin mesleki motivasyon algılarını anlamlı bir şekilde yordamaktadır. Diğer bir ifade ile okul müdürlerinin yaratıcı liderlik boyutundaki 100 birimlik artışın öğretmenlerin mesleki motivasyon algılarını % 39,5 artırmaktadır.

**Anahtar Sözcükler:** Mesleki motivasyon, okul müdürü, öğretmen, yaratıcı liderlik.

### Investigating the Effect of Creative Leadership Characteristics of School Principals on Professional Motivation of Teachers

#### Abstract

This study aims to examine the effects of school principals' creative leadership characteristics on teachers' professional motivation according to teachers' opinions. A relational screening model was used in the study. According to the results of the study; teachers' professional motivation and school principals' creative leadership

<sup>1</sup> Okul Müdürü; Alaeddin İlkokulu, <https://orcid.org/0000-0003-0925-5280>; omer\_ekici5@hotmail.com;

<sup>2</sup> Öğretmen; Selahaddin Eyyubi İmam Hatip Ortaokulu, <https://orcid.org/0000-0001-5813-7112>; yasemin71@hotmail.com;

<sup>3</sup> Müdür Yardımcısı; Alaeddin İlkokulu, <https://orcid.org/0009-0008-0171-7288>; gulsenkonakci@gmail.com;

<sup>4</sup> Müdür Yardımcısı; Piri Reis İlkokulu, <https://orcid.org/0009-0007-6457-5961>; emrebbhcvn@gmail.com;

<sup>5</sup> Okul Müdürü; Sarayköy İlkokulu, <https://orcid.org/0009-0004-3816-5174>; yortugbey@windowslive.com;

perception levels were found to be above average. In the examination according to gender; it was revealed that school principals' creative leadership and teachers' professional motivation perceptions did not change according to women and men. In the examination according to age; the difference between teachers' professional motivation and creative leadership perceptions and age groups was found to be statistically significant and it was concluded that teachers over the age of 41 had higher professional motivation perceptions than teachers between the ages of 31-40; teachers between the ages of 31-40 and 41 and above had higher creative leadership perceptions than teachers between the ages of 22-30. In the examination according to professional experience; the difference was found to be statistically significant and it was revealed that teachers with 1-5 years of professional experience had higher professional motivation perceptions than teachers with 6-10 years and 11-15 years of professional experience; school principals' creative leadership perceptions did not change according to differences in professional experience. In the examination according to marital status, teachers' creative leadership perceptions and professional motivations do not change according to married or single status. In addition, a statistically significant, moderate and positive relationship was found between school principals' creative leadership and teachers' professional motivation perceptions. Finally, according to teachers' perceptions; school principals' creative leadership perceptions significantly predict teachers' professional motivation perceptions. In other words, a 100-unit increase in school principals' creative leadership dimension increases teachers' professional motivation perceptions by 39.5%.

**Keywords:** Professional motivation, school principal, teacher, creative leadership.

## 1. Giriş

21. yüzyılda insanların öğrenme biçimindeki değişiklikler, liderliğe ve öğrenme liderliğine yönelik yeni yaklaşımları zorunlu kılmaktadır. Liderliğe yönelik bu yeni yaklaşımların yaratıcılık süreciyle ilgili olduğu ve yaratıcılığın liderliğin merkezinde yer aldığı açıktır. Kurumların yenilikçi yaklaşımları ve bireysel yaratıcı davranışları desteklemek için yaratıcı liderliğe ihtiyaçları vardır. Yaratıcı liderlik, bir grubu etkilemek ve onları yeni bir hedefe veya yöne yönlendirmek için kişinin hayal gücünü bilinçli olarak kullanma yeteneğidir. Buna ek olarak yaratıcı liderlik, insani ve sosyal sermayeyi geliştirmeye odaklanırken organizasyon içinde destekleyici bir ortam yaratma yeteneği ile karakterize edilmektedir (Heyns, McCallaghan, & Roos, 2021)

Yaratıcı liderlik kavramı olarak “karşılıklı olarak araştırmayı paylaşmak” ve “birlikte çalışmaya odaklanmak” gibi yapısalcı teorinin felsefesine dayanmaktadır. Aynı zamanda gruba katılmayı, okul liderliği kapasitesini arttırmayı, başarılı planlamayı ve dağıtıcı liderliği de içermektedir. Bilimsel yeniliklere ve teknolojik gelişmelere bağlı olarak kurumların, yaygın değişim zamanlarında ayakta kalabilmeleri ve gelişebilmeleri için yaratıcı liderliğe ihtiyaçları vardır (Stoll & Temperley, 2009).

