

**Sorumlu liderlik algısının öğretmenlerde iş aile çatışması ve işe yabancılaşmadaki rolü****Mustafa Özan<sup>1</sup>, Mücahid Bayar<sup>2</sup>, Banu Selçuk Alakel<sup>3</sup>**

DOI 10.5281/zenodo.7774304

**Özet**

Sorumlu liderlik anlayışına sahip idarecilerin, tüm çevreyi değerlendiren; aile hayatını duyguları, psikoloji gibi etkenlerin insan davranışları bakımından farkında olması beklenmektedir. Eğitim kurumlarında görev yapan idari çalışanlar ve öğretmenlerin tutum ve davranışlarında öğrenciye yansıtılabilecek olumsuzluklar ciddi bir tehdit unsuruna dönüşebileceği ve bu durumun öğrenci ile ilişkilerde kabul edilebilir olmadığı düşünülmektedir. Yöneticinin sorumlu liderlik özelliğine sahip olması kurum içi farkındalığa önemli derecede fayda sağlayabilecektir. Bu çalışmanın amacı öğretmenlerin idarecileri tarafından algıladıkları sorumlu liderlik davranışının, iş yaşamı ve aile rollerindeki çatışmaya ve işe yabancılaşma tutumlarına etkisi olup olmadığının araştırılmasıdır. Araştırmada ayrıca öğretmenlerin sorumlu liderlik algısı, iş aile çatışması ve işe yabancılaşma durumlarının demografik özellikler bakımından farklılaşıp farklılaşmadığı da ele alınmıştır. İstanbul Anadolu yakasında bulunan birinci kademe okullarda çalışan 389 öğretmenden kolayda örnekleme yöntemiyle toplanmıştır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin tanımlayıcı özelliklerinin belirlenmesinde frekans ve yüzde analizlerinden, ölçeğin incelenmesinde ortalama ve standart sapma istatistiklerinden faydalanılmıştır. Öğretmenlerin ölçek düzeylerini belirleyen boyutlar arasındaki ilişkiler pearson korelasyon ve lineer regresyon analizleri aracılığıyla incelenmiştir. Yapılan analizler sonucunda; sorumlu liderliğin, iş aile çatışması düzeyini ve işe yabancılaşma düzeyini azaltmakta olduğu görülmüştür. İş aile çatışması, işe yabancılaşma davranışlarının azaltılması çalışanların motivasyon, verimlilik ve performansının artmasını sağlayacaktır. Bu noktada yönetici ve idarecilerin çalışanlarının sorumlu liderlik vasıflarına sahip liderlerle çalışmasını sağlamaları motivasyonu dolayısıyla da verimlilik ve performansı arttıracaktır. Bu nedenle bu araştırmanın işletmelere, kurumlara, çalışanlara, araştırmacılara, öğretmenlere ve ülkelerin ekonomisine önemli faydalar sağlayabileceği düşünerek bu çalışma planlanmıştır.

**Anahtar kelimeler:** sorumlu liderlik, iş aile çatışması, işe yabancılaşma, eğitim yönetimi**The Role of Responsible Leadership Perception in Teachers' Work-Family Conflict and Work Alienation****Abstract**

Managers with a responsible leadership understanding, evaluating the whole environment; It is expected to be aware of factors such as family life, emotions and psychology in terms of human behavior. It is thought that the negative effects that may be reflected on the students in the attitudes and behaviors of the administrative staff and teachers working in educational institutions can turn into a serious threat and this situation is not acceptable in relations with the student. Having a responsible leadership feature of the manager will provide significant benefits to internal awareness. The aim of this study is to investigate whether the responsible leadership behavior perceived by the teachers by their administrators has an effect on the conflict in their work life and family roles and their work alienation attitudes. The research also examined whether teachers' perception of responsible leadership, work-family conflict and work alienation differ in terms of demographic characteristics. It was collected by convenience sampling method from 389 teachers working in primary schools located on the Anatolian side of Istanbul. Frequency and percentage analyzes were used to determine the descriptive characteristics of the teachers participating in the research, and mean and standard deviation statistics were used in the analysis of the scale. The relationships between the dimensions determining the scale levels of the teachers were examined through pearson correlation and linear regression analyzes. As a result of the analyzes made; Responsible leadership was found to reduce the level of work-family conflict and work alienation. Reducing work-family conflict and work alienation behaviors will increase the motivation, productivity and performance of employees. At this point, ensuring that managers and administrators work with leaders with responsible leadership qualities will increase their motivation and thus productivity and performance. For this reason, this study has been planned considering that this research can provide significant benefits to businesses, institutions, employees, researchers, teachers and the economy of countries.

