

LİDERLİK STİLLERİ İLE PSİKOLOJİK DAYANIKLILIK VE PSİKOLOJİK İYİ OLUŞ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ

AN INVESTIGATION OF THE RELATIONSHIP BETWEEN LEADERSHIP STYLES AND PSYCHOLOGICAL RESILIENCE AND PSYCHOLOGICAL WELL-BEING

Elif YALÇIN¹, Sinan YALÇIN², Mustafa KÖROĞLU³

ÖZ: Araştırmada liderlik stilleri ile öğretmenlerin psikolojik iyi oluş ve psikolojik dayanıklılıkları arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırmada nicel desende ve ilişkisel tarama modelinde tasarlanmıştır. Araştırmanın örneklemini 2022-2023 yılında Mersin İl Milli Eğitim Müdürlüğünde görev yapan tesadüfi örnekleme yöntemi ile seçilen 344 öğretmen oluşturmuştur. Araştırma verileri betimsel istatistikler, t testi, ANOVA, korelasyon analizi ve regresyon analizi ile analiz edilmiştir. Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre, öğretmenler okul yöneticilerinin daha çok demokratik lider olarak görmektedirler. Araştırma sonuçlarına göre öğretmenlerin psikolojik sağlık düzeyleri orta, psikolojik iyi oluş düzeyleri ise yüksek düzeyde çıkmıştır. Araştırma sonuçlarına göre öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre demokratik liderlik, psikolojik iyi oluş ve psikolojik sağlamlığa ilişkin görüşleri farklılaşmaktadır. Görev yapılan okul kademesine göre ise psikolojik iyi oluşa ilişkin algıları anlamlı bir farklılık göstermektedir. Araştırma sonuçlarına göre demokratik liderlik ile psikolojik iyi oluş ve psikolojik sağlamlık arasında pozitif yönde düşük düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca psikolojik iyi oluş ile psikolojik sağlamlık arasında orta düzeyde pozitif yönlü anlamlı bir ilişki söz konusudur. Araştırma sonuçlarına göre öğretmenlerin psikolojik iyi oluş ve psikolojik sağlamlılıkları üzerinde sadece demokratik liderliğin anlamlı bir yordayıcı olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

ABSTRACT: In the study, the relationship between school administrators' leadership styles and teachers' psychological well-being and psychological resilience was examined. The study employed a relational survey model and a quantitative research method. The sample of the study consisted of 344 teachers working in Mersin Provincial Directorate of National Education in 2022-2023, selected by random sampling method. The research data were analysed with descriptive statistics, t-test for independent samples, one-way ANOVA analysis, Pearson product-moment correlation analysis and regression analysis. According to the results obtained from the research, teachers see school administrators more as democratic leaders. According to the results of the research, teachers' psychological resilience levels were found to be medium and psychological well-being levels were found to be high. According to the results of the research, teachers' views on democratic leadership, psychological well-being and psychological resilience differ according to gender variable. According to the school type variable, their perceptions about psychological well-being show a significant difference. According to the results of the study, it was concluded that there is a positive and low level significant relationship between democratic leadership and psychological well-being and psychological resilience. In addition, there is a significant positive relationship between psychological well-being and psychological resilience at medium level. According to the results of the study, only democratic leadership was found to be a significant predictor of teachers' psychological well-being and psychological resilience

Anahtar sözcükler: Demokratik Liderlik, Otokratik Liderlik, Serbestlik Tanıyan Liderlik, Psikolojik Dayanıklılık, Psikolojik İyi Oluş.

Keywords: Democratic Leadership, Autocratic Leadership, Leadership Allowing Freedom, Psychological Resilience, Psychological Well-Being

Bu makaleye atf vermek için:

Soyadı, Adı. (yıl). Başlık, *Trakya Eğitim Dergisi*, cilt(sayı), 865-879.

Cite this article as:

Soyadı, Adı. (yıl). English title. *Trakya Journal of Education*, cilt(sayı), 865-879.

¹ Yüksek Lisans Öğrencisi, Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi, Hatay, Türkiye, elifyalcin2960@gmail.com, ORCID: 0009-0001-3582-4785

² Doç.Dr. Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi, Erzincan, Türkiye, sinan29@gmail.com, ORCID: 0000-0002-2372-9035

³ Dr.Öğr. Üyesi, Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi, Erzincan, Türkiye, mustafa.koroglu@erzincan.edu.tr, ORCID: 0000-0001-9610-8523

EXTENDED ABSRACT

Purpose and Scope

Organizations are made up of people who come together for a common purpose. Every organization operates to achieve its purpose. These activities are carried out by human resources. Employees spend most of their daily lives in the organization and with the work and transactions related to the organization. Issues such as the expectations of the organization from the employees, individual expectations of the employees, social expectations, organizational competition can have some effects on the employees. In addition, the behaviours and management styles of the organizational management can affect the employees positively and negatively in psychological, spiritual and emotional terms. Managers play an active role in achieving the goals of organizations. This role can be expressed as management if it is a formal role and leadership if it is a natural role (Bozdoğan & Saġnak, 2011). A leader in an organization can be defined as a person who influences and mobilizes those who follow him/her. A leader can ensure the realization of organizational goals by influencing his/her followers with his/her personal characteristics, knowledge, and behaviours and mobilize them in line with organizational goals. Organizational managers exhibit different leadership styles with their behaviours, expectations from superiors and subordinates, and attitudes towards events and subordinates. Leadership style is defined as the way a leader interacts with team members and is perceived by team members (Hıdıroġlu, 2018). Since schools are environments with both bureaucratic structure and high stress load, we can say that teachers' behaviours can be negatively affected by such situations. In this case, teachers are expected to have high psychological resilience. Teachers need to demonstrate the performance expected from them in order to achieve the school's purpose. Teachers need to be psychologically resilient against negative situations that arise in schools and be able to cope with stressful situations. School administrators can contribute to this situation by creating a positive school climate, improving working conditions and exhibiting leadership behaviours while managing the school in such situations. While psychological resilience supports the formation of individuals with high combat power, resilience, high self-esteem and a positive view of events; in the opposite cases, giving up quickly, inability to solve problems, low self-confidence and a general pessimistic view come to the fore (Gizir, 2007; Gn & Akduman, 2022). For these reasons, psychological resilience becomes a general personality trait by being important in reducing the effect of anxieties and ensuring psychological adaptation (Basım & etin, 2011). Resilience is the success that people show in challenging and stressful situations and the psychological capacity that is positive and open to development (Steward & Reid, 1997). While psychological resilience was previously considered as a personality trait, it was evaluated as a developable trait in later studies (Kathleen & Dyer, 2004). When the literature on the concept of psychological well-being is examined, the concept of subjective well-being and the theories related to this concept come to the fore (Ryff, 1995). While it is thought that there should not be only some psychological problems in the concept of psychological wellbeing, it has been observed that individuals should support themselves with positive psychological characteristics. The concept of psychological well-being has a guiding effect on the business world of individuals. Holman, Johnson, and O'Connor (2018) stated that an increase in psychological well-being can have a positive effect on health, love for work, and continuity at work. Therefore, it is seen that positive increase in psychological well-being contributes to life more functionally and efficiently (Demirci & Şar, 2017). Today's rapid changes and transformations confront organizations and their employees with many different challenges. These challenges, especially around the concept of competition, shape the struggle of organizations to exist and survive. Organizations must realize the change and transformation required by the age in order to compete. It is not surprising that what challenges organizations also challenges employees. The survival of the organization is closely related to meeting the expectations of the employees. It is important for the effectiveness and efficiency of organizations that employees can cope with these difficulties. That is, their psychological resilience and psychological well-being, which is thought to positively affect employees' perceptions of work, should be high. In this study, the aim was to reveal which leadership style of school administrators has an effect on teachers' psychological resilience and psychological well-being.

Method

In this study, the relationship between school administrators' leadership styles and teachers' psychological resilience and psychological well-being was investigated. Relational survey model was used in the study.

Relational survey model is used to determine the relationships between variables (Şimşek, 2012). The population of the study consists of teachers working in Mersin city centre in the 2022-2023 academic year, and the sample consists of 344 teachers determined by random sampling method among the teachers in the population. SPSS analysis program was used to analyse the data. Descriptive Analysis, T Test, One-Way ANOVA, Correlation Analysis and Regression Analysis were used in the analysis.

