



**T.C.  
YOZGAT BOZOK ÜNİVERSİTESİ  
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI  
EĞİTİM YÖNETİMİ PROGRAMI**

**OKUL YÖNETİCİLERİNİN LİDERLİK STİLLERİNİN  
ÖĞRETMENLERİN PSİKOLOJİK İYİ OLUŞ  
DÜZEYLERİNİ YORDAMA GÜCÜ**

**ELİF NUR YARAR**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Danışman: Prof. Dr. Emine BABAOĞLAN ÇELİK**

**OCAK – 2025**

**YOZGAT**

**T.C.**  
**YOZGAT BOZOK ÜNİVERSİTESİ**  
**LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**  
**EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI**  
**EĞİTİM YÖNETİMİ PROGRAMI**

**OKUL YÖNETİCİLERİNİN LİDERLİK STİLLERİNİN**  
**ÖĞRETMENLERİN PSİKOLOJİK İYİ OLUŞ**  
**DÜZEYLERİNİ YORDAMA GÜCÜ**

**ELİF NUR YARAR**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Danışman: Prof. Dr. Emine BABAOĞLAN ÇELİK**

**OCAK – 2025**

**YOZGAT**



**YOZGAT BOZOK ÜNİVERSİTESİ**  
**LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**  
**LİSANSÜSTÜ TEZ ONAY FORMU**

**T.C.**

**YOZGAT BOZOK ÜNİVERSİTESİ**  
**LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**

Enstitümüzün Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Tezli Yüksek Lisans Programı 91112522017 numaralı öğrencisi Elif Nur YARAR'ın hazırladığı “**Okul Yöneticilerinin Liderlik Stillerinin Öğretmenlerin Psikolojik İyi Oluş Düzeylerini Yordama Gücü**” başlıklı tezi ile ilgili tez savunma sınavı, Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği'nin ilgili maddeleri gereğince 23/01/2025 Perşembe günü saat 10:00'da yapılmış, tezin onayına oy birliği/oy çokluğu ile karar verilmiştir.

**Başkan** : Doç. Dr. Kamil YILDIRIM

**Jüri Üyesi** : Prof. Dr. Emine BABAOĞLAN

**(Danışman)**

**Jüri Üyesi** : Dr. Öğr. Üyesi Hamza ÖZ

**Jüri Üyesi** : .....

**Jüri Üyesi** : .....

**ONAY:**

Bu tezin kabulü, Enstitü Yönetim Kurulu'nun ...../...../..... tarih ve ..... sayılı Enstitü Yönetim Kurulu Kararı ile onaylanmıştır.

...../...../ 20.....

**İmza**

**Prof. Dr. ....**

**Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürü**

## TEZ BEYANI

Tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu tezin yazılmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğunu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğunu, tezin içerdği yenilik ve sonuçların başka bir yerden alınmadığını, kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapılmadığını, tezin herhangi bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitedeki başka bir tez çalışması olarak sunulmadığını beyan eder, aksi bir durumda aleyhine doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğini beyan ederim.

Elif Nur YARAR

23/01/2025

## ÖN SÖZ

Okul yöneticilerinin liderlik stillerinin öğretmenlerin psikolojik iyi oluş düzeylerini yordama gücünün incelendiği bu çalışma boyunca bana rehberlik ederek büyük bir titizlikle süreci ilerleten, sabrını, emeklerini esirgemeyen sayın hocam Prof. Dr. Emine BABAOĞLAN ÇELİK başta olmak üzere süreçte katkısı olan bütün hocalarıma en derin teşekkürlerimi sunarım. Araştırma konumun belirlenmesinden sonlandırma aşamasına kadar beni yönlendiren, olumlu ve olumsuz bütün durumlarda beni destekleyen, pes ettiğim anlarda güçlü olduğumu hatırlatıp bana güç veren, her zaman üzüntümü paylaşan, en büyük destekçim, biricik ağabeyim, Uz. Psk. Dan. Yasin YARAR'a sonsuz teşekkür ederim.

Çalışmamın ilk anından son anına kadar yaptığım iş için motivasyonumu arttıran, beni destekleyen ve yüreklendiren, tez yazma sürecindeki verdiği bilgi ve yönlendirmeleriyle gece gündüz fark etmeksizin çalışmama katkı sağlayan, kattığı yorumlarla çalışmamı geliştirmemi sağlayan değerli büyüğüm, ağabeyim Dr. Psk. Dan. Ferhat BAYRAM'a çok teşekkür ederim.

Süreçte stresimi paylaşarak, hedeflerimi hatırlatan, bu yola nasıl çıktığımı unutturmayan, ve stresli anları gülerek atlatmama yardımcı olan, canım arkadaşım Merve Nur YOZGATLI'ya yanımdaki varlığı için çok teşekkür ederim. Sevgili sınıf arkadaşlarım Mehrican ÇAKIROĞLU, Gamze AÇIKGÖZ ve Gülizar Nesibe MAĞARALI'ya yoldaşlıkları için bu süreçte ki özverileri ve motivasyonları için teşekkür ederim.

Ve son olarak her zor anımda yanımda olan beni asla yalnız bırakmayan, bütün stresli anlarda bana kucak açan, çalışmaya devam etmek konusunda beni bu sürece motive eden, bana inanan kıymetli ailem... Canım annem Fatma YARAR, canım babam Hasan YARAR'a sonsuz teşekkürler. Siz iyi ki varsınız.

Elif Nur YARAR

23/01/2025

# ÖZET

## YÜKSEK LİSANS TEZİ

### OKUL YÖNETİCİLERİNİN LİDERLİK STİLLERİNİN ÖĞRETMENLERİN PSİKOLOJİK İYİ OLUŞ DÜZEYLERİNİ YORDAMA GÜCÜ

ELİF NUR YARAR

YOZGAT BOZOK ÜNİVERSİTESİ  
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ  
EĞİTİM YÖNETİMİ ANABİLİM DALI

TEZ DANIŞMANI: PROF. DR. EMİNE BABAOĞLAN ÇELİK

Bu araştırma kapsamında okul yöneticilerinin liderlik stillerinin öğretmenlerin psikolojik iyi oluş düzeylerini yordama gücü incelenmiştir. Ayrıca öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin liderlik düzeyleri ve öğretmenlerin psikolojik iyi oluş düzeyleri belirlenerek, sosyodemografik değişkenlere göre farklılaşma düzeyleri incelenmiştir. Araştırma nicel araştırma yöntemiyle gerçekleştirilmiştir. Bu amaçla “Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri Ölçeği ve Psikolojik İyi Oluş Ölçeği” kullanılmıştır. Yozgat İli Merkez İlçede bulunan özel ve devlet kurumları Anaokulu, İlkokul ve Ortaokulda görev yapan 448 öğretmenden veri toplanmıştır. Araştırmada öğretmenlerin psikolojik iyi oluş düzeyleri yüksek bulunmuştur. Öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin tam serbestlik tanıyan liderlik stili yüksek düzeyde, demokratik ve otokratik liderlik stili orta düzeydedir. Okul yöneticilerinin tam serbestlik tanıyan liderlik stilleri ve psikolojik iyi oluşu cinsiyete göre anlamlı fark göstermemektedir. Otokratik ve tam serbestlik tanıyan liderlik stilleri cinsiyete göre fark göstermemektedir. Liderlik stilleri ve psikolojik iyi oluş eğitim düzeyi, yaş, okul türü ve mesleki kıdeme göre anlamlı fark göstermemektedir. Öğretmenlerin psikolojik iyi oluşları demokratik liderlik stili ve tam serbestlik tanıyan liderlik stiliyle pozitif; otokratik liderlik stiliyle negatif ilişkilidir. Yapılan regresyon analizi sonucunda psikolojik iyi oluş düzeylerindeki değişimin %18.5’inin demokratik liderlik stilinden, %14,1’inin otokratik liderlik stilinden, %07,3’ünün tam serbestlik tanıyan liderlik stilinden kaynaklandığı belirlenmiştir.

2025, xi + 75 Sayfa

**Anahtar Kelimeler:** Liderlik, Liderlik stili, Demokratik liderlik, Otokratik liderlik, Tam serbestlik tanıyan liderlik, İyi oluş, Psikolojik iyi oluş.

# **ABSTRACT**

## **MASTER’S THESIS**

### **THE PREDICTIVE POWER OF SCHOOL ADMINISTRATORS’ LEADERSHIP STYLES ON TEACHERS’ PSYCHOLOGICAL WELL-BEING**

**ELİF NUR YARAR**

**YOZGAT BOZOK UNIVERSITY**

**GRADUATE EDUCATION INSTITUTE**

**EDUCATION MANAGEMENT DEPARTMENT**

**THESIS SUPERVISOR: PROF. DR. EMİNE BABAOĞLAN ÇELİK**

This study examines the predictive power of school administrators’ leadership styles on teachers’ psychological well-being. School administrators' leadership levels and teachers' psychological well-being levels are also determined according to teachers' opinions, and their differentiation levels are analyzed according to sociodemographic variables. The study was conducted using a quantitative research design. Data were collected using the “Leadership Styles of School Administrators Scale” and the “Psychological Well-Being Scale” from 448 teachers working in public and private preschools, primary schools, and secondary schools in the central district of Yozgat Province. The findings indicate that teachers report high levels of psychological well-being. According to the teachers, administrators have a high level of laissez-faire leadership, while democratic and autocratic leadership styles are perceived as moderate. Laissez-faire leadership and psychological well-being levels significantly differ by gender, whereas autocratic leadership does not. Leadership styles and psychological well-being do not significantly vary based on education level, age, school type, or years of professional experience. Furthermore, psychological well-being is positively associated with democratic and laissez-faire leadership styles but it is negatively associated with autocratic leadership style. As a result of the regression analysis, it was determined that %18.5 of the change in psychological well-being levels was caused by the democratic leadership style, %14.1 by the autocratic leadership style, and % 07.3 by the Laissez-faire leadership.

2025, xi + 75 Pages

**Keywords:** Leadership, Leadership style, Democratic leadership, Autocratic leadership, School administrators tor leadership, Well-being, Psychological well-being

# İÇİNDEKİLER

## Sayfa

|                                                      |     |
|------------------------------------------------------|-----|
| LİSANSÜSTÜ TEZ ONAY FORMU .....                      | ii  |
| TEZ BEYANI.....                                      | iii |
| ÖN SÖZ .....                                         | iv  |
| ÖZET .....                                           | v   |
| ABSTRACT.....                                        | vi  |
| İÇİNDEKİLER .....                                    | vii |
| TABLolar LİSTESİ.....                                | x   |
| SİMGELER ve KISALTMALAR LİSTESİ.....                 | xi  |
| 1. GİRİŞ .....                                       | 1   |
| 1.1. Problem Durumu .....                            | 1   |
| 1.2. Araştırmanın Alt Problemleri.....               | 6   |
| 1.3. Araştırmanın Amacı .....                        | 7   |
| 1.4. Araştırmanın Önemi.....                         | 7   |
| 1.5. Araştırmanın Sayıtları .....                    | 7   |
| 1.6. Sınırlılıklar .....                             | 8   |
| 1.7. Tanımlar .....                                  | 8   |
| 2. KURAMSAL ÇERÇEVE.....                             | 9   |
| 2.1. Liderlik.....                                   | 9   |
| 2.1.1. Liderlik Stilleri .....                       | 11  |
| 2.1.1.1. Demokratik Liderlik Stili.....              | 12  |
| 2.1.1.2. Otokratik Liderlik Stili .....              | 14  |
| 2.1.1.3. Tam Serbestlik Tanıyan Liderlik Stili ..... | 15  |
| 2.2. İyi Oluş.....                                   | 17  |
| 2.2.1. Psikolojik İyi Oluş.....                      | 18  |

|                                                                                                              |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 2.2.3.1. Psikolojik İyi Oluşun Alt Faktörleri .....                                                          | 19 |
| 2.3. İlgili Çalışmalar.....                                                                                  | 20 |
| 2.3.1. Liderlik Stili İle İlgili Çalışmalar .....                                                            | 20 |
| 2.3.2. Psikolojik İyi Oluş İle İlgili Çalışmalar.....                                                        | 22 |
| 2.3.3. Psikolojik İyi Oluş ve Liderlik Stili İle İlgili Çalışmalar .....                                     | 24 |
| 3. Gereç ve Yöntem .....                                                                                     | 25 |
| 3.1. Araştırmanın Yöntemi.....                                                                               | 25 |
| 3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi .....                                                                  | 25 |
| 3.3. Veri Toplama Araçları .....                                                                             | 27 |
| 3.3.1. Kişisel Bilgi Formu .....                                                                             | 27 |
| 3.3.2. Psikolojik İyi Oluş Ölçeği .....                                                                      | 27 |
| 3.3.3. Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri Ölçeği .....                                                   | 28 |
| 3.4. Verilerin Toplanması.....                                                                               | 29 |
| 3.5. Verilerin Çözümlemesi ve Yorumlanması .....                                                             | 29 |
| 4. BULGULAR.....                                                                                             | 31 |
| 4.1. Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri ve Psikolojik İyi Oluş Düzeyleri .....                           | 31 |
| 4.2. Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri ve Psikolojik İyi Oluş Farklılaşma Durumları .....               | 32 |
| 4.3. Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri ve Psikolojik İyi Oluş Arasındaki İlişki .....                   | 37 |
| 4.4. Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri ve Psikolojik İyi Oluş Yordama Gücü .....                        | 38 |
| 5. TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER .....                                                                         | 41 |
| 5.1. Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri ve Öğretmenlerin Psikolojik İyi Oluş Düzeyleri .....             | 41 |
| 5.2. Cinsiyete Göre Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri ve Öğretmenlerin Psikolojik İyi Oluşu .....       | 42 |
| 5.3. Eğitim Düzeyine Göre Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri ve Öğretmenlerin Psikolojik İyi Oluşu ..... | 44 |

|                                                                                                                                |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 5.4. Yaşı Göre Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri ve Öğretmenlerin Psikolojik İyi Oluşu.....                               | 44 |
| 5.5. Okul Türüne Göre Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri ve Öğretmenlerin Psikolojik İyi Oluşu .....                       | 45 |
| 5.6. Mesleki Kıdeme Göre Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri ve Öğretmenlerin Psikolojik İyi Oluşu.....                     | 46 |
| 5.7. Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri ve Öğretmenlerin Psikolojik İyi Oluşu Arasındaki İlişki .....                      | 47 |
| 5.8. Okul Yöneticilerinin Demokratik Liderlik Stilllerinin Öğretmenlerin Psikolojik İyi Oluşunu Yordama Gücü .....             | 48 |
| 5.9. Okul Yöneticilerinin Otokratik Liderlik Stilllerinin Öğretmenlerin Psikolojik İyi Oluşunu Yordama Gücü .....              | 49 |
| 5.10. Okul Yöneticilerinin Tam Serbestlik Tanıyan Liderlik Stilllerinin Öğretmenlerin Psikolojik İyi Oluşunu Yordama Gücü..... | 50 |
| 6. KAYNAKÇA.....                                                                                                               | 53 |
| Ek-1 Kişisel Bilgi Formu .....                                                                                                 | 68 |
| Ek-2 Psikolojik İyi Oluş Ölçeği .....                                                                                          | 69 |
| Ek-3 Okul Yöneticilerinin Liderlik Stili Ölçeği.....                                                                           | 70 |
| Ek-4 Psikolojik İyi Oluş Ölçeği Kullanım İzni .....                                                                            | 71 |
| Ek-5 Okul Yöneticilerinin Liderlik Stili Ölçeği Kullanım İzni .....                                                            | 72 |
| Ek-6 Etik İzin .....                                                                                                           | 73 |
| Ek-7 Kurum İzinleri .....                                                                                                      | 74 |

## TABLÖLAR LİSTESİ

| <b><u>Tablo</u></b>                                                                       | <b><u>Sayfa</u></b> |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|
| <b>Tablo 3.1.</b> Araştırmaya katılan katılımcılara ilişkin sosyodemografik bilgiler..... | 26                  |
| <b>Tablo 3.2.</b> Dağılım değerleri .....                                                 | 30                  |
| <b>Tablo 3.3.</b> Okul yöneticilerinin liderlik stilleri varyans değerleri .....          | 30                  |
| <b>Tablo 3.4.</b> Psikolojik iyi oluş varyans değerleri .....                             | 30                  |
| <b>Tablo 4.1.1.</b> Betimsel istatistik değerleri.....                                    | 31                  |
| <b>Tablo 4.2.1.</b> Cinsiyete göre farklılığı gösteren t-Testi sonuçları.....             | 32                  |
| <b>Tablo 4.2.2.</b> Eğitim düzeyine göre farklılığını gösteren t-Testi sonuçları .....    | 33                  |
| <b>Tablo 4.2.3.</b> Yaşa göre farklılığını gösteren ANOVA testi sonuçları .....           | 34                  |
| <b>Tablo 4.2.4.</b> Okul türüne göre farklılığını gösteren ANOVA testi sonuçları.....     | 35                  |
| <b>Tablo 4.2.5.</b> Mesleki kıdeme göre farklılığını gösteren ANOVA testi sonuçları ..... | 36                  |
| <b>Tablo 4.3.1.</b> Korelasyon analizi sonuçları.....                                     | 37                  |
| <b>Tablo 4.4.1.</b> Basit doğrusal regresyon analizi sonuçları .....                      | 38                  |
| <b>Tablo 4.4.2.</b> Basit doğrusal regresyon analizi sonuçları .....                      | 39                  |
| <b>Tablo 4.4.3.</b> Basit doğrusal regresyon analizi sonuçları .....                      | 39                  |

## SİMGELER VE KISALTMALAR LİSTESİ

Bu çalışmada kullanılmış simgeler ve kısaltmalar, açıklamaları ile birlikte aşağıda sunulmuştur.

| <b>Simgeler</b>             | <b>Açıklamalar</b>                       |
|-----------------------------|------------------------------------------|
| <b>p</b>                    | : Anlamlılık Düzeyi                      |
| <b>F</b>                    | : ANOVA İstatistik Değeri                |
| <b><math>\eta^2</math></b>  | : Etki Büyüklüğü                         |
| <b>n</b>                    | : Frekans                                |
| <b><math>\bar{X}</math></b> | : Ortalama                               |
| <b>r</b>                    | : Pearson Korelasyon Katsayısı           |
| <b>S. H.</b>                | : Regresyon Katsayısının Standart Hatası |
| <b>B</b>                    | : Regresyon Katsayısı                    |
| <b><math>\beta</math></b>   | : Standardize Regresyon Katsayısı        |
| <b>ss</b>                   | : Standart Sapma                         |
| <b>t</b>                    | : t Değeri                               |
| <b>%</b>                    | : Yüzdelik                               |

| <b>Kısaltmalar</b> | <b>Açıklamalar</b>                                    |
|--------------------|-------------------------------------------------------|
| <b>AKT</b>         | : Aktaran                                             |
| <b>SPSS</b>        | : Statistical Package For The Social Sciences / 22.00 |

# 1.GİRİŞ

## 1.1. Problem Durumu

Liderlik kavramı, bir gruba mensup üyelerin beklentilerinin ve algılarının yeniden yapılandırılmasını içeren etkileşim olarak tanımlanmaktadır (Bass, 1990). Hitt vd. (2006) liderliği yön bulma ve grubun amaçlarını gerçekleştirmede etkileme süreci olarak ifade etmektedir. Kouzes ve Posner (2006) liderliği, grubu amacına ulaştırmak için diğer grup üyelerini etkileme süreci olarak ifade eder. Liderliği, grupların karşılaştığı problemleri durumlarda bir bireyin grubu temsil ederek, öncülük edip gruba mensup bireyleri etkileyebilme ve yönlendirebilme yeteneği olarak da tanımlamak mümkündür (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001). Liderlik kavramının, insanoğlunun varlığından itibaren var olduğu ve bireyin sahip olduğu birçok sosyal alanın ortaya çıkmasından dolayı üzerinde çok fazla tartışıldığı ancak ortak bir tanımlama yapılamadığı bilinmektedir.

Liderlik, bireylerin her zaman iletişim içinde yaşamak zorunda olmasından dolayı daima gündemde olan bir kavramdır. Bireylerin sosyal yaşamlarını devam ettirebilmeleri, ihtiyaçlarına ve isteklerine ulaşabilmeleri için onlara motivasyon sağlayan veya yönlendiren bireylere ihtiyaç duymaktadır (Uçar, 2015; Şişman, 2012; Korkmaz, 2005; Özkalp ve Sabuncuoğlu, 1997). Liderlik kavramı hakkında yapılan genel tanımlamalara bakılırsa, liderlik gruplarda belirlenen amaçlara ulaşma konusunda liderin kendisi de dahil olmak üzere birçok örgüt mensubunun sorumluluk alması ve buna yönelik davranmasıdır (Baker, 2022; Güçlü, 2022; Kılıç ve Yılmaz, 2018). Lider, kendisini izleyen grup üyelerinin duygu ve düşüncelerini anlayarak ve onlara hitap ederek güçlü bir amaç oluşturup, onları harekete geçirir (Yukl, 2010: 252-254).

Her liderin kendine özgü davranış şekillerinin olması liderlik stilleri kavramını ortaya çıkarmaktadır. Liderlik stili, yön gösteren, plan yapan ve bu planı uygulayan bir yaklaşımı ifade etmektedir. Liderlik stili, gruplarda yer alan bireyleri motive etmek ve çeşitli insanları yönlendirmek amacıyla kullanılan bir yaklaşımdır. Liderlik stili, onu takip eden kişilerin amaçladıkları hedeflere ulaşmalarını emrederek ya da amaçlarına yönelik motivasyon sağlayarak grupta yer alan bireyleri etkileme biçimidir (Amanchukwu vd., 2015; Northouse, 2015). Liderler yaşanan olaylar ve problemleri durumlarda karşılarında gösterdiği davranış şekilleriyle kendi liderlik stillerini ortaya koymaktadır. Her liderin davranışı kendi liderlik stiline göre değişmektedir. Liderlerin gösterdiği bu davranışlar kasıtlı veya gelişim güzel gerçekleşebilir (Sunmaz, 2001).

Genel hatlarıyla liderlerin ortaya koydukları davranış stillerinden bahsedebilmek için bireyin sahip olduğu davranış ve davranış tarzlarına odaklanmak gerekir (Northouse, 2015). Liderin kendini ifade etme şekli, liderlik tarzını ve stilini yansıtmaktadır. Araştırma kapsamında incelenen liderlik stillerine bakıldığında zaman üç farklı liderlik stili ele alınmaktadır. İlk olarak ele alınan demokratik liderlik stili; daha kapsayıcı bir liderliği ifade etmektedir. Grupta yer alan bütün bireyleri sorumluluk almaya davet edip her bireyin aidiyet duygusu geliştirmesi gerektiğini ifade eden bir liderlik yaklaşımıdır (Büyükyavuz, 2015; Tekaslan, 1989). Demokratik liderlik stiline sahip liderler, sosyal bir grup oluşturarak, her bireyin kendine uygun görev ve sorumluluk almasını sağlayarak gruba katkıda bulunur (Fidanlıoğlu, 2016).

Diğer liderlik stili olan otokratik liderlik stili ise; demokratik liderlik stilinden oldukça farklıdır. Otokratik liderlik stili, merkeziyetçi bir yapıda olup, yetkinin tek bir kişide toplanması ve talimatları tek bir kişinin vermesi gerektiği anlayışına sahiptir (Tunçbilek ve Kaya, 2020; Şafaklı, 2005; Buluç, 1998). Otokratik liderlik yaklaşımının hakim olduğu gruplarda çalışan bireylerin fikir, duygu ve düşüncelerinden ziyade liderin egemen olduğu ve geleneksel bir ilişki yürüttüğü bilinmektedir. Liderler bireyler arasında kurulan ilişkilerden ziyade işten alınan sonuç ya da başarı durumuyla ilgilenmektedir (Tunçbilek ve Kaya, 2020; Taş ve Önder 2010; Bozdoğan ve Sağnak, 2011). Araştırma kapsamında incelenen ve otokratik liderlikle oldukça farklı özelliklere sahip bir diğer liderlik stili yaklaşımı olan tam serbestlik tanıyan liderlik stili litatür içerisinde kaçınmacı ya da pasif olan liderlik stili yerine kullanılmaktadır (Ho vd., 2009). Tam serbestlik tanıyan liderlerin olduğu örgütlerde bir liderin varlığını hissetmek pek mümkün değildir. Onun yerine grupta bulunan bireylerin sorumluluk alarak ve değişkenlik göstererek duruma ve koşullara göre liderlik gösterdiği söylenebilir (Aktaş, 2020; Küçüközkan, 2015). Tam serbestlik tanıyan liderlerin; liderlikten kaçınan, kararlarını ertelemeye yatkın, net ifadeler ortaya koymayan, motivasyon ve desteğe önem vermeyen liderler oldukları bilinmektedir (Karip, 1998). Tam serbestlik tanıyan liderlik stili en az tercih edilen liderlik stili olup, lider yalnızca sembolik olarak yer alarak yalnızca maddi ihtiyaçların karşılanması konusunda aracı ya da sağlayıcı bir rol üstlenmektedir (Kılıç ve Yılmaz; 2018).

Büyük bir örgütü oluşturan okullara bakıldığında, okul yöneticilerinin aldıkları sorumluluklar ve bulundukları kurumlarda öncü olmaları nedeniyle okul yöneticileri lider olarak kabul edilir (Korkmaz, 2005). Okul yöneticilerinin sahip olduğu liderlik stillerinin okul için belirlenen amaçlara ulaşmada, okul içinde oluşturulmaya çalışan ortam ve

çalışmayı etkileyen birçok unsur için oldukça önemli olduğu araştırmalar neticesinde ortaya konmuştur (Korkmaz, 2005; Sunmaz, 2001; Ünal vd., 2001). Şener (2023) çalışmasında okul yöneticilerinin liderlik stillerinin öğretmenlerin çalışma ortamı ve psikososyal durumlarının etkileşiminin önemine vurgu yaparken, öğretmenlerin psikolojik bağlılıklarını ve performanslarını etkilediğini belirtmiştir. Okul yöneticilerinin sahip oldukları liderlik stili, öğretmenlerin motivasyonunu, iş memnuniyetini ve performansını önemli ölçüde etkilediği yapılan farklı çalışmalar sonucunda belirlenmiştir (Murphy vd., 2013). Toplumsal birimler olan örgütlerde çalışan bireylerin örgüte bağlılıklarına dair yapılan çalışmalar uzun zamandır yapılmaktadır ve örgütte çalışan bireylerin moral düzeylerinin yaptıkları işteki verimliliğin etkisi araştırılmaktadır (Becker, 1960: 35). Liderlik stillerinden dolayı örgütte çalışan bireylerin de iyilik hali olumlu ve olumsuz olarak farklılık gösterebilmektedir (Katıtaş vd., 2022). Toplumun temel birimi olan okullar düşünüldüğünde okul yöneticilerinin sahip olduğu liderlik stilleri doğrudan öğretmenleri ilgilendirmektedir. Ast ve üst ilişkisi sebebiyle okullarda görev yapan öğretmenlerin iş hayatlarında gösterdikleri davranışları, performansları, işe bağlılıkları, tutumları ve daha birçok farklı alandaki yaklaşımları liderlik stillerinden etkilenebilmektedir. Okul yöneticilerinin sahip olduğu davranış stili öğretmenlerin farklı yaşam alanlarını etkileyerek doğrudan ya da dolaylı olarak ruh halini veya okula, öğrencilerine karşı beslediği duygu ve düşüncelerin etkilenmesine sebep olabilir. Öğretmenlerin psikolojik olarak etkilenme düzeyinin mesleki olarak yapacakları çalışmaları ve performanslarını etkilemesi psikolojik iyi oluş değişkeninin önemine dikkat çekebilir. Bireylerin iyi bir performans ve verimlilik ortaya koyabilmesi için öncelikle belirli bir iyilik halinin bulunması gerekmektedir (Aktaş ve Özgenel, 2020; Sunmaz, 2001). Bu açıklama ışığında öğretmenlerin mesleki ve kişisel performanslarının yüksek olması için psikolojik olarak daha iyi olması gerektiği düşünülmektedir.