Okul müdürü, profesyonel ve öğrenme başarısını kolaylaştırma konusunda mutabakata varılmış bir profesyonel performans modeliyle çalışan biridir (Theodosiou & Karagiorgi, 2017). Ayrıca, eğitim dünyasında yeni paradigmaya göre müdürün eğitimci, yönetici, denetçi, lider, yenilikçi ve motive edici olmak üzere altı işlevi bulunmaktadır. Yukarıdaki altı işlev, müdürün liderlikteki başarısının bir ölçütü olabilir.

Yenilik sürecinin başlatılması ve sürdürülmesinde liderlerin katılımı kadar diğer personelin de olumlu katılımı önemlidir. Araştırma bulguları, inovasyon sürecinin başlatılmasında lider ile çalışanları arasında karşılıklı bir döngünün olduğunu ortaya koymuştur. Yaratıcı düşünen liderlerin öncelikle çalışanların görüşlerini merkeze koymaları ve onları teşvik etmeleri gerekmektedir. Yaratıcı liderler, uzmanlıklarını ve keşfetme becerilerini kullanarak yeni yaklaşımlar tanımlar ve vizyonlarını kullanarak örgütlerine katkıda bulunurlar. Yaratıcı liderler işyerlerini, toplumu, okulu ve ailelerini olumlu yönde etkiler. Proaktif olarak değişimin doğasında olan fırsatları araştırır ve kullanırlar. Dahası, yaratıcı liderler çalışanların sadakat duygusunu, motivasyonunu, gelişimini ve öğrenmesini teşvik eder; bunlar bir işyerinin iyileştirilmesinin temel unsurlarıdır (Mumford, Scott, Gaddis, & Strange, 2002).

Açıkçası, yaratıcı liderlerin sahip olması beklenen özellikler, günümüz dünyasındaki hızlı değişim deneyimine uyum sağlamak için gerekli becerilerle örtüşmektedir. İstenilen değişimi sağlamak için yaratıcı liderlerin sahip olması gereken bazı değerler ve özel davranışlar şunlardır: Kendi kişisel özelliklerinin ve bu özelliklerin başkaları üzerindeki etkisinin farkındadırlar; toplanan bilgileri bozmazlar. Bunun yerine kendilerine ve liderlerine yönelik hem olumlu hem de olumsuz eleştirilere dikkat ediyorlar; değerleri niyetlerine ve eylemlerine karşılık gelir; çalışanlarıyla açıkça bilgi paylaşırlar; açık iletişime sahiptirler; etik davranırlar; ne yaptıklarını biliyorlar; onlar takım oyuncularındır; iç ve dış müşteri memnuniyetine önem verirler; küresel bilince sahiptirler; sürekli gelişime, stratejik pazarlamaya ve çalışanları geliştirmeye odaklanırlar (Tunçer, 2011).

Bir okul müdürü yönetsel yeterliliğe sahip olmalıdır. Adams ve arkadaşlarına (2017) göre, bir eğitim yöneticisi olarak müdürün görev ve işlevleri, müfredat ve öğretim, sınıf yönetimi, öğrenciler, insan kaynakları, finans ve eğitime toplumun katılımını içeren eğitim yönetiminin özünü yakından ilgilidir. Müdürün yönetici olarak yerine getirdiği görevler, planlama, organize etme, uygulama, izleme ve değerlendirmeyi içeren yönetim fonksiyonunun bir uygulamasıdır (Adams, Olsen, & Ware, 2017). Araştırmalar okul performansı başarısının belirleyicilerinden birinin müdürün liderlik tarzı olduğunu göstermektedir (Ng, 2017).

Peter Drucker (1974) yönetimi "bilim değil uygulama" olarak tanımlarken bunu "belirli bir grubun amaç ve hedeflerinin oluşturulduğu, sınıflandırıldığı ve gerçekleştirildiği bir teknik" olarak değerlendirmektedir. Liderlikte genel olarak kabul edilen ve onun düşünce ve eylemlerine yön veren belirli ilkeleri kullanır. Marzano ve diğerleri (2005), kökeni antik çağlara kadar uzanan ve bir liderlik süreci içeren "liderlik" kavramını tartışmaktadır.

Okul müdürü, okul organizasyonundaki en etkili kişidir. Okul binası içinde ve dışında gerçekleşen tüm faaliyetlerde, okul müdürünün liderliği, okulun iklimini ve öğretmenlerin ahlakını, öğrencilerle ilgilenme derecesini belirler. Eğer okul canlı, yenilikçi, çocuk odaklıysa, mükemmel öğretmenlere sahip olma itibarına sahipse, öğrenciler kendi seviyelerinde en iyi durumdaysa, okul müdürünün liderliğinin başarının anahtarı olduğunu söylenebilir (Marzano, Waters, & McNulty, 2005).

