



Yazar/Author
Ramazan ERTÜRK*

Makale Adı/Article Name

Lider Üye Etkileşimi Kalitesi ve Duygusal İyi Oluş Arasındaki İlişki**

The Relationship Between Leader Member Interaction Quality and Emotional Well-being

ÖZ

Araştırmada öğretmen görüşlerine göre, lider üye etkileşimi kalitesi ve duygusal iyi oluş arasında ilişki olup olmadığını belirlemek amaçlanmıştır. İlişkisel tarama modelinde tasarlanan araştırmanın çalışma evrenini 2022-2023 eğitim öğretim yılında İstanbul İli Esenyurt ilçesinde bulunan ortaokullarda görev yapan 3400, örneklemini ise, basit tesadüfi örnekleme yoluyla belirlenmiş 342 öğretmen oluşturmuştur. Araştırma verilerinin toplanmasında, Lider-üye etkileşimi Kalitesi Ölçeği ve İş Yerinde Duygusal İyi Oluş Ölçeği kullanılmıştır. Araştırma verileri normal dağılım göstermediğinden non parametrik testlerden yararlanılmıştır. Araştırma sonucuna göre, öğretmenlerin lider-üye etkileşim kalitesine yönelik algıları yüksek düzeyde duygusal iyi oluş algılarının sık sık düzeyindedir. Araştırmada, cinsiyet, eğitim düzeyi ve mevcut okulunda çalışma süresi değişkenlerine göre öğretmenlerin lider-üye etkileşimi kalitesi ve duygusal iyi oluşa yönelik algılarında anlamlı farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Kıdem değişkeni, öğretmenlerin lider-üye etkileşimi kalitesi algılarında anlamlı farklılık oluşturmazken, duygusal iyi oluş algılarında anlamlı farklılık oluşturmuştur. Araştırmada mevcut okul müdürüyle çalışma süresi farklı olan öğretmenlerin lider-üye etkileşimi kalitesi ve duygusal iyi oluş algılarında anlamlı farklılıkların olduğu; lider-üye etkileşimi kalitesi ve duygusal iyi oluş arasında orta düzeyde pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Dolayısıyla okul yöneticileri okulda lider-üye etkileşimini geliştirecek saygı, işbirliği ve paylaşmanın hakim olduğu bir okul kültür ve ikliminin oluşması için açık, sağlıklı, olumlu ve işlevsel bir iletişim sistemi oluşturmalıdır.

Anahtar Kelimeler: Lider-Üye Etkileşimi, Lider-Üye Etkileşimi Kalitesi, Duygusal İyi Oluş.

ABSTRACT

In the study, it was aimed to determine whether there is a relationship between the quality of leader member interaction and emotional well-being according to the opinions of the teachers. The study population of the research, which was designed in the relational scanning model, consisted of 3400 teachers working in secondary schools in the district of Esenyurt, Istanbul in the 2022-2023 academic year, and the sample consisted of 342 teachers determined by simple random sampling. Leader-member interaction Quality Scale and Emotional Well-Being Scale at Work were used to collect research data. Since the research data did not show a normal distribution, non-parametric tests were used. According to the results of the research, teachers' perceptions of leader-member interaction quality are often at the level of high emotional well-being perceptions. In the study, it was concluded that there was no significant difference in teachers' perceptions of leader-member interaction quality and emotional well-being according to the variables of gender, education level and working time at the current school. While the seniority variable did not create a significant difference in teachers' perceptions of leader-member interaction quality, it created a significant difference in their perceptions of emotional well-being. In the study, it was found that there were significant differences in the quality of leader-member interaction and emotional well-being perceptions of teachers whose working time with the current school principal was different; It was concluded that there is a moderately positive and significant relationship between the quality of leader-member interaction and emotional well-being. Therefore, school administrators should create an open, healthy, positive and functional communication system in order to create a school culture and climate dominated by respect, cooperation and sharing, which will improve leader-member interaction at school.

Keywords: Leader-Member Interaction, Quality Of Leader-Member Interaction, Emotional Well-Being.

* Dr., Milli Eğitim Bakanlığı, Eğitim Bilimleri, koroglu522@hotmail.com ORCID: 0000-0002-8140-0895

** Bu çalışma için Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimlerde İnsan Araştırmaları Etik Kurulu'nun 09.01.2023 tarihli ve 2023/1 sayılı toplantısında alınan kararla Etik Kurul onayı verilmiştir.

Extended Abstract

Undoubtedly, it is important for teachers to be happy in providing a qualified and high-quality education and training service. Many factors are effective in teachers' positive and emotional well-being and their reflection on the classroom environment. One of these factors is the quality of communication and interaction between teachers and school administrators. The fact that school administrators deal with the problems, interests and needs of teachers and realize their talents and potential will undoubtedly make teachers emotionally happy. In this context, revealing the relationship between the quality of the interaction between school administrators and teachers and the emotional well-being of teachers will guide school administrators. In this context, it was aimed to determine whether there is a relationship between leader member interaction quality and emotional well-being according to teacher opinions.

The research is a descriptive study constructed in the relational survey model, one of the quantitative research designs. The study population of the research consisted of 3400 teachers working in secondary schools in the Esenyurt district of Istanbul in the 2022-2023 academic year, and the sample consisted of 342 teachers determined by simple random sampling. In the research, the Lead Member Interaction Quality Scale, which was developed by Janssen and Van Yperen (2004) and adapted into Turkish by Gürler (2020), was developed by the World Health Organization (WHO) European Office in 1998 as a part of the DEPCARE project and its Turkish version was developed by Alparslan (2016). Emotional Well-Being Scale at Work was used.

According to the results of the research, teachers' perceptions of leader-member interaction quality are high. Teachers' high level of leader member interaction quality perceptions can be considered as a positive situation. Because, as a result of school administrators helping teachers in solving their problems, working in harmony, listening to teachers effectively and taking their suggestions into account, being aware of teachers' needs and making efforts to meet these needs, teachers' motivation, performance and happiness are at a high level and at school. They are expected to fulfill their duties and responsibilities with great enthusiasm and enthusiasm. In this context, teachers' high perception of leader-member interaction will directly or indirectly increase the quality of educational activities and thus the efficiency of the school.

In the study, it was concluded that teachers' emotional well-being perceptions were frequently at the level. This result can be characterized as a positive situation in terms of the quality of the educational activities offered to the students, the emergence of the potential of the teachers and their greater effort. Because teachers feel cheerful, pleasant, vigorous, active and energetic when they come to school and at school, having a calm mood at school, doing tasks that they love and interest will make them emotionally happy and increase their motivation, and this positive situation will increase teachers' desire and motivation. It will contribute to their work diligently by increasing their enthusiasm.

In the study, it was concluded that there was no significant difference in teachers' perceptions of leader-member interaction quality and emotional well-being according to the variables of gender, education level and working time at the current school. While the seniority variable did not create a significant difference in teachers' perceptions of leader-member interaction quality, it created a significant difference in their perceptions of emotional well-being.

In the study, it was concluded that there are significant differences in the quality of leader-member interaction and perceptions of emotional well-being of teachers whose working time with the current school principal is different. As the working time with the school principal increases, the quality of leader-member interaction and the emotional well-being of teachers increase. It will be possible for school administrators to be aware of teachers' problems, to work in harmony and cooperation with teachers, to be aware of teachers' potential, to be aware of their wishes and needs, and to strive to meet them, if school administrators and teachers spend a certain amount of time together and get to know each other. Administrators and teachers who know each other better, trust each other, and know their problems and needs, establish strong relationships and work in harmony, both as a quality communication and interaction, and thanks to this interaction and communication, the school culture and climate, the emotional state of the teachers are more positive, the teachers' education and training. It will enable them to work more diligently in their activities and, as a matter of fact, to ensure that students receive more qualified education. In addition, the quality interaction between a qualified school administrator and teachers who work for a long time with the administrator will contribute to them doing their work more energetically and joyfully, and to come to school eager and vigorous. According to the results of the research, there is a moderately positive and significant relationship between the quality of leader-member

interaction and emotional well-being. In the context of this result, it can be said that the emotional well-being of teachers will increase in the same direction as a result of a high-quality administrator-teacher interaction in schools.

As a result, it is a positive result that teachers have a high perception of the quality of leader-member interaction in terms of creating a positive and positive climate, conducting high quality and qualified educational activities in schools where administrator-teacher communication and interaction are very important, achieving success for students and fulfilling the school's goals. is the result. A quality interaction will ensure that the administrator and teacher trust, respect and treat each other with respect. It will also make teachers show more effort. Emotional well-being is an important condition for teachers to be pleasant and energetic while fulfilling their professional duties. The fact that teachers' emotional well-being perceptions are also at a high level indicates that they are emotionally good, which will increase their professional performance. In line with the findings and results of the research, in order to increase the quality of leader-member interaction in schools, school administrators should strive to create a school culture and climate that will improve leader-member interaction at school.

1. Problem Durumu

İstendik yönde davranış değiştirme süreci olarak tanımlanan eğitimde en önemli faktörlerden biri öğretmenlerdir. Öğretmenlerin bu süreçte nitelikli ve kaliteli bir eğitim öğretim hizmeti sunmalarında kuşkusuz mutlu olmaları önem taşımaktadır. Öğretmenlerin pozitif ve duygusal yönden iyi olmaları, bu durumu sınıf ortamına yansıtılmalarında birçok faktör etkili olmaktadır. Bu faktörlerden biri de öğretmenlerin okul yöneticileriyle kurdukları iletişim ve etkileşimin kalitesidir. Okul yöneticilerinin öğretmenlerin sorunlarıyla, ilgi ve ihtiyaçları ile ilgilenmeleri, yeteneklerini ve potansiyellerini fark etmeleri şüphesiz öğretmenleri duygusal yönden mutlu edecektir. Bu bağlamda okul yöneticileri ile öğretmenler arasındaki etkileşiminin kalitesi ile öğretmenlerin duygusal iyi oluşları arasındaki ilişkinin ortaya çıkarılması okul yöneticilerine rehberlik edecektir.

