

# İLKÖĞRETİM OKULLARI MÜDÜRLERİNİN EĞİTBİLİMSEL LİDERLİK UYGULAMALARININ ÖĞRETMENLERİN PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRİLMESİNE ETKİSİ

The Effect of Pedagogical Leadership Practice of Primary School Principals on Teachers' Psychological Empowerment

Gülüşan KAYA

Dr. Necla Yazıcıoğlu İlkokulu (Osmangazi) Müd. Yrd., Bursa/TÜRKİYE

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9082-1168>

Doç. Dr. Bahadır GÜLBAHAR

Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Türkçe ve Sosyal Bilimler Eğitimi Bölümü, Kırşehir/TÜRKİYE

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7040-1593>

## ÖZET

Bu araştırmanın amacı; ilköğretim okullarında görev yapan okul müdürlerinin eğitimsel liderlik uygulamalarının öğretmenlerin psikolojik açıdan güçlendirilmesi üzerindeki etkilerini incelemektir. Araştırma bir nicel araştırmadır. Çalışmanın evrenini 2020-2021 Eğitim-Öğretim Yılı'nda Bursa ili ilköğretim kurumlarında görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise bu evrenden rastgele yöntemle seçilen 363 öğretmen oluşturmaktadır. Veri toplama aracı üç bölümden oluşmuştur. Birinci bölümde kişisel bilgileri toplamak için hazırlanan maddeler, ikinci bölümde okul müdürlerinin eğitimsel liderlik uygulamalarını belirlemeye yönelik maddeler ve üçüncü bölümde psikolojik güçlendirmeye yönelik görüşleri belirlemeye yönelik maddeler yer almaktadır. İki değişkenli parametrik veriler için "t testi", üç ve daha fazla değişkenli parametrik veriler için "One Way Anova-F Testi", kullanılmıştır. Çalışmada; öğretmenlerin okul müdürlerinin eğitimsel liderlik uygulamalarına ilişkin görüşlerine göre okul müdürlerinin en çok sosyal sermaye, en az ise entelektüel sermaye uyguladıkları; öğretmenlerin yüksek düzeyde psikolojik olarak güçlendirildikleri, eğitimsel liderlik ile psikolojik güçlendirme arasında ( $r=.504$ ;  $p<.01$ ) pozitif, anlamlı ve orta düzeyde ilişki olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Eğitimsel liderlik, ilköğretim, psikolojik güçlendirme.

## ABSTRACT

The aim of this study is to examine the effect of pedagogical leadership practices of school principals working in primary schools on the psychological empowerment of teachers. The research is a quantitative research. The universe of the study consists of teachers working in primary schools in Bursa in the 2020-2021 academic year. The sample of the study consists of 363 teachers randomly selected from this universe. The data collection tool consisted of three parts. In the first part, there are items prepared to collect personal information, in the second part, there are items to determine the pedagogical leadership practices of school principals, and in the third part, there are items to determine opinions on psychological empowerment. "T-test" was used for bivariate parametric data, and "One Way Anova-F Test" was used for parametric data with three or more variables. In the results of working; According to the views of the teachers on the pedagogical leadership practices of the school principals, they applied social capital the most and intellectual capital the least; It is seen that teachers are highly psychologically empowered, and there is a positive, significant and moderate relationship between pedagogical leadership and psychological empowerment ( $r=.504$ ;  $p<.01$ ).

**Key Words:** Pedagogical leadership, primary education, psychological empowerment.

## 1. GİRİŞ

Eğitim sektöründe birçok liderlik biçiminin uygulama alanı bulunduğu söylenebilir. Her liderlik biçiminin kendine özgü yönlerinin olduğu, her bir biçimin kendine özgü güçlü ve zayıf yönleri bulunduğu ve bazı özelliklerin birbirleriyle çakışmaları neden ile açıkça ayırt edilmelerinin pek mümkün olmadığı söylenebilir (Berhanu, 2020). 21. yüzyılda, bu liderlik biçimlerinden, eğitimsel liderlik, eğitim sektöründe etkili bir

alternatif bir liderlik biçimi olarak kabul edilmiştir. Eğitimsel liderliğin ilk olarak Sergiovanni (1998) tarafından önerildiği anlaşılmaktadır. Eğitimsel liderliğin, kapasite geliştirme yatırımlarına (sermaye) daha fazla odaklandığı için (Ekonomik anlamda değil.) bürokratik, vizyoner ve girişimci liderlikten farklı olduğu söylenebilir. Sergiovanni'ye (1998) göre eğitimsel liderlik, maddi içerikli olmaktan çok, çeşitli insan sermayesi biçimleri geliştirerek değer katmaktadır (Berhanu, 2020).

Eğitimsel liderin aşağıda verilen dört sermayeyi geliştirmek zorunda olduğu söylenebilir:

*Sosyal sermaye:* Okullar sosyal sermayeyi özenli topluluklara dönüşerek yaparlar. Sosyal sermaye, bir topluluğun, mahallenin veya toplumun insanları arasındaki ilişkilerden meydana gelen normlardan, yükümlülüklerden ve güvenden oluşur. Öğrenciler sosyal sermayeye eriştiklerinde öğrenme için gereken desteği sağlamış olacaklardır. Fakat sosyal sermaye noksanlığında öğrenciler bunu kendileri sağlama yoluna gider ve destek için öğrenci alt kültürünü oluştururlar.

*Akademik sermaye:* Okullar, akademik sermayeyi derin bir öğretme ve öğrenme kültürünü yetiştirerek başarırlar. Bu kültürün törenleri, normları, sözleri ve gelenekleri öğrenmeyi ve gelişimi destekleyip güdüleyecek akademik sermayeyi oluşturur. Odaklanmış bir toplulukta (in focused communities), öğretme ve öğrenme, örneğin, okul kararları üretmenin temelini sağlar.

*Entelektüel sermaye:* Okullar entelektüel sermayeyi araştıran topluluklara dönüşerek geliştirirler. Entelektüel sermaye, okulun daha etkili olabilmesi için okuldaki herkesin ne bildiği ile öğrencilerin öğrenme ve gelişimlerini zenginleştirmede yaptıkları paylaşımların bir toplamıdır. Entelektüel sermaye arttığında, okulun öğrencilerin yaşamlarına olan değer katma kapasitesi artacaktır.