Günümüzde ülkeler büyümek ve gelişmek için, diğer ülkelerle rekabete girmek zorundadırlar. Bu rekabette ayakta kalmak adına devletlerin iyi eğitim almış vatandaşlara ihtiyaçları vardır. Okullarda ya da okul niteliği taşıyan kurumlarda öğretmenliği meslek edinmiş kişilerce sürdürülen eğitim, bu gereksinimi karşılamak için sürekli çalışmak ve kendini geliştirmek zorundadır. Aksi halde hareket sağlanmazsa eğitim çağa ayak uyduramaz. Her ülke vatandaşına eğitim hizmeti verir (Ceviz, 2018). Önemli olan ise çağa ayak uyduran, kaliteli ve etkin eğitim vermektir. İçinde yaşanan bilgi ve iletişim çağı, eğitime duyulan ihtiyacı sürekli artırırken, çağın gerektirdiği niteliklere sahip kişilerin ancak çağdaş bir eğitim sistemi içerisinde etkili okul ve bu okulları oluşturan etkili öğretmenlerle yetişebileceği gerçeğini de ortaya koymaktadır (Şahin, 1999). Bu sebeple öğretmen eğitime vermeye ne kadar hazır ve istekli olursa aynı doğrultuda eğitim de o kadar istenilen şekilde olur. Bu noktada mesleki motivasyonun önemi ortaya çıkmaktadır.

Bu anlamda, öğretmenlerin algılarına göre; okul müdürlerinin yaratıcı liderlik özellikleri ile öğretmenlerin mesleki motivasyon algıları arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktır. Aynı zamanda yaratıcı liderlik özelliklerinin öğretmenlerin mesleki motivasyon ölçeğini yordayıp yormadığı incelenecektir. Araştırma sonuçlarının literatüre önemli bir katkı sağlayacağı ve okul müdürünün etkisini inceleyen araştırmalara yol göstereceğine inanılmaktadır. Bu amaçla; çalışmanın temel amacı, okul müdürlerinin liderlik davranışları ile öğretmenlerin mesleki motivasyonları arasındaki ilişkiyi araştırmak amacıyla hazırlanmıştır.

## 2. Yöntem

Bu araştırma, ilişkisel tarama modeliyle tasarlanmıştır. Çalışma grubunun seçiminde olasılığa dayanmayan örnekleme çeşidinden uygun (amaca yönelik) örnekleme tekniği kullanılmıştır (Şimşek & Yıldırım, 2013). Araştırmaya katılan öğretmenlerin demografik özellikleri hakkında betimsel istatistiklere ait veriler aşağıdaki Tablo 1'de gösterilmektedir.

**Tablo 1.** Katılımcıların Demografik Bilgileri

Değişken	Grup	n	%
Cinsiyet	Kadın	122	50.0
	Erkek	122	50.0
Yaş Grubu	22-30 yaş arası	11	4.5
	31-40 yaş arası	70	28.7
	41 yaş ve üzeri	163	66.8
Mesleki Deneyimi	1 - 5 yıl arası	6	2.5
	6 - 10 yıl arası	26	10.7
	11 - 15 yıl arası	44	18.0
	16 yıl ve üzeri	168	68.9
Medeni Durum	Evli	230	94.3
	Bekar	14	5.7
	Toplam	244	100.0

p < .05

Tabloda yer alan istatistiki değerlere göre, araştırmaya katılan öğretmenlerin % 50'sinin erkek olduğu; % 66,8'inin 41 yaş ve üstü olduğu; % 68,9'unun 16 yıl ve üzeri mesleki deneyime sahip olduğu ve % 94,3'ünün evli olduğu tespit edilmiştir.

Veri toplama aracı olarak, Sağlam ve Uçar (2019) tarafından geliştirilen 29 maddeden oluşan "Okul Müdürlerinin Yaratıcı Liderlik Özellikleri Ölçeği" kullanılmıştır. Ölçek 29 maddeden oluşmakta ve üç faktörlü bir yapı sunmaktadır. Ölçme aracının güvenilirliğine ilişkin olarak yapılan analiz sonucunda Cronbach alfa katsayısı .98 olduğu görülmüştür.