İyi oluş kavramı, bireylerin sahip olduğu bilişsel ve duyuşsal durumlarda kendini ve yaşamını pozitif bir bakış açısıyla değerlendirmesidir (Diener, 2000). Bireyler için asıl istenen durum iyilik halinin diğer bir ifadeyle iyi oluş düzeylerinin yüksek olması durumudur. İyi oluş düzeyi yüksek bireylerin olumsuz duyguları görmezden gelerek olumlu duyguları daha fazla hissettiği belirtilmektedir (Gediksiz, 2013; Telef vd., 2013). Geçen zamanla birlikte gruplar da en verimli işleri elde edebilmek için örgüt mensuplarının iyilik hali diğer bir deyişle iyi oluş düzeyleri potansiyellerini geliştirmektedir (Deci vd, 2000: 3).

Mutluluğu ifade eden kavramlardan biri olan iyi oluş kavramı detaylı olarak incelediğinde bir türü olan psikolojik iyi oluş bakış açısı (eudaimonik) ortaya çıkmaktadır (Çevik, 2010; Tümkaya, 2011). Psikolojik iyi oluş kavramını ilk kullanan kişi Bradbum olmuş ve psikolojik iyi oluşu, olumlu duyguların olumsuz duygulardan daha çok olması olarak tanımlamıştır (Akdoğan ve Polatçı, 2013). Ryff ve Keyes (1995) psikolojik iyi oluşu yaşamda oluşturulan amaçlar ve sahip olunan ilişkilerin kalitesi olarak ifade etmektedir. Carol ve Burton, (2008) psikolojik iyi oluşu, problemle karşı karşıya kalındığında bireylerin kendi güçlü yanlarının farkına vararak, kendisini olumlu olarak algılaması ve değerlendirmesi olarak ifade etmektedir. Psikolojik iyi oluşu tanımlarken özellikle negatif duyguları olduğu gibi kabul etmek gerektiği ifade edilmektedir. İyi oluş için en önemli faktör işlevsellik olarak belirtilmektedir. Bireylerin her zaman iyi oluş düzeyi yüksek yaşaması mümkün olmayabilir. Bu sebeple psikolojik iyi oluş kavramı, insanların yaşamlarını anlamlı ve iyi bir biçimde devam ettirebilmeleri olarak tanımlanmaktadır (Felicia 2009; Akt: Kocaman, 2019)

Psikolojik iyi oluş kavramı için yaşamın amacını, bireyin kendisini ve anlamını bulmaya yönelik olduğu ifade edilebilir. Birey için arayış, mutluluk arayışıdır (Çevik, 2010; Tümkaya, 2011). Psikolojik iyi oluş kavramı, psikolojik iyi oluş kuramıyla birlikte, bireyin hayatına dair geliştirdiği amaçlarına yoğunlaşmaktadır. Bireyin kendisinde var olan yeteneklerinin farkındalığı ve iletişim içerisinde olduğu diğer bireylerle ilişkisi psikolojik iyi oluşu oluşturmaktadır (Ryff, 1989). Psikolojik iyi oluş düzeyleri yüksek bireylerin olumlu duygulara hakim, pozitif bakış açısına sahip, özbenlikleri yüksek, kişisel gelişimlerine önem veren, sağlıklı iletişim kurabilen, performansı ve motivasyonu yüksek, pozitif duyguları hisseden ve hissettiren bireyler olduğu söylenebilir (Aktaş, 2020; Katıtaş vd., 2022; Sunmaz, 2001). Negatif duygu ve düşünce geliştiren bireylerin ise alternatif seçenekler aradığı (Aydoğan, 2019), verimliliğinin düşük olduğu, performansının çok azını ortaya koyabildiği (Ağın, 2023), kendisini yormadan iş yaptığı ve mecburiyetten ortamda bulunduğu belirtilir (Öter ve Dağlı 2023).

Psikolojik iyi oluşun sahip olduğu alt boyutlar; özerklik, yaşam amacı, kişisel gelişim, çevre hakimiyeti gibi bileşenlerden oluşmaktadır. Her bireyin hayatında farklı değişkenlerle ilişkili olarak ortaya çıkmaktadır. Psikolojik iyi oluş her bireyin hayatında bir şekilde var olmakta ve bireylerin hayatlarını etkileyebilmektedir (Ryff, 1989). Bireylerin toplumsal ve bireysel alanlarının birçoğunda mutluluğa dair değişkenler etkili olmakta ve mutluluk doyumunu sağlayarak bireylerin psikolojik iyi oluş düzeylerini arttırmaktadır

(Ansari vd., 2010: 245). Bireylerin psikolojik iyi oluş düzeyi arttıkça birey grup için daha fazla katkıda bulunmaktadır. Kendisine verilen işlerde daha fazla çaba göstererek, iş ve işleyişte kendine verilen görev ve sorumluluklarda işlerini ciddiye alarak sürece katkı sağlamaktadır (Ağın, 2023; Aydoğan, 2019). Yapılan araştırmalara göre psikolojik iyi oluş düzeyi yüksek kişiler, liderin karar ve davranışlarında çok daha emin ve rahat hareket etmektedir (Özdemir ve Yirmibeş, 2016). Diener (1984) insanı en iyi ve en üst seviyede motive eden bileşenin mutluluk ve iyilik hali olduğunu belirtmiştir. Bireyin olaylara karşı verdikleri tepkiler hayattan aldıkları haz ve tatmin duygularını şekillendirmektedir. Bireyin hayatının büyük bir kısmını geçirdiği iş yerlerinde, gruba ait hissetmesi, grup içerisindeyken olumlu duygularının olması, yüksek performans göstermesi için iyilik halinin var olması ve bunu devam ettirebilmesi oldukça önemlidir (Direkçi ve Öztürk, 2024; Aydoğan, 2019). Diener (1999) bireyin hayatındaki olumlu duygulardan bahsederken iş yerlerinde fazla zaman geçiren bireyler için iş hayatının belirleyici bir değişken olduğunu belirtmiştir.

Psikolojik iyi oluş ile ilgili yapılan çalışmalarda; Byrne vd. (2014) liderlerin özür dilemesinin çalışanlarının psikolojik iyilik hali ve duygusal sağlıklarıyla pozitif bir ilişkisi olduğunu ve liderlerin özür dileme davranışının liderlerin, kendi psikolojik iyilik halleri, duygusal sağlıkları ve özgün gururlarıyla da pozitif ilişkili olduğunu, Damasio vd., (2013) psikolojik iyi oluş düzeyi düşük öğretmenlerin iş veriminin de düşüş gösterebileceğini, Demirci (2012) öğretmen adaylarının psikolojik iyi oluşları ile öz farkındalıkları arasındaki ilişkisinde psikolojik iyi oluş düzeyiyle cinsiyet, gelir düzeyi, akademik performans ve ebeveyn tutumları arasında anlamlı ilişki olduğunu, İnce ve Demirhan (2022) öğretmenlerin psikolojik iyi oluşu ile olumlu liderlik algısı arasında düşük düzeyde pozitif ilişki olduğunu, Aydoğan (2019) okul iklimi ile psikolojik iyi oluş arasında pozitif ve anlamlı ilişki olduğunu, Yurdaişık vd. (2023) psikolojik iyi oluşun öğretmen başarısını sosyal ve bireysel olarak etkilediğini bulmuştur.

Okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile ilgili yapılan çalışmalarda; Oğuz, (2011), öğretmenlerin sergiledikleri örgütsel vatandaşlık davranışları ile yöneticilerin göstermiş oldukları liderlik stilleri arasında pozitif bir ilişki bulmuştur. Sever ve Atik (2021) okul müdürlerinin liderlik stiline öğretmenlerin okullarındaki örgütsel vatandaşlıkları ile ilişkili olduğunu; öğretmenlerin problem çözmeye dair becerilerini, örgütsel çekiciliklerini etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Yıldız vd. (2022) okul müdürlerinin liderlik stiline öğretmenlerin duygusal ve sosyal zekalarını yordadığını tespit etmiştir. Çalışmalardan

farklı olarak Cemaloğlu (2007) yaptığı çalışmada yöneticilerin liderlik stillerinin farklı değişkenler açısından inceleyerek öğretmenlerin cinsiyetine, medeni durumlarına, yaşlarına, kıdemlerine, mezun oldukları okullara, görev yaptıkları okul türüne göre farklılık gösterdiği sonucuna ulaşmıştır. Farklı değişkenlerin ve sosyodemografik bilgilerin çalışmaları farklı açılardan destekledikleri görülmektedir. Yapılan araştırmalardan elde edilen bulgulara göre, liderlik stilleri ve psikolojik iyi oluşun bağlamsal bir çalışmaya rastlanılmamış olması ve bu çalışma ile elde edilecek bulguların alanyazına katkı sağlayacağı düşünülerek bu araştırmada liderlik stillerinin psikolojik iyi oluş ile bağlantılı olduğu düşünülerek bu konu ele alınmıştır.

Yapılan çalışmalar ışığında; bu araştırmada okul yöneticilerinin liderlik stillerinin öğretmenlerin psikolojik iyi oluş düzeylerini yordama gücü incelenmiştir. Okul yöneticilerinin sahip oldukları liderlik stillerinin, okulda görev yapan öğretmenlerin psikolojik iyi oluş düzeyini etkilediği varsayılmıştır. Bu sayede toplumun en önemli örgütlerinden biri olan okullarda çalışan öğretmenlerin iyi oluş düzeyleri, psikolojik iyilik halinin varlığı, okulun ilk sorumlusu olan okul yöneticileri tarafından ne düzeyde ve nasıl etkilendikleri bu çalışmanın ortaya çıkmasına sebep olmuştur.

## **1.2. Araştırmanın Alt Problemleri**

1. Öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin demokratik, otokratik ve tam serbestlik tanıyan liderlik stilleri ile öğretmenlerin psikolojik iyi oluş düzeyleri nasıldır?
2. Cinsiyete göre okul yöneticilerinin liderlik stilleri ve öğretmenlerin psikolojik iyi oluşu farklılaşmakta mıdır?
3. Eğitim düzeyine göre okul yöneticilerinin liderlik stilleri ve öğretmenlerin psikolojik iyi oluşu farklılaşmakta mıdır?
4. Yaşa göre okul yöneticilerinin liderlik stilleri ve öğretmenlerin psikolojik iyi oluşu farklılaşmakta mıdır?
5. Okul türüne göre okul yöneticilerinin liderlik stilleri ve öğretmenlerin psikolojik iyi oluşu farklılaşmakta mıdır?
6. Mesleki kıdem düzeyine göre okul yöneticilerinin liderlik stilleri ve öğretmenlerin psikolojik iyi oluşu farklılaşmakta mıdır?
7. Okul yöneticilerinin demokratik, otokratik ve tam serbestlik tanıyan liderlik stilleri ile öğretmenlerin psikolojik iyi oluşları arasındaki ilişki nasıldır?

8. Okul yöneticilerinin demokratik liderlik stili öğretmenlerin psikolojik iyi oluş düzeylerini nasıl yordamaktadır?
9. Okul yöneticilerinin otokratik liderlik stili öğretmenlerin psikolojik iyi oluş düzeylerini nasıl yordamaktadır?
10. Okul yöneticilerinin tam serbestlik tanıyan liderlik stili öğretmenlerin psikolojik iyi oluş düzeylerini nasıl yordamaktadır?

### **1.3. Araştırmanın Amacı**

Bu araştırmanın amacı, okul yöneticilerinin liderlik stillerinin öğretmenlerin psikolojik iyi oluş düzeylerini yordama gücünü inceleyerek, okul yöneticilerinin liderlik stilleri ve öğretmenlerin psikolojik iyi oluş düzeylerini belirlemektir. Bunlara ilaveten okul yöneticilerinin liderlik stillerinin ve öğretmenlerin psikolojik iyi oluş düzeylerinin sosyodemografik değişkenlere göre farklılaşma durumunu belirlemektedir.

### **1.4. Araştırmanın Önemi**

Yapılan liderlik stilleri ve psikolojik iyi oluş çalışmalarına bakıldığında, farklı tarzlarda liderlik stillerinin bir arada ele alınıp psikolojik iyi oluş ile beraber incelendiği bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Farklı değişkenler ile incelenen liderlik stilleri ve psikolojik iyi oluş kavramlarının alanyazında bağlamsal olarak çalışılmamasının bir boşluk olduğu düşünülmektedir. Birçok öğretmeni yakından ilgilendiren, uygulama alanlarında öğretmenlerin yaşadıkları psikolojik durumu olarak ortaya koyup, öğretmenlerin kişisel ve mesleki çalışmalarını daha ileriye götürebilecek bir konunun çalışacak olması ve elde edilecek veriler neticesinde ortaya çıkan bulgulara göre geliştirebilecek çalışmalar ve öneriler bu araştırmayı alanyazında önemli kılacaktır. Bu çalışmayla birlikte birden fazla liderlik türünün hayatın ve bireyselliğin amaçlarından biri olan psikolojik iyi oluş kavramıyla niceliksel olarak bir yordama ilişkisinin olup olmadığına bakılırken sonrasında yapılacak çalışmalara da araç olup yeni inceleme alanları oluşmasına imkan sağlayacaktır. Alanyazında büyük bir örneklem grubu ile bu çalışmanın gerçekleştirilmiş olması ve buna benzer bir çalışmanın olmaması bu çalışmayı değerli kılacaktır.

### **1.5. Araştırmanın Sayıltıları**

1. Araştırma kapsamında kullanılan “Demografik Bilgi Formu, Liderlik Stilleri Ölçeği, Psikolojik İyi Oluş Ölçeği” formları içtenlikle ve samimiyetle cevaplandırıldığı varsayılmıştır.

2. Ölçme materyallerinin “Liderlik Stilleri Ölçeği, Psikolojik İyi Oluş Ölçeği” ölçülmek istenen ilgili değişkenleri tam olarak ölçtüğü varsayılmıştır.

3. Araştırma kapsamında örneklem grubunun evreni temsil etme konusunda yeterli olduğu varsayılmıştır.

#### **1.6. Sınırlılıklar**

1. Araştırma Yozgat ili Merkez ilçesi ile sınırlıdır.

2. Okul yöneticilerinin liderlik stilleri “ Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri Ölçeği” ile ölçülen niteliklerle, öğretmenlerin psikolojik iyi oluş düzeyleri ile ilgili bilgiler ise “Psikolojik İyi Oluş Ölçeği” ile ölçülen bilgilerle sınırlıdır.

#### **1.7. Tanımlar**

**Lider:** Yozgat ili Merkez ilçesinde bulunan Milli Eğitim Bakanlığına bağlı anaokulu, ilkokul ve ortaokulda görev yapan okul yöneticileridir.

**Liderlik:** Bu araştırma kapsamında liderlik, Sabuncuoğlu ve Tüz (2001)’in tanımladığı liderlik kavramı olarak ele alınmıştır. Liderlik, karşılaşılan problem durumlarında grubu temsil eden bireyin öncülük ederek gruba mensup bireyleri etkileyebilme ve yönlendirebilme yeteneğidir.

**Liderlik Stili:** Araştırma kapsamında liderlik stili ile ifade edilen liderlik stilleri; demokratik, otokratik, tam serbestlik tanıyan liderlik stilleridir. Liderlerin davranış tarzını, davranış şeklini ifade etmektedir.

**İyi Oluş:** Araştırma kapsamında iyi oluş Diener (2000)’in tanımladığı iyi oluş kavramı olarak ele alınmıştır. İyi oluş, bireylerin sahip olduğu bilişsel ve duyuşsal durumlarda kendilerini ve yaşamını pozitif olarak değerlendirmesidir.

**Psikolojik İyi Oluş:** Bu araştırma kapsamında psikolojik iyi oluş Ryff ve Keyes (1995)’in tanımıyla ele alınmıştır. Psikolojik iyi oluş kişinin yaşama dair oluşturduğu amaçların, sahip olduğu potansiyellerin farkındalığı ve diğer kişilerle ilişkilerinin kalitesini tanımlamaktadır.

## 2. KURAMSAL ÇERÇEVE

### 2.1. Liderlik

İnsanların bulunduğu alanlarda sosyal ilişkiler kurma, birlikte hareket etme isteğiyle beraber birçok eylemi beraber gerçekleştirmesi de kaçınılmazdır. Birbirinden farklı karakter ve özelliklere sahip bireylerin bir grup içerisinde beraber yaşaması, birlikte hareket etmesi bazı gereklilikleri de beraberinde getirmiştir (Köse vd., 2001). Antik çağlardan beri topluluk içerisinde var olan bireylerin kendilerine yol gösteren, hedefe ulaşması için onları yönlendiren bireylere ihtiyaç duyulduğu bilinmektedir (Tosun ve Yılmaz, 1982). Etkileyen ve etkilenen, örgütlerin vazgeçilmezi olan liderlik, ilk olarak 1755 yılında Samuel Jahnson tarafından hazırlanan bir sözlükte “kaptan, kumandan” anlamında kullanılmıştır (Turan vd, 2014; Karkın, 2004). Ayrıca liderlik kelimesi Türkçe de sözlük anlamına bakıldığında “yönetimde etkili kişi, önder” anlamına gelmektedir (Türk Dil Kurumu, 2014). Liderlik kavramı, bir gruba mensup üyelerin beklentilerinin ve algılarının yeniden yapılandırılmasını içeren etkileşim olarak tanımlanmaktadır (Bass, 1990). Liderliğin birden farklı çalışma alanı ve tanımının yapıldığı görülmektedir. Genel olarak liderliğin bir gruba rehberlik eden, örgütün başı olan anlamına gelmektedir (Kouzes ve Posner 2006). Tarihi geçmişe bakıldığında insanların bulunduğu toplumlarda daima kendilerine bir önder seçtiği ve kendilerini etkilediği bilinmektedir. Liderliği açıklarken pek çok kuramın liderliği tanımlamak için uğraştığı araştırmalar neticesinde bilinmektedir (Güçlü, 2022; Baker, 2022).

Liderlik kavramına bakış açısı çeşitli araştırmalar aracılığı ile farklı şekillerde incelenmiştir. Liderlerin kişilik özelliklerinin incelenmesiyle birlikte liderliğe davranışçı ve durumsal yaklaşımlar aracılığı ile açıklama getirilmeye çalışılmıştır (Güçlü, 2022: 9). Özellik kuramı 1930 ve 1940’lı yıllarda egemen olmuş bir yaklaşımdır (Yukl, 2010). Özellik yaklaşımına göre liderlik, doğuştan sahip olunan yetenekler ve özelliklerle ortaya çıkmakta ve sonradan kazanılmamaktadır (Oğuz, 2011; Yukl, 2010: 252-254; Güçlü, 2022: 9). Doğuştan gelen yeteneklerin küçüklükte kazanılan bazı özelliklerle bir araya gelmesi sonucu liderliğin oluştuğu görüşü ön plandadır. Doğuştan var olması gereken durumların sabırlı olmak, problem çözme süreçlerini yönetebilmek, düşünceleri aktarabilmek gibi özellikler olduğunu ifade edilmektedir. Ancak yapılan araştırmalara bakıldığında özellik yaklaşımının lideri anlama ve tanımlama konusunda yeterli olmadığı, eksik yönleri olduğu vurgulanmıştır. Belirtilen birçok özelliğin aynı anda bir bireyde olmadığına dikkat

çekilmiştir. Bazen lider bazen de izleyicilerde bu özelliklerin görülmesi özellik kuramının açıklama konusunda yetersiz kaldığı gerçeğini ön plana çıkarmıştır (Tengilimoğlu, 2005; Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001; Arslan, 2013).

1960'lı yıllarda Michigan ve Ohio State Üniversitelerinin yaptıkları çalışmalarla liderlerde kişilik özelliklerinden ziyade davranışların önem taşıdığı görüşü ön plana çıkmıştır (Güçlü, 2022: 9). Davranışçı kuram liderliği açıklarken iş ve birey odaklı yaklaşmaktadır. Davranışçı yaklaşım bir etkileşim sürecinden söz etmektedir. Kuramın gelişiminde uygulamalı araştırmalar yer alması sebebiyle liderliği etkileşim içinde bulunan bireye odaklanmış ve liderlik konumunda olan bireyin davranışları üzerinde değerlendirmiştir. Davranışçı yaklaşım liderin bir rol üstlenip bunu oynadığını ve gruptaki diğer bireylerin beklentilerine yönelik hareket ettiğini ifade etmektedir (Oğuz, 2011; Güçlü, 2022: 10). Yaklaşımın temelinde liderin grup üyelerine davranışı ön plana çıkıp, liderin başarılı ve etkin olan özelliklerinden ziyade liderlik yaparken gösterdiği performansı dikkate almaktadır (Küçüközkan, 2015; Bakan ve Büyükbeşe, 2010). Liderin vasıflarını belirleyen temel etmenlerinin iletişim şekli, görev ve sorumluluklarını paylaşp paylaşmaması, grubu kontrol etme şekli ve grup adına alınan kararları nasıl aldığı gibi davranışlar yer almaktadır (Tengilimoğlu, 2005; Şişman, 2012).

1960'lı yılların başından itibaren sosyal bilimler alanlarında yapılan çalışmalar liderlik kavramının tekrar ön plana çıkmasını sağlamıştır. Ortaya çıkan değişiklikler neticesinde liderliğe bakış açısı özellikler yaklaşımı ve davranışsal yaklaşımın liderliği ifade etmeye yetmediğini göstermiştir. İleriye sürülen bir başka model olan durumsallık yaklaşımı anda hareket etmeyi ileri sürmektedir (Güçlü, 2022: 10). Evrensel bir liderlik davranışı olmayacağını görüşü hakimdir (Arslan, 2013). Durumsallık yaklaşımı liderliğin öneminin, içinde var olduğu anda ve durumda ortaya çıkıp kendini gösterdiğini belirtmektedir (Oğuz, 2011; Güçlü, 2022: 10). Lider içinde bulunduğu zorlu koşullarla, problem anlarında nasıl mücadele ettiği üzerine odaklanmaktadır. Liderin grupta etkinliğini belirlemek için liderin amacının niteliğine, izleyicilerin beklentilerine, deneyimlere odaklanmakla olabileceğini ifade etmektedir (Tengilimoğlu, 2005; Demir vd., 2010). Değişik anlar değişik liderlik tiplerini beraberinde getirir yaklaşımı hakim olmuştur. İyi eğitilmiş, sorumluluklarının farkında ve örgüt için çalışan bireylere karşı katılımcı liderlik yaklaşımının kullanılması gerektiği aksi durumda ise otokratik liderlik yaklaşımının kullanılması gerektiğini ifade etmektedir (Arslan, 2013)

Liderliğin gelişimi ve farklı bakış açılarının ortaya çıkmasıyla birlikte liderlik davranışlarının belirli yaklaşımlar altında incelenmiştir.. Her bir liderin farklı davranış ve tutuma sahip olması liderliğe bakış açısını oldukça etkilemiştir. Liderlerin davranış ve tutumlarının farklılığı, bu farklılıkları grupta yer alan üyelere ifade etme şekli liderlik stillerinden bahsedilmesine sebep olmuştur (Baker, 2022; Kılıç ve Yılmaz, 2018).

### **2.1.1. Liderlik Stilleri**

Liderlik stilini ifade ederken liderliğin yön verici, planlayıcı ve bireyleri motive edici kısmından söz edilmektedir. Liderlik stili, liderin sahip olduğu davranış ve bu davranış ifade etme şeklini belirtmektedir (Northouse, 2015). Liderlik stili insanları yönlendirebilmek amacıyla kullanılan yaklaşımları ifade etmektedir. Farklı liderlik stilleri bulunmakla birlikte tek bir liderlik stiline sahip olmak ve bu liderlik stilini etkili olarak kullanmanın pek doğru olmadığı söylenebilir. Amanchukwu vd. (2015) birden farklı liderlik türünün kullanmanın faydalı olacağını farklı liderlik stilleri geliştirmenin sürece katkı sağlayacağını ifade etmektedir. Bireylerin sahip oldukları liderlik stilleri, liderin kişiliğine ve karşılaşılan olaylara göre farklılık gösterebilmektedir (Luft, 2012; Kılıç ve Yılmaz, 2018).

Yapılan araştırmalara bakıldığında araştırmalardan bazıları örgütteki liderin fiziksel ortamı, örgüte ait çevreyi, örgüt üyelerinin hiyerarşik yapısını, dikkate alması gerektiğini ifade etmektedir. Liderliğin toplumun sahip olduğu sosyal, kültürel ve birçok gelişmeyi takip etmeyi gerektiği düşünülmektedir (Akçakoca ve Bilgin, 2016). Bu yüzden her yöneticinin liderlik yaklaşımları ayrı ayrı önem arz etmektedir. Her liderlik stilinin bakış açısının getirdiği bazı gereklilikler vardır. Bireysel özellikler ve davranış stilleri ortaya çıktığında bireylerin farklı liderlik stillerinde farklı davranışlar sergiledikleri görülmektedir. Liderin örgütlerde yaşanan olaylar ve problemler karşısında gösterdiği davranış şekilleriyle de kendi liderlik stilini ortaya koymaktadır (Bursalıoğlu, 2012; Özdemir 2012). Liderleri takip eden bireylerin, liderin sahip olduğu liderlik stilini geliştirdiği, bilgi düzeylerini ve psikolojik durumlarına katkı sağladığı söylenebilir (Luft, 2012). Bu stillerin genellikle demokratik liderlik, otokratik liderlik, tam serbestlik tanıyan liderlik, ilgisiz liderlik, vizyoner liderlik, karizmatik liderlik, etik liderlik, öğretimsel liderlik şeklinde ifade edildiği bilinmektedir (Bakan ve Büyükbeşe, 2010; Taşdemir ve Atalmış, 2021; Çelik, 2016).

Liderlerin, bir liderlik stili seçerken kişilik özelliklerinin yanı sıra grup üyelerinin lideri kabul etmesi, hazırlıklı olmaları çeşitli değerlere sahip olmaları gibi faktörlerden etkilendikleri bilinmektedir. Liderin stili örgütsel davranış modeliyle ilgili olup, üyelere karşı benimsenen tavırların, iletişim şeklinin ve grubun genel işleyişiyle ilgilidir. Liderlik stili tutum ve davranışlar dahil olmak üzere tüm faktörleri etkileyen en önemli bileşenlerden biridir (Alkahtani, 2016; Baker, 2022). Liderler grupta bulunan diğer bireyleri yönlendirmeleriyle birlikte bir stil belirlemektedir. Bazı liderler daha insani bir yaklaşım belirlerken bazıları daha üretken olarak otokratik bir yaklaşım benimsemektedir. Liderlerin gösterdikleri liderlik stilleri, geçmişten günümüze kadar olan sosyal ve kültürel değişimle birlikte yönetim kuramlarının etkisiyle de şekillenmiştir (Bursalıoğlu, 2012; Özdemir, 2012; Sunmaz, 2011; Korkmaz, 2005; Tengilimoğlu, 2005; Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001; Arslan, 2013). Lewin, Lippitt ve White 1939-1943 yılları arasında yaptıkları çalışmalarında üç genel liderlik yaklaşımı olan demokratik, otokratik ve tam serbestlik tanıyan liderlik stillerini belirlemişlerdir (Price, 2008; Henman, 2011; Kılıç ve Yılmaz, 2018).

Demokratik liderlik stiline, daha çok istişariyi içerdiği, karar alma durumlarında grupta yer alan bireylerin katılımını önemseydiği bilinmektedir. Otokratik liderlik stili, mutlak gücü kullanarak grup üyelerine sorumluluklarını paylaştırmasıyla bilinmektedir. Tam serbestlik tanıyan liderlik stili ise grubu kendi haline bırakarak, herhangi bir müdahale de bulunmaktan ziyade izleyici olarak kalmaktadır. Liderlik stillerine bakıldığında en iyi liderlik stiline olmadığı, tek bir liderlik stili ile sürecin başarılı bir şekilde yönetilemeyeceğini ifade etmek mümkündür. Liderlerin sahip olduğu becerilerin karşılaşılan durum ve koşullara göre gruba ve bireylere fayda sağlayabileceği söylenebilir (Omolayo, 2004, 2007; Price, 2008).