**Keywords:** responsible leadership, work family conflict, work alienation, educational administration

<sup>1</sup> Dr.Öğr.Üyesi, İstanbul Gelişim Üniversitesi, [mozan@gelisim.edu.tr](mailto:mozan@gelisim.edu.tr), ORCID: 0000-0001-9098-7256

<sup>2</sup> Öğretmen, Millî Eğitim Bakanlığı, [mbayar31@gmail.com](mailto:mbayar31@gmail.com), ORCID: 0000-0001-9858-4427

<sup>3</sup> Öğretmen, Millî Eğitim Bakanlığı, [banuselcuk@hotmail.com](mailto:banuselcuk@hotmail.com), ORCID: 0000-0003-1487-5871

## Giriş

Birey, yaşamışlıklara bağlı olarak farklılaşan rol, sorumluk, hak ve beklentileri ile birlik statülerini belirlemektedir. Bireyin özel hayatında ebeveyn, çocuk, eş gibi sorumlulukları; iş hayatında yönetici, çalışan, meslektaş gibi sorumlulukları bulunmaktadır. Farklılaşan yükümlülüklerini eş zamanlı olarak yerine getirmek durumundadır. Tüm statülere ait rolleri dengede tutmak ancak böyle mümkün olmaktadır. Özel ve iş hayatı arasındaki dengeyi sağlayabilen kişiler huzurlu ve başarılı bir yaşam sürdürmesi daha olasıdır (Arpınar, 2020).

Aksi durumda birey, rol dengesizlikleri sebebiyle depresyon, anksiyete, tükenmişlik, psikolojik rahatsızlıkların yanı sıra beslenme ve öz bakım eksikliğine de bağlı fizyolojik rahatsızlıklar baş gösterebilmektedir. Sosyal bağlamda ise, boşanma gibi kişisel ve ailevi sorunlar yaşadığı veya iş yerinde çatışma, görevleri yerine getirememe, performans düşüklüğü, işten ayrılma niyeti ve işe yabancılaşma gibi sonuçları doğurabildiği görülmektedir (Denizli, 2020)

Hegel, bireyin benliğini çevreden bağımsız ve izole edilmiş bir olgu olarak tanımlamaktadır. (Salur,2016), Marx'ın tanımlamasında yer alan fark ise sosyo-ekonomik faktörler ile hareket edildiğini ileri sürmektedir. (Tükel, 2012). "Sağlıklı toplum" adındaki çalışmada, Eric From işe yabancılaşmayı; çalışan kendini kuruma yabancı olarak gördüğünü, çalışanın işi üzerindeki kontrolünü kaybettiği, işten uzaklaşması durumu olarak tanımlanmaktadır (Aktay, 2017). İşe yabancılaşma bireyi ve çalıştığı kurumu olumsuz etkilemektedir. Bireylerin örgüte ait olamama, iş doyumсуuzluğu, kendini soyutlama gibi davranışlar sergilemesine sebep olabilir. İşin gereklilikleri ile insanın şahsi sorumluluklarının uyumsuzluğundan kaynaklanan işe yabancılaşmada ilişkilerin önemli olduğu eğitim kurumları açısından ciddi ve hayati önem arz ettiğini söylemek mümkündür (Denizli, 2020).

