

Okul Yöneticilerinin Liderlik Stillерinin Öğretmenlerin Örgütsel Stres Düzeyleri ile İlişkisi¹

Berna DİREKÇİ², Zeynep YILMAZ ÖZTÜRK³

The Relationship Between School Administrators' Leadership Styles and Teachers' Organizational Stress Levels

Abstract

In this study, it was aimed to reveal the relationship between school administrators' leadership styles and teachers' organisational stress levels. In addition, school administrators' leadership styles and teachers' organisational stress levels were examined in terms of some demographic variables. The study is a quantitative research and is in relational survey model. Teachers working in public primary schools in Şahinbey and Şehitkamil districts, which are the central districts of Gaziantep, constitute the population of the study. The sample of the study consists of 422 teachers selected from this universe using the convenience sampling method. The data of the study were obtained with a data collection tool consisting of three parts: 'Personal Information Form' created by the researcher, 'Organisational Stress Sources Scale' created by Pehlivan (1993) and 'School Principals Leadership Styles Scale' created by Akan, Yıldırım and Yalçın (2014). Descriptive statistics, t-test, ANOVA and Pearson correlation tests were used to analyse the data. As a result of the analysis of the data, teachers' organisational stress levels were found to be moderate. As a result of the analyses made with demographic variables, it was determined that organisational stress differed significantly according to seniority and number of teachers in the school. According to the perceptions of the teachers, leadership styles of school principals differed significantly according to age, seniority and number of teachers in the school. It was found that there was a moderate negative relationship between teachers' organisational stress levels and transformational leadership, a moderate positive relationship with laissez-faire leadership, and a weak positive relationship with transactional leadership. Transformational leadership style predicts 27.4% of the organisational stress perceived by teachers. Studies that will reveal the cause and effect relationships between teachers' organisational stress and school administrators' leadership styles can be designed with qualitative or mixed methods.

Keywords: Organizational Stress, Leadership, Leadership Styles, School Administrator, Teacher

Özet

Bu çalışmada okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin örgütsel stres düzeyleri arasında nasıl bir ilişki olduğunun ortaya konması amaçlanmıştır. Ayrıca okul yöneticilerinin liderlik stilleri ve öğretmenlerin örgütsel stres düzeyleri bazı demografik değişkenler açısından incelenmiştir. Çalışma nicel bir araştırma olup ilişkisel tarama modelindedir. Gaziantep merkez ilçeler olan Şahinbey ve Şehitkamil ilçelerinde devlet ilkokullarında görev yapan öğretmenler araştırmanın evrenini oluşturmaktadır. Bu evrenden kolay ulaşılabilir örnekleme yöntemi kullanılarak seçilen 422 öğretmen ise çalışmanın örneklemini oluşturmaktadır. Araştırmanın verileri araştırmacı tarafından oluşturulan "Kişisel Bilgi Formu", Pehlivan (1993) tarafından oluşturulan "Örgütsel Stres Kaynakları Ölçeği" ve Akan, Yıldırım ve Yalçın (2014) tarafından oluşturulan "Okul Müdürleri Liderlik Stilleri Ölçeği" olarak üç bölümden oluşan bir veri toplama aracı ile elde edilmiştir. Veriler analiz edilirken tanımlayıcı istatistikler, t testi, ANOVA ve Pearson korelasyon testleri kullanılmıştır. Verilerin çözümlenmesi sonucunda öğretmenlerin örgütsel stres düzeyleri orta düzeyde bulunmuştur. Demografik değişkenlerle yapılan çözümlenmeler sonucunda ise örgütsel stres kıdem ve okuldaki öğretmen sayısına göre anlamlı şekilde farklılaştığı belirlenmiştir. Öğretmenlerin algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ise yaş, kıdem ve okuldaki öğretmen sayısına göre anlamlı şekilde farklılaştığı tespit edilmiştir. Öğretmenlerin örgütsel stres düzeyleri ile liderlik stillerinden dönüşümcü liderlik arasında orta düzeyde negatif yönlü ilişki, serbest bırakıcı liderlik ile orta düzeyde pozitif yönlü ilişki, sürdürümcü liderlik ile zayıf düzeyde, pozitif yönlü ilişki olduğu bulunmuştur. Dönüşümcü liderlik stili öğretmenlerin algıladıkları örgütsel stresin %27,4'ünü yordamaktadır. Öğretmenlerin örgütsel stresleri ile okul yöneticilerinin liderlik stilleri arasındaki neden sonuç ilişkilerini ortaya koyacak çalışmalar nitel veya karma yöntemlerle desenlenebilir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Stres, Liderlik, Liderlik Stilleri, Okul Yöneticisi, Öğretmen

Extended Abstract

¹ Bu makale, ikinci yazar danışmanlığında, birinci yazar tarafından hazırlanan yüksek lisans tez çalışmasından üretilmiştir.

² Öğretmen, Millî Eğitim Bakanlığı, berna.direkci@gmail.com, ORCID: 0009-0008-7079-8624

³ Doç. Dr., Gaziantep Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Temel Eğitim Bölümü, zozturk@gantep.edu.tr, ORCID: 0000-0002-6967-6637

Introduction

Studies on stress are increasing day by day. According to Işıkhān (2004), diseases caused by stress are becoming widespread day by day. Diseases caused by stress affect all employees and manifest themselves as absenteeism, low performance, depression, burnout, etc. (Sabuncuoğlu & Tüz, 2001). When the literature on stress is examined, it is seen that stress has physical, psychological, cultural, social and organisational factors. It is an unavoidable situation that employees feel different forms of stress specific to their workplaces. This situation, which affects organisational behaviour, is an issue that should be taken into consideration for managers (Aslan & Bakır, 2018).

When the literature is analysed, it is seen that teaching is a stressful profession and the stress levels of teachers are increasing day by day. For example, in a study conducted in 1985, teaching was ranked as the 10th most stressful profession among 100 occupational groups (Cooper, Davies-Cooper, & Eaker, 1988). The same researcher conducted the same study with 104 occupational groups in 1997 and teaching was ranked 4th (Cooper, 1997; cited in Petit, 2003). In another study conducted in 2004, teaching was found to be the most stressful profession (Millar, 2004). In the study conducted by Dincerol (2013), it was found that the teaching profession is a stressful profession and teachers show burnout. In studies conducted by the American Institute of Stress, teaching was found to be one of the professions that prevented teachers from coping with daily life problems due to the stress they experience (Baltaş & Baltaş, 2020). Since teaching is a profession that is carried out by communicating with people, not with objects, the sense of responsibility increases in people who perform the teaching profession and this responsibility creates more stress (Yetim & Demirdizen Çevik, 2018). In the light of these data, it can be said that the teaching profession is a stressful profession.

A school administrator is the most authorised person in the school. It is the school administrators who will ensure that the school achieves its goals by improving the qualities of the school and creating a healthy learning-teaching environment (Ünal, Karlıdağ, & Yoloğlu, 2001). Regardless of the type and level, the greatest contribution to the success of a school is made by school administrators (Levine & Lezotte, 1990; Balcı, 2001; Buluç, 2009). As in the success of the school, the biggest reason behind the failure of the school is also the school principals. As the highest authority of the school, the legal power and authorities of the principal are not sufficient in managing the school and there is a deficiency (Şişman, 2012). At this missing point, the leadership styles of school principals come into play. It is seen in the studies that the leadership styles of school principals are an important factor in achieving the school's goals and creating a healthy school environment (Korkmaz, 2005).

Based on all these data, the main problem of this study is to determine the relationship between teachers' organisational stress levels and school principals' leadership styles according to teachers' perceptions. One of the most important conditions for teachers to fulfil their duties and responsibilities in the best way is to provide a comfortable and stress-free environment for teachers. Research shows that the stress experienced by teachers has been increasing day by day in recent years (Taipale, 2024). It has been determined that a stressful working environment reduces productivity in individuals (Arıcan, 2011). As a result, there will be a big difference between education in a stress-free and comfortable environment and education in a stressful environment. Research shows that teachers should first ensure their own happiness in order for children to develop in many aspects (Aydınlık, 2017). Employees who are satisfied with organisational policies and practices and perceive that their organisations support them experience less tension and stress and exhibit behaviours such as absenteeism and quitting less (Eisenberger & Stinglhamber, 2011). School administrators have the greatest responsibility in providing a stress-free working environment through organisational practices. The general purpose of the study is to reveal the relationship between the organisational stress experienced by teachers working in public primary schools and the leadership styles of school principals in their institutions according to the perceptions of these teachers. It was tried to reveal the change in teachers' organisational stress levels according to the leadership style of school principals. In this way, the research will guide school principals to choose the leadership style in order to minimise organisational stress.

In line with these aims, answers to the following problems were sought.

1. According to teachers' perceptions, what is the level of school principals' leadership styles and teachers' perceptions of organisational stress?
2. According to teachers' perceptions, do school principals' leadership styles and teachers' perceptions of organisational stress differ according to demographic variables?
3. According to teachers' perceptions, is there a significant relationship between school principals' leadership styles and teachers' perceptions of organisational stress?
4. According to teachers' perceptions, do school principals' leadership styles (transformational, permissive and transactional) predict teachers' perceptions of organisational stress?

Method

This study is a descriptive research in relational model which is one of the quantitative research methods. In this study, the relationship between school principals' leadership styles and teachers' organisational stress was analysed

according to teachers' perceptions. The population of this study consists of teachers working in primary schools in Şahinbey and Şehitkamil, the central districts of Gaziantep province.. The data collection tool consists of three separate sections. The first part includes the 'Personal Information Form' which includes the personal information of the teachers. In the second part, 'Organisational Stress Sources Scale' was used to determine the organisational stress levels of teachers (Pehlivan, 1993). In the third part, 'School Principals Leadership Style Scale' was used to determine the leadership styles of school principals (Akan, Yıldırım, & Yalçın, 2014). Permissions were obtained from the necessary persons and institutions for these scales. Before analysing the data, normality distributions were determined to determine which methods and tests would be used. When the literature is examined, according to Tabachnick and Fidell (2013), the kurtosis-skewness value should be between -1.5 and +1.5 for normal distribution. It was determined that the scales showed normal distribution. The levels of the answers given to the scales were determined by descriptive statistics. Based on the answers given by the teachers, descriptive statistics were used to measure the organisational stress levels of the teachers and the leadership styles of the school principals and the value ranges related to the average score were determined. Parametric tests were used for comparisons with demographic variables. SPSS 26.0 package programme was used to analyse the data. Arithmetic mean, frequency and standard deviation were calculated to learn the distribution of the data.

Findings

Teachers' perceptions of organisational stress are at "Medium" level. According to teachers' perceptions, the most perceived leadership style was determined as continuance leadership. The scores of teachers with 21 years of seniority and above were statistically higher than the scores of teachers with less seniority. When the organisational stress levels of the teachers were examined, it was concluded that teachers with 21 years and more seniority perceived less organisational stress. Teachers working in schools with 46 or more teachers have statistically lower scores in transformational leadership dimension than teachers working in schools with 31-45 and 16-30 teachers. In the sustaining leadership sub-dimension, the scores of teachers working in schools with 46 or more teachers were statistically higher than the scores of teachers working in schools with 1-15, 31-45 and 16-30 teachers. It was concluded that the stress levels of teachers working in schools with 1-15 and 46 or more teachers were higher than those working in schools with 31-45 and 16-30 teachers. There was a moderate negative significant relationship between transformational leadership and organisational stress. A low level positive relationship was found between laissez-faire leadership and mean organisational stress. A moderate positive relationship was found between continuance leadership and organisational stress. Leadership styles explain 27.4% of the variance in organisational stress. In this case, it can be said that leadership styles have a negative, significant and low level predictive power on organisational stress.