Araştırma kapsamında ölçülmek istenen üç liderlik türüne; demokratik liderlik, otokratik liderlik, tam serbestlik tanıyan liderlik ait kuramsal çerçeve aşağıda yer almaktadır.

#### **2.1.1.1. Demokratik Liderlik Stili**

Demokratik liderlik, katılımcı liderlik olarak da adlandırılmaktadır. Demokratik liderlikten söz edilebilmesi için gücün paylaştırılması ve grup üyelerinin oyuna dayalı bir liderlikten söz edilebilmesi gerekmektedir (Tekaslan, 1989). Demokratik liderlerin hakim olduğu gruplarda kararlar tartışılarak, üyeler karar verme sürecine ilk elden katılmaktadır (Şahin ve Yılmaz, 2016). Demokratik liderlik yaklaşımında kapsayıcı bir yaklaşım aranmaktadır.

Çalışan, görev alan bireylerin kendisini değerli hissetmesi, sorumluluğun tek bir kişiye değil herkese ait olduğunu hissetmesi gerekmektedir (Büyükyavuz, 2015). Grup için hizmet eden ve gruptan önce hareket edip sorumluluk alan kişilere demokratik lider denilmektedir (Akdoğan, 2002).

Demokratik liderler tarafından yönetilen grupların yapısı daha çok ilişki üzerine kurulmaktadır. Bireyler grup faaliyetlerine katılarak iş ve işleyişte kendilerine uygun görev ve sorumluluklarını yerine getirme hakkına sahiptir (Yetim, 2000). Grupta insan ilişkilerinin büyük bir önem arz etmesinden dolayı çalışan her bireyin karar verirken ya da problem durumlarında aktif olarak rol alması beklenmektedir. Bireyler düşüncelerini rahatlıkla ifade ederek ve aktif olarak sorunlara karşı bir çözüm yolu bulmaya çalışır (Fidanoğlu, 2016). Demokratik liderlerin öncülük ettiği gruplar sosyal grup olarak nitelendirilip, lider ve takipçileri olarak hareket etmektedirler (İbicioğlu vd., 2009). Güney (1999) demokratik liderlik özelliklerini daha çok katılımcı davranış şeklinin mevcut olduğu ortamlarda görüldüğünü ifade etmektedir. Demokratik liderlerin olduğu grupta tartışma için örgüt mensupları harekete geçirilir, seçim yapmazlar seçim için grup mensupları harekete geçirilir, iş bölümü yapıp sorumluluğu grup üyeleri arasında paylaştırılır. Liderler karar alırken, grupta yer alan diğer bireyleri sürece aktif olarak katar. Karar verme aşamasından uygulama aşamasına kadar grupta yer alan bireyler sürece aktif olarak katılırlar (Fidanlıoğlu, 2016).

Demokratik liderin en önemli özelliklerinden biri örgüt mensuplarına duyduğu güvendir. Merkezi otoriteden uzak ilişkisel bir yaklaşım söz konusudur. Lider takım arkadaşlarına güvenerek sorumluluğu paylaşır, bu sayede örgütteki bütün üyeler kendilerini serbest hissederek asıl potansiyellerini ortaya koyarlar. Davranışlar neticesinde ceza yöntemini kullanmaması dikkat çeken bir diğer demokratik liderlik özelliğidir. Demokratik liderlik yaklaşımında üyeler liderlerin her bilgiye sahip olmasını beklemez ve kendi yetenek, bilgilerini ortaya koyarak sürece katkıda bulunurlar. Liderin her zaman farklı bakış açılarına ve fikir zenginliğine istekli olduğu düşünülür. Bir ekip olarak hareket edilerek aynı amaç uğruna mücadele edilir. Bu durumda lider ve üyeleri arasında grup arkadaşlığı kurularak grupta bulunan üyelere samimi, güven duyan, yardıma açık, iletişimi güçlü bir yaklaşım sergilenir. Grupta çalışan bireylere karşı her zaman liderin rolü; öncülük eden, rehberlik ederek yol gösterendir. Demokratik liderler, bireylerin sorumluluk almalarını ve asıl potansiyellerini ortaya çıkarması için imkan tanıyan liderdir (Gedikoğlu vd., 2004; Fidanlıoğlu, 2016; Önen ve Tüzün, 2005).

Demokratik liderlerin çalıştığı örgütlere çalışan bireyler liderler kadar amaçlarla, planlarla ilgilenmektedir. Fikirlerini, inançlarını olumlu atmosfer içinde ifade ederek grup içi motivasyonlarını yüksek tutmaktadırlar. İşe katılım ve bundan etkilenme durumlarından ötürü psikolojik tatmin sağlayabilmektedirler. Elbette bazı dezavantajlı durumların ortaya çıkması da muhtemeldir. Bireylerin her birinin katılım göstermesi zaman açısından kayıplara sebep olabildiği gibi alanında uzman olmayan bireylerin fikirlerinin alınması diğer mensupların zor durumda kalmasına ya da yanlış anlamasına sebep olabilir ve beraberinde memnuniyetsizlik, alınganlık, kırgınlık durumları yaşanabilir (İbicioğlu vd., 2009; Şahin vd., 2004; Fidanlıoğlu, 2016; Önen ve Tüzün, 2005).

#### **2.1.1.2. Otokratik Liderlik Stili**

Her liderlik stilinin getirdiği farklı davranışlar olduğu gibi otokratik liderliğin getirdiği davranışlar da farklılık göstermektedir. Otokratik liderler görev merkezli olan, bulunulan makamdan ötürü otoritenin kullanıldığı bir liderliktir (Tunçbilek ve Kaya, 2020). Otokratik liderlik daha çok merkeziyetçi bir yapıdadır, bütün yetki gücünün tek bir kişide toplanması, kararların ve talimatların verildiği tek birim olması durumudur. Bu liderlik stiline sahip bireyler oldukça bencil davranışlar sergilemektedir (Şafaklı, 2005; Buluç, 1998).

Otoratik liderler örgütte çalışanların fikir, duygu ve düşüncelerinden ziyade kendi liderliğinin hakim olduğu geleneksel bir ilişki yürütmektedir. İlişkilerden ziyade işten alınan sonuç ya da başarı durumuyla ilgilenmektedir. Karar verme durumu ve güç merkezi yapıda birleşmektedir. Örgüt içinde olan ilişkisel durumların oluşmasını istemez ve kendisi ilişkileri ayarlamayı ister bu yüzden çalışanları ile arasına her zaman mesafe koyar (Tunçbilek ve Kaya, 2020). Otokrat liderler karardır ve çalışanlara bir işi yaptırırken yasa ve mevzuatları kullanır, talimat ve emirlere birebir uymaktadır. Bütün yetkinin elinde bulunması ve işi tek taraflı ilerletmesi, örgüt mensuplarının davranışları sonucunda ödül ceza yöntemlerinin kullanılması bireylerin zorlanmasına ve iş motivasyonlarının düşük olmasına sebep olmaktadır (İbicioğlu vd., 2009; Bozdoğan ve Sağnak, 2011). İşlerin yapılmasında ödül yöntemini tercih etmek yerine ceza yöntemini ya da tehdit yöntemini tercih etmektedir (Tunçbilek ve Kaya, 2020).

Dengiz (2000)'e göre otokratik liderler babacan rol üstlenen liderler olarak da tanımlanabilir. Güven duyguları ve güçleriyle tek başlarına karar alabilen bireylerin liderlik stillerini yansıtmaktadır. Babacan bir lider rolünü üstlenerek astlarına neyi nasıl

yapacağını anlatıp, onları kontrol altında tutarak işleri gerçekleştirmesini beklerken, değişmeyen kişiliğiyle birlikte çalışanların motivasyonları için onları zorlar, kontrol eder ve tehdit eder (Bozdoğan ve Sağnak, 2011). Otokratik liderler örgütün belirlediği amaçları başarma noktasında büyük bir başarı göstermektedir çünkü liderin çok seçeneklerinin bulunmadığı durumlarda uygun olan bir liderlik stilidir (Arıkan, 2001). Otokratik liderler işin başında durarak kendi kararlarını hızlı ve etkili bir şekilde verir. Kontrol altında çalışan bireylerin çok daha hızlı işlerini yaptığını, birden fazla işin aynı anda halledilebilmektedir (İbicioğlu vd., 2009). Otokratik liderler planlanmış, programların yapılmış olduğu, disiplinin hakim olduğu, geleneklerine, kurallarına bağlı ve değişimden uzak ortamlar oluşturup bu ortamlarda çalışırlar. Otokratik liderler baskıcı ve kontrolcü olarak tanımlanabilir. Çalışanlarına karşı ilham olmak yerine emir veren, despot, eleştiren tutumlarıyla işlerin yapılmasını sağlar. Kendilerini rahat hisseden otokrat liderler çok daha kolay hareket edip yaptıkları eylemlere çok daha fazla güven duyabilirler (Fidanoğlu, 2016; Tunçbilek ve Kaya, 2020). Otokratik liderlerin hakimiyetinin olduğu çalışma alanlarında astların söz hakkının bulunmadığı, duygularının dikkate alınmadığı ortamlarda çalışırlar. Grupta çalışan bireylerin yaratıcılıklarının azaldığı, yapılan faaliyetlere en az şekilde katıldıkları ve grupta çalışan bireyler arasında kırgınlık, kızgınlık durumlarının fazla olduğu, gruplara girişlerin ve çıkışların yüksek düzeyde olduğu bilinmektedir (Dengiz, 2000). Liderin bencil davranışları sebebiyle örgütte çalışan bireylerin tatminsizlik yaşamasına, işe olan yaratıcılığının düşmesine, iş motivasyonunun azalmasına sebep olabilmektedir (Bulunç, 1998).

Tüm bu durum ve özelliklere bakıldığında liderin sürekli işin başında olması durumunu ortaya getirir çünkü bir başkasına güvendiğinde işler aksayabilir bu durumda liderin istemeyeceği bir durumdur. Türk toplum yapısının daha çok otokratik liderlik anlayışına sahip olduğu ve otokratik lider özelliklerine yönelik davranan bireylerin çok daha bilgili, saygılı, güven veren ve liderliği hak eden bireyler olduğu düşünülmektedir (Sargut, 2001). Örgütlerde bazı durumlarda diğer liderlik stillerinin çözüm olmadığı durumlarda otokratik liderlik stilinin işleri çözebildiği ve işe yaradığı bilgisi yer almaktadır (Şahin ve Yılmaz, 2016).

### **2.1.1.3. Tam Serbestlik Tanıyan Liderlik Stili**

Tam serbestlik tanıyan liderlik kavramını literatür de kaçınmacı ya da pasif olan liderlik kavramı yerine kullanılmaktadır (Balcı, 2019). Tam serbestlik tanıyan liderlerin olduğu

gruPlarda bir yöneticiye çokta ihtiyaç duyulmadığı bilinmektedir. Liderin etkin olmayan ve etkilemeyen bir konumda olduğu karar alma süreçlerinde yer almadığı, her bireyi kendi haline bıraktığı bilinmektedir. Sözde bir liderin bulunduğu gruplar olarak da düşünülebilir. Tam serbestlik tanıyan liderlik stilinin hakim olduğu gruplarda yetki liderden çok örgüt mensuplarına devredilmiş şekildedir (Şahin, 2020). Tam serbestlik tanıyan liderlik stiline sahip liderlerin daha çok sorumluluk almaktan olabildiğince kaçındığı, çok daha az çaba gösteren, sorumluluğu ve işi daha çok üyelere bırakan özellikler göstermektedir. Serbest bırakan liderin himayesinde çalışan bireylerin daha çok söz hakkı olduğu, daha çok sorumluluk üstlendiği, kararları örgütte çalışan bireylerin aldıkları bilinmektedir (Akdoğan, 2002).

Tam serbestlik tanıyan liderle birlikte çalışılan örgütlerde alınan kararların sorumluluğunun da hala liderler üstünde olduğu bilinmesi gerekmektedir. Bu gereklilikte serbestlik tanıyan liderlik stilinin oldukça dikkatli ve akılcı kullanılması gerektiği kanısını ortaya çıkmaktadır. Liderin örgütte çalışan bireylere tamamen güvenmesi gerekmektedir. Alınan kararları örgüt mensupları verirken sorumluluk liderin üzerindedir (Durmaz ve Çıplak, 2021).

Örgütte gerekli görüldüğü takdirde üyelerin kendi aralarında gruplar oluşturup problemlere farklı çözüm yolları buldukları bilinmektedir (Küçüközkan, 2015). Serbestlik tanıyan liderlerin olduğu örgütlerde yönetim ilkesinin pek uygulanmadığını, alınan kararların ileri zamanlara ertelendiği, öğretmenlere dönütlerin verilmediği, çaba göstermeyen, deyim yerindeyse herkese tamam diyen ancak hiçbir şey yapmayan bir lider profiliyle karşılaşılmalıdır. Tam serbestlik tanıyan liderlerin olduğu örgütlerde bir liderin varlığını hissetmek pek mümkün değildir. Onun yerine grupta bulunan bireylerin sorumluluk alarak ve değişkenlik göstererek duruma ve koşullara göre liderlik gösterdiği söylenebilir. Böyle liderlerin himayesinde çalışan bireylerin işleri kendi imkanları ve çabalarıyla gelişim göstermektedir. Hatta kendilerinin yaptıkları çalışmalar, kendi fikirleri onları göz önüne çıkartıp daha ileri götürmektedir. Sürekli gelişen örgüt mensuplarının bu sayede yeni fikirler ortaya atmasının çok daha yüksek olduğu görüşü hakimdir (Aktaş ve Özgenel, 2020).

Tam serbestlik tanıyan liderlerin yer aldıkları gruplarda tam bir bağımsızlığın söz konusu olduğu ifade edilebilir. Tam serbestlik tanıyan liderlik stilinin en az tercih edilen liderlik stili olduğunu görülmektedir, liderlerin sembolik olarak yer aldığı yalnızca maddi

ihtiyaçların karşılanması konusunda aracı ya da sağlayıcı bir rol üstlendiği bilinmektedir (Kılıç ve Yılmaz; 2018). Bu liderlik stiline sahip yöneticiler daha çok sözde bir liderlik yaparak sorumluluk ve karar alma süreçlerinden kaçıp, evrak ve yazı işlerine yönelerek, kişilerden ve iletişimden uzak durmaktadır (Şahin, 2020; Mohammed et al., 2014). Serbestlik liderlik stiline mensup bireylerin; liderlikten kaçınan, kararlarını ertelemeye yatkın, motivasyona ve desteğe önem vermeyen, net ifadeler ortaya koymayan bireyler oldukları bilinmektedir (Karip, 1998).

## 2.2. İyi Oluş

İyi oluş çeyrek yüzyıldır birçok bilim insanı tarafından psikoloji alanında incelenmektedir. İyi oluşun araştırılması ile alanyazına birçok farklı kavramın kazandırıldığı da bilinmektedir. Pozitif psikolojinin ortaya çıkışıyla gündeme gelen kavramlardan biri de iyi oluş kavramıdır. İyi oluş kavramı; mutluluk, ferah, iyilik, esenlik, saadet anlamlarına gelmektedir. Aristoteles'e göre bireyler yaşamlarında mutluluk aramaktadır ve hayatlarında ulaşmak istedikleri noktanın bu olduğunu belirtmektedir (Aydoğan, 2019; Büyükdüvenci, 1993). Günlük yaşantılara bakıldığında yapılan eylemlerin sonuçlarının aslında iyilik halini arttırmaya yönelik olduğunu görülebilmektedir. Mutlu olmak için ilişkiler kurulur ve ileşimin sağlıklı olması için çalışılır, seyahate çıkılır, yeni yerler keşfedilir, evlenilir, ocuk sahibi olunur (Gediksiz, 2013; Telef, 2013).

Yapılan psikolojik kökenli araştırmalara bakıldığında mutluluk kavramını öznel iyi oluş kavramının yaşam kalitesiyle, psikolojik iyi oluş kavramının ise iyilik hali, olumlu duygular tarzı kavramlarla ifade edildiği görülmektedir. Bütün bu kavramlar bireyi mutluluğa ulaştırmayı amaçlamaktadır (evik, 2010; Tuzgöl Dost, 2005). Bireyler için istenen durumun iyi oluş düzeylerinin yüksek olmasıdır. Olumlu olan duyguların olumsuz olan duygulara göre çok daha fazla olması bireyler için iyi oluş düzeyi yüksek denilmesi için bir grupta şeklidir. İyi oluş düzeyi yüksek bireylerin neşeli ifadeleri daha çok taşıdığı, üzėün olan ifadeleri daha az taşıdığı bilinmektedir (Tuzgöl Dost, 2005).

Burada mutluluğu ifade eden kavramlardan iyi oluş kavramını daha detaylı olarak incelediğimizde iki farklı türü olduğunu görülebilir (evik, 2010; Tümkiye, 2011). Öznel iyi oluş bakış açısı (hedonik) yaşamdan haz duymaya, memnuniyet elde etmeye yöneliktir. Psikolojik iyi oluş bakış açısı (Eudaimonik) yaşamın amacını, bireyin kendisini ve anlamını bulmaya yönelik olup mutluluk arayışıdır. Öznel iyi oluş ve psikolojik iyi oluş kavramlarına bakıldığında her iki kavramında ortak payda da bireylerin iyilik halini

gözetdiği ve birbirleriyle ilişkili olduğu bilinmektedir (Yarar, 2019). Her iki kavramda birbiriyle ilişkili olsa da iyi oluş durumunun farklı yönlerini ifade etmektedirler (Hamurcu, 2011).

### **2.2.1. Psikolojik İyi Oluş**

Psikolojik iyi oluş kavramının Ryff (1989) tarafından tanımlanmış, bireylerin psikolojik fonksiyonlarını bir değerlendirme şekli olarak ifade edilmiştir. Psikolojik iyi oluş kavramını ilk kullanan kişi Bradburn olmuş ve psikolojik iyi oluşu olumlu duyguların olumsuz duygulardan daha çok olması olarak tanımlamıştır (Akdoğan ve Polatçı, 2013). Psikolojik iyi oluş kavramı, psikolojik işlevsellik kuramsal dayanağına bakılarak ele alınmaktadır. Bireylerin içsel süreçlerine odaklanan, insan doğasına bakarak hareket eden bir bakış açısına sahiptir. Bireylerin iyi oluş düzeyini açıklarken psikolojik iyi oluşu yeterince açıklayamadığı ve psikolojik işlevsellik temelinde psikolojik iyi oluşu ele alarak yeni bir bakış açısı geliştirdiğini ortaya koymaktadır. Topuz (2013) psikolojik işlevselliği içinde barındıran faaliyetlerin iyi oluş durumunu etkileyeceğini belirtmiştir. Psikolojik işlevselliği açıklamak için kullanılan bütün ifadelerin psikolojik iyi oluş kuramı ile birlikte açıklandığı çok daha kapsayıcı ve bütünleştirici olduğu bilinmektedir (Ryff, 1989).

Aristoteles'in bakış açısına göre insanların hepsi mutluluk arayışındadır ve mutluluk insan yaşamı için ulaşılmak istenen noktalardandır (Büyükdüvenci, 1993). Aristoteles, iyi oluşu değerlendirdiğinde temelde haz duymaktan, iyi bir yaşam sürmekten çok daha farklı bir şey olduğunu ifade etmektedir (Ryan vd., 2008). Bireylerin yaşam amaçlarının aslında iyi oluşa yönelik olduğunu fark edilebilir. Mutlu olmak için bir meslek sahibi olunur, mutlu olabilmek için evlenilir, mutlu olabilmek için sevilir kısaca eylemlerin asıl sebebinin mutlu olabilmek için olduğu ve hayatın yaşamın asıl amaçlarından birinin mutluluk olduğunu ifade etmek mümkündür. Bu durumda mutluluk yaşam amacı yorumu yapılabilmektedir. Bu açıdan bakıldığında bireylerin psikolojik iyi oluşunun yaşamında oluşturduğu amaçları, sahip olduğu ilişkilerin kalitesi olarak ifade edilebilmektedir (Ryff ve Keyes, 1995).

Coral D. Ryff'in çok boyutlu psikolojik iyi oluş modeline göre, psikolojik iyi oluş kavramının altı farklı yapı taşı olduğu bilinmektedir. Bu farklı temelin; kendini kabul, kişisel gelişim, çevre hâkimiyeti, özerklik, yaşam amacı ve olumlu ilişkiler olduğu görülmektedir. Altı amacında psikolojik iyi oluş kavramını farklı bir yönüyle ele alarak açıklamaktadır (Ryff, 1989; Tuzgöl Dost, 2005). Psikolojik iyi oluşun altı farklı boyutunun da bireylerin sahip olduğu yaşamda kişisel, sosyal gelişiminde iyi oluş

düzeyinin artması yönünde katkı sağlayacağı belirtilmektedir (Sezer, 2013). Psikolojik iyi oluş düzeyleri yüksek bireylerin pozitif ve olumlu duygulara hakim, bakış açısı pozitif olan, benlik değerlendirmelerinin olumlu olduğu, kişisel gelişimine önem veren, sağlıklı iletişim kurabilen, pozitif duyguları hisseden ve hissettiren bir birey olduğu söylenebilmektedir. Ryff (2005) yılında yaptığı çalışmada psikolojik iyi oluşu alt boyutta ifade ederek ölçeklerini geliştirmiştir. Bunlara karşılık olarak Waterman vd. (2008) tek boyutlu bir ölçek ile öznel iyi oluşu, yine Waterman vd. (2008) psikolojik iyi oluşu belirgin aktivitelerle ilgili olarak daha kısıtlı alanlarda değerlendirmiştir (Akt: Hamurcu, 2011). Psikolojik İyi olma kavramı pozitif psikoloji içerisinde ele alındığında, mutluluk ve olumlu ya da olumsuz duygular merkezli yaklaşımlardan daha çok, bireylerin kendi potansiyellerini yerine getirme ve bireylerin kendilerini gerçekleştirme adına harekete geçmeleri üzerinden değerlendirilmektedir. Psikolojik iyi oluşun varlığından söz edebilmek için temelinde yer alan bakış açısı şu şekildedir;

#### **2.2.3.1. Psikolojik İyi Oluşun Alt Faktörleri**

**1. Kendini Kabul:** Bireylerin kendilerini ifade etmede yaptıkları pozitif değerlendirme olarak tanımlanmaktadır. Bireyler kendilerini ve hayatlarını tanımlarken, geçmişleri ile ilgili değerlendirme yaparken olumlu, pozitif bir değerlendirme yapabiliyorsa kendini kabul etmiş bir bireyden söz edilebilmektedir. Kendini kabul etmiş bir birey, kişiliği, yaşantısı, geçmişi ve algılarıyla bütüncül bir pozitif bir bakış açısına sahipken kendini kabul edememiş ya da kendini kabul seviyesi düşük olan bireylerin, kişiliği, yaşantısı ve geçmişiyle ilgili değerlendirmelerinin olumsuz ve negatiftir (Ryff, 1989; Özen, 2010; Özbek, 2016).

**2. Özerklik:** Özerklik bireylerin var olan iradelerini özgürce kullanabilme durumudur. Bireysel özerkliğe sahip kişiler kendilerini değerlendirir, özgür ve hür bir iradeye sahiptir. Bireysel özerkliğe sahip olmayan bireyler ise başkalarının bakış açısıyla değerlendirme yapar, kararlarında ve görüşlerinde bir başka bireyin sahip olduğu görüş ve değerlendirmeyi dikkate alır, bir başkasının görüş ve önerilerinin etkili olur değerlendirmelerinde genellikle başka görüşlere önem verir (Ryff, 1989; Özen, 2010; Özbek, 2016).

**3. Yaşam Amacı:** Her bireyin sahip olduğu bakış açısıyla birlikte bir hayat değerlendirmesi söz konusudur. Hayata karşı yapılan bu değerlendirmeye birlikte birey hayatına bir şeyler katmak ve kazandırmak ister. Bireyin sahip olduğu, oluşturduğu bir hedef ve varış noktası mevcuttur. Bireylerin yaşam amaçlarının varlığından söz edebilmek

için bir amaç edinmiş, yaşamına anlam katmak için mücadele etme durumundan bahsedilmektedir. Yaşam amacı olmayan bireyler hayata dair herhangi bir amacı ve beklentisi olmamakla birlikte bunlara sahip olabilmek içinde herhangi bir davranış göstermemektedir (Ryff, 1989; Özen, 2010; Özbek, 2016).

**4. Kişisel Gelişim:** Kişisel bir gelişim için bireylerin öz farkındalığa sahip olup sürekli olarak değişim ve gelişim gösterme amacına sahip olması gerekmektedir. Bireylerin gerçekleştirdiği amaçlarla yetinmeyip yeni amaçlar oluşturması ve bu amaçlar uğruna çaba gösterip sahip olduğu bilgi ve becerileri ileri taşıması söz konusudur. Bireyin hayata dair bütün amaçları ve beklentileri gerçekleşmiş olsa bile her sabit kalmak istemez ve kendini geliştiremezler. Bireylerin hayatta karşılaştıkları problemlerle birlikte kişisel gelişimini devam ettirirler. Kişisel gelişimini gerçekleştiremeyen bireyler mücadele etmezler ve bu duruma karşı büyük bir isteksizliğe sahiptir (Ryff, 1989; Özen, 2010; Özbek, 2016).

**5. Çevre Hakimiyeti:** Bireylerin sahip oldukları ruh hallerine göre kendi hayatını ve sahip olduğu sosyal çevreyi idare edebilme, yönetebilme becerisidir. Bireyler hayatları boyunca ihtiyaç duydukları sosyal çevreyi oluşturabilmek için çaba gösterirler. Bu durum bireylerin ruh sağlıkları için bir ihtiyaç ve tamamlayıcıdır. Çevresel hakimiyeti gerçekleştiren bireylerin kendilerini ve sosyal alanlarının ihtiyaçlarını karşılaştıkları bu ortamları oluşturabildikleri, çevresel hakimiyeti sağlayamayan bireylerin ise sosyal imkanlarını karşılayamadıkları bireysel ihtiyaçlarında dahi zorlanmaktadırlar (Ryff, 1989; Özen, 2010; Özbek, 2016).

**6. Olumlu İlişkiler:** Olumlu ilişkiler bireyin diğer bireylerle oluşturduğu kaliteli ilişkilerden bahsetmektedir. Bireyler arasında var olan güven ve sıcaklık dolu ilişkilerin bireylerin ruh sağlığını olumlu etkilediği ve bu durumun bireylerin psikolojik iyi oluş düzeylerini arttırdığı bilinmektedir. Bireyler arası olumlu ilişkilerin bireyin sahip olduğu özellikleri geliştirdiği ve kurduğu ilişkilerden olumlu ve iyi düşünce, duygulara sahip olduğu ifade edilebilmektedir. Olumlu ilişkiler kuramayan bireylerin güvenli ve sıcaklığa sahip ilişkiler kuramadığı ve çok daha az yakın ilişkiye sahip olup, psikolojik iyi oluş düzeyinin düşük olduğu belirtilmektedir (Ryff, 1989; Özen, 2010; Özbek, 2016).

### **2.3. İlgili Çalışmalar**

#### **2.3.1. Liderlik Stili İle İlgili Çalışmalar**

Liderlik stilleri ile ilgili yapılan çalışmalara bakıldığında alanyazında liderlik stili ile ilişkili birçok farklı çalışmanın var olduğu görülmektedir. Cemaloğlu (2007) tarafından

gerçekleştirilen çalışmada okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile yıldırma arasındaki ilişkiyi incelediği ve çalışmasında liderlik stillerinin öğretmenlerin iş yeri yıldırmasında yordayıcı bir rol üstlendiği sonucuna ulaşmıştır. Yıldırma davranışlarına maruz kalan öğretmenlerin olumsuz davranışlar sergilediğini sonucuna ulaşmış, yıldırma davranışının güdülenme davranışını yordayan bir değişken olarak bulduğu bilinmektedir.

