

T.C.
ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ BİLİM DALI

**OKULLARDA ÖRGÜTSEL GÜÇ KAYNAKLARI VE PSİKOLOJİK
SERMAYE İLİŞKİSİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

SEVAL BULUT

ÇANAKKALE

Ocak,2019

T.C.
Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi
Eğitim Bilimleri Enstitüsü
Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı
Eğitim Yönetimi Ve Denetimi Bilim Dalı

Okullarda Örgütsel Güç Kaynakları Ve Psikolojik Sermaye İlişkisi

Seval BULUT

(Yüksek Lisans Tezi)

Tez Danışmanı

Doç. Dr. Nejat İRA

Çanakkale

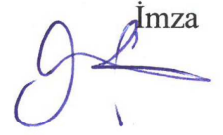
Ocak,2019

Taahhütname

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum “Okullarda Örgütsel Güç Kaynakları ve Psikolojik Sermaye İlişkisi” adlı çalışmanın, tarafımdan, bilimsel ahlak ve değerlere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yaparak yararlanmış olduğumu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

31/01/2019

Seval BULUT

imza


Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi

Eğitim Bilimleri Enstitüsü

Onay

Seval BULUT tarafından hazırlanan çalışma, 31/01/2019 tarihinde yapılan tez savunma sınavı sonucunda jüri tarafından başarılı bulunmuş ve Yüksek Lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Tez Referans No: 10231832

	Akademik Unvan	Adı SOYADI	İmza
Danışman	Doç. Dr.	Nejat İRA	
Üye	Prof. Dr.	Ali AKSU	
Üye	Doç. Dr.	Mehmet Kaan DEMİR	

Tarih: ...18.02.2019.....

İmza: .



Prof.Dr. Salih Zeki GENÇ

Enstitü Müdürü

Önsöz

Bu tezin gerçekleştirilmesinde, çalışmam boyunca benden bir an olsun yardımlarını esirgemeyen saygı değer danışman hocam Doç. Dr. Nejat İRA, çalışma süresince tüm zorlukları benimle göğüsleyen abim Arş.Gör. Sertaç BULUT, hayatımın her evresinde bana destek olan değerli aileme sonsuz teşekkürlerimi sunarım. Bu tez çalışmamı hayata gözlerini kapamış canım dedeme ithaf ediyorum.

Seval BULUT

Çanakkale, Ocak 2019

Özet

Okullarda Örgütsel Güç Kaynakları Ve Psikolojik Sermaye İlişkisi

Bu çalışmanın amacı, okul yöneticilerinin kullandığı güç kaynakları ile bu okullarda görev yapan öğretmenlerin psikolojik sermaye ilişkisini incelemektir. Araştırmada, tarama modeli kullanılmıştır. Okul yöneticilerinin kullandığı güç kaynağı türleriyle öğretmenlerin psikolojik sermaye düzeylerini belirlemek amacıyla, Çanakkale il merkezinde yer alan ilkököl, ortaokul ve lisede görev yapmakta olan 360 öğretmene, Yılmaz ve Altinkurt (2013) tarafından hazırlanan “Okullarda Örgütsel Güç Ölçeği (OÖGÖ)” ve Öztekin Bayır (2018) tarafından Türkçe’ye uyarlanan “Psikolojik Sermaye Ölçeği (PSÖ) uygulanmıştır. Araştırma evreni Çanakkale il merkezindeki okullardan oluşturulmuştur. Araştırma örneklemini, Çanakkale il merkezinde bulunan 41 okuldan tabakalı örnekleme yöntemi kullanılarak oluşturulmuştur. Örneklemdaki okullar, sosyo- ekonomik durumları incelenerek, alt, orta ve üst olmak üzere 3 gruba ayrılan 15 okuldan oluşturulmuştur.

Öğretmenler tarafından cevaplanan “Okullarda Örgütsel Güç” ve “Psikolojik Sermaye Ölçeği” veri sonuçları SPSS 18.0 programında analiz edilmiş, bu sayede okul yöneticilerinin güç kaynakları ve öğretmenlerin psikolojik sermaye düzeyleri değerlendirilmiştir. Bilgi Tanıma Formunda yer alan cinsiyet ve medeni durum değişkenlerinin örgütsel güç kaynakları ve psikolojik sermaye düzeyleriyle analizinde t- test, diğer değişkenlerin analizinde ANOVA kullanılmıştır. Örgütsel güç türünün alt boyutlarıyla ilişkisi ve güç türleriyle psikolojik sermaye boyutlarının ilişkisi için Pearson korelasyon kullanılmıştır. Psikolojik sermaye boyutlarının örgütsel güç türlerine etkisini ortaya koymak için çoklu regresyon analizi yapılmıştır.

Araştırmada örgütsel güç kaynağı ve psikolojik sermayenin alt boyut ölçeklerinin nicel verilerine göre, örgütsel güç kaynağı türleri ve psikolojik sermaye boyutlarının ilişkili olduğu görülmüştür. Okul yöneticilerinin güç kaynağı türlerini kullanma durumu, öğretmenlerin

demografik özelliklerine göre değişmektedir. Öğretmenlere göre, okul yöneticisinin en çok kullandığı güç kaynağı yasal güçtür. Örgütsel güç kaynağı alt boyutları ile psikolojik sermayenin alt boyutları arasında uzmanlık gücü alt boyutu ile psikolojik dayanıklılık alt boyutu haricindeki alt boyutlar arasında pozitif korelasyon görülmüştür.

Öğretmenlerin psikolojik sermaye alt boyutlarının (umut, öz yeterlilik, iyimserlik ve psikolojik dayanıklılık), örgütsel güç türü değişkenlerinin (yasal güç, zorlayıcı güç, uzmanlık gücü, karizmatik güç ve ödül gücü) belirlenmesinde anlamlı bir yordayıcı olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar sözcükler: Psikolojik Sermaye, Örgütsel Güç, Okul yöneticisi, Öğretmen

Abstract

Organizational Power Resources And Psychological Capital Relations In Schools

Purpose of this study is analyzing the relation between power resources of administrators who work at educational organizations and psychological capital of teachers who work at a state school. In this research scanning model is used. In order to determine the psychological capital levels of teachers with the power source types used by the school administrators, 360 teachers who were working in primary, secondary and high school in Çanakkale city center were prepared by Yılmaz and Altinkurt (2013). The çęđ Psychological Capital Scale (PSQ) was applied to Turkish. The research sample was formed by using a stratified sampling method. 15 Schools were chosen which divided 3 groups, bottom, average and top, that are included sample was analyzed by their socio-economic status.

Power resources of administrators and level's of teachers' psychological capital were evaluated by answers to "Organizational Power" and "Psychological Capital Scale" which were handed out to the teachers that entered to SPSS 18.0. When organizational power types and psychological capital's aspect variable which are sex, marital status and other variables were defined at information request form were analyzed by t-test, ANOVA was used to analyze other variables. Pearson Correlation was used to determine relations between organizational power's subdimensions and relations between power types and psychological capital's subdimetions. Multiple regression analysis was made to prove the effect of psychological capital's dimensions to organizational power types.

In this study, to quantitative data of organizational power resources and psychological capital's dimension's scale, organizational power types and levels of psychological capital were ascertained as at a sufficient level. Administrators' state of using power resource types varies to teachers' demographic status. It was concluded that the teachers' psychological capital sub-dimensions (hope, self-efficacy, optimism and psychological resilience) were a significant

predictor of determining the organizational power type variable (legal power, coercive power, expertise power, charismatic power and reward power)

Keywords: Psychological Capital, Organizational Power, School Administer, Teacher.



İçindekiler

Sayfa No

Onay.....	i
Önsöz.....	ii
Özet	iii
Abstract	v
Tablolar Listesi.....	x
Şekiller Listesi.....	xix
Bölüm I: Giriş.....	1
Problem Durumu	1
Problem Cümlesi	4
Alt Problemler	4
Araştırmanın Önemi	5
Araştırmanın Amacı	6
Araştırmanın Sınırlılıkları.....	7
Araştırmanın Varsayımları	7
Tanımlar.....	7
Bölüm II: Araştırmayla İlgili Kuramsal Çevre	9
Örgüt.....	9
Formal örgüt.....	12
İnformal örgüt	13
Okul örgütü	13
Güç Kavramı.....	15
Örgütsel Güç.....	16
Örgütsel Güç Kaynakları	17
Makam Gücü Türleri	20
Kişisel Güç Türleri	26
Güç Kullanımı	29
Okul Yönetimi Açısından Güç	30
Psikolojik Sermaye	33
Pozitif Psikolojinin Örgütsel Boyutu.....	35
Pozitif örgütsel düşünce okulu.....	36
Pozitif örgütsel davranış	37

Psikolojik Sermaye ve Boyutları	38
Öz-yeterlilik	43
Umut	44
İyimserlik	46
Psikolojik dayanıklılık	48
Öğretmenlerin Psikolojik Sermayeleri	51
Okul Yöneticisinin Güç Kaynakları ile Öğretmenlerin Psikolojik Sermayeleri Arasındaki İlişki	53
Örgütsel Güç İle İlgili Araştırmalar.....	54
Yurt içinde Yapılan Çalışmalar	54
Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar	57
Psikolojik Sermaye İle İlgili Araştırmalar	59
Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar	59
Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar	62
Bölüm III: Yöntem	65
Araştırma Modeli.....	65
Araştırma Evreni ve Örneklemi.....	65
Veri Toplama Araçları.....	74
Okullarda Örgütsel Güç Ölçeği	74
Psikolojik sermaye ölçeği	75
Bilgi toplama formu	76
Verilerin Analizi	77
Bölüm IV: Bulgular.....	78
Alt Problem 1'e İlişkin Bulgular	78
Alt Problem 2'ye İlişkin Bulgular	85
Alt problem 2a'ya ilişkin bulgular	85
Alt problem 2b'ye ilişkin bulgular.....	88
Alt problem 2c'ye ilişkin bulgular	90
Alt problem 2d'ye ilişkin bulgular.....	93
Alt problem 2e'ye ilişkin bulgular	96
Alt problem 2f'ye ilişkin bulgular	99
Alt problem 2g'ye ilişkin bulgular.....	105
Alt problem 2h'ya ilişkin bulgular.....	108
Alt Problem 3'e İlişkin Bulgular	111

Alt Problem 4'e İlişkin Bulgular	117
Alt problem 4a'ya ilişkin bulgular	117
Alt problem 4b'ye ilişkin bulgular.....	120
Alt problem 4c'ye ilişkin bulgular	122
Alt problem 4d'ye ilişkin bulgular.....	124
Alt problem 4e'ye ilişkin bulgular	128
Alt problem 4f'ye ilişkin bulgular	134
Alt problem 4g'ye ilişkin bulgular.....	138
Alt problem 4h'ya ilişkin bulgular.....	140
Alt Problem 5e'ye İlişkin Bulgular	143
Alt Probleme 6'ya İlişkin Bulgular	147
Bölüm V: Sonuçlar, Tartışmalar ve Öneriler	152
Sonuçlar ve Tartışmalar.....	152
Örgütsel güç türüne yönelik elde edilen sonuçlar ve tartışmalar	152
Psikolojik sermaye düzeyine yönelik elde edilen sonuçlar ve tartışmalar.....	155
Örgütsel güç türü ile psikolojik sermaye düzeyine yönelik elde edilen sonuçlar ve tartışmalar	161
Öneriler	164
Uygulamacılar için öneriler	164
Araştırmacılar için öneriler	165
KAYNAKLAR.....	166
EKLER	184
EK A: Kişisel Bilgi Formu	184
EK B: Okullarda Örgütsel Güç Ölçeği (OÖGÖ).....	185
EK C: Psikolojik Sermaye Ölçeği (PSÖ)	186
EK D: Psikolojik Sermaye Ölçeği (PSÖ) Kullanım İzni.....	187
.....	187
EK E: Okullar Örgütsel Güç Ölçeği (OÖGÖ) Kullanım İzni	188
.....	188
EK F: Ölçeklerin Uygulandığı Okulların İsim Listesi:	189
EK G: Milli Eğitimden Ölçekleri Okullarda Uygulama İzni	190

Tablolar Listesi

Tablo Numarası	Başlık	Sayfa
1	Güç Türleri Ve Kaynakları	20
2	Rekabet Üstünlüğü Sermaye Türleri.....	40
3	Luthans Psikolojik Sermayesinin Durumsal Ve Karakteristik Ayırımı.....	41
4	Psikolojik Sermaye Boyutlarının Yönleri Ve Katkıları	50
5	Çanakkale İli Merkez İlçesindeki Mahallelerde Bulunan Devlet Okullarının Sayısı	66
6	Seçilen Okulların Buldukları Sosyo-Ekonomik Düzeyleri.....	677
7	Okulun Bulunduğu Çevreye Göre Katılımcı Öğretmen Dağılımı	68
8	Cinsiyet Değişkenine Göre Katılımcı Öğretmenlerin Dağılımı	68
9	Medeni Durum Değişkenine Göre Katılımcı Öğretmenlerin Dağılımı	69
10	Yaş Aralığı Değişkenine Göre Katılımcı Öğretmenlerin Dağılımı	69
11	Kıdem Durumu Değişkenine Göre Katılımcı Öğretmenlerin Dağılımı.....	70
12	Branş Değişkenine Göre Katılımcı Öğretmenlerin Dağılımı	71
13	Öğrenim Düzeyi Değişkenine Göre Katılımcı Öğretmenlerin Dağılımı	72
14	İstihdam Tipi Değişkenine Göre Katılımcı Öğretmenlerin Dağılımı	73
15	Bulunulan Okuldaki Çalışma Yılı Değişkenine Göre Katılımcı Öğretmenlerin Dağılımı	73
16	Çalışılan Okul Kademesi Değişkenine Göre Katılımcı Öğretmenlerin Dağılımı.....	74
17	Seçeneklere İlişkin Sınırlar Ve Düzeyler	76
18	Yasal Güç Türünü Oluşturan Maddelerin Düzeyleri (Standart Sapma, Aritmetik Ortalama Sonuçları).....	78
19	Ödül Güç Türünü Oluşturan Maddelerin Düzeyleri (Standart Sapma,	

Aritmetik Ortalama Sonuçları).....	80
20 Zorlayıcı Güç Türünü Oluşturan Maddelerin Düzeyleri (Standart Sapma, Aritmetik Ortalama Sonuçları).....	81
21 Uzmanlık Güç Türünü Oluşturan Maddelerin Düzeyleri (Standart Sapma, Aritmetik Ortalama Sonuçları).....	83
22 Karizma Güç Türünü Oluşturan Maddelerin Düzeyleri (Standart Sapma, Aritmetik Ortalama Sonuçları).....	84
23 Örgütsel Güç Türlerinin Düzeyleri (Standart Sapma, Genel Ortalama Sonuçları)..	85
24 Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Okul Müdürlerinin Kullandığı Yasal Güç Düzeyleri (Aritmetik Ortalama, Standart Sapma, t- Testi Sonuçları)	86
25 Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Okul Müdürlerinin Kullandığı Karizma Gücü Düzeyleri (Aritmetik Ortalama, Standart Sapma, t-Testi Sonuçları)	86
26 Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Okul Müdürlerinin Kullandığı Uzmanlık Gücü Düzeyleri (Aritmetik Ortalama, Standart Sapma, t- Testi Sonuçları)	86
27 Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Okul Müdürlerinin Kullandığı Ödül Gücü Düzeyleri (Aritmetik Ortalama, Standart Sapma, t- Testi Sonuçları)	87
28 Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Okul Müdürlerinin Kullandığı Zorlayıcı Güç Düzeyleri (Aritmetik Ortalama, Standart Sapma, t-Testi Sonuçları)	87
29 Öğretmenlerin Medeni Durumlarına Göre Okul Müdürlerinin Kullandığı Yasal Güç Düzeyleri (Aritmetik Ortalama, Standart Sapma, t- Testi Sonuçları)	88
30 Öğretmenlerin Medeni Durumlarına Göre Okul Müdürlerinin Kullandığı Karizma Gücü Düzeyleri (Aritmetik Ortalama, Standart Sapma, t-Testi Sonuçları).....	88
31 Öğretmenlerin Medeni Durumlarına Göre Okul Müdürlerinin Kullandığı Uzmanlık Gücü Düzeyleri (Aritmetik Ortalama, Standart Sapma, t- Testi Sonuçları).....	89
32 Öğretmenlerin Medeni Durumlarına Göre Okul Müdürlerinin Kullandığı	

Ödül Gücü Düzeyleri (Aritmetik Ortalama, Standart Sapma, t- Testi Sonuçları)	89
33 Öğretmenlerin Medeni Durumlarına Göre Okul Müdürlerinin Kullandığı	
Zorlayıcı Güç Düzeyleri (Aritmetik Ortalama, Standart Sapma, t- Testi Sonuçları).....	90
34 Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Yasal	
Güç Düzeyleri	90
35 Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre Okul Yöneticilerinin Kullandıkları	
Karizma Gücü Düzeyleri.....	91
36 Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre Okul Yöneticilerinin Kullandıkları	
Uzmanlık Güç Düzeyleri.....	91
37 Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre Okul Yöneticilerinin Kullandıkları	
Ödülü Gücü Düzeyleri	92
38 Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre Okul Yöneticilerinin Kullandıkları	
Zorlayıcı Güç Düzeyleri.....	93
39 Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Yılı Değişkenine Göre Okul Yöneticilerinin	
Kullandıkları Yasal Güç Düzeyleri	94
40 Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Yılı Değişkenine Göre Okul Yöneticilerinin	
Kullandıkları Karizma Gücü Düzeyleri	94
41 Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Yılı Değişkenine Göre Okul Yöneticilerinin	
Kullandıkları Uzmanlık Gücü Düzeyleri	95
42 Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Yılı Değişkenine Göre Okul Yöneticilerinin	
Kullandıkları Ödül Gücü Düzeyleri	95
43 Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Yılı Değişkenine Göre Okul Yöneticilerinin	
Kullandıkları Zorlayıcı Güç Düzeyleri	96

44	Öğretmenlerin Bulunduğu Okulda Çalışma Yılı Değişkenine Göre Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Yasal Güç Düzeyleri.....	97
45	Öğretmenlerin Bulunduğu Okulda Çalışma Yılı Değişkenine Göre Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Karizma Gücü Düzeyleri	97
46	Öğretmenlerin Bulunduğu Okulda Çalışma Yılı Değişkenine Göre Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Uzmanlık Güç Düzeyleri	98
47	Öğretmenlerin Bulunduğu Okulda Çalışma Yılı Değişkenine Göre Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Ödül Gücü Düzeyleri.....	98
48	Öğretmenlerin Bulunduğu Okulda Çalışma Yılı Değişkenine Göre Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Zorlayıcı Güç Düzeyleri	99
49	Öğretmenlerin Çalıştıkları Okulun Kademesi Değişkenine Göre Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Yasal Güç Düzeyleri.....	100
50	Yasal Güç Türü İle Öğretmenlerin Çalıştığı Okul Kademesi Değişkenine Göre Ortalama Fark (LSD) Testi	101
51	Öğretmenlerin Çalıştıkları Okulun Kademesi Değişkenine Göre Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Karizma Gücü Düzeyleri	101
52	Karizma Güç Türü İle Öğretmenlerin Çalıştığı Okul Kademesi Değişkenine Göre Ortalama Fark (LSD) Testi	102
53	Öğretmenlerin Çalıştıkları Okulun Kademesi Değişkenine Göre Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Uzmanlık Gücü Düzeyleri	103
54	Öğretmenlerin Çalıştıkları Okulun Kademesi Değişkenine Göre Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Ödül Gücü Düzeyleri.....	103
55	Ödül Güç Türü İle Öğretmenlerin Çalıştığı Okul Kademesi Değişkenine Göre Ortalama Fark (LSD) Testi	104

56	Öğretmenlerin Çalıştıkları Okulun Kademesi Değişkenine Göre Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Zorlayıcı Gücü Düzeyleri	105
57	Öğretmenlerin Branş Değişkenine Göre Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Yasal Güç Düzeyleri	106
58	Öğretmenlerin Branş Değişkenine Göre Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Karizma Gücü Düzeyleri.....	106
59	Öğretmenlerin Branş Değişkenine Göre Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Uzmanlık Gücü Düzeyleri.....	107
60	Öğretmenlerin Branş Değişkenine Göre Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Ödül Gücü Düzeyleri	107
61	Öğretmenlerin Branş Değişkenine Göre Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Zorlayıcı Güç Düzeyleri.....	108
62	Öğretmenlerin Eğitim Durumları Değişkenine Göre Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Yasal Güç Düzeyleri	109
63	Öğretmenlerin Eğitim Durumları Değişkenine Göre Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Karizma Gücü Düzeyleri	109
64	Öğretmenlerin Eğitim Durumları Değişkenine Göre Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Uzmanlık Gücü Düzeyleri	110
65	Öğretmenlerin Eğitim Durumları Değişkenine Göre Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Ödül Gücü Düzeyleri	110
66	Öğretmenlerin Eğitim Durumları Değişkenine Göre Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Zorlayıcı Güç Düzeyleri	111
67	Psikolojik Sermaye Ölçeği Öz yeterlilik Boyut Düzeyleri (Ortalama, Standart Sapma)	112
68	Psikolojik Sermaye Ölçeği Öz yeterlilik Boyut Düzeyleri (Ortalama,	

Standart Sapma)	113
69 Psikolojik Sermaye Ölçeği Psikolojik Dayanıklılık Boyutu Düzeyleri (Ortalama, Standart Sapma)	114
70 Psikolojik Sermaye Ölçeği Psikolojik İyimserlik Boyutu Düzeyleri (Ortalama, Standart Sapma)	116
71 Psikolojik Sermaye Boyutlarının Karşılaştırılması (Aritmetik Ortalama, Standart Sapma Değerleri)	117
72 Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre Psikolojik Sermayenin Öz-yeterlilik Boyutu Düzeyleri (Aritmetik Ortalama, Standart Sapma, t Testi Sonuçları).....	118
73 Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre Psikolojik Sermayenin Umut Boyutu Düzeyleri (Aritmetik Ortalama, Standart Sapma, t Testi Sonuçları).....	118
74 Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre Psikolojik Sermayenin Psikolojik Dayanıklılık Boyutu Düzeyleri (Aritmetik Ortalama, Standart Sapma, t Testi Sonuçları).....	119
75 Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre Psikolojik Sermayenin İyimserlik Boyutu Düzeyleri (Aritmetik Ortalama, Standart Sapma, t Testi Sonuçları).....	119
76 Öğretmenlerin Medeni Durum Değişkenine Göre Psikolojik Sermayenin Öz- yeterlilik Boyutu Düzeyleri (Aritmetik Ortalama, Standart Sapma, t Testi Sonuçları)	120
77 Öğretmenlerin Medeni Durum Değişkenine Göre Psikolojik Sermayenin Umut Boyutu Düzeyleri (Aritmetik Ortalama, Standart Sapma, t Testi Sonuçları).....	121
78 Öğretmenlerin Medeni Durum Değişkenine Göre Psikolojik Sermayenin Psikolojik Dayanıklılık Boyutu Düzeyleri (Aritmetik Ortalama, Standart Sapma, t Testi Sonuçları)	121
79 Öğretmenlerin Medeni Durum Değişkenine Göre Psikolojik Sermayenin İyimserlik Boyutu Düzeyleri (Aritmetik Ortalama, Standart Sapma, t Testi Sonuçları) ..	121
80 Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre Psikolojik Sermayenin Öz- Yeterlilik Boyut Düzeyleri	122

81	Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre Psikolojik Sermayenin Umut Boyut Düzeyleri	123
82	Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre Psikolojik Sermayenin Psikolojik Dayanıklılık Boyut Düzeyleri	123
83	Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre Psikolojik Sermayenin İyimserlik Boyutu Düzeyleri	124
84	Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Psikolojik Sermayenin Öz- Yeterlilik Boyut Düzeyleri	125
85	Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Psikolojik Sermayenin Umut Boyut Düzeyleri	125
86	Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Psikolojik Sermayenin Psikolojik Dayanıklılık Boyut Düzeyleri	126
87	Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Psikolojik Sermayenin İyimserlik Boyutu Düzeyleri	126
88	Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Psikolojik Sermayenin İyimserlik Boyutu Düzeylerinin Ortalama Fark (LSD) Testi	127
89	Öğretmenlerin Buldukları Okuldaki Çalışma Yılı Değişkenine Göre Psikolojik Sermayenin Öz- Yeterlilik Boyut Düzeyleri	128
90	Öğretmenlerin Buldukları Okuldaki Çalışma Yılı Değişkenine Göre Psikolojik Sermayenin Öz- Yeterlilik Boyut Düzeyleri Ortalama Fark (LSD) Testi.....	129
91	Öğretmenlerin Bulduğu Okuldaki Çalışma Yılı Değişkenine Göre Psikolojik Sermayenin Umut Boyut Düzeyleri	130
92	Öğretmenlerin Buldukları Okuldaki Çalışma Yılı Değişkeni İle Umut Boyutunun Ortalama Fark (LSD) Testi.....	131
93	Öğretmenlerin Bulduğu Okuldaki Çalışma Yılı Değişkenine Göre Psikolojik Sermayenin Psikolojik Dayanıklılık Boyut Düzeyleri.....	132

94	Öğretmenlerin Buldukları Okuldaki Çalışma Yılı Değişkeni İle	Psikolojik
	Dayanıklılık Boyutunun Ortalama Fark (LSD) Testi	133
95	Öğretmenlerin Bulunduğu Okuldaki Çalışma Yılı Değişkenine Göre	
	Psikolojik Sermayenin İyimserlik Boyutu Düzeyleri.....	134
96	Öğretmenlerin Çalıştıkları Okulun Kademesi Değişkenine Göre	Psikolojik
	Sermayenin Öz- Yeterlilik Boyut Düzeyleri	135
97	Öğretmenlerin Çalıştıkları Okulun Kademesi Değişkenine Göre	Psikolojik
	Sermayenin Umut Boyut Düzeyleri	135
98	Öğretmenlerin Çalıştıkları Okulun Kademesi Değişkeni İle Umut Boyut Düzeyleri	
	Arasında Ortalama Fark (LSD) Testi.....	136
99	Öğretmenlerin Çalıştıkları Okulun Kademesi Değişkenine Göre Psikolojik	
	Sermayenin Psikolojik Dayanıklılık Boyut Düzeyleri	137
100	Öğretmenlerin Çalıştıkları Okulun Kademesi Değişkenine Göre Psikolojik	
	Sermayenin İyimserlik Boyutu Düzeyleri.....	137
101	Öğretmenlerin Branş Değişkenine Göre Psikolojik Sermayenin Öz	Yeterlilik
	Boyutu Düzeyleri	138
102	Öğretmenlerin Branş Değişkenine Göre Psikolojik Sermayenin Umut	Boyutu
	Düzeyleri.....	139
103	Öğretmenlerin Branş Değişkenine Göre Psikolojik Sermayenin Psikolojik	
	Dayanıklılık Boyutu Düzeyleri	139
104	Öğretmenlerin Branş Değişkenine Göre Psikolojik Sermayenin	
	İyimserlik Boyutu Düzeyleri.....	140
105	Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre Psikolojik Sermayenin	
	Öz- Yeterlilik Boyut Düzeyleri	141
106	Öğretmenlerin Eğitim Durumları Değişkenine Göre Psikolojik	

Sermayenin Umut Boyut Düzeyleri	141
107 Öğretmenlerin Eğitim Durumları Değişkenine Göre Psikolojik Sermayenin Psikolojik Dayanıklılık Boyut Düzeyleri	142
108 Öğretmenlerin Eğitim Durumları Değişkenine Göre Psikolojik Sermayenin İyimserlik Boyutu Düzeyleri.....	142
109 Yasal Güç Boyutu İle Psikolojik Sermaye Boyutları Arasındaki İlişki (Correlations)	143
110 Ödül Gücü Boyutu İle Psikolojik Sermaye Boyutları Arasındaki İlişki (Correlations)	144
111 Karizma Gücü Boyutu İle Psikolojik Sermaye Boyutları Arasındaki İlişki (Correlations)	144
112 Zorlayıcı Güç Boyutu İle Psikolojik Sermaye Boyutları Arasındaki İlişki(Correlations)	145
113 Uzmanlık Güç Boyutu İle Psikolojik Sermaye Boyutları Arasındaki İlişki(Correlations)	146
114 Okul Yöneticilerinin Kullandığı Örgütsel Güç Türleri Değişkenine Göre Öğretmenlerin Psikolojik Sermaye Düzeyleri (Aritmetik Ortalama, Standart Sapma, t Testi Sonuçları).....	146
115 Örgütsel Güç Türlerinin Öz Yeterlilik Boyutunu Yordama Gücü.....	148
116 Örgütsel Güç Türlerinin Umut Boyutunu Yordama Gücü.....	149
117 Örgütsel Güç Türlerinin Psikolojik Dayanıklılık Boyutunu Yordama Gücü	149
118 Örgütsel Güç Türlerinin İyimserlik Boyutunu Yordama Gücü	151

Şekiller Listesi

Sayfa No

Şekil 1. Iceberg örgüt	12
Şekil 2. French ve Raven'in Güç Tipolojisi	19
Şekil 3. Psikolojik Sermayenin Temel Bileşenleri	42



Bölüm I: Giriş

Bu bölümde araştırmaya yönelik problem durumu, amacı, önemi, varsayımları ve sınırlılıklarından bahsedilmiş ve çalışmada bahsi edilen kavramların tanımları açıklanmıştır.

