



## Öğretmenlerin Algılarına Göre Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri ile Öğretmenlerin İşini Anamlı Bulma Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi


### An Investigation of the Relationship Between School Principals' Leadership Styles and Teachers' Levels of Finding Their Work Meaningful According to Teachers' Perceptions

Sayfa | 932

Sinan GİRĞİN , Dr., MEB, sinangirgin@hotmail.com

Suzan ÜSTÜN , suzanu@gmail.com

Mustafa ALPER , Üniversitesi, phdmustafaalper@gmail.com

Zeynep ÇOLAK , Doç. Dr., Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, zeynepcolak@comu.edu.tr

**Geliş tarihi - Received:** 13 Nisan 2025  
**Kabul tarihi - Accepted:** 14 Nisan 2026  
**Yayın tarihi - Published:** 28 Nisan 2026



*Batı Anadolu Eğitim Bilimleri Dergisi, (2026), 17 (1), 932-955.*  
*Western Anatolia Journal of Educational Sciences, (2026), 17 (1), 932-955.*  
*Araştırma Makalesi / Research Paper*

**Öz.** Bu araştırmanın amacı, öğretmenlerin algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin işlerini anlamlı bulma düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelemektir. İlişkisel tarama modelinde yürütülen çalışmanın örneklemini, 2024–2025 öğretim yılında İstanbul ili Bağcılar ilçesinde liselerde görev yapan ve basit rastgele örnekleme yöntemiyle seçilen 337 öğretmen oluşturmaktadır. Veriler, Kişisel Bilgi Formu, Okul Müdürleri Liderlik Stili Ölçeği ve Öğretmenlere Göre İşin Anlamlılığı Ölçeği aracılığıyla toplanmıştır. Verilerin analizinde bağımsız örneklem t-testi, tek yönlü varyans analizi (ANOVA) ve Pearson korelasyon analizi kullanılmıştır. Araştırma bulgularına göre öğretmenlerin işlerini genel olarak yüksek düzeyde anlamlı buldukları belirlenmiştir. İşin anlamlılığı düzeyi cinsiyet ve yaş değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermektedir. Okul müdürlerinin liderlik stillerine ilişkin algılar incelendiğinde dönüşümcü liderliğin yüksek, sürdürümcü liderliğin orta ve serbest bırakıcı liderliğin düşük düzeyde algılandığı görülmüştür. Korelasyon analizleri sonucunda dönüşümcü liderlik ile işin anlamlılığı arasında pozitif yönlü; sürdürümcü ve serbest bırakıcı liderlik ile işin anlamlılığı arasında ise negatif yönlü anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Bulgular, öğretmenlerin işlerini anlamlandırma süreçlerinin okul müdürlerinin liderlik stilleriyle ilişkili olduğunu göstermektedir. Bu doğrultuda okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik davranışlarını güçlendirmeye yönelik mesleki gelişim uygulamalarının desteklenmesi önerilmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Okul müdürü, Liderlik stilleri, Öğretmen, İşin anlamlılığı.

**Abstract.** The aim of this study is to examine the relationship between school principals' leadership styles and teachers' levels of work meaningfulness based on teachers' perceptions. The study was conducted using a correlational survey model. The sample consisted of 337 teachers working in high schools in the Bağcılar district of Istanbul during the 2024–2025 academic year, selected through simple random sampling. Data were collected using a Personal Information Form, the School Principals' Leadership Styles Scale, and the Meaningfulness of Work According to Teachers Scale. Independent samples t-test, one-way ANOVA, and Pearson correlation analysis were employed in the data analysis process. The findings indicate that teachers generally perceive their work as highly meaningful. Work meaningfulness levels differ significantly according to gender and age variables. Regarding leadership styles, transformational leadership was perceived at a high level, transactional leadership at a moderate level, and laissez-faire leadership at a low level. Correlation analyses revealed a positive relationship between transformational leadership and work meaningfulness, while transactional and laissez-faire leadership styles were negatively related to work meaningfulness. The findings suggest that teachers' processes of constructing meaning in their work are associated with the leadership styles exhibited by school principals. Accordingly, it is recommended that professional development practices aimed at strengthening transformational leadership behaviors among school principals be supported.

**Keywords:** School principals, Leadership styles, Teacher, Meaningfulness of work



## Extended Abstract

**Introduction.** In contemporary organizations, employee performance and sustainable engagement are closely linked to the extent to which individuals perceive their work as meaningful. Meaningfulness of work has been conceptualized as the degree to which individuals perceive their work as significant, valuable, and aligned with their personal purpose (Chalofsky, 2003). Kahn (1990) identified meaningfulness as a central psychological condition for work engagement, emphasizing that individuals are more likely to invest themselves cognitively and emotionally in their roles when they perceive their work as worthwhile. Empirical studies have demonstrated that meaningful work is associated with psychological well-being, organizational commitment, and lower turnover intentions (Steger, Dik, and Duffy, 2012). Within educational settings, the concept of meaningful work gains particular importance. Teaching is inherently value-driven and socially oriented, involving not only instructional responsibilities but also moral, developmental, and societal contributions. Therefore, teachers' perceptions of meaningfulness may influence their motivation, professional commitment, and persistence in the profession. Toptaş (2018) conceptualized teachers' work meaningfulness as a multidimensional construct including work integration, professional development, service ideal, autonomy, recognition, and social relations. These dimensions reflect both personal and organizational aspects of teachers' professional experiences. Organizational factors, particularly leadership styles, are among the variables that may shape employees' perceptions of meaningful work. According to Bass (1985), leadership can be categorized into transformational, transactional, and laissez-faire styles. Transformational leadership emphasizes vision, inspiration, intellectual stimulation, and individualized consideration (Bass and Avolio, 1990). Transactional leadership is based on contingent reward and performance monitoring, whereas laissez-faire leadership is characterized by limited guidance and low leader involvement. Given these distinctions, leadership styles may relate differently to how teachers construct meaning in their work. Although numerous studies in Türkiye have examined leadership styles and various organizational outcomes, and others have explored meaningful work in relation to stress, alienation, or engagement, research simultaneously examining multiple leadership styles and the multidimensional structure of teachers' work meaningfulness remains limited. Therefore, this study aims to investigate the relationship between school principals' leadership styles and teachers' levels of work meaningfulness.

**Method.** This study was designed as a quantitative research using a correlational survey model. The population consisted of 1,791 teachers working in public high schools in the Bağcılar district of Istanbul during the 2024–2025 academic year. The sample comprised 337 teachers selected through simple random sampling. Data were collected using three instruments: a Personal Information Form including gender and age variables; the School Principals' Leadership Styles Scale developed by Akan, Yıldırım, and Yalçın (2014); and the Meaningfulness of Work According to Teachers Scale developed by Toptaş (2018). The leadership scale consists of three independent subdimensions: transformational, transactional, and laissez-faire leadership. The meaningfulness of work scale includes six subdimensions: work integration, professional development, service ideal, autonomy, recognition, and social relations. Confirmatory factor analyses (CFA) were conducted for both scales, and fit indices indicated acceptable to good model fit. Reliability analyses demonstrated high internal

Girgin, S., Üstün, S., Alper, M. ve Çolak, Z. (2026). Öğretmenlerin algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin işini anlamlı bulma düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Batı Anadolu Eğitim Bilimleri Dergisi*, 17(1), 932-955.

DOI. 10.51460/baebd.1833529



consistency for all subdimensions. Prior to hypothesis testing, normality assumptions were assessed through skewness and kurtosis values, and parametric analyses were deemed appropriate. Data analysis included descriptive statistics, independent samples t-tests, one-way ANOVA with Scheffe post-hoc comparisons, and Pearson correlation analysis. The level of significance was set at .05.

Sayfa | 935

**Results.** The findings revealed that teachers generally perceived their work as highly meaningful. Among the subdimensions, service ideal and work integration displayed the highest mean scores, while professional development and recognition were comparatively lower, though still at high levels. Work meaningfulness differed significantly according to gender and age variables. Female teachers reported higher levels of overall work meaningfulness, particularly in recognition and social relations dimensions. Younger teachers (especially those aged 25 and below) demonstrated higher levels of work meaningfulness compared to some older age groups, particularly in professional development and recognition dimensions. Regarding leadership styles, transformational leadership was perceived at a high level, transactional leadership at a moderate level, and laissez-faire leadership at a low level. Gender differences were observed in transformational leadership perceptions, with male teachers reporting slightly higher scores. Age differences were found only in laissez-faire leadership perceptions. Correlation analyses indicated a positive relationship between transformational leadership and overall work meaningfulness. In contrast, transactional and laissez-faire leadership styles were negatively related to work meaningfulness. Although the relationships were statistically significant, the correlation coefficients were generally at low levels, suggesting that leadership styles are related to but do not solely determine teachers' perceptions of meaningful work.

**Discussion and Conclusion.** The results suggest that teachers in the sample generally experience their profession as meaningful, particularly in terms of contributing to society and aligning their work with personal values. This finding supports previous research indicating that teaching is perceived as a value-based profession. The positive association between transformational leadership and work meaningfulness implies that leadership behaviors emphasizing vision, inspiration, and individualized support may relate to stronger meaning construction among teachers. Conversely, transactional and laissez-faire leadership styles were associated with lower levels of work meaningfulness, indicating that purely control-oriented or passive leadership approaches may not support teachers' meaning-making processes. However, the relatively low correlation coefficients indicate that work meaningfulness is a multidimensional and complex construct influenced by various personal and organizational factors beyond leadership alone. Therefore, while leadership styles are associated with teachers' perceptions of meaningful work, they should be considered as one of multiple contributing variables. In line with the findings, it may be beneficial to support professional development initiatives that strengthen transformational leadership behaviors among school principals. Additionally, organizational practices that enhance teachers' autonomy and recognition may contribute to sustaining high levels of work meaningfulness, particularly among early-career teachers.