Avcı (2015) tarafından gerçekleştirilen çalışmada öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin liderlik stillerinin incelendiği çalışmada kişisel bilgi formu kullanarak farklı sosyodemografik değişkenlere bakılmıştır. Sosyodemografik değişkenler açısından sahip olunan liderlik stillerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Grupta yer alan liderlerin mesleki kıdem, çalışma süreleri, mezuniyete göre liderlik stillerinde anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna ulaşmıştır. Oğuz (2011)'in çalışmasında ilköğretim kademesinde görev yapmakta olan öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ile yöneticilerin liderlik stilleri arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmasında liderlik stiline örgütsel davranış sergileme konusunda önemli bir yeri olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmenlerin sergiledikleri örgütsel vatandaşlık davranışları ile yöneticilerin sergiledikleri sürdürümcü ve dönüşümcü liderlik davranışları arasında pozitif bir ilişki olduğu sonucuna ulaşıp liderin gösterdiği liderlik stiline uygun olarak mensupların örgütsel vatandaşlık davranışlarına çok daha fazla hakim olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Korkmaz vd. (2016) yaptığı çalışmada okul yöneticilerinin kişilik özellikleri ile liderlik stilleri arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmasında kişilik özellikleri ve liderlik stili arasında problem çözmeye dair yönetsel becerilerin değişkenler arasında aracılık edip etmediğinin incelenmesi amaçlanmıştır. Çalışmaya göre yenilikçi ve güdüleyici rol üstlenen liderlerin gelenekçi liderlere göre manidar bir farklılık gösterdikleri sonucuna ulaşılmış ve problem çözebilen liderlerin daha yenilikçi liderler olduğu tespit edilmiştir. Sever ve Atik tarafından (2021) yapılan çalışmada okul yöneticilerinin liderlik stillerinin okulların örgütsel çekiciliklerinin bir yordayıcısı olup olmadığına dair yapılan çalışmada, liderlik stillerinin farklı sosyodemografik değişkenler ile birlikte örgütsel çekiciliği yordayan bir değişken olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Yıldız vd. tarafından (2022) yapılan okul yöneticilerinin duygusal ve sosyal zekaları ile liderlik stillerini anlamlı düzeyde yordayıp yordamadığına dair yaptığı çalışmada; dönüşümcü liderlik stiline, tam serbestlik tanıyan liderlik stiline, sürdürümcü liderlik stiline yordadığı sonucuna ulaşmıştır. Liderlik stiline incelendiği farklı çalışma konuları

olduğu görülmektedir. Sosyal grupların önemli örneklerinden biri olan okullarda görev yapan okul yöneticilerinin liderlik statüsünü üstlendiği ve gösterdikleri davranışlarla bir liderlik stilleri ortaya koyduğu görülmektedir. Okul liderlerinin gösterdikleri liderlik stillerini içerisinde barındıran çeşitli çalışmalar yapıldığı görülmektedir.

Yalçın vd. tarafından (2024) yapılan liderlik stilleri ile psikolojik dayanıklılık ve psikolojik iyi oluş arasındaki ilişkisini incelemiştir. Yaptığı çalışmada daha çok liderlerin demokratik liderlik özellikleri gösterdiği sonucuna ulaşmıştır. Araştırmadan elde edilen sonuca göre öğretmenlerin psikolojik sağlamlık düzeyleri orta seviyedeysen, psikolojik iyi oluş seviyeleri daha yüksektir. Araştırmada yer alan cinsiyet değişkeni, demokratik liderlik, psikolojik iyi oluş ve psikolojik sağlamlık ile farklılık göstermektedir. Araştırmada elde edilen sonuçlara göre demokratik liderlik, psikolojik sağlamlık, psikolojik iyi oluş arasında pozitif bir ilişki olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Cemaloğlu ve Çoban (2019) tarafından okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile psikolojik iyi olma durumları arasındaki ilişkiyi incelenmiştir. Yapılan çalışmada liderlerin daha çok dönüşümcü liderlik stiline sahip oldukları bulunmuştur. Yöneticilerinin psikolojik iyi olma haline yönelik ise daha çok pozitif ilişkiler kurarak bu ilişkileri devam ettirmeye yönelik davranışlar sergilediklerine dair bulgulara ulaşılmıştır. Okul yöneticilerinin psikolojik iyi olma durumları ile farklı olarak yer alan birlikte dönüşümcü, etkileşimci liderlik stilleri arasında anlamlı ilişkiler olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bununla birlikte, psikolojik iyi olma durumlarının tüm liderlik stillerini yordadığı sonucu ortaya çıkmıştır.

### **2.3.2. Psikolojik İyi Oluş İle İlgili Çalışmalar**

Alanyazına bakıldığında psikolojik iyi oluş kavramını içeren farklı alanlarda birçok farklı çalışma yapıldığı bilinmektedir. Aydoğan (2019) yılında yaptığı çalışmada öğretmenlerin psikolojik iyi oluş düzeylerinin yordayıcısı olarak okul iklimi algılarını farklı sosyodemografik değişkenler açısından incelemesi amaçlanmıştır. Araştırma neticesinde öğretmenlerin okul iklimi algılarına dair puan ortalamaları arttıkça psikolojik iyi oluş düzeylerine dair puan ortalamalarının da arttığı sonucuna ulaşılmıştır. Elde edilen bilgilere göre okul iklimine dair algılarının psikolojik iyi oluş düzeylerini yordama gücü % 15 olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Ağın'ın (2023) yılında yirmi birinci yüzyılda örgütlerde psikolojik iyi oluş ve bağlılık sağlamada lider ve liderliğin rolünü incelediği araştırmasında liderlik seviyesine dair toplam puanların yükseldikçe çalışan bireylerin psikolojik iyi oluş düzeyleri ve örgütlere

dair bağılıklarının arttığı sonucuna ulaşmıştır. Dağlı vd. (2023) yılında yaptığı çalışmada okul yöneticilerinin dönüşümsel liderlik davranışlarının öğretmenlerin güçlendirilmesi ve öğretmenlerin psikolojik iyi oluşları aracılığı ile öğrenci başarısı üzerine etkisini araştırmıştır. Yapılan çalışmasının bulgularına göre; okul yöneticisinin dönüşümsel liderliğinin ve öğretmen güçlendirmesinin öğrenci başarısı üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğunu bulmuştur. Öğretmen başarısının dönüşümsel liderlik ve öğrenci başarısı arasındaki ilişkiye aracılık ettiği sonucuyla birlikte öğretmenlerin psikolojik iyi oluş düzeylerinin, dönüşümsel liderlik ve öğrenci başarısıyla birlikte öğretmen güçlendirme içinde oldukça önemli olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Yurdaışık vd. (2023) yılında yaptığı çalışmada psikolojik iyi oluşun öğretim süreçlerindeki konumunu araştırdığı çalışması bulunmaktadır. Yapılan çalışmaya bakıldığında öğretim sürecine dair farklı sosyodemografik değişkenlerin ( toplam çalışma yılı, eğitim seviyeleri, yaş, liderlik özellikleri gibi) psikolojik iyi oluş ile ilişkili olduğunu farklı eğitim süreçlerinin de psikolojik iyi oluş açısından incelenebileceği sonucuna ulaşılmıştır.

Sakal ve Yıldız'ın (2024) takipçi mükemmeliyetçiliği ile duygusal tükenmişlik arasındaki ilişkide psikolojik iyi oluş ve liderlik stilinin rolünün incelendiği bir çalışma gerçekleştirmiştir. Yapılan çalışmaya bakıldığında uyumsuz mükemmeliyetçiliği artan akademisyenlerde duygusal tükenmenin arttığı, uyumlu mükemmeliyetçilik puanları yüksek akademisyenlerin psikolojik iyi oluş düzeylerinin arttığı, uyumsuz mükemmeliyetçilik skorları yükseldikçe psikolojik iyi oluşun azaldığı bulgusuna ulaşılmıştır. Psikolojik iyi oluş ile duygusal tükenme arasında negatif ilişki, takipçi mükemmeliyetçiliği ile duygusal tükenme arasında psikolojik iyi oluş değişkeninin kısmi aracı bir role sahip olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Diğer taraftan liderlik tarzlarının, takipçi mükemmeliyetçiliği ile psikolojik iyi oluş arasındaki ilişkiyi biçimlendiren bir rolü olduğunu gösteren bulgulara da ulaşılmıştır.

Yılmaz (2016) yaptığı çalışmada yöneticilerin dönüştürücü liderlik düzeylerinin psikolojik iyi oluş ve bazı değişkenlere göre yordamasının incelendiği çalışmada, psikolojik iyi oluşun, dönüştürücü liderliğin anlamlı bir yordayıcısı olduğu görülmüştür. Psikolojik iyi oluş düzeyi yüksek olan yöneticilerin dönüştürücü liderlik düzeylerinin yüksel olduğu bulgusuna ulaşılmıştır, Psikolojik iyi oluş düzeylerinin, sosyodemografik değişkenlerden medeni durum, yapılan görev değişkenlerinin yöneticilerin dönüştürücü liderlik düzeylerini

yordadığı bulunmuştur. Ancak, cinsiyet değişkeninin yöneticilerin dönüştürücü liderlik düzeylerini anlamlı düzeyde yordamadığı sonucuna ulaşılmıştır.

### **2.3.3. Psikolojik İyi Oluş ve Liderlik Stili İle İlgili Çalışmalar**

Skakon vd. (2010) liderlerin ve liderlik stillerinin ekiplerinde çalışan bireylerin duygusal iyilik hali üzerindeki etkisini incelemiştir. Liderlik stillerinin bireylerin stresi ve iyilik haliyle ilişkili olduğunu bulmuşlardır. Lider davranışları, liderler ve çalışanları arasındaki ilişkiyi etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Belirli liderlik stilleri, çalışanların stres ve duygusal iyilik hali ile ilişkilendirilmiştir. Byrne vd. (2014) liderlerin özür dileme davranışları ve ekiplerinde çalışan bireylerin iyilik hallerini araştırmışlardır. Çalışmayı iki boyutta incelemiştir. İlk boyutta liderlerin özür dilemesinin çalışanlarının psikolojik iyilik hali ve duygusal sağlıklarıyla pozitif bir ilişkisi olduğunu, ikinci boyutta ise lider özürlerinin, liderlerin kendi psikolojik iyilik halleri, duygusal sağlıkları ve özgün gururlarıyla pozitif bir ilişkisi olduğunu bulmuşlardır.

Damasio vd. (2013) öğretmen başarısını sosyal ve bireysel olarak etkileyen yöntemleri incelediği çalışmada, psikolojik iyi oluş düzeyi yüksek olmayan öğretmenlerin iş veriminin de düşüş gösterebileceğini bulgusuna ulaşmıştır. Byun vd. (2022) Güney Koreli ve Amerikalı öğretmenler arasında psikolojik iyi oluşta önemli farklılıklar bulmuşlardır. Psikolojik iyi oluşlarının kaynakları farklı olduğu için psikolojik iyi olma düzeyleri de farklılık göstermektedir. Bunun yanında psikolojik iyi oluşun alt boyutları olan zihinsel yorgunluk ve bireysel stres düzeyleri Güney Koreli öğretmenlerde daha yüksek bulunmuştur.

Psikolojik iyi oluş ile ilgili eğitimin, yönetimin, liderliğin ve liderlik stiline farklı değişkenler ile ilgili çalışma bulguları alanyazında yer almaktadır. Yapılan bu çalışma ile birlikte birden fazla liderlik stilini içinde barındıran ve psikolojik iyi oluş kavramıyla doğrudan ilişkili bir çalışmaya rastlanamamış olması bu araştırmaya dair bulguları önemli kılmaktadır. Eğitim ve yönetim alanındaki birçok kavramın henüz ele alınmamış olduğu, liderlik kavramına dair ele alınan kavramların yeniliklerle birlikte güncelliğinin sürdürülmesine dair çalışmalar fark edilmektedir.

### **3. GEREÇ ve YÖNTEM**

#### **3.1. Araştırmanın Yöntemi**

Okul yöneticilerinin liderlik stillerinin öğretmenlerin psikolojik iyi oluşunu yordama gücünün incelendiği bu araştırma, ilişkisel tarama deseninde nicel yönteminde gerçekleştirilmiştir. Nicel araştırma yöntemi, ölçülerek ve sayısal olarak ifade edilebilir sonuçlar ortaya koyabilen araştırma türünü ifade etmektedir (Büyüköztürk vd., 2012). Karasar (2012)'nin belirttiği tarama araştırmaları, geçmişte veya günümüzde mevcut durumu var olduğu haliyle ortaya koymaya çalışılan araştırmalardır. İlişkisel tarama modeli, birden fazla değişkenin (cinsiyet, yaş, medeni durum, meslekteki kıdem, yönetici ile çalışma süreleri, okulda çalışma süresi, öğrenim durumu, okul kademesi ve çalıştıkları branşlar) kendi aralarındaki değişiminin varlığını, derecesini belirlemeye yönelik araştırma modeli olarak tanımlamıştır (Karasar, 2012).

#### **3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi**

Bu araştırmanın evrenini 2023 – 2024 yılında Yozgat ili Merkez ilçesinde bulunan farklı kademelerde (anaokulu, ilkokul ve ortaokul) ve birbirinden farklı okullarda görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Çalışma grubunun belirlenmesiyle birlikte, Yozgat ili Merkez ilçesinde bulunan anaokulu, ilkokul, ortaokul kademelerinden oluşan 20 farklı okulda bulunan 14 farklı branşa mensup 448 öğretmenin katılımıyla araştırma gerçekleştirilmiştir. Bu araştırma kapsamında Yozgat İli Merkez İlçede bulunan anaokulu, ilkokul ve ortaokul da görev yapan toplam 958 öğretmen arasından 448 öğretmenle görüşülerek maksimum çeşitlilik gösteren bir örneklem grubuna ulaşılmıştır. Maksimum çeşitlilik örnekleme yöntemi, araştırmayı zenginleştirmek amacıyla seçilen örneklem türüdür (Büyüköztürk, 2012). Araştırmaya katılan öğretmenlere dair sosyodemografik bilgiler Tablo 3.1’de yer almaktadır.

**Tablo 3.1.** Araştırmaya katılan katılımcılara ilişkin sosyodemografik bilgiler

| Değişkenler   |               | Frekans (n) | Yüzdelik (%) |
|---------------|---------------|-------------|--------------|
| Cinsiyet      | Kadın         | 262         | 58.5         |
|               | Erkek         | 186         | 41.5         |
| Yaş           | 35 ve Daha Az | 213         | 47.5         |
|               | 36-40         | 96          | 21.4         |
|               | 41-45         | 73          | 16.3         |
|               | 46 ve Üzeri   | 66          | 14.7         |
| Eğitim Düzeyi | Lisans        | 379         | 84.6         |
|               | Lisansüstü    | 69          | 15.4         |
| Okul Türü     | Anaokulu      | 76          | 17.0         |
|               | İlkokul       | 150         | 33.5         |
|               | Ortaokul      | 222         | 49.6         |
| Mesleki kıdem | 1-5           | 133         | 29.7         |
|               | 6-10          | 95          | 21.2         |
|               | 11-15         | 89          | 19.9         |
|               | 16-20         | 59          | 13.2         |
|               | 21 ve Üzeri   | 72          | 16.1         |

Tablo 3.1’de görüldüğü üzere araştırmaya katılan katılımcıların %58.5’i kadın öğretmenlerden %41.5’i erkek öğretmenlerden oluşmaktadır. 35 yaş ve daha az sayıda öğretmenin %47.5 olduğu görülürken 36-40 yaş arasındaki öğretmenlerin %21.4, 41-45 yaş aralığındaki öğretmenlerin %16.346 ve üzeri yaştaki öğretmenlerin ise %14,7’lik kısmını oluşturmaktadır. Araştırma kapsamında öğretmenlerin %84.6’sı lisans eğitim düzeyinde %15.4’ü ise lisansüstü eğitim düzeyindedir.

Okul türlerinden anaokulu kademesinde çalışan öğretmenler %17, ilkokul kademesinde çalışan öğretmenler %33.5, ortaokul kademesinde çalışan öğretmenler %49.6’dır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin mesleki kıdemleri 1-5 yıl arası %29.7, 6-10 yıl arası %21.2, 11-15 yıl arası %19.9, 16-20 yıl arası %13.2, 21 yıl ve üzeri olanların ise %16.1’dir.

Araştırmanın örneklem grubunun özelliklerine incelendiğinde; kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlerden daha fazla katılım gösterdiği, katılım gösteren öğretmenlerin önemli bir kısmının 35 yaş ve altında olduğu bilinmektedir. Lisans eğitim düzeyine sahip ve ortaokulda çalışan öğretmenlerin katılımının daha fazla olduğu bilinmektedir.

Öğretmenlerin mesleki kıdemlerinin ağırlıklı olarak 1-5 yıl aralığında olduğu bilinmektedir.

### **3.3. Veri Toplama Araçları**

Araştırmada okul yöneticilerinin liderlik stillerini belirlemek amacıyla “Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri Ölçeği” (Kılıç ve Yılmaz, 2018), öğretmenlerin psikolojik iyi oluş düzeylerini belirleyebilmek amacıyla “Psikolojik İyi Oluş Ölçeği” (Telef, 2011; 2013) kullanılmıştır. Öğretmenlerin demografik bilgilerini elde edebilmek için araştırmacı tarafından hazırlanan “Kişisel Bilgi Formu” kullanılmıştır.

#### **3.3.1. Kişisel Bilgi Formu**

Araştırmaya katılan öğretmenlerin sosyodemografik durumlarıyla ilgili bilgilere ulaşmak için uzman görüşleri alınarak araştırmacı tarafından hazırlanan kişisel bilgi formu (Ek-1) kullanılmıştır. Formda kişisel bilgileri içeren 9 soru yer almaktadır. Öğretmenlerden elde edilmesi istenen bilgiler; cinsiyet, yaş, medeni durum, meslekteki kıdem, yöneticileri ile çalışma süresi, okulda çalışma süresi, öğrenim durumu, okul kademesi ve çalıştıkları branşlara dair sorular yer almaktadır.

#### **3.3.2. Psikolojik İyi Oluş Ölçeği**

Psikolojik iyi oluş ölçeği (Ek-2), Diener tarafından genç yetişkinlerin sosyo-psikolojik iyi oluşu ölçmek amacıyla geliştirilmiştir. Psikolojik iyi oluş ölçeğinin Türkiye’ye uyarlama çalışmasını Telef (2011; 2013) gerçekleştirmiştir. Psikolojik iyi oluş ölçeği 8 maddeden oluşmaktadır her madde için derecelendirme (1) kesinlikle katılmıyorum, (7) kesinlikle katılıyorum şekilde cevaplandırılmaktadır. Bir katılımcının ölçekten alabileceği en yüksek puan 56, en düşük puan 8’dir. Ölçekten yüksek puan alan bireyin psikolojik iyi oluş düzeyinin yüksek, düşük puan alan bireylerinse düşük psikolojik iyi oluşa sahip olduğu düşünülebilir ancak ölçek psikolojik iyi oluşun farklı alanlardaki ölçümlerini sağlamamaktadır. Ancak bireylerin olumlu işlevsel alanları hakkında genel bilgi vermektedir (Telef, 2011; 2013).

Psikolojik iyi oluşu ölçen bu ölçekte yer alan maddelerden birkaçı şöyledir: 1. “Amaçlı ve anlamlı bir yaşam sürdürüyorum”. 4. “Başkalarının mutlu ve iyi olmasına aktif olarak katkıda bulunurum”. 8. “İnsanlar bana saygı duyar”. Ölçeğin güvenilirlik geçerlilik çalışmalarında; ölçeğin tek faktörden oluştuğu görülmektedir. Psikolojik İyi Oluş Ölçeğine ait güvenilirlik çalışması Cronbach alpha katsayısı ve test tekrar test yöntemi kullanılarak

incelenmiştir Cronbach alpha katsayısı .80 olarak bulunmuştur (Telef, 2011; 2013). “Psikolojik bir test için hesaplanan güvenilirlik katsayısının .70 ve daha yüksek olması test puanlarının güvenilirliği için genel olarak yeterli görülmektedir” (Büyüköztürk, 2010). Bu araştırma kapsamında Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı .866 olarak bulunmuştur.

### **3.3.3. Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri Ölçeği**

Kılıç ve Yılmaz tarafından 2018 yılında geliştirilen Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri Ölçeği (Ek-3), okul liderlerinin liderlik stillerini ölçmek amacıyla geliştirilen 16 maddelik 5’li likert tipi bir ölçektir. 3 farklı alt boyutu bulunan ölçek, demokratik liderlik, otokratik liderlik ve tam serbestlik tanıyan liderlik stillerini ölçmektedir. İlk 9 maddesi demokratik liderliği, sonraki 4 maddesi otokratik liderliği ve son 3 maddesi tam serbestlik tanıyan liderlik stilini ölçmektedir. 5 dereceli likert tipinde bir ölçektir. Derecelendirmesi (1) hiç katılmıyorum, (5) tamamen katılıyorum şeklindedir.

Demokratik liderliği ifade eden 9 maddeden birkaçı şöyledir: 1. “Müdürünüz, fikir ve önerilerinizi dikkate alarak karar verme sürecine katılmanızı teşvik eder”. 5. “Müdürünüz, ekip ruhuna inanarak, birlikte çalışmaya önem verir”. 9. “Müdürünüz, sergilediği liderlik davranışıyla gelişiminize katkı sağlar”.

Otokratik liderliği ifade eden 4 maddeden birkaçı şöyledir: 10. “Müdürünüz, işlerin zamanında tamamlanmasından emin olmak için programları sıkıca denetler”. 13. “Müdürünüz, işlerin doğru şekilde yapılmasını sağlamak için çalışanları yakından izler”.

Tam Serbestlik Tanıyan liderliği ifade eden 3 maddeden birkaçı şöyledir: 14. “Müdürünüz, personelin kendini sürekli geliştirmesini ve yeni fikirlerin uygulanmasını önemsemez”. 16. “Müdürünüz, pek çok konuda görüşünü açıkça belirtmez”.

Ölçeğin güvenilirlik geçerlilik çalışmalarına bakıldığında; ölçeğin puanlama çalışması yapılırken toplam puanlar üzerinden değil alt boyutlara dair toplam puanlar üzerinden hesaplandığı görülmektedir. Üç alt boyutun kendi içerisinde hesaplanan güvenilirlik katsayıları, demokratik liderlik alt boyutu için .89, otokratik liderlik alt boyutu için .82 ve tam serbestlik tanıyan liderlik alt boyutu için .71 olduğu görülmektedir (Kılıç ve Yılmaz; 2018). Bu araştırma kapsamında Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı .883 olarak bulunmuştur.

### 3.4. Verilerin Toplanması

Veri toplama araçları (Ek-1 “Kişisel Bilgi Formu”, Ek-2 “Psikolojik İyi Oluş Ölçeği”, Ek-3 “Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri Ölçeği”) 2023- 2024 eğitim öğretim yılı Ocak ve Şubat aylarında çalışma grubunu oluşturan okullarda araştırmacı tarafından yüz yüze gerçekleştirilmiştir.

### 3.5. Verilerin Çözümlemesi ve Yorumlanması

Veriler için analizler yapılmadan önce verilerin normal dağılım gösterip göstermediklerini görebilmek için Statistical Package For The Social Sciences (SPSS) 22.00 programı ile kontrol sağlanmıştır. Ardından verilerin normal dağılım gösterdikleri tespit edilmiş ve SPSS 22.00 programı ile normallik dağılım analizleri (çarpıklık-basıklık katsayıları hesaplama, varyans değerleri, standart sapma değerleri) yapılmıştır. Öğretmenlerin psikolojik iyi oluş düzeylerine ve öğretmenlerin algılarına göre okul yöneticilerinin liderlik stillerinin düzeylerine bakılmıştır. Okul yöneticilerinin liderlik stilleri ve psikolojik iyi oluşları yaş, cinsiyet, mesleki kıdem, okul kademesi ve eğitim düzeyine göre farklılık gösterip göstermediği incelenmiştir. Farklılık gösteren veriler için etki büyüklüğü analizleri gerçekleştirilmiştir. Bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki korelasyon analizi gerçekleştirildikten sonra bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ortaya çıkan ilişkinin gücünü ve niteliğini belirleyebilmek için regresyon analizinin ön koşulları olan; normallik, doğrusallık, korelasyon analizi sonucunun  $r < 0.80$ 'den olması, liderlik stilleri ve psikolojik iyi oluş arasında regresyon ön koşullarını sağlamış ve basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Regresyon analizi çalışmasında psikolojik iyi oluş ölçeği toplam puanı kullanılırken, liderlik stili ölçeğinin alt boyutlarına ait puanlar kendi aralarında kategorize edilerek basit doğrusal regresyon analizi yapılmış ve analiz kısmı sonlandırılmıştır.

Bu çalışma kapsamında öğretmenlerin algılarına göre okul yöneticilerinin liderlik stillerinin öğretmenlerin psikolojik iyi oluşunu yordama gücü belirlenerek ilgili demografik değişkenler (yaş, cinsiyet, medeni durum, mesleki kıdem, okulda çalışma süresi, yönetici ile çalışma süresi, okul kademesi, branş türleri ve eğitim düzeyi) açısından incelenmiştir. Verileri toplanan ve incelenen demografik değişkenlerden normal dağılım gösteren cinsiyet, okul türü, eğitim düzeyi değişkenlerine araştırma kapsamında detaylı olarak incelenmiştir. Bulgulara dair parametrik test varsayımları Tablo 3.2, 3.3 ve 3.4'te verilmiştir.

**Tablo 3.2.** Dağılım değerleri

| Ölçüm | Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri |          |       | Psikolojik İyi Oluş |          |       |
|-------|----------------------------------------|----------|-------|---------------------|----------|-------|
|       | Çarpıklık                              | Basıklık | ss    | Çarpıklık           | Basıklık | ss    |
|       | .651                                   | -.515    | 12.56 | -.583               | -.049    | 6.541 |

Okul yöneticilerinin liderlik stillerine ait çarpıklık (skewness) katsayısı .651 ve basıklık (kurtosis) katsayısı -.515 olarak bulunmuştur. Psikolojik iyi oluş kavramına ait çarpıklık (skewness) katsayısı -.583, basıklık (kurtosis) katsayısı -.049 olarak bulunmuştur. Tabachnich vd., (2013) çarpıklık ve basıklık değerlerinin -1.5 ile +1.5 arasında olan değerlerin normal dağıldığını ifade etmektedir.

**Tablo 3.3.** Okul yöneticilerinin liderlik stilleri varyans değerleri

| Ölçüm         | Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri |  |
|---------------|----------------------------------------|--|
|               | Sig.                                   |  |
| Cinsiyet      | .871                                   |  |
| Okul Türü     | .050                                   |  |
| Eğitim Düzeyi | .710                                   |  |

Okul yöneticilerinin liderlik stillerine göre cinsiyet, okul türü ve eğitim düzeyi değişkenlerinin varyans değerleri  $p > .05$  olup homojen dağılmaktadır.

**Tablo 3.4.** Psikolojik iyi oluş varyans değerleri

| Ölçüm         | Psikolojik İyi Oluş |  |
|---------------|---------------------|--|
|               | Sig.                |  |
| Cinsiyet      | .751                |  |
| Okul Türü     | .080                |  |
| Eğitim Düzeyi | .987                |  |

Psikolojik iyi oluşlarına göre cinsiyet, okul türü ve eğitim düzeyi değişkenlerinin varyans değerleri  $p > .05$  olup homojen dağılmaktadır.

## 4. BULGULAR

Araştırmanın bu bölümünde öncelikle öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin demokratik, otokratik ve tam serbestlik tanıyan liderlik stilleri ve öğretmenlerin psikolojik iyi oluş düzeyleri incelenmiştir. Sonra bu puanların cinsiyet ve eğitim düzeylerine göre t-Testi analizlerine yer verilmiştir. Daha sonra bu puanların yaş, mesleki kıdem ve okul türüne göre farklılaşma duruma göre ANOVA testi analizleri ele alınmıştır. Son olarak da liderlik stilleri ile psikolojik iyi oluş arasındaki ilişkiye yönelik korelasyon analizine ve liderlik stillerinin psikolojik iyi oluş durumunu yordama gücüne ilişkin regresyon analizine yer verilmiştir.