Findings

According to the findings, school principals mostly exhibit democratic leadership style, followed by autocratic and permissive leadership. When teachers' perceptions of psychological resilience were examined, it was seen that they agreed with the items related to psychological resilience at a moderate level. When teachers' perceptions of psychological well-being were examined, the findings showed that they agreed with the items related to psychological well-being at a high level. Another finding revealed that while there is a positive significant relationship between democratic leadership and well-being and resilience, there is a negative significant relationship between democratic leadership and leadership that allows full freedom. In terms of autocratic leadership, there is a positive significant relationship between autocratic leadership and psychological resilience. It was found that there was no relationship between autocratic leadership and psychological well-being. While there is a negative relationship between leadership with full latitude and psychological well-being, there is no significant relationship between leadership with full latitude and psychological resilience. It was found that there is a significant positive relationship between psychological well-being and psychological resilience. A hierarchical regression analysis was conducted to determine whether school administrators' leadership styles predict teachers' psychological resilience. As a result of the analysis, it is seen that only democratic leadership style among the leadership styles of school administrators is a significant predictor of teachers' perceptions of psychological resilience.

Conclusion and Discussion

According to the results, teachers think that school administrators exhibit more democratic leadership behaviours. After democratic leadership, school administrators exhibit autocratic leadership behaviour and least of all *laissez-faire* leadership behaviour. It is expected that school administrators exhibit democratic leadership behaviour. It can be said that as school administrators exhibit democratic behaviours and teachers' motivation, organizational commitment, organizational citizenship, quality of work life and other behaviours that will help the school achieve its goals will be positively affected by this situation. The results showed that teachers' perceptions of psychological well-being were found to be high, and their perceptions of psychological resilience were found to be moderate. When considered in the context of teachers, it can be said that teachers' high level of psychological well-being will have a positive effect on school outcomes. It can be stated that teachers with a high perception of psychological well-being will demonstrate a performance towards the goals of the school and will be willing to fulfil their duties and responsibilities. In this way, it can be said that the efficiency of schools will increase. Another finding is that gender causes a difference in the perceptions of democratic leadership, psychological well-being, and psychological resilience. While male teachers' perceptions of democratic leadership and psychological resilience were higher than female teachers, female teachers' averages were higher in psychological well-being perceptions. It was concluded that there was a difference only in teachers' perceptions of psychological wellbeing according to the school level. According to the results, the perceptions of teachers working at primary school are higher than those working at other levels. It was concluded that only democratic leadership perceptions of teachers differed in terms of professional seniority. The educational status variable did not lead to any differentiation on teachers' perceptions of school administrators' leadership styles, psychological well-being, and psychological resilience. The results revealed that there was a significant positive relationship between democratic leadership style and both psychological well-being and psychological resilience. It was concluded that there was no relationship between psychological well-being and psychological resilience. It was found that only democratic leadership style among the leadership styles of school administrators had a predictive effect on both psychological well-being and psychological resilience. Educational organizations exist for a purpose like other organizations. They operate to realize this purpose. In the most general sense, this purpose is embodied by the effort to bring out the people needed by the society. The most important resource in the realization of the goals of educational organizations is human resources, namely teachers. Teachers contribute to the realization of this purpose by integrating with the

aims of the school and performing in line with the aims. In order for teachers to perform at the desired level, their expectations and needs must be met. At this point, school administrators have important duties and responsibilities. School administrators can unite teachers around the goals of the school by creating a positive climate in their schools, improving working conditions, and exhibiting behaviors to meet the psychological, spiritual and emotional needs of teachers, and can be both a guide, a guide and a role model for them. In other words, school administrators can contribute to the realization of teachers' goals with the leadership behaviours they exhibit. In this study, it was tried to be expressed through the concepts of psychological well-being and psychological resilience that if school administrators exhibit democratic leadership behaviour, teachers will be positively affected by this situation. The following suggestions can be presented in the context of the results obtained. According to the results of the research, it was seen that school administrators' exhibiting democratic leadership behaviour has a positive contribution on teachers. In this context, evaluations can be made on the concept of democratic leadership in the selection, training, and appointment of school administrators. Teachers' high psychological well-being and psychological resilience had a positive effect on teachers. In this context, the antecedents that positively affect both psychological well-being and psychological resilience can be taken into consideration by school administrators and national education administrators.

GİRİŞ

Örgütler ortak amaç için bir araya gelen insanlardan meydana gelirler. Her örgüt amacını gerçekleştirmek için faaliyet gösterir. Bu faaliyetler insan kaynağı eliyle gerçekleşir (Dinçer ve Fidan, 2000). Çalışanlar günlük yaşantılarının büyük kısmını örgütte ve örgüt ile ilgili iş ve işlemler ile geçirirler. Örgütün çalışandan beklentileri, çalışanları bireysel beklentileri, toplumsal beklentiler, örgütsel rekabet gibi hususlar çalışanlar üzerinde birtakım etkilerde bulunabildiği gibi, örgüt yönetiminin davranışları, yönetim biçimleri de çalışanları psikolojik, ruhsal, duygusal açıdan olumlu ve olumsuz etkileyebilmektedir.

Eğitim örgütlerinde de aynı durum söz konusudur. Okulların amaçlarına ulaşmasında öğretmenlerin ortaya koyacağı performans son derece önemlidir. Öğretmenlerin amaçlar doğrultusunda bir performans ortaya koymaları hem okul yöneticileri hem üst yöneticiler hem de toplum tarafından beklenmektedir. Bu durumdan hareketle öğretmenlerin performansları üzerinde olumlu ve olumsuz etkiye sahip olabilecek unsurların araştırılması, bilinmesi amaçlara ulaşmada önemli bir katkı sunacaktır. Bu araştırma da okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin psikolojik sağlık ve psikolojik iyi oluşları arasında nasıl bir ilişkinin olduğu araştırılmıştır.

Örgütlerin amaçlarına ulaşmalarında yöneticiler etkin bir rol üstlenirler. Üstlenilen bu rol biçimsel bir rol ise yöneticilik, doğal bir rol ise liderlik olarak ifade edilebilir (Bozdoğan ve Sağnak, 2011). Bir örgütte lider kendisini takip edenleri etkileyen ve harekete geçiren kişi olarak tanımlanabilir. Lider kişisel özellikleri, bilgi birikimi, davranışları ile kendisini takip edenleri etkileyip örgütsel amaçlar doğrultusunda harekete geçirerek örgütsel amaçların gerçekleşmesini sağlayabilir. Örgüt yöneticisi, davranışlarıyla, üst ve astlardan beklentileriyle, olaylara ve astlara karşı tutumuyla farklı liderlik stili sergiler. Liderlik stili, bir liderin ekip üyeleriyle etkileşim kurma ve ekip üyeleri tarafından algılanma şekli olarak tanımlanır. (Hidroğlu, 2018). Literatürde birçok liderlik stilinden bahsetmek mümkündür. Bu araştırma kapsamında demokratik, otokratik ve serbestlik tanıyan liderlik stilleri ele alınmıştır.

Demokratik Liderlik

Demokratik liderlik stili çalışanların insani açıdan dikkate alındığı, karar alma süreçlerine çalışanların da dahil edildiği bir liderlik stili olarak ifade edilebilir. Bu tür bir liderlik stiline sahip okul yöneticisi okul ile ilgili süreçlerde tüm paydaşları yönetim sürecine dahil ederek, onların fikirlerini dikkate alarak demokratik bir yönetim tarzını sergileyebilir. Demokratik bir lider olarak okul yöneticisi öğretmenlerin fikirlerine ve görüşlerine değer verir ve karar alma süreçlerine dahil eder. Demokratik lider olarak okul yöneticisi okullarda etkili bir iletişim ortamı oluşturur ve çalışma ortamında karşılıklı güven ve saygıyı tesis eder. Demokratik lider ile çalışanlar arasında iletişim güçlü olduğu için, çalışanlar işler hakkında bilgi sahibidir. Lider çalışanlara rehberlik eder ve çalışanların karar alma süreçlerine dahil olmaları konusunda teşvik edici olur, fikirler açıkça tartışılabilir. Bu sayede örgüt içi yardımlaşma artar (Büyükyavuz, 2015). Aynı zamanda demokratik bir lider olarak okul yöneticisi öğretmenlerin gelişimine katkıda bulunur, potansiyellerinin en üst düzeyde kullanılmasını sağlayarak okulun amaçlarına ulaşmasını sağlayabilir.