## Giriş

Günümüz örgütlerinde çalışan performansının ve sürdürülebilir bağlılığının yalnızca yapısal düzenlemelerle değil, bireylerin yaptıkları işi ne ölçüde anlamlı bulduklarıyla yakından ilişkili olduğu kabul edilmektedir. Küresel ölçekte yaşanan teknolojik dönüşüm, artan iş yükü ve değişen örgütsel beklentiler, çalışanların işlerine yükledikleri anlamı daha kırılgan hale getirmiştir. Özellikle insan odaklı mesleklerde, işin anlamlılığının zayıflaması tükenmişlik, motivasyon kaybı ve mesleki yabancılaşma gibi sonuçlara yol açabilmektedir (Aktouf, 1992). Eğitim alanında yapılan araştırmalar, öğretmenlerde artan iş yükü, bürokratik baskı ve mesleki değersizleşme algısının işin anlamlılığını tehdit eden önemli faktörler arasında yer aldığını göstermektedir. Bu nedenle öğretmenlerin işlerini ne ölçüde anlamlı bulduklarının anlaşılması, yalnızca bireysel bir psikolojik durumun değil; eğitim sisteminin niteliğinin değerlendirilmesi açısından da önem taşımaktadır.

İşin anlamlılığı, bireyin yaptığı iş aracılığıyla yaşam amacını gerçekleştirmesi ve değer üretmesi olarak tanımlanmaktadır (Chalofsky, 2003). Kahn (1990), çalışan bağlılığını açıklarken işin anlamlılığını, güven ve psikolojik uygunluk ile birlikte üç temel psikolojik koşuldan biri olarak ele almış ve anlamlılığın bu koşullar arasında en merkezi unsur olduğunu vurgulamıştır. İşini anlamlı bulan bireylerin psikolojik iyi oluş düzeylerinin daha yüksek olduğu ve örgütleri için daha nitelikli çıktılar ürettikleri belirtilmektedir (Steger, Dik ve Duffy, 2012). Buna karşılık işin anlamlılığının zayıflaması, bireylerde örgütsel kopuşa ve mesleki tükenmişliğe yol açabilmektedir.

Eğitim örgütleri bağlamında işin anlamlılığı daha kritik bir boyut kazanmaktadır. Öğretmenlik mesleği yalnızca bilgi aktarımı değil; toplumsal değer üretimi, birey yetiştirme ve gelecek inşa etme sorumluluğu taşımaktadır. Bu nedenle öğretmenlerin işlerini anlamlı bulmaları, öğrenci başarısı ve eğitim kalitesi üzerinde dolaylı fakat güçlü etkiler yaratmaktadır. Nitekim öğretmenlerde işin anlamlılığı düzeyinin yüksek olması, meslekte kalma niyeti ve mesleki bağlılık ile ilişkilidir (Janik ve Rothmann, 2015). Toptaş (2018), öğretmenlerin işlerini anlamlı bulma düzeylerini işle bütünleşme, mesleki gelişim, hizmet ideali, özerklik, tanınma ve sosyal ilişkiler boyutlarında ele alarak bu yapının çok boyutlu doğasını ortaya koymuştur. İşle bütünleşme, öğretmenin yaptığı işi kişisel değerleri ve kimliğiyle uyumlu görmesini ifade etmektedir. Mesleki gelişim, mesleğin bireye kendini geliştirme ve ilerleme fırsatı sunmasıyla ilişkilidir. Hizmet ideali, öğretmenliğin topluma katkı sağlama ve başkalarına faydalı olma yönünü vurgulamaktadır. Özerklik, öğretmenin mesleki kararlarında bağımsız hareket edebilme algısını yansıtmaktadır. Tanınma, yapılan işin görülmesi ve takdir edilmesiyle ilgilidir. Sosyal ilişkiler ise meslektaşlar, öğrenciler ve yöneticilerle kurulan etkileşimlerin anlam üretim sürecine katkısını ifade etmektedir. Bu boyutlar, öğretmenlerin mesleklerini yalnızca bir görev olarak değil, kişisel değerleriyle bütünleşen bir yaşam alanı olarak deneyimlediklerini göstermektedir.

İşin anlamlılığı bireysel özelliklerden etkilenmekle birlikte, örgütsel faktörlerle de yakından ilişkilidir. Örgütsel destek algısı, otonomi düzeyi, değer uyumu ve liderlik yaklaşımları işin anlamlılığı üzerinde belirleyici rol oynamaktadır (Steger vd., 2012). Bu bağlamda liderlik, çalışanların iş deneyimini ve anlam üretim süreçlerini şekillendiren temel örgütsel faktörlerden biri olarak öne çıkmaktadır (Sethuraman ve Suresh, 2014).



*Batı Anadolu Eğitim Bilimleri Dergisi, (2026), 17 (1), 932-955.*  
*Western Anatolia Journal of Educational Sciences, (2026), 17 (1), 932-955.*  
*Araştırma Makalesi / Research Paper*

Bu araştırmanın teorik alt yapısı iki temel kuramsal çerçeveye dayanmaktadır. Birincisi, Kahn'ın (1990) işin anlamlılığını psikolojik bağlılığın merkezi unsuru olarak konumlandıran anlam temelli yaklaşımıdır. İkincisi ise Bass'ın (1985) dönüşümcü, sürdürümcü ve serbest bırakıcı liderlik sınıflandırmasına dayanan liderlik kuramıdır. Bu iki kuramsal çerçeve birlikte ele alındığında, liderliğin öğretmenlerin işlerini anlamlandırma süreçleri üzerinde etkili olabileceği varsayımı ortaya çıkmaktadır.

Bass (1985) tarafından kavramsallaştırılan dönüşümcü liderlik; vizyon oluşturma, ilham verme ve bireysel destek sağlama yoluyla çalışanların daha yüksek düzeyde anlam üretmelerine katkı sunarken (Bass ve Avolio, 1990), sürdürümcü liderlik daha çok performans kontrolü ve ödül-ceza mekanizmalarına dayanmaktadır (Hoy ve Miskel, 2012). Serbest bırakıcı liderlik ise düşük müdahale ve yönlendirme eksikliği ile tanımlanmaktadır. Bu liderlik yaklaşımlarının öğretmenlerin işlerini anlamlı bulma düzeyleri üzerinde farklı yönlerde etkiler yaratabileceği düşünülmektedir.

Türkiye'de işin anlamlılığı üzerine yapılan araştırmalar son yıllarda artış göstermektedir. İşin anlamlılığının işe yabancılaşma ve proaktif davranış gibi değişkenlerle birlikte ele alındığı çalışmalar, bu kavramın çalışan davranışları üzerindeki önemini ortaya koymaktadır (Bekâr, 2022). Benzer biçimde iş stresi ve iş becerikliliğinin işin anlamlılığı ile ilişkili olduğu belirlenmiştir (Işık, 2023). İşin anlamlılığı ile performans arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalar da kavramın örgütsel çıktılar açısından kritik olduğunu göstermektedir (Özkan, 2017).

Bireysel psikolojik kaynaklar bağlamında yapılan çalışmalarda, bilinçli farkındalığın çalışmaya tutkunluk üzerindeki etkisinde işin anlamlılığının aracı rol oynadığı ifade edilmiştir (Gültekin, 2023). Benzer şekilde liderlik davranışları ile sessiz istifa niyeti arasındaki ilişkide işin anlamlılığının açıklayıcı bir mekanizma olduğu ortaya konmuştur (Baykara, 2025). Dönüşümcü liderlik ile işten ayrılma niyeti ilişkisinde de işin anlamlılığının aracı değişken olarak konumlandırıldığı görülmektedir (Öztürk, 2024).

Eğitim alanında yapılan çalışmalar incelendiğinde, okul müdürlerinin öğretim liderliği davranışları ile öğretmenlerin işlerini anlamlı bulma düzeyleri arasındaki ilişkinin ele alındığı araştırmalar bulunmaktadır (Özyürek, 2022). Özel ortaöğretim kurumlarında dönüşümcü liderlik davranışları ile öğretmenlerin işin anlamlılığı düzeyleri arasındaki ilişki incelenmiştir (Hadimoğlu, 2022). Ayrıca okul müdürlerinin çatışma yönetim stillerinin öğretmenlerin işlerini anlamlı bulma düzeyine etkisini ele alan bir araştırma da mevcuttur (Avcı, 2023).

Bununla birlikte mevcut çalışmaların önemli bir kısmında işin anlamlılığı aracı değişken olarak ele alınmakta ya da belirli bir liderlik türüne odaklanılmaktadır. İşin anlamlılığının çok boyutlu yapısının, okul müdürlerinin farklı liderlik stilleriyle birlikte ve aynı model içinde incelendiği çalışmaların sınırlı olduğu görülmektedir. Özellikle eğitim örgütlerinde, okul müdürlerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin işin anlamlılığı algısı arasındaki ilişkinin çok boyutlu biçimde analiz edildiği çalışmaya rastlanılmamıştır.

Bu çalışma, öğretmenlerin işlerini anlamlı bulma düzeyini bağımlı değişken olarak merkeze alarak okul müdürlerinin liderlik stilleriyle olan ilişkisini incelemekte; işin anlamlılığını alt boyutlarıyla

Girgin, S., Üstün, S., Alper, M. ve Çolak, Z. (2026). Öğretmenlerin algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin işini anlamlı bulma düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Batı Anadolu Eğitim Bilimleri Dergisi*, 17(1), 932-955.

DOI. 10.51460/baebd.1833529



birlikte ele alarak liderlik bağlamında çok boyutlu bir analiz sunmaktadır. Bu yönüyle çalışma, liderlik–anlam ilişkisini eğitim örgütleri bağlamında bütüncül bir çerçevede ele alarak literatürdeki kuramsal ve ampirik boşluğa katkı sunmayı amaçlamaktadır. Bu doğrultuda araştırmancın amacı, İstanbul ili Bağcılar ilçesinde 2024–2025 öğretim yılında görev yapan öğretmenlerin algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin işlerini anlamlı bulma düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelemektir. Araştırmancın bu genel amacı doğrultusunda aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

- Öğretmenlerin işini anlamlı bulma düzeyleri ne düzeydedir?
- Öğretmenlerin işini anlamlı bulma düzeyleri cinsiyet ve yaş değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
- Öğretmenlerin algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri hangi düzeydedir?
- Okul müdürlerinin liderlik stilleri cinsiyet ve yaş değişkenlerine göre farklılaşmakta mıdır?
- Okul müdürlerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin işini anlamlı bulma düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

## Yöntem

### Araştırmancın modeli

Bu araştırma, öğretmenlerin algılarına dayalı olarak okul müdürlerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin işini anlamlı bulma düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlamaktadır. Bu doğrultuda çalışma, betimsel nitelikte olup, nicel araştırma yaklaşımlarından biri olan ilişkisel tarama modeli kapsamında tasarlanmıştır. Yöyen'e (2020) göre tarama araştırmaları, geniş katılımcı gruplarının görüşlerine ulaşmayı hedefleyen ve mevcut durumu betimlemeye yönelik veri toplama süreci içeren çalışmalardır (s. 15). Tarama modelleri aracılığıyla, yalnızca mevcut durumu betimlemekle kalmayıp, değişkenler arasındaki ilişkileri incelemeye ya da gruplar arası karşılaştırmalar yapmaya olanak tanıyan araştırma desenleri de uygulanabilmektedir. Karasar'ın (2017) tanımına göre ise ilişkisel tarama modelleri, birden fazla değişken arasında eş zamanlı değişim olup olmadığını ve varsa bu değişimin derecesini belirlemeye yönelik araştırma desenleridir (s. 114). Bu araştırmada, öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin işlerini anlamlı bulma düzeyleri arasındaki ilişki ve bazı bağımsız değişkenlere göre bu algılardaki farklılıklar ilişkisel tarama modeliyle incelenmiştir.