Problem Durumu

Toplumsal yaşamda meydana gelen değişimler ve gelişimler okulların daha üretken, ihtiyaçlara cevap verebilen ve etkili örgütler olmasını zorunlu kılmıştır. Okullar başka kurumlar gibi eksik ya da hatalı kısımları keşfedip, gelişimin devamlılığını sağlamak zorunda olan kurumlardır. Gelişimin odak noktası okuldur. Bu durumda, okulların topluma ve öğrencilere karşı yapmak zorunda olduğu gereklilikleri vardır. Okullar bu eksikleri tamamlarken, okul örgütünü oluşturan yöneticiler ve öğretmenlere büyük sorumluluklar düşmektedir. Bu bağlamda okul örgütünde var olan gücün paylaşılması örgüte yarar sağlamaktadır (Kayalı,2011). Okuldaki güç kaynakları, yöneticiler ve öğretmenler arasında paylaşıldığında oluşan sinerji ile daha da artmaktadır (Taymaz,2007:72).

Okuldaki gücün paylaşılması sırasında, okul yöneticilerine bazı görevler düşmektedir. Okul yöneticileri elindeki güç kaynaklarını kullanarak, bu görevleri yerine getirebilmektedir. Okul yöneticisinin sahip olduğu güç kaynaklarını bilmesi ve okuldaki öğretmenlerin bu güç kaynaklarına nasıl tepki vereceklerini önceden tahmin etmesi, gücün etkililiği ve verimliliği açısından büyük önem taşımaktadır. Bu bağlamda okul yöneticilerinden, güç kaynaklarından en uygununu seçebilen ve gerektiğinde elindeki gücü örgütün yararı için paylaşabilen bir lider olması beklenebilir (Polat, 2010). Bu sebeple, okul yöneticisi duruma bağlı olarak elinde bulundurduğu zorlayıcı güç, ödül ya da yasal gücü gibi güç türlerini ya da statüsünden kaynaklanan gücü ile bireysel özelliklerinden elde ettiği karizmatik güç, uzmanlık ve bilgi gücünü de kullanabilmektedir (Aslanargun, 2009).

Eğitim örgütlerinin verimli bir şekilde yönetilebilmesi, yöneticinin sahip olduğu güç türleri ve bu güç türlerini etkili bir şekilde kullanabilmesiyle yakından alakalıdır. Okul

örgütünde güç ilişkisine dayanan davranışları gözlemek olasıdır. Bu açıdan, yönetici konumundaki bireyin, okul çalışanlarıyla ilişkisi yöneticinin güç kaynakları doğrultusunda şekillenmektedir (Aslanargun,2009).

Eğitim örgütlerde yaşanan aksaklıkların nedenleri araştırıldığında, okul yöneticilerinin davranışlarının bilhassa sahip olduğu liderlik özelliklerinin önemli olduğu ve ayrıca okul yöneticilerinin güç kaynaklarının önemli bir etkisinin olduğu görülmüştür. Okuldaki yöneticinin güç kaynakları üzerine yapılan araştırmalar incelendiğinde, örneğin Aslanargun (2009) tarafından yapılan araştırmaya göre, okul yöneticilerinin yumuşak güç türlerini daha çok kullandığı ve kullanılan bu güç türlerinin de öğretmenin motive olmasında olumlu bir etkiye sebep olduğunu söylemiştir. Koşar (2012) tarafından yapılan araştırmaya göre, okul yöneticilerinin kullandığı gücün türüne göre öğretmenlerin uyum bağlılığına negatif veya pozitif etki edebileceği sonucuna ulaşılmıştır. Konuyla ilgili yapılan bir başka çalışmada, French ve Raven (1960) beş farklı türde örgütsel güç türü üzerinde durulmuştur. Bu güçler, yasal güç, zorlayıcı güç, ödül gücü, karizmatik güç ve uzmanlık gücü olarak sınıflandırılmıştır (Kayalı, 2011:44). Lewis (1979)'in ilköğretim ve lise müdürleri üzerinde yapmış olduğu araştırmasında okul yöneticilerinin kullandığı güç kaynaklarıyla ilgili olarak, okul yöneticilerinin baskın olabilmesi için güç kaynaklarını kullandığı sonucuna ulaşılmıştır (Özaslan, 2006: 41).

Örgütsel güçten etkilenen bir diğer kavram olan psikolojik sermaye kavramı, var olan olumsuz koşulları önemsemek yerine kişinin kendi iç dünyasını ulaşmayı bu sebeple içsel bir hareketle yakınlaşmayı hedefleyen bir kavramdır. Bu kavram üzerine, 2000'li yılların başından sonra üzerinde yoğun olarak çalışmalar yapılmıştır. Özellikle Luthans ve arkadaşları psikolojik sermaye ile ilişkili olan pozitif psikoloji alanında çalışmalarda bulunmuştur. Luthans ve diğerleri(2007a) çalışmalarının sonucunda, pozitif psikolojinin, bireylerin güçlü yanlarını açığa çıkarmada, bireysel gelişimlerini destekleme de ve bireyin içsel motivasyonuna olumlu etkiye sahip olduğunu ortaya çıkarmada öneme sahip olduğunu belirtmişlerdir. Bu açıdan örgütlerde

psikolojik sermayenin, her örgütte kazanılması, yönetilmesi ve geliştirilmesi amaçlanan bir gücü oluşturduğunu söylemişlerdir (Luthans, Avolio, Avey and Norman, 2007).

Psikolojik sermaye kavramı ile ilgili yapılan araştırmalar sonucunda, çalışanların performansı, iş tatmini ve örgütsel bağlılığa olumlu bir etkiye sebep olduğu yargısına ulaşılmıştır (Yılmaz, Demirtaş ve Uğur, 2014; Boamah ve Laschinger, 2014; Çınar, 2011; Dönmez, 2014; Erkuş ve Afacan Fındıklı, 2013; Basım,2012; ; Luthans, Avolio, Avey ve Norman, 2007).

Psikolojik sermaye boyutları ile ilgili yapılan araştırmalar sonucunda,psikolojik sermayeyi oluşturan boyutlar olan umut, iyimserlik, öz yeterlilik ve psikolojik dayanıklılık boyutlarının örgütsel yaşantıda çeşitli etkileri olduğu tespit edilmiştir. Öz- yeterliliği yüksek olan bir bireyin amaçları doğrultusunda kararlılıkla devam ettiği ve amaçlarına ulaşacağına olan inancının güçlü olduğu; umut düzeyi yüksek olan bir bireyin karşılaştığı sorunlar karşısında çok yönlü düşünebildiği ve amaçlarına ulaşma yolunda kararlılığı bir davranış sergilediği; iyimserlik düzeyi yüksek olan bir bireyin işiyle ilgili girişimlerde bulunduğu ve geleceğe yönelik olumlu düşünceleri benimsediği belirtilmiştir (Avey, Reichard, Luthans ve Mhatre, 2011).

Psikolojik sermaye ile ilgili araştırmalar incelendiğinde, psikolojik sermaye düzeyinin örgüt çalışanları üzerinde olumlu ve yüksek olması gerektiği; buna bağlı olarak da çalışanların pozitif örgütsel tutum ve davranışlar sergilemeleri ve iş performanslarının gelişimine katkı sağlayacağı belirlenmiştir. Psikolojik sermaye ve örgütsel güç kavramları üzerine yapılan çalışmalar incelendiğinde, iki kavramı içine alan çalışmaların az sayıda olduğu ve bilhassa okul örgütünü de konu alan çalışmaların olduğu bilgisine ulaşılmıştır. Okul yöneticinin kullandıkları güç kaynakları ile eğitim sisteminde en önemli yere sahip olan öğretmenlerin psikolojik sermaye düzeylerinin belirlenmesi ve alanyazında yer bulan bu iki kavramın arasındaki ilişkinin olup olmadığının öğretmen görüşlerine dayanarak belirlenmesi, okul yöneticisi ve öğretmenlerin eğitim sistemindeki yeri ve öğretmenlerin kişisel gelişiminin sağlanması

açısından önemli olduğu söylenebilir.

Problem Cümlesi

Okul müdürlerinin kullandıkları güç kaynağı düzeyleri ile öğretmenlerin psikolojik sermaye düzeyleri arasındaki ilişki nedir?

Alt Problemler

1. Öğretmenlerin görüşlerine göre okul müdürlerinin örgütsel güç kullanma düzeyleri nedir?

2. Öğretmenlerin, okul müdürlerinin kullandığı güç kaynaklarına ilişkin algılarında, onların sahip olduğu bireysel özellikler olan;

2a) Cinsiyet

2b) Medeni halleri

2c) Yaş

2d) Mesleki kıdem

2e) İstihdam tipi

2f) Bulunduğu okuldaki çalışma yılı

2g) Çalıştığı okul kademesi

2h) Branş

2ı) Öğretmenin eğitim durumu

değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık var mıdır?

3. Öğretmenlerin sahip oldukları psikolojik sermaye düzeylerine ilişkin görüşleri nelerdir?

4. Öğretmenlerin sahip olduğu psikolojik sermaye düzeylerine ilişkin görüşleri, onların sahip olduğu bireysel özellikler olan,

4a) Cinsiyet

4b) Medeni halleri

4c) Yaş

4d) Mesleki kıdem

4e) İstihdam tipi

4f) Buldukları okuldaki çalışma yılı

4g) Çalıştıkları okulun kademesi

4h) Branş

4ı) Öğretmenin eğitim durumu

değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

5. Okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynakları ile öğretmenlerin psikolojik sermaye düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

6. Öğretmen görüşlerine göre, okul yöneticilerinin kullandığı güç kaynak düzeyleri öğretmenlerin psikolojik sermaye düzeylerini yordamakta mıdır?

Araştırmanın Önemi

İnsanlığın değişmesiyle yönetim anlayışında değişimler meydana gelmiştir. Değişen ve gelişen eğitim anlayışına göre okul yönetimi, demokratik, katılımcı ve paylaşımcı bir yönetim yapısını benimsemiştir. Yöneticilerin kullandıkları güç kaynakları, farklı bir yönetim anlayışının oluşmasında etken olmuştur. Bu bağlamda okullarda çağdaş ve modern bir yönetim anlayışının oluşmasında, okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynaklarının verimli ve etkili kullanılması önem taşımaktadır.

Milli Eğitimin Temel İlkeleri'nde bulunan hedeflerin gerçekleştirilmesinde öğretmenin görevi önem taşımaktadır. Değişen eğitim anlayışında öğretmenlerin kişisel ve mesleki gelişimi önemli bir yer edinmiştir. Bu açıdan öğretmenlik mesleğinin sürekli gelişim göstermesiyle öğretmenlerin motivasyonu olumlu yönde etkilenmiştir. Öğretmenlerin motivasyonunun artmasında psikolojik sermaye kavramının etkili olduğu söylenebilir. Son yıllarda üzerine çok sayıda araştırma yapılan psikolojik sermaye, kişilerin sahip olduğu psikolojik hallerini ve geleceğe dair umut ve motivasyonunu ifade eden bir kavramdır. Öğretmenlerin psikolojik sermayelerinin yüksek olması verimliliklerini ve mesleki doyum düzeyine olumlu katkı

sağlayacağı düşünülebilir.

Bu çalışma, kamu kurumlarında görev yapan okul yöneticilerinin güç kaynaklarıyla ilgili öğretmen görüşlerinin belirlenmesi, kullanılan güç kaynaklarının öğretmenlerin psikolojik sermayelerine etkisinin tespit edilmesi ve eğitim öğretime etkilerinin değerlendirilmesi açısından da önem arz etmektedir. Ayrıca, kullanılan güç kaynakları türleri ve psikolojik sermayenin kavramının alt boyutları hakkında, öğretmenlerin yeterli bilgi ve farkındalığa sahip olup olmadığını tespit etme açısından da önem taşımaktadır.

Yurt içi ve yurt dışında güç kaynakları ile ilgili alanyazını incelendiğinde, güç kaynaklarının, otantik liderlik, motivasyon, örgütsel sessizlik gibi değişkenlerle olan araştırmalarına rastlanılmıştır. Psikolojik sermaye kavramı ile ilgili araştırmalara bakıldığında, liderlik, iş performansı, iş tatmini gibi değişkenlerle olan araştırmaları bulunmuştur.

Araştırmanın konusu bulunurken, okul örgütündeki yöneticilerin kullandıkları güç kaynaklarının öğretmenlerin psikolojik sermaye düzeylerine etkisinin belirlenmesi kapsamında, ölçekler yardımıyla öğretmen görüşlerinin alınması ve araştırma konusuyla ilgili daha önceden çalışma bulunmaması nedeniyle uygun olacağı düşünülmüştür.

Araştırma bulgularının literatüre önemli bir fayda sağlayacağı düşünülmektedir. Okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynaklarının, öğretmenlerin psikolojik sermaye düzeylerine etkisinin belirlenmesi açısından öğretmen görüşlerine başvurulması, okul yöneticilerinin bu konudaki görüşlerine anlamlı katkılar sağlayabilir. Bu bağlamda, kullanılan güç kaynakları ve psikolojik sermaye düzeyleri arasında iyi bir saptama yapılabilirse, eğitim sisteminde üzerinde çalışılan alanda iyileştirmelere katkı sağlanacağı düşünülebilir. Ayrıca yapılan bu çalışmanın, eğitim sisteminde yer alan tüm okul kademelerinde yapılacak olan başka araştırmalara yol gösterme amacıyla olacağı belirtilebilir.

Araştırmanın Amacı

Çalışmanın amacı, okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynaklarının, öğretmenlerin

kişisel özellikleri de (cinsiyet, yaş, medeni durum, mesleki kıdem, istihdam tipi, buldukları okuldaki çalışma yılı, çalıştıkları okulun kademesi, branş ve eğitim durumu) dikkate alınarak, psikolojik sermayelerine etki düzeylerini belirlemek ve araştırma sonucundan elde edilen verilere göre sonuç ve öneriler ortaya koymaktır.

Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu araştırma, Çanakkale ili, Merkez ilçesindeki devlet okullarıyla sınırlı olup, 2018-2019 eğitim öğretim yıllarını kapsamaktadır. Araştırma devlet okullarında görev yapan öğretmenlerden toplanan veriler ile sınırlıdır. Bu araştırmanın sonuçları “Psikolojik Sermaye Ölçeği” ve “Örgütsel Güç Kaynağı Ölçeği” ve “Bilgi Toplama Formu’nun” ölçtüğü nitelikte değerlendirilecektir.

Araştırmanın Varsayımları

Araştırmanın temel varsayımları şunlardır:

- a) Öğretmenlerin uygulanan anketteki sorulara verdikleri cevaplar gerçeği yansıttığı düşünülmektedir.
- b) Anketin uygulandığı okulların sayısı ve öğretmen sayıları, araştırma sonuçlarının genellenebilirliğini yansıtacak büyüklükte olduğu düşünülmektedir.
- c) Araştırma rahat ve uygun ortamda yapılmıştır.

Tanımlar

Yönetici: Belirli bir amaç doğrultusunda bir araya gelmiş bireyleri amaçlarına ulaştırmak için etkili ve verimli bir şekilde yönlendiren kişilerdir (Aydın,2013).

Güç: Bir bireyin başkasını etkileme kapasitesidir (Eren,2010).

Örgüt: Birden fazla bireyin ortak bir hedefi gerçekleştirmek için planlı şekilde bir araya gelerek oluşturduğu yapıya denir (Kızanıklı, Koç, Kılıçlar, 2016: 489).

Güç Kaynakları: Yasal güç, zorlayıcı güç, ödül gücü , karizmatik güç ve uzmanlık gücü olmak üzere beş alt başlıkta toplanmıştır.

Yasal Güç: Yöneticinin sahip olduğu konumdan güç olarak yasal yetkileri bulundurduğu güç türüdür (Kayalı, 2011).

Zorlayıcı Güç: Yöneticinin istemeyen bir durum karşısında, çalışanlarını cezalandırma veya istedikleri şeylerden mahrum bırakma yoluyla etkileme durumudur (Kayalı,2011).

Ödül Gücü: Yöneticilerin çalışanlarına istenilen davranışı kazandırmak için ödül vermesi veya astların istemedikleri bir şeyi uzaklaştırması yoluyla etkileme türüdür (Kayalı,2011).

Karizmatik Güç: Yöneticilerin sahip oldukları özellikler neticesinde, çalışanların bu özelliklerden etkilenmesi yoluyla oluşan güç türüdür (Kayalı,2011).

Uzmanlık Gücü: Yöneticinin sahip olduğu teorik ve pratik bilgiler neticesinde çalışanların davranışlarında değişiklik meydana getirdiği güç türüdür (Kayalı,2011).

Psikolojik Sermaye: Psikolojik sermaye kavramının odak noktası, insanların gücü ve iş yerinde nasıl gelişebileceği üzerinedir (Cheung, 2011).

Bölüm II: Araştırmayla İlgili Kuramsal Çevre

Örgüt

Örgüt, belirli bir amaç doğrultusunda kişilerin oluşturduğu ortak bir görev ve hedefi olan insan topluluğu olarak tanımlanabilir. Örgütler, insanların ihtiyaçları sonucunda oluşturulan topluluklar şeklinde ifade edilebilir.

Örgüt kavramıyla ilgili diğer tanımlara bakılacak olursak;

-Başaran (2008)'e göre örgüt; önceden belirlenmiş amaçlar doğrultusunda bir araya gelmiş insan topluluğudur.

-Örgüt, belli bir hedefi gerçekleştirmek amacıyla bir araya gelen bireylerin birbirleriyle uyumlu çalışarak ortak hedefi gerçekleştirmeye yönelik çabalarda bulunan gruptur (Aydın,2004).

-Örgüt, bireylerin önceden belirlenmiş davranış biçimleri ve görevleri doğrultusunda bir araya gelmesiyle oluşan; birbiriyle alakalı eylemlerin gerçekleştirilmesi için bir amaca yönelik kurulan toplumsal yapıdır (Saldamlı, 2009).

-Örgüt, üretim süresince gereksinim duyulan araçları, bir otorite ve sorumluluk düzeni içinde toplama faaliyetlerinden oluşan yapı ya da iskelettir (Efil, 2002).

-Örgüt; birden fazla bireyin bir araya gelerek ortak bir hedefe ulaşabilmek için güçlerini birleştirdikleri, işbölümü koordinasyonunun sağlandığı düzene denir (Özgen ve diğerleri, 2014).

-Örgüt, belirli hedeflere ulaşmak için ihtiyaç olunan fonksiyon ve sorumlulukların çalışanlara paylaştırılıp, düzenlenmesidir (Karcıoğlu,2001).

Balcı (2014) ise örgütün tanımlarken daha kapsamlı ifadeler yer vermiştir. Ona göre örgüt:

a) Ortak hedeflerin gerçekleştirilmesi için bir araya gelen bireylerin işbirliği, eşgüdümlemesi, önderlik edilmesi ve değerlendirmesi süreçlerinin bütünüdür.

b) İnsan ve kaynakların, ortak hedefi gerçekleştirmek amacıyla eşgüdümlendirilmesidir.

c) Birden fazla bireyin bilinçli olarak etkileşim halinde bulunduğu bir sistemdir.

d) Örgütler amaç- arayan sistemlerdir. Yani örgütte bulunan kişiler ortak amaçlarını gerçekleştirmek adına birlikte çalışmakta ve çabalamaktadır.

e) Örgütler belli amaçları gerçekleştirmek amacıyla kasti olarak bireylerin bir araya geldikleri sistemlerdir.

Yukarıdaki örgüt ile ilgili ifadelerin tümüne bakıldığında örgüt kavramı, iki ya da daha fazla bireyin, belirli bir amaçlar doğrultusunda otorite ve sorumluluk düzeni içinde bir araya gelerek oluşturdukları, maddi ve manevi tüm kaynakların sistemli bir şekilde paylaşıldığı dinamik ve sosyal bir yapı olarak tanımlanabilir.

Örgütler, bireylerin işbirliği ihtiyacından doğar. Bir örgütün oluşabilmesi için, bireyler arasındaki iletişimin sağlıklı bir şekilde sürdürülmesi, bireylerin örgütün amacına katkı sağlaması ve örgüt amaçlarının bütün bireyler tarafından benimsenmesi gerekmektedir. Ortak bir amacı gerçekleştirebilmek için örgütlerdeki bireyler güç ve eylemlerini birleştirirler. İş birliği olmadan toplumda bazı amaçların gerçekleştirilemeyeceği bireyler tarafından fark edilmiştir (Aydın,2014).

Bursalıoğlu(2015) örgütü dört ana boyutta değerlendirmiştir. Bunlar, amaç, yapı, süreç ve hava(iklim) dır.

Amaç: Örgütün amacı genel olarak, örgütteki verimi arttırıp, iş yükünü azaltmak ve çatışmayı en aza indirgeyerek bireyler arasındaki dinamizmi sağlamak ve insani kaynakları kontrol altında bulundurmak şeklinde belirtilebilir. Örgütün amaçları kapalı veya açık olabilir. Açık amaçlar formal ve genel; kapalı amaçlar ise informal ve kişisel olarak ifade edilebilir.

Yapı: Örgüt bu boyutunda, anatomi, fizyoloji, hiyerarşi, rol ve statü gibi tanımları barındırır. Örgütün anatomisi, bir konuyu karara bağlama işlemlerinin ayrılmasında görülür. Örgütün fizyolojisi, örgütteki bireylerin kararlarını etkileme yollarını ifade etmektedir.

Örgüt yapısının öğelerinden bir diğeri hiyerarşidir. Örgütte hiyerarşi, örgütün yapısı

içinde hem makamların hem de yetkilerin dağılımını ifade etmektedir. Örgütlerde hiyerarşi, üst-ast formal ilişkileri belirler.

Örgütün yapısındaki rol, bir makamda bulunan kişiden beklenen tutum ve eylemleri ifade etmektedir. Makamların gruplandırılması ve işlerin çözülmesinde, örgütteki rol ve statü temel alınır. Statü, rolün öneminin oluşmasını sağlayan değer olarak düşünülebilir.

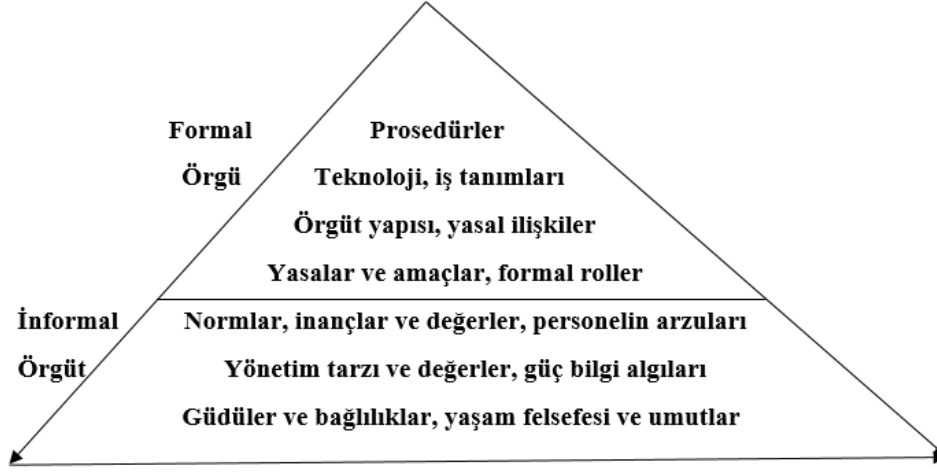
Hava(İklim): Örgütte bu boyut, bireyler ve gruplararası iletişimin ürünü olarak tanımlanır. Bundan başka, örgütün hedeflerini gerçekleştirme ve örgüt üyelerinin gereksinimlerinin karşılanması arasındaki ilişki, örgütteki hava üzerinde etkisinin büyük olduğu görülmüştür.

Eğitim örgütünde iklim üzerine etkisi olan en önemli iki etken öğretmen ve yöneticidir. Bütün bireyler, herhangi bir örgüte girerken, bazı ihtiyaç ve beklentilerin tesiri altında davranış sergiler.

Süreç: Yönetim süreçleri olarak ifade edilen, karar verme, planlama, örgütleme, iletişim, etki, koordinasyon ve değerlendirmeden oluşmaktadır.

Özet olarak ifade edilmek istenirse örgütler, belli bir amaç için bir araya gelen bireylerin oluşturduğu topluluklardır. Örgütler, bireylerin sosyalleşmesinde, toplumsal ve kültürel normları öğrenmesinde önemli rol oynamaktadır (Zencirkıran,2012).

Örgütler oluştuğu yapıya göre formal ve informal olarak iki grupta incelenebilir. Şekil 1 'de, formal örgütler, prosedür, teknoloji, iş tanımları, örgüt yapısı, yasal ilişkiler, yasalar ve amaçlar ve formal roller gibi özelliklere sahipken; informal örgütler, normlar, inançlar, değerler, personelin arzuları, yönetim tarzı ve değerler, güç bilgi algıları, güdüler ve bağlılıklar, yaşam felsefesi ve umutlar gibi özellikleri içermektedir (Helvacı, 2015).



Şekil 1. Iceberg örgüt (Helvacı, 2015)

Formal örgüt

Formal örgüt, ikiden fazla bireyin bir amaç çerçevesinde toplanarak yapmış olduğu etkinlikler sistemi olarak tanımlanmaktadır (Barnard'dan akt: Aydın,2014). Verilen görevler, ast-üst ilişkisi, yetki ve sorumluluklar, hiyerarşi formal örgütlerde bulunan yapılarıdır (Helvacı,2015).

Aydın(2014)'e göre formal örgütün dört temel özelliği bulunmaktadır. Bunlar:

1. Örgütlerin belirli bir hedefleri vardır.
2. Örgütler kişi ya da gruplardan oluşmaktadır.
3. Örgütler zaman içinde sürekliliğe sahiptir.
4. Belirlenen örgütsel hedefler, ussal olarak eşgüdümlenen ve yönlendirilen farklılaştırılmış işlevler aracılığıyla gerçekleştirilir.

Formal örgütler, ancak insan ögesi vurgulandığında anlam kazanacak, varlığını sürdürebilecek bir kavram olarak düşünülmektedir. Bu yüzden örgüt kavramına anlam kazandıran insan ögesi, örgütün ortak hedefleri doğrultusunda birlikte çalışılması örgütün gelişimi açısından daha da önemli olduğu görülmektedir (Aydın,2014).