Ceviz (2018) tarafından geliştirilen "Öğretmenlerin Mesleki Motivasyon Ölçeği" 30 madde ve 5 boyuttan oluşmaktadır. Ölçekte 18., 19., 20., 21. ve 22. maddeler tersten kodlanmıştır. Ölçme aracının güvenilirliğine ilişkin olarak yapılan analiz sonucunda Cronbach alfa katsayısı .95 olduğu görülmüştür. İstatistik analizlerin IBM SPSS paket programı ile yapılmıştır. Sürekli değişkenlerin normal dağılıma uygunluğunun Skewness ve Kurtosis testi ile test edilmiştir.

**Tablo 2.** Ölçek ve Alt Boyutların Normallik Varsayımı

		N	Min	Maks	Ort	S.Sapma	Skewness	Std. Hata	Kurtosis	Std. Hata
Mesleki Motivasyon Ölçeği		244	1.47	5.00	4.0780	.62649	-.929	.156	1.486	.310
Yaratıcı Liderlik Özellikleri Ölçeği		244	1.41	5.00	3.8438	.80578	-.640	.156	-.042	.310

p < .05

Okul müdürlerinin yaratıcı liderliği ile öğretmenlerin mesleki motivasyon ölçeği için çarpıklık ve basıklık değeri +1.5 ile -1.5 arasında olduğu görülmektedir. Tabachnick ve Fidell' e göre de çarpıklık ve basıklık değeri +1.5 ile -1.5 arasında olduğunu zaman parametrik test olarak kabul edilip ona göre işlem yapılabileceğini ifade etmektedir (Tabachnick & Fidell, 2013). Bu anlamda okul müdürlerinin yaratıcı liderliği ile öğretmenlerin mesleki motivasyon ölçeği normallik varsayımına göre uygun ve parametrik analizlerin yapılabileceği gerekmektedir. Ayrıca öğretmenlerin mesleki motivasyon ölçeği aritmetik ortalaması 4,07±0,63 ve okul müdürlerinin yaratıcı liderliği ölçeği aritmetik ortalaması 3,84±0,81 ile ortalamanın üstünde çıktığı görülmektedir.

### 3. Bulgular

Araştırmada kullanılan okul müdürlerinin yaratıcı liderliği ve öğretmenlerin mesleki motivasyon ölçeği ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığının tespiti için bağımsız örneklem t testi yapılmıştır.

**Tablo 3.** Okul Müdürlerinin Yaratıcı Liderliği ile Öğretmenlerin Mesleki Motivasyon Ölçeği Algılarının Cinsiyete Göre İncelenmesi

		Değişken	N	Ortalama	S.S.	t	df	p
Mesleki Motivasyon Ölçeği		Kadın	122	4.1109	.52366	.820	221.740	.413
		Erkek	122	4.0451	.71542			
Yaratıcı Liderlik Özellikleri Ölçeği		Kadın	122	3.7787	.80366	-1.265	242	.207
		Erkek	122	3.9090	.80592			

p < .05

Bağımsız örneklem t testi, katılımcıların cinsiyetlerine göre öğretmenlerin okul müdürlerinin yaratıcı liderliği ve öğretmenlerin mesleki motivasyon ölçeği algılarının farklarını ortaya koymak için kullanılmıştır. Analiz sonucunda; öğretmenlerin algılarına göre okul müdürlerinin yaratıcı liderliği ve öğretmenlerin mesleki motivasyon ölçeği algılarının kadın ve erkeğe göre değişmediği ortaya çıkmıştır.

Araştırmada kullanılan okul müdürlerinin yaratıcı liderliği ve öğretmenlerin mesleki motivasyon ölçeği ile yaş grupları arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığının tespiti için ANOVA testi yapılmıştır.

**Tablo 4.** Okul Müdürlerinin Yaratıcı Liderliği ile Öğretmenlerin Mesleki Motivasyon Ölçeği Algılarının Yaş Gruplarına Göre İncelenmesi

Puan	Grup	f. x ss Değerleri				ANOVA Sonuçları				
		N	X	S.S.	Var.K.	KT	Sd	KO	F	p
Mesleki Motivasyon Ölçeği	22-30 yaş arası	11	4.0788	.54391	Gruplar arası Grup içi Toplam	4.151 91.225 95.376	2 241 243	2.076 .379	5.483	<b>.005*</b> <b>3&gt;2</b>
	31-40 yaş arası	70	3.8743	.56560						
	41 yaş ve üzeri	163	4.1654	.63922						
	Total	244	4.0780	.62649						
Yaratıcı Liderlik Özellikleri Ölçeği	22-30 yaş arası	11	2.8871	.78619	Gruplar arası Grup içi Toplam	10.693 147.082 157.775	2 241 243	5.347 .610	8.761	<b>.000*</b> <b>2.3&gt;1</b>
	31-40 yaş arası	70	3.8502	.74690						
	41 yaş ve üzeri	163	3.9056	.79508						
	Total	244	3.8438	.80578						