### Evren ve örneklem

Araştırmancın evrenini 2024-2025 eğitim-öğretim yılında İstanbul ili Bağcılar ilçesindeki resmi Genel, Mesleki ve Teknik ile İmam Hatip liselerinde görev yapan 1.791 öğretmen oluşturmaktadır (MEB, 2017). Basit rastgele örnekleme yöntemiyle seçilen 337 öğretmen ise çalışmanın örneklemini teşkil etmektedir. Örneklem grubuna ait demografik bilgiler Tablo 1'de sunulmuştur.



Tablo 1.  
Öğretmenlerin demografik özelliklerine ilişkin dağılımları (n=337)

Demografik Özellikler	Gruplar	n	%
Cinsiyet	Kadın	188	55,80
	Erkek	149	44,20
Yaş	25 ve altı	30	8,90
	26-30	36	10,70
	31-35	50	14,80
	36-40	40	11,90
	41-45	66	19,60
	46-50	51	15,10
	51 ve üzeri	64	19,00
	Toplam	337	100,00

Tablo 1'e göre katılımcıların 188'inin kadın (%55.80) ve 149'unun erkek (%44.20) olduğu tespit edilmiş olup katılımcıların çoğunlukla 41-45 yaş aralığında oldukları (%19.60; n=66) belirlenmiştir.

### Ölçme araçları

Araştırmada veri toplamak için üç bölümden oluşan bir anket formu kullanılmıştır. İlk bölümde demografik bilgiler, ikinci bölümde okul müdürlerinin liderlik stillerine yönelik algılar, üçüncü bölümde ise öğretmenlerin işin anlamlılığına ilişkin düzeyleri ölçülmüştür. Kullanılan bilgi formu ve ölçeklere dair ayrıntılar ilgili başlıklarda açıklanmıştır.

### Kişisel Bilgi Formu

Bu çalışmada kullanılan Kişisel Bilgi Formu, öğretmenlerin cinsiyeti ve yaşına ilişkin iki sorudan oluşmaktadır.

### Okul Müdürleri Liderlik Stili Ölçeği

Araştırma kapsamında öğretmenlerin, görev yaptıkları okullardaki yöneticilerin liderlik stillerine ilişkin algılarını ölçmek amacıyla, Akan, Yıldırım ve Yalçın (2014) tarafından geliştirilen "Okul Müdürlerinin (Yöneticilerinin) Liderlik Stili Ölçeği" kullanılmıştır. Ölçek, birbirinden bağımsız üç alt boyuttan oluşmakta olup toplam 35 maddeden meydana gelmektedir. Katılımcılar, ölçek maddelerine verdikleri yanıtları beşli Likert tipi bir derecelendirme sistemi ile belirtmişlerdir. Bu sistemde seçenekler, "Kesinlikle katılmıyorum" (1) ile "Kesinlikle katılıyorum" (5) arasında sıralanmıştır. Ölçek kapsamında yer alan alt boyutlar ve bu boyutlara karşılık gelen maddeler aşağıda belirtilmiştir:

- Dönüşümcü Liderlik: 20 madde içermektedir (Madde 1, 4, 6, 8, 10, 11, 14, 15, 16, 19, 20, 22, 23, 24, 25, 27, 30, 32, 34 ve 35). Bu alt boyuttaki ifadeler tamamen olumlu yönde yapılandırılmıştır.
- Sürdürümcü Liderlik: 7 maddeden oluşmaktadır (Madde 3, 5, 7, 18, 21, 28 ve 29). Bu alt boyuttaki tüm ifadeler olumsuz yüklü olup, ters kodlama gerektirmektedir.

Girgin, S., Üstün, S., Alper, M. ve Çolak, Z. (2026). Öğretmenlerin algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin işini anlamlı bulma düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Batı Anadolu Eğitim Bilimleri Dergisi*, 17(1), 932-955.

DOI. 10.51460/baebd.1833529



- Serbest Bırakıcı Liderlik: 8 maddeden oluşmaktadır (Madde 2, 9, 12, 13, 17, 26, 31 ve 33). Bu boyuttaki ifadeler de olumsuz yüklemli olup, ters kodlanmaktadır.

Her bir alt boyuttan elde edilen yüksek puanlar, öğretmenlerin okul müdürlerinin ilgili liderlik stilini yüksek düzeyde sergilediğine dair algısını yansıtmaktadır. Ölçekte yer alan 5'li Likert tipi değerlendirmeye dayanarak, iki puan aralığı arasındaki mesafe 0,80 olarak hesaplanmıştır (4 puan aralığı / 5 seçenek = 0,80). Bu sınıflandırma çerçevesinde, ölçeğin ve alt boyutlarının güvenilirlik düzeyleri incelenmiştir. İç tutarlılık analizleri sonucunda, Okul Müdürlerinin Liderlik Stili Ölçeği'nin üç alt boyutunun da yüksek düzeyde güvenilir olduğu belirlenmiştir. Cronbach Alfa katsayıları dönüşümcü liderlik için 0,971, sürdürümcü liderlik için 0,883 ve serbest bırakıcı liderlik için 0,929 olup, ölçeğin güçlü bir iç tutarlılığa sahip olduğunu göstermektedir.

Okul Müdürleri Liderlik Stilleri Ölçeği'nin üç faktörlü yapısının bu araştırma örneğinde doğrulanıp doğrulanmadığını belirlemek amacıyla doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmış; elde edilen uyum indekslerine ilişkin bulgular Tablo 2'de sunulmuştur.

Tablo 2.

Okul Müdürleri Liderlik Stilleri Ölçeğine ait uyum kriterleri bulguları

Uyum Ölçüsü	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Sonuç	Yorum
$X^2$			1393,75	
sd			557	
$X^2/sd$	$0 < X^2 < 2$	$2 < X^2 < 5$	2,502	Kabul Edilebilir
CFI	$0.95 < CFI < 1$	$0.90 < CFI < 0.95$	0,98	İyi Uyum
NFI	$0.95 < NFI < 1$	$0.90 < NFI < 0.95$	0,97	İyi Uyum
IFI	$0.95 < IFI < 1$	$0.90 < IFI < 0.95$	0,98	İyi Uyum
RMSEA	$0 < RMSEA < 0.05$	$0.05 < RMSEA < 1$	0,067	Kabul Edilebilir

CFI: Comparative Fit Index, NFI: Normed Fit Index, IFI: Incremental Fit Index, RMSEA: Root Mean Square Error of Approximation

Tablo 2'ye göre okul müdürleri liderlik stilleri ölçeğinin bu araştırma kapsamında incelenen faktör yapılarına ait uyumlarının tama sınırlılıklarının "İyi Uyum" ve "Kabul Edilebilir" sınırlar aralığında olduğu belirlenmiştir. DFA sonucu elde edilen uyum kriterleri değerleri incelendiğinde,  $X^2$  değerinin sd değerine olan oranının 2.502 ile kabul edilebilir uyum düzeyinde, RMSEA değerinin ise 0.067 ile kabul edilebilir uyum düzeyinde olduğu belirlenmiştir. CFI değerinin 0.98 ile, NFI değerinin 0.97 ile, IFI değerinin 0.98 ile iyi uyum sınırlarında olduğu belirlenmiştir. Tüm bu bulgular ışığında ölçeğin 3 faktörlü yapısının bu araştırma örneğinde de doğrulandığı belirlenmiştir.

### Öğretmenlere Göre İşin Anlamlılığı Ölçeği

Araştırma kapsamında, öğretmenlerin mesleklerini icra ederken işlerine yükledikleri anlam düzeylerini belirlemek amacıyla Toptaş (2018) tarafından geliştirilen "Öğretmenlere Göre İşin



*Anlamlılığı Ölçeği*" kullanılmıştır. Katılımcılar, her bir maddeye 5'li Likert tipi değerlendirme sistemine göre yanıt vermiştir. Bu sistemde, öğretmenler ifadeleri *"Hiç katılmıyorum"* (1) ile *"Tamamen katılıyorum"* (5) arasında puanlamıştır. Öğretmenlere Göre İşin Anlamlılığı Ölçeği toplam 31 maddeden ve altı alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçeğin işe bütünleşme boyutu 5 maddeden (1–5. maddeler), mesleki gelişim boyutu 6 maddeden (6–11. maddeler), hizmet ideali boyutu 8 maddeden (12–19. maddeler), özerklik boyutu 3 maddeden (20–22. maddeler), tanınma boyutu 3 maddeden (23–25. maddeler) ve sosyal ilişkiler boyutu ise 6 maddeden (26–31. maddeler) oluşmaktadır. Bu yapı, öğretmenlerin işin anlamlılığını çok boyutlu bir çerçevede değerlendirmeye olanak sağlamaktadır.

Bu araştırma için Öğretmenlere Göre İşin Anlamlılığı Ölçeği'nin güvenilirliği Cronbach's Alpha yöntemiyle incelenmiş ve tüm alt boyutların yüksek düzeyde iç tutarlılığa sahip olduğu belirlenmiştir. Buna göre; İşle Bütünleşme ( $\alpha=0,956$ ), Mesleki Gelişim ( $\alpha=0,897$ ), Hizmet İdeali ( $\alpha=0,943$ ), Özerklik ( $\alpha=0,948$ ), Tanınma ( $\alpha=0,901$ ) ve Sosyal İlişkiler ( $\alpha=0,957$ ) alt boyutlarının her biri güvenilir düzeydedir.