İnformal örgüt

İnformal örgüt, örgütün yapısında bulunan informal liderleri, normları, değerleri, duyguları ve iletişim örüntülerini barındırmayan, resmi olmayan sosyal bir yapıdır (Hoy ve Miskel,2010; Akt: Turan, 2014). İnformal örgüt, insan kaynağının görünmeyen ve kendiliğinden var olan doğal yönüdür.

Aydın (2014)'e göre informal örgütün bazı özellikleri şu şekildedir:

- 1.Grup üyeleri, hem kendileriyle hem de diğer grup üyeleriyle iletişim içinde olabilir.
- 2.Grup, kendi liderini ya da liderlerini kendisi seçer.
- 3.Grup, belirli ortak hedefleri gerçekleştirmek için gönüllü olarak bir araya gelir.
- 4.Grup, kendi yapısını kendisi oluşturur.
- 5.Grup üyeleri, resmi ya da yasal olarak herhangi bir hiyerarşi yapısına bağlı değildir.

Aşağıda formal bir örgüt türü olan okul örgütü hakkında bilgi verilecektir.

Okul örgütü

Okul temel değişim birimleri olarak görülür. Okullar, öğretmenler tarafından öğrencilerin eğitim gereksinimlerinin karşılandığı, toplumun ihtiyaçlarının dikkate alınıp giderilmeye çalışıldığı kurumlardır. Her okulun kendine has bir iklimi vardır (Aydın,2014). Eğitim sistemi, sosyal, kültürel, ekonomik ve politik boyutlarla sürekli iletişim ve etkileşim halindedir. Bahsedilen boyutlardaki değişim ve gelişimler, eğitim sisteminin ana parçası olan okulları etkilemektedir. Toplumun ve çevrenin ihtiyaçlarının bir çoğu okul tarafından karşılanır. Bu nedenle okul, toplumun ve çevrenin beklentilerine göre kendini yenilemek zorundadır (Aytaç,2015).

MEB (1993)'e göre okul kavramı çok boyutludur. Ülkenin gelişimi, ilerlemesi ve kalkınması ile yakından ilgilidir. Okul, bireylerin eğitimi ve topluma verilen hizmeti ile özdeşleşen bir kurumdur. Okul, bireyler için çalışması ve onları farklılaştırmayı amaçladığı için diğer örgütlerden ayrılmaktadır. Okul bu amacını, öğretim yoluyla sağlamaktadır.

Okul, kültür değişmesine en önemli derecede katkı sağlayan örgütlerin başında gelir. Bu konuda çatışan iki fikir bulunur. Birinciye göre, okul ancak sosyal mirası aşıl原因an bir örgüttür. İkinciye göre de, okul sosyal düzende gerekli düzeltmelerin yapılmasına yardımcı olur. Dikkate değer özelliklerinden bir başkası ise, okulun bürokratik bir kurum oluşudur. Okulun bu özelliğine karşı çıkanların tutumları, okulu kendi çıkarları doğrultusunda araç etmelerine bürokrasinin engel olmasından dolayıdır. Bu özellik, okulu bahsedilen yarar grupları ve onların baskılarına karşı bir güvenlik sağlamaktadır (Bursalıoğlu, 2015).

Okullar, öğrencilere akademik bilgi ve mesleki becerinin yanında sosyal sorumluluk, öz kontrol ve başka bireylere saygının da kazandırıldığı kurumlar olarak nitelendirilir (Leach,2003; Akt: Aydın,2014). Eğitim faaliyetlerinin yapıldığı yerler okullar olduğu için, sistemin kilit, vazgeçilmez bir ögesi olarak görülür. Okul örgütünün görevi, aslında eğitimin görevidir ve bu görev ekonomik, sosyal ve politik olarak sınıflandırılabilir. Okulun sosyal görevi, öğrenciyi sosyalleştirmeyi yani öğrenciyi kültürü aşlamayı amaçlar. Okul bu görevi gerçekleştirirken, öğrencinin kültürünü hem korur hem de değiştirir. Okulun politik görevi ise, devlete bağlı, liderlik yetenekleri olarak öğrencilerin seçilmesi ve eğitilmesidir. Okulun ekonomik görevi de, ekonominin gereksinimi olan insan gücü ve beyin gücü gibi ihtiyaçları karşılaması şeklinde düşünülebilir. Okulun bahsedilen bu görevleri yerine getirebilmesi, başta onun bir eğitim yatırımı olarak görülmesine ve sonra bu yatırımın, ülke kaynaklarından en çok yararlanılacak hale dönüştürülmesine bağlıdır (Bursalıoğlu, 2015).

Okul yöneticileri, okul örgütünü iyi yönettikleri sürece okuldaki üretimin kalitesinin arttığından bahsedilebilir. Okul örgütünün iyi yönetilmesi, okul yöneticisinin sahip olduğu mesleki donanımın yanı sıra elindeki güç kaynaklarını zamanında ve adil kullanılmasına da bağlı olabilir. Bu sebeple, güç kavramını tanımlamak konuyu daha iyi açıklamak için yarar sağlayabilir.

Güç Kavramı

Güç, bir şeyi yapabilme yeteneği olarak tanımlanır. Bertrand Russell “enerji”nin fiziğin ana kavramı olduğunu belirtirken, “güç” kavramını da sosyal bilimlerin ana kavramı olarak ifade etmektedir (Koçel, 2014). Fizik bilimine göre güç, iş yapan, gözle görülebilir ve ölçülebilir bir etki yaratabilen somut bir kavramdır. Ancak örgütteki yönetsel güç (erk) görülmez, soyuttur ve etkisi hissedilebilir. Güç, örgütteki bireylerin veya bir bölümün, istediği sonuçları elde edebilmesi için, diğerlerini etkileyebilme yeteneğidir. Belli bir etkileme eylemi olarak tanımlanabilir. Güç, etkileme sürecinin kaynağıdır. Her birey, ilişki kurduğu insanı etkilemek ister. En açık şekilde güç, “başkalarının davranışlarını etkileme yeteneği” olarak ifade edilmektedir. Bu tanımların yanı sıra, diğer bireylerin rızası olmadan, hatta direnmesine rağmen bireylerin isteklerini yaptırması da güç tanımı içerisine girmektedir (Aşan ve Aydın,2006; Şimşek,2003; Başaran,2008).

Gong(2006) güç kavramını, kişilerin çevresiyle iletişime geçme potansiyeline vurgu yaparak tanımlamıştır (Aslanargun, 2010). Güç, bireylerin bulunduğu her ortamda ortaya çıkmaktadır (Helvacı,2015).

Güç, bir birey ya da grubun, başka bireyleri veya grupları etkilemesi ya da onlara hükmetmesi, davranışlarını kontrol etmesi ve denetlemesi durumu olarak ifade edilmektedir (Coşkun ve Aydın, 2007). Güç, bireylerin birbirleriyle olan ilişkilerinde kendini gösterir. Birey, tek başına değil de başka bireylerle olan ilişkilerinde zayıf ya da güçlüdür. Bu yüzden güç için ilişkisel bir kavramdır ifadesi söylenebilir (Erdoğan,1998).

Gücün daha iyi ifade edilebilmesi için Güney(2011), üç temel özelliğini şu şekilde açıklamıştır:

Güç kabul edilebilen bölgede etkilidir: Her zaman ve her yerde etki gösteren tek bir güçten bahsetmek olanaksızdır.

Güç dengelidir: Gücü sadece etkileyen ya da etkilenen unsurlar belirleyemez. Her iki unsur

tarafından belirlenir. Bu özellik, başka güç çeşitlerinin birbirini dengeleme özelliğinden kaynaklanır.

Güç göreceli olarak ölçülebilen bir niteliktir: Gücün ölçümü, diğer bir güç noktaları dikkate alınıp, çevresel unsurlarda göz önünde bulundurularak yapılır. Bir bireyin gücü, başka bir bireye göre değerlendirilir.

Başarılı bir yönetici, örgütün hedeflerine ulaşmada sorumluluk sahibidir. Güç, başkasını yönetme yeteneğidir veya başkasının tavır ve hareketlerini istendik yönde değiştirme yeteneğidir. Pfeffer (1992)'a göre güç, bireylerin normalde yapmayacak davranışlarını gerçekleştirmeye ikna etme, olayların ve durumların akışını değiştirebilme ve direnmelerin üstesinden gelebilme olarak tanımlanabilir. Gücün karakteristik özellikleri vardır. Bunlar:

- Güç, değişmez değildir. Güç ilişkileri, zamana ve mekana bağlı olarak değişebilir.
- Güç ve otorite kavramları aynı ifadeler değildir. Otorite gücün yasal halidir.
- Güç, sosyal bir terimdir ve bireyler arasındaki etkileşimi yönetir (Özkalp ve Kirel, 2001).

Özetle, güç günlük hayatta son derece önemli bir kavramdır. Bir kuruluşta yöneticilerin kararlarını uygulatabilmesi, isteklerini yaptırabilmesi ve bireyleri örgüt hedeflerine yönlendirebilmesi, yöneticilerin güç sahibi olmasıyla ilişkilidir. Yöneticilerin başarısı, gücünü etkin bir biçimde kullanıp, bireyleri etkilemesiyle alakalıdır. Kurumlarda yöneticilerin güç sahibi olması ve bu gücü kurumun hedeflerini gerçekleştirmek amacıyla kullanması istenir. Çünkü gücünü etkili şekilde kullanamayan yönetici, örgütteki verimliliği düşürür, örgütün hedeflerini gerçekleştiremez ve örgütte yeni liderlerin ortaya çıkmasına neden olabilir (Demirtaş ve Güneş, 2002).

Örgütsel Güç

Örgütsel anlamda güç, bir başkasına iş yaptırabilme veya işleri istediği gibi yapabilme kabiliyeti şeklinde tanımlanmaktadır (Koşar,2012). Yönetim açısından incelendiğinde gücün, çalışanları yönlendirilebilmesi, görevleri eksiksiz ve düzenli yapılması bakımından örgütte

önemli bir yeri vardır (Karaman,2000). Yöneticiler tarafından kullanılan gücün verimli ve etkili olabilmesi, yöneticilerin gücü iyi anlamalarıyla yakından ilgilidir.

Yöneticiler, örgüt amaçlarını gerçekleştirebilmek için, örgüt dinamiklerini ayakta tutmak zorundadır. Bu hedef, yöneticilerin bireyleri etkileyebilme ve onları örgütsel hedefler doğrultusunda yönlendirme becerisine bağlıdır. Yöneticinin sahip olduğu güç, bireyleri etkileme ve yönlendirmede önemli bir kaynak olarak görülür (Başaran, 2008; Aslanargun, 2010). Çünkü güç, yöneticilerin başkalarını etkileyebilme durumu olarak açıklanmaktadır (Bursalıoğlu,2015).

Yöneticilerin etkileme gücü, çalışanların örgütsel hedefleri gerçekleştirme sürecini verimli geçirmesinde etkilidir. Yöneticinin elinde bulundurduğu güç sayesinde, etkileme sürecinin başlatılması ve etkinin sürdürülmesi sağlanır. Yöneticinin gücü yalnızca örgüt içindeki yerine bağlı değildir, daha çok çalışanları etkileyebilme yeteneğinin bir ürünüdür. Yöneticilerin sahip olduğu yönetme yetkisi vardır ama örgütteki çalışanları hedefler doğrultusunda yönlendiremediği sürece yöneticinin gücünden bahsedilemez (Başaran,2008).

Örgütte yöneticinin güç sahibi olması, çalışanları istediği yönde etkilemesi ve onları harekete geçirmesi için gereklidir. Güç, bir kişinin amaçları doğrultusunda diğer kişilerin tavırlarını, davranışlarını, hedef ve değerlerini değiştirmek istemesiyle alakalı bir kavramdır (Hoy ve Miskel, 2010).

Örgütleri sorgulamadan yöneticinin gücü sorgulanamaz, yöneticinin gücü sorgulanmadan da aynı bağlamda örgüt sorgulanamaz. Bu yüzden bahsedilen örgüt hakkında tam manasıyla yorum yapılamaz. Örgütte başarının özü, güçte kayıtlıdır ve örgütler güce gereksinim duyarlar (Koşar,2008).

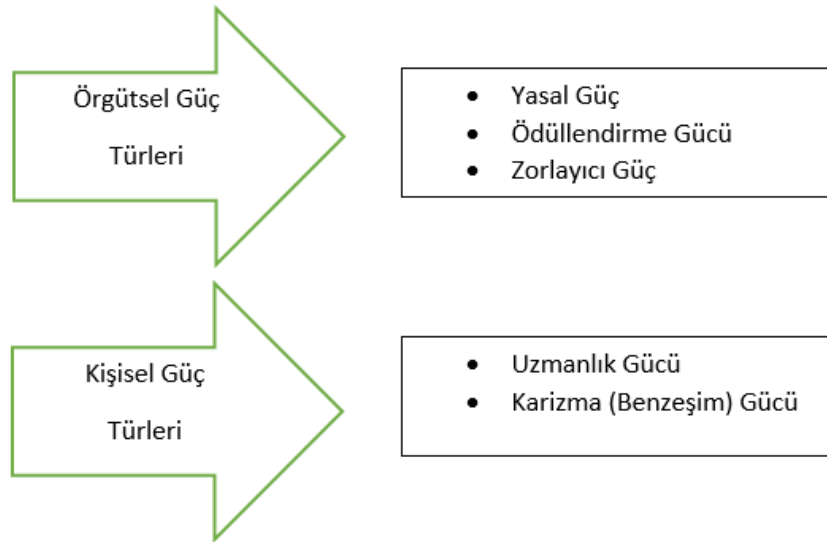
Örgütsel Güç Kaynakları

Güç kaynakları, mevcut güç temelini neye dayandığını tanımlamaktadır. Yani kaynaklar, gücün temelini nasıl koordine edilebildiğini ifade etmektedir. “Gücü nereden temin

edebilirim?” sorusunun cevabı gücün kaynaklarını bulmaya yöneliktir. Gücün temelini ise, bireylerin davranışlarını yönlendirebilmek için neyi kontrol altına almamız gerektiğini açıklar (Bayrak,2001).

Örgütlerin yapıları araştırılarak değişen şartlara göre, örgütsel güç kaynakları oluşturulmuştur. Örgüt içerisindeki güç, genellikle örgütün hiyerarşisi dikkate alınarak yapılandırılmıştır. Örgütsel güç kaynağı, tek boyutlu değildir. Örgütün düzeninden yapısına kadar etki durumuna sahip olan güç kaynakları, çalışanlara ve örgüt kaynaklarına ulaşmaya kadar etki eder ve örgütte çalışanların bulunduğu yerin belirlenmesine yardımcı olur (Aşan ve Aydın, 2006; Hoy ve Miskel, 2010; Şimşek, 2003). Güç kaynağının temelini bilen ve onu etkili kullanan bir yönetici, örgüt çalışanları üzerinde kullandığı gücün nasıl etki yaratacağı önceden kestirebilir.

Konu ile ilgili alanyazını incelendiğinde güç kaynaklarının çeşitliliğinden kaynaklı bir çok sınıflama yapıldığı görülür. Güç kaynakları sınıflandırıldığında; bilgi gücü, kaynak gücü, geleceği denetleme gücü, fiziksel güç, ekonomik güç, performans gücü, ideolojik güç gibi sınıflandırılmaların yapıldığı görülmektedir. Güç kaynağı türleri, 1959 yılında French ve Raven tarafından birey, örgüt, topluluk, takım arasındaki etkileşimden kaynak olarak oluşturulmuştur. Bu güç kaynakları, yasal güç, zorlayıcı güç, ödüllendirme gücü, karizmatik (benzeşim) gücü ve bilgi- uzmanlık gücü olmak üzere beş boyutta sınıflandırılmıştır (Can,2009; Çelik,2014;Helvacı,2011 Karaman,1999; Hoy ve Miskel,2010;Yılmaz ve Altinkurt,2012; Kızanlıklık & Koç & Kılıçlar ,2016).Bununla birlikte Raven (1965) bilgiye dayalı gücü de altıncı güç boyutu olarak kabul etmiştir (Raven vd.,1998:308, Akt: Çavuş & Harbalıoğlu,2016:118). Diğer taraftan Max Weber geleneksel otorite ifadesiyle örgütsel güç kaynaklarına ek bir boyutta daha eklemiştir.



Şekil 2. French ve Raven'in Güç Tipolojisi (Yorulmaz,2014)

McShane&Von Glinow (2005)'e göre güç kaynakları, birbirleriyle yakından ilişkilidir. Örgüt yöneticilerinde sadece bir çeşit güç kaynağını bulunmaz. Örgütteki çalışanları heveslendiren ve yönlendirerek örgüt verimliliğini arttıran yöneticilerin güç kaynaklarını zamanında ve etkili kullanması gerekmektedir.

Örgütlerde yöneticiler, astlarını etkileyebilme için farklı güç kaynaklarını kullanabilirler. Yönetici güç kaynaklarını kullanarak başkalarını etkileyebilmekte ve onları yönlendirebilmektedir (Koçel, 2014). Bu sebeple örgütlerde kullanılan güç türlerini belirlemek için güç kaynaklarını bilmek önem taşımaktadır. French ve Raven (1959) tarafından güç kaynaklarına sahip olmak, astların örgütsel hedefleri yerine getirmek amacıyla onlarda davranış, tutum, inanç ve iş motivasyonunda değişiklikler oluşturacaktır. Güç kaynakları, örgütsel ve bireysel olmak üzere iki grupta incelenmektedir (Tablo 1). Yasal, ödüllendirme ve zorlayıcı güç kaynakları örgütsel; karizmatik ve uzmanlık güç kaynağı ise bireysel niteliklere bağlıdır (Hoy ve Miskel, 2010). Güç kaynağını, makam ve kişilik olmak üzere iki kaynaktan almaktadır. Yöneticilerin elinde bulundurduğu gücün kaynağı hem örgütsel hem de kişisel özelliklerinden oluşturulur. Makam gücü, yöneticilerin örgüt içerisinde hiyerarşik konumundan kaynaklı olup, sahip olduğu yetkilerden oluşur. Kişilik gücü ise, yöneticinin kişisel

özelliklerinden, yeteneklerinden oluşmaktadır. Makam gücü, örgütsel kaynaklıdır; kişilik gücü ise, kişinin bireysel özelliklerinden meydana gelmektedir (Hoy ve Miskel, 2010)

Tablo 1

Güç Türleri ve Kaynakları

Güç Türleri	Gücün Kaynağı	Örnekler
Yasal Güç	Makamın getirdiği otorite,yetki	Okul müdürünün, öğretmen üzerindeki yetkisi
Ödül Gücü	Çalışanların fayda sağlama kapasitesi	Öğretmenin, öğrencilerine başarıları karşısında küçük hediyeler vermesi
Uzmanlık Gücü	Yöneticilerin bilgi, beceri ve yetenekleri	Okul müdürünün sahip olduğu teorik ve pratik bilgileriyle öğretmenlere örnek olması
Zorlayıcı Güç	Çalışanları cezalandırabilme kapasitesi	Okul yöneticisinin, sürekli derslere geç gelen öğretmene uyarı cezası istemesi
Karizmatik Güç	Yöneticilerin sevilme ve hayranlık duyulması	Okul müdürünün, tüm öğretmenler tarafından saygı duyulması, sevilmesi

(Northouse,2012).

Örgütsel güç kaynaklarını oluşturan güç boyutları aşağıda gösterilmiştir.

Makam Gücü Türleri

Bir bireyin örgüt içindeki konumundan ötürü sahip olduğu güçtür. Makam gücü, üç çeşit güç türünden oluşur. Bunlar; yasal güç, zorlayıcı güç ve ödül gücüdür.

Yasal güç

Yasal güç, yöneticiye yasayla verilmiş yönetme gücüdür. Yasalarla oluşturulan bu güç, örgütteki en üst yöneticiye ya da yanında bulunan yöneticilere verilir. Bu yönetme gücünü, yöneticinin örgüte ilişkin işleri yapma ve yaptırma hakkı oluşturur. Okullarda ise okul müdürünün yasal gücü, öğretmen ve öğrenciler üzerinde etkilidir (Başaran, 2008).

Yasal güç, yöneticinin örgütteki statüsüne veya görevine bağlı olarak elde ettiği yetkiden kaynaklanır. Başka kişileri etkileme, yasal güce dayanmaktadır. Yasal güce ilişkin çeşitli tanımlar vardır. Bunlardan Can (2009)'a göre yasal güç, idarecinin çalışanları üzerindeki gücüne dayanan ve çalışanlar tarafından kabul edilen bir güç türü olarak tanımlanır. Aydın ve Aşan (2006)'a göre yasal güç, bireyin örgüt içerisindeki makamından kaynaklanan güç türüdür. Birgi (2006) ve Peker& Aytürk (2000)'e göre ise yasal gücü, gruptaki bireylerin davranışlarını, yöneticiler tarafından şekillendirebildiği bir güç türü olarak tanımlamıştır.

Yasal güç, aslında yetkiyi açıklamaktadır. Bu güç türünde astlar, üstlerin isteklerini yapma zorunluluğu hissetmektedir ve bu konuda üstlerinin hak sahibi olduklarına inanmaktadır (Aşan&Aydın,2006).Yasal güç türüne örnek olarak şu ifade söylenebilir: okul örgütlerinde okul müdürünün elinde güçlü bir yasal güç kaynağı mevcuttur. Okul müdürü, okulun sahip olduğu yapıya göre, öğretmen ve öğrencilere karşı elindeki yasal gücünü kullanabilmektedir. Yasal güç yönetici tarafından sürekli olarak kullanılırsa, çalışanlar içinde işinden memnun olmama, direnç gösterme ve çatışmaya neden olmaktadır. Yasal güç, örgütte verimsizliğe neden olabilir ve en düşük seviyede itaat oluşturabilir (Can,2009).

Yasal güç, bazı durumlarda örgütteki verimlilik konusunda olumsuz etkiye neden olabilir ve asgari seviyede itaat gösterebilir. Yasal güç, otoriteden oluşur, örgüt içinde devamlı olarak da hoşnutsuzluk, direnç gösterme veya çatışmaya neden olabilir. Genellikle yasalar, bu yasayı örgütün en üst kişisine ya da bu en üst kişinin yanında bulunan bir alt kişiye verilir. Öteki ast makamların yönetsel güç kaynağı, en üst makama verilen yasal güçten sağlanır

(Başaran,2004).

Örgütlerde, iş gücünün ve eğitim seviyesinin artmasıyla, yasal gücün sınırları ve etkililiği değişmektedir. Örgütte çalışanlar sürekli olarak, yöneticinin fikirleriyle aynı görüşte değillerdir. Örneğin, geçmişte bir okul yöneticisi yeni atanan öğretmen üzerinde kendi kişisel işlerini yaptırma gücünü görürken, günümüzde bu tarz işleri okul yöneticileri genellikle stajyer öğretmenlere yaptıramamaktadır (Koşar, 2008).

Titrek&Zafer (2009) tarafından yapılan araştırma sonucuna göre, okul örgütünde yöneticiler tarafından en fazla kullanılan güç türlerinin yasal ve zorlayıcı güç türleri; en az kullanılan güç türünün ise ödül gücü olduğu tespit edilmiştir. Okul yöneticilerinin duygusal yeterliliği ile sahip oldukları yönetsel güç kaynakları arasındaki ilişkiyi belirlemek adına yapılan araştırmaların sonucuna göre, okul yöneticilerin duygusal yeterliliği arttıkça yönetsel işleri yürütürken uzmanlık, ödül ve karizmatik güç türlerini baskın olarak kullandıkları görülmüştür. Bunun yanı sıra okul yöneticilerinin duygusal yeterlilik düzeyi düşük seviyedeysen, yasal ve zorlayıcı güç türlerini daha çok kullandığı sonucuna varılmıştır (Altınkurt ve Yılmaz, 2012). Yasal güç, ödüllendirme ve cezalandırma güç türlerini de kapsar fakat bu güç türlerinden daha geniş bir alana etki eder (Aşan& Aydın,2006).

Ödüllendirme gücü

Yöneticinin sahip olduğu örgütsel konumuna bağlı olarak çalışanların, yöneticinin statüsüne yönelik gösterdiği güç türüdür. Yönetici statüsünden kaynaklı gücü, kendisini ödül ve ceza vermeye yetkili kılmaktadır (Aslanargun, 2010).

Ödüle dayalı bir güç türüdür. Burada gücün etkili olabilmesi, ödül gücüne bağlıdır. Eğer yönetici, ödül gücünü başarılı bir şekilde kullanıyor ve eşit düzeyde çalışanlarına uyguluyorsa, çalışanlarını etkilemek için en önemli gücü elinde bulundurmaktadır (Eraslan, 2007). Bir örgütte astlarına sadece ceza veren yönetici, ödüllendirme gücünü etkin şekilde kullanamamaktadır (Çelik, 2015).

Yöneticiler ödül gücü sayesinde, çalışanların yeteneklerini değerlendirebilir ve çalışanların istediği ödülleri kontrol edebilir. Yöneticinin, çalışanlarına ödül verme yetkisi, onun makam gücünü arttırmaktadır (Can, 2009). Kime ne düzeyde ödül verileceğine karar verirler. Örneğin yöneticiler tarafından çalışanlara ödül gücü; ücret, terfi ya da değerlendirme, övgü şeklinde verilebilir. Türk Eğitim Sistemi'nde okul yöneticileri, doğrudan öğretmenin sicilini değerlendirme, terfi ya da aylıkla ödüllendirme gibi konularda ödül gücünü kullanabilmektedir. Bazı ödüller, çalışanın örgütsel ve toplumsal statusünü yükseltici simgelerin verilmesi türünden olabilir (Başaran, 2004).

Ödül gücü, kısa vadede çalışanın verimliliğini doğrudan etkileyebilir ancak, uzun süre ödül gücünü kullanmak çalışanlar arasında duygusal ilişkileri ve iş doyumunu olumsuz yönde etkilemektedir (Can, 2009).

Bir yönetici için ödül gücü, makam güç türlerinden en önemlisi olacak niteliktedir. Herhangi bir hiyerarşide bu güç, diğer bireylerin üzerinde önemli etkilere sebep olmaktadır. Çünkü ödül yetersiz kaynakların dağıtılmasıyla ilgili olup çalışanlar tarafından beklenen bir durumdur. Çoğunluk içinde sadece birkaç birey, bu ödülü almayı hak kazanmakta ve genellikle sadece bir ya da iki çalışana yıllık en büyük ödül ve sadece bir çalışana bir terfi verilmektedir. Yöneticilerin ödüllendirme gücünü kullanırken dikkatli ve uyanık olması gerekmektedir; çünkü ödül gücünün kullanılması önemli sonuçlara neden olmaktadır (Koşar, 2008).

Ödül bir boyutuyla yasal güç ile yakından ilişkilidir. Özellikle okullarda, okul yöneticilerinin başarılı öğretmenleri formal boyutta nasıl ödüllendireceği yönetmeliklerde yer almaktadır. Fakat; okul yöneticisinin çalışan öğretmenleri informal boyutta takdir etmesi, okul içinde onurlandırması, üretken ve okulun gelişimini destekleyen düşüncelerini değerlendirmesi de ödül gücü bağlamında değerlendirilmektedir. Okul yöneticisinin bu gücü, öğretmenler üzerinde etkili ve adil kullanması, okul örgütünde olumlu bir etkiye sebep olmaktadır (Altunkurt&Yılmaz, 2013).

İnsanları etkilemede, ikna etmede, yönlendirmede ödülün etkileyici, ikna edici gücünden yararlanılmaktadır. Ödüllendirme gücü, yöneticinin bu gücü kullanma isteğiyle alakalıdır. Örgüt içinde bu güç genel olarak, maddi destek veya çalışanın terfi etmesi şeklinde kullanılmaktadır. Ödül gücüne örnek olarak, terfiler, ücret artışı, izin verilmesi, övme vb. gibi durumlar gösterilebilir. Örgütte çalışanların verimliliğini arttırmak veya yönlendirmek için ödülü bir araç olarak kullanma, ödülün gücünün olumlu bir etkisidir. Ödül gücünün kaynağı, ödülün ikna etme yeteneğine ve gücüne sahip olduğu düşüncesidir (Aydın, 2013).