Liderlikle ilgili alanyazın incelendiğinde liderlik yaklaşımlarının başlangıçta daha çok lideri merkeze aldığı (özellikler yaklaşımı, karizmatik liderlik, dönüşümcü liderlik vb.) sonraki çalışmaların izleyenleri ortak noktasını almaya başladığı (otantik liderlik, hizmetkar liderlik vb.) son zamanlarda ise, karşılıklı ilişkileri ve takımı merkeze alan yaklaşımların ön plana çıktığı bir girişim sergiledi görülebilir. Karşılıklı ilişkiye odaklanan yaklaşımlar arasında en yaygın şekilde inceleyen kuramlardan biri lider üye etkileşimi kuramıdır (Cerit, 2020). Liderin çalışanların her biriyle kurduğu ilişkilere ve bu ilişkilerin sonucunda ortaya çıkanlara odaklanan (Dansereau vd., 1975) lider üye etkileşimi, liderlerin çalışan davranışlarını nasıl etkilediğini inceleyen bir teoridir (Achua ve Lussier, 2010). Lider etkileşimi kuramı lider ile astlar arasında karşılıklı olarak rol ve beklentileri belirleme sürecidir (Yukl, O'Donnell ve Taber, 2009). Liderlerin çalışanlarla farklı ilişkiler geliştirirken sahip oldukları güç ve kaynakları nasıl kullandıklarını açıklamakta (Le Blanc vd., 1993) olan lider üye etkileşimi teorisi, liderlerin tüm takipçilerine aynı şekilde davranmaları yerine her bireyle benzersiz ilişkiler kurmayı önererek diğer klasikleşmiş liderlik teorilerinden ayrılmayı hedeflemiştir (Boies ve Howell, 2006). Teorinin temelini, lider ve astı arasındaki dikey iki yönlü etkileşim oluşturmaktadır (Truckenbrodt, 2000). Lider ve çalışan ilişkisi başlangıçta tarafların özellikleri doğrultusunda şekillenmektedir. Daha sonraki aşamada ise, ilişkinin şekillenmesinde çalışanların gösterdiği performans belirleyici unsurların başında yer almaktadır (Dienesch ve Liden, 1986). Diğer çalışanlara kıyasla liderleriyle daha iyi bir ilişki içinde olan, çalışanlar işlerini iş sözleşmelerine uygun olarak yerine getirmekte ve lider tarafından yapılandırılmamış görevleri yerine getirme, fazladan iş için gönüllü olma ve ek sorumluluklar alma konusunda güvenilebilir çalışanlar olarak ifade edilmektedir (Truckenbrodt, 2000). Lider üye etkileşimi teorisinin temel

ilkelerinden birisi, yüksek kaliteli lider üye etkileşiminin lider ve çalışanlar arasındaki karşılıklı güven, saygı ve sorumluluğa dayanmasıdır. Lider üye etkileşimi kaliteli olduğunda, lider çalışana karşı gücünü ve kontrol edici taktikleri daha az kullanmaktadır. Bunun nedeni ise, lider ve çalışan arasında ilişki kalitesinin arttıkça, liderin çalışana daha fazla güvenmesidir. Dolayısıyla lider çalışana daha fazla güvenmekte ve onu denetleme ihtiyacı hissetmemektedir. Bu ilişkinin etkisi ile çalışanlar işlerine ve liderlerine daha yüksek bağlılık duymaktadır (Schriesheim vd., 2001). Lider, yüksek kaliteli etkileşim, daha yakın ve özel bir çalışma ilişkisine sahip bulunduğu iç grup üyelerine formal sınırların dışında sosyal destek ve kaynak sağlamaktayken (Bolat, 2011), mesafeli olduğu ve düşük seviyede etkileşimde olduğu üyelere direkt emirleri uygulamak, standart işlemleri gerçekleştirmek ve kurallara uymak gibi resmi gereklilikleri yerine getirmelerini beklemektedir. Ancak bu üyelere de önemli ve saygı duyulan bir üye oldukları hissettirilmeli ve tüm üyelere yeteneklerine göre eşit fırsatlar sunulmalıdır (Yukl, 2012).

Güçlü ilişkilerin, açık ve dürüst iletişimin olduğu örgütlerde (Cameron, 2012), pozitif duygular negatif duygulara daha baskındır (Lis, 2015). Lider-üye etkileşimi kalitesinin yüksek düzeyde olması, hem lider hem de üyelere olumlu tutum ve davranışların ortaya çıkmasını sağlamaktadır (Demir, 2019). Yüksek lider üye ilişki düzeyine sahip çalışanlar liderleri ile olan ilişkilerinde yüksek düzeyde sadakat göstermekte ve işlerinde daha yüksek düzeyde çaba harcamaktadır (Schriesheim vd., 2001). Lider üye etkileşiminin kaliteli olduğu ilişkilerde çalışanlar kaynaklara daha rahat erişim sağlayabilmekte ve ekstra rol davranışlarında bulunmaktadırlar (Maslyn ve Uhl-Bien, 2001). Lider ile üye arasındaki yüksek etkileşim, lider açısından birtakım sorumluluklar ve kısıtlamalar doğurmaktadır. Lider, yüksek etkileşimde olduğu üyelere zaman ayırmalı, bu üyelerin ihtiyaçlarına ve hislerine kulak vermeli, kısıtlı zaman kaynağını onlara danışmanlık yaparak harcamalıdır. Lider bu davranışları gerçekleştirmediğinde üye ile aralarındaki yüksek etkileşim tehlikeye düşmektedir (Yukl, 2012). Liderleri ile düşük etkileşim düzeyine sahip çalışanlar ise, liderlerine daha az ulaşabilmekte, sınırlı sayıda kaynak ve bilgi elde edebilmektedir. Bu durum çalışanların iş tatminlerinin düşmesine sebep olmakta, örgütlerine olan bağlılıklarını azaltmakta ve işten ayrılma niyetlerini arttırmaktadır. (Maslyn ve Uhl-Bien, 2001).

Örgütlerde yönetici ve çalışanlar oldukça sık etkileşimde olmak mecburiyetinde oldukları için yönetici davranışları çalışanları olumlu veya olumsuz yönde etkilemektedir (Alimo-Metcalfe vd., 2008; Luthans vd., 2013). İnsan yoğunluğunun oldukça fazla olduğu okullarda öğrencilerin eğitiminin ilgili bütün paydaşların katılım ve işbirliğini nitelikli şekilde gerçekleştirebileceği düşünüldüğünde okul paydaşları arasında ilişkilerin niteliğinin önemi anlaşılabilir. Özellikle eğitim planlaması ve gerçekleştirilmesini etkili olan ve okul içi paylaş içerisinde yer alan müdür ve öğretmenler arasındaki ilişkilerin niteliğinde daha da önem arz ettiği ileri sürülebilmektedir. Bu açıdan Lider yetkileşmeyi etkilerini eğitim alanında incelenmesinin gerekli olduğu ifade edilebilir (Cerit, 2020). Öğretmenler ve müdürler arasındaki olumlu ve işbirliğine dayalı ilişki öğretmenler arasında açık ve olumlu paylaşım kültürü oluşturmak için çok önemlidir. Bu ilişkilerin öğretmenlerin psikolojik iyi oluşları davranışları, davranışları aidiyet duygusu, doyumları ve öğretmen yeterliklerinin geliştirilmesine katkı yapması açısından kritik öneme sahip olduğu kabul edilmektedir (Spillane ve Healey, 2010). Bu anlamda örgütsel ve bireysel olarak birçok sonuca etki eden lider üye etkileşiminin öğretmenlerin duygusal iyi oluşlarını da etkileyebileceği ortaya çıkmaktadır.

Literatürde son yıllarda araştırmalara konu olan ve pozitif psikolojinin önemli bir kavramı olan duygusal iyi oluş hali (well-being), bireyin olumlu duygularını ve hayattan duyduğu tatmini ifade eden bir durum olarak nitelendirilmektedir (Diener vd., 1999). Duygusal iyi oluş, bireyin pozitif duygulara ve dolayısıyla olumlu ruh haline sahip olması veya bu pozitif duygulardan yoksun, negatif etkilerden uzak olması ve yaşam doyumudur (Keyes, 2002). Günlük yaşamda iyi oluş hali, öncelikle günlük görevlerle olumlu veya olumsuz duyguların yoğunluğu ve sıklığının dengelenmesiyle ilgilidir (Gärling vd., 2016). Alanyazında iyi oluş anlamında kullanılan bir diğer kavram öznel iyi oluş, hoş giden duygusal yaşanmışlıkları kapsayan, pozitif duyguların negatif duygulara göre daha fazla olması ve yaşamın tümünden duyulan memnuniyet anlamına gelmektedir (Diener, 2009; Hefferon ve Boniwell, 2018). Öznel iyi oluşun bileşenleri duygusal ve bilişsel boyut olarak ifade edilmektedir. Duygusal boyut pozitif ve negatif duyguları; bilişsel boyut yaşam doyumunu ifade etmektedir (Lucas vd., 1996; Diener, 2009). Bu anlamda duygusal boyutu oluşturan pozitif ve negatif duygulara vurgu yapmak önem taşımaktadır. İnsanların yaşadıkları olayları yaşam koşulları ve kendileri ekseninde iyi ya da kötü olarak değerlendirmeleri sonucu negatif ya da pozitif duygusal tepkiler olarak ortaya çıkabilen (Diener, 1984) bu tepkiler duygusal iyi oluş olarak ifade edilmektedir. Pozitif duygular, olumlu bakış açısını, sorunlarla mücadele edebilmeyi ve negatif olaylar karşısında bile pozitif sonuçlar çıkarabilmeyi ve olaylara daha geniş çerçeveden bakabilmeyi olanaklı hale getirmekte olup bu duyguların negatif duygulara göre daha sık ve yüksek düzeyde olması duygusal iyi oluşu arttırmaktadır (Fredrickson ve Joiner, 2002). Çalışanların kararlarını vermede özerk olması, işlerini yapmada yeterli olduklarını hissetmeleri ve çevresiyle ilişkilerinin iyi olması iyi oluşlarını artırmakta (Lyubomirsky ve Layous, 2013), güçlü yönlerini işinde kullanma olanağı bulunan çalışanların iyi oluşları diğer çalışanlara göre üç daha fazla olmaktadır (Rath ve Harter, 2010).