Öğretmenlere Göre İşin Anlamlılığı Ölçeği'nin altı faktörlü yapısının bu araştırma örneğinde doğrulanıp doğrulanmadığını belirlemek amacıyla doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmış; elde edilen uyum indekslerine ilişkin bulgular Tablo 3'te sunulmuştur.

Tablo 3.  
Öğretmenlere Göre İşin Anlamlılığının Ölçeğine ait uyum kriterleri bulguları

Uyum Ölçüsü	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Sonuç	Yorum
$X^2$			1313,73	
sd			419	
$X^2/sd$	$0 < X^2 < 2$	$2 < X^2 < 5$	3,135	Kabul Edilebilir
CFI	$0.95 < CFI < 1$	$0.90 < CFI < 0.95$	0,97	İyi Uyum
NFI	$0.95 < NFI < 1$	$0.90 < NFI < 0.95$	0,96	İyi Uyum
IFI	$0.95 < IFI < 1$	$0.90 < IFI < 0.95$	0,97	İyi Uyum
RMSEA	$0 < RMSEA < 0.05$	$0.05 < RMSEA < 1$	0,08	Kabul Edilebilir

CFI: Comparative Fit Index, NFI: Normed Fit Index, IFI: Incremental Fit Index, RMSEA: Root Mean Square Error of Approximation

Tablo 3'e göre işin anlamlılığı ölçeğinin bu araştırma kapsamında incelenen faktör yapılarına ait uyumlarının tama sınırlılıklarının *"İyi Uyum"* ve *"Kabul Edilebilir"* sınırlar aralığında olduğu belirlenmiştir. DFA sonucu elde edilen uyum kriterleri değerleri incelendiğinde,  $X^2$  değerinin sd değerine olan oranının 3,135 ile kabul edilebilir uyum düzeyinde, RMSEA değerinin ise 0,080 ile kabul edilebilir uyum düzeyinde olduğu belirlenmiştir. CFI değerinin 0,97 ile, NFI değerinin 0,96 ile, IFI değerinin 0,97 ile iyi uyum sınırlarında olduğu belirlenmiştir. Tüm bu bulgular ışığında ölçeğin 6 faktörlü yapısının bu araştırma örneğinde de doğrulandığı belirlenmiştir.



## Verilerin analizi

Çalışmaya katılan öğretmenlerden elde edilen tüm veriler SPSS 26.0 istatistik paket programına aktarılmış ve analiz edilmiştir. Öncelikle verilerin bütünlüğü ile doğruluğu incelenmiş, ardından uygulanacak istatistiksel yöntemlerin belirlenebilmesi için (parametrik veya parametrik olmayan) veri setlerinin normallik dağılımları Tablo 4'te sunulmuştur.

Tablo 4.  
Verilerin dağılımı ve betimsel bulguları

Değişkenler	Ort	Medyan	s.s	Çarpıklık	Basıklık
İşe Bütünleşme	4,16	4,60	0,98	-1,30	1,19
Mesleki Gelişim	3,66	3,83	1,14	-0,55	-0,66
Hizmet İdeali	4,59	4,86	0,64	-2,44	7,65
Özerklik	4,15	4,33	0,93	-1,41	1,90
Tanınma	3,48	3,67	1,21	-0,55	-0,63
Sosyal İlişkiler	4,17	4,33	0,82	-1,43	2,18
İşin Anlamlılığı	4,09	4,23	0,72	-1,09	1,56
Dönüşümcü Liderlik	3,43	3,55	1,03	-0,35	-0,85
Sürdürümcü Liderlik	3,11	3,29	0,93	-0,41	-0,37
Serbest Bırakıcı Liderlik	2,52	2,50	1,10	0,31	-0,84

Tablo 4'e göre araştırmada verilerin normal dağılıma uygunluğu farklı istatistiksel ölçütler çerçevesinde değerlendirilmiştir. Öncelikle basıklık ve çarpıklık değerlerinin -3 ile +3 aralığında olduğu belirlenmiş ve bu durumun normal dağılım için kabul edilebilir sınırlar içinde yer aldığı görülmüştür (Hair vd., 2006). Ayrıca örneklem büyüklüğünün 30'un üzerinde olması (n=337) merkezi limit teoremi kapsamında dağılımın normale yaklaşması açısından yeterli kabul edilmiştir (Ghasemi ve Zahediasl, 2012). Bununla birlikte ortalama ve medyan değerlerinin birbirine yakın olması da normal dağılıma ilişkin ek bir gösterge olarak değerlendirilmiştir (Tabachnick ve Fidell, 2013). Tüm bu bulgular birlikte ele alındığında, verilerin normal dağılım gösterdiği sonucuna ulaşılmış ve bu doğrultuda parametrik istatistiksel analiz tekniklerinin kullanılmasına karar verilmiştir. Veri gruplarının normallik durumuna ve araştırmanın amaçlarına göre aşağıdaki analizler gerçekleştirilmiştir:

- Öğretmenlerin algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ile işin anlamlılığına ilişkin ölçek ve alt boyut puanlarının ortalama ( $\bar{X}$ ) ve standart sapma (ss) değerleri hesaplanmıştır.
- Öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ve işin anlamlılığına ilişkin puanları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla bağımsız gruplar t-testi uygulanmıştır.
- Öğretmenlerin yaş değişkenine göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ile işin anlamlılığına ilişkin puanları arasındaki anlamlı farklılıkları incelemek üzere tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmıştır. ANOVA sonucunda ölçek ve alt boyut puanları arasında anlamlı fark belirlendiğinde, bu farkın hangi gruplar arasında olduğunu saptamak için Scheffe testi uygulanmıştır.
- Ölçümler arasındaki ilişki olup olmadığını eğer ilişki varsa bu ilişki kuvveti ve yönünün belirlenmesi için pearson korelasyon analizi yapılmıştır.



Tüm istatistiksel analizlerde anlamlılık düzeyi ,05 olarak alınmıştır. Anlamlılık değerinin ,05'in altında ( $p < ,05$ ) olması durumunda, bağımsız değişkenlerin grupları arasındaki farklılıklar "anlamlı" kabul edilmiş ve bulgular bu doğrultuda yorumlanmıştır.

## Bulgular

Bu bölümde, araştırmaya ilişkin verilerden elde edilen nicel bulgulara yer verilmiştir. Bulgular, araştırmacının temel amaçlarına uygun şekilde düzenlenmiştir. Ayrıca tüm sonuçlar, ilgili araştırma soruları başlığı altında sistematik biçimde sunulmuştur.

### Birinci alt probleme ilişkin bulgular

Araştırmanın birinci alt problemi "Öğretmenlerin işini anlamlı bulmaya yönelik algıları ne düzeydedir?" biçiminde ifade edilmiştir. Öğretmenlerin işini anlamlı bulmaya yönelik algısına ilişkin betimsel istatistikler Tablo 5'te sunulmuştur.

Tablo 5.

Öğretmenlerin işin anlamlılığına ilişkin algı düzeylerine yönelik betimsel istatistikler

Boyut/Ölçek	$\bar{X}$	ss	İşin Anlamlı Bulma Düzeyi
İşle bütünleşme	4,16	0,98	Yüksek
Mesleki gelişim	3,66	1,14	Yüksek
Hizmet ideali	4,59	0,64	Yüksek
Özerklik	4,15	0,93	Yüksek
Tanınma	3,48	1,21	Yüksek
Sosyal ilişkiler	4,17	0,82	Yüksek
<b>İşin Anlamlılığı Ölçeği (Genel)</b>	<b>4,09</b>	<b>0,72</b>	<b>Yüksek</b>

Tablo 5'te araştırmaya katılan öğretmenler meslekleri ile ilgili en çok *hizmet idealini* anlamlı bulmaktadır ( $\bar{X}=4,59\pm 0,64$ ; "yüksek" düzeyde). Bu boyutu sırasıyla; *Sosyal ilişkiler* ( $\bar{X}=4,17\pm 0,82$ ; "yüksek" düzeyde), *İşle bütünleşme* ( $\bar{X}=4,16\pm 0,98$ ; "yüksek" düzeyde), *Özerklik* ( $\bar{X}=4,15\pm 0,93$ ; "yüksek" düzeyde), *Mesleki gelişim* ( $\bar{X}=3,66\pm 1,14$ ; "yüksek" düzeyde), *Tanınma* takip etmektedir ( $\bar{X}=3,48\pm 1,21$ ; "yüksek" düzeyde) ve ölçek genelinde ise öğretmenlerin işlerini anlamlı bulma düzeylerinin de "yüksek" olduğu görülmektedir ( $\bar{X}=4,09\pm 0,72$ ). Öğretmenlerin genel olarak işlerini yüksek düzeyde anlamlı buldukları mesleki gelişim ve tanınma boyutlarının diğerlerine kıyasla görece daha düşük ortalamaya sahip olması ise öğretmenlerin gelişim fırsatları ve takdir edilme konularında nispeten daha temkinli bir algıya sahip olabileceklerini düşündürmektedir.



## İkinci alt probleme ilişkin bulgular

Araştırmanın ikinci alt problemi “Öğretmenlerin algılarına göre işini anlamlı bulma düzeyleri onların cinsiyeti ve yaşı bakımından anlamlı bir farklılık göstermekte midir?” şeklinde ifade edilmiştir. Öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre işlerini anlamlı bulma düzeylerindeki farklılıklar Tablo 6’da sunulmuştur.

Sayfa | 944

Tablo 6.