*Profesyonel sermaye:* müdürler öğretmenlerin profesyonel sermayesini geliştirmelidir. Uygulama toplulukları oluşturulması ve genişletilmesi hem okulun geliştirilmesi hem de öğretmenlerin profesyonel sermayesini geliştirmenin önemli bir yoludur (Berhanu, 2020).

Bu çalışmanın diğer bir amacı da aynı zamanda çok yönlü, motivasyonel bir yapı olarak kavramsallaştırılan öğretmenlerin ve müdürlerin psikolojik güçlendirilmelerini değerlendirmektir. Psikolojik güçlendirme, anlamlı olma, yetkinlik hissi, özerklik hissi ve kendi görüşüne dayanarak etkili olma duygusu olmak üzere dört boyutu içerir (Altındış ve Özutku, 2011). Psikolojik güçlendirmeye odaklanılmasının nedeni, öğrencilerin öğrenmelerini etkilemesidir. Öğretmenlerin akademik ve davranışsal performansları psikolojik güçlendirme seviyelerinden etkilenecektir. Öğretmenlerin psikolojik olarak güçlendirilmesi, öğrencilerin okula devam etme, ödevlerini yapma gibi öğrenmelerini olumlu yönde etkiler (Özdemir ve Gören, 2017).

Genellikle eğitimsel liderlik, genel olarak günlük okul hayatında bir müdürün en önemli görevini kapsar. Bu nedenle, eğitimsel liderliğin öğretmenleri ve okul müdürlerini psikolojik güçlendirmesinde giderek daha önemli bir rol oynadığı görülmüştür. Ayrıca öğretmenin güçlendirilmesinin okulun başarısı için önemli olduğu bilinmelidir. Farklı eğitim kurumları düzeyinde yapılan araştırmalarda, çeşitli liderlik modellerinin öğretmenlerin psikolojik güçlendirilmesiyle farklı ilişkilere sahip oldukları belirlenmiştir (Bolat, Bolat, ve Yüksel, 2016; Özdemir ve Gören, 2017). Macneill ve arkadaşlarına (2003) göre, eğitimsel liderlerin rolü, bilgili öğretmenler uygulaması ve yansımaları teşvik etmesi, öğretmenlerin mesleki sorumluluk ve takdir yetkisine sahip olmalarını sağlaması ve güvenilir öğrenme ve öğretme süreçleri bilgisini göstermesidir (Berhanu, 2020). Bu nedenle, okul müdürlerinin eğitimsel liderlik görevlerini sergilemelerini teşvik etmek ve müdürlerin eğitimsel liderlik boyutlarının uygulamalarının öğretmenlerin okul müdürlerinin psikolojik güçlendirmesi üzerindeki etkilerini anlamak, hem akademi için hem de pratikte önemli araştırma konusudur. Bu nedenle, bu çalışmada ilköğretim okullarında görev yapan müdürlerinin eğitimsel liderlik uygulamalarının müdürlerin ve öğretmenlerin psikolojik güçlendirilmesi üzerindeki etkilerinin incelenmesi amaçlanmıştır.

Bu çalışmanın amacı, ilköğretim okullarında görev yapan okul müdürlerinin eğitimsel liderlik uygulamalarının öğretmenlerin psikolojik açıdan güçlendirilmesi üzerindeki etkilerini araştırmaktır. Bu doğrultuda aşağıdaki problemlere cevap aranmıştır.

- ✓ Öğretmenlerin görüşleri, okul müdürlerinin eğitimsel liderlik uygulamalarına ilişkin cinsiyet, okul türü, eğitim durumu, mesleki kıdem değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
- ✓ Öğretmenlerin psikolojik güçlendirilmelerine ilişkin cinsiyet, okul türü, eğitim durumu, mesleki kıdem değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?

- ✓ Okul müdürlerinin eğitbilimsel liderlik uygulamalarının öğretmenlerin psikolojik güçlendirilmeleri üzerindeki etkisi nedir?

Araştırmanın başlıca önemi daha önce bu konuda yapılmış bir araştırmaya rastlanmamış olmasıdır. Genel olarak bu araştırma ile, eğitbilimsel liderlik ve psikolojik güçlendirme hakkında elde edilecek bilgilerin eğitim bakanlığı politika ve uygulamalarına, öğretmenlere, müdürlere, okullara, araştırmacılara, eğitim yöneticilerine ve diğer önemli okul paydaşlarına elde edilen bilgi ve bulgularla büyük katkı sağlaması beklenebilir.

Okul müdürleri, bu araştırma sonuçlarından kendi okullarında, sosyal, akademik, entelektüel ve profesyonel sermayeyi geliştirerek öğretmenleri psikolojik olarak güçlendirmek için bir kılavuz olarak yararlanabilir. Okul müdürlerine sağladığı faydaya ek olarak öğretmenlerin araştırma odaklı, öğrenen ve uygulamaya yönelik topluluklar olarak kendilerini profesyonel ve psikolojik olarak sürekli geliştirmelerine yardımcı olabilir.

## 2. YÖNTEM

### 2.1. Araştırmanın Modeli

Araştırma nicel yaklaşımlıdır. İlköğretim kurumları müdürlerinin eğitbilimsel liderlik uygulamalarının öğretmenlerin psikolojik güçlendirilmesi üzerindeki etkisi belirlemek amacıyla gerçekleştirilen çalışmada, betimsel tarama modeli desenleri birlikte kullanılmıştır. Tarama modellerinde geçmiş dönemlerde veya hâlihazırda mevcut olan bir durumun var olduğu şekli ile betimlenmesi hedeflenmektedir (Karasar, 2013).

### 2.2. Evren ve Örneklem

Çalışma Bursa ilinde yürütülmüş olup, çalışmanın evrenini de 2020-2021 Eğitim-Öğretim Yılı'nda Bursa ili ilköğretim kurumlarında görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırmaya katılan örneklem grubu ise Bursa ilinde bulunan ilköğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerden herhangi bir özellik yani yapısal durum orantılaması (brans, yaş, cinsiyet) yapılmadan rastgele yöntemle seçilen 363 öğretmen oluşturmaktadır.

### 2.3. Veri Toplama Araçları

Verileri toplamak için hazırlanan veri toplama aracı üç bölümden oluşmuştur. Birinci bölümde kişisel bilgiler, ikinci bölümde okul müdürlerinin eğitbilimsel liderlik uygulamalarını belirlemeye yönelik maddeler ve üçüncü bölümde öğretmenlerin psikolojik güçlendirmeye yönelik görüşleri belirlemek üzere hazırlanan maddelere yer verilmiştir. Veri toplama aracı ile ilgili detaylı bilgiler aşağıda sunulmuştur.