Liderliğin sosyal sorumlulukla birleşmesinden doğan işletmenin iç ve dış çevresiyle etkileşimi sonucu bireylerin farklı taleplerini etik kurallara uygun olarak değerlendiren bireylere sorumlu liderler denir. Bu bireylerin toplumsal sorumluluklarla, süreçleri lider-paydaş ilişkisi şeklinde kalıcı ve güvenilir ilişkiler kurarak geleneksel liderin ötesinde bir sorumlulukla sürdürmesi beklenir (Özkan, 2022).

Öğretmenlerde yabancılaşma işten soğuma, kendini görevden çekme, baş edemediği olumsuzlukların altında ezilme, öz nitelik ve duygusal ve ruhsal olarak güçsüz düşmeye sebep olabilir. Bu konuda yapılacak akademik çalışmaların öğretim ortamlarında birey ve kurum arasındaki süreci anlamlandırmada önemli bir belirleyici olma potansiyeline sahiptir (Arpınar, 2019).

Geleneksel aile yapısında çocukların bakımıyla ilgilenen aile büyükleri varken, çekirdek aile yaşamına geçiş ile kadınların bu alanda görev ve sorumlulukları baş edilemez bir hal almaktadır. (Kavut,2015). Özellikle, kadınların çalışma hayatına katılımı, iş yükü görev ve sorumluluklarının artması, evdeki rollerin gerekliliklerini yerine getirmede zorlanan kadın profilinin artmasına sebep olmaktadır (Demircioğlu,2019).

Nüfus yoğunluğu yüksek olan büyük şehirlerde çalışma hayatı, iş görenleri maddi ve manevi açıdan zorlamaktadır. Bu durum sebebiyle iş-aile çatışması son zamanlarda birçok araştırmmanın konusu olmuştur (Esin, 2017). İş-aile çatışması ve aile-iş çatışması şeklinde iki boyutta

incelenmekte olan ve bu iki boyutun genellikle birlikte gözlemlendiği ifade edilebilir. (Çalışkan, 2020)

İş-aile çatışması, bireyin aileye karşı iş yükümlülüklerini yerine getirememesinden kaynaklanan stres ve zaman kısıtlamalarından kaynaklanan bir çatışma alanıdır. Öte yandan, aile-iş çatışması, iş ve aile beklentileri arasındaki zaman kısıtlamaları ve gerilimden kaynaklanan belirli bir rol çatışması alanıdır. Aile ve iş arasındaki çatışma, işin gerekliliklerinin yerine getirilmesini engelleyen ailevi sorumluluklar şeklinde de ifade edilmektedir (Frye, 2004).

Sorumlu liderlik davranışının yani okul ve öğretmen grubunu tüm çevresiyle değerlendiren idareci öğretmenin aile hayatının duygularının psikolojisinin kısaca insan olduğunun unutulmaması gerekir. Çalışanların ve öğretmenlerin tutum ve davranışlarında öğrenciye yansıyabilecek olumsuzluklar eğitim kurumları açısından ciddi bir tehdit unsuruna dönüşebilir. Öğrenci ile ilişkilerde ise öğretmenlerin kişisel hayatlarının etkilerini yansıtmaları bulunmamaktadır. Bu noktada yöneticinin sorumlu liderlik vasfı ve farkındalığı önemli bir tampon görevi görebilecek ve fayda sağlayabilecektir (Tuysuz, 2021) .

Bu çalışmada sorumlu liderlik davranışını sergileyen okul idarecilerinin öğretmen ve personelin içerisinde bulunduğu iş-aile çatışması ile işe yabancılaşma davranışları incelenmiştir.

### **Araştırma yöntemi**

Araştırma tarama yöntemi ile desenlenmiştir.

### **Evren ve Örneklem**

Araştırmanın evrenini, İstanbul Anadolu yakasında birinci kademe eğitim veren öğretmenler oluşturmaktadır. Bu kapsamda İstanbul Anadolu yakasında bulunan birinci kademe okullarda çalışan 389 öğretmenden kolayda örnekleme yöntemiyle toplanmıştır. 389 öğretmenden kolayda örnekleme yöntemiyle derlenen veriler araştırma kapsamında analiz edilmiştir.