Çalışanların işyerindeki duygularının daha çok olumlu olması durumunu olarak nitelendirilen işyeri mutluluğu (Brief ve Weiss, 2002) ise, çalışanların işlerini yaparken mutlu olduğu ve çalışmıyormuş hissiyle işlerini yaparak performans gösterdiği ve hem bireysel hem de örgütsel düzeyde hedeflere ulaşma durumudur (Maenapothi, 2007). Çalışanların işyerinde mutlu veya mutsuz olmaları, örgüte karşı duygusal bağlılıklarını ve kendilerini değerli hissetmeleri sağlaması açısından önemlidir (Erhan, 2021). Çünkü mutlu çalışanlar; daha iyimser ve özgüvenli, iş yerinde ortaya çıkan fırsatlara daha duyarlı, çalışma arkadaşlarına karşı daha yardımsever ve sosyal iken; mutsuz çalışanlar çalışma arkadaşlarına karşı daha savunmacı ve tedbirli, daha az iyimser ve özgüvenli olabilmekte, iş yerinde ortaya çıkabilecek risklere daha duyarlıdır (Cropanzano ve Wright, 2001). Dolayısıyla işbirliği, dayanışma ve yardımlaşmayı gerektiren öğretmenlik mesleğinde öğretmenlerin pozitif duygulara sahip olmaları, işlerini mutlu bir şekilde yerine getirmelerinin oldukça önemli olduğu ileri sürülebilir. Nitekim yüksek düzeyde iyi oluşa sahip çalışanlar topluma yararlı olmak için daha fazla gayret etmektedirler (Deci ve Ryan, 2009). Bu anlamda zorlu ve stresli bir meslek olan öğretmenliğin toplumun kalkınması ve toplumsal geleceğin inşa edilmesinde önemli bir yerinin olduğu düşünüldüğünde öğretmenlerin görevlerini en iyi şekilde yerine getirmelerinde sağlıklı, enerjik ve mutlu olmalarının oldukça önemli olduğu söylenebilir. Bu anlamda okulda öğretmenlerle sürekli iletişim halinde olan okul yöneticilerinin öğretmenlerle etkileşim kalitesinin öğretmenlerin okula daha keyifli ve enerjik olarak gelmelerinde önemli bir değişken olduğu düşünülmektedir.

Alanyazın incelendiğinde lider üye etkileşiminin kaliteli olmasının bireysel ve örgütsel çıktılar üzerinde etkili olduğunun bilinmektedir (Northouse, 2013). Okul yöneticileri ve öğretmenler

arasında yüksek nitelikli ve kaliteli bir lider-üye etkileşimi, öğretmenlerin stres ve tükenmişliklerini azaltmakta (Demir, 2019; Lee ve Ji, 2018; Nufer, 2012), yüksek performans göstermelerini (Cerit 2012, Micheal, 2012; Ping ve Yue, 2010) daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemelerini (Runhaar Conermann ve Sanders, 2013) sağlamakta, iş doyumunu, örgütsel bağlılık, özdeşleşme, öz yeterlik, yaratıcılık ve güven gibi iş tutum ve davranışlarını olumlu yönde etkilemekte (Akman 2007; Çekmecelioglu ve Ülker 2014; Turgut, Tokmak ve Ateş, 2015), örgütsel sinizmi azaltmakta (Bommer, Rich ve Rubin, 2005), iş memnuniyetini, motivasyonu ve üretkenliği artırmaktadır (Ilies, Nahrgang ve Morgeson, 2007). Ayrıca bazı araştırmalarda (Kuoppala vd., 2008; Nielsen vd., 2008; Alimo-Metcalf vd., 2008; Luthans vd., 2013) pozitif liderlik yaklaşımlarının çalışan iyi oluşu üzerinde etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Dolayısıyla birçok bireysel tutum ve davranışı etkileyen ve bu tutum ve davranışlarla ilişkisi olan lider-üye etkileşimi ile öğretmenlerin duygusal iyi oluşları arasındaki ilişkinin incelenmesinin pozitif psikoloji ve okul yöneticilerine rehberlik etmesi açısından önemli olduğu düşünülmektedir. Bu bağlamda bu çalışmada öğretmen görüşlerine göre lider üye etkileşimi kalitesi ve duygusal iyi oluş arasında ilişki olup olmadığının belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır:

- 1- Öğretmenlerin lider-üye etkileşim kalitesi ve duygusal iyi oluşa yönelik algıları ne düzeydedir?
- 2- Öğretmenlerin lider-üye etkileşim kalitesi ve duygusal iyi oluşa yönelik algıları cinsiyet, eğitim düzeyi, kıdem, okuldaki çalışma süresi ve müdürle çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
- 3- Öğretmenlerin lider-üye etkileşim kalitesine yönelik algıları ve duygusal iyi oluşları arasında anlamlı ilişki var mıdır?

2. Yöntem

2.1. Araştırmanın Modeli

Bu araştırma öğretmen görüşlerine göre lider üye etkileşimi kalitesi ve duygusal iyi oluş arasında ilişki olup olmadığını belirlemeyi amaçlayan ilişkisel tarama modelinde kurgulanan betimsel bir çalışmadır. İlişkisel tarama modelinde araştırmacı, hem değişkenler arasındaki ilişkiyi hem de bağımsız değişken/lerin bağımlı değişken/ler üzerindeki etkisini araştırabilmektedir (Mertens, 2010). Bu araştırma, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimlerde İnsan Araştırmaları Etik Kurulunun 09.01.2023 tarih ve 2023/18 nolu kararı ile etik açıdan uygun bulunmuştur.

2.2. Başlık Çalışma Evreni ve Örneklem

Araştırmanın çalışma evrenini 2021-2022 eğitim-öğretim yılında İstanbul İli Esenyurt ilçesinde bulunan ortaokullarda görev yapan 3400 öğretmen oluşturmuştur. Çalışma evrenindeki öğretmenlerin tümüne ulaşılması zor olacağından çalışma evrenini temsil edecek 341 öğretmen basit tesadüfi örnekleme yoluyla belirlenmiştir. Bu oranlar, çalışma evreni ve örneklem büyüklüğü kapsamında kabul edilebilir öğretmen sayısına ulaşıldığını göstermektedir (Ural ve Kılıç, 2005).

Örnekleme yer alan öğretmenlerin % 52.2 si erkek (f=178), % 47.8 'i kadın (f=163); % 79.2'si lisans mezunu (f= 270), %21.9'u lisansüstü eğitim mezunudur (f=71). Öğretmenlerin %23.2'si 1-5 yıl (f=79), %25.8'i 6-10 yıl (f=88), %19.1'i 11-15 yıl (f=65), %15'i 16-20 yıl (f=51), %17 'si 21 yıl ve üzeri (f=58) kıdeme sahip olup okuldaki çalışma süresi 1-5 yıl arasında olan öğretmenlerin oranı % 67.8 (n=240), 6-10 yıl arasında olan öğretmenlerin oranı %23.4 (n=72), 11 yıl ve daha fazla olan öğretmenlerin oranı % 8.8'dir (n=29). Mevcut okul müdürüyle çalışma

süresi 1-2 yıl olan öğretmenlerin oranı % 59.8 (n=204), 3-4 yıl olan öğretmenlerin oranı % 23.5 (n=80), 5-6 yıl olan öğretmenlerin oranı % 9.1 (n=31), 7 yıl ve daha fazla olan öğretmenlerin oranı % 7.6'dır (n=26).

2.3. Veri Toplama Araçları

2.3.1. Lider Üye Etkileşimi Kalitesi Ölçeği

Janssen ve Van Yperen (2004) tarafından geliştirilen ve Gürler (2020) tarafından Türkçeye uyarlanan tek boyutlu Lider-Üye Etkileşimi Kalitesi ölçeği 7 madden oluşmaktadır. 5'li Likert tipinde geliştirilen ölçek Çok Düşük Ölçüde (1), Düşük Ölçüde (2), Orta Ölçüde (3), Yüksek Ölçüde (4), Çok Yüksek Ölçüde (5) şeklinde derecelendirilmiştir. Ölçeğin Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısı Janssen ve Van Yperen (2004) tarafından .93; Gürler (2020) tarafından .95; bu araştırmada ise .91 olarak hesaplanmıştır.

2.3.2. İşyerinde Duygusal İyi Oluş Ölçeği

1998 yılında Dünya Sağlık Örgütü (DSÖ) Avrupa Ofisi tarafından DEPCARE projesinin bir parçası olarak ilk uygulaması yapılan ölçeğin (Topp vd., 2015). Türkçe uyarlaması Alparslan (2016) tarafından yapılmış ve duygusal mutluluk olarak ifade edilmiştir. Ekşili ve Alparslan (2021). ise, ölçeği iş yerinde duygusal iyi oluş olarak güncellemiştir. 5 ifadeden oluşan ölçek tek boyutludur. 6'lı likert tipi cevap seçenekleri "1" Hiçbir zaman, "6" Her zaman'ı ifade etmektedir. Ölçeğin değerlendirilmesi; 1.00-1.83 Hiçbir Zaman, 1.84-2.67 Nadiren, 2.67-3.50 Ara Sıra 3.50-4.33 Sıklıkla 4.33-5.17 Çoğu Zaman 5,16-6,00 Her Zaman şeklindedir. Ölçeğin Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısı Alparslan (2016) tarafında .83; bu araştırmada ise .87 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuçlar, ölçeklerin güvenilir olduğunu göstermektedir.

2.4. Verilerin Analizi

Toplanan verilerin normalliği Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro-Wilk testleri ile incelenmiştir. Test sonuçlarına göre verilerin hem lider-üye etkileşimi ($p=.00$) hem de duygusal iyi oluş ($p=.00$) ölçeklerinde normal dağılmadığı tespit edilmiştir ($p<.05$). Dolayısıyla araştırmada non parametrik testlerden yararlanılmıştır. Bu kapsamda öğretmenlerin lider-üye etkileşimi kalitesi ve duygusal iyi oluşa yönelik algılarını belirlemede ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanmıştır. Cinsiyet ve eğitim durumu değişkenlerine göre öğretmenlerin lider-üye etkileşimi kalitesi ve duygusal iyi oluşa yönelik algılarının farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için Mann-Whitney U; kıdem, okuldaki çalışma süresi ve müdürle çalışma süresi değişkenlerine göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için Kruskal-Wallis testlerinden yararlanılmış ve gruplar arasındaki farklılığı tespit etmek için Mann-Whitney U testinden yararlanılmıştır. Lider-üye etkileşimi kalitesi ve duygusal iyi oluş arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını belirlemek için Spearman Sıra Farkları Korelasyon analizinden yararlanılmıştır.