Otokratik Liderlik

Bu liderlik stili otorite kavramı ile zihinlerde yer bulmaktadır. Okul yöneticisi okulun tek hâkimi olarak kendisini görür, kararları tek başına alır, önemli işlerde öğretmenlerin fikrini almaz, yasal gücünü kullanarak öğretmenlere iş yaptırır, ödül ve ceza sistemini kullanarak öğretmenlere iş yaptırma yolunu seçer. Otokratik bir lider olarak okul yöneticisi okulda etkili bir iletişim süreci oluşturamaz ve öğretmenlerin motivasyon düzeyi ve bağlılıkları düşer. Otokratik liderlikte kararlar lider tarafından alınır, çalışanlar ise alınan kararları uygulamak ile sorumludurlar. Otokratik liderlikte neyin nasıl yapılması gerektiğini en iyi bilen kişi liderdir, anlayışı vardır. Bu tip liderler, görev yönelimlidirler. Ancak, otokratik liderliğin olduğu örgütlerde olumsuz bir örgüt iklimi söz konusu olacağı için verimlilik düşüktür (Razi, 2003; Akt: Taş, Çelik ve Tomul, 2007).

Serbestlik Taniyan Liderlik

Bir başka liderlik stili olan Serbestlik Taniyan Liderlik Stilinde, personellerin yetkisi fazla ve özgürlük alanları çok geniştir (Karip, 1998). Serbest bırakıcı liderler genelde sorumluluk duygusundan uzak hareket ederek kararları başkalarının almasını isterler (Çelik, 1998). Liderlerin bu süreçleri yönetirken ihtiyacı olan en önemli durumlardan bir tanesi de iletişim becerileridir (Bursalıoğlu, 2010). Okul müdürleri çalıştıkları okulların doğal lideri konumundadır bu nedenle kişileri ve grupları yönetme yönlendirme görevleri de kendilerindedir (Açıklan ve Şişman, 2007). Serbestlik taniyan bir lider olarak okul yöneticisi sorumluluktan kaçınır, öğretmenlere rehberlik ve destek sağlama konusunda istekli değildir, odasında oturur.

Okul yöneticileri sergileyeceği liderlik davranışı ile öğretmenlerin örgütsel amaçlar doğrultusunda performans sergilemesini etkileyebilir. Çünkü bir örgütte güçlendirici liderlik davranışları, psikolojik dayanıklılık üzerine odaklanırsa öğretmenlerin iş performansları bundan olumlu yönde etkilenebilir. Bu bağlamda öğretmenler, okul müdürünün davranışlarını psikolojik dayanıklılıklarını yüksek oluş sebebi olarak görmeleri, örgütün ortak hedeflerine ulaşma süresini kolaylaştırır (Nartgün ve Mor, 2015).

Psikolojik Dayanıklılık

Psikolojik dayanıklılık kavramı literatürde “Psikolojik Sağlık, Psikolojik Dayanıklılık, Yılmazlık ve Kendini Toparlama Gücü” olarak farklı isimlerle kullanılmaktadır (Işık, 2016). Psikolojik dayanıklılık genel olarak alan yazında, travmalar ve stres karşısında gösterilen dayanma, uyum sağlama, vazgeçmeme ve yeniden ayağa kalkma gücü olarak ifade edilmektedir (Öztürk ve Ulusahin, 2014). Psikolojik dayanıklılıkla ilgili ilk çalışmalar zorlu ve stresli ortamlarda başarılı olan ya da bu faktörlerden olumsuz etkilenen bireylerin genel özelliklerine dair çıkarımlar yapmak üzere ortaya çıkmıştır (Garmezy, Masten, ve Tellegen, 1984). Genel olarak psikolojik dayanıklılık, zorlu ve stresli durumlara karşı kişilerin gösterdiği uyum, başarı ile bireysel özellikler ve kişilerin kendini koruma dürtülerinin genel bileşimi olarak ifade edilmiştir (Benard, 1991).

Psikolojik dayanıklılık, mücadele gücü yüksek, mukavemetli, benlik saygısı yüksek ve olaylara olumlu bakabilen bireylerin oluşmasını desteklerken; tam tersi durumlarda ise çabuk pes etme, problem çözememe, özgüven düşüklüğü ve genel karamsar bakış ön plana çıkmaktadır (Gizir, 2007; Gün ve Akduman, 2022). Bu sebeplerle psikolojik dayanıklılık, kaygıların etkisini azaltma ve psikolojik uyumu sağlama noktasında önem arz ederek genel bir kişilik özelliği haline almaktadır (Basım ve Çetin, 2011). Dayanıklılık, zorlu ve stresli durumlarda kişilerin gösterdiği başarı ve bu başarıyı sağlayan pozitif yönlü ve gelişime açık olan psikolojik kapasitedir (Steward ve Reid, 1997). Psikolojik dayanıklılık önceleri bir kişilik özelliği olarak ele alınırken daha sonraki çalışmalarda geliştirilebilir bir özellik olarak değerlendirilmiştir (Kathleen ve Dyer, 2004).

Okullar gerek bürokratik yapısı gerekse de stres yükü fazla olan ortamlar olduğu için öğretmenlerin davranışlarının bu tür durumlardan olumsuz etkilenebileceği söyleyebiliriz. Bu durumda öğretmenlerin psikolojik dayanıklılıklarının yüksek olması beklenmektedir. Okulu amacına ulaştırmak için öğretmenlerin kendilerinden beklenen performansı ortaya koymaları gerekmektedir. Öğretmenler okullarda ortaya çıkan olumsuz durumlara karşı psikolojik açıdan dayanıklı olmaları ve stresli durumlar ile başa çıkabilmeleri gerekmektedir. Okul yöneticileri bu tür durumlarda okulu yönetirken olumlu bir okul iklimi yaratarak, çalışma koşullarını iyileştirerek ve liderlik davranışları sergileyerek bu duruma katkıda bulunabilir.

Psikolojik İyi Oluş

Psikolojik iyi oluş kavramı üzerine literatür tarandığında; temel olarak öznel iyi oluş kavramı ve bu kavrama yönelik kuramlar ön plana çıkmaktadır (Ryff, 1995). Psikolojik iyi oluş kavramında sadece bazı psikolojik sorunların olmaması gerektiği düşünülürken aslında olumlu psikolojik özelliklerle bireylerin kendilerini desteklemesi gerektiği görülmüştür. Psikolojik iyi oluş kavramı şahısların iş dünyasında yönlendirici etkiye sahiptir. Holman, Johnson ve O'Connor (2018) psikolojik iyi oluşun artmasının sağlık, işe olan ilgi ve işte süreklilik konularında da olumlu yönde etkiye sahip olabileceğini ifade etmişlerdir. Bu nedenle psikolojik iyi oluşun olumlu yönde artışının hayatı daha işlevsel ve verimli yaşamaya katkı sağladığı görülmektedir (Demirci ve Şar, 2017).

Günümüzde yaşanan hızlı değişim ve dönüşümler örgütler ve örgüt çalışanlarını çok farklı zorlamalarla karşı karşıya bırakmaktadır. Özellikle rekabet kavramı etrafında toplanan bu zorlamalar örgütlerin var olma ve ayakta kalma mücadelesini de şekillendirmektedir. Örgütler rekabet edebilmek için çağın gerektirdiği değişimi ve dönüşümü gerçekleştirmek zorundadır. Örgütleri zorlayan bu konu elbette çalışanları da zorlamaktadır. Çünkü örgütün varlığını devam ettirebilmesi çalışanların beklentileri karşılması ile yakından ilişkilidir. Çalışanların bu zorluklarla başa çıkabilmeleri yani psikolojik dayanıklılıklarının ve çalışanların işe ilişkin algılarını olumlu etkilediği düşünülen psikolojik iyi oluşlarının yüksek olması örgütlerin etkiliği ve verimliliği açısından önemlidir. Bu çalışmada da okul yöneticilerinin hangi liderlik stillerinin öğretmenlerin psikolojik dayanıklılıkları ve psikolojik iyi oluşları üzerinde etkiye sahip olduğu ortaya konmaya çalışılmıştır.

Araştırmada okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin psikolojik dayanıklılıkları ve psikolojik iyi oluşları arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu amaçla aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır:

- Öğretmenlerin görüşlerine göre okul yöneticileri hangi liderlik stilini sergilemekte, öğretmenlerin psikolojik iyi oluş ve psikolojik dayanıklılıkları hangi düzeydedir?
- Okul yöneticilerinin liderlik stilleri, öğretmenlerin psikolojik dayanıklılıkları ve psikolojik iyi oluşları demografik değişkenlere göre farklılaşmakta mıdır?
- Okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin psikolojik dayanıklılıkları ve psikolojik iyi oluşları arasında nasıl bir ilişki vardır?
- Okul yöneticilerinin liderlik stili, öğretmenlerin psikolojik dayanıklılıkları ve psikolojik iyi oluşları üzerinde anlamlı bir yordayıcı mıdır?