### **Araştırma Hipotezleri**

Araştırma hipotezleri aşağıdaki şekildedir:

H1: Algılanan sorumlu liderliğin öğretmenlerin iş aile çatışması düzeyi üzerine istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır

H2: Algılanan sorumlu liderliğin öğretmenlerde işe yabancılaşma davranışı üzerine istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır

H3: Öğretmenlerin sorumlu liderlik algısı, iş aile çatışması ve işe yabancılaşma davranışları demografik özellikler tarafından farklılaşmaktadır.

### **Veri Toplama Aracı**

Voegtlin (2011) tarafından geliştirilen Sorumlu Liderlik Ölçeği'nin Türkçe'ye uyarlanması Özkan ve Üzümlü (2021) tarafından yapılmıştır. Ölçek, tek faktörden ve beş maddeden oluşan 5'li likert tipinde bir ölçüm aracıdır. Bu çalışmada Sorumlu Liderlik ölçeğinin güvenilirliği Cronbach's Alpha=0,829 olarak yüksek bulunmuştur. Netemeyer tarafından geliştirilmiş ölçek kullanılmıştır. Bu çalışmada İş Aile Çatışması ölçeğinin güvenilirliği Cronbach's Alpha=0,882

olarak yüksek bulunmuştur. Kaya ve Serçeoğlu'nun (2013) çalışmalarında kullandıkları 6 ifadeden oluşan "İşe Yabancılaşma Ölçeği"nin Atay tarafından düzenlenmiş versiyonu kullanılmıştır. (Atay, 2017).

Bu araştırmada İşe Yabancılaşma ölçeğinin güvenilirliği Cronbach's Alpha=0,841 olarak yüksek bulunmuştur.

### Verilerin İstatistiksel Analizi

Araştırmada elde edilen veriler bilgisayar ortamında istatistik programı aracılığıyla değerlendirilmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin betimleyici özelliklerinin belirlenmesinde frekans ve yüzde değerleri, ölçeğin incelenmesinde ise ortalama ve standart sapma istatistiklerinden faydalanılmıştır. Öğretmenlerin ölçek düzeylerini belirleyen boyutlar arasındaki ilişkiler Pearson korelasyon ve Lineer regresyon analizleri yapılmıştır.

### Bulgular ve Yorumlar

Araştırmadan elde edilen bulgulara göre öğretmenlerin tanımlayıcı özelliklerine yönelik bulgular aşağıda yer almaktadır.

**Tablo 1.** Öğretmenlerin Tanımlayıcı Özelliklere Göre Dağılımı

Gruplar	Frekans(n)	Yüzde (%)
Cinsiyet		
Erkek	211	54,2
Kadın	178	45,8
Medeni Durum		
Evli	269	69,2
Bekar	120	30,8
Öğrenim Durumu		
Lisans	283	72,8
Yüksek Lisans	106	27,2
Kıdem		
1-5 Yıl	55	14,1
6-10 Yıl	70	18,0
11-15 Yıl	78	20,1
16-20 Yıl	64	16,5
21-25 Yıl	66	17,0
25 Yıl Üzeri	56	14,4
Okulda Çalışma Süresi		
1-5 Yıl	121	31,1
6-10 Yıl	82	21,1
11-15 Yıl	56	14,4
16-20 Yıl	43	11,1
20 Yıl Üzeri	87	22,4

Öğretmenler cinsiyete göre 211'i (%54,2) erkek, 178'i (%45,8) kadın olarak dağılmaktadır. Öğretmenler medeni duruma göre 269'u (%69,2) evli, 120'si (%30,8) bekâr olarak dağılmaktadır. Öğretmenler öğrenim durumuna göre 283'ü (%72,8) lisans, 106'sı (%27,2) yüksek lisans olarak dağılmaktadır. Öğretmenler kıdeme göre 55'i (%14,1) 1-5 yıl, 70'i (%18,0) 6-10 yıl, 78'i (%20,1) 11-15 yıl, 64'ü (%16,5) 16-20 yıl, 66'sı (%17,0) 21-25 yıl, 56'sı (%14,4) 25 yıl üzeri olarak dağılmaktadır. Öğretmenler okulda çalışma süresine göre 121'i (%31,1) 1-5 yıl, 82'si (%21,1) 6-10 yıl, 56'sı (%14,4) 11-15 yıl, 43'ü (%11,1) 16-20 yıl, 87'si (%22,4) 20 yıl üzeri olarak dağılmaktadır.