3. Bulgular

Bu bölümde öğretmenlerin lider-üye etkileşim kalitesi ve duygusal iyi oluşa yönelik algıları, bu algıların cinsiyet, eğitim düzeyi, eğitim kademesi, kıdem, okuldaki çalışma süresi ve müdürle çalışma süresi değişkenlerine göre farklılık gösterip göstermediği ve lider-üye etkileşim kalitesi ve duygusal iyi oluş arasındaki ilişkiye yönelik bulgulara yer verilmiştir.

Öğretmenlerin lider-üye etkileşim kalitesi ve duygusal iyi oluşa yönelik algıları Tablo 1'de verilmiştir.

Ölçekler	N	\bar{x}	SS
Lider-üye etkileşim kalitesi	341	3.49	0.99
Duygusal iyi oluş	341	4.00	0.80

Tablo 1. Öğretmenlerin lider-üye etkileşim kalitesi ve duygusal iyi oluşa yönelik algıları

Tablo 1 incelendiğinde öğretmenlerin lider-üye etkileşim kalitesine yönelik algılarının ($\bar{x}=3.49$) yüksek düzeyde; duygusal iyi oluşa yönelik algılarının ($\bar{x}=4.00$) sıklıkla düzeyinde olduğu saptanmıştır. Bu bulgular, öğretmenlerin müdür-öğretmen etkileşimi kalitesinin yüksek düzeyde olduğu ve okul müdürlerinin sorunları çözmeye yardımcı olmaya istekli oldukları, öğretmen ve müdürler arasında güçlü iş ilişkilerinin var olduğu, öğretmen ve yöneticilerin uyum içinde oldukları, müdürlerin öğretmenlerin önerilerini dikkate aldığı, müdürlerin öğretmenlerin sorunlarını ve ihtiyaçlarını bildikleri şeklinde açıklanabilir. Öğretmenlerin duygusal iyi oluş düzeylerinin sık sık olması ise; onların okula gelirken ve okulda kendilerini neşeli, keyifli, dinç, hareketli ve enerjik hissetmeleri, okulda sakin bir ruh haline sahip olmaları, sevdikleri ve ilgilerini çeken görevler yapmaları ile açıklanabilir.

Öğretmenlerin cinsiyet ve eğitim durumu değişkenlerine göre lider-üye etkileşim kalitesi algılarına yönelik Mann-Whitney U Sonuçları Tablo 2'de verilmiştir.

Ölçek	Değişken	N	\bar{X}	Sıra Toplamı	U	p
Lider-Üye Etkileşimi Kalitesi	Kadın	163	167.71	27337.00	13971.000	.555
	Erkek	178	174.01	30974.00		
Lider-Üye Etkileşimi Kalitesi	Lisans	270	173.38	46811.50	8943.500	.385
	Lisansüstü	71	161.96	11499.50		

*p<.05

Tablo 2. Öğretmenlerin Cinsiyet ve Eğitim Durumu Değişkenlerine Göre Lider-Üye Etkileşimi Kalitesi Algılarına Yönelik Mann-Whitney U Sonuçları

Tablo 2 incelendiğinde cinsiyet (U=13971.000) ve eğitim durumu (U=8943.500) değişkenlerine göre öğretmenlerin lider-üye etkileşimi kalitesine yönelik algılarının anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmemiştir (p>. 05). Buna göre öğretmenlerin lider-üye etkileşimine yönelik algıları kadın-erkek, lisans-lisansüstü eğitime sahip olma durumlarına göre farklılık göstermemektedir.

Öğretmenlerin cinsiyet ve eğitim durumu değişkenlerine göre duygusal iyi oluş algılarına yönelik Mann-Whitney U Sonuçları Tablo 3'te verilmiştir.

Ölçek	Değişken	N	\bar{X}	Sıra Toplamı	U	p
Duygusal İyi Oluş	Kadın	163	178.99	29175.50	13204.500	.150
	Erkek	178	163.68	29135.50		
Duygusal İyi Oluş	Lisans	270	172.72	46633.50	9121.500	.529
	Lisansüstü	71	164.47	11677.50		

*p<.05

Tablo 3. Öğretmenlerin Cinsiyet ve Eğitim Durumu Değişkenlerine Göre Duygusal İyi Oluş Algılarına Yönelik Mann-Whitney U Sonuçları

Tablo 3 incelendiğinde cinsiyet (U=13204.500) ve eğitim durumu (U=9121.500) değişkenlerine göre öğretmenlerin duygusal iyi oluş algılarında anlamlı farklılık olmadığı tespit edilmiştir (p>.05). Bu bulgulara göre, öğretmenlerin duygusal iyi oluşa yönelik algıları kadın-erkek, lisans-lisansüstü eğitime sahip olma durumlarına göre farklılık göstermemektedir.

Öğretmenlerin kıdem değişkenine göre öğretmenlerin lider-üye etkileşim kalitesi ve duygusal iyi oluş algılarına yönelik Kruskal-Wallis Sonuçlarına Tablo 4'te verilmiştir.

Ölçek	Kıdem	N	Sıra Top.	sd	χ^2	p	Anlamlı fark
Lider-üye Etkileşim Kalitesi	A. 0-5 yıl	79	167.80	4	1.419	.841	-
	B. 6-10 yıl	88	162.27				
	C. 11-15 yıl	65	175.45				
	D. 16-20 yıl	51	177.11				
	E. 21 yıl ve üzeri	58	178.23				
Duygusal İyi Oluş	A. 0-5 yıl	79	184.99	4	10.849	.028*	A*-C, A*-D; E*-C, E*-D
	B. 6-10 yıl	88	175.34				
	C. 11-15 yıl	65	149.89				
	D. 16-20 yıl	51	145.28				
	E. 21 yıl ve üzeri	58	191.63				

*p<.05

Tablo 4. Kıdem Değişkenine Göre Öğretmenlerin Lider-üye Etkileşim Kalitesi ve Duygusal İyi Oluş Algılarına Yönelik Kruskal-Wallis Sonuçları

Tablo 4 incelendiğinde kıdem değişkeninin öğretmenlerin lider-üye etkileşimi kalitesinde anlamlı farklılık oluşturmadığı ($p > .05$), duygusal iyi oluş algılarında anlamlı farklılık oluşturduğu saptanmıştır ($p < .05$).

Öğretmenlerin duygusal iyi oluş algılarının hangi kıdem grupları arasında olduğunu tespit etmek amacıyla yapılan Mann-Whitney U Sonuçlarına göre; 0-5 yıl arasında kıdeme sahip öğretmenlerin duygusal iyi oluş algılarının sırasıyla ($\bar{x}_{SIRA}=79.47$; $\bar{x}_{SIRA}=71.49$) hem 11-15 yıl arasında kıdeme sahip öğretmenlerin duygusal iyi oluş algılarından ($\bar{x}_{SIRA}=64.03$) hem de 16-20 yıl arasında kıdeme sahip öğretmenlerin duygusal iyi oluş algılarından ($\bar{x}_{SIRA}=56.23$) daha yüksek düzeyde olduğu saptanmıştır.

21 yıl ve üzeri kıdem sahip öğretmenlerin duygusal iyi oluş algılarının sırasıyla ($\bar{x}_{SIRA}=70.27$; $\bar{x}_{SIRA}=61.85$) hem 11-15 yıl arasında kıdeme sahip öğretmenlerin duygusal iyi oluş algılarından ($\bar{x}_{SIRA}=54.62$) hem de 16-20 yıl arasında kıdeme sahip öğretmenlerin duygusal iyi oluş algılarından ($\bar{x}_{SIRA}=47.21$) daha yüksek düzeyde olduğu saptanmıştır.

Öğretmenlerin mevcut okulundaki çalışma süresi değişkenine göre lider-üye etkileşimi kalitesi ve duygusal iyi oluş algılarına yönelik Kruskal-Wallis sonuçları Tablo 5'te verilmiştir.

Ölçek	Mevcut okulundaki çalışma süresi	N	Sıra Top.	sd	χ^2	p	Anlamlı fark
Lider-Üye Etkileşimi Kalitesi	A.1-5 yıl	240	165.69	2	2.655	.265	-
	B.6-10 yıl	72	180.28				
	D.11yıl ve üzeri	29	191.95				
Duygusal İyi Oluş	A.1-5 yıl	240	167.99	2	.995	.608	-
	B.6-10 yıl	72	175.17				
	D.11 yıl ve üzeri	29	185.57				

*p<.05

Tablo 5. Mevcut Okulundaki Çalışma Süresi Değişkenine Göre Öğretmenlerin Göre Lider-Üye Etkileşimi Kalitesi ve Duygusal İyi Oluş Algılarına Yönelik Kruskal-Wallis Sonuçları

Tablo 5 incelendiğinde mevcut okulunda çalışma süresi değişkenine göre öğretmenlerin lider-üye etkileşimi kalitesi ve duygusal iyi oluş algıları anlamlı farklılık göstermemektedir ($p > .05$). Bu bulgular okulunda farklı çalışma süresine sahip öğretmenlerin lider-üye etkileşimi kalitesi ve duygusal iyi oluş algılarının benzer özellikte olduğu şeklinde açıklanabilir.

Mevcut okul müdürüyle çalışma süresi değişkenine göre öğretmenlerin lider-üye etkileşim kalitesi ve duygusal iyi oluş algılarına yönelik Kruskal-Wallis Sonuçlarına Tablo 6' da verilmiştir.

Ölçek	Kıdem	N	Sıra Top.	sd	χ^2	p	Anlamlı fark
Lider-üye Etkileşim Kalitesi	A.1-2 yıl	204	160.98	3	13.575	.004*	C*-A, D*-A, D*-B
	B. 3-4 yıl	80	167.09				
	C. 5-6 yıl	31	198.85				
	D. 7 yıl ve üzeri	26	228.40				
Duygusal İyi Oluş	A.1-2 yıl	204	170.15	3	10.186	.017*	D*-A, D*-B
	B. 3-4 yıl	80	153.69				
	C. 5-6 yıl	31	176.84				
	D. 7 yıl ve üzeri	26	223.96				

*p<.05

Tablo 6. Mevcut Okul Müdürüyle Çalışma Süresi Değişkenine Göre Öğretmenlerin Lider-üye Etkileşim Kalitesi ve Duygusal İyi Oluş Algılarına Yönelik Kruskal-Wallis Sonuçları

Tablo 6 incelendiğinde mevcut okul müdürüyle çalışma süresi değişkeninin öğretmenlerin lider-üye etkileşimi kalitesi ve duygusal iyi oluş algılarında anlamlı farklılık oluşturduğu saptanmıştır (p<.05).