YÖNTEM

Araştırmanın Modeli

Bu çalışmada okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin psikolojik dayanıklılıkları ve psikolojik iyi oluşları arasındaki ilişki araştırılmıştır. Araştırmada ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. İlişkisel tarama modeli; değişkenlerin birbiriyle olan ilişkilerin saptanması noktasında kullanılır (Şimşek, 2012).

Evren- Örneklem

Araştırmanın evreni 2022-2023 eğitim-öğretim döneminde Mersin il merkezinde görev yapmakta olan öğretmenlerden, örneklemini ise, evrende bulunan öğretmenler içerisinde tesadüfi örnekleme yöntemi ile belirlenen 344 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmaya katılan öğretmenlere ait bilgiler aşağıda verilmiştir.

Tablo1.
Öğretmenlere ait Demografik Bilgileri

		f	%
Cinsiyet	Kadın	220	64.0
	Erkek	124	36.0
Yaş	20-25	14	4.1
	26-35	195	56.7
	36-45	86	25.0
	46-55	40	11.6
	56-65	9	2.6

Mesleki Kıdem	1-5	97	28.2
	6-10	112	32.6
	11-15	48	14.0
	16-20	29	8.4
	21-25	28	8.1
	25 üstü	30	8.7
Okul Türü	İlkokul	198	57.6
	Ortaokul	92	26.7
	Lise	54	15.7
Eğitim durumu	Lisans	293	85.2
	Yüksek lisans	51	14.8

Tablo 1'e bakıldığında; öğretmenlerin 220'si (%64.0) kadın, 124'ü (%36.0) erkeklerden oluşmaktadır. Yaş değişkeninde ise; öğretmenlerin 195'i (%56.7) 26-35 yaş aralığında, 86'sı (%25.0) 36-45 aralığında, 40'ı (%11.6) 46-55 yaş aralığında, 14'ü (%4.1) 20-25 yaş aralığında, 9'u (%2.6) 56-65 yaş aralığında olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin kıdem değişkenleri; 112'si (%32.6) 6-10 yıl, 97'si (%28.2) 1-5 yıl, 48'si (%14.0) 11-15 yıl, 29'u (%8.4) 16-20 yıl, 28'i (%8.1) 21-25 yıl, 30'u (%8.7) 25 ve üzeri çalışma kıdemine sahiptirler. Öğretmenlerin okul türleri; 198'i (%57.6) ilkokulda, 92'si (%26.7) ortaokulda, 54'ü ise (%15.7) liselerde çalışmaktadır. Eğitim durumu değişkeninde ise; öğretmenlerin 293'ü (%85.2) lisans mezunu, 51'i (%14.8) lisans üstü mezundur.

Veri Toplama Aracı

Araştırmanın uygulanması için gerekli izinler alınmış, verilerin toplanması için kullanılacak ölçekler geliştiriciler tarafından izin alınarak kullanılmıştır. Araştırmada veriler Kişisel Bilgi Formu, Okul Yöneticilerinin Liderlik Stili Ölçeği, Kısa Psikolojik Sağlık Ölçeği ve Psikolojik İyi Oluş Ölçeği ile toplanmıştır. Kullanılan ölçeklere ilişkin bilgiler aşağıdaki gibidir.

Okul Yöneticilerinin Liderlik Stili Ölçeği; Kılıç ve Yılmaz (2018) tarafından geliştirilen ölçek, demokratik (9 madde), otokratik (4 madde) ve serbestlik tanıyan liderlik stili (3 madde) olmak üzere 3 boyut ve 16 maddeden oluşmaktadır. Ölçek beşli likert tipinde hazırlanmıştır. Ölçeğin güvenilirlik analizinde Okul Yöneticilerinin Liderlik Stili ölçeğinde Cronbach Alpha katsayısı; ölçeğin toplamı için (.889), demokratik liderlik stili için (.976), otokratik liderlik (0.836), tam serbestlik tanıyan liderlik stili içinse (.774) bulunmuştur.

Kısa Psikolojik Sağlık Ölçeği; Smith ve arkadaşları (2008) tarafından geliştirilen Türkçe'ye Doğan (2015) tarafından uyarlanan ölçek 6 maddeden ve tek boyuttan oluşmaktadır. Ölçek, 5'li Likert biçiminde hazırlanmıştır. Ölçekte 2, 4 ve 6. maddeler tersten kodlanmaktadır. Ölçeğin güvenilirlik analizinde Kısa Psikolojik Sağlık ölçeğinde Cronbach Alpha katsayısı; ölçeğin toplamı için (.862) bulunmuştur.

Psikolojik İyi Oluş Ölçeği; Diener ve arkadaşları (2009) tarafından geliştirilen, Türkçe 'ye uyarlaması Telef (2013) tarafından yapılan ölçek 8 maddeden ve tek boyuttan oluşmaktadır. Ölçeğin güvenilirlik analizinde Psikolojik İyi Oluş ölçeğinde Cronbach Alpha katsayısı; ölçeğin toplamı için (.835) bulunmuştur. Araştırma da veri toplama aracı olarak kullanılan ölçeklere ait Cronbach Alpha Katsayıları Tablo 2' de gösterilmektedir.

Tablo2.

Cronbach alpha katsayıları

Envanter Adı	N	Cronbach's Alpha	Madde Sayısı
Okul Yöneticilerinin Liderlik Stili Ölçeği	344	0.889	16
Demokratik Liderlik	344	0.976	9
Otokratik Liderlik	344	0.836	4
Tam Serbestlik Tanıyan Lider	344	0.774	3
Kısa Psikolojik Sağlık Ölçeği	344	0.862	6

Verilerin Toplanması ve Analizi

Araştırmada verilerin analizinden önce verilerin normallik dağılımına ve grupların varyans eşitliğine bakılmıştır. Normal dağılım testine ilişkin sonuçlar Tablo 3’ de gösterilmiştir.

Tablo 3.

Normallik testi sonuçları

	N	Çarpıklık	Basıklık
Okul Yöneticilerinin Liderlik Stili Ölçeği	344	-0.472	0.131
Demokratik Liderlik	344	-0.713	0.131
Otokratik Liderlik	344	-0.288	0.131
Tam Serbestlik Tanıyan Lider	344	0.715	0.131
Kısa Psikolojik Sağlık Ölçeği	344	-0.229	0.131
Psikolojik İyi Oluş Ölçeği	344	-1.087	0.131

Tablo 3 incelendiğinde çarpıklık ve basıklık değerlerinin +1,5 ve -1,5 arasında olduğu ve verilerin normal dağılım gösterdiği, verilerin parametrik istatistikler için uygun olduğu görülmektedir (Tabachnick ve Fidell, 2013).

Yapılan bu çalışmada araştırma etiği ilkeleri gözetilmiş olup gerekli etik kurul izinleri alınmıştır. Etik kurul izni kapsamında; Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi İnsan Araştırmaları Eğitim Bilimleri Etik Kurulunun 31 Mart 2023 tarihli 03 sayılı oturumunda 03/21 karar sayılı belge alınmıştır.

BULGULAR

Okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin psikolojik dayanıklılık ve psikolojik iyi oluşları arasındaki ilişkinin incelendiği bu araştırma da ilk olarak “Okul yöneticileri hangi liderlik stilini göstermekte ve öğretmenlerin psikolojik dayanıklılık ve psikolojik iyi oluşları ne düzeydedir?” sorusuna cevap aranmış ve bulgular Tablo 4’ te sunulmuştur.

Tablo 4.

Okul yöneticilerinin liderlik stil düzeyleri, öğretmenlerin psikolojik sağlık ve psikolojik iyi oluş düzeyleri

	N	\bar{X}	Ss
Demokratik Liderlik	344	3,63	1,12
Otokratik Liderlik	344	3,44	0,9
Tam Serbestlik Tanıyan Lider	344	2,32	0,92
Psikolojik Sağlık	344	3,38	0,76
Psikolojik İyi Oluş	344	5,63	0,83

Tablo 4 incelendiğinde okul yöneticilerinin sergilediği liderlik stilleri; demokratik (\bar{X} =3.63), otokratik (\bar{X} =3.44), tam serbestlik tanıyan liderlik (\bar{X} =2.32) şeklinde sıralanmaktadır. Buna göre çalışmanın yürütüldüğü öğretmenler tarafından okul müdürlerinin çoğunlukla demokratik liderlik stilini sergilemekte; bunu otokratik ve tam serbestlik tanıyan liderlik izlemektedir, denilebilir. Öğretmenlerin psikolojik sağlamlığa yönelik algıları incelendiğinde psikolojik sağlamlığa ilişkin maddelere (\bar{X} =3.38) düzeyinde katıldıkları görülmüştür. Öğretmenlerin psikolojik iyi oluşa yönelik algılarına bakıldığında psikolojik iyi oluşa ilişkin maddelere (\bar{X} =5.63) düzeyinde katıldıkları görülmüştür.