*Kişisel bilgiler:* Ölçme aracında yer alan kişisel bilgiler şunlardır:

- ✓ cinsiyet
- ✓ okul türü
- ✓ yaş
- ✓ eğitim durumu
- ✓ mesleki kıdem

**Eğitbilimsel Liderlik Ölçeği:** Berhanu (2020) tarafından geliştirilen Eğitbilimsel Liderlik Ölçeği, dört teorik boyut esas alınarak geliştirilmiştir. Bu boyutlar sosyal sermaye, profesyonel sermaye, entelektüel sermaye ve akademik sermaye şeklindedir. Ölçme aracının orijinal halinde Likert tipi 5'li derecelendirme ölçeği kullanılmıştır. Sosyal sermaye boyutunda yer alan maddelerin ,480 ile ,753; profesyonel sermaye boyutunda yer alanların , 493 ile ,726; entelektüel sermaye boyutunda yer alanların ,476 ile ,793 ve akademik sermaye boyutunda yer alanların ise ,563 ile ,720 arasında faktör yük değerine sahip oldukları belirlenmiştir. Güvenirlik çalışmalarında ise madde toplam test korelasyonu (Cronbach's Alpha) sosyal sermaye boyutu için ,944; entelektüel sermaye boyutu için ,868; profesyonel sermaye boyutu için ,927 ve akademik boyutu için ,879 bulunmuştur.

**Psikolojik Güçlendirme Ölçeği:** Spreitzer (1995) tarafından oluşturulan, Fulford ve Enz (1995) tarafından geliştirilen dört boyutlu ölçek kullanılmıştır. Toplam 12 sorudan oluşan ölçekte psikolojik güçlendirmenin her bir alt boyutu üçer soru ile ölçülmeye çalışılmıştır. Psikolojik güçlendirme ölçeğinin Türkçe uyarlamasının geçerlilik ve güvenilirlik analizleri Sürgevil, Tolay ve Topoyan (2013) tarafından yapılmıştır.



Araştırmacılar tarafından psikolojik güçlendirme ölçeğinin alt boyutlarının güvenilirliği etki  $\alpha=0,890$ , yeterlilik  $\alpha=0,851$ , anlam  $\alpha=0,835$  ve özerklik  $\alpha=0,847$  olarak bulunmuştur.

## 2.4. Verilerin Toplanması

Araştırmada kullanılan ölçek ve formların uygulanması amacıyla gerekli kurumlar ve kuruluşlardan yasal izinler alınmış ve uygulamanın yapılacağı örneklem grubuyla iletişim kurularak ölçek ile ilgili bilgilendirme yapılmıştır, Google Form aracılığıyla oluşturulan formun 2020-2021 Eğitim-Öğretim Yılı bahar döneminde ilköğretim öğretmenleri tarafından doldurulabilmesi için katılımcılara elektronik ortamda iletilmiştir.

## 2.5. Verilerin Analizi

Çalışmanın sonucunda frekans tablosu ve yüzdelikler alınmıştır. Bunun dışında Google Form'dan SPSS 21.00'e veriler araştırmacı tarafından kodlanarak aktarılmış iki değişkenli parametrik veriler için "t testi", üç ve daha fazla değişkenli parametrik veriler için "One Way Anova-F Testi", kullanılmıştır. Sonuçların anlamlılık değerleri için temel kıstas 0,05 değerine dikkat edilmiştir.

## 3. BULGULAR

Öğretmenlerinin kişisel bilgileri Tablo 1'de verilmiştir.

**Tablo 1.** Öğretmenlerin Kişisel Bilgilerine Ait Bulgular

Değişkenler		Kişi Sayısı (n)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	214	59,0
	Erkek	149	41,0
Okul Türü	İlkokul	268	73,8
	Ortaokul	95	26,2
Yaş		40,58±8,26	Min: 20,00 Maks: 63,00
Eğitim Durumu	Lisans	322	88,7
	Yükseklisans	38	10,5
	Doktora	3	,8
Mesleki Kıdem	0-5 yıl	36	9,9
	6-10yıl	47	12,9
	11-15yıl	82	22,6
	16ve üzeri	198	54,5

Tablo 1 'de görüldüğü üzere, araştırmaya katılan öğretmenlerin %59'unun kadın (n=214), %41'inin erkek (n=149); %73,8'inin ilkokulda (n=268), %26,2'sinin ortaokulda (n=95) görev yaptığı; yaş ortalamalarının 40,58±8,26; %88,7'sinin (n=322) lisans, %10,5'inin (n=38) yüksek lisans, %0,8'inin (n=3) doktora mezunu oluşu; %9,9'unun (n=36) 0-5yıl, %12,9'unun (n=47) 6-10yıl, %22,6'sının (n=82) 11-15yıl, %54,5'inin ise 16 yıl ve üzeri (n=198) mesleki kıdeme sahip olduğu görülmüştür.

Okul müdürlerinin eğitim bilimsel liderlik uygulamalarına ilişkin öğretmen görüşleri frekans, aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri aşağıda Tablo 2'de yer almaktadır.

**Tablo 2.** Okul Müdürlerinin Eğitim Bilimsel Liderlik Uygulamalarına İlişkin Öğretmen Görüşleri

Boyutlar	n	Ortalama ±Standart Sapma ( $\bar{X}$ ±ss)
Sosyal Sermaye	363	3,93±,79
Akademik Sermaye	363	3,91±,83
Entelektüel Sermaye	363	3,77±,92
Profesyonel Sermaye	363	3,89±,86
Genel Eğitim Bilimsel Liderlik	363	3,89±,80

Tablo 2'de görüldüğü üzere, okul müdürlerinin eğitim bilimsel liderlik uygulamalarına ilişkin öğretmen görüşleri incelendiğinde sosyal sermaye boyutunun  $\bar{X}=3,93$ ; akademik sermaye boyutunun  $\bar{X}=3,91$ ; entelektüel sermaye boyutunun  $\bar{X}=3,77$ ; profesyonel sermaye boyutunun  $\bar{X}=3,89$  ve genel eğitim bilimsel liderliği  $\bar{X}=3,89$  "katılıyorum" şeklinde görüş bildirdikleri görülmüştür.