**Tablo 2.** Ölçek Puanları Arasında Korelasyon Analizi

	Ortalama	Standart Sapma	Sorumlu Liderlik	İş Çatışması	Aile İşe Yabancılaşma
Sorumlu Liderlik	3,048	0,977	1,000		
İş Aile Çatışması	2,875	0,989	-0,161**	1,000	
İşe Yabancılaşma	2,716	0,775	-0,243**	0,560**	1,000

\*<0,05; \*\*<0,01; Pearson Korelasyon Analizi

Öğretmenlerin “sorumlu liderlik” ortalaması orta 3,048±0,977 (Min=1; Maks=5), “iş aile çatışması” ortalaması orta 2,875±0,989 (Min=1; Maks=5), “işe yabancılaşma” ortalaması orta 2,716±0,775 (Min=1; Maks=5) olarak saptanmıştır.

Sorumlu liderlik, iş aile çatışması, işe yabancılaşma, puanları arasında korelasyon analizleri incelendiğinde; iş aile çatışması ile sorumlu liderlik arasında  $r=-0.161$  negatif çok zayıf ( $p=0,001<0.05$ ), işe yabancılaşma ile sorumlu liderlik arasında  $r=-0.243$  negatif çok zayıf ( $p=0,000<0.05$ ), işe yabancılaşma ile iş aile çatışması arasında  $r=0.56$  pozitif orta ( $p=0,000<0.05$ ) düzeyde korelasyon bulunmuştur.

**Tablo 3.** Sorumlu Liderliğin İş Aile Çatışması ve İşe Yabancılaşma Üzerine Etkisi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	$\beta$	t	p	F	Model (p)	R <sup>2</sup>
İş Aile Çatışması	Sabit	3,370	20,737	0,000	10,242	0,001	0,023
	Sorumlu Liderlik	-0,161	-3,200	0,001			
İşe Yabancılaşma	Sabit	3,303	26,400	0,000	24,218	0,000	0,056
	Sorumlu Liderlik	-0,243	-4,921	0,000			

Lineer Regresyon Analizi

Sorumlu liderlik ile iş aile çatışması arasındaki neden sonuç ilişkisini belirlemek üzere yapılan regresyon analizi anlamlı bulunmuştur ( $F=10,242$ ;  $p=0,001<0.05$ ). İş aile Çatışması düzeyindeki toplam değişim %2.3 oranında sorumlu liderlik tarafından açıklanmaktadır ( $R^2=0,023$ ). Sorumlu liderlik iş aile çatışması düzeyini azaltmaktadır ( $\beta=-0,161$ ).

Sorumlu liderlik ile işe yabancılaşma arasındaki neden sonuç ilişkisini belirlemek üzere yapılan regresyon analizi anlamlı bulunmuştur ( $F=24,218$ ;  $p=0,000<0.05$ ). İşe yabancılaşma

düzeyindeki toplam değişim %5.6 oranında sorumlu liderlik tarafından açıklanmaktadır ( $R^2=0,056$ ). Sorumlu liderlik işe yabancılaşma düzeyini azaltmaktadır ( $\beta=-0,243$ ).

### **Sonuç ve Tartışma**

Bu çalışmanın katılımcılarının demografik dağılımı, 211 erkek, 178 kadın olmak üzere toplam 389 kişiden oluşmaktadır. Katılımcıların 269'u evli, 120'si bekâr olarak dağılmaktadır, katılımcıların öğrenim durumuna göre dağılımı; 283'ü lisans, 106'sı yüksek lisans şeklindedir. İşe yabancılaşma ile iş aile çatışması arasında pozitif korelasyon bulunmuştur. Daha önce yapılan benzer alanyazın çalışmalarında da (Aydemir, 2018; Tokmak, 2014; Beğenirbaş, 2015; Çalışkan, 2017) çalışmamızı destekler nitelikte sonuçlar tespit edilmiştir.