Araştırmamızın problem durumlarından ikincisi olan okul yöneticilerinin liderlik stilleri, öğretmenlerin psikolojik dayanıklılıkları ve psikolojik iyi oluş düzeylerinin demografik özelliklere göre değişip değişmediğinin tespitine yönelik olarak yapılan analizlerin sonuçları Tablo 5, Tablo 6 , Tablo 7 ve Tablo 8’de sunulmuştur.

Tablo 5.

Okul yöneticilerinin liderlik stil düzeyleri, öğretmenlerin psikolojik sağlamlık ve psikolojik iyi oluş düzeylerinin cinsiyet değişkeni ile ilişkisinin tespitine yönelik t testi sonuçları

	Cinsiyet	N	\bar{X}	Sd	t	P
Demokratik liderlik	Kadın	220	3,52	1,18	-2,432	,016*
	Erkek	124	3,83	,99		
Otokratik liderlik	Kadın	220	3,38	,88	-1,625	,105
	Erkek	124	3,55	,93		
Tam serbestlik tanıyan liderlik	Kadın	220	2,31	,88	-,283	,778
	Erkek	124	2,34	,97		
Psikolojik iyi oluş	Kadın	220	5,71	,75	2,266	,024*
	Erkek	124	5,50	,95		
Psikolojik sağlamlık	Kadın	220	3,30	,77	-2,553	,011*
	Erkek	124	3,52	,73		

Tablo 5 incelendiğinde öğretmenlerin demokratik liderlik ($t=,016$, $p<.05$), psikolojik iyi oluş ($t=2,266$, $p<.05$) ve psikolojik sağlamlığa ($t=-2,553$, $p<.05$) ilişkin görüşlerinin cinsiyete göre anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmektedir. Aritmetik ortalamalar bağlamında değerlendirildiğinde demokratik liderliğe ve psikolojik sağlamlığa yönelik erkek öğretmenlerin algılarının kadın öğretmenlere göre daha yüksek olduğu, psikolojik iyi oluş algılarında ise kadın öğretmenlerin ortalamalarının daha yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 6.

Okul yöneticilerinin liderlik stil düzeyleri, öğretmenlerin psikolojik sağlamlık ve psikolojik iyi oluş düzeylerinin okul türü değişkeni ile ilişkisinin tespitine tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçları

		N	\bar{X}	Sd	F	p
Demokratik liderlik	İlkokul	198	3,64	1,22	1,203	,302
	Ortaokul	92	3,73	,95		
	Lise	54	3,43	1,02		
Otokratik liderlik	İlkokul	198	3,44	,93	,237	,789
	Ortaokul	92	3,41	,84		
	Lise	54	3,52	,88		
Tam serbestlik tanıyan liderlik	İlkokul	198	2,27	,94	,792	,394
	Ortaokul	92	2,43	,97		
	Lise	54	2,29	,71		
Psikolojik iyi oluş	İlkokul	198	5,71	,80	3,282	,009*
	Ortaokul	92	5,63	,83		
	Lise	54	5,32	,87		
Psikolojik sağlamlık	İlkokul	198	3,39	,77	,330	,719
	Ortaokul	92	3,40	,76		
	Lise	54	3,30	,74		

Tablo 6 'da öğretmenlerin görev yaptığı okul türü değişkenine göre okul yöneticilerinin liderlik stilleri, psikolojik iyi oluş ve psikolojik sağlamlığa ilişkin algılarının farklılaşıp farklılaşmadığına ilişkin yapılan analiz sonuçları yer almaktadır. Sonuçlar incelendiğinde görev yapılan okul türünün öğretmenlerin sadece psikolojik iyi oluş algılarında ($F=3,282$, $p<.05$) farklılaşmaya yol açtığı ortaya çıkmıştır. Yapılan analizlerde ortaya çıkan farklılığın ilkökul öğretmenleri ($\bar{X}=5,71$) ile lise kademesinde görev yapanlar öğretmenler ($\bar{X}=5,32$) arasında olduğu ve bu farkın ilkökul öğretmenleri lehine olduğu anlaşılmıştır.

Tablo 7.

Okul yöneticilerinin liderlik stil düzeyleri, öğretmenlerin psikolojik sağlamlık ve psikolojik iyi oluş düzeylerinin kıdem değişkeni ile ilişkisinin tespitine tek yönlü varyans analizi (anova) sonuçları

		N	\bar{X}	Sd	F	p
Demokratik liderlik	1-5	97	3,86	1,07	2,911	,014*
	6-10	112	3,70	1,01		
	11-15	48	3,67	1,04		

	16-20	29	3,26	1,37		
	21-25	28	3,32	1,30		
	25 üstü	30	3,20	1,21		
Otokratik liderlik	1-5	97	3,55	,84	1,314	,258
	6-10	112	3,48	,84		
	11-15	48	3,34	,78		
	16-20	29	3,09	1,14		
	21-25	28	3,50	1,18		
	25 üstü	30	3,44	,91		
Tam serbestlik tanıyan liderlik	1-5	97	2,11	,89	1,588	,163
	6-10	112	2,42	,91		
	11-15	48	2,28	,81		
	16-20	29	2,48	1,17		
	21-25	28	2,40	,93		
	25 üstü	30	2,44	,82		
Psikolojik iyi oluş	1-5	97	5,76	,81	1,688	,137
	6-10	112	5,47	,93		
	11-15	48	5,77	,65		
	16-20	29	5,71	,68		
	21-25	28	5,53	,73		
	25 üstü	30	5,59	,92		
Psikolojik sağlamlık	1-5	97	3,36	,81	,942	,454
	6-10	112	3,32	,77		
	11-15	48	3,45	,68		
	16-20	29	3,38	,66		
	21-25	28	3,64	,91		
	25 üstü	30	3,30	,63		

Kıdem yılı açısından liderlik stilleri, psikolojik iyi oluş ve psikolojik sağlamlığa ilişkin algıların farklılaşıp farklılaşmadığına yönelik yapılan analizlerde, öğretmenlerin sadece demokratik liderliğe dair görüşlerinde ($F=2,911$, $p<.05$) kıdem yılının anlamlı bir etkiye sahip olduğu bulunmuştur. Yapılan analizlerde farklılığın 1-5 yıl kıdeme sahip olanlar ($\bar{X}=3,86$) ile 6-10 yıl kıdeme sahip olanlar ($\bar{X}=3,70$) arasında 1-5 yıl kıdeme sahip olanlar lehine, 6-10 yıl kıdeme sahip olanlar ($\bar{X}=3,70$) ile 11-15 yıl kıdeme sahip olanlar arasında ($\bar{X}=3,67$) 11-15 yıl kıdeme sahip olanlar lehine olduğu anlaşılmıştır.

Tablo 8.

Okul yöneticilerinin liderlik stil düzeyleri, öğretmenlerin psikolojik sağlamlık ve psikolojik iyi oluş düzeylerinin okul türü değişkeni ile ilişkisinin tespitine t testi analizi sonuçları

	Eğitim durumu	N	\bar{X}	Sd	t	p
Demokratik liderlik	Lisans	293	3,62	1,12	-,414	,679
	Yüksek lisans	51	3,69	1,15		
Otokratik liderlik	Lisans	293	3,44	,91	-,435	,664
	Yüksek lisans	51	3,50	,86		
Tam serbestlik tanıyan liderlik	Lisans	293	2,35	,91	1,784	,075
	Yüksek lisans	51	2,11	,91		
Psikolojik iyi oluş	Lisans	293	5,62	,84	-,495	,621
	Yüksek lisans	51	5,68	,81		
Psikolojik sağlamlık	Lisans	293	3,36	,75	-1,091	,276
	Yüksek lisans	51	3,49	,79		

Tablo 8’de öğretmenlerin okul yöneticilerinin liderlik stilleri, psikolojik iyi oluş ve psikolojik sağlamlığa ilişkin algılarının eğitim durumu değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığına ilişkin analiz sonuçları yer almaktadır. Tablo 8 incelendiğinde öğretmenlerin eğitim durumunun liderlik stili, iyi oluş ve sağlamlık üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı bulunmuştur. Aritmetik ortalamalar bağlamında değerlendirildiğinde demokratik liderlik, otokratik liderlik, psikolojik iyi oluş ve psikolojik sağlamlığa

ilişkin yüksek lisans mezunun öğretmenlerin algılarının daha yüksek, tam serbestlik tanıyan liderlik stiline ilişkin ortalamalarda ise lisans mezunu öğretmenlerin algılarının daha yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 9.