### 4.1. Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri ve Psikolojik İyi Oluş Düzeyleri

**Tablo 4.1.1.** Betimsel istatistik değerleri

|                                              | $\bar{X}$      | ss    | N   |
|----------------------------------------------|----------------|-------|-----|
| <b>Psikolojik İyi Oluş</b>                   | 45.66 (%81.53) | 6.54  | 448 |
| <b>Demokratik Liderlik Stili</b>             | 22.43 (%49.8)  | 11.93 | 448 |
| <b>Otokrat Liderlik Stili</b>                | 9.38 (%46.9)   | 4.10  | 448 |
| <b>Tam Serbestlik Tanıyan Liderlik Stili</b> | 11.31 (% 75.4) | 3.19  | 448 |

Not: *PİO max puan: 56, DLS max puan: 45, OLS max puan: 20, TSTLS max puan: 15*

Psikolojik iyi oluş puan ortalaması  $\bar{X}$  =45.66 olup, %81,53' e denk gelmektedir. Elde edilen bu değer yüksek olarak ifade edilebilir. Demokratik liderlik stili puan ortalaması  $\bar{X}$  =22.43 olup, %49,8'e denk gelmektedir. Elde edilen bu değer orta düzey olarak ifade edilebilir. Otokratik liderlik stili puan ortalaması  $\bar{X}$  =9.38 olup, %46,9'e denk gelmektedir. Elde edilen bu değer orta düzey olarak ifade edilebilir. Tam serbestlik tanıyan liderlik stili puan ortalaması  $\bar{X}$  =11.31 olup %75,4'e denk gelmektedir. Elde edilen bu değer yüksek olarak ifade edilebilir. Liderlik stillerinden tam serbestlik tanıyan liderlik stilinin daha yüksek düzeyde olduğu söylenebilir. Demokratik ve otokratik liderlik stilleri orta düzeyde olup, demokratik liderlik stilinin otokratik liderlik stilinden daha yüksek bir ortalamaya sahip olduğu söylenebilir.

## 4.2. Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri ve Psikolojik İyi Oluş Farklılaşma Durumları

**Tablo 4.2.1.** Cinsiyete göre farklılığı gösteren t-Testi sonuçları

|                                      | Cinsiyet | N   | $\bar{X}$ | ss   | t     | p           | $\eta^2$ |
|--------------------------------------|----------|-----|-----------|------|-------|-------------|----------|
| <b>Psikolojik İyi Oluş</b>           | Kadın    | 262 | 46.28     | 6.48 | 2.35  | <b>.019</b> | .012     |
|                                      | Erkek    | 186 | 44.81     | 6.54 |       |             |          |
|                                      | Toplam   | 448 |           |      |       |             |          |
| <b>Demokratik Liderlik Stili</b>     | Kadın    | 262 | 20.24     | 11.2 | .437  | .662        | .000     |
|                                      | Erkek    | 186 | 20.70     | 10.5 |       |             |          |
|                                      | Toplam   | 448 |           |      |       |             |          |
| <b>Otokratik Liderlik Stili</b>      | Kadın    | 262 | 9.31      | 4.15 | -.425 | .671        | .000     |
|                                      | Erkek    | 186 | 9.47      | 4.05 |       |             |          |
|                                      | Toplam   | 448 |           |      |       |             |          |
| <b>Tam Serbest T. Liderlik Stili</b> | Kadın    | 262 | 11.59     | 3.15 | 2.17  | <b>.030</b> | .010     |
|                                      | Erkek    | 186 | 10.92     | 3.22 |       |             |          |
|                                      | Toplam   | 448 |           |      |       |             |          |

Not:  $\eta^2$  değeri; 0.01= küçük, 0.06=orta, 0.14=büyük (Kaynak: Büyüköztürk, 2011).

Bu çalışmaya 262 kadın öğretmen, 186 erkek öğretmen katılım göstermiştir. Psikolojik iyi oluş için standart sapma değeri kadın öğretmenler için  $ss=6.48$  iken, erkekler öğretmenler için  $ss=6.54$  bulunmuştur. Öğretmenlerin psikolojik iyi oluş durumu ( $p=.019$ ,  $p<0.05$ ) cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermektedir. Kadın öğretmenlerin psikolojik iyi oluş düzeyleri erkek öğretmenlerden istatistiksel olarak anlamlı olarak daha yüksektir.  $\eta^2=.012$  ile kadın ve erkek öğretmenlerin psikolojik iyi oluş puanları orta düzeyde farklılaşmaktadır.

Demokratik liderlik stili için standart sapma değeri kadın öğretmenler için  $ss=11.2$  iken, erkek öğretmenler için  $ss=10.5$  bulunmuştur. Demokratik liderlik stili ( $p=.662$ ,  $p>0.05$ ) öğretmenlerin cinsiyetine göre anlamlı farklılık göstermemektedir. Otokratik liderlik stili için standart sapma değeri kadın öğretmenler için  $ss=4.15$  iken, erkek öğretmenler için  $ss=4.05$  bulunmuştur. Otokratik liderlik stili ( $p=.671$ ,  $p>0.05$ ) öğretmenlerin cinsiyetine göre anlamlı farklılık göstermemektedir.

Tam serbestlik tanıyan liderlik stili için standart sapma değeri kadın öğretmenler için  $ss=3.15$  iken, erkek öğretmenler için  $ss=3.22$  bulunmuştur. Tam serbestlik tanıyan liderlik stili ( $p=.030$ ,  $p<0.05$ ) öğretmenlerin cinsiyetine göre anlamlı farklılık göstermektedir. Okul

yöneticilerinin tam serbestlik tanıyan liderlik stiline ilişkin kadın öğretmenlerin görüşleri erkek öğretmenlerden anlamlı olarak daha yüksektir.  $\eta^2=.010$  ile kadın ve erkek öğretmenlerin tanıyan liderlik stili puanları orta düzeyde farklılaşmaktadır. Diğer bir ifadeyle kadın öğretmenler yöneticilerinin tam serbestlik tanıyan liderlik stillerini erkek öğretmenlere göre daha yüksek bulmaktadırlar.

**Tablo 4.2.2.** Eğitim düzeyine göre farklılığını gösteren t-Testi sonuçları

|                                      | Eğitim Düzeyi | N   | $\bar{X}$ | ss   | t     | p    | $\eta^2$ |
|--------------------------------------|---------------|-----|-----------|------|-------|------|----------|
| <b>Psikolojik İyi Oluş</b>           | Lisans        | 379 | 45.77     | 6.57 |       |      |          |
|                                      | Lisansüstü    | 69  | 45.12     | 6.39 | .761  | .447 | .000     |
|                                      | Toplam        | 448 |           |      |       |      |          |
| <b>Demokratik Liderlik Stili</b>     | Lisans        | 379 | 20.13     | 10.8 |       |      |          |
|                                      | Lisansüstü    | 69  | 22.10     | 11.5 | 1.381 | .168 | .000     |
|                                      | Toplam        | 448 |           |      |       |      |          |
| <b>Otokratik Liderlik Stili</b>      | Lisans        | 379 | 9.30      | 4.12 |       |      |          |
|                                      | Lisansüstü    | 69  | 9.81      | 4.00 | -.960 | .338 | .000     |
|                                      | Toplam        | 448 |           |      |       |      |          |
| <b>Tam Serbest T. Liderlik Stili</b> | Lisans        | 379 | 11.30     | 3.27 |       |      |          |
|                                      | Lisansüstü    | 69  | 11.38     | 2.71 | -.182 | .837 | .000     |
|                                      | Toplam        | 448 |           |      |       |      |          |

Not:  $\eta^2$  değeri; 0.01= küçük, 0.06=orta, 0.14=büyük (Kaynak: Büyüköztürk, 2011).

Bu çalışmaya 379 lisans düzeyine sahip öğretmen, 69 lisansüstü eğitim düzeyine sahip öğretmen katılmıştır. Psikolojik iyi oluş için standart sapma değeri lisans düzeyinde eğitime sahip öğretmenler için  $ss=6.57$  iken, lisansüstü eğitim düzeyine sahip öğretmenler için  $ss=6.39$  bulunmuştur. Psikolojik iyi oluş puanı ( $p=.447$ ,  $p>0.05$ ) lisans ve lisansüstü eğitim düzeyine sahip öğretmenler arasında anlamlı farklılık göstermemektedir

Demokratik liderlik stili için standart sapma değeri lisans düzeyinde eğitime sahip öğretmenler için  $ss=12.5$  iken, lisansüstü eğitim düzeyine sahip öğretmenler için  $ss=12.6$  bulunmuştur. Demokratik liderlik stili puanı ( $p=.119$ ,  $p>0.05$ ) lisans ve lisansüstü eğitim düzeyine sahip öğretmenler arasında anlamlı farklılık göstermemektedir. Otokratik liderlik stili için standart sapma değeri lisans düzeyinde eğitime sahip öğretmenler için  $ss=12.5$  iken lisansüstü eğitim düzeyine sahip öğretmenler için  $ss=12.6$  bulunmuştur. Otokratik liderlik stili puanı ( $p=.119$ ,  $p>0.05$ ) lisans ve lisansüstü eğitim düzeyine sahip öğretmenler arasında anlamlı farklılık göstermemektedir.

Tam serbestlik tanıyan liderlik stili için standart sapma değeri lisans düzeyinde eğitime sahip öğretmenler için  $ss=12.5$  iken, lisansüstü eğitim düzeyine sahip öğretmenler için  $ss=12.6$  bulunmuştur. Tam serbestlik tanıyan liderlik stili puanı ( $p=.119$ ,  $p>0.05$ ) lisans ve lisansüstü eğitim düzeyine sahip öğretmenler arasında anlamlı farklılık göstermemektedir. Psikolojik iyi oluş, demokratik, otokratik ve tam serbestlik tanıyan liderlik stilleri ile eğitim düzeyine göre anlamlı farklılık göstermemektedir.

**Tablo 4.2.3.** Yaşa göre farklılığını gösteren ANOVA testi sonuçları

|                                      | Yaş      | N   | $\bar{X}$ | ss   | Var K.   | KT        | SD  | K.O     | F     | p    | $\eta^2$ |
|--------------------------------------|----------|-----|-----------|------|----------|-----------|-----|---------|-------|------|----------|
| <b>Psikolojik İyi Oluş</b>           | 35 ve Az | 213 | 45.69     | 6.37 |          |           |     |         |       |      |          |
|                                      |          | 96  | 46.28     | 6.15 | G. Arası | 209.074   | 3   | 69.69   | 1.635 | .180 | .000     |
|                                      | 36-40    | 73  | 46.16     | 6.66 |          | 18920.371 | 444 | 42.61   |       |      |          |
|                                      | 41-45    | 66  | 44.14     | 7.35 | G. İçi   | 19129.444 | 447 |         |       |      |          |
|                                      | 46 Üzeri | 448 | 45.68     | 6.54 | Toplam   |           |     |         |       |      |          |
|                                      | Toplam   |     |           |      |          |           |     |         |       |      |          |
| <b>Demokratik Liderlik Stili</b>     | 35 ve Az | 213 | 19.82     | 11.1 |          |           |     |         |       |      |          |
|                                      |          | 96  | 20.77     | 10.3 | G. Arası | 228.563   | 3   | 76.188  | .636  | .592 | .000     |
|                                      | 36-40    | 73  | 20.45     | 11.0 |          | 53197.995 | 444 | 119.814 |       |      |          |
|                                      | 41-45    | 66  | 21.88     | 10.9 | G. İçi   | 53425.855 | 447 |         |       |      |          |
|                                      | 46 Üzeri | 448 | 20.43     | 10.9 | Toplam   |           |     |         |       |      |          |
|                                      | Toplam   |     |           |      |          |           |     |         |       |      |          |
| <b>Otokratik Liderlik Stili</b>      | 35 ve Az | 213 | 9.18      | 4.91 |          |           |     |         |       |      |          |
|                                      |          | 96  | 9.47      | 3.81 | G. Arası | 47.635    | 3   | 15.878  | .940  | .421 | .000     |
|                                      | 36-40    | 73  | 9.15      | 3.92 |          | 7499.365  | 444 | 16.890  |       |      |          |
|                                      | 41-45    | 66  | 10.11     | 4.44 | G. İçi   | 7547.000  | 447 |         |       |      |          |
|                                      | 46 Üzeri | 448 | 9.38      | 4.10 | Toplam   |           |     |         |       |      |          |
|                                      | Toplam   |     |           |      |          |           |     |         |       |      |          |
| <b>Tam Serbest T. Liderlik Stili</b> | 35 ve Az | 213 | 11.36     | 3.45 |          |           |     |         |       |      |          |
|                                      |          | 96  | 11.51     | 2.85 | G. Arası | 41.256    | 3   | 13.752  | 1.351 | .257 | .000     |
|                                      | 36-40    | 73  | 11.55     | 3.12 |          | 4520.994  | 444 | 10.182  |       |      |          |
|                                      | 41-45    | 66  | 10.61     | 2.81 | G. İçi   | 4562.250  | 447 |         |       |      |          |
|                                      | 46 Üzeri | 448 | 11.31     | 3.19 | Toplam   |           |     |         |       |      |          |
|                                      | Toplam   |     |           |      |          |           |     |         |       |      |          |

Not:  $\eta^2$  değeri; 0.01= küçük, 0.06=orta, 0.14=büyük (Kaynak: Büyüköztürk, 2011).

Tablo 4.2.3’de psikolojik iyi oluş, demokratik liderlik stili, otokratik liderlik stili ve tam serbestlik tanıyan liderlik stili puan ortalamalarının yaşa göre fark gösterme durumuna yer verilmiştir. Psikolojik iyi oluş puan ortalaması yaş değişkenine göre anlamlı farklılık ( $p=.180$ ;  $p>0.05$ ) göstermemektedir. Demokratik liderlik stili puan ortalaması yaş değişkenine göre anlamlı farklılık ( $p=.592$ ;  $p>0.05$ ) göstermemektedir. Otokratik liderlik stili puan ortalaması yaş değişkenine göre anlamlı farklılık ( $p=.421$ ;  $p>0.05$ ) göstermemektedir. Tam serbestlik tanıyan liderlik stili puan ortalaması yaş değişkenine göre anlamlı farklılık ( $p=.257$ ;  $p>0.05$ ) göstermemektedir. Psikolojik iyi oluş, demokratik, otokratik ve tam serbestlik tanıyan liderlik stilleri yaş değişkenine göre anlamlı farklılık göstermemektedir.

**Tablo 4.2.4.** Okul türüne göre farklılığını gösteren ANOVA testi sonuçları

|                                      | Okul Türü | N   | $\bar{X}$ | ss    | Var K.   | KT        | SD  | K.O     | F     | p    | $\eta^2$ |
|--------------------------------------|-----------|-----|-----------|-------|----------|-----------|-----|---------|-------|------|----------|
| <b>Psikolojik İyi Oluş</b>           | Anaokulu  | 76  | 45.66     | 7.38  | G. Arası |           |     |         |       |      |          |
|                                      | İlkokul   | 150 | 45.35     | 6.02  | G. İçi   | 26.181    | 2   | 13.90   | .305  | .737 | .000     |
|                                      | Ortaokul  | 222 | 45.89     | 6.60  | Toplam   | 19103.263 | 445 | 42.929  |       |      |          |
|                                      | Toplam    | 448 | 45.67     | 6.54  |          | 19129.444 | 447 |         |       |      |          |
| <b>Demokratik Liderlik Stili</b>     | Anaokulu  | 76  | 22.49     | 12.13 | G. Arası |           |     |         |       |      |          |
|                                      | İlkokul   | 150 | 19.52     | 10.80 | G. İçi   | 447.446   | 2   | 223.723 | 1.879 | .154 | .000     |
|                                      | Ortaokul  | 222 | 20.34     | 10.54 | Toplam   | 52978.409 | 445 | 119.053 |       |      |          |
|                                      | Toplam    | 448 | 20.43     | 10.93 |          | 53425.855 | 447 |         |       |      |          |
| <b>Otokratik Liderlik Stili</b>      | Anaokulu  | 76  | 10.07     | 4.45  | G. Arası |           |     |         |       |      |          |
|                                      | İlkokul   | 150 | 9.50      | 4.23  | G. İçi   | 61.478    | 2   | 30.739  | 1.827 | .162 | .000     |
|                                      | Ortaokul  | 222 | 9.05      | 3.88  | Toplam   | 7485.522  | 445 | 16.821  |       |      |          |
|                                      | Toplam    | 448 | 9.38      | 4.10  |          | 7547.000  | 447 |         |       |      |          |
| <b>Tam Serbest T. Liderlik Stili</b> | Anaokulu  | 76  | 10.58     | 3.67  | G. Arası |           |     |         |       |      |          |
|                                      | İlkokul   | 150 | 11.47     | 3.14  | G. İçi   | 49.255    | 2   | 24.628  | 2.428 | .089 | .000     |
|                                      | Ortaokul  | 222 | 11.46     | 3.03  | Toplam   | 4512.995  | 445 | 10.142  |       |      |          |
|                                      | Toplam    | 448 | 11.31     | 3.20  |          | 4562.250  | 447 |         |       |      |          |

Not:  $\eta^2$  değeri; 0.01= küçük, 0.06=orta, 0.14=büyük (Kaynak: Büyüköztürk, 2011).

Tablo 4.2.4’de psikolojik iyi oluş, demokratik liderlik stili, otokratik liderlik stili ve tam serbestlik tanıyan liderlik stili puan ortalamasının okul türüne göre anlamlı farklılık gösterme durumu ele alınmıştır. Psikolojik iyi oluş puan ortalaması okul türüne göre ( $p=.737$ ;  $p>0.05$ ) anlamlı farklılık göstermemektedir. Demokratik liderlik stili puan

ortalaması okul türüne göre ( $p=154$ ;  $p>0.05$ ) anlamlı farklılık göstermemektedir. Otokratik liderlik stili puan ortalaması ile okul türüne göre ( $p=162$ ;  $p>0.05$ ) anlamlı farklılık göstermemektedir. Tam serbestlik tanıyan liderlik stili puan ortalaması okul türüne göre ( $p=0,89$ ;  $p>0.05$ ) anlamlı farklılık göstermemektedir. Psikolojik iyi oluş, demokratik, otokratik ve tam serbestlik tanıyan liderlik stilleri okul türü değişkenine göre anlamlı farklılık göstermemektedir.

**Tablo 4.2.5.** Mesleki kıdeme göre farklılığını gösteren ANOVA testi sonuçları

|                                      | Mesleki Kıdem | N   | $\bar{X}$ | ss    | Var K. | KT        | SD  | K.O     | F     | p    | $\eta^2$ |
|--------------------------------------|---------------|-----|-----------|-------|--------|-----------|-----|---------|-------|------|----------|
| <b>Psikolojik İyi Oluş</b>           | 1-5           | 133 | 46.14     | 6.49  |        |           |     |         |       |      |          |
|                                      | 6-10          | 95  | 44.54     | 6.21  | G.     | 343.388   | 4   | 85.847  | 2.024 | .090 | .00      |
|                                      | 11-15         | 89  | 46.39     | 6.83  | Arası  | 18786.057 | 443 | 42.406  |       |      |          |
|                                      | 16-20         | 59  | 46.66     | 5.90  | G. İçi | 19129.444 | 447 |         |       |      |          |
|                                      | 21 Üzeri      | 72  | 44.55     | 6.98  | Toplam |           |     |         |       |      |          |
|                                      | Toplam        | 448 | 45.66     | 6.54  |        |           |     |         |       |      |          |
| <b>Demokratik Liderlik Stili</b>     | 1-5           | 133 | 20.08     | 11.22 |        |           |     |         |       |      |          |
|                                      | 6-10          | 95  | 21.28     | 11.52 | G.     | 167.276   | 4   | 41.819  | .349  | .846 | .00      |
|                                      | 11-15         | 89  | 20.17     | 10.07 | Arası  | 53258.579 | 443 | 120.223 |       |      |          |
|                                      | 16-20         | 59  | 19.51     | 10.58 | G. İçi | 53425.855 | 447 |         |       |      |          |
|                                      | 21 Üzeri      | 72  | 21.03     | 11.14 | Toplam |           |     |         |       |      |          |
|                                      | Toplam        | 448 | 20.43     | 10.93 |        |           |     |         |       |      |          |
| <b>Otokratik Liderlik Stili</b>      | 1-5           | 133 | 9.06      | 4.56  |        |           |     |         |       |      |          |
|                                      | 6-10          | 95  | 9.32      | 4.00  | G.     | 30.190    | 4   | 7.547   | .445  | .776 | .00      |
|                                      | 11-15         | 89  | 9.76      | 3.45  | Arası  | 7516.810  | 443 | 16.968  |       |      |          |
|                                      | 16-20         | 59  | 9.34      | 3.86  | G. İçi | 7547.000  | 447 |         |       |      |          |
|                                      | 21 Üzeri      | 72  | 9.58      | 4.34  | Toplam |           |     |         |       |      |          |
|                                      | Toplam        | 448 | 9.38      | 4.10  |        |           |     |         |       |      |          |
| <b>Tam Serbest T. Liderlik Stili</b> | 1-5           | 133 | 11.00     | 3.39  |        |           |     |         |       |      |          |
|                                      | 6-10          | 95  | 11.04     | 3.47  | G.     | 69.898    | 4   | 17.475  | 1.723 | .144 | .00      |
|                                      | 11-15         | 89  | 11.83     | 2.79  | Arası  | 4492.352  | 443 | 10.141  |       |      |          |
|                                      | 16-20         | 59  | 11.93     | 2.90  | G. İçi | 4562.250  | 447 |         |       |      |          |
|                                      | 21 Üzeri      | 72  | 11.10     | 3.04  | Toplam |           |     |         |       |      |          |
|                                      | Toplam        | 448 | 11.31     | 3.19  |        |           |     |         |       |      |          |

Not:  $\eta^2$  değeri; 0.01= küçük, 0.06=orta, 0.14=büyük (Kaynak: Büyüköztürk, 2011).

Tablo 4.2.5’de psikolojik iyi oluş, demokratik liderlik stili, otokratik liderlik stili ve tam serbestlik tanıyan liderlik stili puan ortalamasının mesleki kıdeme göre anlamlı farklılık gösterme durumu ele alınmıştır. Psikolojik iyi oluş puan ortalaması mesleki kıdeme göre anlamlı farklılık ( $p=0,90$ ;  $p>0.05$ ) göstermemektedir. Demokratik liderlik stili puan ortalaması mesleki kıdeme göre anlamlı farklılık ( $p=.846$ ;  $p>0.05$ ) göstermemektedir. Otokratik liderlik stili puan ortalaması mesleki kıdeme göre anlamlı farklılık ( $p=.776$ ;  $p>0.05$ ) göstermemektedir. Tam serbestlik tanıyan liderlik stili puan ortalaması mesleki kıdeme göre anlamlı farklılık ( $p=1.44$ ;  $p>0.05$ ) göstermemektedir. Psikolojik iyi oluş, demokratik, otokratik ve tam serbestlik tanıyan liderlik stilleri mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı farklılık göstermemektedir.

#### 4.3. Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri ve Psikolojik İyi Oluş Arasındaki İlişki

**Tablo 4.3.1.** Korelasyon analizi sonuçları

|                                          | <b>Demokrat<br/>Liderlik Stili</b> | <b>Otokrat<br/>Liderlik Stili</b> | <b>Tam Serbest Liderlik<br/>Stili</b> | <b>Psikolojik İyi Oluş</b> |
|------------------------------------------|------------------------------------|-----------------------------------|---------------------------------------|----------------------------|
| <b>Demokrat<br/>Liderlik Stili</b>       | 1                                  | -.682                             | .552                                  | .431                       |
| <b>Otokrat Liderlik<br/>Stili</b>        |                                    | 1                                 | -.435                                 | -.376                      |
| <b>Tam Serbest T.<br/>Liderlik Stili</b> |                                    |                                   | 1                                     | .269                       |
| <b>Psikolojik İyi<br/>Oluş</b>           |                                    |                                   |                                       | 1                          |

*Not: Korelasyon Katsayısı; .00-.29 düşük, .30-.70 orta, .71-1.00 yüksek (Kaynak: Büyüköztürk vd., 2012).*

Okul yöneticilerinin liderlik stilleri olan demokratik liderlik stili, otokratik liderlik stili ve tam serbestlik tanıyan liderlik stili puan ortalaması ve psikolojik iyi oluş puan ortalaması arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla Pearson Korelasyon analizi yapılmıştır.

Demokratik liderlik stili ile psikolojik iyi oluş düzeyleri arasında ( $r=.431$ ,  $p<.01$ ) pozitif yönlü orta düzeyde anlamlı ilişki bulunmuştur. Otokratik liderlik stili ile psikolojik iyi oluş düzeyleri arasında ( $r=-.376$ ,  $p<.01$ ) negatif yönlü orta düzeyde anlamlı ilişki bulunmuştur. Tam serbestlik tanıyan liderlik stili ile psikolojik iyi oluş düzeyleri arasında ( $r=.269$ ,  $p<.01$ ) pozitif yönlü düşük düzeyde anlamlı ilişki olduğu bulunmuştur.

Psikolojik iyi oluş ile demokratik, otokratik ve tam serbestlik tanıyan liderlik stilleri arasında anlamlı ilişki bulunmuştur. Demokratik liderlik stili ve tam serbestlik tanıyan

liderlik stili ile pozitif, otokratik liderlik stili ile negatif ilişki bulunmuştur. Regresyon analizinin ön koşullarından biri olan korelasyon analizi sonucunun  $r < 0.80$ 'den olması, liderlik stilleri ve psikolojik iyi oluş arasında regresyon ön koşulunu sağlamaktadır.

#### 4.4. Okul Yöneticilerinin Liderlik Stillerinin Psikolojik İyi Oluşu Yordama Gücü

Okul yöneticilerinin demokratik, otokratik, tam serbestlik tanıyan liderlik stilleri ve psikolojik iyi oluş değişkenleri için regresyon analizinin ön koşullarını (normallik, doğrusallık, korelasyon ve diğer etkenler) sağlayıp sağlamadığı kontrol edilmiş ve ön koşulların gerçekleştiği görülüp basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır.

**Tablo 4.4.1.** Basit doğrusal regresyon analizi sonuçları

| Yordanan Değişken                | Psikolojik İyi Oluş |                |                            |                   |                |      |
|----------------------------------|---------------------|----------------|----------------------------|-------------------|----------------|------|
|                                  | B                   | Std. Hata      | $\beta$                    | t                 | Sig            | VIF  |
| <b>Demokratik Liderlik Stili</b> | .258                | 0.26           | .431                       | 10.074            | <b>.001</b>    | 2.20 |
|                                  | <b>B: 50.931</b>    | <b>R: .431</b> | <b>R<sup>2</sup>: .185</b> | <b>F: 101.483</b> | <b>P: .001</b> |      |

Tablo 4.4.1’de görüldüğü gibi demokratik liderlik stilinin anlamlılık düzeyi (sig)  $p < 0.05$  ve kurulan regresyon modeli anlamlıdır. Okul yöneticilerinin sahip olduğu demokratik liderlik stillerinin öğretmenlerin psikolojik iyi oluşlarını pozitif yönde yordadığı ifade edilebilir.

Modelin açıklama gücü olarak ifade edilen  $R^2$  değeri .185 olarak hesaplanmıştır ( $R: .431$ ;  $R^2: .185$ ;  $p < 0.001$ ). Ortaya çıkan bu bulguya göre öğretmenlerin psikolojik iyi oluş düzeylerindeki değişimin % 18.5’inin demokratik liderlik stilinden kaynaklandığı söylenebilir. Regresyon modeline dahil edilen yordayan değişkenin ( $\beta$ ) katsayısı .431’dir ( $p < 0.05$ ). Buna göre yöneticilerin demokratik liderlik stilinin öğretmenlerin psikolojik iyi oluşlarının yordayıcısı olduğu söylenebilir ( $p < 0.001$ ).