p &lt; .05

Tabloda görülebileceği üzere, okul müdürlerinin yaratıcı liderliği ve öğretmenlerin mesleki motivasyon ölçeği algılarına ait aritmetik ortalamalarının yaş durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda; öğretmenlerin mesleki motivasyon ve yaratıcı liderlik algıları ile yaş gruplarının aritmetik ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Bu farkın tespiti için post hoc analizlerinden Scheffe sonucuna göre 41 yaş ve üstü öğretmenlerin mesleki motivasyon algıları 31-40 yaş arası öğretmenlerden daha yüksek olduğu sonucu çıkmıştır. Diğer yandan okul müdürlerinin 31-40 yaş arası ile 41 yaş ve üstü öğretmenlerin yaratıcı liderliği algıları 22-30 yaş arası öğretmenlerden daha yüksek olduğu sonucu çıkmıştır.

, öğretmenlerin algılarına göre okul müdürlerinin yaratıcı liderliği ve öğretmenlerin mesleki motivasyon ölçeği algılarının kadın ve erkeğe göre değişmediği ortaya çıkmıştır. Araştırmada kullanılan okul müdürlerinin yaratıcı liderliği ve öğretmenlerin mesleki motivasyon ölçeği ile mesleki deneyim grupları arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığının tespiti için ANOVA testi yapılmıştır.

**Tablo 5.** Okul Müdürlerinin Yaratıcı Liderliği ile Öğretmenlerin Mesleki Motivasyon Ölçeği Algılarının Mesleki Deneyim Gruplarına Göre İncelenmesi

Puan	Grup	f. x ss Değerleri				ANOVA Sonuçları				
		N	X	S.S.	Var.K.	KT	Sd	KO	F	p
Mesleki Motivasyon Ölçeği	1 - 5 yıl arası	6	4.5444	.46316	Gruplar arası Grup içi Toplam	3.645 91.731 95.376	3 240 243	1.215 .382	3.179	<b>.025*</b> <b>1&gt;2.3</b>
	6 - 10 yıl arası	26	3.9218	.59881						
	11 - 15 yıl arası	44	3.9091	.58849						
	16 yıl ve üzeri	168	4.1298	.63247						
	Total	244	4.0780	.62649						
Yaratıcı Liderlik Özellikleri Ölçeği	1 - 5 yıl arası	6	3.3678	1.36869	Gruplar arası Grup içi Toplam	2.202 155.573 157.775	3 240 243	.734 .648	1.132	.337
	6 - 10 yıl arası	26	3.7387	.73913						
	11 - 15 yıl arası	44	3.7845	.69214						
	16 yıl ve üzeri	168	3.8927	.81875						
	Total	244	3.8438	.80578						

p &lt; .05

Tabloda görülebileceği üzere, okul müdürlerinin yaratıcı liderliği ve öğretmenlerin mesleki motivasyon ölçeği algılarına ait aritmetik ortalamalarının mesleki deneyim değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda; öğretmenlerin mesleki motivasyon ile mesleki deneyim gruplarının aritmetik ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Bu farkın tespiti için post hoc analizlerinden Scheffe sonucuna göre 1-5 yıl arası mesleki deneyime sahip öğretmenlerin mesleki motivasyon algıları 6-10 yıl ve 11-15 yıl arası mesleki deneyime sahip öğretmenlerden daha yüksek olduğu sonucu çıkmıştır. Diğer yandan okul müdürlerinin yaratıcı liderliği algıları mesleki deneyim farklılıklarına göre değişmemektedir.

Araştırmada kullanılan okul müdürlerinin yaratıcı liderliği ve öğretmenlerin mesleki motivasyon ölçeği ile medeni durumları arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığının tespiti için bağımsız örneklem t testi yapılmıştır.

**Tablo 6.** Öğretmenlerin Okul Müdürlerinin Yaratıcı Liderliği ile Öğretmenlerin Mesleki Motivasyon Ölçeği Algılarının Medeni Durumlarına Göre İncelenmesi

	Değişken	N	Ortalama	S.S.	t	df	p
Mesleki Motivasyon Ölçeği	Evli	230	4.0664	.62729	-1.176	242	.241
	Bekar	14	4.2690	.60277			
Yaratıcı Liderlik Özellikleri Ölçeği	Evli	230	3.8301	.81282	-1.077	242	.283
	Bekar	14	4.0690	.66370			

p &lt; .05

Bağımsız örneklem t testi, katılımcıların medeni durumlarına göre okul müdürlerinin yaratıcı liderliği ve öğretmenlerin mesleki motivasyon ölçeği algılarının farklarını ortaya koymak için kullanılmıştır. Analiz sonucunda; istatistiği yönden farklılık çıkmamıştır. Diğer bir ifade ile öğretmenlerin yaratıcı liderlik algıları ile mesleki motivasyonları evli bekar durumuna göre değişmemektedir.