Okul yöneticilerinin liderlik stil düzeyleri, öğretmenlerin psikolojik sağlık ve psikolojik iyi oluşlarına ilişkin basit korelasyon analizi sonuçları

	1	2	3	4
1.Demokratik liderlik				
2.Otokratik liderlik	,589**			
3.Tam serbestlik tanıyan liderlik	-,489**	-,295**		
4.Psikolojik iyi oluş	,155**	,093	-,130*	
5.Psikolojik sağlık	,150**	,148**	-,006	,383**

Tablo 9 incelendiğinde demokratik liderlik ile iyi oluş ve psikolojik sağlık arasında düşük düzeyde olumlu anlamlı bir ilişki varken, demokratik liderlik ile tam serbestlik tanıyan liderlik arasında orta düzeyde olumsuz anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Otokratik liderlik açısından değerlendirildiğinde otokratik liderlik ile psikolojik sağlık arasında düşük düzeyde olumlu anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Otokratik liderlik ile psikolojik iyi oluş arasında herhangi bir ilişkinin olmadığı Tablo 9'dan anlaşılmaktadır. Tam serbestlik tanıyan liderlik ile psikolojik iyi oluş arasında düşük düzeyde negatif yönlü bir ilişki söz konusu iken tam serbestlik tanıyan liderlik ile psikolojik sağlık arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görülmektedir. Tablo 9 incelendiğinde psikolojik iyi oluş ile psikolojik sağlık arasında orta düzeyde pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir.

Tablo 10.

Okul yöneticilerinin liderlik stili alt boyutlarının, öğretmenlerin psikolojik sağlık üzerindeki etkisine ilişkin çoklu regresyon analizi sonuçları

Yordayıcı Değişkenler	B	SHB	Beta	t	P	Tolerans	VIF
Sabit	5,219	,151					
Demokratik liderlik	,114	,040	,155	2,892	,004	1,0	1,0
Otokratik liderlik	-	-	-,071	-1,164	,245	,76	1,3
Bencilik							
R =0,15; R ² =0,021; F=7,86; D-W=0,049; p<0,05							

Tablo 10' da yer alan verilere göre Regresyon analizi modelin geçerliliği için D-W katsayısı 0,049 olarak tespit edilmiştir. Bu bağlamda oto korelasyonun olmadığı görülmektedir. Tolerans değerleri, 0,1'den büyüktür ve VIF değeri ise, 10'un altındadır. Bu çalışmada çoklu bağlantı sorunlarının olmadığı tespit edilmiştir.

Okul yöneticilerinin liderlik stillerinin öğretmenlerin psikolojik sağlığı yordayıp yordamadığına ilişkin hiyerarşik regresyon analizi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda okul yöneticilerinin liderlik stillerinden sadece demokratik liderlik stiline öğretmenlerin psikolojik sağlığına ilişkin algılarının düşük düzeyde anlamlı bir yordayıcısı olduğu (R =0,15; R²=0,021; F=7,86; p<0,05) görülmektedir.

Tablo 11.

Okul yöneticilerinin liderlik stili alt boyutlarının, öğretmenlerin psikolojik iyi oluşları üzerindeki etkisine ilişkin çoklu regresyon analizi sonuçları

Yordayıcı Değişkenler	B	SHB	Beta	t	P	Tolerans	VIF
Sabit	3,013	,138					
Demokratik liderlik	,102	,036	,150	2,803	,005	1,0	1,0
Tam serbestlik tanıyan liderlik	-	-	,092	1,388	,166	,65	1,5
Bencilik							
R =0,15; R ² =0,020; F=7,86; D-W=1,62; p<0,05							

Tablo 11’ de yer alan verilere göre Regresyon analizi modelin geçerliliği için D-W katsayısı 1,62 olarak tespit edilmiştir. Bu bağlamda oto korelasyonun olmadığı görülmektedir. Tolerans değerleri, 0,1’den büyüktür ve VIF değeri ise, 10’un altındadır. Bu çalışmada çoklu bağlantı sorunlarının olmadığı tespit edilmiştir.

Okul yöneticilerinin liderlik stillerinin öğretmenlerin psikolojik sağlamlığı yordayıp yordamadığına ilişkin hiyerarşik regresyon analizi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda okul yöneticilerinin liderlik stillerinden sadece demokratik liderlik stiline öğretmenlerin psikolojik sağlamlığına ilişkin algılarının düşük düzeyde anlamlı bir yordayıcısı olduğu ($R = 0,15$; $R^2 = 0,020$; $F = 7,86$; $p < 0,05$) görülmektedir.

TARTIŞMA, SONUÇ ve ÖNERİLER

Okul yöneticilerinin okulu yönetirken sergileyeceği liderlik biçiminin öğretmenleri olumlu ya da olumsuz etkileyebilmektedir. Araştırma kapsamında, okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin psikolojik iyi oluş ve psikolojik dayanıklılıkları arasındaki ilişki araştırılmıştır. Araştırmadan elde edilen sonuçlar aşağıdaki gibidir.

Araştırma sonuçlarına göre öğretmenler okul yöneticilerinin daha çok demokratik liderlik davranışını sergilediğini düşünmektedirler. Okul yöneticileri demokratik liderlikten sonra otokratik liderlik davranışını ve en az ise serbestlik liderlik davranışını sergilemektedirler. Terzi ve Kurt’un (2005), Özgenel ve Aktaş (2020), Terzi ve Çelik (2016) ve Taş, Çelik ve Tomul (2007) yaptıkları çalışmalarda okul yöneticilerinin demokratik liderliği çoğunlukla, serbest bırakıcı liderliği ara sıra ve otoriter liderliği ise nadiren gösterdikleri sonucuna ulaşmışlardır. Özgenel ve Aktaş (2020) yaptıkları araştırma sonuçlarına göre okul yöneticileri demokratik davranış sergiledikçe öğretmenlerin performansı olumlu yönde etkilenmektedir. Okul yöneticilerinin demokratik liderlik davranışı sergilemeleri beklenen bir durumdur. Okul yöneticileri demokratik davranış sergiledikçe öğretmenlerin motivasyonları (Karaca, 2017), örgütsel bağlılıkları (Tunçbilek ve Kaya, 2020), örgütsel vatandaşlıkları (Altan ve Özpehlivan, 2019), iş yaşam kalitesi gibi okulu amacına ulaştıracak davranışlarında bu durumdan olumlu bir şekilde etkileneceği söylenebilir.

Araştırma sonuca göre öğretmenlerin psikolojik iyi oluş algı düzeyleri yüksek, psikolojik sağlamlığa ilişkin algıları ise orta düzeyde çıkmıştır. İnce ve Demirhan (2022), Doğan ve Aslan (2022), Aslan ve Erözyürek (2021), Gündüz ve Çağırğa (2023) yaptıkları çalışmada öğretmenlerin psikolojik iyi oluş düzeylerini yüksek bulmuştur. Öğretmenler bağlamında düşünüldüğünde öğretmenlerin psikolojik iyi oluşlarının yüksek düzeyde olması okulun çıktılarında pozitif bir etkiye sahip olacağı söylenebilir. Psikolojik iyi oluş algısı yüksek olan öğretmenlerin okulun amaçlarına yönelik bir performans ortaya koyacağı, görev ve sorumluluklarını yerine getirme de istekli davranacağı (Göçen, 2019) ifade edilebilir. Bu sayede okulların verimliliğinin de artacağı söylenebilir.