Results

According to the results obtained, teachers' organisational stress is at medium level. Teachers perceive school principals as transformational leaders at medium level, as continuance leaders at medium level, and as laissez-faire leaders at low level. It was determined that organisational stress differed according to age, seniority and the number of teachers in the school. Differences were found between school principals' leadership styles and age, seniority and number of teachers in the school. There was a moderate negative relationship between transformational leadership and organisational stress, a weak positive relationship between laissez-faire leadership and organisational stress, and a moderate positive relationship between continuance leadership and organisational stress. According to the regression analysis between organisational stress and school principals' leadership styles, it was found that transformational leadership, one of the leadership styles of school principals, predicted teachers' organisational stress levels at a low level, negatively and significantly.

Giriş

Bilimin hızla değiştiği ve geliştiği dünyada; değişen şartlara uyum sağlayabilmek, yeni fikirler üretebilmek, yeni ufuklar keşfedebilmek için eğitim zorunlu bir ihtiyaçtır. İnsanlar aldıkları eğitim doğrultusunda topluma katkı sağlarlar. Okullar ise ihtiyacımız olan eğitimin bizlere verildiği yegâne yerlerdir. Okullar belirli amaçları gerçekleştirebilmek için vardır. Bu amaçları gerçekleştirebilmek için etkili ve verimli bir şekilde işlemesi gerekir. Okulun amaçlarına ulaşabilmesi için sorumlulukların büyük kısmının okul müdürleri ve öğretmenlere düştüğü söylenebilir.

21. yüzyılda yaşanan gelişmelerle her şey hızlı bir şekilde dönüşüm ve gelişim göstermiştir. Bu da rekabetçi bir hayat tarzını beraberinde getirmiştir. Rekabetin arttığı ortamlarda insanlar çeşitli problemlerle karşılaşmaya başladılar. Stres bu problemlerin en başında yer almaktadır. (Aslan ve Bakır, 2018). Günlük yaşamımızın bir parçası haline gelen herkesin sürekli dilinde olan stres kavramı insanların yaşamını her anlamda etkilemektedir. Stres; sağlık problemleri, hayat kalitesinde düşme ve davranışların normalden uzaklaşması gibi birçok probleme yol açan etmendir (Dereboy, Demirkıran, Harlak ve Eskin, 2013). Bundan dolayı stres ile yapılan çalışmalar da gün geçtikçe artmaktadır. Işıkhana'a (2004) göre stresin neden olduğu hastalıklar günbegün yaygınlaşmaktadır. Stresin neden olduğu rahatsızlıklar tüm çalışanları etkileyerek işe devamsızlık, performans

Okul Yöneticilerinin Liderlik Stillерinin Öğretmenlerin Örgütsel Stres Düzeyleri ile İlişkisi

düşüklüğü, depresyon, tükenmişlik vb. kendini göstermektedir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001). Stresle ilgili alan yazın incelendiğinde stresin fiziksel, psikolojik, kültürel, sosyal ve örgütsel etkenleri olduğu görülmektedir. Çalışanların işyerlerine özgü değişik stres biçimlerini hissetmeleri kaçınılmazı mümkün olmayan bir durumdur. Örgütsel davranışı etkileyen bu durum yöneticiler açısından dikkate alınması gereken bir konudur (Aslan ve Bakır, 2018).

Toplumun gelişebilmek aynı zamanda varlığını sürdürebilmek için ihtiyaç duyduğu yegâne örgüt okullardır (Taymaz, 2009). Bu nedenle örgütleri yöneten okul müdürünün hedefi, okulunu geliştirerek iyi bir konumda olmasını sağlamaktır. Okullarda birçok problemler yaşanmaktadır. Günümüzde eğitim sisteminin sorunlarını belirlemek amacıyla yapılan çalışmaların birçoğunda sorun olarak bina ve yapı yetersizliği, öğretmen azlığı, araç gereçlerin eksikliği ve finansman sağlanmaması problemleri üzerinde durulmuştur. Bunlar birer problemdir ancak burada göz ardı edilen, okulda müdürle öğretmen dinamiğinde meydana gelen geçimsizlik ve huzursuzlukların stresi beraberinde getirdiği, bu durumunsa verimliliği düşürdüğüdür (Korkmaz, 1994, akt. Akbudak, 2010). Stresli bir öğretmenin performansı ve başarısı etkilenmekte, bu durum da okul için problem olmaktadır (Işıkhan, 2004).

Okullar öğretmenlere yüklenen yüksek sorumluluk, yoğun iş yükü, hem veli hem yönetimden gelen beklentiler, iletişim zorlukları, değişen eğitim politikaları gibi nedenlerden dolayı toplumdaki en yoğun stresin olduğu kurumlardandır. Bundan dolayı öğretmenler sağlık problemlerinden biri olarak görülen stresle karşı karşıya gelmektedirler (Bozkurt, 2004). Öğretmenlerin yaşadıkları örgütsel stres, verimliliklerine zarar vermektedir (Şimşek ve Can, 2022). Öğretmenlerin yaşadıkları stresten dolayı motivasyonları düşmekle birlikte üretkenlikleri azalmaktadır. Dolayısıyla okulun hedeflerine ulaşmamasına sebep olmaktadır (Gibson, Mcgrath ve Reid, 1989). Öğretmenler okulun hedeflerine ulaşmasını sağlayan anahtar durumundadırlar. Okulun amaçlarına ulaşamamasında birçok engel vardır. Bu engellerin başında stres gelmektedir (Ok, 2006).

Alan yazın incelendiğinde öğretmenliğin stresli bir meslek olduğu ve öğretmenlerin stres düzeylerinin gün geçtikçe arttığı görülmektedir. Örneğin 1985 yılında yapılan bir çalışmada öğretmenlik mesleği 100 meslek grubu içerisinde 10. en stresli meslek olarak yer bulmuştur (Cooper, Davies-Cooper ve Eaker, 1988). Aynı araştırmacı 1997 yılında 104 meslek grubu ile aynı çalışmayı yapmış ve öğretmenlik 4. sıraya yükselmiştir (Cooper, 1997; Akt. Petit, 2003). 2004 yılında yapılan başka bir çalışmada ise öğretmenliğin en stresli meslek olduğu bulunmuştur (Millar, 2004). Dincerol'un (2013) yaptığı çalışmada da öğretmenlik mesleğinin stresli bir meslek olduğu ve öğretmenlerin tükenmişlik gösterdiği verilerine ulaşılmıştır. Amerikan Stres Enstitüsü'nün yaptığı çalışmalarda, yaşadıkları stresten dolayı gündelik yaşam sorunları ile başa çıkmayı engelleyen mesleklerden biri de öğretmenlik olarak bulunmuştur (Baltaş ve Baltaş, 2020). Öğretmenlik nesnelere değil insanlarla iletişimle gerçekleştirilen bir meslek olduğundan dolayı, öğretmenlik mesleğini yapan kişilerde sorumluluk duygusu artmakta ve bu sorumluluk daha fazla stres yaratmaktadır (Yetim ve Demirdizen Çevik, 2018). Bu veriler ışığında öğretmenlik mesleğinin stresli bir meslek olduğu söylenebilir.

Öğretmenler öğrencilerinin okul dışındaki davranışları, idare ile ilgili problemler, eğitim politikaları gibi kontrollerinin dışındaki durumlardan kaynaklı stres yaşayabilmektedirler (Agyapong, Obuobi-Donkor, Burbach ve Wei, 2022). Bu stres durumlarının dışında iş yükü, ders saatleri, öğrenci ve velileri ile olan ilişkiler, öğrenci sayısı, okul şiddeti ve çalışma koşulları da öğretmenlerde stres yaratan durumlar arasındadır (Silva, Bolsoni-Silva ve Loureiro, 2018). Öğretmenlerin yaşadığı yoğun düzeydeki stres, tek başlarına baş edemeyecekleri seviyelere gelebilir.

Tüm bunların yanı sıra çalışma hayatıyla birlikte insan üretim görevinin yanı sıra sosyal bir varlık olmasından kaynaklı ilişkiler kurar, örgütün ilkelerine, değerlerine uyum sağlamaya çalışır, örgütte oluşmuş gruplara dahil olmaya çalışır. Görev ve diğer süreçler insanın zorlu bir adaptasyon dönemi geçirmesine neden olur. Çalışma ortamında insan, yapmakla yükümlü olduğu görevler ile bu görevleri yaparken kendisine ait rollerden dolayı "örgütsel stres" ile karşılaşmaktadır (Pehlivan, 2002). Okulun ve dolayısı ile öğretmenlerin stressiz olması performans ve verimlilik açısından önem arz etmektedir. Stresli bir okul ortamı öğretmenlerin başarısını olumsuz etkileyecektir. Örgütsel stres kişilerde; işe gitmek istememe, işi bırakmayı düşünme, çevresindeki kişilere kötü davranma, hatalar yapma, yanlış kararlar verme, iş birliği kuramama vb. tutumlara yol açabilmektedir (Aydın, 2004). Bu tarz tutumların örgüt içinde yaşanmaması veya asgari düzeyde tutulması yöneticilerin stresli durumlardan çalışanlarını mesafeli tutabilmesi ile olanaklıdır.

Bu çalışma bizlere okul müdürlerinin sahip oldukları liderlik stilleri ile öğretmenlerdeki örgütsel stres arasındaki ilişkiyi vereceğinden okul müdürlerinin hangi stili seçmeleri gerektiği konusunda yol gösterecektir. Bu araştırma ile devlet ilkokullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel stres kaynakları ile okul müdürlerinin liderlik stilleri arasında korelasyon olup olmadığı saptanarak; araştırmacılara, eğitim ile ilgili yapılacak çalışmalara farklı bir bakış açısı getirilebileceği düşünülmektedir. İlkokuldaki öğretmenlerle çalışılmasının sebebi, bu aşamadaki eğitim süreçlerinin temelini oluşturan liderlik dinamiklerinin ve öğretmen-öğrenci etkileşimlerinin daha belirgin olduğunun düşünülmesidir. Örgütsel stres/ öğretmen stresi sıklıkla incelenmektedir. Çünkü öğretme işi büyük bir stres kaynağıdır ve bu stres büyük bir öğrenci grubunu ve dolayısı ile toplumu etkilemektedir. Okullar toplumun üretim yerleri gibidir. Öğrenciler okullarda ne öğrenirse ne görürse topluma yansması da o şekilde olacaktır. Ayrıca bir öğretmen stresin olduğu bir ortamda performansının yüzde yüzünü gösteremeyecektir. Stresin

olmadığı, mutlu ve pozitif bir çalışma ortamı oluşturulmasında okul müdürlerine büyük bir iş düşmektedir. Okul yöneticilerinin sahip oldukları liderlik stillerinin de okul ikliminin oluşmasında etkisinin büyük olduğu düşünülmektedir. Okul yöneticilerinin bilinçli veya doğal olarak sergiledikleri liderlik stilleri okul müdürlerinin davranışlarını dolayısı ile okul iklimini ve örgütsel stresi etkileyecektir. Bu çalışmanın eğitime, topluma etkileri hesap edilerek okul müdürlerine, öğretmenlere ve okul yöneticisi olmak isteyen öğretmenlere katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Bir okul yöneticisi okuldaki en yetkili kişidir. Okulun niteliklerini geliştirerek, sağlıklı bir öğrenme-öğretme ortamı oluşturarak okulun amaçlarına ulaşmasını sağlayacak kişi okul yöneticileridir (Ünal, Karlıdağ ve Yoloğlu, 2001). Türü ve kademesi fark etmeksizin, bir okulun başarılı olmasının arkasındaki en büyük katkı okul yöneticilerindedir (Levine ve Lezotte, 1990; Balcı, 2001; Buluç, 2009). Okulun başarısında olduğu gibi okulun başarısızlığının arkasındaki en büyük sebep yine okul müdürlerindedir. Okulun en yetkilisi olarak müdürünün yasal gücü ve yetkileri, okulun yönetilmesinde yeterli olmayıp eksiklik yaşanmaktadır (Şişman, 2012). Bu eksik noktada okul müdürlerinin liderlik stilleri devreye girmektedir. Okul müdürlerinin sahip olduğu liderlik stillerinin, okulun amaçlarına ulaşmasında ve sağlıklı bir okul ortamı oluşmasında önemli bir etken olduğu yapılan çalışmalarda görülmektedir (Korkmaz, 2005). Okul müdürlerinin sahip oldukları liderlik stiline, öğretmenlerin motivasyonu, iş memnuniyeti ve performansına önemli ölçüde etkilediği yapılan çalışmalar sonucu belirlenmiştir (Murphy, Hallinger, ve Heck, 2013). Bundan dolayı, okul müdürlerinin sahip oldukları liderlik tarzlarının, öğretmenlerin okuldaki örgütsel stres düzeylerinin azalmasına veya artmasına etki ettiğini akıllara getirmektedir.