Yöneticinin ödül gücünü elinde bulundurması kadar, bu gücü yerinde kullanabilmesi de önemlidir. Yöneticinin çalışanları üzerinde güç sahibi olması, bu güç kaynaklarını etkili bir biçimde kullanabilmesine bağlı olmaktadır. Yönetici ödüllerin dağıtımında eşit davranmazsa, çalışanlarda verimsizlik ve iş doyumсуuzluğu görülmektedir (Polat, 2010).

Zorlayıcı güç

Bu güç türü, ödül gücüne karşı olan bir güç türü olarak görülmektedir. Zorlayıcı güç, yöneticiler tarafından çalışanları belli bir davranışa yönlendirmek için yapılan maddi ve manevi zorlamalar şeklinde ifade edilmektedir. (Eraslan, 2007). Bu güç çeşidi, astın hata yapması neticesinde yöneticinin kendisini cezalandırma yetkisinin olduğunu belirten güç türüdür (Lee, 1977; Akt: Meydan & Polat, 2010).

Zorlayıcı güç, astların görevlerini doğru şekilde yapmaya kolaylık sağlamakta ve emirlere uyulmada önem taşımaktadır (Başaran, 2004). Zorlayıcı gücü elinde bulunduran bir yönetici, çalışanlara verdiği görevlerin yapılmaması durumunda, ceza verme yetkisine sahiptir. Bu güç türü örgüt içerisinde yönetici tarafından; rütbe indirme, davranış cezalandırma, ücret artışını durdurma, kötü sicil notu kullanma şeklinde uygulanabilmektedir. (Can, 2009).

Zorlayıcı güç, ödüllendirme gücünün karşıtı şeklinde kullanılmaktadır. Bu güç türünde yöneticinin çalışanına ödül yerine ceza vermesi durumu mevcuttur. Zorlayıcı güç korkuya dayanmaktadır. Çalışan yöneticinin verdiği emirleri yerine getirmediği takdirde meydana

gelecek olumsuzlukları düşünüp, zorlayıcı gücün etkisi altına girer (Greenberg ve Baron, 2000; Akt. Şener, 2007). Burada ceza tehdidiyle etkileme söz konusudur (Çelik,2015). Aydın (2013)'a göre yöneticinin, cezalandırıcı kaynakları kontrol etme gücüne ve yeteneğine sahip olması gerekmektedir. Cezadan sakınanların bu güçle ikna edilmesi, yönlendirilmesi beklenmektedir.

Okullarda, okul yöneticisinin yasal gücü yanında zorlayıcı gücü de bulunmaktadır. Okul yöneticisinin, öğretmenleri sözlü olarak uyarması, düşük sicil notu vermesi veya yasalara aykırı davranış sergilendiği takdirde onu cezalandırması zorlayıcı güç türü kapsamında değerlendirilmektedir. Zorlayıcı güç, çalışanlar arasında kalıcı olmayan bir itaat durumu oluşturabilir. Zorlayıcı gücün olumsuz etkileri; bireyde oluşan umutsuzluk, aşırı telaş, intikam alma hırsı ve uzaklaşma biçiminde ortaya çıkmaktadır. Zorlayıcı güç, iş doyumsuzluğu, verimsiz çalışma ve çalışanların değişimine neden olmaktadır (Can, 2009).

Zorlayıcı güç, bir örgütten diğer bir örgüte farklılık gösterdiği gibi (Yukl, 2002; Akt: Meydan &Polat, 2010) zorlayıcı gücün araçları da aynı olmayabilir. Ceza tehdidi ile etkileme söz konusudur. Babanın çocuğuna yaramazlığa devam etmesi dahilinde istediğini almayacağını söylemesi; spor kulübü yöneticisinin kötü sonuçlar alındığı sürece sporcuların maaşını keseceğini söylemesi; öğretmenin sınıfta dersi dinlemeyen öğrenciyi sınıftan dışarı çıkarılacağını bildirmesi zorlayıcı gücün kullanılmasına yönelik örneklerdir (Çolak, 2007).

Zorlayıcı gücün uygulama şekilleri sosyal hayatta, acı çekmek, endişeye neden olmak, çalışanın hareketini kısıtlamak, örgütlerde çalışanı işten soğutmak, kıdem tenzili, işine son vermek, yıkıcı eleştiriler yapmak, çeşitli uyarı cezaları uygulamak, maaştan kesinti yapmak gibi cezalandırmaları barındırmaktadır. Ceza uygulanan kişi üzerinde, maddi ve manevi şekilde olabilmektedir (Karaman, 2008; Alkın & Ünsar, 2007).

Zorlayıcı güç, bireylerin üzerinde devamlı olarak uygulandığında, bireyleri rahatsız eder, incitir ve kontrolü zorlaştırır (Kırel, 1998). Ödül gücünün tersine zorlayıcı güç, üstün ast

üzerindeki etkisini azaltmaktadır (Özalp, 1990). Yorulmaz (2014)'e göre, zorlayıcı gücün etkisi, cezanın yapısına, algılanan etkisine, kullanılma sıklığına bağlı olarak değişmektedir. Ceza, hedeflenen kişi tarafından ceza olarak tanımlanmıyor ve ılımlı olarak görülüyorsa veya kullanılma olasılığı oldukça düşükse, zorlayıcı gücün etkisi de azalmaktadır.

Zorlayıcı güç türünde yönetici çalışanlarına ceza verebilir. Fakat ceza verilirken, yöneticinin bazı noktalara dikkat etmesi gerekmektedir. Yöneticinin dikkate alması gereken noktalar şu şekilde özetlenebilir (Bayrak, 2001):

- Ceza, kısa vadede sonuçlar sağlar ve ceza alanı, işe ve örgüte karşı soyutlaştırır.
- Yönetici, ödül ve cezanın tek dağıtıcısı değildir. Bazı örgüt üyeleri, yöneticileri tarafından cezalandırmayı değil, arkadaşlarından ödül almayı tercih eder.
- Ödül-ceza yaklaşımı, özellikle ödül para verilmesi şeklinde olduğunda örgüt üyelerini daha çok motive eder.

Örgüt içerisinde çalışanlara zorla bir şey yaptırmak, örgütün motivasyonunu ve verimliliğini düşürdüğü için, etkili bir yönetici çok gerekmediği sürece zorlayıcı gücü kullanmaktan kaçınmalıdır. Ceza vermekteki amaç, örgütte yöneticiler tarafından istenmeyen davranışları sönmektir. Bunun için ceza uygun zamanda kullanılırsa, çalışanların kurallara ve düzene uyması sağlanabilir. Yöneticilerin çalışanlara ceza vermeden önce çalışanın gerçekten hatalı olup olmadığını dikkate alması gerekmektedir. Yöneticinin acele ederek çalışanlarına haksız yere yaptırım uygulaması, örgütteki ilişkilerin ciddi şekilde bozulmasına yol açabilir (Kayalı, 2011).

Kişisel Güç Türleri

Bireylerin sahip olduğu kişisel özelliklerden kaynaklanan güçlerdir. Uzmanlık gücü ve Karizmatik güç olmak üzere iki grupta incelenir.

Uzmanlık gücü

Çelik (2014) göre uzmanlık gücü, bilgi, yetenek ve deneyime bağlı olan güç türüdür.

McShane & VonGlinow (2016)'e göre uzmanlık, kişilerin ya da iş biriminin diğer kişilerle paylaşabildiği bilgi ve deneyimlere sahip olup, etkileyebilme kabiliyeti olarak ifade edilmiştir. Yöneticiler, aldıkları eğitim ya da iş yaşamında edindikleri bilgi ve birikimler sayesinde çalışanlarının güvenini kazanmaktadır. Yöneticinin belirli konularda uzman olması, örgütte çalışan bireylerin yönlendirilmesi, ikna edilmesi ve etkilenmesi için önemli katkılar sağlamaktadır (Aydın, 2013). Bahsedilen bu uzmanlık ile ilgili bir durumdur (Bağcı ve Mohan-Bursalı, 2011). Bir yönetici etkili bir uzmanlık gücüne sahipse aynı zamanda yöneticinin yüksek düzeyde bilişsel yetenekleri olduğundan söz edilebilir (Özdemir, 2015).

Kulu (2008)'e göre, uzmanlık gücü ile ilgili aşağıdakiler söylenebilmektedir:

- Yöneticinin etkisindeki çalışanlar tarafından uzmanlık gücü içselleştirilir.
- Uzmanlık gücünü kullanan yönetici, çalışanlarının motivasyonunu arttırmayı hedefler.
- Uzmanlık gücü, yöneticinin sahip olduğu bilgi ve beceriye göre, çalışanların olumlu tepki verebilme durumlarına bağlıdır.
- Bir yöneticinin uzmanlık gücü, örgütte yüksek başarı sağlandığı takdirde artmaktadır.
- Yönetici, iş hakkındaki teorik ve pratik bilgilerini sürdürüp uzmanlık gücünü arttırmalıdır.

Bir eğitim örgütü olan okullarda da yöneticinin uzmanlık gücünden söz edilebilir. Günümüz okul örgütlerinde uzmanlık gücü, yöneticinin teorik ve pratik bilgileriyle doğrudan ilgilidir. Okul yöneticisinin uzmanlık gücü, güvene bağlı iklimle yakından alakalıdır. Okul yöneticisinin etkisi onu gözlemleyen okul örgütü tarafından içselleştirilir (Can, 2009). Okullarda yöneticinin bilgi, birikim ve deneyimlerine bağlı olarak sahip olduğu uzmanlık gücü değişkenlik göstermektedir (Altinkurt ve Yılmaz, 2012).

Örgüt çalışanları etkilemede kullanılan en etkili güç türüdür. Uzmanlık gücü, özel bilgi ve beceri üzerine inşa edilir. Yöneticinin sahip olduğu bilgi birikiminden kaynaklanmaktadır. Örneğin bir okul yöneticisi, alanında her türlü donanıma sahip olduğunda, öğretmenleri ve öğrencileri etkileme de önemli bir güce sahiptir. Bir konuda sahip olunan uzmanlık, diğer

bireylerin o kişiye bağımlı olmasına sebep olmaktadır. Bireyler, uzman kişilere saygı duyarlar. Bireylere uzman olması, güç ve saygınlık katar. Uzmanlık gücü, ödüllendirme gücü, yasal ve zorlayıcı güce göre yöneticinin kişiliğinden kaynağını alan bir güç türüdür. Diğer güç türleri örgüt araçlığıyla ortaya çıkmaktadır (Özkalp ve Kırel, 2005; Deniz ve Çolak, 2008).

Özetle, bir yöneticinin uzmanlık gücünün örgütteki etkisi, aldığı kararlar başarıya ulaştığı zaman artabilir. Yönetcinin aldığı kararlar örgütte başarısızlığa neden olduysa ya da yaptığı davranışlar hatalıysa, uzmanlık gücünün etkisi azalabilir. Bu bağlamda yönetici, uzman gücü arttırmak için elindeki yetki ve deneyimle çalışanlarını cesaretlendirmeli; gereksiz açıklamalar yapmaktan ve yeterince düşünmeyip karar almaktan kaçınmalıdır. Çalışanları tarafından yönetici bilgili ve birikimli olarak algılanıyorsa, yöneticinin çalışanlarını kolaylıkla etkileyebilmesi söz konusu olacaktır (Zafer, 2008).

Karizmatik (Benzeşim) güç

Karizmatik (benzeşim) güç, astların kendilerini etkileyebilen bir yöneticinin kişiliğine güvenmesiyle ortaya çıkan bir güçtür (Çelik, 2014). Bu güç türü, direk yöneticinin kişiliği ile ilgili olup (Koçel, 2014), çalışanların yöneticilerine bağlılığı, sadakati ve saygısına bağlı olarak, verilen görevleri yapıp, yöneticilerini mutlu etmek istemesinden kaynaklanmaktadır. Karizmatik güç türünün, uzmanlık güç türüyle benzer özellikleri bulunmasına rağmen, uzmanlık güç türüne göre daha az gözetim gerektiren bir güç türü olarak ifade edilmektedir (Can, 2009).

Karizmatik gücün kaynağı, yöneticinin kişilik özellikleriyle doğrudan ilgilidir. Bu gücün kaynağı, yöneticinin mizacı ve iletişim yeteneğidir. Yöneticiye has bu özellikler, işgörenler açısından gözlemlenen ve kabul görülen özellikler olarak nitelendirilmektedir. Karizmatik güce sahip bir yönetici takdir edilen, değer verilen ve örgütte benimsenen bir kişidir (Altınkurt&Yılmaz, 2012). Örgütteki çalışanlar tarafından lidere duyulan hayranlık düzeyi ya da astların liderleriyle kendini özdeşleşme durumu arttıkça liderin karizmatik gücünün etkisi

daha da artar (Bakan ve Büyükbeşe, 2010).

Yöneticilerin giyinişleri, sohbetleri, jest ve mimikleri, fiziki görünüşü, aniden ortaya çıkan durumlar karşısındaki tutumu, çalışma düzenleri, sosyal ve özel yaşamları, aile ve çevresiyle olan ilişkileri çalışanları etkilemenin unsurları olarak gösterilmektedir (Eraslan, 2004). Karizmatik gücün, bireyin örgütteki konumuna bağlı olduğu söylenemez. Meslektaşları içinde sevilen, sayılan, güven veren ve çekim merkezi konumunda olan bireylerin karizmatik gücü elinde bulundurdukları görülmektedir (Hoy ve Miskel, 2010).

Yukarıda bahsedilen güç kaynaklarından olan yasal güç, kişinin diğer kişiler üzerinde davranışlarını değiştirme hakkına sahip olduğunu düşünmesi; ödül gücü, kişinin başka bir kişi üzerinde onu ödüllendireceğine dair algı oluşturması; zorlayıcı güç, kişinin başka bir kişiye ceza uygulama tehdidinin imkanı; uzmanlık gücü, kişinin başka bir kişiye özel bir bilgi veya uzmanlığına sahip olduğunu düşünmesi halinde; karizmatik güç, kişilerden birinin kendi davranışlarını, başka bir kişinin davranışını örnek alıp değerlendirmesiyle ortaya çıkmaktadır (Meydan ve Polat,2010).

Bahsedilen güç türleri değerlendirildiğinde, yasal, zorlayıcı ve ödül güç türleri makam gücünden; karizmatik ve uzmanlık güç türleri ise bireyin özelliklerinden kaynaklandığı ifade edilmektedir (Yorulmaz, 2014).

Örgütsel güç kaynağı türlerine değindikten sonra güç kullanımı hakkında aşağıda bilgi verilecektir.

Güç Kullanımı

Bir örgütte güç, çalışanları etkileyip örgütsel amaçlara ulaşmada olmazsa olmaz bir etkidir. Bierstedt bu konuda “Güç olmadıkça organizasyon da düzende olamaz” demiştir (Bayrak,2001). Bu durumda örgütteki yöneticiler, sahip oldukları güç türlerini kullanabilmeli ve örgütsel hedefleri gerçekleştirebilmek için farklı özellikteki bilgi birikimini elinde bulundurmaları gerekmektedir (Aslanargun,2010).

Örgütsel hedeflerin yerine getirilebilmesi, yönetimin; işgörenler üzerinde etkili bir şekilde yönetme gücü taşınmasına bağlıdır. Bu, çalışanların yöneticinin gücü altına girmeyi benimsemeleri ile gerçekleşir. Başka bir ifadeyle, örgütün yönetim tarafından kontrol altında tutulması gerekmektedir. Tarihsel süreçte yöneticiler, çalışanları egemenlikleri altına almak için çeşitli güç kaynakları kullanmışlardır. Yöneticiler, yönetme güçlerini uygulayabilmek için çeşitli yollar denemişlerdir (Başaran, 2008)

Bir örgütte, formal ve informal liderlik özelliklerine sahip yöneticilerin bulunması beklenir. Lider olarak görülen yöneticide, zorlayıcı güç, yasal güç ve ödül gücü türleri birlikte bulunabilmektedir. Yöneticinin bu üç gücü kullanması ona formal bir lider özelliklerini kazandırır. Fakat lider için mühim olan örgütsel güçlerinin yanı sıra kişisel güçlerinin de kullanılmasıdır (Çelik,2015).

Güç sadece çalışma yaşamında değil, insan ilişkilerinde de kullanılmaktadır. Bireyler, bilginin kaynağına ulaşmak ve bilgiyi kontrol altında bulundurmaya ya da buldukları ortamda otorite sahibi olmak için gücü elinde bulundururlar. Güç, şiddet, korku, kuvvet ve zorlama gibi kavramlarla aynı anlamda kullanılmaktadır ve güçlü olanın toplumu kontrol altına tutacağı düşüncesiyle ortaya çıkmıştır. Yöneticiler güç kullanımında, çalışanların davranışlarını sınırlandırmaya çalışmamalı, gücü paylaşarak çalışanların güçlenmesini sağlamalıdır (Hoy ve Miskel, 2010; Beycioğlu ve Sincar, 2013).

Okul Yönetimi Açısından Güç

Okullar diğer kurumlar gibi eksik ve hatalı yanlarını tamamlayıp gelişimini sürekli devam ettirir. Okul, gelişimin en önemli noktasıdır. Çünkü, okulların kendini geliştirmesi ve dinamik tutması, toplum ve öğrenciler için büyük önem taşımaktadır. Bu noktada ise okul yöneticisi ve öğretmenleri önemli görevler düşmektedir (Taymaz,2007). Bu görevlerini yerine getirebilmek için özellikle okul yöneticilerinin, yönetme eylemini verimli şekilde yerine getirebilmeleri için, etkileme gücüne ihtiyaçları vardır (Başaran,2008).

Okul müdürlerinin sahip oldukları yönetsel güçleri kullanırken, dikkat etmesi gereken durumlar söz konusudur. Örneğin, her okul, ürettiği hizmetin niteliği ve çalışanların özelliklerine göre farklılık göstermektedir. Okuldaki verilen eğitim- öğretim hizmetleri tek başına kişisel emek ve kararlarla yürütülen bir durum değildir. Bu hizmetler, çoğunlukla yaratıcılık istediği gibi bunun yanında ekip çalışmasını zorunlu kılacak hizmetlerdir. Diğer taraftan okul çalışanları, alanlarında uzmanlaşmış kişilerden oluşmaktadır. Bu bağlamda okul yöneticisi tarafından kullanılacak gücün türüne dikkat edilmesi gerekmektedir. Gevşek yapılı ve düzen sağlanamayan okullarda, okul yöneticisi tarafından kullanılan güç türünün belirlenmesi, oluşacak aksaklıkların önlenmesi açısından oldukça önemlidir (Altinkurt& Yılmaz, 2013:4). Okullarda paylaşılan gücün, kazanılan güç olarak görülmesi, okulun gelişimine katkı sağlayan önemli düşüncelerdendir (Taymaz,2003:66). Etkili bir okul yöneticisi, ortak vizyon ve değerler aracılığıyla bir yönetim anlayışı belirleyip okuldaki öğretmenleri de karar verme sürecine dahil ederek okul yönetimi sürecini yürütmesi beklenir (Sledge ve Morehead, 2006; Akt: Can,2009)

Görevleri itibariyle okul örgütünün etkililiği ve verimliliğinden birinci derece sorumlu olan okul yöneticilerinin görevlerini düzgün yapabilmesi; onu izleyenleri etkisi altına almasına ve okul örgütün hedefleri doğrultusunda yönlendirilmesine bağlıdır. Okul yöneticileri elindeki güç kaynaklarını kullanarak, bu sorumluluklarını daha etkili bir hale getirebilirler. Bu süreçte, okul yöneticisinin sahip oldukları güç kaynakları bilmesi ve doğru, adil şekilde uygulaması gerekmektedir. Kullanılacak güç kaynaklarının okul yöneticisi tarafından bilinmesi, onun yönetsel sorumluluklarına yarar sağlayacaktır (Ayık & Diş, 2016:500).

Okul yöneticilerinin elinde bulundurdukları güç kaynağını tanıyabilmeleri, uyguladıkları güç tiplerine öğretmenlerin nasıl tepki vereceklerinin önceden kestirebilmeleri, etkililik ve verimlilik açısından büyük önem taşımaktadır. Okul yöneticisi konumundaki bireyin, öğretmen ve öğrencilerle olan ilişkisi bir anlamda kullanılan güç kaynağı çerçevesinde şekillenmektedir

(Aslanargun, 2009). Bu bağlamda okul yöneticisinden beklenen, uygulayacağı güç tipinin en uygununu seçmesi ve zorunlu olduğu hallerde örgütün hedeflerini gerçekleştirebilmek için gücünü paylaşma yetisine sahip profesyonel bir yönetici olmasıdır (Polat, 2010). Bu yüzden, yöneticinin örgüt içerisindeki konumundan kaynaklanan ödül, makam ve zorlayıcı gücü kullanabileceği gibi, statüsünden dolayı sahip olduğu, karizma, uzmanlık ve bilgi güç türlerini de elinde bulundurması gerekir (Aslanargun, 2009).

Okul yöneticisi, öncelikle makamından kaynaklı yasal bir güce sahiptir ancak bu gücü nasıl kullanacağı, çalıştığı kurumun yapısına göre şekillenir. Kamu kurumu olan okullarda, zorlayıcı gücün, uzmanlık gücünden daha etkili kullanıldığı ve ödül gücünün ise yönetici tarafından az kullanıldığı araştırmalar sonucunda görülmüştür. Ancak yönetici, hangi güce sahip olursa olsun, örgüt yararına hangi güç tipi etkili olursa, o güç tipini kullanması gerekmektedir. Ayrıca yönetici gücünü, okuldaki çalışmalarda grup çalışmasının etkili olacağını göz önünde bulundurarak, okul örgütünde bireyselleşmeyi değil takım ruhunu ortaya çıkarmak için kullanılmalıdır (Yorulmaz,2014).

Bir örgütte bulunan yöneticinin başarısı, sahip olduğu güç kaynaklarını etkili olarak kullanmasıyla yakından ilişkilidir. Örgütlerde yöneticilerin güç sahibi olup, çalışanları örgütün amaçları doğrultusunda yönlendirmesi beklenir. Bahsedilen durum eğitim örgütleri içinde söz konusudur. Bu nedenle, okul yöneticilerinin sahip olduğu güç kaynaklarını, öğretmenleri okulun hedeflerini gerçekleştirme doğrultusunda yönlendirmek amacıyla kullanması beklenir (Aydın,2014).

Yukarıda okul yöneticilerinin sahip olduğu güç türleri hakkında bilgi verilmiştir. Okul yöneticilerinin kullandığı güç türleri ile yakından ilişkili olan bir diğer konuda psikolojik sermayedir. Aşağıda psikolojik sermaye kavramı hakkında bilgi verilerek literatür yazımına devam edilecektir.

Psikolojik Sermaye

Psikolojik sermaye kavramını tanımlamadan önce, psikolojik sermayenin temelini oluşturan pozitif psikoloji ve psikoloji kavramlarını tanımlamak, psikolojik sermaye kavramının daha iyi anlaşılmasını sağlayabilir. Bu bağlamda aşağıda, psikoloji ve pozitif psikoloji kavramları hakkında bilgi verilecektir.

Psikoloji, bireylerin davranışlarını ve bu davranışın altında yatan nedenleri inceleyen bilim dalıdır (Aydın, Yılmaz ve Altınkurt, 2013). Cüceloğlu (2006)'na göre psikoloji, bireyin davranışı ve davranışının altında yatan nedenleribilimsel olarak inceleyen bir çalışma alanıdır.

Psikolojinin bir bilim dalı olarak kabul edilmesi, Wilhelm Wundt'un 1879 yılında ilk psikoloji laboratuvarını kurmasıyla başlamıştır. Psikolojinin günümüze kadar gelen gelişimine bakıldığında genel olarak olumsuzluklar üzerine (başarısızlık, çaresizlik, tükenmişlik vb) konu edildiği görülmektedir (Barut, 2017).

İkinci Dünya Savaşı sonrasında ise psikoloji bilimi, olumsuz durumları incelemesinin yanı sıra, bireyin pozitif yönlerini ortaya çıkan araştırmalar üzerine yoğunlaşmıştır. Bu bağlamda, psikolojik çalışmalar ve araştırmalarının, bireyin olumsuz ve hastalıklı davranışlarına ağırlık vermesine yönelik eleştiriler pozitif psikoloji kavramının doğmasına sebep olmuştur (Aydın ve diğ, 2013).

Pozitif psikoloji kavramı ilk defa Maslow tarafında 1954 yılında kullanılmaya başlanmıştır. Maslow temel olarak, psikoloji biliminin, insanın olumsuz yönleri üzerine yoğunlaşma yolunda başarılı olduğunu ama bireyin potansiyellerine ve güçlü yönlerine yoğunlaşma konusunda yetersiz olduğunu ileri sürmüştür. Maslow (1954)'a göre, mutluluk, dinginlik, huzur ya da hoşnutluk üzerine yeteri kadar çalışma yapılmamıştır.

Maslow'un üzerinde çalıştığı pozitif psikoloji kavramı üzerine birçok çalışmalar yapılmış ancak; bu çalışmalar belirli bir düzen içerisinde olmamıştır. Maslow'un çalışmalarından sonra, Seligman pozitif psikoloji kavramı üzerine önemli çalışmalarda

bulunmuştur. Seligman psikolojinin “yeterince olgunlaşmamış” olduğunu ileriye sürmüş ve insanın dünyasında daha fazla pozitif niteliklere önem vermesi gerektiğini vurgulamıştır (Güngör,2017).

Seligman ve Csikszentmihalyi pozitif psikolojiyi, bireysel ve grupsal olarak üzere iki grupta tanımlamıştır. Bireysel olarak pozitif psikolojik üç aşamadan oluşmaktadır. Bunlar:

- Geçmişe yönelik olumlu tutum,
- Memnuniyet, mutlu olma,
- Şimdiki zamanla ilgili mutluluk, gelecek zamanla ilgili iyimserlik ve umut şeklinde sıralanabilir.

Grup düzeyinde pozitif psikoloji ise medeni erdem, tolerans, ılımlılık, çalışma ahlakı ve sorumluluk gibi aşamaları içermektedir (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000; Akt: Güngör,2017).

Yapılan bu araştırmalar neticesinde Seligman ve Csikszentmihalyi'nin psikoloji bilimine katkısı, bireylerin güçlü yanları ve erdemlerinin de dikkate alınması gerektiği düşüncesidir. Bu nedenle, pozitif psikolojiden, bireyin yaşadığı olumsuzluklarla mücadele etmesinin yanında onun güçlü yönlerinin ortaya çıkarılması sürecinde de yardımcı olması beklenmektedir (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000; Akt: Güngör,2017).

Pozitif psikoloji kavramı üzerine yapılan araştırmalar neticesinde yapılan diğer tanımlar şunlardır:

- Gable ve Haidt (2005)'e göre pozitif psikoloji; kişilerin, toplulukların ve örgütlerin gelişimlerine fayda sağlayacak ya da en iyi düzeyde faaliyetlerde bulunmalarına katkı sağlayacak olayların ve durumların çalışılması olarak ifade etmiştir.
- Luthans vd. (2007b)'ın tanımına göre pozitif psikoloji, bireylerin davranış ve düşüncelerini gözlemleyip, ne şekilde doğru ve nasıl geliştirilmesi gerektiğini keşfetme çabasıdır.
- Sheldon ve King (2001)'a göre pozitif psikoloji, sıradan bir kişinin nasıl olduğunu ve ne yönde

gelişmekte olduğunu bulmak için, bir gözden geçirme ve değerlendirme süreci olarak tanımlamıştır.

Özkalp ve Seçgin (2013)'e göre pozitif psikoloji, yalnızca problemi olanı düzeltmekle alakalı değildir ve insan yaşamında iyiliklerin ortaya çıkmasını sağlayan durum ve davranışlarla ilgilenmektedir. Pozitif psikoloji üç temel nokta üzerinde yoğunlaşmaktadır. Bunlar;

1. Mutluluk, zevk, neşe gibi pozitif durumları,
2. Karakter, kabiliyet, güven, ilgi alanları gibi pozitif bireysel özellikleri,
3. Aile, okul, topluluk gibi pozitif kurumları kapsamaktadır.