Öğretmenlerin yaptıkları işi anlamlı bulma düzeylerinin cinsiyete bağlı olarak karşılaştırılmasına yönelik t testi sonuçları

Ölçümler	Cinsiyet	n	Ort.	s.s	t	p
İşe Bütünleşme	Kadın	188	4,23	0,95	1,561	0,120
	Erkek	149	4,07	1,01		
Mesleki Gelişim	Kadın	188	3,70	1,14	0,776	0,438
	Erkek	149	3,61	1,14		
Hizmet İdeali	Kadın	188	4,63	0,59	1,393	0,165
	Erkek	149	4,53	0,71		
Özerklik	Kadın	188	4,21	0,90	1,414	0,158
	Erkek	149	4,07	0,96		
Tanınma	Kadın	188	3,60	1,17	2,062	0,040*
	Erkek	149	3,33	1,25		
Sosyal İlişkiler	Kadın	188	4,27	0,73	2,379	0,018*
	Erkek	149	4,05	0,92		
İşin Anlamlılığı	Kadın	188	4,16	0,66	1,972	0,049*
	Erkek	149	4,01	0,78		

\*p<,05; t: Bağımsız örneklem t-testi

Tablo 6 incelendiğinde öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre işlerini anlamlı bulma düzeyinde farklılaşma olduğu belirlenmiştir (t=1.972; p=0.049<.05). Alınan puanlar incelendiğinde kadın öğretmenlerin işlerini anlamlı bulma düzeylerinin erkek öğretmenlerden anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Kadın öğretmenlerin puanlarının erkek öğretmenlere göre daha yüksek olması, kadın öğretmenlerin mesleklerini daha güçlü bir anlam, değer ve ideal çerçevesinde algıladıklarına işaret etmektedir. Bu durum, öğretmenlik mesleğinin bakım, rehberlik ve toplumsal katkı boyutlarının kadın öğretmenler tarafından daha yoğun biçimde içselleştirilmiş olabileceğini düşündürmektedir.

Öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre tanınma düzeyinde farklılaşma olduğu belirlenmiştir (t=2.062; p=0.040<.05). Alınan puanlar incelendiğinde kadın öğretmenlerin işlerini anlamlı bulmada tanınma düzeylerinin erkek öğretmenlerden anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Kadın öğretmenlerin tanınma düzeylerinin erkek öğretmenlere göre daha yüksek olması, kadın öğretmenlerin mesleklerinde takdir edilme, görülme ve değer verilme algısını daha güçlü yaşadıklarına işaret etmektedir. Bu durum, kadın öğretmenlerin mesleki katkılarının fark edilmesini işin anlamlılığıyla daha yakından ilişkilendirdiklerini düşündürülebilir.

Girgin, S., Üstün, S., Alper, M. ve Çolak, Z. (2026). Öğretmenlerin algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin işini anlamlı bulma düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Batı Anadolu Eğitim Bilimleri Dergisi*, 17(1), 932-955.

DOI. 10.51460/baebd.1833529



Öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre sosyal ilişkiler düzeyinde farklılaşma olduğu belirlenmiştir ( $t=2.379$ ;  $p=0.018<.05$ ). Alınan puanlar incelendiğinde yine kadın öğretmenlerin işlerini anlamlı bulmada sosyal ilişki düzeylerinin erkek öğretmenlerden anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Kadın öğretmenlerin sosyal ilişkiler düzeylerinin erkek öğretmenlere göre daha yüksek olması, kadın öğretmenlerin mesleklerini özellikle meslektaş, öğrenci ve okul çevresiyle kurulan ilişkiler üzerinden daha güçlü biçimde anlamlandırdıklarına işaret etmektedir. Bu durum, işin anlamlılığının ilişkisel boyutunun kadın öğretmenler açısından daha belirleyici bir rol oynayabileceğini düşündürmektedir.

Öte yandan öğretmenlerin işe bütünleşme, mesleki gelişim, hizmet ideali ve özerklik düzeylerinin öğretmenlerin cinsiyet grupları arasında anlamlı bir farklılaşma olmadığı belirlenmiştir ( $p>.05$ ). Dolayısıyla bu boyutlarda cinsiyet değişkeninin belirleyici bir etkiye sahip olmadığı söylenebilir.

Öğretmenlerin, yaş özelliklerine bağlı olarak işini anlamlı bulma düzeylerinde (puanlarında) anlamlı farklılık olup olmadığı Tablo 7'de sunulmuştur.

Tablo 7.

Öğretmenlerin yaptıkları işi anlamlı bulma düzeylerinin yaşa bağlı olarak karşılaştırılmasına yönelik anova testi sonuçları

Ölçümler	Yaş	n	Ort.	s.s	F	p	Scheffe
İşe Bütünleşme	25 ve altı	30	4,31	0,98	1,012	0,417	
	26-30	36	4,12	1,02			
	31-35	50	3,93	0,87			
	36-40	40	4,33	0,75			
	41-45	66	4,28	1,04			
	46-50	51	4,06	1,10			
	51 ve üzeri	64	4,15	0,98			
Mesleki Gelişim	25 ve altı <sup>(1)</sup>	30	4,51	0,78	4,298	0,001*	1>3,5,6
	26-30 <sup>(2)</sup>	36	3,73	1,08			
	31-35 <sup>(3)</sup>	50	3,48	1,06			
	36-40 <sup>(4)</sup>	40	3,70	1,27			
	41-45 <sup>(5)</sup>	66	3,63	1,20			
	46-50 <sup>(6)</sup>	51	3,26	1,08			
	51 ve üzeri <sup>(7)</sup>	64	3,68	1,11			
Hizmet İdeali	25 ve altı	30	4,71	0,63	0,735	0,622	
	26-30	36	4,52	0,66			
	31-35	50	4,45	0,70			
	36-40	40	4,60	0,59			
	41-45	66	4,66	0,61			
	46-50	51	4,60	0,65			
	51 ve üzeri	64	4,58	0,67			

Girgin, S., Üstün, S., Alper, M. ve Çolak, Z. (2026). Öğretmenlerin algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin işini anlamlı bulma düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Batı Anadolu Eğitim Bilimleri Dergisi*, 17(1), 932-955.

DOI. 10.51460/baebd.1833529



Özerklik	25 ve altı	30	4,48	0,78	1,307	0,253	
	26-30	36	4,21	0,86			
	31-35	50	3,98	0,94			
	36-40	40	4,11	1,00			
	41-45	66	4,13	1,00			
	46-50	51	4,01	0,99			
	51 ve üzeri	64	4,26	0,81			
Tanınma	25 ve altı <sup>(1)</sup>	30	4,33	1,03	4,273	0,001*	1>3,5,6
	26-30 <sup>(2)</sup>	36	3,49	1,16			
	31-35 <sup>(3)</sup>	50	3,11	1,23			
	36-40 <sup>(4)</sup>	40	3,63	1,27			
	41-45 <sup>(5)</sup>	66	3,34	1,28			
	46-50 <sup>(6)</sup>	51	3,23	1,03			
	51 ve üzeri <sup>(7)</sup>	64	3,62	1,14			
Sosyal İlişkiler	25 ve altı <sup>(1)</sup>	30	4,54	0,69	2,211	0,042*	1>6
	26-30 <sup>(2)</sup>	36	4,16	0,74			
	31-35 <sup>(3)</sup>	50	4,10	0,68			
	36-40 <sup>(4)</sup>	40	4,34	0,72			
	41-45 <sup>(5)</sup>	66	4,23	0,81			
	46-50 <sup>(6)</sup>	51	3,94	1,01			
	51 ve üzeri <sup>(7)</sup>	64	4,08	0,88			
İşin Anlamlılığı	25 ve altı <sup>(1)</sup>	30	4,51	0,64	2,874	0,010*	1>3,6
	26-30 <sup>(2)</sup>	36	4,09	0,70			
	31-35 <sup>(3)</sup>	50	3,92	0,65			
	36-40 <sup>(4)</sup>	40	4,18	0,68			
	41-45 <sup>(5)</sup>	66	4,12	0,72			
	46-50 <sup>(6)</sup>	51	3,92	0,75			
	51 ve üzeri <sup>(7)</sup>	64	4,10	0,75			

\*p&lt;,05; F: Tek yönlü anova analizi

Tablo 7 incelendiğinde öğretmenlerin yaş gruplarının işin anlamlılığı düzeyinden aldığı puanlar arasında anlamlı bir farklılaşma olduğu belirlenmiştir (F=2.874; p=0.010<.05). Farklılaşmanın incelenmesi amacıyla yapılan scheffe testi sonucu ortalamalar incelendiğinde farklılığın 25 ve altı yaş aralığında olan katılımcılar ile 31-35 ve 46-50 yaş aralığında olan katılımcılar arasında olduğu ve 25 ve altı yaş aralığında olan katılımcıların işin anlamlılığı düzeylerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Bu durum, mesleğe yeni başlayan öğretmenlerin idealizm, motivasyon ve mesleki heyecan düzeylerinin daha yüksek olmasıyla açıklanabilir. Buna karşılık orta yaş gruplarında iş yükü, tükenmişlik ya da rutinleşme gibi faktörlerin işin anlamlılığı algısını görece azaltabileceği düşünülebilir. Dolayısıyla yaş değişkeninin, işin anlamlılığı algısı üzerinde etkili bir unsur olduğu söylenebilir.



Öğretmenlerin yaş gruplarının işin anlamlılığı mesleki gelişim boyutundan aldığı puanlar arasında anlamlı bir farklılaşma olduğu belirlenmiştir ( $F=4.298$ ;  $p=0.001<.05$ ). Farklılaşmanın incelenmesi amacıyla yapılan scheffe testi sonucu ortalamalar incelendiğinde farklılığın 25 ve altı yaş aralığında olan öğretmenler ile 31-35, 41-45 ve 46-50 yaş aralığında olan katılımcılar arasında olduğu ve 25 ve altı yaş aralığında olan katılımcıların işin anlamlılığında mesleki gelişim düzeylerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Mesleğe yeni başlayan öğretmenlerin kendilerini geliştirme, öğrenme ve kariyer ilerletme motivasyonlarının daha güçlü olmasıyla açıklanabilir. Buna karşılık ilerleyen yaş gruplarında mesleki doyumun artması ya da gelişim ihtiyacının daha düşük algılanması gibi etkenler bu boyutta görece daha düşük puanlara yol açmış olabilir. Yaş değişkeninin, işin anlamlılığının mesleki gelişim boyutu üzerinde etkili olduğu söylenebilir.