Aşağıdaki tabloda, öğretmenlerin okul müdürlerinin yaratıcı liderliği ve öğretmenlerin mesleki motivasyon ölçeği algıları arasındaki ilişki incelenmiştir.

**Tablo 7.** Korelasyon Tablosu

Değişkenler	N	X	S.S.	1	2
1 Mesleki Motivasyon Ölçeği	244	4.0780	.62649	1	.508**
2 Yaratıcı Liderlik Özellikleri Ölçeği	244	3.8438	.80578		1

\*\*p &lt; .01

Pearson korelasyon analizine ilişkin bulgularda; okul müdürlerinin yaratıcı liderliği ile öğretmenlerin mesleki motivasyon algıları arasında istatistiki yönden anlamlı, orta düzeyde ve pozitif bir ilişki çıkmıştır (r: .508; p: p < .01).

Katılımcıların algılarına göre, öğretmenlerin algılarına göre; okul müdürlerinin yaratıcı liderliklerinin öğretmenlerin mesleki motivasyon algıları üzerine ne gibi etkilerinin olduğunu incelemek için çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmıştır.

**Tablo 8.** Okul Müdürlerinin Yaratıcı Liderlik Algılarının Öğretmenlerin Mesleki Motivasyon Algıları Üzerine Etki Analizi

Değişken	B	Beta	t	Sig.	VIF	R	R <sup>2</sup>	Uyarlanmış R <sup>2</sup>	F
Sabit	2.560		15.141	.000					
Yaratıcı Liderlik Özellikleri Ölçeği	.395	.508	9.174	.000	1.000	.508 <sup>a</sup>	.258	.255	.000 <sup>b</sup>

p &lt; .05

Öğretmenlerin algılarına göre; okul müdürlerinin yaratıcı liderliği algıları öğretmenlerin mesleki motivasyon algılarını anlamlı bir şekilde yordamaktadır [(R= .508; R<sup>2</sup>= .258; Uyarlanmış R<sup>2</sup>= .255) F(1,242)= 84,167; p<0,01]. Başka bir ifadeyle, okul müdürlerinin yaratıcı liderliği algılarındaki değişimin, öğretmenlerin mesleki motivasyon algılarını etkilediği görülmektedir.

Yapılan regresyon analizinin t değerlerine bakıldığında, okul müdürlerinin yaratıcı liderlik boyutundaki [t= 9,174; p= .000 (p<0.01)] algılarının öğretmenlerin mesleki motivasyon algılarını anlamlı bir şekilde pozitif yönde yordadığı anlaşılmaktadır. Diğer bir ifade ile okul müdürlerinin yaratıcı liderlik boyutundaki 100 birimlik artışın öğretmenlerin mesleki motivasyon algılarını % 39,5 artırmaktadır.

#### 4. Sonuç ve Öneriler

Bu çalışmada, öğretmenlerin algılarına göre; okul müdürlerinin yaratıcı liderlik özellikleri ile öğretmenlerin mesleki motivasyon algıları arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktır. Aynı zamanda yaratıcı liderlik özelliklerinin öğretmenlerin mesleki motivasyon ölçeğini yordayıp yordadığı incelenecektir. Araştırma sonuçlarının literatüre önemli bir katkı sağlayacağı ve okul müdürünün etkisini inceleyen araştırmalara yol göstereceğine inanılmaktadır. Bu amaçla; çalışmanın temel amacı, okul müdürlerinin liderlik davranışları ile

öğretmenlerin mesleki motivasyonları arasındaki ilişkiyi araştırmak amacıyla hazırlanmıştır. Araştırmada ilişki tarama modeli kullanılmıştır. Araştırma sonucuna göre; öğretmenlerin mesleki motivasyon ve okul müdürlerinin yaratıcı liderliği algı düzeyleri ortalamasının üstünde çıkmıştır.