Bu çalışmaya katılan bireylerde sorumlu liderlik algısının artması iş aile çatışması düzeyini işe yabancılaşma düzeyini azaltmaktadır. Çalışmayı destekler nitelikte benzer sonuçlar sorumlu liderliğin iş aile çatışması düzeyini azaltması; (Bernas, 2000; Frye, 2004; Lyons, Schneider, 2009) ve Sorumlu liderliğin işe yabancılaşma düzeyini azaltmasına yönelik bulgulara (Usta, 2016; Boerner, 1998; Kanter, 2014; Bryson, 2014; Chiaburu 2014; Joshi, 2010; Banai, 2007) araştırmacıların da bu çalışmayı destekleyen nitelikte benzer sonuçlar vardır.

### **Öneriler**

Sorumlu liderlik rolünün okul ve eğitim kurumlarında; yasalar, yönetmelikler, mevzuat hükümleri, siyasi ergin politik uygulamaları, ailelerin ve toplumun beklentileri, değişim ve yenilikler, alanda yöneticilik rolünü biçimlendirmeye yönelik farklı yaklaşımlarla şekillendirilmiş görev tanımıyla çevrelenmiş okul müdürleri ve yöneticiler tarafından yerine getirilmesi beklenmektedir. Bir insan olarak okul yöneticilerinin okul dışı yaşamlarındaki sorunları, stres ve çatışma yaşantıları, aile ve toplumsal sorumlulukları etkilemektedir.

Öğretmenlerin işe yabancılaşmalarının temel nedenlerinden olan iş-aile çatışmasında arabulucu, motive edici, sorunları çözmeye dönük uygulama ve yönlendirmede sorumlu liderlik rolünü yerine getirebilmeleri için okul yöneticilerinin ruhsal ve sosyal yönlerden güçlendirici çeşitli eğitimlerle desteklenmesi gerekmektedir.

Mesleki bilgi ve tecrübenin yanında sosyal hayata dönük çeşitli yetkinliklerle donanmış liyakatli yöneticilerin atama ve görevlendirmede tercih edilmeleri öğretmenler tarafından lider olarak kabul edilmelerini kolaylaştıracaktır.

İş ve aile öğretmenlerin farklı rollerinin olduğu olgulardır. Rol çatışması, aile içi sorunlar ve iş ortamındaki sorunlar öğretmeni bedenen, ruhen ve sosyal yönlerden olumsuz etkileyecek, kaygı ve strese neden olacaktır. Bu durum huzursuzluk ve mutsuzluğa yol açarak iş motivasyonunu etkileyecek ve işe yabancılaşmaya neden olacaktır. Sorumlu lider; bireysel yetkinliklerini, yöneticilik rolünün etkilerini, motivasyon gücünü, etkileme becerisini ve empatik düşünce yaklaşımını işe koşarak bireylerin iş ve aile çatışmalarından en asgari düzeyde etkilenmelerini sağlayıcı rehberlik yaparak işe yabancılaşma durumunun en aza indirilmesine katkı sağlayacaktır.

Okul yöneticileri mesleki bilgi ve tecrübenin yanında toplumsal yaşamın getirdiği insan odaklı sorunların çözümüne yönelik bilimsel, sosyal, ahlaki ve etik ilkeleri özümseyerek paydaşlarına yaklaşan, dinleyen, duygudaşlık yapabilen, güvenilir donanımlı liderler olmalıdır.

Öğretmenler mesleklerini icra ederken vazifelerinin ehemmiyeti, sorumluluk ve görev bilincinin getirdiği baskılar ile sosyal hayatın ve aile sorumluluğunun ağır yükü altında bedenen ve ruhen büyük bir stres altındadırlar.