Pozitif psikoloji, bireyin güçlü ve olumlu özelliklere sahip olmasını içermektedir. Bahsedilen bu psikoloji, bireyin çevresine adapte olmasına yardımcı olan en iyi sistemlerin, neler olduğu üzerine araştırmalar yapar. Bireyi, güçlü ve sağlam kılan özellikleri açığa çıkarır. Pozitif psikoloji, sadece hastalık veya sağlık konularına ele alan tıbbın bir alt dalı olarak görülmemelidir. Çalışma, eğitim, iç görü, aşk, gelişim, oyun vb. konular pozitif psikolojinin ilgilendiği konulardır (Seligman, 2002; Akt: Eryılmaz, 2013).

Yukarı yapılan açıklamalar neticesinde pozitif psikoloji kavramı, birey de bulunan olumlu tarafların açığa çıkarılıp, geliştirilmesi şeklinde tanımlanabilir. Bireyin kişisel gelişiminde olumsuz yanlarının düzeltilmesinin yanında olumlu yönlerinin de ortaya çıkarılıp geliştirilmesi önem taşıyabilir. Bu sebeple, bireyin iyi olduğu ya da iyi olacağı bir konuda kendini geliştirmeye odaklanması, o konuda daha iyi sonuçlar elde edebilmesine yarar sağlayabilir. Pozitif psikoloji kavramına değinildikten sonra, psikolojik sermaye kavramının daha iyi anlaşılabilmesi için aşağıda psikolojik sermaye ile ilgili pozitif psikolojinin örgütsel boyutu açıklanacaktır.

Pozitif Psikolojinin Örgütsel Boyutu

Psikolojinin örgütsel boyutu alanında yapılan çalışmalar incelendiğinde, çalışmalarda pozitif bakış açısından ziyade, negatif bir bakış açısına sahip olduğu görülmüştür. Örneğin, aşırı

stres ve tükenmişlik, yeterli seviyedeki stresten; değişime direnme durumu ise, değişime ayak uydurma ve kabullenmeden daha fazla dikkate değer bulunmuş ve yapılan araştırmalar da bu bağlamda oluşturulmuştur. Psikoloji alanında yapılan çalışmaların çoğu olumsuz konu içeriklerini içermesine karşın; konu hakkında yapılan araştırmaların çok azı olumlu başlıkları içerdiğinden söz edilmektedir (Wright, 2003; Akt:Demir,2011). Pozitif psikoloji alanında yapılan çalışmaların ilki kabul edilen Hawthorne çalışmaları, işgörenlerin pozitif duyguları ve performansları arasında, olumlu bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bahsedilen bu durum, kişilerin pozitif durumlar karşısında daha etkili şekilde odaklanabildiği sonucuna ulaştırmaktadır (Karatürk, 2015).

Pozitif psikoloji hareketi, iki farklı yaklaşım ile örgüt ortamında gözlenmek istenmiştir. Bu iki yaklaşım, farklı kaynaklarda birbiri ile benzer şekilde kullanılmış ve birçok ortak noktaya sahip oldukları gözlenmiştir. Ancak, bu iki örgütsel yaklaşımının farklı yönlerinde bulunduğu bir çok kaynakta gözlenmiştir. Bahsedilen bu iki pozitif psikoloji örgütsel yaklaşımları literatürde, pozitif örgütsel düşünce okulu ve pozitif örgütsel davranış olarak adlandırılmaktadır (Karatürk,2015).

Pozitif örgütsel düşünce okulu

Pozitif psikolojinin örgüt ortamına uyarlanmasıyla ortaya çıkan ilk yaklaşım, pozitif örgütsel düşünce okulu yaklaşımıdır. Bu yaklaşımın ana düşüncesi, zorlu, güçlü ya da olumsuz koşullarda örgütün ayakta kalabilmesi için gereken pozitif niteliklerin var olduğudur. Pozitif örgütsel düşünce okulu öncelikle, pozitif süreçler, pozitif sonuçlar ve kuruluşların ve işgörenlerin özellikleri ile alakalı bir kavramdır (Savur,2013). Pozitif örgütsel düşünce okulu, organizasyonlarda negatif eğilimlerini çözmeye odaklanan bir yaklaşım ürünüdür (Türkmenoğlu,2012;Narcıkara,2017). Bahsedilen okul, sadece bir teoriyi ifade etmez, mükemmellik, başarı, gelişim, ilerleme, esneklik, erdemlilik gibi olumlu bir çok unsuru inceleyen kavramlar ve teori üzerine çalışan şemsiye bir çalışma alanı olarak görülmektedir

(Cameron vd., 2003).

Pozitif Örgütsel Düşünce Okulu, Fredrickson & Losada, (2005)'e göre, örgüt alanında daha önce yapılmış çalışmaları kategorize eden, kişilerde, gruplarda ve toplumlarda pozitifliği üreten mekanizmaların oluşturulması için var olan bir çalışma alanıdır. Pozitif örgütsel olguları vurgulamayı amaçlamaktadır. Bu yaklaşımda pozitif örgüt süreci ve örgüt süreci sonunda ortaya çıkan verileri, örgüt; örgütlerin bireyler arası ve yapısal bileşenlerinin pozitif özellikler göz önüne alınarak araştırılmasını, okul ise ; pozitif örgütsel ortamın çalışmalarının dikkat ve titizlikle incelendiği, bilimsel ve teorik olarak elde edilen bilgilerin ışığı altında ilerleyen durumları belirtmektedir (Korkmaz,2014).

Pozitif örgütsel düşünce okulu yaklaşımı, örgütsel yapılarda pozitif çıktılar, süreçler, örgüt içinde yaşanan pozitif olaylar ve meydana gelmiş bu olayların değerlendirilmesiyle alakalı bir çalışmadır. Pozitif düşünce okulu yaklaşımı, olumsuz olayları irdelemeyi reddetmez, aksine olumsuz ve zorlu şartların etkili yönetim ve işbirliğiyle yönetilmesi ve dönüştürülmesi gerektiğini vurgular. Pozitif örgütsel düşünce okuluyla, bireylerin performans verimliliğini artırma ve yeteneklerin geliştirilmesine pozitif etkilerde bulunan onaylama, işbirliği, erdem, sadakat, dayanıklılık, güven, umut ve anlamlılık gibi pozitif olgular üzerine odaklanılmıştır (Korkmaz, 2014). Bahsedilen diğer pozitif psikoloji örgütsel yaklaşımı, pozitif örgütsel davranıştır.

Pozitif örgütsel davranış

Nebraska Üniversitesi'nde çalışmalarını sürdüren Luthans başta olmak üzere diğer araştırmacıların üzerinde çalıştığı bir kavramdır (Güler, 2009). Pozitif örgütsel davranış, bireylerde var olan potansiyel gücü ve psikolojik sermaye bileşenlerini; ölçmeye, geliştirmeye ve yönetmeye çalışarak örgütün verimliliğini arttırmayı amaçlayan bir yaklaşımdır (Kesken ve Ayyıldız, 2008). Bu yaklaşıma göre, bireylerdeki psikolojik kaynak kapasitelerinin geliştirilmesi, bireyleri başarıya ulaştırmada önemli bir etken olduğu belirtilmiştir (Luthans,

2002a).

Pozitif örgütsel davranış yaklaşımının kendi içinde bazı kriterlere sahip olduğu bulunmuştur. Bu kriterler aşağıda ifade edilmiştir (Kaya&Zerenler, 2014):

- Belirli bir teorik bilgi ve araştırmaları içermesi,
- Belirli bir ölçüm kriterlerine dayandırılması,
- Örgütsel davranış alanını konu alan bir yapıda olması,
- Yeniliklere elverişli bir yapıda içermesi,
- Sergilenen performansın daha verimli olmasını sağlaması.

Luthans (2002a), pozitif örgütsel davranış kavramını açıklarken, örgütlerin verimliliklerini yükseltmek için, belirli özellikleri taşıması gerektiğini vurgulamıştır. Bahsedilen bu özellikler, iyimserlik, umut, mutluluk, dayanıklılık, duygusal zeka, güvendir.

Özetle, pozitif örgütsel davranış, bireylerin davranış gelişimleri için ölçülebilir, geliştirilebilir, etkin bir biçimde idare edilebilir ve insan kaynaklarının güçlü yönlerini ve psikolojik sınırlarını belirleyebilme üzerine yapılan çalışmaları içermektedir (Luthans vd. 2007a). Bu bağlamda, örgütlerde pozitif psikoloji alanında yapılan çalışmaların örgüt çalışanları üzerinde olduğu gözlenebilir. Yapılan araştırmalar neticesinde örgütlerin varlığın devamlılığı için psikolojik sermaye kavramının da önemli bir yere sahip olduğu söylenebilir.

Psikolojik Sermaye ve Boyutları

Pozitif psikoloji, yeni bir yaklaşım türü olmasına rağmen, konuyla ilgili yapılan araştırmaların sayısı her geçen gün artmaktadır. Yapılan bu araştırmalarda bireylerin, özyeterlilik, iyimserlik, umut, öznel iyi oluş, psikolojik sağlamlık, güçlü karakter özellikleri, baş etme becerileri, aidiyet, kişisel arası ilişkiler, özgüven vb kavramlar incelenmiştir. Bunun yanı sıra pozitif psikoloji ile ilgili, psikolojik iyi olma, biliş ötesi, kararlılık, affedicilik, başarı yönelimleri, minnettarlık vb. konularda çeşitli araştırmalar yapılmıştır (Özen ,Kutunis ve Yıldız, 2014).

“Pozitif örgütsel davranış yaklaşımı” pozitif psikoloji kavramının örgütsel boyutunu oluşturur ve bu yaklaşım beraberinde psikolojik sermaye kavramının oluşmasını sağlamıştır. Psikolojik sermaye, bireylerin pozitif psikolojik gelişim durumu olarak değerlendirilmektedir. Luthans (2007a) psikolojik sermayeyi, “kişilerin olumlu yönde psikolojik gelişme durumu” olarak ifade etmiştir ve psikolojik sermayenin kişilerde “Ben kimim?” sorusuna cevap bulduğunu söylemiştir.

Luthans, Avey, Avolio, Norman ve Combs (2006), psikolojik sermaye kavramının ana yapısını oluşturmuşlardır. Onlara göre psikolojik sermaye, bireysel kaynakların değerli olduğuna ve bu bağlamda, işgören performanslarının olumlu pozitif durumlarla yakından ilgili olduğuna dikkat çeker. Bunun yanı sıra psikolojik sermaye, temelde kişilerin ne olduğuna ve gelecekte ne olacağını vurgulayan bir kavramdır (Bayır, 2018).

Psikolojik sermaye, davranışların yalnızca olumsuz yanlarına odaklanması ve oluşan olumsuz sonuçların irdelenmesinin yerine sonuçlara farklı yönlerden yaklaşım, olumlu davranışlara odaklanarak, bireylerin hayatı farklı yönleriyle sorgulamasına yardımcı olmaktadır. Psikolojik sermaye, “neye sahip olduğumuzu”, sorgulayan geleneksel ekonomik sermayeden; “neyi bildiğimize” odaklanan beşeri sermayeden; “kimleri bildiğimize” yoğunlaşan sosyal sermayeden farklı olarak “kim olduğumuz” sorusuna verilen yanıtıdır (Bayır, 2018).

Tablo 2, rekabet üstünlüğünü sağlayan sermaye türlerini özetlemektedir.

Tablo 2

Rekabet Üstünlüğü Sermaye Türleri

Geleneksel Ekonomik Sermaye	Beşeri Sermaye	Sosyal Sermaye	Pozitif Psikolojik Sermaye
Neye sahipsin →	Ne biliyorsun →	Kimi biliyorsun →	Kimsin
Mali durum	Deneyim	İlişkiler	Güven
Maddi varlıklar	Eğitim	İletişim Ağı	Umut
(Donanım, patent, veri, tesis)	Beceriler Bilgi	Arkadaşlar	İyimserlik Dayanıklılık

Bayır Ö. Ö. (2018).

Genel anlamda bireyin psikolojik açıdan çok yönlü gelişimini ifade eden (Luthans, Youssef ve Avolio, 2007:10) kavram olan psikolojik sermaye, “Sen kimsin” sorusuna verilen cevap olarak da algılanabilir. Psikolojik sermaye, sahip olduğu bazı özelliklerle, insan kaynak yönetimi konusunda farklı bir bakış açısı sağlamaktadır. Bu özellikler şu şekilde söylenebilir (Luthans,2007). Psikolojik sermaye:

- Beşeri sermayeden daha fazlasını açıklamaktadır.
- Sosyal sermayeden daha fazlasını açıklamaktadır.
- Pozitifdir.
- Benzersizdir.
- Kuram ve araştırmaya dayanmaktadır.
- Ölçülebilmektedir.
- Durum odaklıdır yani gelişime ve değişime açıktır.
- Çalışanların işle ilgili verimlilikleriyle yakından ilgilidir.

Luthans ve arkadaşları psikolojik sermayeyi, durumsallık- karakteristik olarak incelenmiş; eğitim ve deneyim sonucu geliştirilebilir olmasıyla, kişisel performans ve örgütsel

iyileşmenin sağlanabilir olması açısından iki farklı gruba ayırmıştır (Tablo 3) (Luthans,2006).

Tablo 3

Luthans Psikolojik Sermayesinin Durumsal ve Karakteristik Ayrımı

DURUMSAL	KARAKTERİSTİK
Bireylerin değişken durumlardan etkilendiği ve pozitif duygular beslediğini açıklamaktadır.	Durağan hale gelmiş ve değişmesi zor olan bireysel yetileri, inanç ve değer ile yetenekleri ifade etmektedir.
Bireylere veya durumlara göre esneklik gösterebilen yönleri, yeterli ve dayanıklı oluşu, iyimser bakış açısını ve geleceğe dair istekleri tanımlamaktadır.	Bireylerin yetenek, temel zeka düzeyi ve alışkanlık gibi zor değişebilen yönlerini ifade etmektedir.

Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2006).

Pozitif örgütsel davranış akımından etkilenen psikolojik sermaye;

- Yorucu görevleri başarabilmek için gereken özveriye gösterebileceğine inanma (öz-yeterlilik),
- Şu an ve geleceğe yönelik başarı elde edebileceğine dair olumlu beklenti (iyimserlik),
- Amaçları gerçekleştirmek için çaba gösterme (umut),
- Her türlü zorluk karşısında ayakta durabilme ve sonucunda her şeye rağmen başarıyı elde edebilme (dayanıklılık), özellikleriyle ifade edilebilen kişinin gelişimine ait pozitif psikolojik durum olarak açıklanabilmektedir (Luhtans, Avolio, Avey, Norman, 2007).

Günümüzde örgütler, işgörenlerdeki olumsuz yönler yerine onların olumlu özelliklerini ortaya çıkarmaya uğraşan ve pozitif psikolojiden etkilenen yaklaşımların yöntemlerini tercih etmektedir. Özellikle 2000'li yıllardan sonra konu üzerine yapılan araştırmalarda, pozitif psikolojiyi oluşturan öz-yeterlilik, iyimserlik, umut ve dayanıklılık boyutları üzerine yoğunlaşıldığı gözlenmiştir. Psikolojik sermaye, örgüt çalışanlarının sergilediği tavırlarla örgüt çıktıları arasında iletişim sağlamaktır (Keser&Kocabaş,2014;

Uslu,2014).

Modern örgüt sistemleri tarafından tercih edilen psikolojik sermaye kavramının özellikleri incelendiğinde, bu kavramın bu zamana kadar oluşturulmuş kavramlardan farklı bir yapıya sahip olduğu görülmüştür. Bahsedilenlere ek olarak, psikolojik sermayenin işletmelerde rekabet üstünlüğü ve iş performansı üzerine katkı sağladığının tespiti sonucunda, kavramın işletmelerdeki önemi giderek artmaktadır (Polatçı,2011).

Psikolojik sermaye umut, dayanıklılık, iyimserlik ve öz-yeterlilik boyutlarından oluşan bir yapıdır (Luthans vd. 2008:820). Çinli fabrika işçileri üzerinde yapılan bir araştırmanın sonucuna göre, umut, iyimserlik ve psikolojik dayanıklılık boyutlarından her birinin işçilerin performansları üzerinde aynı derecede etkili olduğu görülmüştür. Ancak bahsedilen bu boyutların birleşmesi durumunda, her birinin tek başına etkisinden çok daha fazla etkili olduğu görülmüştür. (Tekin, 2018: 104).

ÖZ- YETERLİLİK

Çalışanların belli ürünlere ulaşabilmesi için sahip olduğu bilişsel kaynakları harekete geçirme yeteneğine inancının olması

UMUT

Çalışanların amaçlarına ulaşabilmeleri için sahip olduğu irade gücü ve yol haritası

İYİMSERLİK

İçsel, kalıcı ve devamlı hissedilen sorunları, olumlu olaylara bağlayarak ifade eden bir yapıya sahip olma

PSİKOLOJİK DAYANIKLILIK

Olumsuz durumların üstesinden gelebilmek için toparlanma gücü

PSİKOLOJİK SERMAYE

Özgün
Ölçülebilir
Geliştirilebilir
Performans üzerinde etkili

Şekil 3. Psikolojik Sermayenin Temel Bileşenleri

Luthans, F., & Youssef, C. M. (2004)

Psikolojik sermaye kavramının boyutları hakkında aşağıda ayrıntılı bilgi verilecektir.

Öz-yeterlilik

Bandura (1971)'ya göre öz yeterlilik: “Bireylerin yaşamlarını etkileyen durumlarda, belirlenen performans seviyesine ulaşabilmesi için, kendi kabiliyetleri hakkındaki inancı” olarak tanımlanmıştır (Akt: Öztekin, Bayır, 2018).

Stajkovic ve Luthans (1998)'e göre öz yeterlilik kavramı; “belirli bir amacı gerçekleştirme adına verilen görevi eksiksiz yapabilmek için bireyde var olması beklenen bilgi birikimi, beceri ve inançlar” şeklinde tanımlanmıştır (Akt: Luthans, 2002; Luthans, 2011). Öz yeterlilik, kişinin işini en verimli şekilde nasıl yapabileceği yönünde kendinde oluşturduğu inancı olarak açıklanabilir (Arslantaş ve Dursun, 2008:115). Yani bireyde oluşan “işimdeki görevleri gerçekleştirebilecek yeteneğe sahibim” düşüncesi aslında bireyde var olan öz yeterliliktir (Arslantaş ve Dursun, 2008:118; Arslantaş, 2007).

Bireyin güçlü yanlarından biri olarak ifade edilen öz yeterlilik boyutu, psikolojik sermaye kavramı için büyük önem taşımaktadır. (Keleş, 2011). Öz yeterlilik, kişinin becerilerinde ne kadar etkili olabildiği ile ilgili değildir, kişinin kendi becerisine olan inancı ile alakalıdır (Özkalp, 2009).

Öz yeterlilik psikolojik sermayenin temel unsurlarından biri olup, bir olayı gerçekleştirme ve sonuç alma kısmında başarılı sonuçlara götürücü bir unsur olarak görülmektedir.

Yapılan araştırmalar sonucunda, yüksek öz yeterlilik boyutuna sahip bir bireyin, kendini zorlayan bir konuda zorlayan mevcut çözüm yollarını denedikten sonra, yeni çözüm yolları ürettiği görülmüştür (Caprara & Cervone, 2003).

Luthans, Youssef ve Avolio (2007), yaptığı araştırmalarda bir takım soruları cevaplandırmaya çalışmışlardır. Sorular, iyimserlik ve umut unsuruyla bağlantılı olsa da temelde öz yeterlilik kavramıyla yakında ilgilidir. Bu sorular şu şekildedir:

- Kendinize güveniyor musunuz?
- Başarıyı elde etmek için tüm özelliklere sahip olup olmadığınızı biliyor musunuz?

- Gereken mücadele gücünün kendinizde olduğunuzu biliyor musunuz?

Bandura (1994) yaptığı çalışmalarla, öz yeterliliğin bireyde artmasıyla, bireyin başarı hissini ve kendine güven derecesini anlamlı şekilde arttıracığı sonucuna ulaşmıştır. Yeteneklerine inanan ve başarılı sonuçlar elde edeceğini düşünen bireyler, gelecekte herhangi bir olumsuzluk karşısında yılmayacak ve zor görevleri seçerek onlar için mücadele ruhunu ortaya koyacaklardır. Öz yeterliliği yüksek olan bireyler, yaşadıkları problemler karşısında hemen geri toparlanabilmekte ve bir başka mücadele için kendini hazır hissedebilmektedir. Stratejik olarak zor durumların üstesinden gelme inancı olan bireyler, bu durumlar karşısında sakin ve az depresif olarak konulara yaklaşmakta ve başarılı olabilmektedir (Akt: Öztekin, Bayır, 2018).

Öz yeterlilik kavramının, iş performansı ile ilişkisi ve devamlı geliştirilebilir olması pozitif örgütsel davranış açısından önemli bir anlam ifade etmektedir (Luthans ve Stajkovic, 1998; Akt: Barut, 2017). Dolayısıyla öz yeterliliğin hem kişisel hem de örgütsel performans üzerindeki etkisi görmezden gelinmemelidir.

Umut

Umut, başarı duygusuna bağlı pozitif motivasyonel durumu ifade etmektedir. Umut boyutu, etkenler ve yollar olmak üzere iki kısımdan oluşur (Akman, 2016).

Geleneksel olarak umut, kötü zamanlarda işlerin yoluna gireceğini dair beklentiler olarak tanımlanmıştır (Luthans, Wyk ve Walumbwa, 2004; Akt: Barut, 2017). Bir çok yazar umut hakkında belirsiz ve şüpheli davranmış, umudun ölçülmesi için anlaşılması zor bir kavram olduğunu ileri sürmüşlerdir. Umut kavramına yönelik yapılan tanımlara bakılırsa;

-Korner umudu, gelecekte olması istenilen ama gerçekleşmesi kesin olmayan sonuçların elde edilmesine dair düşünce biçimi olarak tanımlanmıştır.

-Averill umudu; hislere bağlı olarak şekillenen, kişide arzu ettiği sonuçları elde etmeye yönelik güdeleciyi rol oynayan ve kişilerin oluşan engellerle baş edebilmesini sağlayan duygu biçimi

olarak tanımlamıştır.

-Lynch, umudu, kişilerin beklentilerine ulaşması noktasında karşılaştıkları engelleri ortadan kaldırmak için, farklı alternatif yöntemler ürettikleri yaratıcı bir süreç olarak tanımlamıştır.

-Farran umudu, insan olmanın temel unsuru olarak ifade etmiş, bireyin kendi dışındaki dünya ile olan iletişimde, düşünme süreçlerinde, duygusal tepkilerinde ve davranışlarında umutlu olma veya olmamanın etkisinin inkar edilemez olacağını ve bir şeyi elde etme arzusunda, geleceğe dair bir beklenti de veya istenilen bir sonucun ortaya çıkmasında umudun birey içinde var olacağını ifade etmiştir (Keser & Kocabaş,2014).

Umudun boyutunu konu alan araştırmalara bakıldığında, öz yeterlilik boyutu kadar araştırılma ve uygulamanın olmadığı görülmüştür buna rağmen, umut boyutunun psikolojik sermaye üzerinde önemli bir katkısının olduğu inkar edilemez. (Luthans, 2004). Youssef (2004), 1000 kişi üzerinde yaptığı araştırmasında, yöneticilerin ve çalışanların umut düzeylerinin, gösterdikleri performans, mutluluk ve örgütsel bağlılıkla olumlu yönde bir ilişkinin olduğu görülmüştür.

Umudun örgütsel yaşamdaki rolü üzerine yapılan araştırmalarda, yüksek umut düzeyine sahip olan çalışanların, belirli bir iş hedefleri belirledikleri, iş performansı konusunda bilinç sahibi oldukları, çalıştıkları örgütte bir problem ortaya çıktığında ise, suç ortağı aramak yerine sorunu çözmek için iki kat çaba gösterdikleri belirtilmektedir. Bu bireylerin karşılaştığı zor durumlarda kendilerini motive ettikleri ve istenilen amaçlara ulaşmak için farklı yollar belirlediklerini ileri sürülmektedir (Adams, Synder, Rand, King, Sigmon ve Pulvers, 2002; Akt: Kalman & Summak, 2016: 32). Yöneticilere göre umut, çalışanlar için bir enerji kaynağıdır. Bu enerji, istek ve güdüyü dinç tutmak, bireyin geleceğini yönetmek için fırsat sağlamaktadır. Umudun, keder ve üzüntü gibi duygulara ket vurmaktadır (Kıymet vd., 2010:165).

Özetle umut, kişiler için motivasyon sağlayan bir kavramdır. Bireyler, yaptıkları işlerde başarıya ulaşmak için hedefleri doğrultusunda umut beslerler. Bireyler, hedeflerini elde etmesi

doğrultusunda izledikleri yollar aşamasında birçok alternatifi göz önünde bulundurur ve başarıya dair umutlarını kaybetmezler. İzlenecek yolu belirledikten sonra da bu yolda nasıl ilerleyecekleri konusunda yöntemler geliştirirler ve ne kadar zorlukla karşılaşsalar da başarıya ulaşma konusunda ısrarcı olurlar (Kalman ve Summak, 2016).

İyimserlik

İyimserlik, kişilerin içsel, kalıcı ve genel olayların gerçekleşme durumlarını pozitif durumlarla ilişkilendirmesi, dışsal, geçici ve özel olayların gerçekleşme durumlarını negatif durumlarla ilişkilendirilmesi şeklinde ifade edilmektedir (Seligman, 2011; Akt: Şengüllendi & Şehitoğlu, 2017).

Aypay ve Özbaşı (2008)'e göre iyimserlik kavramı, temelde yeniliklerin uyarlanması aşamasında beklenen davranışlar ve anlayışlar için oluşan motivasyonun değer- beklenti modeline dayanmaktadır. Psikolojik sermayenin temel bileşenlerinden olan iyimserlik kavramı hakkında bir çok araştırma yapılmıştır yalnız iyimserlik kavramı; Martin Seligman (1998) tarafından oluşturulan pozitif psikoloji akımından ve Scheier ve Carver'in çalışmalarından etkilenecek şekilde şekillenmiştir. (Aslan,2017).

Martin Seligman (1998) tarafından iyimserlik "Atfetme Teorisi" olarak adlandırılmıştır. Seigman'a göre iyimserlik kavramı, kişilerin olayları devamlı ve yaygın olarak kendi açısından yorumlaması ve olumlu görmesi; negatif olayları da kendisi haricinde geçici ve olaylara göre yorumlamasıdır. Bu açıdan kişiler yaşamlarının olumlu yönleri üzerinde seçici davranarak bu durumları içselleştirmektedir (Anık, 2018).

Larson ve Luthans (2006)'a göre iyimserlik kavramı, psikolojik sermayenin diğer bileşenleri ile karşılaştırıldığında, pozitif psikolojiye daha yakın olduğu ve kişiler arasında daha fazla olumlu çağrışımlarda bulunduğu görülmektedir.

Scheier ve Carver (1985) iyimserlik kavramının, kişilerin yaşamlarıyla ilgili olumlu sonuçları ve karşılaşılabilecekleri olumlu beklentileri içinde barındırdığını ifade etmiştir.

Met (2010) iyimserlik kavramını, var olan durumda ve gelecekte başarılı olunacağı dair olumlu düşünceler ve beklentiler olarak tanımlamıştır. İyimserlik, kişinin hedefine ulaşabilmesi için sarfedeceği çabasında kararlı olmasını sağlayacak şekilde, gelecekle ilgili olumlu gelişmeler yaşanacağına dair inanç ve beklentiler olarak ifade edilmektedir (Akt:Güler, 2009). İyimserlik kavramıyla ilgili yapılan bütün tanımlar incelendiğinde bu kavram, kişinin şu an ve ileriki zamanda başarıya ulaşacağına dair sahip olduğu olumlu beklenti ve inançlar olarak tanımlanabilir.