Cinsiyete göre incelemede; okul müdürlerinin yaratıcı liderliği ve öğretmenlerin mesleki motivasyon algılarının kadın ve erkeğe göre değişmediği ortaya çıkmıştır. Yaşa göre incelemede; öğretmenlerin mesleki motivasyon ve yaratıcı liderlik algıları ile yaş grupları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuş ve 41 yaşın üstündeki öğretmenlerin mesleki motivasyon algıları 31-40 yaş arası öğretmenlerden daha yüksek olduğu; 31-40 yaş arası ile 41 yaş ve üstü öğretmenlerin yaratıcı liderliği algıları 22-30 yaş arası öğretmenlerden daha yüksek olduğu sonucu çıkmıştır. Mesleki deneyime göre incelemede ;fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuş ve 1-5 yıl arası mesleki deneyime sahip öğretmenlerin mesleki motivasyon algıları 6-10 yıl ve 11-15 yıl arası mesleki deneyime sahip öğretmenlerden daha yüksek olduğu; okul müdürlerinin yaratıcı liderliği algıları mesleki deneyim farklılıklarına göre değişmediği ortaya çıkmıştır.

Medeni duruma göre incelemede, öğretmenlerin, yaratıcı liderlik algıları ile mesleki motivasyonları evli bekar durumuna göre değişmemektedir. Ayrıca okul müdürlerinin yaratıcı liderliği ile öğretmenlerin mesleki motivasyon algıları arasında istatistiki yönden anlamlı, orta düzeyde ve pozitif bir ilişki çıkmıştır. Son olarak öğretmenlerin algılarına göre; okul müdürlerinin yaratıcı liderliği algıları öğretmenlerin mesleki motivasyon algılarını anlamlı bir şekilde yordamaktadır. Diğer bir ifade ile okul müdürlerinin yaratıcı liderlik boyutundaki 100 birimlik artışın öğretmenlerin mesleki motivasyon algılarını % 39,5 artırmaktadır.

Yapılan araştırma sonuçlarına göre öğretmenlerin mesleki motivasyon algılarını en iyi yordayıcı olan yaratıcı liderlik boyutu olduğu bulunmuştur. Bu sonuç göstermektedir ki; öğretmenler, çevresindekilerden farklı düşünen ve okulda ortaya çıkan problemlere ilişkin farklı çözümler üretebilen yaratıcı liderlerden etkilenmekte ve aynı düzeyde öğretmenlerin mesleki motivasyon ölçeği sergileyebilmektedirler. Benzer bir sonuç Özgenel ve Aktaş'ın (2020) yaptığı araştırmada ortaya koyulmuş ve okul müdürlerinin sergilediği liderlik stillerinden öğretmenlerin etkilendiği sonucuna ulaşılmıştır.

Okul müdürlerinin yaratıcı liderlikleri ile öğretmenlerin mesleki motivasyon algıları arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmuştur. Bu sonuçlar göstermektedir ki okul müdürlerinin yaratıcı liderlik özellikleri ile öğretmenlerin mesleki motivasyon algıları bir ilişkiyi yansıtmaktadır. Benzer bir sonuç Özyay ve Kaymaz'ın (2023) yapmış oldukları çalışmada ortaya koyulmuş ve yenilik temelli birey davranışlarının bilgi paylaşımı, yenilikçi bir kültür, yenilikçi liderlerin varlığı vb. öncüllerin etkisi altında şekillendiği ifade edilmiştir. Bir diğer çalışmada ise okul müdürlerinin sergilediği yaratıcı liderlik davranışlarının okuldaki iklimi olumlu bir şekilde etkilediği belirtilmiştir (Öztürk ve Zembat, 2015).

### **Araştırmacıların Katkı Oranı**

Yazarlarının katkı oranı eşit düzeydedir.

### **Çıkar Çatışması**

Bu araştırmada herhangi bir çıkar çatışması bulunmamaktadır.

### **Kaynakça**

- Adams, C., Olsen, J., & Ware, J. (2017). The School Principal and Student Learning Capacity. *Educational Administration Quarterly* , 556-584.
- Ceviz, H. (2018). *Toplumdaki Öğretmenlik Mesleğine İlişkin Algı İle Öğretmenin Mesleki Motivasyonu Arasındaki İlişki* . Düzce : Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü .
- Heyns, M. M., McCallaghan, S., & Roos, C. E. (2021). Creative leadership and employee work wellness: Supervisor support as a mediator. *Journal of Psychology in Africa*, 12–18.
- Marzano, R., Waters, T., & McNulty, B. (2005). School Leadership That Works-From Research To Results. Alexandria. *Association for Supervision and Curriculum Development*, 5-20.
- Mumford, M. D., Scott, G. M., Gaddis, B., & Strange, J. M. (2002). Leading creative people: Orchestrating