Öğretmenlerin lider-üye etkileşimi kalitesi ve duygusal iyi oluş algılarının mevcut okul müdürüyle çalışma süresi değişkenine göre hangi gruplar arasında olduğunu tespit etmek amacıyla yapılan Mann-Whitney U sonuçlarına göre; mevcut okul müdürüyle çalışma süresi 5-6 yıl ($\bar{x}_{SIRA}=140.29$) ve 7 yıl ve daha fazla ($\bar{x}_{SIRA}=156.56$) olan öğretmenlerin lider-üye etkileşimi kalitesi algılarının mevcut okul müdürüyle çalışma süresi 1-2 yıl olan öğretmenlerin lider-üye etkileşimi kalitesi algılarından sırasıyla ($\bar{x}_{SIRA}=114.61$; $\bar{x}_{SIRA}=110.27$) daha yüksek düzeyde olduğu saptanmıştır. Mevcut okul müdürüyle çalışma süresi 7 yıl ve daha fazla olan öğretmenlerin lider-üye etkileşimi kalitesi algılarının ($\bar{x}_{SIRA}=67.54$) mevcut okul müdürüyle çalışma süresi 3-4 yıl olan öğretmenlerin lider-üye etkileşimi kalitesi algılarından ($\bar{x}_{SIRA}=48.94$) daha yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

Mevcut okul müdürüyle çalışma süresi 7 yıl ve daha fazla olan öğretmenlerin duygusal iyi oluş algılarının sırasıyla ($\bar{x}_{SIRA}=148.81$; $\bar{x}_{SIRA}=69.17$) hem mevcut okul müdürüyle çalışma süresi 1-2 yıl olan öğretmenlerin duygusal iyi oluş algılarından ($\bar{x}_{SIRA}=111.25$) hem de mevcut okul müdürüyle çalışma süresi 3-4 yıl olan öğretmenlerin duygusal iyi oluş algılarından ($\bar{x}_{SIRA}=48.41$) daha yüksek düzeyde olduğu saptanmıştır.

Öğretmenlerin lider-üye etkileşimi kalitesi ve duygusal iyi oluş algıları arasındaki ilişkilerin tespit edilmesine yönelik yapılan Spearman Sıra Farkları Korelasyon Katsayısı sonuçlarına Tablo 7'de yer verilmiştir.

Ölçek	Duygusal İyi Oluş
Lider-Üye Etkileşimi Kalitesi	0.63**

*p<.01**. Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır (2-kuyruklu). Mutlak değer korelasyon katsayısı: 0.71-1.00 yüksek; 0.70-0.31 orta; 0.30-0.00 düşük düzeyde bir ilişkiyi işaret etmektedir (Büyüköztürk, 2012).

Tablo 7. Lider-Üye Etkileşimi Kalitesi ve Duygusal İyi Oluş Arasındaki İlişkiye Yönelik Korelasyon Analizi Sonuçları

Tablo 7 incelendiğinde lider-üye etkileşimi kalitesi ve duygusal iyi oluş arasında orta düzeyde pozitif yönlü anlamlı bir ilişki ($r=.63$; $p<0.01$) tespit edilmiştir. Bu bulgu, lider-üye etkileşimi kalitesinin yükselmesiyle birlikte duygusal iyi oluşun da aynı yönde değişim göstereceği şeklinde açıklanabilir.

Sonuç, Tartışma ve Öneriler

Öğretmen algılarına göre yöneticiye güven ve öğretmen sesliliği arasındaki ilişkiyi belirlemek amaçlandığı bu araştırmada elde edilen bulgular doğrultusunda ulaşılan sonuçlar ve alanyazın

çerçevesinde yapılan tartışma ve yorumlar ile bulgu ve sonuçlar doğrultusunda geliştirilen öneriler bu bölümde sunulmuştur.

Araştırma sonucuna göre, öğretmenlerin lider-üye etkileşim kalitesine yönelik algıları yüksek düzeydedir. Öğretmenlerin lider üye etkileşimi kalitesi algılarının yüksek düzeyde olması olumlu bir durum olarak değerlendirilebilir. Çünkü, lider-üye ilişkisinin kaliteli olması ve karşılıklı olarak beklentilerin karşılanması etkili bir lider üye etkileşimi ile ortaya çıkabilmektedir (Huang, Wright, Chiu ve Wang, 2008). Lider üye etkileşimi kalitesi algısı yüksek olan çalışanlar lider-üye etkileşimi kalitesi algısı düşük olanlara nazaran, örgütteki bilgi kaynaklarına daha fazla erişebilmekte, örgütsel değişimler konusunda bilgi sahibi olma olasılıklarını artırmaktadır. Bu durum ise, çalışanların başarıya ve hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olmakta, örgüt içerisinde etkili olmalarını sağlamaktadır (Sparrowe ve Liden, 2005). Ayrıca çalışanların lider üye etkileşim algılarının yüksek olması; çalışanların iş performansı, örgütsel vatandaşlık, davranışı, lider ve iş memnuniyeti ve örgütsel adanmışlığı artırmakta, işgücü devir oranı, işten ayrılma niyeti, rol belirsizliği ve rol çatışmasını azaltmaktadır (Dulebohn vd., 2012). Lider-üye etkileşimi pozitif örgütsel sonuçlarının yanında çalışanların psikolojik güçlendirme algılarını da artırmaktadır (Harris ve Kacmar, 2006). Çünkü yüksek lider-üye etkileşimi algısına sahip çalışanlar yüksek zorlayıcı görevlere, daha fazla sorumluluğa, karar alma yeterliliğine, bilgi edinebilme imkânına ve liderlerinden daha fazla destek alma olanaklarına sahiptirler (Dulebohn vd., 2012). Lider- üye etkileşimi kalitesi yüksek olan örgütlerde lider ile çalışanlar arasında çatışmalar da azalmaktadır. Çünkü yüksek düzeyde lider-üye etkileşimi kalitesi lider ile üyeler arasındaki işbirliğini ve uzlaşmayı artırmakta, liderlerin çalışanlara karşı daha affedici olmalarını ve sempatik davranışlar sergilemelerini sağlamaktadır (Erdoğan ve Bauer, 2014). çalışanların liderleri ile kurduğu kaliteli ilişki onların işe adanmışlıklarını arttırmakta ve örgüt içinde kişiler arası ilişkilerini olumlu yönde etkilemektedir (Michael vd., 2005). İletişimin zorunlu olduğu; yardımlaşma, dayanışma, işbirliği ve takım çalışmalarının sıklıkla yapıldığı okullarda ise, okul yöneticileri ve öğretmenlerin etkileşiminin kaliteli olması gerekmektedir. Nitekim, lider-üye etkileşimi kalitesi yükseldikçe öğretmenlerin performansı, öğrenci ve dolayısıyla okulun başarısı yükselmektedir (Ertürk, 2022). Okul yöneticileri ve öğretmenler sürekli iletişim ve etkileşim halinde oldukları için bu ilişki ve etkileşimin kaliteli olması, bir başka ifadeyle okul yöneticilerinin öğretmenlerin sorunlarını çözmeye onlara yardımcı olmaları, uyum içinde çalışmalarını, öğretmenleri etkin bir şekilde dinleyerek onların önerilerini dikkate almaları, öğretmenlerin ihtiyaçlarının farkında olmaları ve bu ihtiyaçların giderilmesi için çaba göstermelerinin oldukça önemli olduğu söylenebilir. Çünkü okul yöneticisi bir anlamda okulun lideridir. Okul lideriyle etkili ve kaliteli bir etkileşime sahip olan öğretmenin motivasyonunun, performansının ve mutlu olma halinin yüksek düzeyde olması ve okulda görev ve sorumluluklarını büyük istek ve heyecanla yapması beklenir. Bu bağlamda öğretmenlerin yüksek düzeyde lider-üye etkileşimi algısı, doğrudan veya dolaylı olarak eğitim öğretim faaliyetlerinin niteliğini ve dolayısıyla okulun verimliliğini artıracaktır. Alanyazında öğretmenlerin lider-üye etkileşimine yönelik algılarının yüksek olduğu sonucuna ulaşılan ve bu araştırmanın sonuçlarını destekleyen araştırmaların (Argon ve Ertürk, 2018; Gökgez, 2016; Sivik, 2018; Ülker, 2015) yanında orta düzeyde olduğu sonucuna ulaşılan araştırmalara (Tüzün Karahan, 2014; Eryılmaz, 2017; Ertürk, 2022) rastlamak da mümkündür.