Okulların temel amacı davranış değiştirme ve oluşturmaktır. Bu amaç doğrultusunda okulun bunu başarması için etkili öğrenme ortamı oluşturması gerekir. Bunun gerçekleşmesi için ise okul ortamının stresten uzak ılıman bir iklime sahip olması gerekmektedir. Öğrenme ortamının oluşturulmasından okulun tüm üyeleri sorumlu olsa da asıl rol okul müdürüne aittir. (Halitoğlu ve Akpınar, 2022). Okul ikliminin strese neden olabilmesi, okul müdürlerinin liderlik stiline bağlıdır. Okul yöneticisi, yönettiği okulun stres düzeyini kontrol altında tutma sorumluluğu taşımaktadır (Sunmaz, 2001). Bütün bu verilerden hareketle öğretmenlerin örgütsel stres düzeyleri ile öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri arasındaki ilişkiyi belirlemek bu araştırmanın ana problemini oluşturmaktadır.

Öğretmenlerin görev ve sorumluluklarını en iyi şekilde yerine getirebilmelerinin en önemli şartlarından birisi, öğretmenlere rahat ve stressiz bir ortamın sağlanmasıdır. Yapılan araştırmalarda son yıllarda öğretmenlerin yaşadığı stresin günden güne arttığı görülmektedir (Taipale, 2024). Stresli bir çalışma ortamının bireylerde verimliliği düşürdüğü belirlenmiştir (Arıcan, 2011). Bunun neticesinde stressiz ve rahat bir ortamda yapılan eğitim ile stresli bir ortamda yapılan eğitimin arasında büyük bir fark olacaktır. Çocukların birçok açıdan gelişebilmeleri için öğretmenlerin ilk önce kendi mutluluklarını sağlamaları gerektiğini yapılan araştırmalar göstermektedir (Aydınlık, 2017). Örgüt politika ve uygulamalarından memnun olan ve örgütlerinin kendilerini desteklediğini algılayan çalışanlar daha az gerginlik ve stres yaşamakta ve işe gelmeme, işten ayrılma gibi davranışları daha az sergilemektedirler (Eisenberger ve Stinglhamber, 2011). Örgüt uygulamalarıyla stressiz bir çalışma ortamının sağlanmasında en büyük sorumluluk okul yöneticilerindedir. Araştırmanın genel amacı devlete ait ilkokullarda görev yapmakta olan öğretmenlerin yaşadıkları örgütsel stres ve bu öğretmenlerin algılarına göre buldukları kurumlardaki okul müdürlerinin liderlik stilleri arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmaktır. Öğretmenlerin stresli bir ortamda çalışmaları okulu, öğrencileri, velileri ve dolayısı ile bütün toplumu etkileyecektir. Okul müdürlerinin gösterdikleri liderlik tarzına göre öğretmenlerin örgütsel stres düzeylerinin değişimi ortaya konmaya çalışılmıştır. Bu sayede araştırmanın örgütsel stresin en aza indirilmesi için okul müdürlerinin liderlik stiline seçmesinde yol gösterecektir.

Bu amaçlar doğrultusunda aşağıda yer alan problemlere cevaplar aranmıştır.

1. Öğretmenlerin algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri (dönüşümcü, serbest bırakıcı ve sürdürümcü) ne düzeydedir? Öğretmenlerin örgütsel stres algıları ne düzeydedir?
2. Öğretmenlerin algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri (dönüşümcü, serbest bırakıcı ve sürdürümcü) ve öğretmenlerin örgütsel stres algıları demografik değişkenlere (cinsiyet, branş, medeni hal, yaş, öğrenim durumu, şu anki müdürle çalışma süresi, kıdem, okuldaki öğretmen sayısı ve kadro durumu) göre farklılaşmakta mıdır?
3. Öğretmenlerin algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri (dönüşümcü, serbest bırakıcı ve sürdürümcü) ve öğretmenlerin örgütsel stres algıları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
4. Öğretmenlerin algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri (dönüşümcü, serbest bırakıcı ve sürdürümcü), öğretmenlerin örgütsel stres algılarını yordamakta mıdır?

Yöntem

Araştırmanın Modeli

Okul Yöneticilerinin Liderlik Stillерinin Öğretmenlerin Örgütsel Stres Düzeyleri ile İlişkisi

Bu araştırma nicel araştırma yöntemlerinden ilişkisel modelde olup betimsel bir araştırmadır. İlişkisel model, korelasyonel olarak da adlandırılmaktadır. İlişkisel model iki veya daha fazla değişkenin aralarındaki ilişkinin ortaya çıkarılması sürecinde müdahale olmaksızın yapılan araştırmalardır. Değişkenlerin arasındaki belirlenmeye çalışılan ilişki detaylı bir şekilde analiz edilmektedir (Büyüköztürk, Çakmak, Akgün, Karadeniz ve Demirel, 2019). Bu çalışmada öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin örgütsel stresleri arasındaki ilişki analiz edilmiştir.

Evren ve Örneklem

Bu çalışmanın evrenini, Gaziantep ilinde merkez ilçeleri Şahinbey ve Şehitkamil’de bulunan ilkokullarda görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Şahinbey ilçesindeki ilkokullarda 4617, Şehitkamil ilçesindeki ilkokullarda ise 3970 merkez ilçelerde toplam 8587 öğretmen görev yapmaktadır. Örneklem seçiminde ise seçkisiz yöntemlerden oranlı örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Evrenin büyüklüğüne göre örneklem sayısını bulmak için formül kullanılmıştır (Balcı, 2007). 8587 öğretmenden oluşan evrende formül yardımıyla hesaplanan örneklem büyüklüğü 368 çıkmıştır. 422 öğretmene ulaşılarak çalışmanın hata payı düşürülmeye çalışılmıştır. Katılımcıların kişisel bilgi formundaki demografik özelliklerini belirten bulgular Tablo 1’de yer almıştır.

Tablo 1. Katılımcıların demografik özellikleri

Demografik Değişkenler		N	%
Cinsiyet	Kadın	269	63,7
	Erkek	153	36,3
Branş	Sınıf öğretmeni	276	65,4
	Okul öncesi öğretmeni	76	18,0
	Branş öğretmeni	70	16,6
Medeni hal	Evli	278	65,9
	Bekar	144	34,1
Yaş	21-30	124	29,4
	31-40	163	38,6
	41 ve üzeri	135	32
Öğrenim Durumu	Önlisans	14	3,3
	Lisans	332	78,7
	Lisansüstü	76	18
Şu anki müdürle çalışma süresi	1-3 yıl	264	62,9
	4-6 yıl	128	30,3
	7-9 yıl	30	7,1
Kıdem	1-5 yıl	135	32,0
	6-10 yıl	59	14,0
	11-15 yıl	86	20,4
	16-20 yıl	69	16,4
	21 yıl ve üzeri	73	17,3
Okuldaki öğretmen sayısı	1-15	30	7,1
	16-30	96	22,7
	31-45	138	32,7
	46 ve üzeri	158	37,4
Kadro durumu	Sözleşmeli	36	8,5
	Kadrolu	361	85,5
	Ücretli	25	6,0

Veri Toplama Araçları

Veri toplama aracı üç ayrı bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde öğretmenlerin kişisel bilgilerinin yer aldığı “Kişisel Bilgi Formu” yer almaktadır. İkinci bölümde öğretmenlerin örgütsel stres düzeylerini belirlemek amacıyla “Örgütsel Stres Kaynakları Ölçeği” kullanılmıştır (Pehlivan, 1993). Üçüncü bölümde ise okul müdürlerinin liderlik

stilleri belirlemek amacıyla “Okul Müdürleri Liderlik Stili Ölçeği” kullanılmıştır (Akan, Yıldırım ve Yalçın, 2014). Bu ölçekler için gerekli kişi ve kurumlardan izinler alınmıştır.

Kişisel Bilgi Formu

Birinci bölümdeki kişisel bilgi formu araştırmacı tarafından oluşturulmuştur. Bu bölümde öğretmenlerin ulaşılmak istenen demografik bilgilerine ait sorular yer almaktadır. Bölüm öğretmenlerin cinsiyet, branş, medeni hal, yaş, öğrenim durumu, şu anki müdürle çalışma süresi, kıdem, okuldaki öğretmen sayısı ve kadro durumu belirlemek amacıyla oluşturulmuştur.

Örgütsel Stres Kaynakları Ölçeği

İkinci bölümünde öğretmenlerin örgütsel stres düzeylerini belirlemek amacıyla Pehlivan (1993) tarafından geliştirilmiş “Örgütsel Stres Kaynakları Ölçeği” kullanılmıştır. Bu ölçekte örgütsel stres kaynakları, stres belirtileri, stresin performansa etkileri ve stresle başa çıkma bölümleri yer almaktadır. Araştırmada kullanılması en uygun olan örgütsel stres kaynakları bölümü alınıp, diğer bölümler çıkarılmıştır. İkinci bölümde yer alan ölçek 35 maddeden oluşmaktadır. Ölçekte yer alan ifadeler 5’li Likert ölçeğinde düzenlenmiştir. Değerlendirmeler “Pek çok” seçeneğine 4, “Çok” seçeneğine 3, “Orta” seçeneğine 2, “Az” seçeneğine 1 ve “Hiç” seçeneğine 0 puan verilerek gerçekleştirilmiştir. Pehlivan’ın (1993) test-tekrar test yöntemi kullanılarak hesaplanan Örgütsel Stres Kaynakları Ölçeğinin Cronbach Alpha katsayısı 0,87 olarak bulunmuştur. Bu çalışmada Cronbach Alfa güvenilirlik analizi sonucuna göre $\alpha = ,95$ olarak bulunmuştur.

Okul Müdürleri Liderlik Stili Ölçeği

Üçüncü bölümde yer alan “Okul Müdürleri Liderlik Stili Ölçeği, Akan, Yıldırım ve Yalçın (2014) tarafından geliştirilmiştir. Ölçek 5’li likert biçiminde ve dönüşümcü liderlik, sürdürümcü liderlik ve serbest bırakıcı liderlik boyutlarını kapsamaktadır. Dönüşümcü liderlik boyutu 20 maddeden, serbest bırakıcı liderlik boyutu 8 maddeden, sürdürümcü liderlik boyutu ise 7 maddeden oluşmakta ve toplam 35 maddeden meydana gelmektedir. Bu çalışmada Cronbach Alfa güvenilirlik analizi sonucuna göre $\alpha = ,85$ olarak bulunmuştur.

Verilerin Toplanması

Araştırmayı yapmak için Gaziantep Üniversitesi Sosyal ve Beşerî Bilimler Etik Kurulundan 29.08.2022 tarih ve 225529 sayılı etik kurul izni ve Gaziantep İl Milli Eğitim Müdürlüğünden 10.11.2022 tarih ve 63184830 sayılı araştırma izni alınmıştır. Araştırmada öğretmenlerin örgütsel stres düzeyleri ve okul müdürlerinin liderlik stillerini belirlemek amacıyla hazırlanan anketler 2023-2024 öğretim yılında öğretmenlere uygulanmıştır. Anketlerin uygulanması Gaziantep ilindeki merkez ilçeler olan Şahinbey ve Şehitkamil’de belirlenen okullara gidilerek, anket ile ilgili açıklamalar yapılarak uygulanmıştır. Ölçeğin cevaplandırılması ortalama 10 dakika sürmüştür. Yeterli katılımcıya ulaşıldıktan sonra anket uygulaması sonlandırılmıştır.