Öğretmenlerin okul müdürlerinin eğitim bilimsel liderlik uygulamalarına ilişkin görüşlerine göre okul müdürlerinin en çok sosyal sermaye, en az ise entelektüel sermaye uyguladıkları görülmektedir.

Okul müdürlerinin eğitimsel liderlik uygulamalarına ilişkin öğretmen görüşlerinin cinsiyete göre farklılaşp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan t-testi aşağıda Tablo 3'te yer almaktadır.

**Tablo 3.** Okul Müdürlerinin Eğitimsel Liderlik Uygulamalarına İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Cinsiyete Göre Analizi

Boyutlar	Cinsiyet	n	$\bar{X} \pm ss$	t	p
Sosyal Sermaye	Kadın	214	3,90±,79	-,798	,425
	Erkek	149	3,97±,79		
Akademik Sermaye	Kadın	214	3,89±,82	-,540	,590
	Erkek	149	3,94±,84		
Entelektüel Sermaye	Kadın	214	3,74±,92	-,748	,455
	Erkek	149	3,82±,91		
Profesyonel Sermaye	Kadın	214	3,87±,86	-,708	,479
	Erkek	149	3,93±,87		
Genel Eğitimsel Liderlik	Kadın	214	3,86±,80	-,753	,452
	Erkek	149	3,93±,81		

Tablo 3'te görüldüğü üzere, okul müdürlerinin eğitimsel liderlik uygulamalarına ilişkin öğretmen görüşlerinin cinsiyet değişkenine göre farklılaşp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonuçlarına göre; genel eğitimsel liderlik ve alt boyutlarına göre öğretmen görüşleri anlamlı farklılık göstermemektedir ( $p>0,05$ ).

Okul müdürlerinin eğitimsel liderlik uygulamalarına ilişkin öğretmen görüşlerinin okul türüne göre farklılaşp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan t-testi aşağıda Tablo 4'te yer almaktadır.

**Tablo 4.** Okul Müdürlerinin Eğitimsel Liderlik Uygulamalarına İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Okul Türüne Göre Analizi

Boyutlar	Okul Türü	n	$\bar{X} \pm ss$	t	p
Sosyal Sermaye	İlkokul	268	3,95±,80	,576	,565
	Ortaokul	95	3,89±,75		
Akademik Sermaye	İlkokul	268	3,92±,85	,586	,559
	Ortaokul	95	3,86±,76		
Entelektüel Sermaye	İlkokul	268	3,79±,92	,688	,492
	Ortaokul	95	3,72±,92		
Profesyonel Sermaye	İlkokul	268	3,92±,88	1,010	,313
	Ortaokul	95	3,81±,82		
Genel Eğitimsel Liderlik	İlkokul	268	3,91±,82	,733	,464
	Ortaokul	95	3,83±,77		

Tablo 4'te görüldüğü üzere okul müdürlerinin eğitimsel liderlik uygulamalarına ilişkin öğretmen görüşlerinin okul türü değişkenine göre farklılaşp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonuçlarına göre; genel eğitimsel liderlik ve alt boyutlarına göre öğretmen görüşleri anlamlı farklılık göstermemektedir ( $p>0,05$ ).

Okul müdürlerinin eğitimsel liderlik uygulamalarına ilişkin öğretmen görüşlerinin eğitim durumuna göre farklılaşp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan ANOVA testi aşağıda Tablo 5'te yer almaktadır.

**Tablo 5.** Okul Müdürlerinin Eğitimsel Liderlik Uygulamalarına İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Eğitim Durumuna Göre Analizi

Boyutlar	Eğitim Durumu	n	$\bar{X} \pm ss$	F	p
Sosyal Sermaye	Lisans	322	3,94±,78	,997	,370
	Yükseklisans	38	3,83±,88		
	Doktora	3	4,45±,40		
Akademik Sermaye	Lisans	322	3,91±,83	,282	,755
	Yükseklisans	38	3,86±,88		
	Doktora	3	4,23±,78		
Entelektüel Sermaye	Lisans	322	3,78±,91	,744	,476
	Yükseklisans	38	3,70±1,00		
	Doktora	3	4,37±,97		
Profesyonel Sermaye	Lisans	322	3,90±,85	1,038	,355
	Yükseklisans	38	3,79±,97		
	Doktora	3	4,51±,83		
Genel Eğitimsel Liderlik	Lisans	322	3,89±,79	,861	,424
	Yükseklisans	38	3,80±,90		
	Doktora	3	4,41±,67		

Tablo 5'te görüldüğü üzere okul müdürlerinin eğitim bilimsel liderlik uygulamalarına ilişkin öğretmen görüşlerinin eğitim durumu değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre; genel eğitim bilimsel liderlik ve alt boyutlarına göre öğretmen görüşleri anlamlı farklılık göstermemektedir ( $p>0,05$ ).

Okul müdürlerinin eğitim bilimsel liderlik uygulamalarına ilişkin öğretmen görüşlerinin mesleki kıdeme göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan ANOVA testi aşağıda Tablo 6'da yer almaktadır.

**Tablo 6.** Okul Müdürlerinin Eğitim Bilimsel Liderlik Uygulamalarına İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Mesleki Kıdeme Göre Analizi

Boyutlar	Mesleki Kıdem	n	$\bar{X}\pm ss$	F	p
Sosyal Sermaye	0-5 yıl	36	4,18±,63	3,662	<b>,013*</b>
	6-10yıl	47	3,72±,90		
	11-15yıl	82	3,79±,78		
	16ve üzeri	198	4,00±,77		
Akademik Sermaye	0-5 yıl	36	4,20±,66	4,421	<b>,005*</b>
	6-10yıl	47	3,68±1,05		
	11-15yıl	82	3,74±,82		
	16ve üzeri	198	3,98±,78		
Entelektüel Sermaye	0-5 yıl	36	4,03±,74	2,500	,059
	6-10yıl	47	3,61±1,10		
	11-15yıl	82	3,62±,92		
	16ve üzeri	198	3,83±,88		
Profesyonel Sermaye	0-5 yıl	36	4,11±,61	3,924	<b>,009*</b>
	6-10yıl	47	3,64±1,07		
	11-15yıl	82	3,73±,90		
	16ve üzeri	198	3,98±,81		
Genel Eğitim Bilimsel Liderlik	0-5 yıl	36	4,14±,62	3,867	<b>,010*</b>
	6-10yıl	47	3,67±,98		
	11-15yıl	82	3,73±,81		
	16ve üzeri	198	3,96±,77		

\*  $p<0,05$

Tablo 6'da görüldüğü üzere okul müdürlerinin eğitim bilimsel liderlik uygulamalarına ilişkin öğretmen görüşlerinin mesleki kıdem değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre; entelektüel sermaye boyutuna göre öğretmenlerin görüşleri anlamlı farklılık göstermezken ( $p>0,05$ ) sosyal sermaye, akademik sermaye, profesyonel sermaye ve genel eğitim bilimsel liderliğe göre öğretmen görüşleri anlamlı farklılık göstermektedir ( $p<0,05$ ).