İyimserlik davranışını örnekle açıklamak gerekirse, bir öğretmen, çalışmalarını sonucunda almak için çalışmalarda bulunup öz veri sarf etmesi sonucu il milli eğitim müdürlüğü tarafından başarı belgesi almaya hak kazanmışsa, “Ben çaba sarf ettiğim için ödüllendirildim, çalıştığım sürece böyle ödüller alacağım ve yaşamın her alanında böyle çalışırsam başarılı olacağım” şeklinde düşünmektedir. Başka bir örnek vermek gerekirse, hedeflediği satışı gerçekleştiremeyen bir çalışan “ekonominin kötü gitmesinden dolayı bu ay istediğim satışı elde edemedim, gelecek ay satışların artacağına inanıyorum, sadece satışla ilgili sorun çıktı yoksa yöneticimle ilişkilerin iyi durumda” şeklinde düşünceye sahip olmaktadır (Güler, 2009).

Psikolojik sermayenin boyutlarından olan iyimserlik kavramı, diğer boyutlar içerisinde en çok tartışılan ama en az anlaşılan boyut olarak görülmektedir. Psikolojinin sermaye kavramına göre iyimserlik boyutu, gelecekte sadece iyi şeyler olacağını tahmin etme durumu değildir. İyimserlik, kişinin olumlu veya olumsuz olayların neden olduğu durumları açıklamak için kullanılan bir kavramdır (Luthans, Youssef ve Avolio, 2006).

İyimserliğin üç tane tamamlayıcı bileşeni bulunmaktadır. Bunlar, kişinin zihinsel, duyuşsal ve güdüsel özelliklerini barındırmaktadır. İyimserlik duygusu yüksek olan kişi, amaçlarını gerçekleştirmek için daha fazla çaba göstermektedir ve kişi, daha olumlu bir ruh haline bürünmektedir. Kendi hedeflerine ulaştığında da daha iyi bir psikolojik ruha sahip

olmaktadırlar. Böylece bireylerde var olan olumlu psikoloji sonucunda, olaylar karşısında daha sabırlı olmakta ve karşılaştığı problemlere etkili çözümler bulmakta ve daha az stresle karşılaşmaktadır (Peterson,2000; Akt: Aslan,2017).

Psikolojik sermayede başarılı olmanın gerekliliklerinden biri olan iyimserlik, kişinin herhangi bir engelle karşı karşıya geldiğinde olumlu düşüncelere sahip olarak başarıyı elde etmesini destekler. (Beal, Stavros and Cole, 2013, Luthans, Avolio, Walumbwa and Li, 2005; Akt: Ertürk, 2017). Bu sebeple, iyimser kişilerin kötümser kişilerden daha başarılı olmasının nedeni olarak, zorluklarla daha fazla mücadele içinde buldukları gösterilebilir.

Buraya kadar ki bölümde, psikolojik sermaye kavramının üç boyutu açıklanmıştır. Psikolojik sermayenin bir diğer boyutu olan psikolojik dayanıklılık kavramı aşağıda açıklanacaktır.

Psikolojik dayanıklılık

Bu boyut, psikolojik sermayenin diğer boyutlarından farklı olarak, kişinin pozitif mücadelesini, önemli risk ve zorluklara karşı uyum sağlamasını ifade edilmektedir.

Psikolojik dayanıklılık kavramı, pozitif psikoloji içerisinde kabul edilse de, bu kavram, pozitif örgütsel davranış alanında son sıklıkla araştırma konusu olduğu söylenebilir. Dayanıklılıkla ilgili literatür taraması yapıldığında, dayanıklılık çok az bireyin sahip olduğu olağanüstü bir özellik olarak görülürken, günümüzde toplumların ve bireylerin beşeri kapasitelerinde var olan ve yetkinliğin kazanıp, geliştirilmesinde önemli etkisi olan bir özellik olarak kabul edildiği görülebilir.

Masten (2001)'e göre psikolojik dayanıklılık, belirli bir tehlike ve zor koşullar karşısında bireyin sahip olduğu pozitif uyumdur. Başka bir ifadeyle dayanıklılık, zorlu ve riskli durumlar altında verilen görevi başarılı bir şekilde yerine getirmek için kararlı bir şekilde hareket etme yeteneği olarak tanımlanmıştır. Dayanıklılık, olumsuz şartlar altında bireye kendini toparlayabilme gücünü sağladığı kadar sorumluluk gerektiren görünüşte kötü olarak

algılanan ancak pozitif durumlar karşısında da pozitiflik ya da bu olaylara karşı güçlü olmak şeklinde ifade edilebilmektedir.

Özkalp (2009)'a göre dayanıklılık, kişilerin tüm zorluklar karşısındaki dayanma gücü, esnekliği, uyumu, değişime tepkisi ve var olan psikolojik baskılar karşısındaki tavrını ifade eden bir kavramdır. Dayanıklılık, kişilerin yaşamları boyunca devam eden, çevresiyle ilgili olan ve çevresindeki belirsizlikler karşısında göstermiş olduğu mücadele sonucunda oluşan hassas ve karmaşık bir durumdur. Yalnızca olumsuz durumlar için değil; görevinde terfi etmesi gibi durumların üstesinden gelip dayanıklılık kazanan kişiler, yaşadıkları olumsuz durumları atlattıktan sonra sahip olduğu eski performansı tekrardan elde etmenin yanı sıra eskisinden daha fazla başarı gösterebilmekte, yaşamlarını sorgulayıp bir anlama ulaşılarak köklü değişimlere daha kolay uyum göstermektedirler (Çakmak & Arabacı, 2017).

Özetle, örgüt yaşamında işgörenlerin kırılma noktalarını azaltıp psikolojik dayanıklılıklarını arttırmak, işgörelere olumsuz durumlarla başa çıkabilme becerilerini kazandırmak; hem iş görenlerin psikolojik sağlığının sürdürülmesi hem de örgütün risk faktörlerine yönelik zayıflığın azaltılması açısından etkili olacağı düşünülebilir.

Genel itibariyle dayanıklılık boyutu üç temel özelliğe sahiptir. Bu özellikler; varlıklar, risk faktörleri ve değerler şeklindedir. Varlıklar temel özelliği, bir grup bireyin ölçülebilir özelliklerini ya da belirli koşullarda gelecekteki olumlu sonuçlarını öngören durumların açıklanmasıdır. Risk faktörleri her zaman mevcuttur. Tüm riskleri ortadan kaldırıp, risksiz bir ortamda çalışmanın çok zor hatta imkansız olduğundan bu risk faktörleri dayanıklılığın özelliği arasında bulunmaktadır. Kişinin sahip olduğu değerler, çalışma yaşamındaki güçlüklerle karşı dayanıklılığına etki eden önemli bir özelliktir (Barut, 2017).

Psikolojik dayanıklılığın, örgütlerde uygulanmasının amacı ise; örgüt yöneticisi, çalışan ve diğer şirketlerde var olan geliştirilebilir gücün ortaya çıkmasını sağlamaktır (Luthans, Youssef, Avolio, 2007).

Psikolojik sermayenin dört boyutuyla ilgili özellikler yukarıda detaylı bir biçimde incelenmiştir. Psikolojik sermaye boyutları, pozitif örgütsel davranışın özelliklerine uyumlu olarak pozitif, kendine özgü, ölçülebilir ve geliştirilebilir niteliktedir. Bu dört boyut incelenirken, bazı boyutların birbiriyle benzer özellikler gösterdiği görülmüştür. Psikolojik sermaye boyutlarının gösterdiği bu benzer özellikler bazen boyutları birbirinden ayırt etmemizi zorlaştırmaktadır. Konu ile ilgili yapılan araştırmalar neticesinde boyutları birbirinden ayırt eden özelliklere de ulaşılmıştır (Polatçı,2011).

Boyutların toplamından daha büyük bir yapıyı oluşturan psikolojik sermaye, neyi bilip, kimi tanıdığınız değil, gelişimsel alanda “kim olmaya başladınız?” sorusuyla ilgilidir (Luthans, Avey, Avolio ve Peterson, 2010).

Bandura (1997)'ya göre, bireyler herhangi bir zorlukla karşılaştığında, harekete geçmek için eylemlerinin etkili olacağı düşüncesine sahip olması gerekmektedir. Bireyin bu amaca yönelik olarak harekete geçme inancı, sahip olduğu psikolojik sermaye birikimine bağlıdır (Luthans, Avey, Avolio ve Peterson, 2010).

Tablo 4

Psikolojik Sermaye Boyutlarının Yönleri ve Katkıları

Boyut	Yön	Katkı
Öz yeterlilik	Şimdiki zaman ve gelecek odaklı	Güçlükler karşısında direnç göstermek ve belirli hedefi gerçekleştirmek için çaba gösterme isteği
Umut	Gelecek odaklı	Hedeflerin oluşturulması ve bu hedeflere ulaşılması
İyimserlik	Gelecek odaklı	İstenmeyen olaylar karşısında oluşan etkilerden korunma, istenen durumların olumlu etkilerini arttırma
Psikolojik Dayanıklılık	Geçmiş ve şimdiki	Geçmişte ya da şimdiki zamanda istenmeyen olayların önlenmesi ve stres faktörlerinin azaltılması, ve var

Luthans & Youssef, (2004)'e göre yöneticiler, çalışanlarının psikolojik sermaye boyutlarını geliştirebilmek için, çeşitli yöntemleri geliştirmeleri mümkündür, böylelikle pozitif psikolojik sermayenin, yönetilebilir olması sağlanır ve etkililiği nesnel olarak değerlendirilebilir.

Öğretmenlerin Psikolojik Sermayeleri

Öğretmenlik mesleğinin, insanlık tarihi boyunca süre gelen en değerli ve vazgeçilmez meslekler arasında olduğu söylenebilir. Sönmez (2003)'e göre öğretmen, sistemin değişmeyen en önemli unsuru olarak nitelendirilir. Öğretmeni düşünmeden yapılan her yenilik hareketinin başarı şansı yok denecek kadar az olduğu söylenebilir.

Öğretmenin bir ulus için büyük önem taşıdığını Lenin, “Bana yeteri kadar öğretmen verin size yeni bir dünya yaratayım” sözü açıkça ifade etmektedir. William Stakel, “İnsanlığın kaderi öğretimin ve öğretmenin elindedir” ve Sokrates’in, “Dünya’da her şeye bir değer biçilebilir, ama öğretmenin eserine değer biçilemez. Çünkü onun eseri, hem her şeydir hem de hiçbir şeydir.” Sözü milletlerin öğretmenlerine değer vermesi gerektiğini kanıtlar niteliktedir (Sönmez, 2003).

Öğretmenlerin psikolojik sermayesini konu alan araştırmalar bulunmaktadır. Bu araştırmalar incelendiğinde, psikolojik sermayenin boyutu olan öz-yeterlik kavramının, öğretmenin sorumluluklarını gerçekleştirmek için sahip olduğu bilgi ve beceriler şeklinde açıklanmaktadır (Kaya, Balay ve Demirci, 2004).

Gibson ve Dembo (1984), öz yeterlilik boyutu yüksek olan bir öğretmenin, ders esnasında öğrencilerine daha verimli olduğu; kişisel zamanlarını planlar yaparak iyi değerlendirdiğini ve daha uzun süre çalışmalarını sürdürdüğünü ifade etmişlerdir. Guskey ve Pasaro (1994), öğretmenin öz yeterliliğini kavramını, “etkili bir eğitim- öğretim yapmada güven duygusu ve inancı” olarak tanımlamıştır. Öğretmenlerin etkili eğitim öğretim ortamları hazırlayıp

uygulamalar gerçekleştirmesinin, öz yeterlilik boyutuyla yakından ilişkisi olduğu yapılan araştırmalarla doğrulanmıştır (Smith, 1996; Tschannen-Moran ve Hoy, 2001; Özkan ve diğer., 2002; Andersen ve diğ., 2004; Akt: Tuluk (2015)).

Konuyla ilgili yapılan diğer çalışmalar sonucunda, öğretmenlerin öz yeterlilik inancının öğrenci başarısını etkilediğini ve öğrencinin öğrenmelerini olumlu yönde etkilediği görülmüştür (Ashton, 1985). Tschannen-Moran ve Woolfolk Hoy (2001), öğretmen öz yeterliliğini, zor ve güdülenmemiş öğrencilerin de dahil edildiği öğrencilerin öğrenme düzeylerini istenilen yere getirme kapasitesine ilişkin yargısı olarak ifade etmişlerdir. Öğretmenlerin öz yeterliliği, öğrencilerin davranışlarını etkileyen kritik bir boyut olarak nitelendirilebilir.

Psikolojik sermayenin kavramının bir başka boyutu olan umut ise, hedeflenene ulaşmak için çaba ve azim göstermek, engellerle karşılaştığında başarıya ulaşmak için farklı çözüm yolları bulmak olarak ifade edilmektedir (Özer, vd, 2013). Umut düzeyi yüksek olan bir çalışan, olumlu duygularla daha çok yoğunlaşmakta ve amaca ulaşmada istekli görünmektedir (Erkmen & Esen, 2013).

Umut boyutunun tanımı, amacı ve bireylere katkısı üzerine bir çok araştırma bulunmasına rağmen; umudun öğretmen üzerine etkisi üzerine sınırlı sayıda araştırma bulunmaktadır. Yapılan bu araştırmalar incelendiğinde; öğretmenlerin verimli, öğrencilerin öğrenme esnasında daha aktif olabilmesi ve okulların daha iyi performans sergileyebilmesi için, öğretmen ve öğrencinin umut ve mutluluğu göz ardı edilmemelidir düşüncesine ulaşılmıştır (Kalman, 2017). Ayrıca, umut düzeyi yüksek olan öğretmenin hem bireysel olarak kendisini yeterli hissettiği hem de okul örgütünde daha verimli olduğu görülmüştür.

Psikolojik sermayenin her bir boyutunun öğretmenler üzerindeki etkisi kendini göstermekte ve boyutların birbirleriyle ayrılmaz bir bütün olduğunu ortaya çıkarmaktadır. Bahsedilen durum şu şekilde açıklanabilir: Öğretmenin kendisinden sınıftaki öğrencilere etkisi

ve öğrencilerin de birbiriyle olan etkileri şeklinde devam etmektedir.

Okul Yöneticisinin Güç Kaynakları ile Öğretmenlerin Psikolojik Sermayeleri Arasındaki İlişki

Okul örgütünü oluşturan unsurların arasında, okul yöneticileri ve öğretmenler önemli bir yere sahiptir. Öğretmenler eğitim örgütünün kilit varlıklarıdır ve eğitim kurumlarını olumlu ya da olumsuz açıdan etkileyebilirler. Dünya'nın herhangi bir yerinde öğretmenlik mesleğini yapan bireylerin ortak bir hedefi vardır. Bu hedef, öğrencilerin bireysel farklılıklarını göz önünde bulundurarak öğrencilerin öğrenme kabiliyetlerini gözlemlemektir (Shen vd, 2014). Öğretmenlerin mesleki gelişim ve sahip oldukları psikolojik sermaye boyutları öğrencilerin kariyer gelişimi ve öğrenme düzeyleri üzerine oldukça etkili olduğu söylenebilir (Rehman vd, 2017).

Psikolojik sermaye kavramı, ilk olarak ekonomi ve sosyal alanda çalışan tarafından sürdürülen performansın devamını sağlamak ve bu davranışın olumlu etkisini ortaya çıkarabilmek için ortaya atılan bir kavramdır (Arthur, Jonathan, William, 1997). Psikolojik sermaye kavramının odak noktası, insanların gücü ve iş yerinde nasıl gelişebileceği üzerinedir. Altinkurt (2012)'e göre, bireylerin hissettikleri duygular ile hareket ederek kendini ifade etmeleri, içinde buldukları örgüt yapısına etki etmektedir. Bu bağlamda, öğretmenlerin psikolojik sermayelerinin olumlu şekilde gelişmesi, okul örgütünde de olumlu etkiye sebep olacağı söylenebilir.

Eğitim kurumlarında çalışan öğretmenlerin, özelliklerinin gözden geçirilerek güçlü yanlarının ortaya çıkarılması ve bu özelliklerin daha da geliştirilmesi için uygun bir ortam ve imkanların sağlanması sonucunda, eğitim kurumlarındaki başarının artacağı ve bununla beraber okul örgütünün görevlerinden olan öğretme, hayata hazırlama gibi görevlerin yerine getirilmesinde katkı sağlayacağı söylenmektedir. Öğretmenlerin kendi özelliklerini keşfetmesi, olumlu veya olumsuz özelliklerinin farkında olması, kendi psikolojik sermayeleri üzerinde

olumlu bir etki sağlayacaktır (Nartgün, Nartgün, Arıcı, 2016).

Okul örgütünün başını oluşturan yöneticilerinin, öğretmenlerin psikolojik sermaye gelişimi üzerinde etkili olduğu söylenebilir. Okul yöneticisi bu etkisini, yönetimi esnasında kullandığı güç kaynaklarıyla gösterebilir. Okul yöneticisi, makamından kaynaklı yasal bir güce sahiptir yalnız elinde bulundurduğu bu gücü nasıl kullanacağı, çalıştığı okul örgütünün yapısına ve üyelerine göre şekillenir. Kamu kurumu olan okullarda, güç türlerinden olan zorlayıcı güç ve uzmanlık gücünün daha etkin kullanıldığı, ödül gücünün ise daha az kullanıldığına yapılan araştırmalar sonucunda ulaşılmıştır (Nartgün, Nartgün, Arıcı, 2016).

Okullarda, yöneticiler öğretmenler ve diğer çalışanlara karşı hangi güç kaynağı türünü kullanacağını bilmeli ve bu gücü elinde bulundurmak için gereken taktikleri bilmeleri gerekmektedir. Okul örgütlerinde yöneticiler tarafından kullanılacak taktikleri bulmak ve bunların nasıl ve hangi şekilde kullanılacağını belirlemek için öncelikle okul yöneticisinin sahip oldukları güç kaynaklarını bilmesi ve bu güç kaynaklarının öğretmenler ve diğer çalışanlar üzerindeki etkisinin neler olacağını bilmesi gerekmektedir (Yorulmaz, 2014).

Öğretmenler, kendilerini olumsuz yönde etkileyen bir okul ortamında çalışırlarsa, psikolojik sermaye gelişimlerine katkı sağlamayabilir (Kaya, Altınkurt, 2018: 65). Bu bağlamda, öğretmenlerin psikolojik sermaye gelişimlerine çalıştıkları okul örgütünün önemli katkı sağlayacağı söylenebilir. Okul örgütünün, verimli ve düzenli çalışmasını sağlayan da okulun başında bulunan okul yöneticisi ve sahip olduğu güç kaynaklarıdır (Yorulmaz, 2014).

Örgütsel Güç İle İlgili Araştırmalar

Örgütsel güç kavramı hakkında yurt içi ve yurt dışında yapılmış örgütsel güç ile ilgili çalışmalara yer verilmiştir. Burada adı geçen çalışmalar doğrudan örgütsel güç kavramıyla ilgili olup, alan yazımında önemli bir yere sahiptir.

Yurt içinde Yapılan Çalışmalar

Üstüner (1999)'in araştırması, okul yöneticilerinin kullandığı güç tiplerinin,

öğretmenlerin moralleri üzerine etkilerini gözlemlemek amacıyla yapılmıştır. Araştırmanın analiz veri sonuçlarına bakıldığında, okul yöneticilerinin öğretmenleri etkilemek için kullandığı güç tiplerinden yasal gücün en sık ve fazla olarak kullandığı ve öğretmen ve yönetici görüşlerine göre kullandıkları güç tiplerinin farklı olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır.

İşbilir (2003), 'in araştırması, Gaziantep ilinde görev yapan okul müdürlerinin duygusal zeka üslupları ile uyguladıkları güç türlerinin, öğretmenler tarafından belirlenmesi amacıyla yapılmıştır. Araştırma sonuçlarına bakıldığında, okul yöneticilerinin duygusal zeka yeterlilik düzeyi ile yasal güce başvurma düzeyi arasında ters yönde korelasyon olduğu bulunmuştur. Ayrıca araştırma sonuçlarına göre, okul yöneticilerinin duygusal yeterlilik düzeyi ile ödül gücüne başvurma düzeyi arasında pozitif yönde, olumlu ve yüksek ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Zafer (2008), yapmış olduğu çalışma, öğretmen görüşleri dikkate alınarak, devlet ve özel kurumlarda çalışan okul yöneticilerin kullandıkları güç kaynaklarını belirlemek amacıyla yapılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, devlet okulu ve özel okul çalışanlarının görüşlerinde anlamlı farklılık görülmüş, ve bu farklılıktan hareketle, okul yöneticilerinin kullandığı örgütsel güç kaynağı düzeylerinin özel kurumlarda devlet kurumlarına nazaran daha iyi olduğu belirlenmiştir.

Aslanargun (2009) tarafından yapılan bir araştırmada, ilköğretim ve lise yöneticilerinin okul yönetiminde kullandıkları güç belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, okul yöneticileri en çok uzmanlık ve makam güç tiplerini, en az ise; zorlayıcı, karizmatik ve ödül güç tiplerini kullandığı yargılarına ulaşılmıştır.

Kayalı, ve Helvacı (2011), tarafından yazılan makale, devlet okulu yöneticilerinin kullandığı güç tiplerinin, öğretmen görüşleri incelenerek, cinsiyet, eğitim durumu, branş ve kıdem gibi değişkenler açısından incelenmesi amacıyla yazılmıştır. Araştırmanın analiz sonuçları incelendiğinde, öğretmen görüşlerine göre, okul yöneticilerinin zorlayıcı, uzmanlık

ve karizmatik güç boyutlarıyla cinsiyet değişkeni arasında anlamlı bir farklılık olduğu; okul yöneticilerinin güç türleri ile öğrenim, branş ve kıdem durumları arasında anlamlı farklılık olmadığı ortaya çıkmıştır.

Altinkurt ve Yılmaz, (2012) yapmış olduğu araştırma, okul yöneticilerinin güç kaynakları ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yapılmıştır. Araştırmada anket kullanılmıştır. Elde edilen verilere göre, çalışmaya katılan ilköğretim okulu öğretmenleri örgütsel vatandaşlık davranışları sergilemiştir. Katılımcıların örgütsel vatandaşlık davranışları konusundaki görüşleri değişkenler açısından farklılık göstermemiş, ancak kurumlardaki güç kaynakları hakkındaki görüşleri kıdem ve çalışma alanı açısından farklılık göstermiştir. İlköğretim okulu öğretmenleri, okul yöneticilerinin güç kaynaklarını yüksek oranda kullandıklarını düşünmektedir. Onlara göre, okul yöneticileri sırasıyla meşru gücü, uzmanlık gücü, zorlayıcı güç, referans gücü ve ödül gücü kullanmaktadır. Yöneticilerin güç kaynakları topluca ele alındığında, öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları hakkındaki görüşleri ile yöneticilerin güç kaynakları arasında orta düzeyde pozitif bir ilişki vardır. Bununla birlikte, diğer değişkenler incelendiğinde, zorlayıcı güç ve örgütsel vatandaşlık davranışları dışında, güç kaynakları arasında bir ilişki bulunamamıştır. Diğer değişkenler incelendiğinde, zorlayıcı güç ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında orta düzeyde pozitif bir ilişki vardır.

Demirel (2012) tarafından yapılan yüksek lisans tez çalışması, okul yöneticilerinin güç kaynaklarını kullanma durumları ile yönetici desteğinin kurumsal vatandaşlık davranışıyla (KVD) ilişkisini incelemek amacıyla yapılmıştır. Araştırma sonucunda, öğretmenlerin KVD'lerini etkileyen yönetici güç tipleri sırasıyla, karizmatik güç, uzmanlık gücü, ödül gücü, yönetici desteği ve yasal güç şeklinde bulunmuştur.

Altinkurt ve Yılmaz (2013) tarafından yapılan makalede, devlet okullarında çalışan okul yöneticilerinin tercih ettiği örgütsel güç kaynaklarını belirlemede kullanılacak bir ölçe aracı

geliştirmesi amaçlanmıştır.

Yorulmaz (2014) tarafından yazılan yüksek lisans tezinin amacı, okul yöneticilerinin kullandığı güç türlerini, öğretmenlerin ve yöneticilerin görüşlerine göre incelemektir. Araştırmanın analiz sonuçlarına bakıldığında, öğretmen görüşleri ve okul yöneticisinin görüşlerine göre, okul yöneticisinin kullandığı güç kaynakları karşılaştırıldığında yönetici görüşlerinin uzmanlık, karizmatik, ödüllendirme, yasal ve zorlayıcı güç türlerinde daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Baydemir (2016) tarafından yazılan yüksek lisans tezinin amacı, kamu okullarındaki yöneticilerin güç kaynaklarını kullanma sıklıkları belirlenip, buna bağlı olarak değişen kaygı düzeyleri arasındaki ilişkiyi bağımsız değişkenlere (yaş, cinsiyet, kıdem, görev süresi, kademe, vb) bağlı olarak incelemektir. Araştırma sonucu incelendiğinde, okul yöneticisinin otorite disiplin ve uzmanlık gücü arttıkça kaygı düzeylerinin arttığı buna ek olarak; yöneticilerin ödül ve sembolik gücü arttıkça da kaygı düzeylerinin düştüğü sonuçlarına ulaşılmıştır.

Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar

French ve Raven (1960)'in örgütsel güç türleri üzerine yapmış olduğu araştırmada, beş farklı türde örgütsel güç türü üzerinde durulmuştur. Bu güç türlerinden, yasal güç, zorlayıcı güç ve ödül gücü formal güç türleri olarak, karizmatik güç ve uzmanlık gücü ise informal güç türleri adı altında iki başlıkta toplanmıştır (Kayalı, 2011).

Lewis (1979)'in ilköğretim ve lise müdürleri üzerinde yapmış olduğu araştırmasında okul yöneticilerinin kullandığı güç kaynaklarıyla ilgili şu sonuçlara ulaşılmıştır. Bunlar:

- Baskın olabilmek için elindeki gücü kullandığı,
- Lise müdürlerinin ilköğretim müdürlerine nazaran daha fazla güce sahip oldukları,
- Müdürlerin cinsiyeti ile güç kullanımı arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı,
- Lise müdürlerinin yaş ile güç kullanımı arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı ancak, mesleki başarı ile yaş arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Özaslan,

2006).

Gupta ve Sharma (2008) tarafından yapılan araştırmanın sonuçlarına göre, çalışanların örgüte olan bağlılıklarını, karizma gücü, yasal güç, ödül gücü ve uzmanlık gücü gibi güç türlerinin olumlu etkilediği; zorlayıcı güç türünün ise örgüt bağlılığını olumsuz etkilediği yargılarına ulaşılmıştır.

Lunenburg (2012) tarafından yapılan araştırmanın amacı, French ve Raven(1960)'in oluşturduğu örgütsel güç kaynaklarını literatür taraması yaparak incelemektir. Çalışma sonucunda, aslında bir çok kaynağın örgütsel güç kaynaklarını iki kısımda incelemedikleri, (makam gücü ve kişisel güç) yeni bir güç kaynağı olarak adlandırılan “güçlendirme” kavramının iş sonuçlarını geliştirmek için önemli bir strateji olduğu bilgisine ulaşılmıştır.