Verilerin Analizi

Yapılan çalışmada problemlere cevap verilmesi için öncelikle örneklemdaki öğretmenlerin demografik değişkenlerine göre frekans dağılımları ve yüzdeleri tablolar halinde sunulmuştur. Verilerin analizinden önce hangi yöntem ve testlerin kullanılacağını belirlemek amacıyla normallik dağılımları tespit edilmiştir. Sosyal bilimler alanında normallik dağılımını belirlemek için basıklık-çarpıklık değerlerine bakılmaktadır (Büyüköztürk, 2010).

Tablo 2. Araştırmada kullanılan ölçeklere ilişkin basıklık ve çarpıklık analizi

Ölçek/Alt Boyut	N	\bar{X}	Ss	Çarpıklık	Basıklık
Dönüşümcü Liderlik	422	2,97	0,97	-,156	-1,147
Serbest Bırakıcı Liderlik	422	2,49	0,82	,572	-,184
Sürdürümcü Liderlik	422	3,10	0,62	-,282	-,071
Örgütsel Stres Ölçeği	422	2,01	0,72	-,150	-,203

Alan yazın incelendiğinde Tabachnick ve Fidell (2013)’e göre normal dağılım için basıklık çarpıklık değerinin -1.5 ve +1.5 arasında olması gerekmektedir. Tablo 2’deki değerlere bakıldığında ölçeklerin normal dağılım gösterdiği tespit edilmiştir. Ölçeklere verilen cevapların seviyeleri tanımlayıcı istatistikler ile belirlenmiştir. Öğretmenlerin verdikleri cevaplardan yola çıkılarak öğretmenlerin örgütsel stres düzeyleri ve okul müdürlerinin liderlik stillerini ölçmek için tanımlayıcı istatistikler kullanılarak ortalama puana ilişkin değer aralıkları belirlenmiştir. Demografik değişkenlerle yapılan kıyaslamalar için parametrik testler kullanılmıştır. Veriler analiz

Okul Yöneticilerinin Liderlik Stillерinin Öğretmenlerin Örgütsel Stres Düzeyleri ile İlişkisi

edilirken SPSS 26.0 paket programı kullanılmıştır. Verilerin dağılımını öğrenmek amacıyla aritmetik ortalama, frekans ve standart sapma hesaplanmıştır.

Bulgular**Araştırmanın Birinci Problemine İlişkin Bulgular**

Araştırma problemi doğrultusunda öğretmenlerin algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stillerine ve öğretmenlerin örgütsel stres algılarına ait puanlar Tablo 3'te gösterilmiştir.

Tablo 3. Öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stillerine ve örgütsel stres algılarına ait tanımlayıcı istatistik bulguları

	N	\bar{X}	Ss	Katılım Düzeyi
Dönüşümcü Liderlik	422	2,97	0,97	Orta
Serbest Bırakıcı Liderlik	422	2,49	0,82	Az
Sürdürümcü Liderlik	422	3,10	0,62	Orta
Örgütsel Stres	422	2,01	0,72	Orta

Öğretmenlerin okul müdürlerinin liderlik stillerine ilişkin algılarına ait puanlar incelendiğinde okul müdürlerini dönüşümcü liderlik ($\bar{X}=2,97$) ve sürdürümcü liderlik ($\bar{X}=3,10$) stillerini orta düzeyde, serbest bırakıcı liderlik stilini ($\bar{X}=2,49$) ise az düzeyde algıladıkları ifade edilebilir. Öğretmenlerin örgütsel stres algıları ise “Orta” düzeydedir. Öğretmen algılarına göre en çok algılanan liderlik stili sürdürümcü liderlik olarak belirlenmiştir. Bu sonuca göre okul müdürleri daha çok sürdürümcü liderlik davranışları göstermektedir. Alışılmış düzenin devamını sağlayan sürdürümcü liderliğin okul müdürleri tarafından tercih edilen bir liderlik stili olduğu söylenebilir.

Araştırmanın İkinci Problemine İlişkin Bulgular

Öğretmenlerin algılarına göre okul müdürleri liderlik stilleri ve öğretmenlerin örgütsel stres düzeylerinin cinsiyet değişkenine göre oluşan puanları Tablo 4'te gösterilmiştir.

Tablo 4. Öğretmenlerin cinsiyetine göre örgütsel stres ve okul müdürleri liderlik stili ölçeğinden aldıkları t-testi sonuçları

	Cinsiyet	N	\bar{X}	Ss	t	Sd	p
Dönüşümcü Liderlik	Kadın	269	2,90	0,92	1,75	420	0,09
	Erkek	153	3,07	1,03			
Serbest Bırakıcı Liderlik	Kadın	269	2,51	0,80	0,48	420	0,62
	Erkek	153	2,46	0,85			
Sürdürümcü Liderlik	Kadın	269	3,13	0,63	1,17	420	0,24
	Erkek	153	3,06	0,61			
Örgütsel Stres	Kadın	269	2,05	0,71	1,56	420	0,11
	Erkek	153	1,93	0,73			

Tablo 4 incelendiğinde bağımsız örneklem t-testi sonucunda; öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik ($t(420)=-1,75$, $p>,05$), serbest bırakıcı liderlik ($t(420)=,48$, $p>,05$) ve sürdürümcü liderlik ($t(420)=1,17$, $p>,05$) boyutlarında öğretmenlerin cinsiyetlerinin anlamlı bir etken olmadığı bulgularına ulaşılmıştır. Öğretmenlerin algıladıkları örgütsel stres ($t(420)=1,56$, $p>,05$) ile cinsiyet arasında da anlamlı bir fark olmadığı tespit edilmiştir.

Öğretmen algılarına göre okul müdürleri liderlik stillerinin ve öğretmenlerin örgütsel streslerinin öğretmenlerin branşlarına göre oluşan puanları Tablo 5'te gösterilmiştir.

Tablo 5. Öğretmenlerin branşlarına göre örgütsel stres ve okul müdürleri liderlik stili ölçeğinden aldıkları ANOVA testi sonuçları

	Brans	N	\bar{X}	Ss	F	p
Dönüşümcü Liderlik	Sınıf Öğretmeni	276	2,91	1,00		
	Okul Öncesi Öğretmeni	76	3,07	0,77	1,21	0,29
	Branş Öğretmeni	70	3,07	0,99		
Serbest Bırakıcı Liderlik	Sınıf Öğretmeni	276	2,49	0,86		
	Okul Öncesi Öğretmeni	76	2,47	0,66	0,07	0,93
	Branş Öğretmeni	70	2,52	0,81		
Sürdürümcü Liderlik	Sınıf Öğretmeni	276	3,11	0,63		
	Okul Öncesi Öğretmeni	76	3,07	0,59	0,14	0,86
	Branş Öğretmeni	70	3,12	0,62		
Örgütsel Stres	Sınıf Öğretmeni	276	2,02	0,73		
	Okul Öncesi Öğretmeni	76	1,92	0,65	0,59	0,55
	Branş Öğretmeni	70	2,04	0,75		

Tablo 5'te tek yönlü ANOVA testi sonucunda öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik ($F(2-419)=,29, p>,05$), serbest bırakıcı liderlik ($F(2-419)=,93, p>,05$) ve sürdürümcü liderlik ($F(2-419)=,86, p>,05$) boyutlarında anlamlı farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Öğretmenlerin örgütsel stresleri ($F(2-419)=,55, p>,05$) ile öğretmenlerin branşları arasında da istatistiksel anlamda bir fark bulunmamıştır.

Öğretmen algılarına göre okul müdürleri liderlik stillerinin ve öğretmenlerin örgütsel streslerinin öğretmenlerin medeni hallerine göre oluşan puanları Tablo 6'da gösterilmiştir.

Tablo 6. Öğretmenlerin medeni hallerine göre örgütsel stres ve okul müdürleri liderlik stili ölçeğinden aldıkları t-testi sonuçları

	Medeni Hal	N	\bar{X}	Ss	t	Sd	p
Dönüşümcü Liderlik	Evli	278	3,00	0,95			
	Bekar	144	2,89	1,00	1,11	420	0,26
Serbest Bırakıcı Liderlik	Evli	278	2,52	0,80			
	Bekar	144	2,43	0,84	1,06	420	0,29
Sürdürümcü Liderlik	Evli	278	3,10	0,60			
	Bekar	144	3,12	0,65	0,33	420	0,75
Örgütsel Stres	Evli	278	1,96	0,71			
	Bekar	144	2,09	0,73	-1,80	420	0,07

Tablo 6 incelendiğinde bağımsız örneklem t-testi sonucuna göre öğretmen algılarına bağlı olarak okul müdürlerinin liderlik stillerinin tümünde [dönüşümcü liderlik ($t(420)=1,11, p>,05$), serbest bırakıcı liderlik ($t(420)=1,06, p>,05$) ve sürdürümcü liderlik ($t(420)=,33, p>,05$)] öğretmenlerin medeni halleri anlamlı bir fark oluşturmamaktadır. Ayrıca öğretmenlerin örgütsel stresleri ($t(420)=-1,80, p>,05$) ile öğretmenlerin medeni halleri arasında da anlamlı farklılık bulunmamıştır.

Öğretmen algılarına göre okul müdürleri liderlik stillerinin ve öğretmenlerin örgütsel streslerinin öğretmenlerin yaşlarına göre oluşan puanları Tablo 7'de gösterilmiştir.

Tablo 7. Öğretmenlerin yaşlarına göre örgütsel stres ve okul müdürleri liderlik stili ölçeğinden aldıkları ANOVA testi sonuçları

	Yaş	N	\bar{X}	Ss	F	p	Farklılık
Dönüşümcü Liderlik	A)21-30	124	2,84	0,98	6,05	0,003*	C>A/B
	B)31-40	163	2,86	0,93			
	C)41 ve üzeri	135	3,20	0,96			
Serbest Bırakıcı Liderlik	A)21-30	124	2,42	0,82	6,31	0,002*	B>A/C
	B)31-40	163	2,66	0,87			
	C)41 ve üzeri	135	2,35	0,71			
Sürdürümcü Liderlik	A)21-30	124	3,12	0,65	0,80	0,45	Yok
	B)31-40	163	3,14	0,60			
	C)41 ve üzeri	135	3,05	0,62			
Örgütsel Stres	A)21-30	124	2,16	0,72	13,83	0,000*	C<A/B
	B)31-40	163	2,11	0,67			
	C)41 ve üzeri	135	1,75	0,70			

*p<0,05

Tablo 7’de tek yönlü ANOVA testi sonucunda öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik ($F(2-419)=,003$, $p<,05$), serbest bırakıcı liderlik ($F(2-419)=,002$, $p<,05$) ve sürdürümcü liderlik ($F(2-419)=,45$, $p>,05$) boyutlarında öğretmenlerin yaşlarının anlamlı fark oluşturan bir etken olduğu tespit edilmiştir. Öğretmenlerin örgütsel stres düzeyleri ($F(2-419)=,000$, $p<,05$) ve yaş değişkeni arasında da anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir.

Öğretmenlerin yaşları arasındaki anlamlı farklılıklara bakmak için yapılan LSD testi sonucunda dönüşümcü liderlik alt boyutunu 41 yaş ve üzerindeki öğretmenlerin ($\bar{X}=3,20$), diğer yaş grubundaki öğretmenlere göre istatistiksel anlamda daha yüksek düzeyde puanladıkları bulunmuştur. 41 yaş ve üzerindeki öğretmenler çalıştıkları müdürlerini dönüşümcü liderler olarak algılamaktadırlar. Serbest bırakıcı liderlik alt boyutunda ise 31-40 yaş aralığındaki öğretmenler ($\bar{X}=2,66$) müdürlerini en yüksek düzeyde serbest bırakıcı lider olarak algılayan yaş grubu olarak bulunmuştur. 41 yaş ve üzeri öğretmenlerin ($\bar{X}=1,75$) örgütsel stres düzeyleri diğer yaş gruplarına nazaran daha düşük olarak belirlenmiştir.