Öğretmenlerin psikolojik olarak güçlendirilmesine ilişkin frekans, aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri aşağıda Tablo 7'de yer almaktadır.

**Tablo 7.** Öğretmenlerin Psikolojik Olarak Güçlendirilmesi

Boyutlar	n	Ortalama $\pm$ Standart Sapma ( $\bar{X}\pm ss$ )
Anlam	363	4,61±,54
Yetkinlik	363	4,52±,54
Özerklik	363	4,21±,73
Etki	363	4,14±,73
Genel Psikolojik Güçlendirme	363	4,37±,53

Tablo 7'de görüldüğü üzere, öğretmenlerin psikolojik olarak güçlendirilmelerine ilişkin bulgulara yer verilmiştir. Öğretmenlerin yüksek düzeyde psikolojik olarak güçlendirildikleri görülmektedir. Öğretmenlerin en çok anlam boyutunda en az ise etki boyutunda güçlendirildikleri görülmektedir.

Öğretmenlerin psikolojik güçlendirilmelerine ilişkin görüşlerinin cinsiyete göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan t-testi aşağıda Tablo 8'de yer almaktadır.

**Tablo 8.** Öğretmenlerin Psikolojik Güçlendirilmelerine İlişkin Görüşlerinin Cinsiyete Göre Analizi

Boyutlar	Cinsiyet	n	$\bar{X}\pm ss$	t	p
Anlam	Kadın	214	4,64±,50	1,594	,123
	Erkek	149	4,55±,59		
Yetkinlik	Kadın	214	4,57±,47	2,122	043*
	Erkek	149	4,44±,61		

Özerklik	Kadın	214	4,24±,70	,906	,366
	Erkek	149	4,17±,76		
Etki	Kadın	214	4,15±,69	,263	,793
	Erkek	149	4,13±,78		
Genel Psikolojik Güçlendirme	Kadın	214	4,40±,47	1,335	,203
	Erkek	149	4,32±,61		

\* p<0,05

Tablo 8'de görüldüğü üzere, öğretmenlerin psikolojik güçlendirilmelerine ilişkin görüşlerinin cinsiyet değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan t-testi testi sonuçlarına göre; yetkinlik boyutuna göre öğretmenlerin görüşleri anlamlı farklılık göstermekteyken (p<0,05); anlam, özerklik, etki ve genel psikolojik güçlendirmeye göre öğretmen görüşleri anlamlı farklılık göstermemektedir (p<0,05).

Öğretmenlerin psikolojik güçlendirilmelerine ilişkin görüşlerinin okul türüne göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan t-testi aşağıda Tablo 9'da yer almaktadır.

**Tablo 9.** Öğretmenlerin Psikolojik Güçlendirilmelerine İlişkin Görüşlerinin Okul Türüne Göre Analizi

Boyutlar	Okul Türü	n	$\bar{X}\pm ss$	t	p
Anlam	İlkokul	268	4,63±,54	1,337	,182
	Ortaokul	95	4,54±,53		
Yetkinlik	İlkokul	268	4,53±,55	,709	,479
	Ortaokul	95	4,48±,51		
Özerklik	İlkokul	268	4,21±,73	,162	,872
	Ortaokul	95	4,20±,72		
Etki	İlkokul	268	4,15±,70	,654	,542
	Ortaokul	95	4,10±,81		
Genel Psikolojik Güçlendirme	İlkokul	268	4,38±,53	,796	,426
	Ortaokul	95	4,33±,53		

Tablo 9'da görüldüğü üzere, öğretmenlerin psikolojik güçlendirilmelerine ilişkin görüşlerinin okul türü değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonuçlarına göre; genel psikolojik güçlendirme ve alt boyutlarına göre öğretmen görüşleri anlamlı farklılık göstermemektedir (p>0,05).

Öğretmenlerin psikolojik güçlendirilmelerine ilişkin görüşlerinin eğitim durumuna göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan ANOVA testi aşağıda Tablo 10'da yer almaktadır.

**Tablo 10.** Öğretmenlerin Psikolojik Güçlendirilmelerine İlişkin Görüşlerinin Eğitim Durumuna Göre Analizi

Boyutlar	Eğitim Durumu	n	$\bar{X}\pm ss$	F	p
Sosyal Sermaye	Lisans	322	4,62±,53	,753	,472
	Yükseklisans	38	4,51±,64		
	Doktora	3	4,77±,38		
Akademik Sermaye	Lisans	322	4,53±,53	,427	,653
	Yükseklisans	38	4,46±,55		
	Doktora	3	4,33±,88		
Entelektüel Sermaye	Lisans	322	4,21±,70	,056	,946
	Yükseklisans	38	4,19±,89		
	Doktora	3	4,33±,1,15		
Profesyonel Sermaye	Lisans	322	4,14±,70	,366	,694
	Yükseklisans	38	4,08±,94		
	Doktora	3	4,44±,96		
Genel Eğitimsel Liderlik	Lisans	322	4,37±,52	,283	,754
	Yükseklisans	38	4,31±,65		
	Doktora	3	4,47±,59		

Tablo 10'da görüldüğü üzere öğretmenlerin psikolojik güçlendirilmelerine ilişkin görüşlerinin eğitim durumu değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre; genel eğitimsel liderlik ve alt boyutlarına göre öğretmen görüşleri anlamlı farklılık göstermemektedir (p>0,05).

Öğretmenlerin psikolojik güçlendirilmelerine ilişkin görüşlerinin mesleki kıdeme göre farklılaşp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan ANOVA testi aşağıda Tablo 11’de yer almaktadır.