Öğretmenlerin yaş gruplarının işin anlamlılığı tanınma düzeyinden aldığı puanlar arasında anlamlı bir farklılaşma olduğu belirlenmiştir ( $F=4.273$ ;  $p=0.001<.05$ ). Farklılaşmanın incelenmesi amacıyla yapılan scheffe testi sonucu ortalamalar incelendiğinde farklılığın 25 ve altı yaş aralığında olan öğretmenler ile 31-35, 41-45 ve 46-50 yaş aralığında olan katılımcılar arasında olduğu ve 25 ve altı yaş aralığında olan katılımcıların işin anlamlılığında tanınma düzeylerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Mesleğe yeni başlayan öğretmenlerin takdir edilme, fark edilme ve mesleki katkılarının görünür olması konularına daha fazla önem verdiklerini düşündürmektedir. Buna karşılık orta yaş gruplarında tanınma ihtiyacının görece daha düşük algılanması ya da mesleki deneyimle birlikte beklentilerin değişmesi bu farklılığı açıklayabilir.

Öğretmenlerin yaş gruplarının işin anlamlılığı sosyal ilişkiler düzeyinden aldığı puanlar arasında anlamlı bir farklılaşma olduğu belirlenmiştir ( $F=2.211$ ;  $p=0.042<.05$ ). Farklılaşmanın incelenmesi amacıyla yapılan scheffe testi sonucu ortalamalar incelendiğinde farklılığın 25 ve altı yaş aralığında olan öğretmenler ile 46-50 yaş aralığında olan katılımcılar arasında olduğu ve 25 ve altı yaş aralığında olan katılımcıların işin anlamlılığında sosyal ilişkiler düzeylerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Mesleğe yeni başlayan öğretmenlerin meslektaş, öğrenci ve okul çevresiyle kurdukları ilişkileri mesleki anlamın önemli bir parçası olarak daha güçlü algıladıklarını düşündürmektedir. Buna karşılık ilerleyen yaş gruplarında ilişkisel boyutun işin anlamlılığı üzerindeki etkisinin görece azalabileceği söylenebilir. Yaş değişkeninin, işin anlamlılığının sosyal ilişkiler boyutu üzerinde etkili olduğu görülmektedir.

### Üçüncü araştırma sorusuna ilişkin bulgular

Araştırmanın üçüncü alt problemi “*Öğretmenlerin algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stili ne düzeydedir?*” biçiminde ifade edilmiştir. Okul müdürlerinin liderlik stiline ilişkin betimsel istatistikler Tablo 8’de gösterilmiştir.



Tablo 8.

Öğretmenlerin okul müdürleri liderlik stillerine yönelik algı düzeylerine ilişkin betimsel istatistikler

Boyut/Ölçek	$\bar{X}$	ss	Liderlik Stilini Gösterme Düzeyi
Dönüşümcü liderlik	3,43	1,03	Yüksek
Sürdürümcü liderlik	3,11	0,93	Orta
Serbest bırakıcı liderlik	2,52	1,10	Düşük

Tablo 8’de öğretmenlerin araştırmaya yönelik algıları doğrultusunda okul müdürleri en çok *Dönüşümcü lider* olarak algılanmaktadır ( $\bar{X}=3,43$ ; ‘Yüksek’ düzeyde). Bu boyutu sırasıyla; “*Sürdürümcü liderlik*” ( $\bar{X}=3,11$ ; ‘Orta’ düzeyde) ve “*Serbest bırakıcı liderlik*” algısı takip etmektedir ( $\bar{X}=2,52$ ; ‘Düşük’ düzeyde). Bu durum, müdürlerin daha çok motive edici ve yönlendirici bir liderlik anlayışı sergilediklerine işaret etmektedir.

#### Dördüncü araştırma sorusuna ilişkin bulgular

Araştırmanın dördüncü alt problemi “*Öğretmenlerin algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri onların cinsiyeti ve yaşı bakımından anlamlı bir farklılık göstermekte midir?*” şeklinde ifade edilmiştir. Öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre okul müdürlerinin liderlik stillerine ilişkin algı düzeylerindeki farklılıklar Tablo 9’da sunulmuştur.

Tablo 9.

Öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stillerini gösterme düzeylerinin cinsiyete bağlı olarak karşılaştırılmasına yönelik t testi sonuçları

Boyut	Cinsiyet	n	Ort.	s.s	t	p
Dönüşümcü Liderlik	Kadın	188	3,28	1,09	-3,027	0,003*
	Erkek	149	3,61	0,92		
Sürdürümcü Liderlik	Kadın	188	3,16	0,93	1,053	0,293
	Erkek	149	3,05	0,94		
Serbest Bırakıcı Liderlik	Kadın	188	2,52	1,14	0,064	0,949
	Erkek	149	2,52	1,05		

\*p&lt;,05; t: Bağımsız örneklem t-testi

Tablo 9’da görüleceği öğretmenlerin cinsiyet gruplarının dönüşümcü liderlik boyutlarından aldığı puanlar arasında anlamlı bir farklılaşma olduğu belirlenmiştir (t=-3.027; p=0.003<.05). Alınan puanlar incelendiğinde erkek öğretmenlerin dönüşümcü liderlik düzeylerinin kadınlardan daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Erkek öğretmenlerin dönüşümcü liderlik puanlarının kadın öğretmenlere göre daha yüksek olması, erkek öğretmenlerin okul müdürlerini vizyoner, motive edici ve gelişim odaklı liderlik özellikleri açısından daha güçlü algıladıklarına işaret etmektedir. Bu farklılık, liderlik davranışlarının algılanmasında toplumsal rol beklentileri, iletişim biçimleri ya da örgütsel deneyim farklılıklarının etkili olabileceğini düşündürmektedir.



Öğretmenlerin cinsiyet gruplarının sürüdürümcü liderlik ve serbest bırakıcı liderlik boyutlarından aldığı puanlar arasında anlamlı bir farklılaşma olmadığı belirlenmiştir ( $p>.05$ ). Bu durum, okul müdürlerinin görev odaklı ya da daha pasif liderlik davranışlarının kadın ve erkek öğretmenler tarafından benzer şekilde algılandığına işaret etmektedir. Dolayısıyla bu iki liderlik boyutunda cinsiyetin belirleyici bir değişken olmadığı söylenebilir.

Sayfa | 949

Öğretmenlerin yaş değişkenine göre okul müdürlerinin liderlik stillerine ilişkin algı düzeylerindeki farklılıklar Tablo 10'da sunulmuştur.

Tablo 10.

Öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stillerini gösterme düzeylerinin yaşa bağlı olarak karşılaştırılması

Ölçümler	Yaş	N	Ort.	s.s	F	p	Scheffe
Dönüşümcü Liderlik	25 ve altı	30	3,85	0,93	2,064	0,057	
	26-30	36	3,58	0,90			
	31-35	50	3,58	0,92			
	36-40	40	3,43	1,22			
	41-45	66	3,40	1,02			
	46-50	51	3,16	1,00			
	51 ve üzeri	64	3,25	1,08			
Sürdürümcü Liderlik	25 ve altı	30	2,87	0,98	1,147	0,335	
	26-30	36	2,92	1,04			
	31-35	50	3,33	0,84			
	36-40	40	3,07	0,97			
	41-45	66	3,08	0,95			
	46-50	51	3,16	0,92			
	51 ve üzeri	64	3,19	0,89			
Serbest Bırakıcı Liderlik	25 ve altı <sup>(1)</sup>	30	2,41	1,25	2,539	0,020*	1,2,3<7
	26-30 <sup>(2)</sup>	36	2,13	0,95			
	31-35 <sup>(3)</sup>	50	2,25	1,05			
	36-40 <sup>(4)</sup>	40	2,38	1,08			
	41-45 <sup>(5)</sup>	66	2,71	1,12			
	46-50 <sup>(6)</sup>	51	2,69	1,07			
	51 ve üzeri <sup>(7)</sup>	64	2,76	1,09			

\* $p<.05$ ; F: Tek yönlü anova analizi

Tablo 10 incelendiğinde öğretmenlerin yaşının, dönüşümcü liderlik ve sürdürümcü liderlik boyutlarından aldığı puanlar arasında anlamlı bir farklılaşma olmadığı belirlenmiştir ( $p>.05$ ). Bu durum, okul müdürlerinin vizyoner ve görev odaklı liderlik davranışlarının farklı yaş gruplarındaki öğretmenler tarafından benzer şekilde değerlendirildiğine işaret etmektedir. Dolayısıyla yaş değişkeninin bu iki liderlik boyutunda belirleyici bir etkiye sahip olmadığı söylenebilir.



Öğretmenlerin yaş gruplarının serbest bırakıcı liderlik düzeyinden aldığı puanlar arasında anlamlı bir farklılaşma olduğu belirlenmiştir ( $F=2.539$ ;  $p=0.020<.05$ ). Farklılaşmanın incelenmesi amacıyla yapılan scheffe testi sonucu ortalamalar incelendiğinde farklılığın 25 ve altı, 26-30 ve 31-35 yaş aralığında olan katılımcılar ile 51 ve üzeri yaş aralığında olan katılımcılar arasında olduğu ve 25 ve altı, 26-30 ve 31-35 yaş aralığında olan katılımcıların serbest bırakıcı liderlik boyutlarının daha düşük olduğu belirlenmiştir. Genç öğretmenlerin okul yöneticilerini daha az pasif ve daha yönlendirici olarak algıladıklarını düşündürmektedir. Buna karşılık ileri yaş grubundaki öğretmenlerin serbest bırakıcı liderlik algılarının daha yüksek olması, yönetsel müdahale düzeyine ilişkin beklenti ve deneyim farklılıklarından kaynaklanabilir. Yaş değişkeninin, serbest bırakıcı liderlik algısı üzerinde etkili bir faktör olduğu söylenebilir.

### Beşinci araştırma sorusuna ilişkin bulgular

Araştırmanın beşinci alt problemi “*Öğretmenlerin algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin işini anlamlı bulma düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?*” şeklinde ifade edilmiştir. Öğretmenlerin dönüşümcü liderlik stiline ilişkin algılarının yaptıkları işi anlamlı bulma düzeyleri arasındaki ilişkiye yönelik Pearson korelasyon analizi sonuçları Tablo 11’de verilmiştir.

Tablo 11.