Öğretmen algılarına göre okul müdürleri liderlik stillerinin ve öğretmenlerin örgütsel streslerinin öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre oluşan puanları Tablo 8’de gösterilmiştir.

Tablo 8. Öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre örgütsel stres ve okul müdürleri liderlik stili ölçeğinden aldıkları ANOVA testi sonuçları

	Öğrenim Durumu	N	\bar{X}	Ss	F	p
Dönüşümcü Liderlik	Önlisans	14	2,93	1,08	0,80	0,44
	Lisans	332	3,00	0,92		
	Lisansüstü	76	2,84	1,12		
Serbest Bırakıcı Liderlik	Önlisans	14	2,44	0,95	0,17	0,83
	Lisans	332	2,48	0,77		
	Lisansüstü	76	2,54	0,97		
Sürdürümcü Liderlik	Önlisans	14	3,04	0,69	0,20	0,81
	Lisans	332	3,11	0,60		
	Lisansüstü	76	3,07	0,71		
Örgütsel Stres	Önlisans	14	1,82	0,64	0,57	0,56
	Lisans	332	2,01	0,72		
	Lisansüstü	76	2,04	0,75		

Tablo 8’de tek yönlü ANOVA testi sonucunda öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik ($F(2-419)=,44$, $p>,05$), serbest bırakıcı liderlik ($F(2-419)=,83$, $p>,05$), sürdürümcü liderlik ($F(2-419)=,81$,

$p>,05$) boyutlarında ve öğretmenlerin örgütsel stresleri ($F(2-419)=,56, p>,05$) ile öğretmenlerin öğrenim durumları arasında istatistiksel anlamda bir fark bulunmamıştır.

Öğretmen algılarına göre okul müdürleri liderlik stillerinin ve öğretmenlerin örgütsel streslerinin öğretmenlerin şu anki müdürleriyle çalışma sürelerine göre oluşan puanları Tablo 9'da gösterilmiştir.

Tablo 9. Öğretmenlerin şu anki müdürleriyle çalışma sürelerine göre örgütsel stres ve okul müdürleri liderlik stili ölçeğinden aldıkları ANOVA testi sonuçları

Şu Anki Müdürle Çalışma Süresi		N	\bar{X}	Ss	F	p
Dönüşümcü Liderlik	1-3 yıl	264	3,04	0,93	2,48	0,08
	4-6 yıl	128	2,81	1,02		
	7-9 yıl	30	3,01	0,95		
Serbest Bırakıcı Liderlik	1-3 yıl	264	2,54	0,85	1,30	0,27
	4-6 yıl	128	2,42	0,76		
	7-9 yıl	30	2,36	0,72		
Sürdürümcü Liderlik	1-3 yıl	264	3,11	0,64	1,13	0,32
	4-6 yıl	128	3,12	0,58		
	7-9 yıl	30	2,94	0,66		
Örgütsel Stres	1-3 yıl	264	2,03	0,72	0,89	0,41
	4-6 yıl	128	1,98	0,73		
	7-9 yıl	30	1,86	0,67		

Tablo 9'da tek yönlü ANOVA testi sonucunda öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik ($F(2-419)=,08, p>,05$), serbest bırakıcı liderlik ($F(2-419)=,27, p>,05$) ve sürdürümcü liderlik ($F(2-419)=,32, p>,05$) boyutlarında ve öğretmenlerin örgütsel stresleri ($F(2-419)=,41, p>,05$) ile öğretmenlerin şu anki okul müdürleri ile çalışma süresi arasında istatistiksel anlamda bir fark olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Öğretmen algılarına göre okul müdürleri liderlik stillerinin ve öğretmenlerin örgütsel streslerinin öğretmenlerin kıdemine göre oluşan puanları Tablo 10'da gösterilmiştir.

Tablo 10. Öğretmenlerin kıdemlerine göre örgütsel stres ve okul müdürleri liderlik stili ölçeğinden aldıkları ANOVA testi sonuçları

	Kıdem	N	\bar{X}	Ss	F	p	Farklılık
Dönüşümcü Liderlik	A)1-5 yıl	135	2,88	0,96	4,06	0,003*	E>A/B/C/D
	B)6-10 yıl	59	2,99	0,92			
	C)11-15 yıl	86	2,80	0,97			
	D)16-20 yıl	69	2,89	1,02			
	E)21 yıl ve üzeri	73	3,36	0,85			
Serbest Bırakıcı Liderlik	A)1-5 yıl	135	2,46	0,83	1,31	0,26	Yok
	B)6-10 yıl	59	2,35	0,76			
	C)11-15 yıl	86	2,65	0,87			
	D)16-20 yıl	69	2,49	0,85			
	E)21 yıl ve üzeri	73	2,48	0,74			
Sürdürümcü Liderlik	A)1-5 yıl	135	3,12	0,67	1,30	0,26	Yok
	B)6-10 yıl	59	2,99	0,58			
	C)11-15 yıl	86	3,21	0,60			
	D)16-20 yıl	69	3,10	0,60			
	E)21 yıl ve üzeri	73	3,04	0,61			
Örgütsel Stres	A)1-5 yıl	135	2,12	0,75	4,95	0,001*	E>A/B/C
	B)6-10 yıl	59	2,06	0,64			
	C)11-15 yıl	86	2,12	0,70			
	D)16-20 yıl	69	1,87	0,67			
	E)21 yıl ve üzeri	73	1,73	0,72			

* $p<0,05$

Okul Yöneticilerinin Liderlik Stillерinin Öğretmenlerin Örgütsel Stres Düzeyleri ile İlişkisi

Tablo 10’da tek yönlü ANOVA testi sonucunda öğretmenlerin kıdemlerine göre okul müdürlerinin serbest bırakıcı liderlik ($F(4-417)=,26, p>,05$) ve sürdürümcü liderlik ($F(4-417)=,26, p>,05$) boyutlarında benzer puanlar aldıkları sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmenlerin kıdemlerinin dönüşümcü liderlik ($F(4-417)=,003, p<,05$) boyutunda ve öğretmenlerin örgütsel stres düzeylerinde ($F(4-417)=,001, p<,05$) anlamlı fark yaratan bir değişken olduğu tespit edilmiştir.

Öğretmenlerin kıdemleri arasındaki anlamlı farklılıklara bakmak için yapılan LSD testi sonucunda dönüşümcü liderlik alt boyutunda 21 yıl ve üzeri ($\bar{X}=3,36$) kıdeme sahip öğretmenlerin aldıkları puanların daha az kıdeme sahip öğretmenlerin aldıkları puanlara göre istatistiksel anlamda daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Öğretmenlerin örgütsel stres düzeylerine bakıldığı zaman 21 yıl ve üzeri ($\bar{X}=1,73$) kıdeme sahip öğretmenlerin 1-5 yıl, 6-10 yıl ve 11-15 yıl kıdeme sahip öğretmenlere nazaran daha az örgütsel stres algıladıkları sonucuna ulaşılmıştır.

Öğretmen algılarına göre okul müdürleri liderlik stillerinin ve öğretmenlerin örgütsel streslerinin öğretmenlerin çalıştıkları okuldaki öğretmen sayısına göre oluşan puanları Tablo 11’de gösterilmiştir.

Tablo 11. Öğretmenlerin okuldaki öğretmen sayısına göre örgütsel stres ve okul müdürleri liderlik stili ölçeğinden aldıkları ANOVA testi sonuçları

	Okuldaki Öğretmen Sayısı	N	\bar{X}	Ss	F	p	Farklılık
Dönüşümcü Liderlik	A)1-15	30	2,97	0,78	8,81	0,000*	D<B/C
	B)16-30	96	3,29	0,81			
	C)31-45	138	3,06	1,04			
	D)46 ve üzeri	158	2,69	0,94			
Serbest Bırakıcı Liderlik	A)1-15	30	2,55	0,77	1,02	0,41	Yok
	B)16-30	96	2,45	0,68			
	C)31-45	138	2,41	0,83			
	D)46 ve üzeri	158	2,57	0,89			
Sürdürümcü Liderlik	A)1-15	30	3,02	0,70	6,73	0,000*	D>A/B/C
	B)16-30	96	3,03	0,57			
	C)31-45	138	2,98	0,67			
	D)46 ve üzeri	158	3,10	0,55			
Örgütsel Stres	A)1-15	30	2,34	0,80	8,78	0,000*	A>B/C
	B)16-30	96	1,79	0,70			
	C)31-45	138	1,91	0,72			D>B/C
	D)46 ve üzeri	158	2,16	0,66			

* $p<0,05$

Tablo 11’de tek yönlü ANOVA testi sonucunda öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin serbest bırakıcı liderlik ($F(3-418)=,38, p>,05$) boyutu ile öğretmenlerin çalıştıkları okuldaki öğretmen sayısı arasında anlamlı bir farklılık bulunmazken, dönüşümcü liderlik ($F(3-418)=,000, p<,05$), sürdürümcü liderlik ($F(3-418)=,000, p<,05$) boyutlarında ve öğretmenlerin örgütsel stres düzeylerinde ($F(3-418)=,000, p<,05$) anlamlı fark bulunduğu belirlenmiştir.

Öğretmen sayıları arasındaki anlamlı farklılıklara bakmak için yapılan LSD testi sonucunda 46 ve üzeri ($\bar{X}=2,69$) öğretmen bulunan okullarda çalışan öğretmenlerin 31-45 ($\bar{X}=3,06$) ve 16-30 ($\bar{X}=3,29$) öğretmen bulunan okullarda çalışan öğretmenlere göre dönüşümcü liderlik boyutundan aldıkları puanlar istatistiksel anlamda daha düşüktür. Sürdürümcü liderlik alt boyutunda ise 46 ve üzeri ($\bar{X}=3,10$) öğretmen bulunan okullarda çalışan öğretmenlerin 1-15 ($\bar{X}=3,02$), 31-45 ($\bar{X}=2,98$) ve 16-30 ($\bar{X}=3,03$) öğretmen bulunan okullarda çalışan öğretmenlere göre aldıkları puanlar istatistiksel anlamda daha yüksek olduğu belirlenmiştir. 1-15 ($\bar{X}=2,34$) ve 46 ve üzeri ($\bar{X}=2,16$) öğretmen bulunan okullarda çalışan öğretmenlerin stres düzeyleri 31-45 ($\bar{X}=1,91$) ve 16-30 ($\bar{X}=1,79$) öğretmen bulunan okullarda çalışan öğretmenlere nazaran daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Okullardaki öğretmen sayılarının çok düşük veya çok yüksek sayıda olması örgütsel stresi artırdığı söylenebilir.

Öğretmen algılarına göre okul müdürleri liderlik stillerinin ve öğretmenlerin örgütsel streslerinin öğretmenlerin kadro durumuna göre oluşan puanları Tablo 12’de gösterilmiştir.