Elde edilen bir diğer sonuca göre cinsiyet faktörünün demokratik liderlik, psikolojik iyi oluş ve psikolojik sağlamlık algılarında bir farklılaşmaya neden olduğudur. Erkek öğretmenlerin demokratik liderlik ve psikolojik sağlamlık algıları kadın öğretmenlere göre daha yüksek ilken psikolojik iyi oluş algılarında kadın öğretmenlerin ortalamaları daha yüksek çıkmıştır. Bu sonuçtan hareketle erkek öğretmenlerin okul yöneticileri ile daha güçlü iletişim halinde olmalarından ötürü yöneticilerini daha demokratik buldukları söylenebilir. Bununla birlikte erkek öğretmenlerin zorluklara karşı dayanıklılıklarının yüksek olması duygusal ve psikolojik yapılarındaki farklılıklar ile izah edilebilir. Özgenel ve Aktaş (2020) yaptıkları çalışmada erkek öğretmenlerin demokratik liderlik algılarının kadın öğretmenlerden daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Ertürk, Keskinçilic ve Zafer Güneş (2016) öğretmenler üzerinde yaptıkları çalışmada kadınların psikolojik iyi oluş algılarının erkeklere göre daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Arslan ve Tura (2022) yaptıkları çalışmada öğretmenlerin psikolojik iyi oluş algılarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna ulaşmışlardır. Doğan ve Aslan (2022), Aslan ve Erözyürek (2021), Gündüz ve Çağırğa (2023) yaptıkları çalışmada cinsiyet faktörünün öğretmenlerin psikolojik iyi oluş algılarını etkilediği, kadın öğretmenlerin algılarının daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Görev yapılan okul kademesine göre öğretmenlerin sadece psikolojik iyi oluş algılarında bir farklılık olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre ilkokulda görev yapan öğretmenlerin algılarının diğer kademe görev yapanlara göre daha yüksektir. İlkokul öğretmenlerinin muhatap olduğu öğrenci kitlesinin diğer öğretmenlere göre daha küçük yaşta öğrenciler olduğu için psikolojik iyi olma hallerinin diğer öğretmenlere göre daha yüksek çıktığı düşünülmektedir. Terzi ve Çelik (2016) yaptıkları çalışmada serbest bırakıcı liderliğe ilişkin algılarının okul türü değişkenine göre anlamlı farklılık sergilediği, lise kademesinde görev yapan öğretmenlerin okul yöneticilerinin daha fazla ilgisiz lider olarak algıladıkları sonucuna ulaşmışlardır. Ertürk, Keskinçilic ve Zafer Güneş (2016), Doğan ve Aslan (2022), Aslan ve

Özyürek (2021), Gündüz ve Çağırğa (2023) yaptıkları araştırmada görev yapılan okul kademesine göre öğretmenlerin psikolojik iyi oluş algılarının anlamlı bir farklılık göstermediği, ilkokulda görev yapan öğretmenlerin psikolojik iyi oluşa ilişkin algılarının daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Mesleki kıdem açısından öğretmenlerin sadece demokratik liderlik algılarının farklılaştığı mesleğe yeni başlayan öğretmenler ile öğretmenlikte belli bir süreyi geçirmiş öğretmenlerin okul yöneticilerini daha demokratik olarak algıladıkları sonucuna ulaşılmıştır. öğretmenliğe yeni başlayan bir öğretmenin diğerlerine göre mesleğe daha idealist yaklaştığı ve heyecanlarının daha yüksek olduğu ve bundan dolayı meslelelere farklı bir bakış açısıyla yaklaştığı söylenebilir. Ertürk, Keskinılıç ve Zafer Güneş (2016), Doğan ve Aslan (2022), Aslan ve Erözyürek (2021), Gündüz ve Çağırğa (2023) yaptıkları araştırmada öğretmenlerin psikolojik iyi oluş algılarının kıdem açısından anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna ulaşmışlardır.

Eğitim durumu değişkeni öğretmenlerin okul yöneticilerinin liderlik stilleri, psikolojik iyi oluş ve psikolojik sağlamlık algıları üzerinde herhangi bir farklılaşmaya yol açmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Elde edilen bu sonuç Ertürk, Keskinılıç ve Zafer Güneş (2016), Aslan ve Özyürek (2021), Gündüz ve Çağırğa (2023) tarafından yapılan araştırma sonuçları ile örtüşmektedir.

Demokratik liderlik stili ile hem psikolojik iyi oluş hem de psikolojik sağlamlık arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuçtan yola çıkarak okul yöneticilerinin okul yönetim sürecinde demokratik davranış sergilemesi öğretmenlerde psikolojik açıdan pozitif etkide bulunduğu söylenebilir. Psikolojik iyi oluş ile psikolojik sağlamlık arasında herhangi bir ilişki olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Sakal ve Yıldız (2017) tarafından yapılan araştırmada demokratik liderlik ile psikolojik iyi oluş arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Aslan ve Özyürek (2021) yaptıkları araştırmada okul yönetiminin demokratiklik düzeyinin artması durumunda öğretmenlerin psikolojik iyi oluş düzeylerinin de artacağı sonucuna ulaşmışlardır.

Okul yöneticilerinin liderlik stillerinden sadece demokratik liderlik stiline hem psikolojik iyi oluş hem de psikolojik sağlamlık üzerinde yordayıcı etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Aslan ve Özyürek (2021) okulun demokratik düzeyinin artmasının öğretmenlerin psikolojik iyi oluş üzerinde anlamlı bir yordayıcı olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Eğitim örgütleri diğer örgütler gibi bir amaç için vardır. Bu amaçlarını gerçekleştirmek için faaliyet gösterirler. En genel manada bu amaç toplumun ihtiyaç duyduğu insanı ortaya çıkarma gayreti ile vücut bulur. Eğitim örgütlerinin amaçlarının gerçekleşmesinde en önemli kaynak insan kaynağı yani öğretmenlerdir. Öğretmenler okulun amaçları ile bütünleşerek amaçlar doğrultusunda bir performans ortaya koyarak bu amacın gerçekleşmesine katkıda bulunurlar. Öğretmenlerin istenilen düzeyde bir performans ortaya koyabilmesi için beklenti ve ihtiyaçlarının karşılanması gerekir. Bu noktada okul yöneticilerinin önemli görevler ve sorumlulukları vardır. Okul yöneticileri okullarında olumlu bir iklim oluşturarak, çalışma koşullarını iyileştirerek, öğretmenlerin psikolojik, ruhsal, duygusal ihtiyaçlarını karşılama yönünde davranışlar sergileyerek öğretmenleri okulun amaçları etrafında birleştirebilir ve onlara hem rehberlik hem yol göstericilik hem de rol model olabilirler. Yani okul yöneticileri sergileyecekleri liderlik davranışı ile öğretmenlere amaçların gerçekleşmesi noktasında katkıda bulunabilirler. Bu araştırmada okul yöneticilerinin demokratik liderlik davranışı sergilemeleri durumunda öğretmenlerin bu durumdan olumlu etkileneceği, psikolojik iyi oluş ve psikolojik dayanıklılık kavramları üzerinden ifade edilmeye çalışılmıştır. Elde edilen sonuçlar bağlamında şu öneriler sunulabilir. Araştırma sonuçlarına göre okul yöneticilerinin demokratik liderlik davranışı sergilemelerinin öğretmenler üzerinde olumlu katkısı olduğu görülmüştür. Bu bağlamda okul yöneticilerinin seçilmesi, yetiştirilmesi ve atanması uygulamalarında demokratik liderlik kavramı üzerinden değerlendirmeler yapılabilir. Öğretmenlerin psikolojik iyi oluşlarının ve psikolojik dayanıklılıklarının yüksek olmasının öğretmenler üzerinde olumlu etkisi görülmüştür. Bu bağlamda hem psikolojik iyi oluşu hem de psikolojik dayanıklılığı olumlu manada etkileyen faktörler üzerinde başka bir araştırma yapılabilir ve bu araştırmadan elde edilen sonuçlar okul yönetimi ve milli eğitim yöneticileri tarafından dikkate alınabilir. Bu araştırma Mersin ilinde görev yapan öğretmenler ile sınırlıdır. Farklı araştırmalarda Türkiye'deki başka bir ilde çalışan öğretmenler üzerinde yapılabilir. Bununla birlikte bu çalışma resmi kurumlardaki öğretmen görüşleri ile sınırlıdır. Başka bir çalışma da resmi ve özel kurumlarda görev yapan öğretmenlerin algıları karşılaştırılabilir. Yine bu araştırma nicel araştırma yönteminde gerçekleştirilmiştir. Nitel araştırma yönteminde başka bir araştırma tasarlanabilir.

KAYNAKÇA

Açıkalm, A. & Şişman, M. (2007). *Bir insan olarak okul müdürü*. Pegem Akademi.