Araştırmada öğretmenlerin duygusal iyi oluş algılarının sıklıkla düzeyinde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç, öğrencilere sunulan eğitim öğretim etkinliklerinin kaliteli olması, öğretmenlerin potansiyellerinin ortaya çıkması ve daha fazla gayret göstermeleri açısından

olumlu durum olarak nitelendirilebilir. Çünkü öğretmenlerin okula gelirken ve okulda kendilerini neşeli, keyifli, dinç, hareketli ve enerjik hissetmeleri, okulda sakin bir ruh haline sahip olmaları, sevdikleri ve ilgilerini çeken görevler yapmaları onların duygusal açıdan mutlu olmalarını ve motivasyonlarının yükselmesini sağlayacak ve dolayısıyla bu pozitif durum, öğretmenlerin istek ve heyecanını artırarak gayretli bir şekilde çalışmalarına, işlerine karşı pozitif davranışlar geliştirmelerine katkı sunacaktır. Ayrıca öğrenci başarısı, okulun amaçlarını gerçekleştirerek verimliliğe ulaşması, topluma faydalı bireylerin yetiştirilmesinde öğretmenlerin okulda duygusal açıdan iyi olmalarının önemli olduğu söylenebilir. Sonuç olarak öğretmenlerin duygusal iyi oluş hali öğrenci, okul ve tüm toplumu kısa ve uzun vadede olumlu etkileyebilir. Nitekim alanyazında öğretmenlerin duygusal durumları ile öğrencilerin başarısı arasında ilişki olduğu sonucuna ulaşılan araştırmalara rastlamak mümkündür (Hargreaves, 2000; Sutton ve Wheatley, 2003). Öğretmenlerin pozitif duygu halinin öğrenciler üzerinde pozitif etkilere, negatif duygu halinin ise negatif etkilere neden olduğu (Rodrigo-Ruiz, 2016) göz önünde bulundurulduğunda öğrencilerin sınıflarında pozitif duygu hali ve mutlu bir şekilde öğrenmelerini sağlamada öğretmenlerin duygusal iyi oluşlarının önemi de ortaya çıkmaktadır. Ayrıca pozitif duyguların bireylerin olumlu bakış açısı geliştirmelerine, karşılaştıkları sorunlar ile mücadele etmelerine, olumsuz durumlardan dahi pozitif sonuçlar çıkarabilmelerini ve olaylara daha geniş çerçeveden bakabilmelerini mümkün kılmaktadır (Fredrickson ve Joiner, 2002). Dolayısıyla öğretmenlerin okulda yüksek düzeyde duygusal iyi oluşa sahip olmaları; onların olaylara, durumlara ve işlerine daha geniş perspektiften bakmalarını sağlayacak, yenilikçi fikirlere açık olmalarına katkı sunacak, yaratıcılıklarını artıracak, meslektaşları ile uyum ve işbirliği içerisinde çalışmalarına katkı sağlayacaktır. Quick ve Quick (2004), örgütsel verimliliğinin (Gregory, 2011), çalışanların üretkenliğinin artırılmasında Fredrickson (2003) ise, iş performansının yükseltilmesinde çalışanların mutlu olmalarının önemli bir etkisinin olduğunu belirtmişlerdir. Bu bağlamda öğretmenlerin mutlu olmaları bir başka ifadeyle duygusal açıdan olumlu duygu durumlarına sahip olmaları okulun amaçlarına ulaşmasına, öğretmenlerin yenilikçi ve üretken bir şekilde yüksek performans düzeyinde görevlerini yerine getirmelerine büyük bir katkı sağlayacaktır. Alanyazında iş yerinde mutlu olan çalışanların işten ayrılma niyetlerinin azaldığı (Wang ve Yang, 2016), işe adanmışlık (Kim, 2019), psikolojik iyi oluş (Golparvar ve Abedini, 2014) ve performanslarının (Bataneh, 2019) arttığına yönelik araştırma sonuçlarına rastlamak mümkündür.

Araştırmada, cinsiyet, eğitim düzeyi ve mevcut okulunda çalışma süresi değişkenlerine göre öğretmenlerin lider-üye etkileşimi kalitesi ve duygusal iyi oluşa yönelik algılarında anlamlı farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Kıdem değişkeni, öğretmenlerin lider-üye etkileşimi kalitesi algılarında anlamlı farklılık oluşturmazken, duygusal iyi oluş algılarında anlamlı farklılık oluşturmuştur. 0-5 yıl arasında kıdeme sahip öğretmenlerin duygusal iyi oluş algılarının 11-15 yıl ve 16-20 yıl arasında kıdeme sahip öğretmenlerin duygusal iyi oluş algılarından; 21 yıl ve üzeri kıdem sahip öğretmenlerin duygusal iyi oluş algılarının 11-15 yıl ve 16-20 yıl arasında kıdeme sahip öğretmenlerin duygusal iyi oluş algılarından daha yüksek düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuçlar 0-5 yıl ile 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip öğretmenlerin duygusal iyi oluşlarının diğer kıdem aralıklarında bulunan öğretmenlerden daha yüksek olduğunu göstermektedir. 0-5 yıl arasında kıdemi bulunan öğretmenlerin duygusal iyi oluşlarının yüksek olması, genç olmaları dolayısıyla zihinlerini meşgul edici durumların daha az olmasından kaynaklanıyor olabilir. Ayrıca Nitekim kıdem aralığı 11-15 ile 16-20 yıl arasında bulunan öğretmenlerin genel olarak çocuk yetiştirme, çocuk eğitime, ev geçindirme gibi birçok zihinsel meşguliyetleri olabileceğinden duygusal iyi oluşları daha düşük ortaya çıkmış olabilir.

Mesleki kıdemi 21 yıl ve üzeri olan öğretmenler ise, artık belli bir mesleki olgunlaşma ve deneyime sahip olmaları, ilgi, yetenek ve becerilerini farkında ve bunları rahatlıkla kullanabiliyor olmaları ve duygularını yönetebilme deneyimlerinin daha fazla olmasından duygusal iyi oluş düzeyleri daha yüksek düzeyde olmuş olabilir.

Araştırmada mevcut okul müdürüyle çalışma süresi farklı olan öğretmenlerin lider-üye etkileşimi kalitesi ve duygusal iyi oluş algılarında anlamlı farklılıkların olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Mevcut okul müdürüyle çalışma süresi 7 yıl ve daha fazla olan öğretmenlerin hem lider-üye etkileşimi kalitesi hem de duygusal iyi oluş algıları mevcut okul müdürüyle çalışma süresi 1-2 ve 3-4 yıl olan öğretmenlerin lider-üye etkileşimi kalitesi ve duygusal iyi oluş algılarından daha yüksektir. Ayrıca mevcut okul müdürüyle çalışma süresi 5-6 yıl olan öğretmenlerin lider-üye etkileşimi kalitesi algıları mevcut okul müdürüyle çalışma süresi 1-2 yıl olan öğretmenlerin lider-üye etkileşimi kalitesi algılarından daha yüksektir. Bu sonuçlar, okul müdür ile çalışma süresinin artmasıyla birlikte lider-üye etkileşimi kalitesinin ve duygusal iyi oluş düzeyinin yükseldiğini göstermektedir. Nitekim Schyns ve diğerleri (2005), lider ve çalışanın beraber çalışma süresinin artması, yüksek kaliteli etkileşim düzeyini sağladığını belirtmişlerdir. Bireylerin birbirlerini tanımaları, ilgi, ihtiyaç, yetenek ve potansiyellerinin farkında olmaları, iletişim tarzlarının ortaya çıkması, aralarında güvenin oluşması ve uyum içinde çalışabilmeleri kuşkusuz birlikte geçirilen belli bir zamanı gerektirmekte olduğu söylenebilir. Nitekim okul yöneticilerinin öğretmenlerin sorunlarının farkında olmaları, öğretmenler ile uyum ve işbirliği içerisinde çalışabilmeleri, öğretmenlerin potansiyelinin farkında olmaları, istek ve ihtiyaçlarının farkında olarak bunları karşılamak için çaba göstermeleri okul yöneticisi ve öğretmenlerin birlikte belli bir zaman geçirmeleri ve birbirlerini tanımalarıyla mümkün olabilecektir. Birbirini daha iyi tanıyan, güvenen, sorunlarını ve ihtiyaçlarını bilen yönetici ve öğretmenlerin güçlü ilişkiler kurmaları, uyum içerisinde çalışmalarını hem kaliteli bir iletişim ve etkileşim hem de bu etkileşim ve iletişim sayesinde okul kültür ve ikliminin, öğretmenlerin duygusal durumlarının daha pozitif olmasına, öğretmenlerin eğitim-öğretim faaliyetlerinde daha gayretli çalışmalarına ve nitekim öğrencilerin daha nitelikli eğitim almalarını sağlayacaktır. Ayrıca nitelikli bir okul yöneticisi ile uzun süre çalışan öğretmenlerin yönetici ile kurdukları kaliteli etkileşim onların işlerini daha enerjik ve keyifle yapmalarına, okula istekli ve dinç gelmelerine katkı sunacaktır. Okul yöneticisi ile geçirilen zaman sayesinde yönetici ve öğretmenler, birbirlerini daha iyi tanıyarak neye kızıp kızmadıklarını, hangi konularda hassas olduklarını da daha iyi bilirler ve olumsuz bir durumla karşılaştıklarında daha anlayışlı, sakin ve sorun çözücü olabilirler. Bu durum ise öğretmenlerin duygusal iyi oluşlarının yükselmesini sağlayacaktır.

Araştırma sonucuna göre, lider-üye etkileşimi kalitesi ve duygusal iyi oluş arasında orta düzeyde pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır. Bu sonuç bağlamında okullarda kaliteli bir yönetici öğretmen etkileşimi sonucunda öğretmenlerin duygusal iyi olma hallerinin de aynı yönde yükseleceği söylenebilir. Ayrıca astların sorun yaşadığı, kaygılandığı, kendilerini psikolojik olarak kötü hissettiği dönemlerde, zor ve stresli bir görev üstlendiklerinde yöneticilerin onların yanında yer almaları ve onlara destek olmaları önemli olup yöneticiler bu tutum ve davranışları ile çalışanların gerginliklerini azaltabilmeleri gerekmektedir (Yukl, O'Donnell ve Taber, 2009). Çalışanların becerilerinin arttırıldığı, güçlendirildiği, eğitim faaliyetlerinin ihtiyacı karşıladığı, güçlü ilişkilerin, açık/dürüst iletişimin ve işin anlamlılığının vurgulandığı pozitif iş ortamlarında (Cameron, 2012), pozitif duyguların daha fazla olacağı düşünüldüğünde okullarda yönetici-öğretmen etkileşiminin kaliteli olması öğretmenlerin

duygusal iyi oluşlarını da artıracaktır. Çünkü yöneticisiyle iyi düzeyde ilişkileri olan öğretmenler, kendilerini daha iyi hissetmekte ve enerjilerini okulun hedeflerinin gerçekleşmesi yönünde harcamaktadırlar (Lunenburg ve Ornstein, 2012). Nitekim alanyazında bazı çalışmalarda (Atwater ve Carmeli, 2009; Lee ve Ji, 2018; Nufer, 2012) lider-üye etkileşimi kaliteli olmadığında, liderin üyeleri olumlu etkilemesi azalmakta daha çok olumsuz etkilerinin olduğu vurgulanmaktadır. Bu anlamda okullarda da okul yöneticilerinin öğretmenleri olumlu olarak etkilemesinde kaliteli bir etkileşim ortamı oluşturmanın gerekli olduğu söylenebilir.