Toplumun beklentileri, hükümetin eğitim politikaları, mevzuatlar ve eğitim programları yanında okul sisteminin yüklediği vazifeler yanında eğitim alanındaki sürekli yenilikler, değişimler ile bilişim ve teknolojiye yeni yaklaşımların getirdiği yük öğretmenlerin büyük çoğunluğunda meslektaş, yönetici, eş, arkadaş veya profesyonel kişilerden destek alma ihtiyacı doğurmaktadır.

Sorumlu lider olarak okul yöneticileri zaman zaman bu durumu fark ederek gerekli desteği sağlamaya çalışırken, bazen de öğretmen sorunlarını paylaşmakta ve destek talebinde bulunmaktadır. Süreci iyi yönetecek lider yöneticiler öğretmenlerin sorunlarla mücadelelerinde sağlayacakları katkılarla onlara güç verecek, motivasyonlarını kazanmalarını sağlayacak, belki de doğabilecek aile çatışmasının önüne geçecektir.

Aileler ve toplum en değerli varlıkları çocuklarını emanet ettikleri öğretmenlerin tam bir iyilik halinde olmalarını dilemekte ve beklemektedirler. Aileden sonra çocuklarına dokunacak ve ona rol model olacak öğretmenlerin sosyal, ekonomik, kültürel, ruhsal anlamda güçlü ve sağlıklı olmaları çok önemlidir. Aile – Toplum – Okulun oluşturduğu “altın üçgen”de ilişkilerin sağlıklı olması yine okul yöneticisinin sorumlu liderlik rolünün iyi işlemesiyle sağlanabilmektedir.

Okul yöneticileri; öğretmenin sosyal hayatı, aile hayatı ve mesleki çevresiyle uyum içinde olabilmesini sağlayıcı çeşitli argümanları kullanabilme yetkinliğine sahip olabilmelidir. Yöneticilik sorumluluğunun bilincinde sürekli değişim ve gelişim içinde olmalıdır. Sorumluluk almaktan kaçınmamalı, paydaşlarının sorunlarını çözmeye istekli olmalıdır. Her şeyden önce birey olarak kendisiyle barışık, ilişkilerinde sağlıklı ve öngörülebilir olmalıdır. Paydaşlarının güvenini kazanmış ve her zaman ulaşılır olabilmelidir.

## Referanslar

- Aktay, A. (2017). Sosyal sermaye bağlamında Erich Fromm ve sağlıklı toplum. Akademik İncelemeler Dergisi, 12(1), 155-172.
- Atay, S. E. & Gerçek, M. (2017). Algılanan Rol Belirsizliğinin İşe Yabancılaşma Üzerindeki Etkisinin Ve Demografik Değişkenlere Göre Farklılıklarının İncelenmesi. Ordu Üniversitesi Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi, 7(2), 321-332.
- Arpınar, M. Sosyo Demografik Özelliklerin Bilişsel Duygu Düzenleme Stratejilerine Etkisine Yönelik Bir Çalışma.
- Arpınar, M., Tuysuz, M. (2019). Çalışanların Demografik Özelliklerin Göre Algılanan Personel Güçlendirme Düzeyi: Bir Araştırma. Cataloging-In Publication Data, 485.