Tablo 12. Öğretmenlerin kadro durumuna göre örgütsel stres ve okul müdürleri liderlik stili ölçeğinden aldıkları ANOVA testi sonuçları

	Kadro Durumu	N	\bar{X}	Ss	F	p
Dönüşümcü Liderlik	Sözleşmeli	36	2,89	1,04	0,14	0,86
	Kadrolu	361	2,98	0,96		
	Ücretli	25	2,93	1,03		
Serbest Bırakıcı Liderlik	Sözleşmeli	36	2,46	0,89	0,49	0,61
	Kadrolu	361	2,50	0,81		
	Ücretli	25	2,34	0,87		
Sürdürümcü Liderlik	Sözleşmeli	36	3,06	0,67	1,57	0,20
	Kadrolu	361	3,12	0,60		
	Ücretli	25	2,90	0,85		
Örgütsel Stres	Sözleşmeli	36	2,12	0,64	0,64	0,52
	Kadrolu	361	1,99	0,72		
	Ücretli	25	2,07	0,80		

Tablo 12’de tek yönlü ANOVA testi sonucunda öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik ($F(2-419)=,86$, $p>,05$), serbest bırakıcı liderlik ($F(2-419)=,61$, $p>,05$) ve sürdürümcü liderlik ($F(2-419)=,20$, $p>,05$) boyutlarında öğretmenlerin kadro durumlarına göre aldıkları puan ortalamaları arasında istatistiksel anlamda bir fark bulunmamıştır. Ayrıca öğretmenlerin örgütsel stres düzeylerinin ($F(2-419)=,52$, $p>,05$) öğretmenlerin kadro durumlarına göre farklılaşmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmanın Üçüncü Problemine İlişkin Bulgular

Problem doğrultusunda öğretmenlerin algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ve öğretmenlerin örgütsel stres düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı test edilmiştir. Bu amaçla değişkenler arasında Pearson korelasyon testi yapılmıştır. Elde edilen bulgular Tablo 13’te verilmiştir.

Tablo 13. Örgütsel stres kaynakları ile okul müdürleri liderlik stili ölçekleri arasındaki ilişkiye yönelik pearson korelasyon testi bulguları

Ölçekler	r	Dönüşümcü Liderlik	Serbest Bırakıcı Liderlik	Sürdürümcü Liderlik
		Liderlik	Liderlik	Liderlik
Örgütsel Stres	r	-0,518*	0,276*	0,332*
	p	0,000	0,000	0,000

Okul müdürleri liderlik stilleri ölçeğinin alt boyutu dönüşümcü liderlik ile örgütsel stres ($r=-,518$; $p<,01$) ortalaması arasında orta düzeyde negatif yönde anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Okul müdürleri liderlik stilleri ölçeğinin alt boyutu serbest bırakıcı liderlik ile örgütsel stres ($r=,276$; $p<,01$) ortalaması arasında düşük düzeyde pozitif ilişki bulunmuştur.

Okul müdürleri liderlik stilleri ölçeğinin alt boyutu sürdürümcü liderlik ile örgütsel stres ($r=,332$; $p<,01$) ortalaması arasında ise orta düzeyde pozitif ilişki bulunmuştur.

Araştırmanın Dördüncü Problemine İlişkin Bulgular

Araştırmanın dördüncü problemi doğrultusunda değişkenler arasında regresyon analizi yapılmıştır. Elde edilen bulgular Tablo 14’te sunulmuştur.

Tablo 14. Okul müdürlerinin liderlik stillerinin örgütsel stresi yordama durumuna yönelik regresyon bulguları

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	β	Standart Hata	Beta	t	p
	Sabit	2,717	,256	-	10,606	,000*
	Dönüşümcü Liderlik	-,348	,037	-,466	-9,372	,000*
Örgütsel Stres	Serbest Bırakıcı Liderlik	,034	,045	,038	,741	,459
	Sürdürümcü Liderlik	,078	,063	,068	1,245	,214

* $p < 0,05$ düzeyinde anlamlıdır. Determinasyon Katsayısı $R=0,524$; $R^2=0,274$; $F=52,711$ $p=,000$

İki veya daha fazla nicel değişken arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmak için kullanılan regresyon analizi sonucunda, F testinin anlamlılık değeri 0,05'ten küçük olarak tespit edilmiştir. Buna göre regresyon modeli anlamlıdır ($F=52,711$; $p=,000$). Bu sonuca göre regresyon modeli yordama amacıyla kullanılabilir. β parametresi dönüşümcü liderlik değişkeninde negatif olarak belirlenmiştir. Örgütsel stres ile dönüşümcü liderlik arasında negatif yönlü bir ilişki vardır ve bu iki değişkenden birinin düzeyi arttığında diğer değişkenin düzeyinin azalacağını göstermektedir. β parametresi için $p=0,000$ olması nedeniyle bu yordamanın anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Serbest bırakıcı liderlik ve sürdürümcü liderlik ise öğretmenlerin örgütsel stresini anlamlı şekilde yordamadığı belirlenmiştir.

Okul müdürleri liderlik stilleri için R^2 (determinasyon katsayısı) değeri 0,274 olarak bulunmuştur. Bu sonuca göre liderlik stilleri, örgütsel stresteki varyansın %27,4'ünü açıklamaktadır. Bu durumda liderlik stillerinin örgütsel stres üzerinde negatif yönlü, anlamlı ve düşük düzeyde yordayıcı gücü olduğu söylenebilir.

Tartışma ve Sonuç

Araştırmanın Birinci Problemine Yönelik Tartışma

Araştırma sonucuna göre öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin gösterdiği liderlik stillerinden dönüşümcü liderlik ve sürdürümcü liderlik orta düzeyde, serbest bırakıcı liderlik ise az düzeyde algılanmaktadır. Okul müdürlerinin liderlik stilleri en fazla algılanandan en az algılanana doğru sürdürümcü liderlik, dönüşümcü liderlik, serbest bırakıcı liderlik olarak sıralanmaktadır. Hamidi (2023), yaptığı çalışmada öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stillerini araştırmış ve dönüşümcü ve sürdürümcü liderlik stili orta, serbest bırakıcı liderlik stili ise az düzeyde bulunmuştur. Bu sonuç bu çalışmayla benzerlik göstermektedir. Ancak Daban (2023) ve Vyver, Kok ve Conley (2020) yaptıkları araştırmalarda dönüşümcü liderlik stiline diğer stillere göre daha çok algılandığı sonucuna ulaşmışlardır. Adeyemi (2010), 1720 öğretmen ile yaptığı araştırmasında öğretmenlerin 1176 tanesi müdürlerini demokratik lider olarak tanımlamışlardır. 380 öğretmen ise okul müdürünü serbest bırakıcı lider olarak tanımlamıştır. Serbest bırakıcı liderlik bu çalışmada da az algılanan liderlik stilidir. Okul müdürleri tarafından daha az tercih edilen bir liderlik stili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Serbest bırakıcı liderlik stili uzmanlaşmış çalışanların olduğu örgütlerde olumlu sonuçlar vermektedir. Okul ortamında ise genellikle liderlik özelliklerinden yoksun atanmış yöneticilerde görülmektedir (Karip, 1998). Bu yönüyle sonuç olumlu olarak değerlendirilebilir.

Öğretmenlerin algıladıkları örgütsel stres orta düzeyde bulunmuştur. Arıcı (2020) araştırmasında öğretmenlerin örgütsel stres düzeyini orta düzeyde bulmuştur. Aslan ve Ağıroğlu Bakır (2018) da sınıf öğretmenleri üzerinde yaptıkları çalışmada, sınıf öğretmenlerinin stres düzeylerini orta-çok düzeyinde bulmuşlardır. Arıcan (2011), öğretmenlerin stresleri üzerine yaptığı çalışmada öğretmenlerin örgütsel stresi orta düzeyde bulunmuştur. Bu çalışmada bulunan bulgular ile paralellik göstermektedir. Fontana ve Abouserie (1993) öğretmenlerin stres düzeylerini belirlemeye yönelik yaptıkları çalışmada öğretmenlerin %72,6'sının orta düzeyde,

%23,2'sinin ise ciddi düzeyde stres yaşadıkları sonucuna ulaşmışlardır. Alan yazındaki çalışmalar ile bu çalışmadaki sonuçlar birbirini destekler niteliktedir.

Araştırmanın İkinci Problemine Yönelik Tartışma

Elde edilen sonuçlarda öğretmenlerin örgütsel stresleri ve öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri cinsiyet, medeni hal, branş, öğrenim durumu, şu anki müdürle çalışma süresi ve kadro durumuna göre farklılaşmadığı belirlenmiştir. Bunun dışındaki yaş, kıdem ve okuldaki öğretmen sayısına göre anlamlı farklılıklar olduğu tespit edilmiştir.

Öğretmenlerin cinsiyetleri ile örgütsel stres algıları arasında anlamlı bir fark tespit edilmemiştir. Demirci (2015) ortaokulda çalışan öğretmenler üzerine yaptığı çalışmada stresin cinsiyet üzerinde farklılaşma oluşturmadığı sonucuna ulaşmıştır. Aynı şekilde Fontana ve Abouserie (1993) cinsiyetin stres düzeyi üzerinde belirleyici olmadığı bulgularına ulaşmışlardır. Aslan ve Ağıroğlu Bakır (2018) ise yaptıkları çalışmalarında erkek öğretmenlerin daha stresli olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Bu farklılıklar zaman, sosyal çevre, okul kademesi gibi etkenlerden kaynaklanıyor olabilir.

Öğretmenlerin yaşları ile örgütsel stres anlamlı farklar tespit edilmiştir. 41 yaş ve üzerindeki öğretmenlerin stres düzeyleri diğer yaş grubundaki öğretmenlerin stres düzeyinden daha düşük bulunmuştur. 21-30 yaş aralığındaki öğretmenler ise en yüksek stres düzeyine sahip yaş grubu olarak tespit edilmiştir. Kurşunoğlu (2022) yaptığı çalışmada 41 yaş ve üzerindeki öğretmenlerin, 20-40 yaş aralığındaki öğretmenlere göre daha az stresli olduğu sonucuna ulaşmıştır. Eker (2022) de araştırmasında 21-30 yaş arasındaki öğretmenlerin daha yoğun stres hissettiklerini belirtmektedir. Genç öğretmenlerin stres düzeyinin fazla olmasındaki sebep günümüz hayat koşullarının zorlaşması, yaşanan gelecek kaygısı ve işteki deneyim azlığı olabilir. Ancak Prick (1989) Hollandalı öğretmenler üzerinde yaptığı çalışmada yaşlı öğretmenlerin genç öğretmenlere göre daha stresli olduğu farklı yönde bir sonuca ulaşmıştır. Bu farklılık yıl farklılığından kaynaklı sorunların evrilmesi, ülke farklılığından kaynaklı eğitim politikalarının değişikliği gibi nedenlerden kaynaklanıyor olabilir. Darmody ve Smyth (2011), 40'lı yaşlardaki öğretmenlerin daha yüksek stres düzeyine sahip oldukları sonucuna ulaşmışlar ve bu sonuç bu çalışma ile ters düşmektedir. Cohen'in (2015) yaptığı çalışmada ise daha yaşlı öğretmenlerin daha az stres düzeyinde oldukları görülmekte ve bu çalışmayla paralel sonuçları göstermektedir. Bu farklılıkların sebebi derinlemesine araştırılabilir.

Öğretmenlerin yaşları ile dönüşümcü ve serbest bırakıcı liderlik alt boyutlarında anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Dönüşümcü liderlik alt boyutunda 41 yaş ve üzerindeki öğretmenler okul müdürlerinin diğer yaş gruplarına göre daha fazla dönüşümcü olduğu görüşündedirler. Serbest bırakıcı liderlik alt boyutunda ise 31-40 yaş grubundaki öğretmenler okul müdürlerinin diğer yaş grubundaki öğretmenlere göre daha fazla serbest bırakıcı liderlik stiline sahip olduğunu düşünmektedirler. Ancak Kefe (2021), Abu-Tineh, Khasawneh ve Omary (2009), Can (2014) ve Tozal (2015) tarafından yapılan araştırmalarda liderlik stillerinin yaşa göre farklılaşmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Nair'in (2018) araştırmasının sonuçları ise en çok 51 yaş ve üzerindeki öğretmenlerin okul müdürlerini sürdürümcü lider olarak gördükleri, 20-30 yaş grubundaki öğretmenlerin ise okul müdürlerini dönüşümcü liderler olarak tanımlamadıkları şeklindedir. Bu durum Z kuşağının çalışma ortamlarında bulunmaya başlamasından kaynaklanıyor olabilir. Z kuşağı, mücadeleci olmayıp, internet dolayısıyla her şeye kolay ulaşabilmektedirler. Uzun süre okul ortamında bulunup, yarı zamanlı işte çalışma fırsatı elde edemedikleri için çalışma ortamına uyum sağlayamamaktadırlar. Ancak aynı zamanda bu kuşak fikirlerini rahatça söylemektedir (Karadoğan, 2019).