Sonuç olarak, olumlu ve pozitif bir iklimin oluşması, yönetici-öğretmen iletişim ve etkileşiminin oldukça önemli olduğu okullarda eğitim öğretim faaliyetlerinin kaliteli ve nitelikli bir şekilde yürütülerek öğrencilerin başarıya ulaştırılması ve okulun amaçların yerine getirebilmesi açısından öğretmenlerin lider-üye etkileşimi kalitesi algılarının yüksek düzeyde olması olumlu bir sonuçtur. Kaliteli bir etkileşim, yönetici ve öğretmenin birbirlerine güven duymasını, saygı duymasını ve saygılı davranmalarını sağlayacaktır. Ayrıca öğretmenlerin daha fazla gayret göstermelerini sağlayacaktır. Bu açıdan okul yöneticileri okulda lider-üye etkileşimini geliştirecek saygı, işbirliği ve paylaşmanın hakim olduğu bir okul kültür ve ikliminin oluşması için açık, sağlıklı, olumlu ve işlevsel bir iletişim sistemi oluşturmalıdır. Duygusal iyi oluş ise, öğretmenlerin mesleki görevlerini yerine getirirken keyifli ve enerjik olmaları bakımından önemli bir durumdur. Öğretmenlerin duygusal iyi oluş algılarının da sıklıkla düzeyinde olması duygusal açıdan iyi olduklarını göstermektedir ki bu durum, onların mesleki performanslarını artıracaktır.

Araştırmanın bulgu ve sonuçları doğrultusunda geliştirilen öneriler şu şekildedir:

1- Okullarda lider-üye etkileşimi kalitesinin daha yüksek düzeye çıkması için okul yöneticileri okulda lider-üye etkileşimini geliştirecek saygı, işbirliği ve paylaşmanın hakim olduğu bir okul kültür ve ikliminin oluşması için açık, sağlıklı, olumlu ve işlevsel bir iletişim sistemi oluşturmalıdır.

2- Mevcut okul müdürüyle çalışma süresi 1-2 ve 3-4 yıl olan öğretmenlerin lider-üye etkileşimi kalitesinin ve duygusal iyi oluşlarının artırılması için; bu öğretmenlerle daha etkili bir iletişim kurularak okula ve mesleğe uyum için oryantasyon çalışmaları yapılabilir.

3- Okul yöneticileri ve öğretmenlerin lider-üye etkileşiminin kalitesinin artırılmasına yönelik sergiledikleri davranışların incelenmesine yönelik nitel bir araştırma yapılabilir.

Kaynakça

- Achua, C. F., & Lussier, R. N. (2010) *Effective leadership* (4th Edition). South-Western.
- Akman, Y. (2017). The relationship between social capital and teacher identification: The mediating effect of leader-member exchange. *Bartın University Journal of Faculty of Education*, 6(1) , 263-281. <https://doi.org/10.14686/buefad.281970>
- Alimo-Metcalfe, B., Alban-Metcalfe, J., Bradley, M., Mariathan, J., & Samele, C. (2008). The impact of engaging leadership on performance, attitudes to work and well-being at work A longitudinal study. *Journal of Health Organization and Management*, 22(6), 586-598. <https://doi.org/10.1108/14777260810916560>
- Alparslan, A. M. (2016). Emek işçilerinde fazladan rol davranışının öncülü: İş tatmini mi işyerinde mutluluk mu?. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 30(1), 203-215.
- Argon, T., ve Ertürk, R. (2018). *Okullarda takas kuramının uygulanma durumunun yönetici-öğretmen etkileşimine etkisi*. C. T. Uğurlu, K. Beycioğlu, S. Koşar, H. Kahraman ve F.

- Köybaşı Şemin (Eds.), *Eğitim yönetimi araştırmaları* (1. Baskı, s. 464-475) içinde. Cumhuriyet Üniversitesi Yayıncılık.
- Atwater, L., & Carmeli, A. (2009). Leader-member exchange, feelings of energy and involvement in creative work. *Leadership Quarterly*, 20(3), 264-275. <http://dx.doi.org/10.1016/j.leaqua.2007.07.009>
- Bataineh, K. A. (2019). Impact of work-life balance, happiness at work, on employee performance. *International Business Research*, 12(2), 99-112. <https://doi.org/10.5539/ibr.v12n2p99>
- Boies, K., & Howell, J. M. (2006). Leader-member exchange in teams: An examination of the interaction between relationship differentiation and mean LMX in explaining team-level outcomes. *The Leadership Quarterly*, 17(3), 246-257.
- Bolat, O. İ. (2011). Lider üye etkileşimi ve tükenmişlik ilişkisi. *İşGüç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 13(2), 63-80.
- Bommer, W. H., Rich, G. A., & Rubin, R. S. (2005). Changing attitudes about change: Longitudinal effects of transformational leader behavior on employee cynicism about organizational change. *Journal of Organizational Behavior*, 26(7), 733-753.
- Brief, A. P., & Weiss, H. M. (2002) Organizational behavior: Affect in the workplace. *Annual Review of Psychology*, 53, 279-307. <http://dx.doi.org/10.1146/annurev.psych.53.100901.135156>
- Büyüköztürk, Ş. (2012). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı* (16. Baskı). Pegem Akademi.
- Cameron, K. (2012). *Positive leadership: Strategies for extraordinary performance*. Berrett-Koehler Publishers.
- Cerit, Y. (2012). Lider-üye etkileşimi ile öğretmenlerin performansları arasındaki ilişki. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15(28), 33-46. Retrieved from <https://dergipark.org.tr/tr/pub/baunsobed/issue/50183/645990>
- Cerit (2020). *Lider Üye etkileşimi kuramı*. K.Yılmaz (Ed.), *Liderlik kuram araştırma ve uygulama* (1. Baskı, s. 477-494) içinde. Pegem Akademi Yayıncılık.
- Cheung, M. F., & Wu, W. (2012). Leader-member exchange and employee work outcomes in chinese firms: The mediating role of job satisfaction. *Asia Pacific Business Review*, 18(1), 65-81.
- Cropanzano, R., & Wright, T. A. (2001). When a "happy" worker is really a "productive" worker: A review and further refinement of the happyproductive worker thesis. *Consulting Psychology Journal Practice and Research* 53(3), 182-199. <https://doi.org/10.1037/1061-4087.53.3.182>
- Çekmecelioğlu, H. G., & Ülker, F. (2014). Lider-üye etkileşimi ve çalışan tutumları üzerindeki etkisi: eğitim sektöründe bir araştırma. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (28), 35-58. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/kosbed/issue/25691/271129>
- Dansereau, F., Graen, G. B., & Haga, W. J. (1975). A vertical dyad linkage approach to leadership within formal organizations: A longitudinal investigation of the role making process. *Organizational Behavior and Human Performance*, 13, 46-78
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2009). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268.
- Demir, S. (2019). Lider-üye etkileşiminin öğretmen stres, tükenmişlik ve depresyonu üzerindeki rolü. *Ege Eğitim Dergisi*, 20(1), 291-304. <https://doi.org/10.12984/eggefd.512319>

- Diener, E. (1984). Subjective Well-being. *Psychological Bulletin*, 95(3), 542-575.
- Diener, E. (2009). Subjective well-being. In E. Diener, and E. Diener (Eds.). *The science of well-being* (pp. 11-58). Springer.
- Diener, E., Suh, E. M., Lucas, R. E. & Smith, H. L. (1999). Subjective wellbeing: Three decades of progress. *Psychological Bulletin*, 125, 276-302.
- Dienesch, R. M. & Liden, R. C. (1986). Leader-member exchange model of leadership: A critique and further development. *Academy of Management Review*, 11(3), 618-634.
- Dulebohn, J. H., Bommer, W. H., Liden, R. C., Brouer, R. L., & Ferris, G. R. (2012). A Meta-analysis of antecedents and consequences of leader-member exchange: integrating the past with an eye toward the future. *Journal of Management*, 38(6), 1715-1759.
- Ekşili, N., & Alparslan, A. M. (2021). Hizmet sektöründe pozitif liderlik ölçeği geliştirme çalışması. *Journal of Organizational Behavior Review*, 3(1), 88-112. Retrieved from <https://dergipark.org.tr/en/pub/jobreview/issue/59746/835417>
- Erdoğan, B., & Bauer, T. N. (2014). Leader-member exchange (LMX) theory: The relational approach to leadership. In D. V. Day (Ed.), *Oxford library of psychology. The Oxford handbook of headership and organizations* (pp. 407-433). Oxford University Press.
- Erhan, T. (2021). İşyeri mutluluğu: Bir kavram incelemesi. *OPUS-Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 17(38), 5686-5712. <https://doi.org/10.26466/opus.883377>
- Ertürk, R. (2022). The relationship between the motivational language used by school administrators and the quality of leadermember exchange according to teacher perceptions. *Inonu University Journal of the Faculty of Education*, 23(2), 811-826. <https://doi.org/10.17679/inuefd.1001010>
- Eryılmaz, İ. (2017). *Sosyal güç, lider-üye etkileşimi ve iş tatmini ilişkisinde politik yetinin düzenleyici rolü: Bankacılık sektöründe bir araştırma* [Doktora tezi]. Manisa Celal Bayar Üniversitesi.
- Fredrickson, B. L. (2003). Positive emotions and upward spirals in organizational settings. In K. S. Cameron, J. E. Dutton, R. E. Quinn, (Eds.) *Positive organizational scholarship: Foundations of a new discipline* (pp.163-175). Berrett Koehler.
- Fredrickson, B. L., & Joiner, T. (2002). Positive emotions trigger upward spirals toward emotional well-being. *Psychological Science*, 13(2), 172-175. <https://doi.org/10.1111/1467-9280.00431>
- Gärling, T., Gamble, A., Fors, F., & Hjerm, M. (2016). Emotional well-being related to time pressure, impediment to goal progress, and stress-related symptoms. *Journal of Happiness Studies*, 17(5), 1789-1799.
- Golparvar, M., & Abedini, H. (2014). The relationship between spirituality and meaning at work and the job happiness and psychological wellbeing: A spiritual-affective approach to the psychological wellbeing. *International Journal of Management and Sustainability*, 3(3), 160-75. <https://doi.org/10.18488/journal.11/2014.3.3/11.3.160.175>
- Gökgöz, S. (2016). *Lider üye etkileşiminin algılanan iş performansına etkisinde örgütsel vatandaşlık davranışının rolü* [Yüksek Lisans Tezi]. Türk Hava Kurumu Üniversitesi.
- Gregory, K. (2011). The importance of employee satisfaction. *The Journal of the Division of Business and Information Management*, 5, 29-37.
- Gürler, M. (2020). *Analyzing the mediating effect of employee voice in the relationship between the teachers' leader-member exchange and work engagement.* [Unpublished doctorate