**Tablo 11.** Öğretmenlerin Psikolojik Güçlendirilmelerine İlişkin Görüşlerinin Mesleki Kıdeme Göre Analizi

Boyutlar	Mesleki Kıdem	n	$\bar{X} \pm SS$	F	p
Sosyal Sermaye	0-5 yıl	36	4,63±,44	2,523	,058
	6-10yıl	47	4,46±,69		
	11-15yıl	82	4,54±,61		
	16ve üzeri	198	4,67±,47		
Akademik Sermaye	0-5 yıl	36	4,41±,50	1,615	,186
	6-10yıl	47	4,49±,60		
	11-15yıl	82	4,45±,57		
	16ve üzeri	198	4,57±,51		
Entelektüel Sermaye	0-5 yıl	36	3,98±,82	1,478	,220
	6-10yıl	47	4,28±,74		
	11-15yıl	82	4,20±,77		
	16ve üzeri	198	4,24±,68		
Profesyonel Sermaye	0-5 yıl	36	4,09±,70	,287	,834
	6-10yıl	47	4,22±,81		
	11-15yıl	82	4,15±,84		
	16ve üzeri	198	4,12±,66		
Genel Eğitbilimsel Liderlik	0-5 yıl	36	4,28±,50	,700	,553
	6-10yıl	47	4,36±,63		
	11-15yıl	82	4,33±,60		
	16ve üzeri	198	4,40±,48		

Tablo 11’de görüldüğü üzere öğretmenlerin psikolojik güçlendirilmelerine ilişkin görüşlerinin mesleki kıdem değişkenine göre farklılaşp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre; genel eğitbilimsel liderlik ve alt boyutlarına göre öğretmen görüşleri anlamlı farklılık göstermemektedir ( $p>0,05$ ).

Öğretmenlerin görüşlerine göre okul müdürlerinin eğitbilimsel liderlik uygulamaları ile okul müdürlerinin psikolojik güçlendirilmesi arasındaki ilişki aşağıda Tablo 12’de yer almaktadır.

**Tablo 12.** Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Eğitbilimsel Liderlik İle Psikolojik Güçlendirme Arasındaki Korelasyon Değerleri

	Sosyal S	Akademik S	Entelektüel S	Profesyonel S	Eğitbilimsel Liderlik	Anlam	Yetkinlik	Özerklik	Etki	Psikolojik G
Sosyal Sermaye	p 1									
Akademik Sermaye	r ,896**	1								
Entelektüel Sermaye	p ,862**	r ,920**	1							
Profesyonel Sermaye	p ,857**	r ,899**	r ,934**	1						
Genel Eğitbilimsel Liderlik	p ,959**	r ,960**	r ,959**	r ,954**	1					
Anlam	p ,408**	r ,462**	r ,440**	r ,427**	r ,448**	1				
Yetkinlik	p ,334**	r ,350**	r ,346**	r ,366**	r ,362**	r ,640**	1			
Özerklik	p ,416**	r ,406**	r ,456**	r ,440**	r ,447**	r ,499**	r ,539**	1		
Etki	p ,373**	r ,405**	r ,451**	r ,441**	r ,429**	r ,532**	r ,581**	r ,801**	1	
Psikolojik Güçlendirme	p ,457**	r ,482**	r ,508**	r ,501**	r ,504**	r ,767**	r ,797**	r ,877**	r ,896**	1
	r ,000	r ,000	r ,000	r ,000	r ,000	r ,000	r ,000	r ,000	r ,000	r ,000

\* Korelasyon, 0,05 düzeyinde anlamlıdır. \*\* Korelasyon, 0,01 düzeyinde anlamlıdır.

Öğretmenlerin görüşlerine göre okul müdürlerinin eğitbilimsel liderlik uygulamaları ile okul müdürlerinin psikolojik güçlendirilmesi arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla korelasyon analizi sonuçları Tablo 12’de yer almaktadır. Bulgulara göre;

- ✓ Sosyal sermaye ile akademik sermaye arasında ( $r=,896$ ;  $p<,01$ ) pozitif, anlamlı ve orta düzeyde; sosyal sermaye ile entelektüel sermaye arasında ( $r=,862$ ;  $p<,01$ ) pozitif, anlamlı ve orta düzeyde; sosyal



sermaye ile profesyonel sermaye arasında ( $r=,857$ ;  $p<,01$ ) pozitif, anlamlı ve orta düzeyde; akademik sermaye ile entelektüel sermaye arasında ( $r=,920$ ;  $p<,01$ ) pozitif, anlamlı ve orta düzeyde; akademik sermaye ile profesyonel sermaye arasında ( $r=,899$ ;  $p<,01$ ) pozitif, anlamlı ve orta düzeyde; entelektüel sermaye ile profesyonel sermaye arasında ( $r=,934$ ;  $p<,01$ ) pozitif, anlamlı ve yüksek düzeyde;

- ✓ Anlam ile sosyal sermaye arasında ( $r=,408$ ;  $p<,01$ ) pozitif, anlamlı ve düşük düzeyde; anlam ile akademik sermaye arasında ( $r=,462$ ;  $p<,01$ ) pozitif, anlamlı ve düşük düzeyde; anlam ile entelektüel sermaye arasında ( $r=,440$ ;  $p<,01$ ) pozitif, anlamlı ve düşük düzeyde; anlam ile profesyonel sermaye arasında ( $r=,427$ ;  $p<,01$ ) pozitif, anlamlı ve düşük düzeyde;
- ✓ Yetkinlik ile sosyal sermaye arasında ( $r=,334$ ;  $p<,01$ ) pozitif, anlamlı ve düşük düzeyde; yetkinlik ile akademik sermaye arasında ( $r=,350$ ;  $p<,01$ ) pozitif, anlamlı ve düşük düzeyde; yetkinlik ile entelektüel sermaye arasında ( $r=,346$ ;  $p<,01$ ) pozitif, anlamlı ve düşük düzeyde; yetkinlik ile profesyonel sermaye arasında ( $r=,366$ ;  $p<,01$ ) pozitif, anlamlı ve düşük düzeyde;
- ✓ Özerklik ile sosyal sermaye arasında ( $r=,416$ ;  $p<,01$ ) pozitif, anlamlı ve düşük düzeyde; özerklik ile akademik sermaye arasında ( $r=,406$ ;  $p<,01$ ) pozitif, anlamlı ve düşük düzeyde; özerklik ile entelektüel sermaye arasında ( $r=,456$ ;  $p<,01$ ) pozitif, anlamlı ve düşük düzeyde; özerklik ile profesyonel sermaye arasında ( $r=,440$ ;  $p<,01$ ) pozitif, anlamlı ve düşük düzeyde;
- ✓ Etki ile sosyal sermaye arasında ( $r=,373$ ;  $p<,01$ ) pozitif, anlamlı ve düşük düzeyde; etki ile akademik sermaye arasında ( $r=,405$ ;  $p<,01$ ) pozitif, anlamlı ve düşük düzeyde; etki ile entelektüel sermaye arasında ( $r=,451$ ;  $p<,01$ ) pozitif, anlamlı ve düşük düzeyde; etki ile profesyonel sermaye arasında ( $r=,441$ ;  $p<,01$ ) pozitif, anlamlı ve düşük düzeyde;
- ✓ Anlam ile yetkinlik arasında ( $r=,640$ ;  $p<,01$ ) pozitif, anlamlı ve orta düzeyde; anlam ile özerklik arasında ( $r=,466$ ;  $p<,01$ ) pozitif, anlamlı ve düşük düzeyde; anlam ile etki arasında ( $r=,532$ ;  $p<,01$ ) pozitif, anlamlı ve düşük düzeyde;
- ✓ Eğitimsel liderlik ile psikolojik güçlendirme arasında ( $r=,504$ ;  $p<,01$ ) pozitif, anlamlı ve orta düzeyde ilişki olduğu görülmektedir.