Öğretmenlerin dönüşümcü liderlik stiline ilişkin algılarının yaptıkları işi anlamlı bulma düzeyleri arasındaki ilişkiye yönelik pearson korelasyon analizi

No	Değişkenler	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	İşe Bütünleşme	1									
2	Mesleki Gelişim	,542*	1								
3	Hizmet İdeali	,543*	,519*	1							
4	Özerklik	,467*	,527*	,525*	1						
5	Tanınma	,446*	,611*	,389*	,515*	1					
6	Sosyal İlişkiler	,433*	,578*	,532*	,592*	,571*	1				
7	İşin Anlamlılığı	,747*	,853*	,753*	,735*	,743*	,795*	1			
8	Dönüşümcü Liderlik	0,082	,332*	,203*	,309*	,285*	,289*	,321*	1		
9	Sürdürümcü Liderlik Serbest Bırakıcı	-0,047	-,228*	-,138*	-,214*	-,150*	-,148*	-,199*	-,529*	1	
10	Liderlik	-0,012	-,125*	-0,053	-,200*	-,115*	-,164*	-,136*	-,494*	,534*	1

\* $p<0.05$ ; r:pearson korelasyon analizi yapılmıştır



Tablo 11'deki korelasyon bulguları, okul müdürlerinin liderlik stillerine ilişkin algılar ile öğretmenlerin "işin anlamlılığı" algısı arasında anlamlı ancak genel olarak düşük düzeyli ilişkiler olduğunu göstermektedir.

Öncelikle dönüşümcü liderlik ile işin anlamlılığı arasında pozitif yönlü düşük düzeyde bir ilişki bulunması ( $r=0.321$ ;  $p<.05$ ), öğretmenlerin okul müdürlerini daha dönüşümcü (vizyon veren, destekleyici, motive edici) olarak algıladıkça işlerini daha anlamlı gördüklerine işaret eder. Bu sonuç, dönüşümcü liderliğin öğretmenlerin mesleki motivasyonunu, amaç duygusunu ve kurumsal aidiyetini besleyen bir iklim oluşturabildiğini düşündürür. Ancak ilişkinin düşük düzeyde olması, işin anlamlılığını belirleyen unsurların yalnızca liderlikten değil; bireysel değerler, mesleki koşullar, çalışma yükü, okul iklimi ve mesleki deneyim gibi çok sayıda faktörden de etkilendiğini ima edebilir.

Buna karşılık sürdürümcü liderlik ( $r=-0.199$ ;  $p<.05$ ) ve serbest bırakıcı liderlik ( $r=-0.136$ ;  $p<.05$ ) ile işin anlamlılığı arasındaki ilişkilerin negatif yönlü ve çok düşük düzeyde olması, öğretmenlerin müdürlerini daha çok "mevcut düzeni sürdürmeye odaklı/işlemci" veya "pasif/müdahalesiz" bir liderlik tarzında algıladıkça işlerini anlamlı bulma düzeylerinin azaldığını göstermektedir. Bu durum, yalnızca kurallara ve rutin işleyişe dayalı bir yönetim yaklaşımının ya da rehberlik ve yönlendirme eksikliğinin, öğretmenlerde "mesleğin değerine ve amacına yönelik" algıyı zayıflatabildiğine işaret eder. Yine de korelasyonların çok düşük olması, bu etkinin var ama sınırlı olduğunu gösterir. Alt boyutlar düzeyinde verilen "en yüksek ilişkiler" ise daha açıklayıcı ipuçları sunmaktadır:

Dönüşümcü liderlik ile işin anlamlılığının mesleki gelişim boyutu arasında negatif yönlü ve düşük düzeyde bir ilişki bulunması ( $r=-0.332$ ;  $p<.05$ ), yönü itibarıyla dikkatle değerlendirilmesi gereken bir bulgudur. Bu ilişkinin yorumlanmasında mesleki gelişim boyutunun puanlama yapısı belirleyici olmaktadır. Eğer ilgili boyutta yüksek puan, mesleki gelişim ihtiyacının ya da eksiklik algısının artışı ifade ediyorsa, negatif korelasyon; dönüşümcü liderlik algısı arttıkça öğretmenlerin mesleki gelişim eksikliği algısının azaldığı şeklinde yorumlanabilir. Bu durumda dönüşümcü liderliğin öğretmenlerin gelişim gereksinimlerini destekleyici ve doyurucu bir işlev gördüğü söylenebilir. Dolayısıyla ilişkinin negatif yönü, doğrudan olumsuz bir etkiyi değil, ölçüm yapısına bağlı olarak gelişim ihtiyacının azalmasını yansıtır olabilir. Bu nedenle söz konusu bulgu, ölçeğin kodlama yapısı ve boyutun kavramsal içeriği çerçevesinde değerlendirilmelidir.

Sürdürümcü liderlik ile mesleki gelişim arasındaki en yüksek ilişkinin negatif olması ( $r=-0.228$ ;  $p<.05$ ), işlemci/rutin odaklı bir yönetim algısı arttıkça öğretmenlerin mesleki gelişimle ilgili anlam boyutunun zayıfladığını düşündürmektedir. Bu, sürdürümcü liderliğin kısa vadeli işleyiş ve kontrol süreçlerini öne çıkarırken gelişim, yenilik ve öğrenme iklimini görece daha az destekleyebileceği şeklinde yorumlanabilir.

Serbest bırakıcı liderlik ile özerklik arasındaki en yüksek ilişkinin negatif olması ( $r=-0.200$ ;  $p<.05$ ) da önemli bir noktaya temas eder: İlk bakışta serbest bırakıcı liderlik "özerklik" ile pozitif ilişki gösterebilir gibi düşünülse de, serbest bırakıcı liderlik çoğu zaman "sağlıklı yetkilendirme" değil, yönlendirme ve destek eksikliği anlamına geldiği için öğretmenlerin özerkliği "güçlendirilmiş



*profesyonellik*” olarak değil, “*yalnız bırakılma*” olarak deneyimlemesine yol açabilir. Bu da özerklik algısının anlamlılık katkısını azaltabilir.

Genel olarak öğretmenlerin işlerini anlamlı bulmalarında dönüşümcü liderliğin destekleyici bir rolü olduğunu; sürdürümcü ve serbest bırakıcı liderliğin ise anlamlılıkla zayıf da olsa olumsuz yönde ilişkili olabildiğini göstermektedir. Ancak ilişkilerin düşük düzeyli olması, liderliğin önemli bir bileşen olmakla birlikte tek başına belirleyici olmadığını; işin anlamlılığının çok boyutlu ve çok etkenli bir yapı olduğunu ortaya koymaktadır.

## Tartışma, Sonuç ve Öneriler

Bu araştırmada öğretmenlerin işlerini anlamlı bulma düzeyleri ile okul müdürlerinin liderlik stillerine ilişkin algıları ve bu iki değişken arasındaki ilişki incelenmiştir. Bulgular, öğretmenlerin genel olarak işlerini yüksek düzeyde anlamlı bulduklarını göstermektedir. Özellikle hizmet ideali ve işle bütünleşme boyutlarında ortaya çıkan yüksek ortalamalar, öğretmenlik mesleğinin toplumsal katkı ve değer temelli bir meslek olarak algılandığını ortaya koymaktadır. Bu sonuç, öğretmenlerin işlerini anlamlı bulma düzeylerinin yüksek olduğunu ortaya koyan Toptaş'ın (2018) bulgularıyla örtüşmektedir. Kahn (1990), işin anlamlılığını çalışan bağlılığının temel psikolojik koşullarından biri olarak tanımlamış ve anlamlılık algısının örgütsel bağlılık ve performans üzerinde belirleyici olduğunu vurgulamıştır. Bu bağlamda öğretmenlerin mesleklerini yüksek düzeyde anlamlı bulmaları, eğitim örgütlerinin sürdürülebilirliği açısından önemli bir göstergedir. Nitekim Janik ve Rothmann (2015) öğretmenlerde işin anlamlılığının meslekte kalma niyeti üzerinde anlamlı etkiler yarattığını ortaya koymuştur.

Cinsiyet değişkenine göre kadın öğretmenlerin işlerini daha yüksek düzeyde anlamlı bulmaları, özellikle hizmet ideali ve sosyal ilişkiler boyutlarında literatürle paralellik göstermektedir (Toptaş, 2018; Avcı, 2023). Öğretmenlik mesleğinin bakım, rehberlik ve toplumsal katkı boyutlarının kadın öğretmenler tarafından daha güçlü içselleştiriliyor olması bu sonucu açıklayabilir. Yaş değişkeni açısından genç öğretmenlerin işlerini daha yüksek düzeyde anlamlı bulmaları ise kariyerin erken evresindeki idealizm, mesleki motivasyon ve kendini gerçekleştirme arzusuyla ilişkilendirilebilir. Avcı'nın (2023) bulguları da genç öğretmenlerin özellikle mesleki gelişim ve tanınma boyutlarında daha yüksek puanlara sahip olduğunu göstermektedir. Orta yaş gruplarında görülen görece düşüş ise mesleki rutinleşme veya tükenmişlik olasılığı ile açıklanabilir.

Okul müdürlerinin liderlik stillerine ilişkin bulgular incelendiğinde, öğretmenlerin müdürleri en yüksek düzeyde dönüşümcü lider olarak algıladıkları görülmektedir. Bu sonuç, okul yöneticilerinin vizyon oluşturma, motive etme ve bireysel destek sağlama gibi dönüşümcü liderlik davranışlarının öğretmenler tarafından algılandığını göstermektedir. Alan yazında okul müdürlerinin çoğunlukla dönüşümcü lider olarak algılandığını ortaya koyan çalışmalarla bu bulgu paralellik göstermektedir (Avcı, 2015; Buluç, 2009; Cemaloğlu ve Kılınç, 2012). Bass ve Avolio (1994), dönüşümcü liderliğin örgütlerde anlam, vizyon ve motivasyon üretici bir işlev gördüğünü vurgulamaktadır. Eğitim örgütlerinin insan odaklı yapısı göz önüne alındığında bu liderlik tarzının daha belirgin etkiler yaratması beklenen bir durumdur. Bununla birlikte sürdürümcü liderliğin orta düzeyde algılanması, Girgin, S., Üstün, S., Alper, M. ve Çolak, Z. (2026). Öğretmenlerin algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin işini anlamlı bulma düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Batı Anadolu Eğitim Bilimleri Dergisi*, 17(1), 932-955.