- dissertation]. Anadolu University, Graduate School of Educational Sciences, Eskişehir, Turkey.
- Hefferon, K., & Boniwell, I. (2018). Pozitif psikoloji kuram araştırma ve uygulamalar (T. Doğan and C. Topuz, Çev.) Nobel.
- Hargreaves, A. (2000). Mixed emotions: Teachers' perceptions of their interactions with students. *Teaching and Teacher Education*, 16(8), 811-826.
- Harris, K. J., & Kacmar, K. M. (2006). Too much of a good thing: The curvilinear effect of leader-member exchange on stress. *The Journal of Social Psychology*, 146(1), 65-84.
- Huang, X., Wright, R. P., Chiu, W. C., & Wang, C. (2008). Relational schemas as sources of evaluation and misevaluation of leader-member exchanges: Some initial evidence. *The Leadership Quarterly*, 19, 266-282. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2008.03.003>.
- Ilies, R., Nahrgang, J. D., & Morgeson, F. P. (2007). Leader-member exchange and citizenship behaviors: A meta analysis. *Journal of Applied Psychology*, 92(1), 269-277.
- Janssen, O., & Van Yperen, N. W. (2004). Employees' goal orientations, the quality of leader-member exchange and the outcomes of job performance and job satisfaction. *Academy of Management Journal*, 47(3), 368-384.
- Karasar, N. (2005). *Bilimsel araştırma yöntemi, ilkeler, teknikler*. Nobel Yayınları.
- Keyes, C. L. M. (2002). The mental health continuum: From languishing to flourishing in life. *Journal of Health and Social Research*, 43, 207-222.
- Kim, K. S. (2019). The influence of hotels high commitment hr on job engagement of employees: Mediating effects of workplace happiness and mental health. *Applied Research in Quality of Life*, 14(2), 507-525. <https://doi.org/10.1007/s11482-018-9626-z>
- Kuoppala, J., Lamminpaa, A., Liira, K., & Vainio, H. (2008). Leadership, job well-being and health effects: A systematic review and meta-analysis. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 50(8), 904-915. <https://doi.org/10.1097/JOM.0b013e31817e918d>
- Le Blanc, P. M., Jong, R. D. D., Geersing, J., Furda, J., & Komproe, I. H. (1993) Leader member exchanges: Distinction between two factors, *European Work and Organizational Psychologist*, 3(4): 297-309. <https://doi.org/10.1080/09602009308408599>
- Lee, E. K., & Ji, E. J. (2018). The moderating role of leader-member exchange in the relationships between emotional labor and burnout in clinical nurses. *Asian Nursing Research* 12(1), 56-61. <https://doi.org/10.1016/j.anr.2018.02.002>
- Lis, A. (2015). The manifestations of positive leadership strategies in the doctrinal assumptions of the U.S. army leadership concept. *Journal of Corporate Responsibility and Leadership*, 2(1), 51-76.
- Lucas, R., Diener, E., & Suh, E. (1996). Discriminant validity of well-being measures. *Journal of Personality and Social Psychology*, 71, 616-628. <http://dx.doi.org/10.1037/0022-3514.71.3.616>
- Lunenburg, F. C., & Ornstein, A. C. (2012). *Educational administration: Concepts and practices* (Sixth Edition). Wadsworth Cengage Learning Publishing.
- Luthans, F., Youssef, C. M., Sweetman, D. S., & Harms, P. D. (2013). Meeting the leadership challenge of employee well-being through relationship psycap and health psycap. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 20(1), 118-133. <https://doi.org/10.1177/1548051812465893>

- Lyubomirsky, S., & Layous, K. (2013). How do simple positive activities increase well-being?. *Current Directions in Psychological Science*, 22(1), 57-62. <https://doi.org/10.1177/0963721412469>
- Maslyn, J. M. & Uhl-Bien, M. (2001). Leader–member exchange and its dimensions: Effects of self-effort and other’s effort on relationship quality. *Journal of Applied Psychology*, 86(4), 697-708.
- Maenapothi, R. (2007). *Happiness in the workplace indicator*. [Master's thesis]. Human Resource Development, National Institute of Development Administration.
- Mertens, D. M. (2010). *Research and evaluation in education and psychology*. Sage Publications.
- Micheal, D. (2012). Supportive supervisor communication as an intervening influence in the relationship between LMX and employee job satisfaction, turnover intentions, and performance. *Journal of Behavioral Studies in Business*, 5, 1-28.
- Michael, D. F., Harris, S. G., Giles W. F., & Feild H. S. (2005). The influence of supportive supervisor communication on LMX and performance: The test of a theoretical model. *Academy of Management Proceedings*, 2005(1), F1–F6. <https://doi.org/10.5465/ambpp.2005.18781406>
- Nielsen, K., Randall, R., Yarker, J., & Brenner, S.-O. (2008). The effects of transformational leadership on followers’ perceived work characteristics and psychological well-being: A longitudinal study. *Work and Stress*, 22(1), 16-32. <https://doi.org/10.1080/02678370801979430>
- Northouse, P. G. (2013). *Leadership (Theory and practice)*. Sage.
- Nufer, S. (2012). *The effects of locus of control and leader-member exchange predictors of stress and burnout in the workplace*. [Unpublished doctoral dissertation]. Faculty of The Chicago School of Professional Psychology.
- Quick, J. C., & Quick, J. D. (2004). *Healthy, happy, productive work: A leadership challenge*. *Organizational Dynamics*, 33(4), 329-337. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2004.09.001>
- Ping, F. S., & Yue, H. K. (2010). *The mediating effects of leader-member exchange (LMX) and team-member exchange (tmx) on the relationship between emotional intelligence, job satisfaction and job performance of employees*. [Master thesis]. Hong Kong Baptist University, Hong Kong. Retrieved from <https://libproject.hkbu.edu.hk/trsimage/hp/07009755.pdf>
- Rath, T., & Harter, J. (2010). *Wellbeing-The five essential elements*. Gallup Press
- Rodrigo-Ruiz, D. (2016). Effect of teachers’ emotions on their students: Some evidence. *Journal of Education & Social Policy*, 3(4), 73-79.
- Runhaar, P., Konermann, J., & Sanders, K. (2013). Teachers' organizational citizenship behaviour: Considering the roles of their work engagement, autonomy and leader-member exchange. *Teaching and teacher education*, 30(1), 99–108. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2012.10.008>
- Schriesheim, C. A., Castro, S. L., Zhou, X. T., & Yammarino, F. J. (2001). The folly of theorizing "A" but testing "B": A selective level-of-analysis review of the field and a detailed leader-member exchange illustration, *The Leadership Quarterly*, 12(4), 515-551.

- Schyns, B., Paul, T., Mohr, G., & Blank, H. (2005). Comparing antecedents and consequences of leader-member exchange in a German working context to findings in the US. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 14*(1), 1-22.
- Sivik, S. (2018). *Öğretmenlerin örgütsel adanmışlıkları ile lider-üye etkileşimi ve motivasyonel dil kullanımı arasındaki ilişki*. [Yüksek lisans tezi]. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi.
- Sparrowe, R. T., & Liden, R. C. (2005). Two routes to influence: Integrating leader-member exchange and social network perspectives. *Administrative Science Quarterly, 50*(4), 505-535.
- Spillane, J.P., & Healey, K. (2010). Conceptualizing school leadership and management from a distributed perspective: an exploration of some study operations and measures. *The Elementary School Journal, 111*(2), 253-281.
- Sutton, R. E., & Wheatley, K. F. (2003). Teachers' emotions and teaching: A review of the literature and directions for future research. *Educational Psychology Review, 15*(4), 327-358.
- Topp, C. W., Østergaard, S. D., Søndergaard, S., & Bech, P. (2015). The WHO-5 well-being index: A systematic review of the literature. *Psychotherapy and Psychosomatics, 84*(3), 167-176. <https://doi.org/10.1159/000376585>
- Truckenbrodt, Y. B. (2000). The relationship between leader-member exchange and commitment and organizational citizenship behavior. *Acquisition Review Quarterly, 7*(3), 233.
- Turgut, H. , Tokmak, İ. & Ateş, M. (2015). Lider-üye etkileşiminin işgören performansına etkisinde çalışanların örgütsel adalet algılarının rolü. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 5*(2), 417-442. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/ckuiibfd/issue/32905/365559>
- Tüzün-Karahan, A. (2014). *Algılanan örgütsel destek ve lider-üye etkileşiminin işe yabancılaşma üzerine etkisi*. [Yüksek lisans tezi]. Haliç Üniversitesi.
- Ülker, F. (2015). Lider üye etkileşimi ve çalışan tutumları üzerinde etkisi: Eğitim sektöründe bir uygulama. [Yüksek lisans tezi]. Kocaeli Üniversitesi.
- Wang, Y. D., & Yang, C. (2016). How appealing are monetary rewards in the workplace? A study of ethical leadership, love of money, happiness, and turnover intention. *Social Indicators Research, 129*(3), 1277-1290. <https://doi.org/10.1007/s11205-015-1160-x>
- Yukl, G. (2012). *Leadership in organizations (8. baskı)*. New Jersey: Pearson.
- Yukl, G., O'Donnell, M., & Taber, T. (2009). Influence of leader behaviors on the leader-member exchange relationship. *Journal of Managerial Psychology, 24*(4), 289-299. <https://doi.org/10.1108/02683940910952697>

Çatışma beyanı

Makalenin yazarı, bu çalışma ile ilgili taraf olabilecek herhangi bir kişi ya da finansal kuruluş ile ilişkisi bulunmadığını dolayısıyla herhangi bir çıkar çatışmasının olmadığını beyan eder.

Destek ve teşekkür

Çalışmada herhangi bir kurum ya da kuruluştan destek alınmamıştır.