- Ng, A. (2017). School leadership preparation in Malaysia: Aims, content and impact. *Educational Management Administration and Leadership*, 1002-1019.
- Özay, M. A., & Kaymaz, K. (2023). Yenilikçi İş Davranışı ve Öncülleri Üzerine Bir Araştırma. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 275-293.
- Özgenel, M., & Aktaş, A. (2020). Okul Müdürlerinin Liderlik Stilllerinin Öğretmen Performansına Etkisi. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 1-18.
- Öztürk, M., & Zembat, R. (2015). Okul öncesi yöneticilerinin yaratıcı liderlik özellikleri ile okul iklimi arasındaki ilişkinin incelenmesi. *The Journal of Academic Social Science Studies*, 455-467.
- Stoll, L., & Temperley, J. (2009). Creative leadership teams capacity building and succession planning. *British Educational Leadership, Management & Administration Society*, 12–18.
- Şahin, M. (1999). Milli Eğitim Bakanlığı hizmet içi eğitim faaliyetlerinin geliştirilmesine yönelik öneriler. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 221-227.
- Şimşek, H., & Yıldırım, A. (2013). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayınevi.
- Tabachnick, B., & Fidell, L. (2013). *Using Multivariate Statistics*. Boston : Pearson.
- Theodosiou, V., & Karagiorgi, Y. (2017). Primary school heads' professional socialization and leadership development in Cyprus. *International Journal of Leadership in Education*, 661-681.
- Töre, E. (2017). *Entelektüel Sermayenin Yenilikçi İş Davranışına Etkisinin Bilgi Paylaşımı, Öz-Yeterlilik ve İç Denetim Odağı Perspektifinden İncelenmesi Üzerine Bir Araştırma*. İstanbul : İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Tunçer, P. (2011). Örgütsel değişim ve liderlik. *Sayıştay Dergisi* , 57-83.
- Uçar, R., & Sağlam, E. (2019). Okul Müdürlerinin Yaratıcı Liderlik Özellikleri: Bir Ölçek Geliştirme Çalışması. *Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 417-435.

## **EXTENDED ABSTRACT**

This study aims to reveal the relationship between the creative leadership characteristics of school principals and the professional motivation perceptions of teachers according to teachers' perceptions. It will also be examined whether creative leadership characteristics predict the professional motivation scale of teachers. It is believed that the research results will make a significant contribution to the literature and guide studies examining the effect of the school principal. For this purpose; the main purpose of the study was prepared to investigate the relationship between the leadership behaviors of school principals and the professional motivations of teachers. The relational screening model was used in the study. According to the research results; the professional motivation and creative leadership perception levels of teachers were above average. In the examination according to gender; it was revealed that the creative leadership perceptions of school principals and teachers' professional motivation did not change according to women and men. In the examination according to age; the difference between the professional motivation and creative leadership perceptions of teachers and age groups was found to be statistically significant and it was concluded that the professional motivation perceptions of teachers over the age of 41 were higher than those of teachers between the ages of 31-40; the creative leadership perceptions of teachers between the ages of 31-40 and 41 and above were higher than those of teachers between the ages of 22-30. In the examination according to professional experience; the difference was found to be



statistically significant and it was found that the professional motivation perceptions of teachers with 1-5 years of professional experience were higher than those with 6-10 years and 11-15 years of professional experience; the perceptions of school principals' creative leadership did not change according to the differences in professional experience.

In the examination according to marital status, the creative leadership perceptions of teachers and their professional motivations did not change according to their married or single status. In addition, a statistically significant, moderate and positive relationship was found between the creative leadership of school principals and the professional motivation perceptions of teachers. Finally, according to the perceptions of teachers; the creative leadership perceptions of school principals significantly predict the professional motivation perceptions of teachers. In other words, a 100-unit increase in the creative leadership dimension of school principals increases the professional motivation perceptions of teachers by 39.5%.

According to the results of the research, it was found that the creative leadership dimension was the best predictor of teachers' professional motivation perceptions. This result shows that; Teachers are influenced by creative leaders who think differently from those around them and can produce different solutions to problems that arise at school, and they can exhibit the same level of teachers' professional motivation scale. A similar result was revealed in the study conducted by Özgenel and Aktaş (2020), and it was concluded that teachers are influenced by the leadership styles exhibited by school principals. A significant and positive relationship was found between the creative leadership of school principals and teachers' perceptions of professional motivation. These results show that the creative leadership characteristics of school principals and teachers' perceptions of professional motivation reflect a relationship. A similar result was revealed in the study conducted by Özay and Kaymaz (2023), and it was stated that innovation-based individual behaviors are shaped under the influence of premises such as information sharing, an innovative culture, the presence of innovative leaders, etc. In another study, it was stated that the creative leadership behaviors exhibited by school principals positively affect the climate in the school (Öztürk and Zembat, 2015).