- Aktaş, A., & Özgenel, M. (2020). Okul müdürlerinin liderlik stillerinin öğretmen performansına etkisi. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 3(2).
- Altan, S., & Özpehlivan, M. (2019). Otokratik ve katilimci liderlik anlayışının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkisi: sivil toplum kuruluşları üzerine bir araştırma. *The Journal of Social Science*, 3(5).
- Arslan, A. & Tura, G. (2022). Öğretmenlerin psikolojik iyi oluşlarının bazı değişkenlere göre incelenmesi: Yüksekova örneği. *Educatione*, 1(2).
- Aslan, H. & Erözyürek, A. (2021). Okul yönetiminin demokratiklik düzeyi ile öğretmenlerin psikolojik iyi oluşları arasındaki ilişki. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 10 (4).
- Basım, H. N., & Çetin, F. (2011). Yetişkinler için psikolojik dayanıklılık ölçeği'nin güvenilirlik ve geçerlilik çalışması. *Türk Psikiyatri Dergisi*, 22(2).
- Benard, B. (1991). *Fostering Resiliency in Kids: Protective Factors in The Family, School, and Community*. North West Educational Laboratory.
- Bursalıoğlu, Z. (2010). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*. Pegem Akademi
- Bozdoğan, K., & Saġnak, M. (2011). İlköğretim okulu müdürlerinin liderlik davranışları ile öğrenme iklimi arasındaki ilişki. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*.
- Büyükyavuz, S. (2015). *Liderlik stillerinin çalışan motivasyonuna etkisi; Konya sağlık kuruluşları çalışanları örneği* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çelik, V. (1998). *Eğitimde dönüşümcü liderlik*. Eğitim Yönetimi, 4(16).
- Demirci, İ. & Şar, A. H. (2017). Kendini bilme ve psikolojik iyi oluş arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Journal of the Human and Social Science Researches*, 6(5).
- Demirhan, G., & İnce, A. (2022). Covid 19 sürecinde öğretmenlerin pozitif liderlik algıları ile psikolojik iyi oluş düzeyleri arasındaki ilişki. *Uşak Üniversitesi Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 8(2).
- Diener, E., Wirtz, D., Tov, W., Kim-Prieto, C., Choi, D., Oishi, S., & Biswas-Diener, R. (2009). New well-being measures: Short scales to assess flourishing and positive and negative feelings. *Social Indicators Research*, 97.
- Dinçer, Ö. & Fidan, Y. (2000). *İşletme yönetimine giriş*. İstanbul: Beta Basın Yayım.
- Doğan, T. (2015). Kısa psikolojik sağlamlık ölçeği'nin Türkçe uyarlaması: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *The Journal of Happiness & Well-Being*, 3(1).
- Doğan, Ü. & Aslan, M. (2022). Öğretmenlerin okul iklimine ilişkin algıları ile psikolojik iyi oluşları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Trakya Eğitim Dergisi*, 12(3).
- Ertürk, A., Keskinliç Kara, S.B. & Zafer Güneş, D. (2016). Duygusal emek ve psikolojik iyi oluş: Bir yordayıcı olarak yönetsel destek algısı. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 16(4).
- Garnezy, N., Masten, A. S., & Tellegen, A. (1984). The study of stress and competence in children: A building block for developmental psychopathology. *Child development*, 55(1).
- Gizir, C. (2007). Psikolojik sağlamlık, risk faktörleri ve koruyucu faktörler üzerine bir derleme çalışması. *Turkish Psychological Counseling and Guidance Journal*, 3(28).
- Göçen, A., (2019). Öğretmenlerin yaşam anlamı, psikolojik sermaye ve cinsiyetinin psikolojik iyi oluşlarına etkisi. *Cumhuriyet International Journal of Education*, 8(1). <http://dx.doi.org/10.30703/cije.457977>
- Gün, R. Ş., & Akduman, G. G. (2022). Okul öncesi çocuklarının psikolojik sağlamlıklarının akran zorbalığı davranışları ile ilişkisi. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 20(1).
- Gündüz, Y. & Çağırğa, T. (2023). Öğretmenlerin tolerans düzeyi ile psikolojik iyi oluşları arasındaki ilişki. *Sinop Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(2).

- Hıdıroğlu, A. (2018). *Okul m¼d¼rlerinin ¼đretmenler tarafından algılanan liderlik stilleri ile ¼rg¼tsel sinizm arasındaki ilişki*. (Yayınlanmamış y¼ksek lisans tezi). İstanbul Sabahattin Zaim ¼niversitesi, Sosyal Bilimler Enstit¼s¼, İstanbul.
- Holman, D., Johnson, S., & O'Connor, E. (2018). *Stress management interventions: Improving subjective psychological well-being in the workplace*. Handbook of well being. Salt Lake City, UT: DEF Publishers.
- Işık, ř. (2016). T¼rkiye'de kendini toparlama g¼c¼ konusunda yapılmış araştırmaların incelenmesi. *Turkish Psychological Counseling and Guidance Journal*, 6(45).
- Karaca, ¼. F. (2017). *Sağlık kuruluşlarında y¼neticilerin otoriter ve demokratik liderlik davranışlarının çalışanların motivasyonu ¼zerindeki etkileri* (Master's thesis, İstanbul Medipol ¼niversitesi Sağlık Bilimleri Enstit¼s¼).
- Karip, E. (1998). D¼n¼ř¼mc¼ liderlik. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Y¼netimi*. 16.
- Kathleen, T., & Dyer, J. (2004). Resilience: A historical review of the construct. *Holistic Nursing Practice*, 18(1).
- Kılıç, Y., & Yılmaz, E. (2018). Okul y¼neticilerinin liderlik stili ¼leđinin geliştirilmesi. *Journal of Social and Humanities Sciences Research*, 5(27).
- Nartg¼n, ř. & Mor, K. (2015). ¼đretmenlerin g¼r¼řlerine g¼re etik liderlik ve psikolojik dayanıklılık ilişkisi. *Bolu Abant İzzet Baysal ¼niversitesi Sosyal Bilimler Enstit¼s¼ Dergisi*, 15(2).
- ¼zt¼rk, M. O. & Uluşahin A. (2014). *Ruh Sağlığı ve Bozuklukları*. (12. baskı). Ankara: Nobel Tıp Kitabevleri.
- Ryff, C. D. (1995). Psychological well-being in adult life. *Current directions in psychological science*, 4(4).
- Sakal, ¼., & Yıldız, S. (2019). Takipçi m¼kemmeliyetiliđi ile duygusal t¼kenmiřlik arasındaki ilişkide psikolojik iyi oluş ve liderlik tarzlarının rol¼. *Uluslararası İşletme, Ekonomi ve Y¼netim Perspektifleri Dergisi*, 1(7).
- Steward, M., & Reid, G. (1997). Fostering Children's Resilience. *Journal of Pediatric Nursing*, 12(1).
- şimşek, A. (2012). *Sosyal bilimlerde araştırma y¼ntemleri*. Eskişehir: Anadolu ¼niversitesi Yayınları.
- Tabachnick, B., & Fidell Ls. (2013). *Using multivariate statistics*. (Sixth Ed.), England: Pearson Education Limited.
- Taş, A., elik K. & Tomul, E. (2007). Yenilenen ilköğretim programının uygulandığı ilköğretim okullarındaki y¼neticilerin liderlik tarzları. *Pamukkale ¼niversitesi Eğitim Fak¼ltesi Dergisi*, 22 (2).
- Telef, B. B. (2013). Psikolojik iyi oluş ¼leđi: T¼rkeye uyarlama, geçerlik ve g¼venirlik alışması. *Hacettepe ¼niversitesi Eğitim Fak¼ltesi Dergisi*, 28(3).
- Terzi, A. R. & Kurt, T. (2005). İlk¼đretim okulu m¼d¼rlerinin y¼neticilik davranışlarının ¼đretmenlerin ¼rg¼tsel bağlılığına etkisi. *Milli Eğitim Dergisi*, 166.
- Terzi, A. R., & elik, H. (2016). Okul y¼neticilerinin liderlik stilleri ve algılanan ¼rg¼tsel destek ilişkisi. *Eğitim ve ¼đretim Araştırmaları Dergisi*, 5(2).
- Tunçbilek, M. M., & Kaya, M. (2020). Otoriter, demokratik ve serbest bırakıcı liderlik ile ¼rg¼tsel bağlılık arasındaki ilişki ¼zerine bir araştırma. *Journal of Politics Economy and Management*, 3(2).