Sheehan, Cieri ve Cooper (2014) yılında yaptığı çalışmanın amacı, İnsan Kaynakları Yönetim fonksiyonunun örgütsel performansa etkisini incelemektir. Ayrıca, araştırma örgütsel sonuçlarla ilişkili olan İnsan Kaynakları Yönetiminin (İKY) başarısı ya da başarısızlığının nedenlerini ortaya çıkarmaktadır. Araştırmanın örneklemi, Avustralya'da üst düzey İKY yöneticileri, üst yönetim ekibi (TMT) yöneticileri ve iki yönetim danışmanı ile yapılan 26 görüşmeye dayanarak oluşturulmuştur. Araştırma sonuçlarına göre, örgütsel performansa katkıda bulunmak için İKY uzmanlarının, gücün üç boyutunu, yani kaynakların gücü, süreçlerin gücü ve anlamın gücünü, etkin bir şekilde kullanabilecekleri tespit edilmiştir. Bulgular, İKY gücünün boyutları ile örgütsel performans arasındaki ilişkiye yeni bir bakış açısı sunmaktadır.

Araujo ve Orsatto (2016)'un yapmış olduğu çalışmada, kamu sektöründe liderin gücü ve gelişimlere karşı gösterdiği direnci araştırılmıştır. Çalışma, Brezilya ülkesinde yapılmıştır. Konu ile ilgili literatür taraması yapılmıştır. Bu çalışma, liderlik ve gücünün devlet kuruluşlarındaki etkisini sunmaktadır. Araştırma sonuçları, liderlik ve güç kavramları üzerinde tartışmalı ve bütünleştirici nitelikte olmuştur.

Hegele (2018)'nin yapmış olduğu çalışmada, “bürokratik koordinasyon ve karar alma sürecinde hangi bürokratlar en güçlü ve etkilidir?” sorusunun cevabını bulmayı amaçlamıştır. Bu sebeple Hegele, Pazarlık teorisinden hipotezleri çıkarıp bunları Alman Hükümetlerarası İlişkiler (IGR) üzerine yeni bir ağ veri seti ile test etmiş ve sonucunda bu katkının bürokratların gerçekten de farklı güç derecelerine sahip olduğunu ortaya koyulmuştur. Araştırma sonucunda, oy verme, finansal ve kurumsal güç ve ayrıca parti politikaları gibi yargı ve örgütsel güç kaynakları bürokratik iktidardaki bu farklılıkları en iyi şekilde açıklayabildiği ve bununla birlikte, deneyim ve eğitim gibi kişisel özelliklerin, güç kaynakları olarak kullanılmadığı yargılarına ulaşılmıştır.

Psikolojik Sermaye İle İlgili Araştırmalar

Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar

Çetin, Şeşen ve Basım (2013)'in çalışmasında bireylerin psikolojik sermayeleri ile tükenmişlik duyguları arasında negatif bir ilişki bulunmuştur. Araştırmadaki diğer sonuçlara göre, bu işgörenlerin görevlerini eksiksiz yapması konusunda başarı elde edeceğine dair inançları ve gelecekle ilgili amaçları oluşturma ve amaçlar dahilinde çalışmada hevesli oluşları sebebiyle tükenmişlik duygularını yenebildikleri ortaya çıkarmışlardır.

Keser ve Kocabaş (2014),’in yapmış olduğu çalışmada, psikolojik sermaye boyutları ile otantik liderlik arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Ayrıca otantik liderlik unsurlarının, psikolojik sermaye bileşenlerinden etkilendiği sonucuna ulaşılmıştır.

Şahin (2014) 'in yapmış olduğu araştırma, öğretmenlerin “kriz yönetimi ve psikolojik sermaye algı düzeyleri” arasındaki korelasyonun tespit edilmesi amacıyla yapılmıştır. Araştırmadan elde edilen analiz sonuçlarına göre, öğretmenlerin kriz yönetimi algılarının orta seviye olduğu bulunmuştur. Cinsiyet değişkenlerine göre ise, bayan öğretmenlerin kriz yönetimi algıları, erkek öğretmenlerden daha yüksek olduğu bulunmuştur. Öğretmenlerin psikolojik sermaye düzeyleri incelendiğinde ise öğretmenlerin orta düzey psikolojik sermayeye

sahip oldukları belirlenmiş ve bayan öğretmenlerin psikolojik sermayeleri, erkek öğretmenlerden yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Çimen (2015)'in yapmış olduğu çalışma, eğitim örgütünün temel kaynağı olan insanın, oluşan olumsuzlukların çözümü olarak görülen psikolojik sermaye kavramının öğretmen tarafından nasıl tanımlandığı ve bu tanımlamayı oluşturan boyutların neler olduğunu ortaya çıkarmak amacıyla yapılmıştır. Araştırmada elde edilen veri sonuçlarına göre, öğretmenlerin sahip oldukları psikolojik sermaye algılarının yüksek seviyede olduğu bilgisine ulaşılmıştır. Psikolojik sermayeyi pozitif açıdan etkileyen etmenler arasında ise, yöneticilerin destekleyici davranışları, öğretmene olumlu yaklaşma, iş birliğine girme ve görev dağılımı, okulun fiziki şartlarının elverişliliği, diğer meslektaşlarıyla oluşturduğu olumlu ilişkiler ve bazı bireysel özellikler olduğu belirlenmiştir.

Kelekçi & Yılmaz (2015)'in yapmış olduğu çalışma, öğretmenlerin sahip olduğu yeterlilik inançları ile pozitif sermayesi ilişkisini konu almıştır. Araştırma sonuçlarına göre, öğretmenlerin pozitif psikolojik sermayeleri yüksek seviyededir. Ayrıca, öğretmenlerinin yeterlilik inanç boyutunun alt boyutu olan kişisel inanç boyutu yüksek düzeyde ve genel yeterlilik inanç boyutu ise orta düzeyde bulunmuştur.

Tösten (2015) yapmış olduğu doktora çalışması, öğretmenlerin sahip oldukları pozitif psikolojik sermaye yeterliliklerini incelemek amacıyla oluşturulmuştur. Analiz sonuçlarına göre, öğretmenlerin sahip olduğu pozitif psikolojik sermaye algılarının yüksek seviyede olduğu; illerin gelişmişlik düzeyi ile öğretmenlerin pozitif psikolojik sermaye algısının ters orantılı olduğu; öğretmenlerin medeni durumları, mesleki deneyim yılı, yaşı, aylık maaşı, lisans eğitiminden mezun olduğu fakülte türü ve görev yaptığı okulun fiziki koşullarının da psikolojik sermayeyi etkilediğine ulaşılmıştır.

Sarıcı (2015), tez çalışmasında, öğretmenlerin iş doyumu ve pozitif psikolojik sermaye düzeylerine ilişkin görüşlerini tespit edip, anlamlı bir fark olup olmadığını ve öğretmen

görüşleriyle bireysel değişkenler arasında anlamlı bir fark olup olmadığını ortaya çıkarmak amacıyla yapılmıştır. Araştırma sonucu elde edilen veri sonuçlarına göre öğretmenlerin iş doyumuna yönelik görüşleri “kısmen katılıyorum” seviyesindedir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin pozitif psikolojik sermayeye ilişkin görüşleri "tamamen katılıyorum" seviyesindedir. İş doyumunu ve pozitif psikolojik sermaye arasındaki ilişki cinsiyet ve öğretmenlerin öğretim şekillerine bakılarak incelendiğinde anlamlı bir farklılık ortaya çıkmadığı görülmüştür.

Barut (2017)'un yapmış olduğu tez çalışmasının amacı, öğretmenlerin iş yeri ruhsallığı ile pozitif psikolojik sermaye arasında anlamlı farklılık olup olmadığını belirlemek ve öğretmenlerin demografik özelliklerine göre algılarının ortaya çıkmasını sağlamaktır. Araştırma sonuçlarına göre, işyeri ruhsallığı algısı değişkeni kadın öğretmenlerine lehine anlamlı bir farklılık oluşturduğu görülmüştür.

Kalman (2017), yapmış olduğu doktora tezi doktora tezi, psikolojik sermayenin geliştirilebilir olması durumunu ortaya koymak ve ortaokul öğretmenlerinin uygulanan Psikolojik Sermaye Geliştirme Programı'na (PSGP) ilişkin algı ve deneyimlerini incelemek amacıyla oluşturulmuştur. Araştırmanın sonuçlarına göre, uygulanan PSGP öğretmenler üzerine hem kişisel hem de mesleki açıdan olumlu katkılar sağladığı görülmüştür. Ayrıca, katılımcıların benzer programların okullarda olumlu etkilere yol açacağına inandıkları sonucuna ulaşılmıştır.

Öztekin Bayır (2018)'in doktora tezi, ortaokulda görev yapan öğretmenlerin görüşlerine göre, okul müdürlerinin otantik liderliğe yönelik algılarını, psikolojik sermaye, işe kapılma ve okul başarısı arasındaki ilişkileri kapsayan bir modelleri denemek amacıyla yapılmıştır. Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre, konuyla ilgili olan modeller denenmiş ve birinci modelin anlamlı olmaması nedeniyle bu modelin uygulanmasından vazgeçilmiştir. Ayrıca öğretmenlerin okul müdürlerine ilişkin otantik liderlik algılarının, psikolojik sermaye

algılarının üzerinden, işe kapılma algılarını ve okul başarısını olumlu yönde etkilediği yargılarına ulaşılmıştır.

Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar

Simons ve Builtendach (2013)'ın yapmış oldukları çalışmanın amacı, çağrı merkezinde çalışan kişilerin; psikolojik sermayeleri, işe katılımları ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Araştırmada anket kullanılmış ve anketteki veriler çağrı merkezinde çalışan 106 kişiden alınmıştır. Araştırmanın sonuçlarına bakıldığında, psikolojik sermaye, işe bağlılık ve örgütsel bağlılık arasında anlamlı pozitif ilişkiler bulunmuştur. Bu bağlamda, işe bağlılığın örgütsel bağlılığın tek önemli belirleyicisi olduğunu göstermiştir.

Bissessar (2014)'ın çalışmasının amacı, öğretmenlerin benlik saygısı ile psikolojik sermayeleri arasındaki ilişkiyi keşfetmektir. Bu ilişkiyi keşfetmek için “Ortak Benlik Saygısı” ve “Psikoloji” anketleri öğretmenlere uygulanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, kadın öğretmenler, iyimser, neşeli, umutlu, kendine yetebilen ve yüksek düzeyde ortak benlik saygısına sahip bulunmuştur.

Wang, Zheng ve Cao (2014)'nın çalışmasının amacı, psikolojik sermaye kavramının ergen davranışları üzerinde etkisini incelemektir. Araştırmada psikolojik sermaye etkisi ve algılanan sosyal desteğin ılımlı rolü araştırılmıştır. Ayrıca, sorunlu ergen davranışları nasıl azaltılacağını tespit etmek için yeni bir bakış açısı geliştirilmiştir. Araştırma sonucunda elde edilen bulgular, devlet okullarındaki okul ve öğrenci yönetimine ışık tutabilecek türdendir.

Sun Jung ve Hyon Yoon (2015)'un yapmış olduğu bu makale, lüks otellerde çalışanların pozitif psikolojik sermayesi (PPC) (umut, öz yeterlik, esneklik ve iyimserlik), iş tatmini (JS) ve örgütsel vatandaşlık davranışları (OCB'ler) arasındaki ilişkileri açıklamayı amaçlamaktadır. Aynı zamanda JS'nin çalışanların OCB'leri üzerindeki etkisini analiz etmeyi amaçlamaktadır. Çalışma 324 lüks otel çalışanına kendi kendine yönetilen bir anket kullanılarak yapılmıştır. Anderson ve Gerbing'in (1988) iki aşamalı yaklaşımını takiben, ilk olarak yapılar arasındaki

varsayımsal ilişkileri incelemek için kullanılan yapısal eşitlik modelinin üç faktörlü modelinin genel uyumunu değerlendirmek için doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre , çalışanların PPC'deki umut ve iyimserliğinin JS'leri üzerinde önemli bir etkisi olduğunu göstermiştir; umutları ve esneklikleri OCB'leri etkilemektedir. Çalışanların memnuniyeti, OCB'leriyle olumlu yönde ilişkilidir.

Rodrigues, Carochincho ve Rendeiro (2016)'nın yapmış olduğu çalışmanın amacı, pozitif psikolojik sermayenin (PsyCap) ilköğretim ve ortaöğretim öğretmenlerinin psikolojik sıkıntıları üzerindeki etkisini incelemektedir. Örnekleme, devlet okulları ve özel okullardaki, 26 ve 62 yaşları arasında 425 öğretmenden oluşmaktadır. Bu amaçla Psikolojik Sermaye Anketini ve Depresyon, Anksiyete ve Stres ölçeklerini kullandık. Bulgular, iyimserliğin psikolojik stres üzerinde en fazla olumlu etkiye sahip değişken olduğunu göstermektedir, çünkü en iyimser öğretmenler kaygı, depresyon ve stres oranlarında daha düşük puanlar vermişlerdir. Çalışmadaki tüm değişkenler arasındaki negatif korelasyonlar, PsyCap değerlerinin ne kadar yüksek olduğunu, öğretmenlerin psikolojik acılarının düştüğünü göstermektedir. Bu çalışmaya göre, yaşları 45 ile 62 arasında olan ve akademik nitelikleri yüksek olan öğretmenler, psikolojik stresin daha büyük orta değerlerini ortaya koymaktadır.

Salam (2017)'ın psikolojik sermaye konusunda yaptığı çalışmasının amacı, iş memnuniyeti-ciro niyet ilişkisini ve psikolojik sermayenin bu ilişki üzerindeki etkisini göstermektir. Bu çalışmaya Tayland üniversitelerinde çalışan 104 öğretim üyesi katılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, iş tatmini ve psikolojik sermaye arasında pozitif bir ilişki olduğu ve iş doyumu ile psikolojik sermayenin boyutları arasında ise, güçlü bir negatif ilişki olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır. Ayrıca, psikolojik sermayenin insan özellikleri arasında, esneklik ve iyimserlik, iş tatmini ile pozitif, sermaye devri niyeti ile de olumsuz yönde ilişkili olarak bulunmuştur. Bununla birlikte, psikolojik sermayenin iş doyumu-sermaye boyutlarının niyet ilişkisi üzerinde aracılık edici bir rolü bulunmamıştır.

Clarenca, P.D. ve George (2018)'in psikolojik sermaye kavramı üzerindeki çalışmasını öğretmenler üzerinde uygulamıştır. Bu çalışmada, psikolojik sermaye kavramının, öğretmenlerin akıl sağlığı ve duygusal bağlılıkla ilişkili olduğu düşünülmüştür. Bu düşünce fazla stres altında kalan öğretmenler ve fazla stresi olmayan öğretmenler üzerinde uygulanmıştır. Araştırma sonucunda, fazla stresin, öğretmenlerin psikolojik sermayeleri, akıl sağlığı ve duygusal bağlılığa olumsuz etki yarattığı sonucuna ulaşılmıştır.



Bölüm III: Yöntem

Bu başlık altında, araştırmanın modeli, evreni, örnekleme, verileri toplama aracı, verilerin toplanması, analizi ve verilerin analizin kullanılan istatistiksel işlemlerden bahsedilmiştir.

Araştırma Modeli

Okul yöneticilerin kullandıkları güç kaynağı türleri ile öğretmenlerin psikolojik sermaye düzeyleri arasındaki ilişkisi inceleyen bu araştırma nicel desenli olup, tarama modeli kullanılmıştır. Tarama modeli, Karasar (2013) göre, geçmişte veya şu anki durumda varlığını sürdüren, araştırma konusu olan olay, nesne ya da bireyi kendi koşulları içinde ve olduğu gibi tanımlar. Bu yöntemin en önemli özelliği, mevcut durumda olan problem üzerinde olduğu gibi çalışmaktır (Sönmez ve Alacapınar, 2011). Bu model doğrultusunda, öğretmenlerin okul yöneticilerinin kullandıkları güç türleri hakkındaki görüşleri “Okullarda Örgütsel Güç Ölçeği” ile kendilerinin “Psikolojik Sermaye” düzeyleri arasındaki ilişki incelenmiştir.

Araştırma Evreni ve Örnekleme

Araştırma evrenini 2018-2019 Eğitim-Öğretim yılında Çanakkale il merkezinde bulunan devlet okullarında görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini, merkez ilçeye bağlı mahallelerde bulunan 41 devlet okulu oluşturmuştur. Araştırmanın örnekleme, tabakalı örnekleme yöntemiyle oluşturulmuş ve okulların sosyo ekonomik durumları dikkate alınarak belirlenmiş 15 okuldan oluşmaktadır. Tabakalı örnekleme tekniği, evrendeki alt grupların belirlenip, bu grupların var olduğu aynı oranda örnekleme yer almasını sağlayan örnekleme seçme yöntemi olarak ifade edilir (Gül ve Özen, 2007). Araştırma yapmak için belirlenmiş 15 okulun hepsine gidilmiştir. Öğretmenlere dağıtılan 432 adet ölçme aracından 382 adeti geri alınmış ve geçerli olan 360 ölçme aracı üzerinde analizler yapılmıştır. Ölçme aracı, öğretmenlere bizzat elden ve tek tek ulaştırılmış ve okul müdürlerinin anket verilerini görmemelerine dikkat edilerek aynı gün içinde anketler geri toplanmıştır.

Tablo 5

Çanakkale İli Merkez İlçesindeki Mahallelerde Bulunan Devlet Okullarının Sayısı

S/N	Mahalle Adı	Okul Sayısı
1	Barbaros Mahallesi	13
2	Esenler Mahallesi	8
3	Cevat Paşa Mahallesi	9
4	İsmet Paşa Mahallesi	8
5	Kemal Paşa Mahallesi	2
6	Namık Kemal Mahallesi	----
7	Fevzi Paşa Mahallesi	1
	Toplam	41

Tablo 5'te Çanakkale merkez ilçesinde bulunan devlet okullarının mahallere bağlı olarak sayısı gösterilmiştir. Çanakkale ili merkez ilçesinde bulunan devlet okullarının sayısı Çanakkale İl Milli Eğitim Müdürlüğü tarafından 01.10.2018 tarihinde isteğim doğrultusunda ev adresime gönderilmiştir. Bilgilerin ve verilerin doğruluğu farklı tarihlerde <https://mebbis.meb.gov.tr/KurumListesi.aspx> adresine de girilerek kontrol edilmiştir.

Tablo 6

Seçilen Okulların Buldukları Sosyo-Ekonomik Düzeyleri

Okulun İsmi	Sosyo-Ekonomik Düzey
A	1
B	1
C	2
D	2
E	1
F	1
G	2
H	3
I	2
İ	2
K	3
L	2
M	2
N	2
O	1

Örneklemdaki okullar, sosyo- ekonomik durumlarına göre üç grupta incelenmiştir. Okulların sosyo- ekonomik durumlarının belirlenmesinde, Çanakkale Milli Eğitim Müdürlüğü, belirlenen okulların müdürleri, Çanakkale Belediye Kültür İşleri Bölümü ve merkez ilçeye bağlı mahalle muhtarlarının görüşlerine başvurulmuştur. Okullar; 1(üst), 2(orta), 3 (alt) olarak 3 grupta değerlendirilmiştir. Okullarda araştırma yapabilmek için Çanakkale İl Milli Eğitim

Müdürlüğünden izin alınmıştır. Tablo 5'e göre, Çanakkale ili kent merkezinde 7 mahalle olduğu ve bu mahallelerde de toplam 41 adet devlet okulu bulunduğu görülmektedir.

Tablo 6'da Çanakkale ili merkez ilçesinde araştırma yapılan devlet okullarının 5 tanesi sosyo ekonomik durumuna üst (1) seviye, 8 tanesinin orta (2) seviye ve 2 tanesinin de alt (3) seviye olduğu görülmektedir.

Tablo 7

Okulun Bulunduğu Çevreye Göre Katılımcı Öğretmen Dağılımı

Sosyo- Ekonomik Durumu	N	%
Üst	160	44,2
Orta	137	38
Alt	63	17,8
Toplam	360	100,0

Tablo 7, %44,2'si üst, %38'i orta ve %17,8'si alt sosyo- ekonomik çevrede bulunan okullarda görev yapan öğretmen dağılımını göstermektedir

Tablo 8

Cinsiyet Değişkenine Göre Katılımcı Öğretmenlerin Dağılımı

Cinsiyet	N	%
Kadın	191	52,8
Erkek	169	47,2
Toplam	360	100,0

Tablo 8'de katılımcı öğretmenlerin %52,8'inin kadın, %47,8'sinin erkek olduğu görülmektedir. Katılımcı öğretmenlerin, medeni durumuna göre dağılımları aşağıdaki tabloda verilmektedir.

Tablo 9

Medeni Durum Değişkenine Göre Katılımcı Öğretmenlerin Dağılımı

Cinsiyet	N	%
Evli	303	84,2
Bekar	57	15,8
Toplam	360	100,0

Tablo 9’da katılımcı öğretmenlerin medeni durum değişkenine göre, %84,2’sinin evli, %15,8’inin ise bekar olduğu görülmektedir. Katılımcı öğretmenlerin yaş aralığına göre dağılımları aşağıdaki tabloda verilmektedir.

Tablo 10

Yaş Aralığı Değişkenine Göre Katılımcı Öğretmenlerin Dağılımı

Yaş	N	%
20-29 yaş	17	4,8
30-39 yaş	70	19,4
40-49 yaş	180	50,0
50 ve üzeri yaş	93	25,8
Toplam	360	100,0

Tablo 10’da, katılımcı öğretmenlerin yaş aralığı değişkenine göre, %4,8’i 20-29 yaş, %19,4’ü 30-39 yaş, %50’si 40-49 yaş ve %25,8’i ise 50 yaş ve üzeri yaş aralığında olduğu görülmektedir.

Tablo 11

Kıdem Durumu Değişkenine Göre Katılımcı Öğretmenlerin Dağılımı

Yaş	N	%
1-5 yıl	15	4,2
6-10 yıl	36	10,0
11-15 yıl	98	27,2
16 ve üzeri yıl	211	58,6
Toplam	360	100,0

Tablo 11 de, katılımcı öğretmenlerin kıdem durumu değişkenine göre, %4,2'si 1-5 yıl, %10,0'u 6-10 yıl, %27,2'si 11-15 yıl ve %58,6'sı 16 ve üzeri yıl olduğu görülmektedir.

Katılımcı öğretmenlerin öğrenim düzeyleri değişkenine göre dağılımı tablo 15'de verilmektedir.

Tablo 12

Branş Değişkenine Göre Katılımcı Öğretmenlerin Dağılımı

Branş	N	%
Sınıf Öğrt.	77	21,4
Fen Bilimleri Öğrt.	17	4,7
Türkçe Öğrt.	21	5,8
İngilizce Öğrt.	30	8,3
İlk. Matematik Öğrt.	22	6,1
Teknoloji ve Tasarım Öğrt.	10	2,8
Görsel Sanatlar Öğrt.	8	2,2
Psikolojik Danışma ve Rehberlik Öğrt.	18	5,0
Özel Eğitim Öğrt.	3	0,8
Ana Sınıfı Öğrt.	3	0,8
Müzik Öğrt.	9	2,5
Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi Öğrt.	13	3,6
Sosyal Bilgiler Öğrt.	8	2,2
Bilişim Teknolojileri Öğrt.	8	2,2
Kimya Öğrt.	11	3,1
Lise Matematik Öğrt.	17	4,7
Fizik Öğrt.	9	2,5
Biyoloji Öğrt.	11	3,1
Türk Dili ve Edebiyatı Öğrt.	20	5,6
Tarih Öğrt.	7	1,9

Meslek Dersleri Öğrt.	15	4,2
Coğrafya Öğrt.	5	1,4
Felsefe Öğrt.	4	1,1
Beden Eğitimi Öğrt.	14	3,9
Toplam	360	100

Tablo 12’de, katılımcı öğretmenlerin branş değişkenine göre dağılımları görülmektedir.

Tablo 13

Öğrenim Düzeyi Değişkenine Göre Katılımcı Öğretmenlerin Dağılımı

Öğrenim Düzeyi	N	%
Önlisans	30	8,8
Lisans	285	80,2
Yüksek Lisans	45	11,0
Doktora	-----	-----
Diğer	-----	-----
Toplam	360	100

Tablo 13’de, katılımcı öğretmenlerin öğrenim düzeyi değişkenine göre, %8,8’i önlisans mezunu, %80,2’si lisans mezunu, %11,0’ı ise yüksek lisans mezunu olduğu görülmektedir. Katılımcı öğretmenlerde doktora ve diğer öğrenim düzeyleri mezunlarına rastlanmamıştır.

Tablo 14

İstihdam Tipi Değişkenine Göre Katılımcı Öğretmenlerin Dağılımı

İstihdam Tipi	N	%
Kadrolu	358	99,4
Sözleşmeli	-----	-----
Ücretli	2	0,6
Diğer	-----	-----
Toplam	360	100

Katılımcı öğretmenlerin istihdam tipi değişkenine göre dağılımı Tablo 14'de verilmektedir. Katılımcı öğretmenlerin istihdam tipi değişkenine göre, %99,4'ü kadrolu, %0,6'si ise ücretli olduğu görülmektedir. Katılımcı öğretmenlerde sözleşmeli ve diğer istihdam tipine sahip olanlara rastlanmamıştır.

Tablo 15

Bulunulan Okuldaki Çalışma Yılı Değişkenine Göre Katılımcı Öğretmenlerin Dağılımı

Bulunulan Okuldaki Çalışma Yılı	N	%
1-5 yıl	171	47,5
6-10 yıl	113	31,4
11-15 yıl	59	16,4
16 yıl ve üzeri	17	4,7
Toplam	360	100

Tablo 15' de, katılımcı öğretmenlerin buldukları okullardaki çalışma yılı değişkenine göre dağılımı aşağıdaki tabloda verilmektedir. Öğretmenlerin buldukları okullardaki çalışma süreleri, %47,5'i 1-5 yıl, %31,4'ü 6-10 yıl, %16,4'ü 11-15 yıl ve %4,7'si 16 yıl ve üzeri olduğu

görülmektedir. Katılımcı öğretmenlerin çalıştıkları okul kademesi değişkenine göre dağılımı aşağıda verilmektedir.

Tablo 16

Çalışılan Okul Kademesi Değişkenine Göre Katılımcı Öğretmenlerin Dağılımı

Okul Kademesi	N	%
İlkokul	85	23,6
Ortaokul	131	36,4
Lise	144	40,0
Toplam	360	100

Tablo 16’da öğretmenlerin çalıştıkları okul kademesine göre, %23,6’sı ilköğretim düzeyinde, %36,4’ü ortaokul düzeyinde ve %40,0’i lise düzeyinde olduğu görülmektedir.

Veri Toplama Araçları

Bu araştırmada veri toplama aracı olarak, Altınkurt ve Yılmaz (2013)’un Okullarda Örgütsel Güç Ölçeği ve Öztekin, Bayır (2018) tarafından uyarlanan Psikolojik Sermaye Ölçeğinin yanında Bilgi Toplama Formundan yararlanılmıştır. Ölçeklerle ilişkin açıklamalar aşağıda belirtilmiştir.

Okullarda Örgütsel Güç Ölçeği

Araştırmada okul müdürlerinin örgütsel güç düzeylerini ölçmek amacıyla Altınkurt ve Yılmaz (2013) tarafından geliştirilen “Okullarda Örgütsel Güç Ölçeği (OÖGÖ)” kullanılmıştır. Ölçek, örgütsel güç türleri olan yasal güç, zorlayıcı güç, karizmatik güç, uzmanlık gücü ve ödül gücüyle ilgili olarak yapılan 37 maddeden oluşmuştur. Oluşturulan ölçekte katılımcıların ifadelerine katılım düzeylerini belirlemek amacıyla 5’li likert tipi derecelendirme ölçeği uygulanmıştır. Ölçekte yasal güç boyutunun doğrulayıcı faktör analizi, 0,63-0,85 arasında; ödül güç boyutunun doğrulayıcı faktör analizi, 0,45-0,90 arasında; karizma güç boyutunun faktör

analizi 0,73-0,93 arasında; zorlayıcı güç boyutunun doğrulayıcı faktör analizi, 0,32-0,85 arasında ve diğer boyut türü olan uzmanlık güç boyutunun doğrulayıcı faktör analizi 0,73- 0,90 arasında değişmektedir. Ölçekte faktörlerin güvenilirlik katsayıları 0,83 ile 0,94 arasında değişmektedir.