#### 4. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

İlköğretim kurumları müdürlerinin eğitimsel liderlik uygulamalarının öğretmenlerin psikolojik güçlendirilmesi üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen çalışmada, şu sonuçlara ulaşılmıştır.

Öğretmenlerin okul müdürlerinin eğitimsel liderlik uygulamalarına ilişkin görüşlerine göre en çok sosyal sermaye, en az ise entelektüel sermaye uyguladıkları görülmektedir.

Okul müdürlerinin eğitimsel liderlik uygulamalarına ilişkin öğretmen görüşlerinin cinsiyet değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonuçlarına göre; genel eğitimsel liderlik ve alt boyutlarına göre öğretmen görüşleri anlamlı farklılık göstermemektedir.

Okul müdürlerinin eğitimsel liderlik uygulamalarına ilişkin öğretmen görüşlerinin okul türü değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonuçlarına göre; genel eğitimsel liderlik ve alt boyutlarına göre öğretmen görüşleri anlamlı farklılık göstermemektedir.

Okul müdürlerinin eğitimsel liderlik uygulamalarına ilişkin öğretmen görüşlerinin eğitim durumu değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre; genel eğitimsel liderlik ve alt boyutlarına göre öğretmen görüşleri anlamlı farklılık göstermemektedir.

Okul müdürlerinin eğitimsel liderlik uygulamalarına ilişkin öğretmen görüşlerinin mesleki kıdem değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre; entelektüel sermaye boyutuna göre öğretmenlerin görüşleri anlamlı farklılık göstermezken; sosyal sermaye, akademik sermaye, profesyonel sermaye ve genel eğitimsel liderliğe göre öğretmen görüşleri anlamlı farklılık göstermektedir ( $p<0,05$ ).

Berhanu'nun (2020) çalışmasında da okul müdürlerinin eğitimsel liderlik uygulamalarına ilişkin öğretmenlerin görüşleri cinsiyet, öğrenim durumu, herhangi komiteye katılım, eğitim ile ilgili komiteye katılım, okulla ilgili komiteye katılım ve öğretmen ile ilgili komiteye katılım değişkenine göre anlamlı farklılık göstermediği saptanmıştır.



Araştırmada, öğretmenlerin yüksek düzeyde psikolojik olarak güçlendirildikleri sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmenlerin en çok anlam boyutunda en az ise etki boyutunda güçlendirildikleri görülmektedir.

Öğretmenlerin psikolojik güçlendirilmelerine ilişkin görüşlerinin cinsiyet değişkenine göre farklılaşp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan t-testi testi sonuçlarına göre; yetkinlik boyutuna göre öğretmenlerin görüşleri anlamlı farklılık göstermekteyken anlam, özerklik, etki ve genel psikolojik güçlendirmeye göre öğretmen görüşleri anlamlı farklılık göstermemektedir ( $p<0,05$ ).

Öğretmenlerin psikolojik güçlendirilmelerine ilişkin görüşlerinin okul türü değişkenine göre farklılaşp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonuçlarına göre; genel psikolojik güçlendirme ve alt boyutlarına göre öğretmen görüşleri anlamlı farklılık göstermemektedir.

Öğretmenlerin psikolojik güçlendirilmelerine ilişkin görüşlerinin eğitim durumu değişkenine göre farklılaşp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre; genel eğitimsel liderlik ve alt boyutlarına göre öğretmen görüşleri anlamlı farklılık göstermemektedir.

Öğretmenlerin psikolojik güçlendirilmelerine ilişkin görüşlerinin mesleki kıdem değişkenine göre farklılaşp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre; genel eğitimsel liderlik ve alt boyutlarına göre öğretmen görüşleri anlamlı farklılık göstermemektedir.

Berhanu (2020) da çalışmasında, öğretmenlerin psikolojik olarak güçlendirilmesi üzerindeki çeşitli kişisel bilgileri arasındaki görüşlerinin farkını belirlemek için nicel araştırma kullanılmıştır. Bu araştırmaya göre, ilköğretim kurumu öğretmenlerin psikolojik olarak güçlendirilmesine ilişkin öğretmenlerin görüşleri cinsiyet, öğrenim durumu, çalışma yeri, herhangi komiteye katılım, eğitimle ilgili komiteye katılım, öğretmenle ilgili komiteye katılım ve kulüple ilgili komiteye katılım değişkenine göre hedefi içselleştirme, anlam, etki, yetkinlik boyutlarında ve genel psikolojik olarak güçlendirilme anlamlı farklılık göstermemektedir. İlköğretim kurumları öğretmenlerin psikolojik olarak güçlendirilmesine ilişkin öğretmenlerin görüşleri öğrenim durumu değişkenine göre hedefi içselleştirme, anlam, etki boyutlarında ve genel psikolojik olarak güçlendirilme anlamlı farklılık göstermekte olup yetkinlik boyutunda anlamlı farklılık göstermemektedir. Timothy ve Abubakar'ın (2013) çalışmasında ise kadın ve erkek çalışanlar arasında psikolojik güçlendirme algısında cinsiyetin farklılık yaratmadığı tespit edilmiştir. Gardenhour'ın (2008) çalışmasında da etki ve genel psikolojik güçlendirmeye ilişkin 21 yıl üstünde çalışma süresine sahip olan öğretmenlerin puanlarının 1-10 arasında ve 11-20 yıl arasında çalışma süresine sahip olanlara göre daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Çalışma süresiyle psikolojik güçlendirilmenin dört boyutunda anlamlı bir fark olduğu saptanmıştır.