Öğretmenlerin kıdemleri ile öğretmenlerin örgütsel stresleri arasında anlamlı farklar tespit edilmiştir. Kıdemi 1-5 yıl ve 6-10 yıl olan öğretmenlerin örgütsel stres düzeyleri 16-20 ve 21 yıl ve üzerinde kıdeme sahip öğretmenlerden daha yüksek çıkmıştır. Şanlı (2017), yaptığı çalışmada ilk 10 yılında olan öğretmenlerin, daha fazla kıdeme sahip öğretmenlerden daha fazla stresli oldukları sonucuna ulaşmıştır. Karaca vd. (2024) de yaptıkları çalışma sonucunda meslekteki kıdemi 15 yıl üzerinde olan öğretmenlerin stres düzeyinin azaldığı bulgularına ulaşmışlardır. Örgütsel stres ile ilgili yapılan çalışmalarda kıdem arttıkça stres düzeyinin azaldığı bulunmuştur (Akcan, Ünsar, ve Küçükkancabaş, 2014; Göksoy, Arıcan ve Eriş, 2015). Mesleğe yeni başlamış öğretmenlerin mesleği öğrenmeye çalışması, kendilerini geliştirmek istemeleri, örgüte uyum sağlamaya çalışmaları ve işleriyle ilgili beklentilerinin fazla olması daha fazla stres yaşamalarına neden oluyor olabilir. Eres ve Atanasoska (2011) Türkiye ve Makedonya'da çalışan öğretmenlerin streslerini karşılaştırdıkları makalede Türkiye'de 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip öğretmenler diğer gruplara göre daha az stres yaşarken, Makedonya'da kıdem grupları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Bu farklılık ülkelerin siyasi, sosyal, ekonomik durumu, yürüttükleri eğitim politikaları gibi birçok etkenden kaynaklanıyor olabilir.

Öğretmenlerin kıdemleri ile dönüşümcü liderlik alt boyutunda anlamlı farklılık olduğu sonucuna ulaşılmıştır. 21 yıl ve üzerinde kıdeme sahip öğretmenler diğer öğretmenlere göre okul müdürlerini dönüşümcü lider olarak belirtmektedirler. Sarıbyık (2022) yaptığı çalışmada en çok 20 yıldan fazla kıdeme sahip

Okul Yöneticilerinin Liderlik Stillерinin Öğretmenlerin Örgütsel Stres Düzeyleri ile İlişkisi

öğretmenler okul müdürlerini dönüşümcü liderler olarak görmektedirler. Bu çalışmadaki sonuçlar ile örtüşmektedir.

Öğretmenlerin çalıştıkları okuldaki öğretmen sayısına ilişkin örgütsel stres düzeylerinde anlamlı farklılık bulunmuştur. 46 ve üzerinde ve 1-15 arasında öğretmen çalışan okullardaki öğretmenler, 31-45 ve 16-30 öğretmen çalışan okullardaki öğretmenlerden daha stresli bulunmuştur. Aslan ve Ağıroğlu Bakır (2018) da yaptıkları çalışmada örgütsel stresin çok az veya çok fazla öğretmen bulunan okullarda fazla, normal düzeyde bulunan okullarda ise az olduğunu belirlemişlerdir. Buna göre okuldaki öğretmen sayısı minimum ve maksimum değil, optimum sayıda olmalıdır. Az sayıda öğretmen bulunan okullardaki öğretmenlerin yeterince uygun arkadaşlıklar kuramaması, yapılması gereken iş yükünün bölünememesi gibi nedenler stresin artmasına neden olarak gösterilebilir. 46 ve daha çok öğretmen bulunan okullardaki öğretmenlerin ise çok kişinin oluşturduğu çok probleme maruz kalması, çok seslilik içinde sesini duyuramamak, okul müdürlerinin tüm öğretmenlerle aynı derecede ilgilenememesi gibi nedenler stres düzeyinde artışa sebep olabilir.

Öğretmenlerin çalıştıkları kurumdaki öğretmen sayısına ilişkin bulgularda dönüşümcü ve sürdürümcü liderlik alt boyutlarda anlamlı farklılık bulunmuştur. 16-30 öğretmen bulunan okullardaki öğretmenler okul müdürlerini dönüşümcü liderler olarak tanımlamış, 46 ve üzerinde öğretmen bulunan okullarda çalışan öğretmenler ise müdürlerini sürdürümcü olarak tanımlamışlardır. Kani (2019) tarafından yapılan çalışmada öğretmen sayısı değişkenine göre anlamlı bir farklılık bulunarak, öğretmen sayısının fazla olduğu okullarda okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik özelliklerinin daha az olduğu tespit edilmiştir. Dönüşümcü liderler değişimi gerçekleştiren, örgüt üyelerini geliştiren liderlerdir (Çelik, 1998). Bunu gerçekleştirmek daha az kalabalık okullarda daha mümkün görünmektedir. Okullardaki bürokratik işlerin yoğunluğu ve okullardaki fazla öğretmen sayısı okul müdürlerini sürdürümcü liderliğe yönlendiriyor olabilir.

Araştırmanın Üçüncü Problemine Yönelik Tartışma

Araştırmada öğretmenlerin örgütsel stres düzeyleri ile okul müdürlerinin liderlik stilleri arasında anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Dönüşümcü liderlik ile örgütsel stres arasında orta düzeyde negatif ilişki bulunmuştur. Buna göre dönüşümcü liderlerin bulunduğu okulda çalışan öğretmenlerin örgütsel stres düzeyleri azdır. Serbest bırakıcı liderlik ile örgütsel stres arasında orta düzeyde pozitif ilişki bulunmuştur. Buna göre serbest bırakıcı liderlerin bulunduğu okulda çalışan öğretmenlerin örgütsel stres düzeyleri de artmaktadır. Sürdürümcü liderlik ile örgütsel stres arasında zayıf düzeyde pozitif ilişki bulunmuştur. Buna göre sürdürümcü liderlerin bulunduğu okulda çalışan öğretmenlerin örgütsel stres düzeyleri de artmaktadır. Tüm bu veriler ışığında okul müdürlerinin liderlik stilleri, öğretmenlerin örgütsel stres düzeyini etkileyen bir değişken olduğu bulunmuştur.

Alan yazın incelendiğinde Halitoğlu (2021) tarafından yapılmış bir çalışmada örgütsel stres ile liderlik stilleri ilişkisi incelenmiştir. Çalışma sonucunda örgütsel stres ile dönüşümcü liderlik arasında zayıf düzeyde negatif ilişki, serbest bırakıcı liderlik ile zayıf düzeyde pozitif ilişki, sürdürümcü liderlik ile zayıf düzeyde pozitif ilişki bulunmuştur. Akcan, Ünsar ve Küçükkancabaş (2014) yaptıkları çalışmada liderlerin davranışlarının, çalışanların stres düzeylerini etkilediği sonucuna ulaşmışlardır. Kamu kurumlarındaki örgütsel stres ve liderlik stillerini inceleyen Yıldırım (2022) da liderlik stilleri ile örgütsel stres arasında anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Heidmets ve Liik (2014) dönüşümcü liderlere sahip olan okullardaki öğretmenlerin okula bağlılıklarının arttığını, stres düzeylerinin azaldığını ve böylece ortak hedeflerin daha kolay gerçekleştiğini belirtmektedirler. Lambersky (2016) ve Yusof (2011) tarafından yapılmış olan araştırmalar da okul müdürlerinin liderlik stillerinin öğretmenlerin stresini etkilediğini ortaya koymaktadır. Alan yazın incelendiğinde bu çalışmada elde edilen sonuçlar ile paralel sonuçlara ulaşıldığı görülmektedir.

Araştırmanın Dördüncü Problemine Yönelik Tartışma

Regresyon analizinden elde edilen bulgular, okul yöneticilerinin liderlik stillerinden dönüşümcü liderliğin, öğretmenlerin örgütsel stres algısını düşük düzeyde, negatif yönde anlamlı yordadığını göstermiştir. Alan yazında Özgenel ve Canuyulası (2021) okul müdürlerinin yıkıcı liderlik davranışlarının örgütsel stres düzeyini yordayıp yordamadığına ilişkin yaptıkları analiz sonucunda, yıkıcı liderlik davranışlarının örgütsel stresi %27 oranında yordadığı sonucuna ulaşılmıştır. Diğer bir ifadeyle yıkıcı liderlik davranışları, örgütsel stresi etkilemektedir. Akan ve Yalçın'ın (2015) yaptığı bir başka çalışmada dönüşümcü liderlik stiline örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu, sürdürümcü liderlik stili ile serbest bırakıcı liderlik stiline örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı sonuçlarına ulaşmışlardır. Alan yazındaki araştırmalar ile bu çalışmadaki bulgular birbirini destekler niteliktedir.

Öneriler

Okul müdürleri süregelen düzeni değiştirmeden, aynı şekilde devam etmekte istekli olan liderlik stilleri ve hiçbir şeye karışmayan, okulda varlığı yokluğu belli olmayan liderlik stillerinden kaçınmalıdır. Bu çalışmadan

elde edilen bulgulara göre öğretmenlerin stres düzeyi ile dönüşümcü liderlik stili arasında negatif yönlü ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmenlerin değişime açık, yenilikten yana, aktif müdürlerle çalışması örgütsel stres düzeyini azaltabileceği öngörülmektedir. Stresin az olduğu ortamda çalışan öğretmenlerin verimliliğinin artacağı, öğrencilere yapacağı katkının en üst seviyeye çıkacağı düşünülmektedir.

Okul müdürlerinin göreve yeni başlamış kıdem yılı az olan öğretmenlere okula ve görevine uyum sürecinde destek olması öğretmenin daha az stresle bu süreci atlmasına yardımcı olabilir. Okuldaki öğretmen sayısının çok az veya çok fazla olması örgütsel stresle ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Okulların açılması, sınıfların planlanmasında okulun çok kalabalık veya ıssız okullar yerine orta düzeyde öğrenci ve öğretmen barındıran okulların tercih edilmesi stressiz bir ortam oluşturacağından dolayı verimliliğin artmasını sağlayabilir. Öğretmenlerin örgütsel stresleri ile okul yöneticilerinin liderlik stilleri arasındaki neden sonuç ilişkilerini ortaya koyacak çalışmalar nitel veya karma yöntemlerle desenlenebilir. Bu çalışmada devlet ilkokullarında görev yapan öğretmenler ile çalışılmıştır. Anaokulları, ortaokullar, liseler, özel okullar ve üniversiteler dahil edilebilir. Örgütsel stres ve okul müdürleri liderlik stilleri ile yaş değişkeni arasında tespit edilen anlamlı farklılığın nedenleri ile ilgili daha derinlemesine araştırmalar yapılabilir. Araştırma okul müdürleri üzerinde yapılarak farklı bir açı üzerinden ele alınabilir. Araştırmaya farklı demografik değişkenler eklenebilir. (Örneğin; müdürün cinsiyeti, yaşı, öğrenim durumu vb.) Kıdemleri düşük olan öğretmenlerin örgütsel stres düzeylerinin artmasına neden olan etkenler nitel araştırma yoluyla incelenebilir.

Katkı Beyanı

İlgili çalışmada yazarların katkı oranları %50'ye %50'dir. 1.Yazar: Araştırmanın tasarlanması, veri toplama, analiz, raporlaştırma. 2.Yazar: Yöntemin belirlenmesi, danışmanlık, raporlaştırma.