VIF değeri 2.5 ve altı olması gerektiğine ilişkin kaynaklara göre, psikolojik iyi oluş ve demokratik liderlik arasında VIF değerinin 2,20 düzeyinde olduğu ve çoklu bağlantılık problemi olmadığını göstermektedir (Allison, 1999). En yüksek VIF değerini demokratik liderlik stili puanında ortaya çıkmaktadır. Regresyon analizi sonucunda Psikolojik İyi Oluşu yordayan regresyon denklemi şu şekildedir; Psikolojik İyi Oluş = (0.258 X Demokratik Liderlik Stili Puanı) + 50.931

**Tablo 4.4.2.** Basit doğrusal regresyon analizi sonuçları

| Yordanan Değişken               |       |           | Psikolojik İyi Oluş |                            |                  |                |
|---------------------------------|-------|-----------|---------------------|----------------------------|------------------|----------------|
|                                 | B     | Std. Hata | $\beta$             | t                          | Sig              | VIF            |
| <b>Otokratik Liderlik Stili</b> | -.598 | 0.70      | -.376               | -8.56                      | <b>.001</b>      | 1.88           |
| <b>B: 51.277</b>                |       |           | <b>R: .376</b>      | <b>R<sup>2</sup>: .141</b> | <b>F: 73.373</b> | <b>P: .001</b> |

Tablo 4.4.2’de görüldüğü gibi otokratik liderlik stilinin anlamlılık düzeyi (sig)  $p < 0.05$  ve kurulan regresyon modeli anlamlıdır. Okul yöneticilerinin sahip olduğu otokratik liderlik stillerinin öğretmenlerin psikolojik iyi oluşlarını negatif yönde yordadığı ifade edilebilir.

Modelin açıklama gücü olarak ifade edilen  $R^2$  değeri .141 olarak hesaplanmıştır (R: .376;  $R^2$ : .141;  $p < 0.001$ ). Ortaya çıkan bu bulguya göre öğretmenlerin psikolojik iyi oluş düzeylerindeki değişimin %14,1’inin otokratik liderlik stilinden kaynaklandığı söylenebilir. Regresyon modeline dahil edilen yordayan değişkenin ( $\beta$ ) katsayısı -.376’dır ( $p < 0.05$ ). Buna göre yöneticilerin otokratik liderlik stilinin öğretmenlerin psikolojik iyi oluşlarının yordayıcısı olduğu söylenebilir ( $p < 0.001$ ).

VIF değeri 2.5 ve altı olması gerektiğine ilişkin kaynaklara göre psikolojik iyi oluş ve otokratik liderlik arasında VIF değerinin 1,18 düzeyinde olduğu ve çoklu bağlantılık problemi olmadığını göstermektedir (Allison, 1999). Regresyon analizi sonucunda psikolojik iyi oluşu yordayan regresyon denklemi şu şekildedir:

$$\text{Psikolojik İyi Oluş} = (-.598 \times \text{Otokratik Liderlik Stili Puanı}) + 51.277$$

**Tablo 4.4.3.** Basit doğrusal regresyon analizi sonuçları

| Yordanan Değişken                    |      |           | Psikolojik İyi Oluş |                            |                  |                |
|--------------------------------------|------|-----------|---------------------|----------------------------|------------------|----------------|
|                                      | B    | Std. Hata | $\beta$             | t                          | Sig              | VIF            |
| <b>Tam Serbest T. Liderlik Stili</b> | .552 | 0.93      | .269                | 5.91                       | <b>.001</b>      | 1.45           |
| <b>B: 39.425</b>                     |      |           | <b>R: .269</b>      | <b>R<sup>2</sup>: .073</b> | <b>F: 34.927</b> | <b>P: .001</b> |

Tablo 4.4.3’de görüldüğü üzere tam serbestlik tanıyan liderlik stilinin anlamlılık düzeyi (sig)  $p < 0.05$  ve kurulan regresyon modeli anlamlıdır. Okul yöneticilerinin sahip olduğu tam serbestlik tanıyan liderlik stillerinin öğretmenlerin psikolojik iyi oluşlarını yordama pozitif yönde yordadığı ifade edilebilir.

Modelin açıklama gücü olarak ifade edilen  $R^2$  değeri .073 olarak hesaplanmıştır ( $R$ :.269;  $R^2$ :.073;  $p<0.001$ ). Ortaya çıkan bu bulguya göre öğretmenlerin psikolojik iyi oluş düzeylerindeki değişimin %07.3'ünün tam serbestlik tanıyan liderlik stilinden kaynaklandığı söylenebilir. Regresyon modeline dahil edilen yordayan değişkenin ( $\beta$ ) katsayısı .269'dur ( $p<0.05$ ). Buna göre yöneticilerin tam serbestlik tanıyan liderlik stilinin öğretmenlerin psikolojik iyi oluşlarının yordayıcısı olduğu söylenebilir ( $p<0.001$ ).

VIF değeri 2.5 ve altı olması gerektiğine ilişkin kaynaklara göre psikolojik iyi oluş ve tam serbestlik tanıyan liderlik stili ve psikolojik iyi oluş arasında VIF değerinin 1,45 düzeyinde olduğu ve çoklu bağlantılık problemi olmadığını göstermektedir (Allison, 1999). VIF değeri en küçük tam serbestlik tanıyan liderlik stili puanında ortaya çıkmaktadır. Regresyon analizi sonucunda psikolojik iyi oluşu yordayan regresyon denklemi şu şekildedir; Psikolojik İyi Oluş = ( .552 X Tam Serbestlik Tanıyan Liderlik Stili Puanı ) + 39.425

## 5. TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırmanın bu bölümünde okul yöneticilerinin demokratik, otokratik ve tam serbestlik tanıyan liderlik stilleri ve öğretmenlerin psikolojik iyi oluş düzeyleri ve bu düzeylerin bazı demografik değişkenler açısından incelenmiştir. Ayrıca liderlik stilleri ve psikolojik iyi oluş arasındaki ilişki ve yordama gücü incelenerek sonuç, tartışma ve önerilere yer verilmiştir.

### 5.1. Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri ve Öğretmenlerin Psikolojik İyi Oluş Düzeyleri

Öğretmenlerin psikolojik iyi oluş ortalama puanı (%81.53) ile yüksek düzeydedir. Bu araştırmaya katılan öğretmenlerin psikolojik sağlığının ve iyilik hallerinin yüksek olduğu söylenebilir. Daha önce yapılan çalışmalara bakıldığında; Öztürk (2015) öğretmenlerin sahip olduğu öznel iyi oluş düzeyini yüksek, Arslan (2018) öğretmenlerin mutluluk düzeyini yüksek ve Duman (2014) öğretmen adaylarının mutluluk düzeylerinin yüksek olduğunu bulmuştur. Bu çalışmada ulaşılan sonuçlar alanyazında yer alan çalışma sonuçları ile paralellik göstermektedir. Psikolojik iyi oluş puanları yüksek olan öğretmenlerin kendilerini iyi hissettikleri, hayata bakış açılarının daha pozitif olduğu ve olumlu duyguların hayatlarında daha hakim olduğu söylenebilir. Psikolojik iyi oluş kavramı duygusal, zihinsel ve sosyal sağlıkla ifade eden geniş bir kavram olmakla beraber mutluluk, yaşam doyumu, stresle başa çıkma gibi kişisel gelişim unsurlarını da içinde barındırdığı söylenebilir (Sezer, 2013; Ryff, 1989; Tuzgöl Dost, 2005).

Öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin tam serbestlik tanıyan liderlik stili ortalama puanı (%75,4) ile yüksek düzeyde bulunmuştur. Okul yöneticilerinin liderlik stillerinden tam serbestlik tanıyan liderlik stiline daha yüksek düzeyde olduğu söylenebilir. Liderlik stili ile ilgili daha önce yapılan çalışmalara bakıldığında; Doğan (2022) okul yöneticilerinin orta düzeyde tam serbestlik tanıyan liderlik davranışları sergilediğini, Balcı (2019) yöneticilerin düşük düzeyde tam serbestlik tanıyan liderlik stili davranışları sergilediğini bulmuştur. Daha önce yapılan çalışmalardan farklı olarak bu çalışmada elde edilen bulgulara göre yöneticiler yüksek düzeyde tam serbestlik tanıyan liderlik stili davranışları göstermektedirler. Tam serbestlik tanıyan liderlik stiline sahip yöneticilerin, sınırlarının daha esnek olup, öğretmenlere daha çok söz hakkı verdiği, sorumluluğu ve işi daha çok öğretmenlere verdiği, öğretmenlerin düşünce ve duygularına dair katı bir

tutumdan uzak, daha özgür davranışlar sergilediği söylenebilir (Akdoğan, 2002; Kılıç ve Yılmaz; 2018).

Öğretmen görüşlerine göre demokratik liderlik stili ortalama puanı (%49,8) ile orta düzeyde, otokratik liderlik stili ortalama puanı (%46,9) ile orta düzeyde bulunmuştur. Demokratik ve otokratik liderlik stilleri orta düzeyde olup, demokratik liderlik stilinin otokratik liderlik stilinden daha yüksek ortalama puanına sahip olduğu söylenebilir. Terzi ve Çelik (2016), Yalçın vd., (2024) ve Bozdoğan ve Sağnak (2011) okul yöneticilerinin daha çok demokratik liderlik stiline ait davranışlar sergilediğini bulmuştur. Bu araştırma kapsamında elde edilen bulgulara göre okul yöneticileri demokratik ve otokratik liderlik stiline ait davranışları orta düzeyde sergilemektedir. Demokratik liderlik stiline sahip okul yöneticilerinin öğretmenlere güven duyan, duygu ve düşüncelerini önemseyen, fikir birliğine önem veren davranışlar sergilediği söylenebilir. Demokratik liderlik stilini sahip okul yöneticilerinin öğretmenlere rehberlik ederek yetenekli oldukları alanlarda sorumluluk vererek, katkı sağlaması yönünde destekleyici bir tutum sergilediği söylenebilir. Otokratik liderlik stiline sahip yöneticilerin ise tam tersi davranışlar sergileyerek öğretmenlere karşı geleneksel bir yaklaşım sergilediği, sorumluluk ve karar alma noktasında merkeziyetçi bir yaklaşım sergileyerek öğretmenlerin duygu, düşüncelerinden uzak baskıcı ve kontrolcü bir yaklaşım sergilediği söylenebilir (Büyükyavuz, 2015; Fidanoğlu, 2016; Tunçbilek ve Kaya, 2020).

- Eğitim kademelerinde görev yapan liderlerin liderlik becerilerinin farkında olmasına yönelik öz farkındalık çalışmaları yapılarak her liderlik stilinin işlevselliği ele alınarak, demokratik liderlik stili becerilerinin kazanımı için çalışmalar yapılabilir. Otokratik liderlik stili davranışları minimum seviyede tutularak öğretmenleri destekleyici, katılımcı bir çalışma ortamı sağlanmasına yönelik grup çalışmaları teşvik edilebilir.

## **5.2. Cinsiyete Göre Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri ve Öğretmenlerin Psikolojik İyi Oluşu**

Bu araştırmada kadın ve erkek öğretmenlerin psikolojik iyi oluş puanları anlamlı farklılık göstermektedir. Kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere göre psikolojik iyi oluş düzeylerinin daha yüksek olduğu bulunmuştur. Kadın ve erkek öğretmenlerin psikolojik iyi oluş puanları orta düzeyde farklılaşmaktadır. Araştırma bulguları ile paralellik gösteren daha önce yapılmış çalışmalara bakıldığında; Tuzgöl Dost (2005), Gündoğdu ve Yavuzer (2012), Hamurcu (2011) ve Göçen (2019) psikolojik iyi oluşun cinsiyete göre farklılık

gösterdiğini, bu farklılıkta kadınların psikolojik iyi oluş puanlarının yüksek olduğunu bulmuştur. Araştırmanın bulgusundan farklı bulgulara bakıldığında; Yarar (2019) psikolojik iyi oluş ile cinsiyet arasında anlamlı farklılık olduğu bu farklılıkta erkek öğrencilerin puanlarının fazla olduğu, Şahin (2020) erkek öğretmenlerin daha mutlu olduğunu ve Yılmaz (2016) kadın öğretmenlerin daha fazla olumsuz duyguya sahip oldukları bulmuştur. Kadınların duygusal farkındalığının yüksek olması, empati becerisinin gelişmiş olması kadınların psikolojik iyi oluş düzeylerinin daha yüksek olması üzerinde etkili olabilir. Duygusal farkındalıklarının yüksek olması psikolojik iyi oluşlarını yüksek tutabilmek için farklı deneyimlere açık oldukları ve bunun için çaba gösterdikleri söylenebilir. Kadınlarda bulunan annelik duygusunun da kadınları her daim mücadele etmeye, pes etmemeye sevk ettiği söylenebilir. Kadınlar için bu farkındalığın en kötü anlarda bile işe yaradığı, kendilerini daima ileriye götürdüğü, yardıma ihtiyaç duymadan başaramadığına dair inançlarını tazelediği söylenebilir. Kadınların oluşan durumlara ve anlara göre hareket edebilmesinin avantajını yaşadığı söylenebilir. Bu bulgulara dayanarak erkek öğretmenlerin psikolojik iyi oluş düzeylerinin düşük olmasının nedenlerinin araştırılması ve psikolojik iyi oluş düzeylerinin nasıl yükseltileceğinin araştırılması önerilebilir.

Demokratik liderlik stili ve otokratik liderlik stiline göre anlamlı farklılık göstermediği bulunmuştur. Liderlik stilleri ve cinsiyet arasındaki ilişkiyi inceleyen ve bu araştırma bulgusu ile paralellik gösteren çalışmalardan; Araştırma bulgusundan farklı olarak Kılıç ve Yılmaz (2018) demokratik liderlik puanlarının erkek öğretmenler için, otokratik liderlik stili için kadın öğretmenlerin puanlarının daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmıştır. Yapılan çalışmalardan, Terzi ve Kurt (2005) cinsiyetin otokratik liderlikte anlamlı farklılık göstermediğini bulmuştur.

Araştırmada elde edilen bulguya göre öğretmenlerin görüşlerine göre yöneticilerin tam serbestlik tanıyan liderlik stili cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermiş ve bu farklılıkta kadın öğretmenlerin lehine olduğu belirlenmiştir. Kadın ve erkek öğretmenlerin psikolojik iyi oluş puanları orta düzeyde farklılaşmaktadır. Diğer bir ifade ile kadın öğretmenler yöneticilerinin tam serbestlik tanıyan liderlik stillerini erkek öğretmenlere göre daha yüksek bulmaktadırlar. Kılıç ve Yılmaz (2018) tam serbestlik tanıyan liderlik puanlarının erkek öğretmenler için daha yüksek olduğunu, Aktaş ve Özgenel (2020) cinsiyet değişkeninin tam serbestlik tanıyan liderlik için farklılık göstermediğini bulmuştur. Araştırma kapsamında elde edilen bulgu alanyazında yer alan çalışma sonuçlarından

farklılık göstermektedir. Kadın öğretmenlerin hayatlarında kendilerini daha iyi ifade ettikleri, duygusal olarak düzen ve kontrol sağladığı ve öz denetimleri yüksek olarak çalışmalarını gerçekleştirebildiği söylenebilir. Okul yöneticilerinin sergilediği davranışlarda çok fazla yönerge kullanmamaları, net sınırlar oluşturmamaları, ihtiyaç anında lider olarak ön planda olmamaları kadın öğretmenlerin görüşlerini etkilemiş olabilir.

- Kadın ve erkek öğretmenlerin cinsiyeti açısından mizaçlara yönelik yapılabilecek çalışmalar, psiko-sosyal ihtiyaçlarına yönelik eğitimler, iş-yaşam dengesi, duygu düzenleme gibi programlara katılım sağlanarak psikolojik iyilik hallerini daha yüksek seviyeye getirmeleri konusunda yardımcı olunabilir.
- Okul yöneticilerinin öğretmenlere çeşitli liderlik stillerini sunarak cinsiyete dair farklılıkları dikkate alarak, farklı liderlik tarzlarını uygulamaya yönelik programlar geliştirilebilir.

### **5.3. Eğitim Düzeyine Göre Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri ve Öğretmenlerin Psikolojik İyi Oluşu**

Araştırma kapsamında psikolojik iyi oluş, demokratik, otokratik ve tam serbestlik tanıyan liderlik stillerinin eğitim düzeyine göre anlamlı farklılık göstermediği bulunmuştur. Araştırma bulguları ile paralellik gösteren daha önce yapılmış çalışmalara bakıldığında; Uludağ ve Tepe (2018), Yalçın vd. (2024) liderlik stillerinin eğitim düzeyine göre farklılık göstermediğini bulmuştur. Bulgulardan farklı olarak Cemaloğlu (2007) liderlik stiline mezuniyet durumuna göre anlamlı farklılaştığını, Usta (2016) eğitim düzeyi yükselen bireylerin olumsuz duyguları daha çok hissettiği bulmuştur.

### **5.4. Yaşa Göre Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri ve Öğretmenlerin Psikolojik İyi Oluşu**

Araştırmada elde edilen bulgulara göre psikolojik iyi oluş, demokratik, otokratik ve tam serbestlik tanıyan liderlik stillerinin yaşa göre anlamlı farklılık göstermediği bulunmuştur. Araştırma bulguları ile paralellik gösteren daha önce yapılmış çalışmalara bakıldığında; Kocaman (2019) psikolojik iyi oluşun yaşa göre arasında anlamlı farklılık göstermediğini, Uludağ ve Tepe (2018) liderlik stiline yaşa göre anlamlı farklılık göstermediğini bulmuştur. Bulgulardan farklı olarak; Usta (2016) iyilik halinin yaşa göre farklılık gösterdiğini, Cemaloğlu (2007) öğretmenlerin liderlere ilişkin görüşlerinde yaşa göre farklılaştığını bulmuştur.

Psikolojik iyi oluş ile yaş değişkeni arasında anlamlı farklılık olmaması öğretmenlerin stresle başa çıkma yetenekleri, sosyal destek seviyeleri ve bireysel değerler ile şekillenmekte olduğunu düşündürebilir. Yaş değişkeni bu faktörlerin yerine geçmediği için farklılık oluşturmamış olabilir. Farklı yaşlarda olup benzer psikolojik iyilik hallerinde bulunulabilir. Öğretmenlik mesleğinde yapılan işin doğası ve sosyal çevre daha belirleyici olabilir. Özellikle çalışma ortamından aldığı destek, çevresel etkileşimleri daha ön plana çıkarak bireyi daha çok etkileyebilir.

Liderlik stillerinin öğretmenlerin kişilik özellikleri, deneyimleri ve çalıştığı işin ortamına göre birden fazla faktör tarafından şekillendiği düşünüldüğünde yaş değişkeni belirleyici bir değişken olmayabilir. Liderlerin benimsedikleri stiller mesleki değerlerinden, okula ait olan kültürden ve pedagojik yaklaşımından etkilenebilir.

- Konunun geniş bir perspektiften değerlendirilmesi, farklı bir araştırma yöntemi ya da farklı bir örneklem grubu üzerinde çalışılması farklı sonuçların ortaya çıkabilmesine olanak sunabilir.
- Yaş değişkeni yöneticilerin liderlik stillerinde farklılık göstermemiş olsa da, farklı yaşlara sahip öğretmenlerin liderlik stillerini nasıl deneyimlediği üzerine araştırmalar yapılabilir.

### **5.5. Okul Türüne Göre Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri ve Öğretmenlerin Psikolojik İyi Oluşu**

Araştırmada elde edilen sonuçlara göre psikolojik iyi oluş, demokratik, otokratik ve tam serbestlik tanıyan liderlik stillerinin okul türüne göre anlamlı farklılık göstermediği bulunmuştur. Araştırma bulguları ile paralellik gösteren daha önce yapılmış çalışmalara bakıldığında; Akyürek vd., (2017) iyi oluşun okul türüne göre anlamlı farklılık göstermediğini bulmuştur. Elde edilen bulgulardan farklı olarak; Yurdaışık vd. (2023) okul öncesi öğretmenlerinin psikolojik iyi oluşlarının ortaokul öğretmenlerine göre anlamlı düzeyde yüksek olduğu, Arslan ve Zincirli (2022) öğretmenlerin psikolojik iyi oluş düzeylerini okul türü ve kademelere göre farklılaştığını ve Yarar (2019) iyi oluşun sınıf düzeyine göre anlamlı farklılık göstermediğini bulmuştur. Aktaş ve Özgenel (2020), Terzi ve Çelik (2016) liderlik stillerinin okul türüne ve kademesine göre anlamlı farklılık göstermediğini bulmuştur.

Psikolojik iyi oluşun daha çok iş yerinde sahip olunan koşullardan, çevreden alınan sosyal destekten ve stresle başa çıkma gibi becerilerden etkilendiği söylenebilir. Psikolojik iyi

oluşu daha fazla etkileyen yaşam, aile, deneyim gibi farklı değişkenler bireyin hayatında daha ön planda olabilir. Okul türü değişkeni öğretmenlerin psikolojik iyi oluşlarını ve yöneticilerin liderlik stillerini farklı şekillerde etkileyebilir ancak bu etki çok güçlü olmayabilir.

#### **5.6. Mesleki Kıdeme Göre Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri ve Öğretmenlerin Psikolojik İyi Oluşu**

Araştırmada elde edilen bulgulara göre psikolojik iyi oluş ve demokratik, otokratik ve tam serbestlik tanıyan liderlik stillerinin mesleki kıdeme göre anlamlı farklılık göstermediği bulunmuştur. Araştırma bulguları ile paralellik gösteren daha önce yapılmış çalışmalara bakıldığında; Doğan ve Aslan (2022), Gündüz ve Çağırca (2023) psikolojik iyi oluşun mesleki kıdeme göre anlamlı farklılık göstermediğini bulmuştur. Özgenel ve Aktaş (2020), Pektaş (2019), Uludağ ve Tepe (2018) liderlik stiline göre anlamlı farklılık göstermediğini bulmuştur. Yalçın vd. (2024) demokratik liderliğin mesleki kıdeme göre anlamlı bir farklılık gösterdiğini bulmuştur. Bu çalışmada elde edilen bulgular yapılmış birçok araştırma bulguları ile paralellik göstermektedir.

Mesleki kıdem ve psikolojik iyi oluş arasında farklı görüşler olabilir. Bazı öğretmenler kıdem kazandıkça olgunlaşıp, meslekte karşılaştığı zorluklar ile çok daha iyi mücadele edip süreci yönetebilir. Farklı bir açıdan ise kıdemli öğretmenler daha fazla iş yükü alarak yeniliklere karşı direnç gösterebilir, kişisel hayatındaki problem çözme becerilerinde zorluk yaşayabilir. Farklı iki uçtaki değişkenler de mesleki kıdem ve psikolojik iyi oluş arasındaki ilişkiyi dengeleyebilir. Bu bulgu mesleki kıdemin psikolojik iyi oluş ve liderlik stili üzerinde belirgin bir etkisi olmadığını göstermektedir. Liderlik stilleri ve psikolojik iyi oluş öğretmenlerin kişisel özellikleri, mesleki deneyimleri ve okul ortamları gibi farklı faktörlerden etkilenebilir.

- Mesleki kıdem değişkeninin psikolojik iyi oluş ve liderlik stilleri üzerindeki dolaylı etkileri (mesleki doyum, iş tatmini bv.) araştırılabilir.
- Okul yöneticilerinin kıdemli olan öğretmenlere yaklaşım stili, öğretmenlere sağlanan psiko-destek gibi farklı unsurlar liderlik stillerini ve öğretmenlerin psikolojik iyi oluşunu etkileyebilir.

### **5.7. Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri ve Öğretmenlerin Psikolojik İyi Oluşu Arasındaki İlişki**

Liderlik stillerinden biri olan demokratik liderlik ve tam serbestlik tanıyan liderliğin psikolojik iyi oluş ile pozitif yönde anlamlı ilişkisi olduğu, otokratik liderlik ile psikolojik iyi oluş arasında negatif ilişki olduğu bulunmuştur. Demokratik liderlik stili ile serbest liderlik stili arasında pozitif, otokratik liderlik stili ile arasında negatif ilişki bulunmuştur. Psikolojik iyi oluşun araştırma kapsamında çalışılan liderlik stillerinin hepsi ile ilişkili olduğu bulunmuştur. Bireyler için derin bir anlam ifade eden ve hayat amacı olan psikolojik iyi oluş durumu okul yöneticilerinin sahip olduğu liderlik stili ile ilişkili olup, liderlik stilinden etkilenmektedir.

Araştırma bulguları ile paralellik gösteren daha önce yapılmış çalışmalara bakıldığında; Özgenel ve Aktaş (2020) okul yöneticilerinin liderlik stillerinin öğretmenlerin performanslarını etkiledikleri, Özgenel ve Hıdıroğlu (2019) liderlik stilleri ile okul mutluluğu algısı arasında ilişki olduğu, Ergün ve Nartgün (2017) liderlik ile öznel iyi oluş arasında pozitif ilişki olduğunu bulmuştur. Yapılan çalışmalarda liderlik ve psikolojik iyi oluş arasındaki çalışmalardan psikolojik iyi oluşa dair bazı bileşenlerin çalışmalarda yer aldığı görülmektedir ve bu çalışmalar neticesine bakıldığında psikolojik iyi oluşun alt bileşenlerini etkilemesinin aslında doğrudan psikolojik iyi oluşu etkilediği yorumu yapılabilir (Ağın, 2023). Daha önce yapılan araştırmalara bakıldığında; öğretmen mutluluğu, öznel iyi oluş, öğretmen performansı gibi farklı değişkenlerin psikolojik iyi oluşun bileşenlerinden; olumlu ilişkiler, çevre hakimiyeti, kişisel gelişim, yaşam amacı alt boyutlarıyla ilişkili olduğu ve psikolojik iyi oluşu etkilediği yorumu yapılabilir (Ryff, 1989). Yöneticilerin benimsedikleri liderlik stilleri öğretmenlerin mesleki becerilerini ortaya koymaktan mesleki doyumlarına kadar birçok süreci etkilemektedir. Mesleki doyum sağlayan öğretmenler hayat amaçlarından birini gerçekleştirirken iyilik halini de yükseltmektedir. Bütün bu alanların birbiri ile ilişkili olması öğretmenlerin ruh sağlığını, psikolojik iyi oluşun arttırmasının ilişkisel olduğunu göstermektedir.

Arslan ve Zincirli (2022) demokratik liderlik stili ve öznel iyi oluş arasında pozitif, Bozdoğan ve Sağnak (2011) demokratik liderlik stili ile uyum iş birliği değişkenleri arasında pozitif ve Yalçın vd. (2024) demokratik liderlik stili ile psikolojik iyi oluş ve psikolojik sağlamlık arasında pozitif ilişki olduğunu bulmuştur. Sonuçla uyumlu olarak demokratik liderlik stillerinin öğretmenlerin iyi oluşunu desteklediği araştırmalarla bilinmektedir. Demokratik liderlik stili sergileyen yöneticilerin daha açık iletişim kurduğu,

takım çalışmasına daha yatkın olduğu ve katılımcıların karar alma süreçlerini destekleyerek öğretmenlerin motivasyonunu ve duygusal sağlıklarını desteklediği söylenebilir (Akdoğan, 2002).

Arslan ve Zincirli (2022) otokratik liderlik stili ile öznel iyi oluş arasında ise negatif ilişki, Usta (2016) otoriter liderlik stili davranışı sergileyen liderlerle çalışan bireylerin olumsuz duygularının arttığını bulmuştur. Otokratik liderlik stili sergileyen yöneticilerin daha baskıcı, tek başına karar veren, daha benmerkezci yaklaşımıyla öğretmenlerde stres ve memnuniyetsizlik yaratabileceğini göstermektedir. Bu duygularla yaşayan öğretmenler de ise olumsuz duyguların daha fazla hakim olduğu dolayısıyla psikolojik iyi oluşun da olumsuz olarak etkilendiği söylenebilir (Usta, 2016).

Arslan ve Zincirli (2022) serbest liderlik tanıyan liderlik stili ile öznel iyi oluş arasında pozitif olan ilişki bulurken, Terzi ve Kurt (2005) liderlerin ara sıra serbest liderlik stili davranışının kullanıldığını, Yalçın vd. (2024) okul yöneticilerinin en az kullandıkları liderlik stilinin tam serbestlik tanıyan liderlik stili olduğu bulmuştur. Tam serbestlik tanıyan liderlik stilinin, öğretmenlere özgürlük ve bağımsızlık sağlama gibi avantajlarının psikolojik iyi oluş üzerinde etkili olduğu düşünülebilir. Bu sonuç, tam serbestliğin öğretmenlerde anlamlı bir etken olduğu, bireysel alanların ve yönlendiricilikten uzak tutumların öğretmenlere iyi geldiğini ortaya koymaktadır. Bu bulgular, liderlik stillerinin öğretmenlerin psikolojik iyi oluşu üzerindeki etkilerini anlamak için hem teorik hem de pratik açılardan önemli çıkarımlar sunmaktadır (Kahya vd., 2015).