Türkiye'deki eğitim sisteminin merkeziyetçi ve bürokratik yapısıyla açıklanabilir. Hoy ve Miskel (2012), sürdürümcü liderliğin daha çok kontrol ve performans takibine dayalı olduğunu belirtmektedir. Çelik (1998) de okul yöneticilerinin bürokratik sınırlılıklar nedeniyle çoğu zaman sürdürümcü davranışlar sergileyebildiğini ifade etmektedir.

Sayfa | 953

Araştırmanın temel bulgularından biri, dönüşümcü liderlik ile işin anlamlılığı arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişkinin bulunmasıdır. Bu sonuç, dönüşümcü liderliğin öğretmenlerin mesleki anlam, amaç ve değer algılarını güçlendirdiğini göstermektedir. Kahn'ın (1990) işin anlamlılığını psikolojik bağlılığın temel bileşeni olarak tanımlaması ve Chalofsky'nin (2003) işin anlamını bireyin yaşam amacını gerçekleştirme aracı olarak ele alması, bu bulguyu kuramsal olarak desteklemektedir. Buna karşılık sürdürümcü ve serbest bırakıcı liderlik ile işin anlamlılığı arasındaki negatif ilişkiler, yalnızca kontrol ve rutin odaklı ya da pasif liderlik anlayışının öğretmenlerin mesleki anlam algısını zayıflatabildiğini göstermektedir. Bu durum, işin anlamlılığının örgütsel destek ve değer algısıyla ilişkili olduğunu ortaya koyan Steger, Dik ve Duffy'nin (2012) bulgularıyla da uyumludur. Bununla birlikte korelasyon katsayılarının düşük düzeyde olması, işin anlamlılığının çok boyutlu bir yapı olduğunu ve liderliğin bu yapının yalnızca bir bileşeni olduğunu göstermektedir.

Sonuç olarak, öğretmenlerin işlerini yüksek düzeyde anlamlı buldukları; dönüşümcü liderliğin bu algıyı desteklediği; sürdürümcü ve serbest bırakıcı liderlik stillerinin ise anlam algısını zayıflatabildiği görülmüştür. Eğitim örgütlerinde öğretmenlerin işlerini anlamlı bulmaları, yalnızca bireysel motivasyon açısından değil; örgütsel etkililik ve eğitim kalitesi açısından da kritik öneme sahiptir. Bu bağlamda okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik yeterliklerini geliştirmeye yönelik sistematik hizmet içi eğitim programlarının planlanması, öğretmenlerin karar süreçlerine katılımını artıracak uygulamaların yaygınlaştırılması ve özellikle genç öğretmenlerde yüksek olan anlam algısının sürdürülebilirliğini sağlayacak kariyer destek mekanizmalarının oluşturulması önerilmektedir. Ayrıca gelecekte yapılacak araştırmalarda liderlik ve işin anlamlılığı arasındaki ilişkinin yapısal eşitlik modeli gibi ileri istatistiksel tekniklerle test edilmesi literatüre önemli katkılar sağlayacağı düşünülmektedir.



*Batı Anadolu Eğitim Bilimleri Dergisi, (2026), 17 (1), 932-955.*  
*Western Anatolia Journal of Educational Sciences, (2026), 17 (1), 932-955.*  
*Araştırma Makalesi / Research Paper*

## Kaynakça

- Akan, D. Yıldırım, İ. ve Yalçın, S. (2014). Okul müdürleri liderlik stili ölçeğinin geliştirilmesi (OMLSÖ). *Electronic Journal of Social Sciences*, 13(51), 392-409.
- Aktouf, O. (1992). *Management and Theories of Organizations in the 1990s: Toward a Critical Radical Humanism? The Academy of Management Review*, 17 (3), 407-431.
- Avcı, A. (2015). Öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri. *Hasan Ali Yücel Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12-2.24, 161-189.
- Avcı, B. B. (2023). *Okul müdürlerinin çatışma yönetim stillerinin öğretmenlerin işlerini anlamlı bulma düzeyine etkisi* [Yayımlanmamış doktora tezi]. İstanbul Okan Üniversitesi.
- Baykara, V. (2025). *Yöneticilerin liderlik davranışları ile çalışanların sessiz istifa niyetleri ilişkisinde işin anlamlılığının aracılık rolü* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Mersin Üniversitesi.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Free Press.
- Bass, B.M. ve Avolio, B.J. (1990). Developing Transformational leadership: 1992 and beyond. *Journal of European Industrial Training*, 14, 5. <https://doi.org/10.1108/03090599010135122>
- Bass, B. M. ve Avolio, B. J. (1994). Transformational leadership and organizational culture. *International Journal of Public Administration*, 17:3-4, 541-554. <https://doi.org/10.1080/01900699408524907>
- Bekar, F. (2022). *İşin anlamlılığı ve işe yabancılaşmanın proaktif davranış ile ilişkisi: İşte kendini geliştirmenin aracılık etkisi* [Yayımlanmamış doktora tezi]. Gümüşhane Üniversitesi.
- Buluç, B. (2009). Sınıf öğretmenlerinin algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 57 (57), 5-34 .
- Cemaloğlu, N. ve Kılınc, A. (2012). Okul müdürlerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişki. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1 (23) , 132-156 .
- Chalofsky N. (2003). An emerging construct for meaningful work. *Human Resource Development International*, 6(1), 69-83.
- Çelik, V. (1998). Eğitimde Dönüşümcü liderlik. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 16(16), 423-442.
- Çelik, S. ve Eryılmaz, F. (2006). Öğretmen algılarına göre endüstri meslek lisesi müdürlerinin dönüşümcü liderlik düzeyleri (Ankara İli Örneği). *Politeknik Dergisi*, 9 (4) , 211-224 .
- Ghasemi, A., ve Zahediasl, S. (2012). Normality tests for statistical analysis: A guide for non-statisticians. *International Journal of Endocrinology and Metabolism*, 10(2), 486-489.
- Gültekin, F. (2023). *Bilinçli farkındalığın çalışmaya tutkunluğa ve psikolojik dayanıklılığa etkisinde işin anlamlılığının aracılık rolü* [Yayımlanmamış doktora tezi]. Hitit Üniversitesi.
- Hadimoğlu, D. (2022). *İstanbul ili Beyoğlu ilçesi özel ortaöğretim okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik davranışları ile öğretmenlerin işlerini anlamlı bulma düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. İstanbul Okan Üniversitesi.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., ve Anderson, R. E. (2006). *Multivariate data analysis* (6th ed.). Pearson.
- Hoy, W. K. ve Miskel, C. G. (2016). Eğitim yönetimi teori, araştırma ve uygulama. (çev. ed. S. Turan). Nobel Yayın Dağıtım.
- Işık, İ. (2023). *İş stresi ve iş becerikliliğinin işin anlamlılığı üzerindeki etkisi: Bir alan araştırması* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Bandırma Onyediy Eylül Üniversitesi.
- Janik, M. ve Rothmann, S. (2015). Meaningful work and secondary school teachers' intention to leave. *South African Journal of Education*, (35)2, 1-13.
- Karasar, N. (2017). *Bilimsel araştırma yöntemi: Kavramlar, ilkeler ve teknikler* (32. Baskı). Nobel.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724. <https://doi.org/10.2307/256287>
- May, R.D, Gilson, L.R. ve Harter, M. L. (2004). The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work. *Journal of Occupational and Organizational Psychology* , 77, 11-37.
- Girgin, S., Üstün, S., Alper, M. ve Çolak, Z. (2026). Öğretmenlerin algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin işini anlamlı bulma düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Batı Anadolu Eğitim Bilimleri Dergisi*, 17(1), 932-955.
- DOI. 10.51460/baebd.1833529



*Batı Anadolu Eğitim Bilimleri Dergisi, (2026), 17 (1), 932-955.*  
*Western Anatolia Journal of Educational Sciences, (2026), 17 (1), 932-955.*  
*Araştırma Makalesi / Research Paper*

- MEB. (2017). İstanbul milli eğitim müdürlüğü 2016/2017 örgün eğitim istatistikleri. [https://istanbul.meb.gov.tr/meb\\_iys\\_dosyalar/2017\\_04/12163411\\_2016-2017\\_Ystatistik\\_KitabY\\_Taslak.pdf](https://istanbul.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2017_04/12163411_2016-2017_Ystatistik_KitabY_Taslak.pdf)
- Odumeru, J. A. ve Ogbonna, I.G. (2013). Transformational vs. transactional leadership theories: Evidence in literature. *International Review of Management and Business Research*, 2 (2), 355-361.
- Özkan, C. (2017). *İşin anlamlılığının iş performansı ve sapma davranışına etkisi: Mersin ilinde yapılan bir araştırma* [Yayımlanmamış doktora tezi]. Mersin Üniversitesi.
- Öztürk, Ö. (2024). *İş becerikliliği ve işin anlamlılığının işe bağlılık üzerindeki etkisi: Turist rehberleri üzerine bir araştırma* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi.
- Özyürek, N. (2022). *İstanbul ili Beyoğlu ilçesi devlet ortaöğretim okul müdürlerinin öğretim liderliği davranışları ile öğretmenlerin işlerini anlamlı bulma düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. İstanbul Okan Üniversitesi.
- Sethuraman, K., ve Suresh, J. (2014). Effective leadership styles. *International Business Research*, 7(9), 165–172.
- Steger, M. F., Dik, B. J., ve Duffy, R. D. (2012). Measuring meaningful work: The work and meaning inventory (WAMI). *Journal of Career Assessment*, 20(3), 322–337.
- Tabachnick, B. G., ve Fidell, L. S. (2013). *Using multivariate statistics* (6th ed.). Pearson.
- Toptaş, B. (2018). Öğretmenlerin işlerini anlamlı bulma düzeyleri ve işlerini anlamlı bulmalarını etkileyen etmenler. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 18(1), 521-542.
- Yöyen, E. (2020). *Araştırma yöntemlerine giriş*. F. Bal (Yay. Haz.). Psikologlar için SPSS uygulamaları ve araştırma yöntemleri içinde (s. 5-34). Nobel.

Girgin, S., Üstün, S., Alper, M. ve Çolak, Z. (2026). Öğretmenlerin algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin işini anlamlı bulma düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Batı Anadolu Eğitim Bilimleri Dergisi*, 17(1), 932-955.

DOI. 10.51460/baebd.1833529