Çatışma Beyanı

Yazarlar arasında herhangi bir çıkar çatışması bulunmamaktadır.

Kaynakça

- Abu-Tineh, A. M., Khasawneh, S. A., & Omary, A. A. (2009). Kouzes and Posner's transformational leadership model in practice: The case of Jordanian schools. *Journal Of Leadership Education*, 7(3), 265-283.
- Adeyemi, T. O. (2010). Principals' leadership styles and teachers' job performance in senior secondary schools in Ondo State, Nigeria. *Journal of Education Administration and Policy Studies*, 2(6), 83-91.
- Agyapong, B., Obuobi-Donkor, G., Burbach, L., & Wei, Y. (2022). Stress, burnout, anxiety and depression among teachers: a scoping review. *Int J Environ Res Public Health*, 19(17).
- Akan, D., Yıldırım, İ., & Yalçın, S. (2014, Güz). Okul müdürleri liderlik stili ölçeğinin geliştirilmesi (OMLSÖ). *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(51), 392-415.
- Akbudak, H. İ. (2010). *İlköğretim okul yöneticileri liderlik davranışlarının, öğretmenlerin stres düzeyine etkisi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kocaeli Üniversitesi.
- Akcan, G., Ünsar, A. S., & Küçükkancabaş, S. (2014). Liderlik davranışlarının çalışanların stres düzeylerine etkisi: Bir alan araştırması. *Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 14(27), 51-74.
- Arıcan, K. (2011). Örgütsel stres kaynakları: Kavramsal bir çözümleme. *Eğitim ve İnsani Bilimler Dergisi: Teori ve Uygulama*, 2(4), 55-76.
- Arıcı, N. (2020). *Ortaokul öğretmenlerinin örgütsel stres kaynakları ile iş doyumları arasındaki ilişkisinin incelenmesi (Pamukkale ilçe örneği)*. (Tezsiz Yüksek Lisans Projesi). Pamukkale Üniversitesi.
- Aslan, M., & Açıroğlu Bakır, A. (2018). Sınıf öğretmenlerinin yaşadıkları örgütsel stres kaynakları. *Cumhuriyet International Journal of Education*, 7(4), 349-365.
- Aydın, Ş. (2004). *Otel işletmelerinde örgütsel stres faktörleri: 4-5 yıldızlı otel işletmeleri uygulaması*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi.
- Aydın, Ş. (2004). Örgütsel stres yönetimi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(3), 49-74.
- Aydınlık, A. (2017). *Çocuk haklarının gelişiminde okul öncesi eğitiminin yeri ve önemi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi.

Okul Yöneticilerinin Liderlik Stillерinin Öğretmenlerin Örgütsel Stres Düzeyleri ile İlişkisi

- Balcı, A. (1995). *Örgütsel gelişme*. Personel Eğitim Merkezi Yayınları.
- Balcı, A. (2007). *Sosyal bilimlerde araştırma: Yöntem, teknik ve ilkeler*. Pegem.
- Baltaş, Z., & Baltas, A. (2020). *Stres ve başa çıkma yolları*. Remzi Kitabevi.
- Bozkurt, N. (2004). İlköğretim öğretmenlerinde, stres yaratan yaşam olayları ve stresle başa çıkma tarzlarının çeşitli değişkenlerle ilişkisi. *XIII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı*. Malatya: İnönü Üniversitesi, Eğitim Fakültesi.
- Büyüköztürk, Ş. (2010). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı: istatistik, araştırma deseni, spss uygulamaları ve yorum*. Pegem Akademi.
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E., Akgün, Ö., Karadeniz, Ş., & Demirel, F. (2019). *Eğitimde bilimsel araştırma yöntemleri*. Pegem Akademi.
- Can, B. (2014). *Ortaokul müdürlerinin liderlik stilleri ile öğrenci başarısı arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi.
- Cooper, C. L., Davies-Cooper, R., & Eaker, L. H. (1988). *Living with stress*. Penguin Books.
- Çelik, V. (1998). Eğitimde dönüşümcü liderlik. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 16(16), 423-442.
- Daban, E. (2023). *Liselerde okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi.
- Darmody, M., & Smyth, E. (2011). Job satisfaction and occupational stress among primary school teachers and school principals in Ireland. *Growing Up In Ireland Study*. A report compiled by the ESRI on behalf of the Teaching Council.
- Demirci, M. A. (2015). *Ortaokullarda çalışan branş öğretmenlerinde stres yaratan yönetici davranışları*. (Tezsiz Yüksek Lisans Projesi). Pamukkale Üniversitesi.
- Dereboy, Ç., Demirkıran, F., Harlak, H., & Eskin, M. (2013). Algılanan stres ölçeğinin türkçeye uyarlanması: Güvenirlilik ve geçerlik analizi. *New/Yeni Symposium Journal*, 3(51), 132-140.
- Dincerol, C. (2013). *Tükenmişlik sendromunun mesleki tükenmişlik ve iş tükenmişliği açısından incelenmesi: Öğretmenler üzerinde bir uygulama*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi.
- Eisenberger, R., & Stinglhamber, F. (2011). *Perceived organizational support: Fostering enthusiastic and productive employees*. APA Books.
- Eker, G. (2022). *Okul öncesi öğretmenlerinin örgütsel stres kaynakları ve stresle başa çıkma yolları*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Bahçeşehir Üniversitesi.
- Eres, F., & Atanasoska, T. (2011). Eres, F., Occupational stress of teachers: A comparative study between Turkey and Macedonia. *International Journal of Humanities and Social Science*, 1(7), 59-65.
- Fontana, D., & Abouserie, R. (1993). Stress levels, gender and personality factors in teachers. *British Journal of educational psychology*, 63(2), 261-270.
- Gibson, F., Mcgrath, A., & Reid, N. (1989, February). Occupational stress in social work. *The British Journal of Social Work*, 1-18.
- Göksoy, S., Arıcan, K., & Eriş, H. M. (2015). Birleştirilmiş sınıflı ilkokullarda görevli öğretmenlerin stres düzeyleri. *Asya Öğretim Dergisi*, 3(1), 92-106.
- Halitoğlu, Ş. (2021). *Okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin stres düzeyleri arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Harran Üniversitesi.

Berna DİREKÇİ & Zeynep Yılmaz ÖZTÜRK

- Halitoğlu, Ş. N., & Akpınar, B. (2022). Okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin stres algısı arasındaki ilişki. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 21(82), 661-673.
- Hamidi, G. (2023). *Okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılığı arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Bahçeşehir Üniversitesi.
- Heidmets, M., & Liik, K. (2014). School principals' leadership style and teachers' subjective well-being at school. *Problems of Education in the 21st Century*(62), 40-50.
- Işıkhhan, V. (2004). *Çalışma hayatında stres ve başa çıkma yolları*. Sandal Yayınları.
- Kani, Ş. (2019). *Okul yöneticilerinin dönüştürücü liderlik özellikleri ve yenilik yönetimi yeterliliği ilişkisinde pozitif psikolojik sermayenin aracı rolü*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi.
- Karaca, E., Akça, S., Çatıkkaş, K. T., Özge, S., Ergül, M., Ergül, M., . . . Taymur, Z. A. (2024). Öğretmenlerin İş Stresi Düzeylerinin Belirlenmesi ve İlişkili Faktörlerin Belirlenmesi. *SOSYAL GELİŞİM DERGİSİ*, 2(1), 1-9.
- Karadoğan, A. (2019). Z kuşağı ve öğretmenlik mesleği. *Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9-42.
- Karip, E. (1998). Dönüştürücü liderlik. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 16(16), 443-465.
- Kefe, E. (2021). *Okul müdürlerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi.
- Korkmaz, M. (2005). Okul yöneticilerinin yetiştirilmesi: sorunlar çözümler ve öneriler. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25(3), 237-252.
- Kurşunoğlu, S. (2022). *Öğretmenlerin örgütsel stres kaynakları ile performansları arasındaki ilişki*. (Tezsiz Yüksek Lisans Projesi). Pamukkale Üniversitesi.
- Lambersky, J. (2016). Understanding the human side of school leadership: Principals' impact on teachers' morale, self-efficacy, stress, and commitment. *Leadership and Policy in Schools*, 15(4), 379-405.
- Millar, R. (2004). The role of practical work in the teaching and learning of science, high school science laboratories: role and vision. *National Academy of Sciences*, 1-24.
- Murphy, J., Hallinger, P., & Heck, R. H. (2013). Leading via teacher evaluation: The case of the missing clothes? *Educational Researcher*, 42(6), 349-354.
- Nair, A. (2018). *Okul müdürlerinin liderlik stilleri ile politik becerileri arasındaki ilişki (Tekirdağ örneği)*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi.
- Ok, İ. (2006). İş stresinin ilköğretim okullarında okul yöneticileri üzerindeki etkisi (Konya örneği).
- Pehlivan, İ. (1993). *Eğitim yönetiminde stres kaynakları*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Ankara Üniversitesi.
- Pehlivan, İ. (1995). *Yönetimde stres kaynakları*. Pegem Yayınları.
- Pehlivan, İ. (2002). *İş yaşamında stres*. Pegem Yayınları.
- Prick, L. G. (1989). Satisfaction and stress among teacher. *International Journal of Educational Research*, 13(4), 363-377.
- Sabuncuoğlu, Z., & Tüz, M. (2001). *Örgütsel psikoloji*. Ezgi Kitabevi.
- Sarıbıyık, O. (2022). *Öğretmenlerin örgütsel mutluluk düzeyleri ile okul yöneticilerinin liderlik stilleri arasındaki ilişkinin incelenmesi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi.
- Silva, N. R., Bolsoni-Silva, T., & Loureiro, S. R. (2018). Burnout syndrome and depression in elementary school teachers: A correlational study. *Revista Brasileira de Educação*, 23.

Okul Yöneticilerinin Liderlik Stillерinin Öğretmenlerin Örgütsel Stres Düzeyleri ile İlişkisi

- Sunmaz, F. (2001). *Örgütsel stres ve başa çıkma yolları (Sakarya ili örneği)*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Sakarya Üniversitesi.
- Şanlı, Ö. (2017). Öğretmenlerin algılanan stres düzeylerinin çeşitli değişkenler açısından incelenmesi. *Elektronik sosyal bilimler dergisi*, 16(61), 385-396.
- Şimşek, Ö., & Can, N. (2022). Örgütsel stresin sınıf öğretmenlerinin işe yabancılaşma düzeylerine etkisi. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(2), 575-589.
- Şişman, M. (2012). *Eğitimde mükemmellik arayışı: Etkili okullar* (Cilt 3). Pegem Yayıncılık.
- Yayıncılık.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2013). *Using multivariate statistics* (6th Ed. ed.). Allyn & Bacon.
- Taipale, M. (2024). *Työn stressitekiöiden ja työuupumuksen suhde perusopetuksen opettajien alanvaihtoaikeisiin*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). University of Helsinki.
- Taymaz, H. (2009). *Okul yönetimi*. Pegem Akademi Yayıncılık.
- Tozal, B. (2015). *Okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin motivasyonları arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi-Zirve Üniversitesi.
- Ünal, S., Karlıdağ, R., & Yoloğlu, S. (2001). Hekimlerde tükenmişlik ve iş doyumunu düzeylerinin yaşam doyumunu düzeyleri ile ilişkisi. *Klinik Psikiyatri*, 4(2), 113-118.
- Vyver, V., Kok, T., & Conley, L. N. (2020). The relationship between teachers' professional wellbeing and principals' leadership styles. *Perspectives in Education*, 38(2), 86-102.
- Yıldırım, S. (2022). *Kamu kurumlarında liderlik tarzlarının örgütsel stres düzeyi üzerinde belirleyicilik düzeyi: Covid-19 pandemi döneminde karşılaştırmalı bir inceleme*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi.
- Yusof, N. M. (2011). School principals leadership and teachers' stress level in Malaysian primary schools. *Educare*, 4(1), 63-82