- Otokratik liderlik stilinin olumsuz etkilerini azaltmak amacıyla, yöneticiler öğretmenlerin katılımını artıran stratejiler geliştirebilir. Daha fazla takım çalışması yaparak, ortak karar alma süreçleri deneyerek ve öğretmenlerin görüşlerini paylaşılabilecekleri ortamlar oluşturabilir.
- Liderlik stilleri ve psikolojik iyi oluş arasındaki ilişkiyi belirlemek için düzenli anketler veya geri bildirim sistemleri kurulabilir. Böylece öğretmenlerin psikolojik iyi oluşu hakkında sürekli bir geri bildirim alınarak, liderlik stratejileri gerektiğinde gözden geçirilebilir.

## **5.8. Okul Yöneticilerinin Demokratik Liderlik Stillerinin Öğretmenlerin Psikolojik İyi Oluşunu Yordama Gücü**

Bu araştırmada elde edilen bulgulara göre yöneticilerin demokratik liderlik stilinin öğretmenlerin psikolojik iyi oluşlarının yordayıcısıdır. Buna göre öğretmenlerin psikolojik

iyi oluş düzeylerindeki değişimin %18,5'inin demokratik liderlik stilinden kaynaklanmaktadır. Öğretmenlerin okul yöneticilerinde algıladıkları demokratik liderlik stili düzeyinin yükselmesi öğretmenlerin psikolojik iyi oluş düzeylerini de yükselttiği söylenebilir. Araştırmanın yedinci sorusundan elde edilen bulguya göre de psikolojik iyi oluşun araştırma kapsamında çalışılan demokratik liderlik stili ile pozitif ilişki içerisinde olması okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluşu üzerinde etkili olduğu yorumunun yapılmasını sağlayabilir. Yapılan çalışmalar incelendiğinde demokratik liderlik stili ile psikolojik iyi oluş değişkenlerini doğrudan beraber inceleyen herhangi bir çalışmaya rastlanamamış olsa da alanyazında araştırmanın bu bulgusunu destekler nitelikte olan araştırma bulguları mevcuttur.

Yalçın vd. (2024) demokratik liderlik stilinin öğretmenlerin psikolojik sağlamlıkları üzerinde anlamlı yordayıcısı olduğunu, Arslan ve Zincirli (2022) demokratik liderlik stilinin çalışanların öznel iyi oluş düzeyleriyle ilişki olduğunu bulmuştur. Doğrudan psikolojik iyi oluşa dair çalışmalara rastlanamamış olsa da yapılan çalışmalar gösteriyor ki psikolojik iyi oluşun alt boyutlarını etkileyen ve bireylerin mutluluk haline etki eden değişkenler hakkında çalışmalar yapılmaktadır. Yörük ve Dünder, (2011) demokratik liderlik stilinin bireylerin motivasyonlarını, Aktaş ve Özgenel (2020) öğretmenlerin performanslarını, Çelik, (2016) örgütlerde güven duygusunu etkilediğini bulmuştur. Yapılan araştırmalar ve ulaşılan sonuçlar neticesinde demokratik liderlik stilinin bulunduğu ortamlarda çalışan iş görenlerin iyi oluş ve psikolojik iyi oluş düzeylerinin yüksek olduğu söylenebilir.

### **5.9. Okul Yöneticilerinin Otokratik Liderlik Stillerinin Öğretmenlerin Psikolojik İyi Oluşunu Yordama Gücü**

Araştırmada elde edilen bulgulara göre yöneticilerin otokratik liderlik stilinin öğretmenlerin psikolojik iyi oluşlarının yordayıcısıdır. Bu bulguya göre öğretmenlerin psikolojik iyi oluş düzeylerindeki değişimin %14,1'inin otokratik liderlik stilinden kaynaklanmaktadır. Bu bulgu, öğretmenlerin okul yöneticilerinden algıladıkları otokratik liderlik stili düzeyinin yükselmesi öğretmenlerin psikolojik iyi oluş düzeylerini azalttıkları şeklinde yorumlanabilir. Araştırmanın yedinci sorusundan elde edilen bulguya göre de psikolojik iyi oluşun araştırma kapsamında çalışılan otokratik liderlik stili ile negatif ilişki içerisinde olması okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluşu üzerinde etkili olduğu yorumunun yapılmasını sağlayabilir.

Daha önce yapılan çalışmalara bakıldığında otokratik liderlik stili ve psikolojik iyi oluş arasındaki ilişkiyi inceleyen az sayıda araştırmanın olduğu görülmektedir. Bu araştırmalara göre; Usta (2016) otoriter liderlik davranışı sergileyen liderlerle çalışan mensupların olumsuz duygularının arttığı ve yaşam doyumlarının azaldığı, Arslan ve Zincirli (2022) otokratik liderlik stili öznel iyi oluşu azalttığını bulmuştur. Otokratik liderlik stili çalışmalarının örgütsel vatandaşlık (Altan ve Özpehlivan, 2019), öğretmen performansı (Aktaş ve Özgenel, 2020), örgütsel sinizm (Yerli, 2016) gibi farklı konular ve değişkenler ile incelendiği, iyi oluş çalışmalarına çok fazla yer verilmediği görülmüştür. Araştırma kapsamında elde edilen bu bulgu, alanyazında bu iki değişken arasındaki ilişkiyi inceleyen az sayıda çalışmaya katkı sunduğu söylenebilir.

Otokratik liderlerin esnek olmayan ve sert tavrının öğretmenler üzerinde ciddi bir baskı oluşturması otokratik liderlik stili ile psikolojik iyi oluş arasında negatif bir ilişki olduğunu göstermektedir. Otokratik liderlik stili, öğretmenleri ve yaptıkları işi değersiz hissettirebilmekte, öğretmenlerin işine eleştirel yaklaşmakta, öğretmenlerin yaptıkları işleri küçümseyebilmekte, inisiyatif vermemekte ve sert davranışlar sergilemektedir. Bu nedenle otokratik liderlerin bulunduğu kurumlarda çalışanların birçoğu kendilerini iyi hissetmediği söylenebilir. Yapılan çalışmada elde edilen bulgu da bu durumu desteklemektedir. Öğretmenlerin ortak bir emek, çaba, duygu ve düşünce aktarmadıkları işlerde kendilerini ait hissetme durumlarının çok daha az olduğu söylenebilir.

#### **5.10. Okul Yöneticilerinin Tam Serbestlik Tanıyan Liderlik Stillerinin Öğretmenlerin Psikolojik İyi Oluşunu Yordama Gücü**

Araştırmada elde edilen bulgulara göre yöneticilerin tam serbestlik tanıyan liderlik stili öğretmenlerin psikolojik iyi oluşlarının yordayıcısıdır. Bu bulguya göre öğretmenlerin psikolojik iyi oluş düzeylerindeki değişimin % 07,3'ünün tam serbestlik tanıyan liderlik stiliinden kaynaklanmaktadır. Bu bulgu ile öğretmenlerin okul yöneticilerinden algıladıkları tam serbestlik tanıyan liderlik stili düzeyinin yükselmesi öğretmenlerin psikolojik iyi oluşlarını yükselttiği şeklinde yorumlanabilir. Araştırmanın yedinci sorusundan elde edilen bulguya göre de psikolojik iyi oluşun araştırma kapsamında çalışılan tam serbestlik tanıyan liderlik stili ile pozitif ilişki içerisinde olması okul yöneticilerinin psikolojik iyi oluşu üzerinde etkili olduğu yorumunun yapılmasını sağlayabilir.

Daha önce yapılan çalışmalar incelendiğinde tam serbestlik tanıyan liderlik stili ile psikolojik iyi oluş değişkenlerini beraber inceleyen az sayıda çalışma olduğuna

rastlanmıştır. Alanyazında araştırmanın bu bulgusunu destekleyen farklı çalışmalar mevcuttur. Şahin (2020) okul müdürlerinin serbest bırakıcı liderlik stilinin mutluluk ile anlamlı ilişkisi olduğunu, Özgenel ve Aktaş (2020) tam serbestlik tanıyan liderlik stilinin öğretmenlerin performansı ile anlamlı ilişki olduğunu bulmuştur. Bu çalışmada ulaşılan sonuçlar alanyazında yer alan çalışma sonuçlarıyla paralellik göstermektedir. Bu çalışmada elde edilen bulgu alanyazında bu iki değişken arasında ilişkiyi inceleyen az sayıda çalışmaya katkı sağlamaktadır.

Bu araştırma kapsamında elde edilen bilgiler ve alanyazın birlikte değerlendirildiğinde öğretmenlerin psikolojik iyi oluşlarının okul yöneticilerinin liderlik stillerini yordadığı görülmektedir. Ruh sağlığının önemli olduğu bir dönemde ruh sağlığını korumak ve sağlıklı hale getirmek oldukça zor bir süreç olabilir. Toplumun popüler ve sosyal örgütlerinden biri olan okullarda binlerce öğretmen gelecek neslin yetişmesi için büyük bir çaba içerisinde. Örgütte olan iş ve işleyiş sorumluluğu liderlere ait olup bu durumdan doğrudan etkilenen de örgüt mensupları olan öğretmenlerdir. Öğretmenler hayatlarının büyük bir bölümünü okulda geçirmektedir bu nedenle yöneticilerin liderlik stilleri öğretmenlerin hayatlarını çok yönlü olarak etkilemektedir.

Bu çalışma kapsamında öğretmenlerin psikolojik iyi oluşları farklı değişkenler açısından incelenmiş, liderlerin yaklaşım stilleri karşısında öğretmenlerin psikolojik iyi oluş düzeylerinin etkileneceği ifade edilmeye çalışılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre yöneticilerin en çok demokratik liderlik stili davranışları göstermesi öğretmenlerin psikolojik iyi oluşları üzerinde olumlu bir katkıya sahiptir. Tam serbestlik tanıyan liderlik stili olumlu ancak az bir etkiye sahipken otokratik liderlik stili olumsuz bir etki göstermektedir. Elde edilen sonuçlar bağlamında şu öneriler sunulabilir.

- Eğitim politikaları ve yöneticilere yönelik profesyonel gelişim programları, bu doğrultuda yeniden tasarlanarak işlevsel olan demokratik liderlik stiline dair becerilerin kullanılmasına ve geliştirilmesine olanak sağlayarak eğitim ortamlarının iyileştirilmesine katkı sağlayabilir.
- Okul yöneticileri tercih edilirken ve yetiştirilirken yapılacak olan uygulamalarda demokratik liderlik becerileri üzerinden bir izleme, değerlendirme ve geri bildirim süreci oluşturulabilir.

- Demokratik liderlik stilinin örgütlerde arttırılması için neler yapılabileceği, demokratik liderlik davranışlarının nasıl arttırabileceği konusunda nitel çalışmalar yapılabilir.
- Okullarda görev yapan öğretmenlerin psikolojik iyi oluşunu desteklemek için psiko-destek programları geliştirilebilir. Öğretmenler için stres yönetimi, duygusal destek, tükenmişlik öncesi danışmanlık gibi hizmetler sunulabilir.
- Çalışmaya farklı iyi oluş türleri ve farklı liderlik stilleri dahil edilerek çalışmanın kapsamı genişletilebilir.
- Bu çalışma Yozgat ili Merkez ilçesi ile sınırlı olup, farklı illerde çalışan öğretmenler ile çalışma tekrarlanabilir.
- Araştırma nicel olarak gerçekleştirildiği için karma yöntem tercih edilerek çalışma genişletilebilir.

## 6. KAYNAKÇA

- Ağın, K. (2023). Yirmi birinci yüzyılda örgütlerde psikolojik iyi oluş ve bağlılık sağlamada lider ve liderliğin rolü. *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 11(1), 826-847. <https://doi.org/10.19145/e-gifder.1201826>
- Akcakoca, A., & Bilgin, K. U. (2016). Okul müdürlerinin liderlik stilleri ve öğretmen performansı. *Çağdaş Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(2), 1-23.
- Akdoğan, E. (2002). *Öğretim elemanlarının algıladıkları liderlik stilleri ile iş doyum düzeyleri arasındaki ilişki* (Yayın No. 111230) [Yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, İstanbul]. Yükseköğretim Kurulu Tez Merkezi.
- Aktaş, A. (2020). *Okul müdürlerinin otokratik, demokratik, işbirlikçi ve serbest bırakıcı liderlik stillerinin öğretmen performansına etkisi* (Yayın No. 640420) [Yüksek lisans tezi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, İstanbul]. Yükseköğretim Kurulu Tez Merkezi.
- Aktaş, A., & Özgenel, M. (2020). Okul müdürlerinin liderlik stillerinin öğretmen performansına etkisi. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 3(2), 1-18.
- Akyürek, G., Kars, S., & Bumin, G. (2018). Üniversite öğrencilerinin serbest zaman ile ilişkili tutum, yönetim ve memnuniyetlerinin incelenmesi. *Gaziantep Üniversitesi Spor Bilimleri Dergisi*, 3(2), 1-12.
- Alkahtani, A. H. (2016). The influence of leadership styles on organizational commitment: The moderating effect of emotional intelligence. *Business and Management Studies*, 2(1), 23-34. <https://doi.org/10.11114/bms.v2i1.1091>
- Allison, P. D. (1999). *Multiple regression: A primer*. Pine Forge Press.
- Altan, S., & Özpehlivan, M. (2019). Otokratik ve katılımcı liderlik anlayışının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkisi: sivil toplum kuruluşları üzerine bir araştırma. *The Journal of Social Science*, 3(5), 208-229. <https://doi.org/10.30520/tjsosci.511094>

- Amanchukwu, R., Stanley, G., & Ololube, N. (2015). A review of leadership theories, principles and styles and Their relevance to educational management. *Management*, 5, 6-14.
- Ansari, S. M., Fiss, P. C., & Zajac, E. J. (2010). Made to fit: How practices vary as they diffuse. *Academy of Management Review*, 35(1), 67-92. <https://doi.org/10.5465/AMR.2010.45577876>
- Arıkan, S. (2001). Otoriter ve demokratik liderlik tarzları açısından Atatürk'ün liderlik davranışlarının değerlendirilmesi. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(1), 231-257.
- Arslan, F. (2013). *Formatör ve koordinatör beden eğitimi öğretmenlerinin okul müdürlerinden algıladıkları dönüşümsel liderlik stilleri ile adanmışlık düzeylerinin ilişkisi* (Yayın No. 328842) [Doktora tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Ana Bilim Dalı, Ankara]. Yükseköğretim Kurulu Tez Merkezi.
- Arslan, Ş. N., & Zincirli, M. (2022). Öğretmenlerin okul yöneticilerinin liderlik tarzlarına ilişkin algıları ve öznel iyi oluş düzeyleri arasındaki ilişki. *Eğitim Ve İnsani Bilimler Dergisi: Teori ve Uygulama*, 13(26), 302-326.
- Arslan, Y. (2018). *Öğretmenlerin farklılıkların yönetimi yaklaşımlarına ilişkin algıları ile örgütsel mutluluk algıları arasındaki ilişki* (Yayın No. 511159) [Doktora tezi, Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı, Kocaeli]. Yükseköğretim Kurulu Tez Merkezi.
- Asuman Akdoğan ve Sema Polatçı,(2013). Psikolojik sermayenin performans üzerindeki etkisinde iş aile yayılımı ve psikolojik iyi oluşun etkisi, *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(1), 273-293, s.278.
- Avcı, A. (2015). Öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri. *Hayef Journal of Education*, 12(2), 161-189.
- Aydoğan, İ. (2019). *Öğretmenlerin psikolojik iyi oluş düzeylerinin yordayıcısı olarak okul iklimi algıları* (Yayın No. 530252) [Yüksek lisans tezi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı, İstanbul]. Yükseköğretim Kurulu Tez Merkezi.

- Bakan, İ., & Büyükbeşe, T. (2010). Liderlik “türleri” ve “güç kaynakları” na ilişkin mevcut-gelecek durum karşılaştırması. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2010(2), 73-84.
- Baker, N. (2022). Liderliğin evrimi ve başlıca liderlik tarzları. *Florya Chronicles of Political Economy*, 8(1), 29-46.  
[https://doi.org/10.17932/IAU.FCPE.2015.010/fcpe\\_v08i1003](https://doi.org/10.17932/IAU.FCPE.2015.010/fcpe_v08i1003)
- Bakker, A. B., Killmer, C. H., Siegrist, J., & Schaufeli, W. B. (2000). Effort–reward imbalance and burnout among nurses. *Journal of Advanced Nursing*, 31(4), 884-891. <https://doi.org/10.1046/j.1365-2648.2000.01361.x>
- Balcı, T. D. (2019). *Okul öncesi öğretmenlerinin algılarına göre yöneticilerin liderlik stili ile okul öncesi öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yayın No. 557241) [Yüksek lisans tezi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı, İstanbul]. Yükseköğretim Kurulu Tez Merkezi.
- Bass, B. M. (1990). Bass & Stogdill’s handbook of leadership: Theory, research, and managerial applications. *The Free Press Google Schola*, 2, 173-184.
- Becker, M. B. (1960). The Republican City State in Florence: An Inquiry into Its Origin and Survival (1280-1434). *Speculum*, 35(1), 39-50.  
<https://doi.org/10.2307/2850174>
- Bozdoğan, K., & Sağnak, M. (2011). İlköğretim okulu müdürlerinin liderlik davranışları ile öğrenme iklimi arasındaki ilişki. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi* 11(1), 13-141.
- Buluç, B. (1998). Bilgi çağı ve örgütsel liderlik. *Yeni Türkiye Dergisi*., 4(20).
- Bursalıoğlu, Z. (2012). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*. Ankara, Pegem Yayınları.
- Büyükdüvenci, S. (1993). Aristoteles’te Mutluluk Kavramı. *Felsefe Dünyası*, 9(1), 41-45.
- Büyükoztürk, Ş. (2011). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı*. Ankara, Pegem Yayınları.
- Büyükoztürk, Ş., Kılıç Çakmak, E., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş., & Demirel, F. (2012). *Örnekleme yöntemleri*. Ankara, Pegem Yayınları.

- Büyükyavuz, S. (2015). *Liderlik stillerinin çalışan motivasyonuna etkisi; Konya sağlık kuruluşları çalışanları örneği* (Yayın No. 389018) [Yüksek lisans tezi, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Ana Bilim Dalı, Hastane ve Sağlık Kur. Yön. Bilim Dalı, Ankara]. Yükseköğretim Kurulu Tez Merkezi.
- Byrne, A., Barling, J., & Dupré, K. E. (2014). Leader apologies and employee and leader well-being. *Journal of business ethics*, 121, 91-106. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1685-3>
- Byun, S., Zhao, X., Buettner, C. K., Chung, S.A. & Jeon, L. (2022). Early childhood teachers' psychological well-being and responsiveness toward children: a comparison between the U.S. and South Korea. *Teaching and Teacher Education*, 114, 103-705. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2022.103705>
- Carol D. Ryff and Burton H. Singer, (2008). Know thyself and become what you are: a eudaimonic approach to psychological well-being", *Journal of Happiness Studies*, 9(1), 13-39. <https://doi.org/10.1007/s10902-006-9019-0>
- Cemaloğlu, N. (2007). Okul yöneticilerinin liderlik stillerinin farklı değişkenler açısından incelenmesi. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 5(1), 73-114.
- Cemaloğlu, N., & Çoban, Ö. (2019). Okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile psikolojik iyi olma durumları arasındaki ilişki. *Milli Eğitim Dergisi*, 48(221), 73-90.
- Cenkseven Önder, F. (2015). Öznel iyi olma. *Yaşam Doyumu Seçme Konular İçinde*, 1-22.
- Çelik, S. (2016). *Resmi liselerde dağıtılmış liderlik ve öğretmen özerkliği ilişkisinin öğretmen görüşlerine göre incelenmesi (Elazığ ili örneği)* (Yayın No. 446891) [Yüksek lisans tezi, Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı, Ankara]. Yükseköğretim Kurulu Tez Merkezi.
- Çevik, N. (2010). *Lise öğrencilerinin öznel iyi oluşlarını yordayan bazı değişkenler* (Yayın No. 278269) [Yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık Bilim, Ankara]. Yükseköğretim Kurulu Tez Merkezi.
- Dağlı, İ., Özcan, A., Ünlükaplan, A. C., Demir, Y., Ertaç, Ş., & Türk, G. (2023). Okul Müdürlerinin dönüşümsel liderlik davranışlarının öğretmenlerin güçlendirilmesi ve

- öğretmenlerin psikolojik iyi oluşları aracılığı ile öğrenci başarısı üzerine etkisi. *Premium e-Journal of Social Sciences*, 7(35), 1503-1510.
- Damasio, B. F., Melo, R. L. P. D. and Silva, J. P. D. (2013). *Meaning in life, psychological well-being and quality of life in teachers. Paidéia (Ribeirão Preto)*, 23(54), 73-82
- Deci, E. L. La Guardia, J. G., Ryan, R. M., Couchman, & C. E. (2000). Basic psychological needs scales. *Journal of Personality and Social Psychology*, 79(3), 367-384.
- Demir, C., Yılmaz, M. K., & Çevirgen, A. (2010). Liderlik yaklaşımları ve liderlik tarzlarına ilişkin bir araştırma. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 2(1), 129-152.
- Demirci, İ. (2012). *Öğretmen adaylarının öz bilgi ve psikolojik iyi olma düzeyleri arasındaki ilişkinin çeşitli değişkenlere göre incelenmesi* (Yayın No. 328126) [Yüksek lisans tezi, Sakarya Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Eğitimde Psikolojik Hizmetler Bilim Dalı, Sakarya]. Yükseköğretim Kurulu Tez Merkezi.
- Dengiz, G. M. (2000). *Takım Çalışması Teknikleri*. Ankara, Academyplus.
- Diener, E. (1984). Subjective well-being. *Psychological Bulletin*, 95(3), 542. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.95.3.542>
- Diener, E. (1999). Introduction to the special section on the structure of emotion. *Journal of Personality and Social Psychology*, 76(5), 803. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.76.5.803>
- Diener, E. (2000). Subjective well-being: the science of happiness, and a proposal for a national index. *American Psychologist*, 55(1), 34-43. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.34>
- Direkci, B., & Öztürk, Z. Y. (2024). Okul Yöneticilerinin Liderlik Stillerinin Öğretmenlerin Örgütsel Stres Düzeyleri ile İlişkisi. *Anadolu Eğitim Liderliği ve Öğretim Dergisi*, 12(2), 111-130.
- Doğan, Ü. & Aslan, M. (2022). Öğretmenlerin okul iklimine ilişkin algıları ile psikolojik iyi oluşları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Trakya Eğitim Dergisi*, 12(3). <https://doi.org/10.24315/tred.993218>

- Doğan, Ü. (2022). Öğretmenlerin iş doyum düzeyleri ile okul yöneticilerinin liderlik stilleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Asya Studies*, 6(19), 11-20. <https://doi.org/10.31455/asya.1061504>
- Duman, S. (2014). *Öğretmen adaylarında özgünlük ve öz-duyarlılığın mutluluk ile ilişkisinin incelenmesi* (Yayın No. 381059) [Yüksek lisans tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Psikolojik Danışmanlık ve Rehberlik Bilim Dalı, Trabzon]. Yükseköğretim Kurulu Tez Merkezi.
- Durmaz, M. G., & Çıplak, B. (2021). Örgütsel gururun kavramsal ve kuramsal çerçevesi üzerine bir değerlendirme. *Management and Political Sciences Review*, 2(2), 1-33.
- Ergün, E., & Nartgün, Ş. S. (2017). Öğretmen öznel iyi oluş ölçeğinin Türkçeye uyarlanması: Geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Sakarya University Journal of Education*. <https://doi.org/10.19126/suje.296824>
- Eryılmaz, A. (2011). Ergenlerin öznel iyi oluşlarıyla aile ortamları arasındaki ilişki. *Aile ve Toplum Dergisi*, 7(24), 93-101.
- Fidanoğlu, A. (2016). *Otokratik ve demokratik liderlik tarzının lidere ve takıma olan güvene etkisi: Şanlıurfa Büyükşehir Belediyesinde deneme modeli araştırma* (Yayın No. 458784) [Yüksek lisans tezi, Hasan Kalyoncu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Gaziantep]. Yükseköğretim Kurulu Tez Merkezi.
- Gedikoğlu, T., Şahin, S., & Büyükelbaşı, Ö. (2004). İlköğretim okulu yöneticilerinin kültürel liderlik davranışlarına ilişkin yönetici ve öğretmen algıları. *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 19(19), 73-84.
- Gediksiz, E. (2013). *Alçakgönüllülük ile psikolojik iyi olma arasındaki ilişkisinin çeşitli değişkenler açısından incelenmesi* (Yayın No. 336027) [Yüksek lisans tezi, Sakarya Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Eğitimde Psikolojik Hizmetler Bilim Dalı, Sakarya]. Yükseköğretim Kurulu Tez Merkezi.
- Göçen, A. (2019). Öğretmenlerin yaşam anlamı, psikolojik sermaye ve cinsiyetinin psikolojik iyi oluşlarına etkisi. *Cumhuriyet Uluslararası Eğitim Dergisi*, 8(1), 135-153. <https://doi.org/10.30703/cije.457977>

- Güçlü, N. (2022). *Eğitim yönetiminde liderlik*. Ankara, Pegem Yayınları.
- Gündoğan, S. (2022). Okul doyumu ile öznel iyi oluş arasındaki ilişkide tükenmişliğin aracı rolü. *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (42), 92-122. <https://doi.org/10.14520/adyusbd.1169671>
- Gündoğdu, R. & Yavuzer, Y. (2012). Eğitim fakültesi öğrencilerinin öznel iyi oluş ve psikolojik ihtiyaçlarının demografik değişkenlere göre incelenmesi. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12(23), 115–131.
- Gündüz, Y. & Çağırğa, T. (2023). Öğretmenlerin tolerans düzeyi ile psikolojik iyi oluşları arasındaki ilişki. *Sinop Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(2). <https://doi.org/10.30561/sinopusd.1257148>
- Güney, S.(1999). *Davranış bilimleri açısından Atatürk'ün liderliği*. Ankara, Ocak Yayınları.
- Hamurcu, H. (2011). Ergenlerin yetkinlik inançları ve psikolojik iyi oluşlarını yordamada psikolojik ihtiyaçlar (Yayın No. 280655) [Doktora tezi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık Bilim Dalı, Konya]. Yükseköğretim Kurulu Tez Merkezi.
- Henman, L. D. (2011). *Leadership: Theories and controversies*. Erişim Tarihi, 23, 2017.
- Hitt, M. A., Miller, C. C., Colella, A., & Triana, M. (2006). *Organizational behavior*. John Wiley & Sons. <https://doi.org/10.5465/amj.2006.23478217>
- Ho, J. S. Y., D. Yong, P. W. Ching and K. Boon (2009). Closing the leadership gaps: preferred and perceived leadership style among life insurance agents, *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 3(3), 2437-2446.
- Huppert, F. A. (2009). Psychological well-being: Evidence regarding its causes and consequences. *Applied psychology: health and well-being*, 1(2), 137-164. <https://doi.org/10.1111/j.1758-0854.2009.01008.x>
- İbicioğlu, H., Çiftçi, M., & Derya, S. (2009). Örgütlerde Yildırma (Mobbing): Kamu Sektöründe Bir İnceleme. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 1(2), 25-38.
- İnce, A., & Demirhan, G. (2022). Covid 19 sürecinde öğretmenlerin pozitif liderlik algıları ile psikolojik iyi oluş düzeyleri arasındaki ilişki. *Uşak Üniversitesi Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 8(2), 10-22.