Araştırmada ulaşılan temel sonuç ise eğitimsel liderlik ile psikolojik güçlendirme arasında pozitif, anlamlı ve orta düzeyde ilişki saptanmış olmasıdır.

Berhanu'nun (2020) çalışmasında, öğretmenlerin görüşlerine dayanarak yapılan basit korelasyon analizinin sonuçları, eğitimsel liderliğin her boyutunun (sosyal sermaye, akademik sermaye, entelektüel sermaye ve profesyonel sermaye), psikolojik güçlendirilmenin her bir boyutu ile pozitif, anlamlı ve orta düzeyde bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Çalışmamız ile paralel olarak Beyramzadegan ve Rasouli-Azad (2015), Tahran devlet üniversitelerinde merkezi kütüphaneler üzerine yapılan araştırma, sosyal sermaye ile kütüphanecilerin güçlendirilmesi arasında pozitif bir ilişki olduğunu göstermiştir. Ergeneli, Arı ve Metin (2007) tarafından psikolojik güçlendirilmenin dört boyutu ile çalışanların yakın yöneticilerine güvenleri (sosyal sermaye) arasındaki ilişkiler üzerine yapılan araştırma ile uyumludur. Diğer taraftan öğretmen güçlendirme ile akademik sermaye arasında bir ilişki olmadığını ortaya koyan Kelly ve Denise (2012)'nin çalışmasıyla da örtüşmemektedir. Davidson ve Dell (2003) ve Levin (1991) de öğretmenin güçlendirilmesi ile akademik sermaye arasında bir ilişki olduğunu belirtmektedir.

Çalışmayla ilgili olarak şu önerilerde bulunulabilir:

- ✓ İlköğretim kurumları müdürlerinin eğitimsel liderlik uygulamalarının öğretmenlerin psikolojik güçlendirilmesi üzerindeki etkisi araştırmaları, farklı illeri ve bölgeleri ve daha geniş bir demografiye sahip olacak şekilde genişletilebilir.
- ✓ Eğitimsel liderlik aracı, bu çalışma kapsamında geçerlik ve güvenilirlik göstermiştir. Ancak bu aracın daha da geliştirilmesi önerilir. Öğretmenlerin psikolojik güçlendirilmesinin ölçümünün, eğitimsel liderlik uygulamasını ele alan her bir maddeyle ilişkilendirilmesi, müdürlerin belirli

uygulamalarının öğretmenlerin ve müdürlerin psikolojik güçlendirilmesi üzerindeki etkisine ilişkin daha kesin bir fikir verebilir.

- ✓ Bu çalışma, ortaokul ve/veya lise öğretmenlerini ve müdürlerini içerecek şekilde genişletilebilir.

#### KAYNAKÇA

- Altındış, S., & Özutku, H. (2011). Psikolojik güçlendirme ve güçlendirmeyi etkileyen faktörler: Türkiye'deki devlet hastanelerinde bir araştırma. *Sosyal Bilimler Dergisi*, XIII(1), 161-191.
- Berhanu, K.Z. (2020). *İlköğretim kurumları müdürlerinin eğitim bilimsel liderlik uygulamalarının müdürlerin ve öğretmenlerin psikolojik güçlendirilmesi üzerindeki etkisi: Doğu Gojjam, Etiyopya Örneği*, Akdeniz Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Doktora Tezi, Antalya.
- Beyramzadegan, S. & Rasouli-Azad, M. (2015). The Relationship social capital and empowerment in central libraries' librarians of public universities in Tehran. *IOSR Journal Of Humanities And Social Science (IOSR-JHSS)*, 20(6), 60-64.
- Bolat, T., Bolat, O. I., & Yüksel, M. (2016). Hizmetkar liderlik ve psikolojik güçlendirme ilişkisi: Örgüt kültürünün düzenleyici etkisi (The relationship between servant leadership and psychological empowerment: Moderating effect of organizational culture). *The Journal of Social Sciences Institute*, 19(36), 75-104.
- Davidson, B. M., ve Dell, G. L. (2003). *A school restructuring model: A tool kit for building teacher leadership*. Paper presented at the annual meeting of the American Educational Research Association, Chicago, IL.
- Ergeneli, A., Arı, G., & Metin, S. (2007). Psychological empowerment and its relationship to trust in immediate managers. *Journal of Business research*, 60, 41-49.
- Fulford, M. D. & Enz, C. A. (1995). The impact of empowerment on service employees. *Journal of Managerial Issues*, 7(2), 161-175.
- Gardenhour, C. (2008). Teachers' perceptions of empowerment in their work environments as measured by the psychological empowerment instrument. *Electronic Theses and Dissertations*. <http://dc.etsu.edu/etd/1960> adresinden alınmıştır.
- Karasar, N. (2013). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Kelly, S. & Denise, V. (2012). *The Relationship between Teacher Empowerment and Student Achievement*. Electronic Theses and Dissertations.406.
- Levin, H. M. (1991). *Buildingschoolcapacity for effectiveteacherempowerment: Applications to elementary schools with at-risk students (ED 337856)*. Washington,DC: ERIC Clearinghouse on Teaching and Teacher Education.
- Macneill, C., Cavanagh, R. F. & Silcox, S. (2003). Pedagogic principal leadership. *Management in Education*, 17 (4): 14-34.
- Özdemir, M. & Gören, S. (2017). Psikolojik güçlendirme, liderlik uyumu ve öğretmen performansı ilişkisinde örgütsel bağlılığın aracı rolü. *Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü*, 16(1), 342-353.
- Sergiovanni, T. J. (1998). Leadership as Pedagogy, Capital development and School Effectiveness. *Leadership in Education*, 1 (1) 37-46
- Sürgevil, O., Tolay, E., ve Topoyan, M. (2013). Yapısal Güçlendirme ve Psikolojik Güçlendirme Ölçeklerinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri. *Journal of Yasar University*, 8(31), 5371-5391.
- Timothy, A., & Abubakar, H. (2013). Impact of employee empowerment on service quality- An empirical analysis of the Nigerian banking industry. *British Journal of Marketing Studies*, 1(4), 32-40.