- Aydemir, C., Akdoğan, A. A. (2018). İş-Aile Çatışmasının Psikolojik Performans Üzerindeki Etkisi: İşe Yabancılaşma ve Pozitif Psikolojik Sermayenin Aracı Rolü. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 993-2012 . Retrieved FromParOrg Tr/n/Pu/Ataunisobil/Issue/39871/401871
- Banai, M. And Reisel, W. D. (2007), "The Influence Of Supportive Leadership And Job Characteristics On Work Alienation: A Six-Country Investigation", Journal Of World Business, 42, Pp. 463- 476.
- Boerner, S. (1998), "Work Alienation And Continuous Improvement The Effects Of Leadership Style", Proceedings Of The 2nd International Eurocinet 244 Conference OnContinuous Improvement: From İdea To Reality, 14-15 September Enschede, The Netherlands.
- Borkowski, N. (2011), Organizational Behavior İn Health Care, 2nd Edition, Jones And Barlett Publishers, USA.
- Beğenirbaş, M. (2015). "Psikolojik Sermayenin Çalışanların Duygu Gösterimleri ve İşe Yabancılaşmalarına Etkileri: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma", Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 20(3), 249-263.
- Bernas, K. H., Major, D. A. (2000). Contributors To Stress Resistance: Testing A Model Of Wom
- Chiaburu, D. S., Thundiyil, T. And Wang, J. (2014), "Alienation And İts Correlates: A Meta Analysis", European Management Journal, 32, Pp. 24–36.
- Çalışkan, A. ve N. Ü. Pekkan. (2017). "Psikolojik Sermayenin İşe Yabancılaşmaya Etkisinde Örgütsel Destegın Aracılık Rolü", İş ve İnsan Dergisi, 4(1), 17-33.
- Demircioğlu, S. (2019). Günümüz Türkiye'sinde "ev hanımları" ve sorunları. Master's thesis Sakarya Üniversitesi.
- Denizli, A. A. & Dünder, G. (2020). Kariyer Tatmininin Mutluluk Düzeyi Üzerindeki Etkisi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. İş'te Davranış Dergisi, 5 (1) , 17-25 . Doi: 10.2503/idd.702802.
- Denizli, A. A 2020. Meslek Yüksekokulu Öğrencilerinin Mesleki Benlik Saygılarını İncelemeye Yönelik Bir Araştırma. Uluslararası Beşeri ve Sosyal Bilimler İnceleme Dergisi,
- Esin, M. (2017). Kadın öğretmenlerin iş aile yaşam dengeleri ile denetmenlik eğilimleri arasındaki ilişki.
- Frye, N. K. ve Breaugh, J. A. (2004). Family-Friendly Policies, Supervisor Support, Work\_Mily Conflict, Family\_Work Conflict, And Satisfaction: A Test Of A Conceptual Mod L. Journal Of Business And Psychology, 19(2).

- Kanten, P. ve Ülker, F. (2014), "Yönetim Tarzının Üretkenlik Karşıtı İş Davranışlarına Etkisinde İşe Yabancılaşmanın Aracılık Rolü", Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı 32, Ss.16-40.
- Kavut, Sevgi. "Kuşaklararası iletişim farklılıklarının aile içi iletişime etkisi." Master's thesis Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2015.
- Netemeyer, R. G., Brashear-Alejandro, T., & Boles, J. S. (2004). A Cross-National Model Of JobRelated Outcomes Of Work Role And Family Role Variables: A Retail Sales Context. *Journal Of The Academy Of Marketing Science*, 32(1), 49-60.
- Lyons, J. B. ve Schneider T. R. (2009). The Effects Of Leadership Style On Stress Outcomes. *The Leadership Quarterly*, 20, 737–748.
- Joshi, U. (2010), "Subjective Well-Being By Gender", *Journal Of Economics And Behavioral Studies*, Vol: 1, No: 1, Pp. 20-26.
- Özkan, O. S., & Burcu, Ü. Z. Ü. M. Sorumlu Liderlik: Bir Ölçek Uyarlam Çalışması. *Journal Of Management And Economics Research*, 19(4), 199-212.
- Salur, B. (2016). Hegel'in Kant Eleştirisi: Hukuk Felsefesi. *Yalvaç Akademi Dergisi*, 1(1), 12-20.
- Tokmak, İ. (2014). "Duygusal Emek İle İşe Yabancılaşma İlişkisinde Psikolojik Sermayenin Düzenleyici Etkisi". *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6(3), 134-156.,
- Tuysuz, M. (2021). *Örgütlerde Toplam Kalite Yönetimi ve Liderlik*. İstanbul.
- Tükel, İ. (2012). Modern Örgütlerde Yabancılaşma ve Kafka'nın "Dönüşüm" Romanının Bu Bağlamda Analizi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Dergisi*, 1(2), 34-50.
- Usta, I. (2016). *Liderlik Davranışının Çalışanların Öznel İyi Oluşları ve İşe Yabancılaşmaya Etkisi: Bir Alan Araştırması*.