- Joshi, U. (2010). Subjective well-being by gender. *Journal of Economics and Behavioral Studies*, 1(1), 20-26. <https://doi.org/10.22610/jebbs.v1i1.211>
- Kahya, C., İmamoğlu, İ., & Durmaz, A. (2015). Liderlik ve beşeri sermaye faktörlerinin karşılaştırmalı değerlendirilmesi: kamu ve özel sektör bankalarında örnek bir uygulama. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, (14).
- Karasar, N. (2012). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara, Nobel Yayınları.
- Karip, E. (1998). Dönüşümcü liderlik. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 16(16), 443-465.
- Karkın, N. (2004). Kamu ve özel sektör yöneticilerinin liderlik davranışları: Bir literatür analizi denemesi. *Türk İdare Dergisi*, 445, 43-83.
- Katıtaş, S., Karadaş, H., & Coşkun, B. (2022). Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının öğretmenlerin öznel iyi oluş ve iş doyumları üzerindeki etkisi. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (62), 182-207. <https://doi.org/10.21764/maeuefd.949243>
- Kılıç, M. (2019). X ve Y kuşaklarındaki toksik liderlik algılarının örgütsel bağlılık, psikolojik iyi oluş ve bireysel performans üzerindeki yansımaları.
- Kılıç, Y., & Yılmaz, E. (2018). Okul yöneticilerinin liderlik stili ölçeğinin geliştirilmesi. *Journal of Social and Humanities Sciences Research*, 5(27), 3006-3016.
- Kocaman, E. N. (2019). *Bir grup yetişkinde umut ve psikolojik iyi oluş arasındaki ilişkinin farklı değişkenler açısından incelenmesi* (Yayın No. 541377) [Yüksek lisans tezi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık Bilim Dalı, İstanbul]. Yükseköğretim Kurulu Tez Merkezi.
- Korkmaz, M. (2005). Okul yöneticilerinin yetiştirilmesi: sorunlar çözümler ve öneriler. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25(3), 237-252.
- Korkmaz, S., Soylu, E., Gök, Z. B., Yiğit, G., Kocalmış, A., Harputlugil, N., & Önalın, E. (2016). Çalışan bireylerde mobbing sıklığı ve depresyonla olan ilişkisi. *Fırat Tıp Dergisi*, 21(2), 191-195.

- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2006). *The leadership challenge* (Vol. 3). John Wiley & Sons.
- Köse, S., Tetik, S., & Ercan, C. (2001). Örgüt kültürünü oluşturan faktörler. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 8(1), 219-242.
- Kurumu, T. D. (2014). Bilgi. *Güncel Türkçe Sözlük*.
- Küçük, M. (2020). *Yetişkinlerin öz şefkat, bağlanma stilleri ve psikolojik iyi oluş özelliklerinin incelenmesi* (Yayın No. 642381) [Yüksek lisans tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Psikoloji Ana Bilim Dalı, Klinik Psikoloji Bilim Dalı, İstanbul]. Yükseköğretim Kurulu Tez Merkezi.
- Küçüközkan, Y. (2015). Liderlik ve motivasyon teorileri: Kuramsal bir çerçeve. *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi*, 1(2), 85-116.
- Luft, K. A. (2012). *A research study of transformational leadership comparing leadership styles of the principal* [Doctoral dissertation, Duquesne University, USA]. Google Scholar.
- Özbek M. (2016). *Evli Bireylerde Yaşam Doyumu ve Psikolojik İyi Oluşlarının Çeşitli Değişkenlerle İncelenmesi* (Yayın No. 429710) [Yüksek lisans tezi, Nişantaşı Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Psikoloji Ana Bilim Dalı, Psikoloji Bilim Dalı, İstanbul]. Yükseköğretim Kurulu Tez Merkezi.
- Mohammed, U. D., Yusuf, M. O., Sanni, I. M., Ifeyinwa, T. N., Bature, N. U., & Kazeem, A. O. (2014). The relationship between leadership styles and employees' performance in organizations (a study of selected business organizations in Federal Capital Territory, Abuja Nigeria). *Leadership*, 6(22), 1-11.
- Murphy, J., Hallinger, P., & Heck, R. H. (2013). Leading via teacher evaluation: The case of the missing clothes. *Educational Researcher*, 42(6), 349-354. <https://doi.org/10.3102/0013189X13499625>
- Northouse, P. G. (2015). *Leadership: Theory and practice*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Oğuz, E. (2011). Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ile yöneticilerin liderlik stilleri arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 3(3), 377-403.

- Omolayo, B. O. (2004). *Influence of job variables on workers' commitment and satisfaction in four selected Nigerian manufacturing industries*. [Unpublished thesis, University of Ado-Ekiti]. Google Scholar.
- Önen, L., & Tüzün, M. B. (2005). *Motivasyon*. İstanbul, Epsilon Yayınları.
- Öter, Ö. M., & Dağlı, A. (2023). Hizmetkar liderlik davranışı ile örgüt sağlığı ve yaşam doyumu arasındaki ilişki. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 22(88), 1922-1938. <https://doi.org/10.17755/esosder.1320082>
- Özdemir, A. A. (2016). Çalışanların benlik yönelimlerinin liderlik ihtiyaçları ve psikolojik iyi oluş halleri üzerindeki rolü. *Türk Psikoloji Yazıları*, 19(38), 23-32.
- Özdemir, M. (2012). Dağıtımçı liderlik envanterinin Türkçe uyarlaması: Geçerlik ve güvenirlik çalışmaları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 4(4), 575-598.
- Özdemir, M., & Yirmibeş, A. (2016). Okullarda liderlik ekibi uyumu ve öğretmen performansı ilişkisinde iş doyumunun aracı etkisi. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 36(2).
- Özen, Y. (2010). Kişisel sorumluluk bağlamında öznel ve psikolojik iyi oluş sosyal psikolojik bir değerlendirme. *Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (4), 46-58.
- Özgenel, M. & Hıdıroğlu, A. (2019). Liderlik Stillerine Göre Ortaya Çıkan Bir Tutum: Örgütsel Sinizm. *Journal of Kirsehir Education Faculty*, 20(2).
- Özkalp, E., & Sabuncuoğlu, Z. (1997). *Örgütlerde davranış (9. baskı)*. Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Öztürk, A. (2015). Öğretmenlerin sahip oldukları yaşam amaçları ve sosyal desteğin öznel iyi oluş üzerindeki yordayıcı rolü. *Uluslararası Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 2015(5), 338-347.
- Pektaş, H. M. (2019). *Öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin liderlik tarzı ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkinin analizi* (Yayın No. 538070) [Yüksek lisans tezi, İnönü Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Eğitim Yönetimi Bilim Dalı, Malatya]. Yükseköğretim Kurulu Tez Merkezi.

- Price, A. M. (2008). *The relationship between the teacher's perception of the principal's leadership style and personal motivation*. [The University of Southern Mississippi]. Google Scholar.
- Ryan, R. M., Huta, V., & Deci, E. L. (2008). Living well: A self-determination theory perspective on eudaimonia. *Journal of Happiness Studies*, 9(1), 139-170. <https://doi.org/10.1007/s10902-006-9023-4>
- Ryff, C. (1989). Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 57(6), 1069-1081. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.57.6.1069>
- Ryff, C. D., & Keyes, C. L. M. (1995). The structure of psychological well-being revisited. *Journal of Personality and Social Psychology*, 69(4), 719-727. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.69.4.719>
- Ryff, C. D., & Singer, B. H. (2008). Know thyself and become what you are: A eudaimonic approach to psychological well-being. *Journal of happiness studies*, 9, 13-39.
- Sabuncuoğlu, Z., & Tüz, M. (2001). *Organizational psychology*. Bursa, Ezgi Bookstore.
- Sakal, Ö., & Yıldız, S. (2024). Takipçi mükemmelliyetçiliği ile duygusal tükenmişlik arasındaki ilişkide psikolojik iyi oluş ve liderlik tarzlarının rolü. *Uluslararası İşletme, Ekonomi ve Yönetim Perspektifleri Dergisi*, 1(7), 37-57.
- Sargut, S. (2001). *Kültürler arası farklılaşma ve yönetimi*. Ankara, İmge Yayınları.
- Sever, N., & Atik, S. (2021). Okul müdürlerinin liderlik stilleri ile okulların örgütsel çekicilikleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 22(1), 772-808. <https://doi.org/10.17679/inuefd.868703>
- Sezer, F. (2013). Psikolojik iyi olma durumu üzerine etkili faktörler. *Education Sciences*, 8(4), 489-504. <https://doi.org/10.12739/NWSA.2013.8.4.1C0601>
- Skakon, J., Nielsen, K., Borg, V., & Guzman, J. (2010). Are leaders' well-being, behaviours and style associated with the affective well-being of their employees? A systematic review of three decades of research. *Work & stress*, 24(2), 107-139. <https://doi.org/10.1080/02678373.2010.495262>

- Sunmaz, F. (2001). *Örgütsel stres ve başa çıkma yöntemleri (Sakarya ili örneği)* [Yüksek lisans tezi, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Eğitim Yönetimi ve Denetimi, Sakarya ]. Google Scholar.
- Şafaklı, O. V. (2005). Kktc’ deki Kamu Bankalarında Liderlik Stilleri Üzerine Bir Araştırma. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6(1), 132-143. <https://doi.org/10.31671/dogus.2019.290>
- Şahin, B. (2020). *Okul yöneticilerinin dönüşümcü liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel adanmışlık düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yayın No. 640390) [Yüksek lisans tezi İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Eğitim Yönetimi Ana Bilim Dalı, Eğitim Yönetimi Bilim Dalı, İstanbul].Yükseköğretim Kurulu Tez Merkezi.
- Şahin, F. Y., & Yılmaz, R. (2016). Yöneticilerin dönüştürücü liderlik düzeylerinin psikolojik iyi oluş ve bazı kişisel değişkenlere göre yordanması. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 36(3).
- Şener, N. (2023). *Okul müdürlerinin liderlik stillerinin öğretmenlerin örgütsel bağlılık ve iş tatminlerine etkisi* (Yayın No. 805939) [Yüksek lisans tezi, Hitit Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İnsan Kaynakları Yönetimi Ana Bilim Dalı, Çorum]. Yükseköğretim Kurulu Tez Merkezi.
- Şişman, M. (2012). *Öğretim liderliği, (4. baskı)*. Ankara, Pegem Yayınları.
- Tabachnick, B. G., Fidell, L. S., & Ullman, J. B. (2013). *Using multivariate statistics* (Vol. 6, pp. 497-516). MA: Pearson.
- Taş, A. & Önder, E. (2010),Yöneticilerin liderlik davranışlarının personel iş doyumuna etkisi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(32): 17-30.
- Taşdemir, İ., & Atalmış, E. (2021). Okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışları ile yaratıcı liderlik özellikleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Sakarya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 21(1), 84-103.
- Tekarsan, E. (1989). *Sosyal psikoloji*. İstanbul, Filiz Kitapevi.
- Telef, B. B. & Ergün, E. (2013). Self-Efficacy as a predictor of high school students’ subjective well-being. *Kuramsal Eğitimbilim Dergisi*, 6(3): 423-433. : <http://dx.doi.org/10.5578/keg.5955>

- Telef, B. B. (2013). Olumlu ve olumsuz yaşantı ölçeği: Ergenler için geçerlilik ve güvenilirlik çalışması. *Anadolu Psikiyatri Dergisi*, 14(1), 62-68. Doi:10.5455/apd.36692.
- Telef, B. B. (2013). Psikolojik iyi oluş ölçeği: Türkçeye uyarlama, geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 28(28-3), 374-384.
- Tengilimoğlu, D. (2005). Kamu ve özel sektör örgütlerinde liderlik davranışı özelliklerinin belirlenmesine yönelik bir alan çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(14), 1-16.
- Terzi, A. R., & Çelik, H. (2016). Okul yöneticilerinin liderlik stilleri ve algılanan örgütsel destek ilişkisi. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 5(2), 87-98.
- Terzi, A., & Kurt, T. (2005). İlköğretim okulu müdürlerinin yöneticilik davranışlarının öğretmenlerin örgütsel bağlılığına etkisi. *Milli Eğitim Dergisi*, 33 (166).
- Topuz, C. (2013). *Üniversite öğrencilerinde özgeciliğin öznel iyi oluş ve psikolojik iyi oluş ile ilişkisinin incelenmesi* (Yayın No. 333775) [Yüksek lisans tezi, Fatih Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık Bilim Dalı, İstanbul]. Yükseköğretim Kurulu Tez Merkezi.
- Tosun, I., & Yılmaz, L. (1982). On the fickian diffusion of organic penetrants in glass polymers. *Polymer Engineering & Science*, 22(16), 1043-1045. <https://doi.org/10.1002/pen.760221605>
- Tunçbilek, M. M., & Kaya, M. (2020). Otoriter, demokratik ve serbest bırakıcı liderlik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki üzerine bir araştırma. *Journal of Politics Economy and Management*, 3(2), 31-52.
- Turan, S., Karadağ, E., Bektaş, F., & Yalçın, M. (2014). Türkiye’de eğitim yönetiminde bilgi üretimi: Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi 2003-2013 yayınlarının incelenmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 1(1), 93-119. <https://doi.org/10.14527/kuey.2014.005>
- Tuzgöl Dost, M. (2005). Öznel iyi oluş ölçeğinin geliştirilmesi: Geçerlik güvenilirlik çalışması. *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, 3(23), 103–111.

- Tümkaya, S. (2011). Türk niversite ğrencilerinde öznel iyi oluşu yordayan sosyodemografik değişkenler ve mizah tarzları. *Eğitim ve Bilim*, 36(160).
- Uçar, R. (2015). *İlkokul mdrlrinin dağıtımcı liderlik davranışları ile öğretmenlerin motivasyon ve yaratıcılık düzeyleri arasındaki ilişki* (Yayın No. 333775) [Doktora tezi, Dicle Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı, Diyarbakır].Yükseköğretim Kurulu Tez Merkezi.
- Uludağ, Z., & Tepe, N. (2018). Bazı değişkenler açısından milli eğitim müdürlüğü ile temel eğitim ve orta ğretim okul yöneticilerinin liderlik stilleri ve iş doyumunu düzeyleri (Amasya İli rneği). *Ondokuz Mayıs University Journal of Education Faculty*, 37(1), 145-170.
- Usta, I. (2016). *Liderlik davranışının çalışanların öznel iyi oluşları ve işe yabancılaşmaya etkisi: Bir alan araştırması* (Yayın No. 431356) [Doktora tezi, Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Tekirdağ].Yükseköğretim Kurulu Tez Merkezi.
- nal, S., Karlıdağ, R., & Yoloğlu, S. (2001). Hekimlerde tükenmişlik ve iş doyumunu düzeylerinin yaşam doyumunu düzeyleri ile ilişkisi. *Klinik Psikiyatri*, 4(2), 113-118.
- Van Dierendonck, D., Haynes, C., Borrill, C., & Stride, C. (2004). Leadership behavior and subordinate well-being. *Journal of occupational health psychology*, 9(2), 165. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.9.2.165>
- Waterman, A. S., Schwartz, S. J. ve Conti, R. (2008). The implications of two conceptions of happiness (hedonic enjoyment and eudaimonia) for the understanding of intrinsic motivation. *Journal of Happiness Studies*, 9(1), 41-79. <https://doi.org/10.1007/s10902-006-9020-7>
- Yalçın, E., Yalçın, S., & Köroğlu, M. (2024). Liderlik stilleri ile psikolojik dayanıklılık ve psikolojik iyi oluş arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Trakya Eğitim Dergisi*, 14(2), 865-879. <https://doi.org/10.24315/tred.1396644>
- Yarar, Y. (2019). *Lise ğrencilerinin iyi oluş düzeyleri ile siber zorbalık siber mağduriyetleri arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yayın No. 529481) [Yüksek lisans tezi, Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana

Bilim Dalı, Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık Bilim Dalı, İstanbul].  
Yükseköğretim Kurulu Tez Merkezi.

Yerli, O. (2016). *Örgütlerde otokratik liderlik sistemi ile örgütsel sinizm ilişkisi, çalışanlar ve örgüt verimliliği üzerindeki etkileri* (Yayın No. 441318) [Yüksek lisans tezi, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Bilgi Yönetimi Ana Bilim Dalı, İşletme Yönetimi Bilim Dalı, İstanbul]. Yükseköğretim Kurulu Tez Merkezi.

Yetim, A. (2000). Sporun sosyal görünümü. *Gazi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 5(1), 63-72.

Yıldız, B. B., Çelikceken, T. S., & Gülper, M. (2022). Okul yöneticilerinin duygusal ve sosyal zekâları ile liderlik stilleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Yaşadıkça Eğitim*, 36(1), 233-251. <https://doi.org/10.33308/26674874.2022361372>

Yılmaz, R. (2016). *Yöneticilerin dönüştürücü liderlik düzeylerinin psikolojik iyi oluş ve bazı değişkenlere göre yordanması* (Yayın No. 432526) [Yüksek lisans tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, İşletme Yönetimi Bilim Dalı, İstanbul]. Yükseköğretim Kurulu Tez Merkezi.

Yörük, D., & DüNDAR, S. (2011). Türkiye'deki yerel yöneticilerin benimsedikleri liderlik tarzlarına göre boyun eğici davranışlarının incelenmesi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(1), 93-106.

Yukl, G. (2010). *Leadership in organization. (7th Edition)*. New Jersey. Pearson

Yurdaışık, Ö. E., Karaman, M. A., Atasayar, Ö., İriz F., & Bakırtaş, E. (2023). Psikolojik iyi oluşun eğitim öğretim süreçlerindeki konumu. *International Journal of Social Humanities Sciences Research*, 10(95), 1090-1098.

## EKLER

### Ek-1 Kişisel Bilgi Formu

Değerli katılımcı;

Yapılacak bir araştırma için sizlere bazı sorular verilmiştir. Yapılan çalışmanın geçerli ve güvenilir olması için sizlerden samimi, içten yanıtlar vermeniz beklenmektedir. Elde edilen bilgiler yalnızca bilimsel amaçla ve bu çalışma için kullanılacaktır. Cevaplarken tek bir yanıt vermeniz gerekmektedir. Ad ve soyadı gibi kimlik bilgilerinizi yazmanıza gerek yoktur.

Katkılarınız için çok teşekkür ederim.

Elif Nur YARAR

1. **Cinsiyetiniz:** ( ) Kadın ( ) Erkek
2. **Yaşınız:** ( ) 35 ve daha az ( ) 36-40 ( ) 41-45 ( ) 46-50 ( ) 51 ve üzeri
3. **Medeni Durum:** ( ) Evli ( ) Bekar
4. **Mesleki Kıdeminiz:** ( ) 1-5 ( ) 6-10 yıl ( ) 11-15 yıl ( ) 16-20 yıl ( ) 21 yıl ve üzeri
5. **Müdürünüzle Çalışma Süreniz:**  
( ) 1-5 yıl ( ) 6-10 yıl ( ) 11-15 yıl ( ) 16-20 yıl ( ) 21 yıl ve üzeri
6. **Bu Okulda Çalışma Süreniz:**  
( ) 1-5 yıl ( ) 6-10 yıl ( ) 11-15 yıl ( ) 16-20 yıl ( ) 21 yıl ve üzeri
7. **Eğitim Düzeyiniz:** ( ) Ön Lisans ( ) Lisans ( ) Yüksek Lisans ( ) Doktora
8. **Çalıştığınız Okul Türü:** Anaokulu ( ) ( ) İlkokul ( ) Ortaokul
9. **Branşınız:** .....

## Ek-2\_Psikolojik İyi Oluş Ölçeği

### PSİKOLOJİK İYİ OLUŞ ÖLÇEĞİ

Aşağıda katılıp ya da katılamayacağınız 8 ifade vardır. 1–7 arasındaki derecelendirmeyi kullanarak, her bir madde için uygun olan cevabınızı belirtiniz.

|    | 1                                                                 | 2            | 3                     | 4          | 5                    | 6           | 7                         |
|----|-------------------------------------------------------------------|--------------|-----------------------|------------|----------------------|-------------|---------------------------|
|    | Kesinlikle<br>katılmıyorum                                        | Katılmıyorum | Biraz<br>katılmıyorum | Kararsızım | Biraz<br>katılıyorum | Katılıyorum | Kesinlikle<br>katılıyorum |
| 1. | Amaçlı ve anlamlı bir yaşam sürdürüyorum                          |              |                       |            |                      |             | <input type="text"/>      |
| 2. | Sosyal ilişkilerim destekleyici ve tatmin edicidir                |              |                       |            |                      |             | <input type="text"/>      |
| 3. | Günlük aktivitelerime bağlı ve ilgiliyim                          |              |                       |            |                      |             | <input type="text"/>      |
| 4. | Başkalarının mutlu ve iyi olmasına aktif olarak katkıda bulunurum |              |                       |            |                      |             | <input type="text"/>      |
| 5. | Benim için önemli olan etkinliklerde yetenekli ve yeterliyim      |              |                       |            |                      |             | <input type="text"/>      |
| 6. | Ben iyi bir insanım ve iyi bir hayat yaşıyorum                    |              |                       |            |                      |             | <input type="text"/>      |
| 7. | Geleceğim hakkında iyimserim                                      |              |                       |            |                      |             | <input type="text"/>      |
| 8. | İnsanlar bana saygı duyar                                         |              |                       |            |                      |             | <input type="text"/>      |

### Ek-3 Okul Yöneticilerinin Liderlik Stili Ölçeği

#### OKUL YÖNETİCİLERİNİN LİDERLİK STİLİ ÖLÇEĞİ

| Madde No. | Aşağıda okul yöneticilerinin sergiledikleri liderlik davranışlarına ilişkin ifadelere yer verilmiştir. Lütfen okul yöneticinizin davranışlarını göz önünde bulundurarak her ifade için en uygun seçeneği işaretleyiniz. | Tamamen | Katlıyorum | Kısmen | Katılmıyorum | Hiç katılmıyorum |
|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|------------|--------|--------------|------------------|
| 1         | Müdürünüz, fikir ve önerilerinizi dikkate alarak karar verme sürecine katılmanızı teşvik eder                                                                                                                           | 5       | 4          | 3      | 2            | 1                |
| 2         | Müdürünüz, yeni görev ve projelerde öğretmenlere koçluk yapmaktan ve onları cesaretlendirmekten hoşlanır.                                                                                                               | 5       | 4          | 3      | 2            | 1                |
| 3         | Müdürünüz, yeni fikirler geliştirmek ve işlerinde yaratıcı olmak için öğretmenleri teşvik eder.                                                                                                                         | 5       | 4          | 3      | 2            | 1                |
| 4         | Müdürünüz, genellikle karar almada ortak hareket eder ve çoğunluğa göre kararını verir.                                                                                                                                 | 5       | 4          | 3      | 2            | 1                |
| 5         | Müdürünüz, ekip ruhuna inanarak, birlikte çalışmaya önem verir.                                                                                                                                                         | 5       | 4          | 3      | 2            | 1                |
| 6         | Müdürünüz, önemli kararlar alınırken, karar vermeden önce her personelin onayının alınması gerektiğine inanır.                                                                                                          | 5       | 4          | 3      | 2            | 1                |
| 7         | Müdürünüz, genellikle nelerin yapılması gerektiğini ve nasıl yapılacağını kararlaştırmak için personeline güvenir                                                                                                       | 5       | 4          | 3      | 2            | 1                |
| 8         | Müdürünüz, takım çalışması odaklı bir iş ortamı oluşturur.                                                                                                                                                              | 5       | 4          | 3      | 2            | 1                |
| 9         | Müdürünüz, sergilediği liderlik davranışıyla gelişiminize katkı sağlar.                                                                                                                                                 | 5       | 4          | 3      | 2            | 1                |
| 10        | Müdürünüz, işlerin zamanında tamamlanmasından emin olmak için programları sıkıca denetler.                                                                                                                              | 5       | 4          | 3      | 2            | 1                |
| 11        | Müdürünüz, günlük işlerin her ayrıntısını denetlemek ister.                                                                                                                                                             | 5       | 4          | 3      | 2            | 1                |
| 12        | Müdürünüz, ikili ilişkilerin zedelenmesinden endişe duymaksızın hataları düzeltmeye çalışır.                                                                                                                            | 5       | 4          | 3      | 2            | 1                |
| 13        | Müdürünüz, işlerin doğru şekilde yapılmasını sağlamak için çalışanları yakından izler.                                                                                                                                  | 5       | 4          | 3      | 2            | 1                |
| 14        | Müdürünüz, personelin kendini sürekli geliştirmesini ve yeni fikirlerin uygulanmasını önemsemez.                                                                                                                        | 5       | 4          | 3      | 2            | 1                |
| 15        | Müdürünüz, işlerin zamanında bitirilmesi ile ilgili pek endişe duymaz.                                                                                                                                                  | 5       | 4          | 3      | 2            | 1                |
| 16        | Müdürünüz, pek çok konuda görüşünü açıkça belirtmez.                                                                                                                                                                    | 5       | 4          | 3      | 2            | 1                |

#### **Ek-4 Psikolojik İyi Oluş Ölçeği Kullanım İzni**



## **Ek-5 Okul Yöneticilerinin Liderlik Stili Ölçeği Kullanım İzni**



## Ek-6 Etik İzin



T.C.  
YOZGAT BOZOK ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLER ETİK KURULU  
BAŞVURU DEĞERLENDİRME FORMU

|                                                      |                                                                                                                                                                                          |
|------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ARAŞTIRMANIN ADI                                     | Okul Yöneticilerinin Benimsediği Liderlik Stilllerinin Öğretmenlerin Psikolojik İyi Oluşlarına Etkisi                                                                                    |
| ARAŞTIRMANIN TÜRÜ                                    | <input checked="" type="checkbox"/> Anket/Ölçek/Skala Çalışması <input type="checkbox"/> Gözlemsel Çalışma<br><input type="checkbox"/> Niteliksel Çalışma <input type="checkbox"/> Diğer |
| GELEN EVRAK SAYISI ve TARİHİ                         | 175728 sayılı ve 27.10.2023 tarihli yazı                                                                                                                                                 |
| YÜRÜTÜCÜ/DANIŞMAN<br>(Unvan, Ad-Soyad, Kurum, Bölüm) | Prof. Dr. Emine BABAOĞLAN ÇELİK<br>Yozgat Bozok Üniversitesi – Eğitim Fakültesi                                                                                                          |
| ARAŞTIRMACILAR<br>(Unvan, Ad-Soyad, Kurum, Bölüm)    | Elif Nur YARAR<br>Yozgat Belediyesi Kreş ve Gündüz Bakımevi                                                                                                                              |

|                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                  |
|--------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>KARAR BİLGİLERİ</b>   | KARAR NO: 08/02                                                                                                                                                                                                                                                                                     | TARİH: 23.11.2023                                                                                                |
|                          | Yukarıda bilgileri verilen Etik Kurulu başvuru dosyası ile ilgili belgeler araştırmanın gerekçe, amaç, yaklaşım ve yöntemleri dikkate alınarak incelenmiş çalışmanın başvuru dosyasında belirtilen merkezlerde gerçekleştirilmesinde etik sakınca <u>bulunmadığına</u> oybirliği ile karar verildi. |                                                                                                                  |
|                          | <b>Değerlendirme Sonucu</b>                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                  |
|                          | <input checked="" type="checkbox"/>                                                                                                                                                                                                                                                                 | Uygundur                                                                                                         |
|                          | <input type="checkbox"/>                                                                                                                                                                                                                                                                            | Düzeltilme gereklidir (Açıklayınız)                                                                              |
|                          | <input type="checkbox"/>                                                                                                                                                                                                                                                                            | <input type="checkbox"/> Düzeltmeleri görmek istiyoruz <input type="checkbox"/> Düzeltmeleri görmemize gerek yok |
| <input type="checkbox"/> | Uygun değildir (Açıklayınız)                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                  |
| <input type="checkbox"/> | Açıklama                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                  |

|               |                                                                           |
|---------------|---------------------------------------------------------------------------|
| ÇALIŞMA ESASI | Yozgat Bozok Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulu Yönergesi |
|---------------|---------------------------------------------------------------------------|

**SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLER ETİK KURULU ÜYELERİ**

|  |  |
|--|--|
|  |  |
|--|--|

KYT-FRM-160/00

## **Ek-7 Kurum İzinleri**