Psikolojik sermaye ölçeği

Luthans ve diğerleri (2007) tarafından geliştirilen Psikolojik Sermaye Ölçeği, “*iyimserlik, umut, öz yeterlilik ve psikolojik dayanıklılık*” boyutlarını içeren 24 maddelik bir ölçektir. Ölçekte, katılımcıların görüşlere katılım düzeylerini göstermek amacıyla beşli likert tipi derecelendirme ölçeği kullanılmıştır. Luthans ve diğerleri(2007)’nin oluşturduğu bu ölçeğin, dört ayrı örneklem üzerinde yapılan güvenilirlik analizlerine göre, Cronbach Alpha güvenilirlik katsayıları öz yeterlilik alt boyutu için .75- .85; umut alt boyutu için .72-.80; iyimserlik alt boyutu için .69- .79; dayanıklılık alt boyutu için .66-.72 arasında değişim göstermiştir. Ölçeğin bütünü için elde edilen Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı değeri .88-.89 arasında likert tipi ve aralıklarla değişmektedir.

Psikolojik Sermaye Ölçeği Öztekin, Bayır (2018)’ de yapmış olduğu doktora çalışmasından alınmıştır. Öztekin, Bayır (2018)’de ölçeği Türkçe’ye uyarlamıştır. Ölçeğin çeviri geçerliliği, altı dil uzmanı tarafından değerlendirilip, Türkçe çevirisi yapılan maddelerin orijinaliyle uygunluk derecesi 4 ile 10 puan arasında değişmiştir. Madde-toplam korelasyon katsayısı .17-.75 arasında değişmekle birlikte tüm maddeler için madde-toplam korelasyon değerleri istatistiksel olarak anlamlıdır. Ölçeğin tamamı için Cronbach Alpha katsayısı .86’dır. Ölçeğin tamamı ve alt boyutları için elde edilen Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayıları incelendiğinde, umut boyutu için ,81, öz yeterlilik boyutu için ,87, psikolojik dayanıklılık boyutu için ,74 ve iyimserlik boyutu için ,57 olarak hesaplanmıştır.

Ölçeklerdeki Beşli dereceli Likert Tipi Derecelendirme maddeleri, “(1) Kesinlikle Katılmıyorum, (2) Katılmıyorum, (3) Kararsızım, (4) Katılıyorum, (5) Kesinlikle Katılıyorum”

türünde belirlenmiştir. Ölçeklerdeki her bir maddeye verilen cevaplar bahsedilen derecelendirmeye uyumlu olarak olumsuzdan olumluya doğru 1.00 ile 5.00 puan arasında değişmektedir.

Tablo 17

Seçeneklere İlişkin Sınırlar ve Düzeyler

Seçenekler	Sınırlar	Düzeyler
Kesinlikle Katılmıyorum	1,00-1,80	Çok Düşük
Katılmıyorum	1,81-2,60	Düşük
Kararsızım	2,61-3,40	Orta
Katılıyorum	3,41-4,20	Yüksek
Kesinlikle Katılıyorum	4,21-5,00	Çok Yüksek

Tablo 17’de, ölçme aracında yer alan aralıkların eşit olduğu varsayılarak seçeneklerle ilgili alt ve üst sınırlar ve düzeyleri gösterilmiştir.

Bilgi toplama formu

Bilgi Toplama Formunda araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyeti, medeni durumu, yaşı, branşı, mesleki kıdemi, öğrenim durumu, istihdam tipi, bulunduğu okuldaki çalışma yılı ve görev yaptığı okulun türü ile ilgili konularda bilgi toplamak amacıyla araştırmacı tarafından geliştirilmiştir.

Cinsiyet değişkeni kadın ve erkek olarak ve medeni durum değişkeni evli ve bekar olmak üzere iki alt grupta incelenmiştir. Yaş değişkeni “20-29 yaş”, “30-39 yaş”, “40-49 yaş” ve “50 ve üstü yaş” olmak üzere dört grup olarak belirlenmiştir. Mesleki Kıdem değişkeni “1-5 yıl”, “6-10 yıl” “11-15 yıl” “16 yıl ve üzeri” olarak dört grupta toplanmıştır. Öğrenim Düzeyi değişkeni “Önlisans”, “Lisans”, “Yüksek Lisans”, “Doktora” ve “Diğer” olmak üzere beş grup olarak sınıflandırılmıştır. İstihdam Tipi değişkeni, “Kadrolu”, “Sözleşmeli” “Ücretli” ve

“Diğer” olmak üzere dört grupta toplanmıştır. Öğretmenlerin bulunduğu okuldaki çalışma yılı değişkeni, “1-5 yıl”, “6-10 yıl”, “11-15 yıl” ve “16 ve üzeri yıl” şeklinde dört grupta toplanmıştır. Öğretmenlerin Çalıştıkları Okul Kademesi değişkeni, “İlkokul”, “Ortaokul” ve “Lise” şeklinde üç grup olarak belirlenmiştir.

Verilerin Analizi

Ölçekler ve kişisel bilgi formundan elde edilen veriler, SPSS 18.0 programıyla bilgisayara aktarılmıştır. Veri analizi de bu programla yapılmıştır. Verilerin analizi sırasında aşağıdaki istatistiksel işlemler yapılmıştır. Ölçeğe katılan öğretmenlerin kişisel özellikleri ile ilgili (cinsiyet, yaş, medeni durum, branş, mesleki kıdem, bulunduğu okuldaki çalışma yılı, çalıştığı okulun kademesi, istihdam tipi, öğrenim düzeyi) analizler için, frekans ve yüzde alma işlemleri uygulanmıştır. Verilerin analizlerinde bağımsız iki örneklem grubuna (cinsiyet, medeni durum) ait ortalamalar arası test etmek için t- testi ve ikiden fazla grup ortalaması (yaş, branş, mesleki kıdem, çalıştığı okul kademesi, bulunduğu okuldaki çalışma yılı, istihdam tipi, öğrenim düzeyi, okulun bulunduğu çevrenin sosyo- ekonomik durumu) arasındaki farkı test etmek için Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) uygulanmıştır.

ANOVA sonucunda anlamlı farklılık tespit edilen durumlarda, farkın hangi gruplar arasında olduğunun belirlenmesi LSD testi uygulanmıştır. Araştırmada kullanılan iki ölçek arasındaki ilişkiler Pearson- momentler çarpımı korelasyon katsayısı kullanılarak belirlenmiştir. Ek olarak, okul yöneticilerinin kullandığı güç kaynaklarının öğretmenlerin psikolojik sermaye düzeylerini yordayıp yormadığını belirlemek için regresyon analizi yapılmıştır.

Bölüm IV: Bulgular

Bu bölümde katılımcıların doldurduğu “Bilgi Toplama Formu”, “Okullarda Örgütsel Güç Ölçeği”, “Psikolojik Sermaye Ölçeği” yoluyla elde edilen verilerin çözümlenmesiyle ulaşılan bulgulara yer verilmiştir.

Alt Problem 1’e İlişkin Bulgular

“Öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynaklarına ilişkin algı düzeyleri nelerdir?” şeklinde ifade edilen birinci alt probleme ait ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 18’de gösterilmiştir.

Tablo 18

Yasal Güç Türünü Oluşturan Maddelerin Düzeyleri

Boyutlar	Madde No	Ölçek Maddeleri	\bar{x}	SS
Yasal Güç	1	Kurallara uyulması konusunda çok titizdir.	4,26	,756
	2	Konuşmalarında sık sık mevzuata atıfta bulunur.	3,72	1,070
	3	Okuldaki işlerin yürütülmesinden yasal olarak sorumlu olduğunu hissettirir.	4,17	,851
	5	Yapılan işlerde resmi prosedüre uyulması konusunda hassastır.	4,14	,881
	Yasal Güç Boyutu Maddelerin Ortalaması			4,07

Tablo 18 incelendiğinde, ankete katılan öğretmenlerin verdiği cevaplar doğrultusunda, okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynağı alt ölçekler bazında yasal güç ($\bar{x} = 4,07$) bulunmuştur. Buna göre, okul yöneticilerinin yasal gücü alt boyutu “katılıyorum” seviyesinde olduğu söylenebilir.

Yasal Güç alt boyutunu oluşturan maddelerin ortalaması incelendiğinde en yüksek ortalamaya sahip maddenin $\bar{x} = 4,26$ ile “Kurallara uyulması konusunda çok titizdir” olduğu görülmüştür. Yasal güç alt boyutlarının en düşük ortalamaya sahip maddesi ise, $\bar{x} = 3,72$ ile “Konuşmalarında sık sık mevzuata atıfta bulunur” olduğu bulunmuştur.



Tablo 19

Ödül Güç Türünü Oluşturan Maddelerin Düzeyleri

Boyutlar	Madde No	Ölçek Maddeleri	\bar{x}	SS	
Ödül Gücü	7	Başarılı çalışanları takdir eder.	4,17	,811	
	8	Çalışanları ödüllendirmede adaletli davranır.	4,10	,744	
	9	Verilen görevi başarı ile yapan çalışanları kutlar.	4,26	,810	
	10	Etkinliklere gönüllü katılım sağlayan çalışanlara ayrıcalıklı davranır.	3,50	1,310	
	11	Yaratıcı ve okul yararına düşünceleri destekler.	4,31	,805	
	12	Başarılı çalışanlarının ödüllendirilmesi için üst makamlara tekliflerde bulunur	3,64	1,135	
	13	Çalışanları ödüllendirmede ayrımcılık ya da kayırmacılık yapmaz.	3,93	1,145	
	Ödül Güç Boyutu Maddelerin Ortalaması			3,98	,965

Tablo 19 incelendiğinde, ankete katılan öğretmenlerin verdiği cevaplar doğrultusunda, okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynağı alt ölçekler bazında ödül gücü boyutunun ortalaması ($\bar{x}=3,98$) bulunmuştur. Buna göre, okul yöneticilerinin ödül gücü alt boyutu “katılıyorum” seviyesinde olduğu söylenebilir.

Ödül Gücü alt boyutunu oluşturan maddelerin ortalaması incelendiğinde en yüksek ortalamaya

sahip maddenin $\bar{x} = 4,31$ ile “Yaratıcı ve okul yararına düşünceler destekler” olduğu görülmüştür. Ödül gücü alt boyutlarının en düşük ortalamaya sahip maddesi ise, $\bar{x} = 3,50$ ile “Etkinliklere gönüllü katılım sağlayan çalışanlara ayrıcalıklı davranır” olduğu bulunmuştur.

Tablo 20

Zorlayıcı Güç Türünü Oluşturan Maddelerin Düzeyleri

Boyutlar	Madde No:	Ölçek Maddeleri	\bar{x}	SS
Zorlayıcı Güç	14	Çalışanlara özellikle eksik yönlerini vurgulayarak uyarılarda bulunur.	3,21	1,176
	15	Bazı çalışanlara mevzuatı daha katı biçimde uygular.	2,49	1,248
	16	İsteklerini yerine getirmeyen çalışanlara, kimsenin istemediği görevleri verir.	2,02	1,258
	17	Öğrenci ve veli şikayetlerine göre toplantılarda isim belirterek uyarılarda bulunur.	1,87	1,134
	18	Yapılan işleri beğenmediğinde, mesafeli ve soğuk davranır.	2,22	1,243
	19	Çalışanlarının eksiklerini bilir ve gerektiğinde kullanır.	2,33	1,302
	20	Ders programı ya da nöbet gibi görevleri bir baskı aracı olarak kullanır.	2,04	1,286
	21	Okul müdürünün kendisi olduğunu her fırsatta hissettirir.	2,40	1,270
	22	Toplantılarda tavrından ötürü öğretmenler,	2,79	1,458

	söz almaktan çekinirler.		
23	Bazı öğretmenlerin dersini sık sık denetler.	2,42	1,275
	Zorlayıcı Güç Boyutu Maddelerinin Ortalaması	2,32	1,265

Tablo 20 incelendiğinde, ankete katılan öğretmenlerin verdiği cevaplar doğrultusunda, okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynağı alt ölçekler bazında zorlayıcı güç ortalaması ($\bar{x} = 2,32$) bulunmuştur. Buna göre, okul yöneticilerinin zorlayıcı gücü alt boyutu “katılmıyorum” seviyesinde olduğu söylenebilir.

Zorlayıcı Güç alt boyutunu oluşturan maddelerin ortalaması incelendiğinde en yüksek ortalamaya sahip maddenin $\bar{x} = 3,21$ ile “Çalışanlara özellikle eksik yönleri vurgulayarak uyarılarda bulunur” olduğu görülmüştür. Ödül gücü alt boyutlarının en düşük ortalamaya sahip maddesi ise, $\bar{x} = 1,87$ ile “Öğrenci ve veli şikayetlerine göre toplantılarda isim belirterek uyarılarda bulunur” olduğu bulunmuştur.

Tablo 21

Uzmanlık Güç Türünü Oluşturan Maddelerin Düzeyleri

Boyutlar	Madde No:	Ölçek Maddeleri	\bar{x}	SS	
Uzmanlık Gücü	24	Yeterli yönetim deneyimine sahiptir.	3,85	1,020	
	25	Mevzuat konusunda danışılacak kadar bilgi sahibidir.	3,97	,938	
	26	Yönetimle ilgili konular hakkında oldukça bilgilidir.	4,03	,901	
	27	Özlük hakları ile ilgili yeterli düzeyde bilgi sahibidir.	4,09	,888	
	28	Alanı ile ilgili gelişmeleri takip eder.	4,12	,830	
	29	Öğretmenlerin mesleki gelişimine önem verir.	4,14	,832	
	30	Yapılması gerekenler konusunda öğretmenleri bilgilendirir.	4,24	,760	
	31	Alan uzmanlığına önem verir.	3,94	,841	
	<i>Uzmanlık Güç Boyutu Maddelerinin Ortalaması</i>			4,04	,876

Tablo 21 incelendiğinde, ankete katılan öğretmenlerin verdiği cevaplar doğrultusunda, okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynağı alt ölçekler bazında uzmanlık gücü ortalaması ($\bar{x}=4,04$) bulunmuştur. Buna göre, okul yöneticilerinin uzmanlık gücü alt boyutu “katılıyorum” seviyesinde olduğu söylenebilir.

Uzmanlık Güç alt boyutunu oluşturan maddelerin ortalaması incelendiğinde en yüksek ortalamaya sahip maddenin $\bar{x} = 4,24$ ile “Yapılması gerekenler konusunda öğretmenleri bilgilendirir” olduğu görülmüştür. Uzmanlık gücü alt boyutlarının en düşük ortalamaya sahip maddesi ise, $\bar{x} = 3,85$ ile “Yeterli yönetim deneyimine sahiptir” olduğu bulunmuştur.

Tablo 22

Karizma Güç Türünü Oluşturan Maddelerin Düzeyleri

Boyutlar	Madde No	Ölçek Maddeleri	\bar{x}	SS	
Karizma Gücü	32	Herkesi kolaylıkla ikna edebilir	3,77	,866	
	33	Müdürlük ona gerçekten çok yakışıyor.	3,87	,974	
	35	Etkili bir konuşma yeteneği vardır.	3,96	,921	
	36	Empati becerisi yüksektir.	3,86	,881	
	37	Karşısındakine güven verir.	3,93	,986	
	38	Gerektiğinde cesur kararlar almaktan kaçınmaz.	3,86	,997	
	39	Çalışanlar üzerinde önemli bir etkiye sahiptir.	3,92	,921	
	40	Davranışları ile ilham verir.	3,81	1,020	
	<i>Karizma Güç Boyutu Maddelerinin Ortalaması</i>			3,87	,945

Tablo 22 incelendiğinde, ölçeğe katılan öğretmenlerin verdiği cevaplar doğrultusunda, okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynağı alt ölçekler bazında karizma gücü ortalaması ($\bar{x} = 3,87$) bulunmuştur. Buna göre, okul yöneticilerinin karizma gücü alt boyutu “katılıyorum” seviyesinde değerlendirilmiştir.

Karizma Güç alt boyutunu oluşturan maddelerin ortalaması incelendiğinde en yüksek ortalamaya sahip maddenin $\bar{x} = 3,96$ ile “Etkili bir konuşma yeteneği vardır” olduğu görülmüştür. Karizma gücü alt boyutlarının en düşük ortalamaya sahip maddesi ise, $\bar{x} = 3,77$ ile “Herkesi kolaylıkla ikna edebilir.” olduğu bulunmuştur.

Tablo 23

Örgütsel Güç Türlerinin Düzeyleri

Güç Türü	Ortalama (\bar{x})	Standart Sapma (SS)
Yasal Güç	4,07	,889
Ödül Gücü	3,98	,965
Zorlayıcı Güç	2,32	1,265
Uzmanlık Gücü	4,04	,876
Karizma Gücü	3,87	,945

Tablo 23 incelendiğinde, ölçeği cevaplandıran öğretmenlerin yanıtları doğrultusunda, yöneticilerin kullandığı güç türlerinden en yüksek ortalamaların yasal güç ($\bar{x} = 4,07$) ve uzmanlık gücünde ($\bar{x} = 4,04$) olduğu, en düşük ortalamanın ise, zorlayıcı güç türünde ($\bar{x} = 2,87$) olduğu görülmektedir.

Alt Problem 2’ye İlişkin Bulgular**Alt problem 2a’ya ilişkin bulgular**

Bu araştırmanın, 2a alt problemi “Öğretmenlerin cinsiyetlerine göre okul müdürlerinin kullandıkları güç kaynağı türüne ilişkin düşünceleri arasında anlamlı farklılık göstermekte midir?” şeklinde belirlenmiştir. t-testi uygulanmıştır. Aşağıdaki tablolarda, okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynağı türleri ile öğretmenlerin cinsiyet değişkeni arasındaki anlamlı farklılık olup olmadığı açıklanmıştır.

Tablo 24

Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Okul Müdürlerinin Kullandığı Yasal Güç Düzeyleri

Cinsiyet	N	X	S	Sd	T	P
Erkek	191	16,3314	2,56516	,19732	,349	,727
Kadın	169	16,2356	2,62016	,18959	-----	-----

(* p<,05)

Tablo 24'de görüldüğü gibi, öğretmenlerin cinsiyetlerine göre okul müdürlerinin kullandığı yasal güç türü düzeyleri arasındaki t- test sonucu $p=0,727$ çıkmıştır. $0,727>0,05$ olduğu için anlamlı bir fark bulunmamıştır.

Tablo 25

Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Okul Müdürlerinin Kullandığı Karizma Gücü Düzeyleri

Cinsiyet	N	X	S	Sd	T	P
Erkek	170	31,1012	6,23362	,48093	,284	,777
Kadın	190	30,9105	6,44533	,46759	-----	-----

(* p<,05)

Tablo 25'de görüldüğü gibi, öğretmenlerin cinsiyetlerine göre okul müdürlerinin kullandığı karizma güç türü düzeyleri arasındaki t- test sonucu $p=0,777$ çıkmıştır. $0,777>0,05$ olduğu için anlamlı bir tespit edilmemiştir.

Tablo 26

Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Okul Müdürlerinin Kullandığı Uzmanlık Gücü Düzeyleri

Cinsiyet	N	X	S	Sd	T	P
Erkek	169	32,6627	5,46731	,42056	,797	,426
Kadın	191	32,1809	5,91104	,43111	-----	-----

(* p<,05)

Tablo 26'de görüldüğü gibi, öğretmenlerin cinsiyetlerine göre okul müdürlerinin kullandığı uzmanlık güç türü düzeyleri arasındaki t- test sonucu $p=0,426$ çıkmıştır. $0,426 > 0,05$ olduğu için anlamlı bir fark bulunmamıştır.

Tablo 27

Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Okul Müdürlerinin Kullandığı Ödül Gücü Düzeyleri

Cinsiyet	N	X	S	Sd	T	P
Erkek	169	28,0414	4,46462	,34343	,526	,599
Kadın	191	27,7895	4,57945	,33223	-----	-----

(* $p < 0,05$)

Tablo 27'de görüldüğü gibi, öğretmenlerin cinsiyetlerine göre okul müdürlerinin kullandığı ödül gücü türü düzeyleri arasındaki t- test sonucu $p=0,526$ çıkmıştır. $0,526 > 0,05$ olduğu için anlamlı bir fark tespit edilmemiştir.

Tablo 28

Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Okul Müdürlerinin Kullandığı Zorlayıcı Güç Düzeyleri

Cinsiyet	N	X	S	Sd	t	P
Erkek	170	22,5621	8,70194	,66938	,113	,910
Kadın	190	22,4526	9,56766	,69411	-----	-----

(* $p < 0,05$)

Tablo 28'de görüldüğü gibi, öğretmenlerin cinsiyetlerine göre okul müdürlerinin kullandığı zorlayıcı güç türü düzeyleri arasındaki t- test sonucu $p=0,910$ çıkmıştır. $0,910 > 0,05$ olduğu için anlamlı bir fark tespit edilmemiştir.

Alt problem 2b'ye ilişkin bulgular

Bu araştırmanın, 2b alt problemi “Öğretmenlerin medeni durumlarına göre okul müdürlerinin kullandıkları güç kaynağı türüne ilişkin düşünceleri arasında anlamlı farklılık göstermekte midir?” şeklinde belirlenmiştir. t- testi uygulanmıştır. Aşağıdaki tablolarda, okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynağı türleri ile öğretmenlerin medeni durum değişkeni arasındaki anlamlı farklılık olup olmadığı açıklanmıştır.

Tablo 29

Öğretmenlerin Medeni Durumlarına Göre Okul Müdürlerinin Kullandığı Yasal Güç Düzeyleri

Cinsiyet	N	X	S	Sd	T	P
Evli	303	16,2409	2,55367	,14670	-,669	,504
Bekar	57	16,4912	2,79747	,37053	-----	-----

(* p<,05)

Tablo 29’da görüldüğü gibi, öğretmenlerin medeni durumlarına göre okul müdürlerinin kullandığı yasal güç türü düzeyleri arasındaki t- test sonucu $p=0,504$ çıkmıştır. $0,504 > 0,05$ olduğu için anlamlı bir fark tespit edilmemiştir.

Tablo 30

Öğretmenlerin Medeni Durumlarına Göre Okul Müdürlerinin Kullandığı Karizma Gücü Düzeyleri

Cinsiyet	N	X	S	Sd	T	p
Evli	302	31,0100	6,33797	,36531	,068	,946
Bekar	58	30,9474	6,39872	,84753	-----	-----

(* p<,05)

Tablo 30’da görüldüğü gibi, öğretmenlerin cinsiyetlerine göre okul müdürlerinin kullandığı karizma güç türü düzeyleri arasındaki t- test sonucu $p=0,946$ çıkmıştır. $0,946 > 0,05$ olduğu için anlamlı bir fark bulunmamıştır.

Tablo 31

Öğretmenlerin Medeni Durumlarına Göre Okul Müdürlerinin Kullandığı Uzmanlık Gücü Düzeyleri

Cinsiyet	N	X	S	Sd	T	P
Evli	305	32,4172	5,66197	,32581	,064	,951
Bekar	55	31,3636	5,97329	,80544	-----	-----

(* p<,05)

Tablo 31’de görüldüğü gibi, öğretmenlerin cinsiyetlerine göre okul müdürlerinin kullandığı uzmanlık güç türü düzeyleri arasındaki t- test sonucu $p=0,951$ çıkmıştır. $0,951 > 0,05$ olduğu için anlamlı bir fark bulunmamıştır.

Tablo 32

Öğretmenlerin Medeni Durumlarına Göre Okul Müdürlerinin Kullandığı Ödül Gücü Düzeyleri

Cinsiyet	N	X	S	Sd	T	p
Evli	303	28,0414	4,46462	,34343	,526	,599
Bekar	57	27,7895	4,57945	,33223	-----	-----

(* p<,05)

Tablo 32’de görüldüğü gibi, öğretmenlerin cinsiyetlerine göre okul müdürlerinin kullandığı ödül gücü türü düzeyleri arasındaki t- test sonucu $p=0,526$ çıkmıştır. $0,526 > 0,05$ olduğu için anlamlı bir fark bulunmamıştır.

Tablo 33

Öğretmenlerin Medeni Durumlarına Göre Okul Müdürlerinin Kullandığı Zorlayıcı Güç Düzeyleri

Cinsiyet	N	X	S	Sd	T	p
Evli	303	22,3477	8,70798	,50109	-,745	,457
Bekar	57	23,3333	11,30160	1,49693	-----	-----

(* p<,05)

Tablo 33’de görüldüğü gibi, öğretmenlerin cinsiyetlerine göre okul müdürlerinin kullandığı zorlayıcı güç türü düzeyleri arasındaki t- test sonucu $p=0,457$ çıkmıştır. $0,457>0,05$ olduğu için anlamlı bir fark bulunmamıştır.

Alt problem 2c’ye ilişkin bulgular

Bu araştırmanın, 2c alt problemi “Öğretmenlerin yaşına göre okul müdürlerinin kullandıkları güç kaynağı türüne ilişkin düşünceleri arasında anlamlı farklılık göstermekte midir?” şeklinde belirlenmiştir. Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) uygulanmıştır. Aşağıdaki tablolarda, okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynağı türleri ile öğretmenlerin yaş değişkeni arasındaki anlamlı farklılık olup olmadığı açıklanmıştır.

Tablo 34

Öğretmenlerin yaş değişkenine göre okul yöneticilerinin kullandıkları yasal güç düzeyleri

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p	Ortalama Fark (LSD)
Toplulukarası	5,031	4	1,677	,248	,863	-----
Topluluk içi	2405,633	356	6,757			
Toplam	2410,664	360				

Yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre, grubun puanları $F=0,248$ ve $p= 0.863$ bulunmuştur. $p >,05$ den büyük olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, ankete katılan öğretmenlerin yaşı ile okul yöneticilerinin kullandıkları yasal güç türü arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Tablo 35

Öğretmenlerin yaş değişkenine göre okul yöneticilerinin kullandıkları Karizma Gücü düzeyleri

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p	Ortalama Fark (LSD)
Toplulukarası	68,111	3	22,704	,563	,640	-----
Topluluk içi	14275,889	357	40,327			
Toplam	14344,000	360				

Yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre, grubun puanları $F=0,563$ ve $p= 0,640$ bulunmuştur. $p >,05$ den büyük olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, ankete katılan öğretmenlerin yaşı ile okul yöneticilerinin kullandıkları karizma güç türü arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Tablo 36

Öğretmenlerin yaş değişkenine göre okul yöneticilerinin kullandıkları Uzmanlık Güç düzeyleri

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P	Ortalama Fark (LSD)
Toplulukarası	12,879	4	4,293	,131	,942	-----
Topluluk içi	11563,412	356	32,758			
Toplam	11576,291	360				

Yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre, grubun puanları $F=0,131$ ve $p= 0,942$ bulunmuştur. $p >,05$ den büyük olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, ankete katılan öğretmenlerin yaşı ile okul yöneticilerinin kullandıkları uzmanlık güç türü arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Tablo 37

Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Ödülü Gücü Düzeyleri

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p	Ortalama Fark (LSD)
Toplulukarası	118,671	3	39,557	1,951	,121	-----
Topluluk içi	7199,295	357	20,280			
Toplam	7317,967	360				

Yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre, grubun puanları $F=1,951$ ve $p= 0.121$ bulunmuştur. $p >,05$ den büyük olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, ankete katılan öğretmenlerin yaşı ile okul yöneticilerinin kullandıkları ödül gücü türü arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir.

Tablo 38

Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Zorlayıcı Güç Düzeyleri

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P	Ortalama Fark (LSD)
Toplulukarası	1605,430	24	69,801	,823	,702	-----
Topluluk içi	28418,314	336	84,831			
Toplam	30023,744	360				

Yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre, grubun puanları $F=0,823$ ve $p= 0,702$ bulunmuştur. $p >,05$ den büyük olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, ankete katılan öğretmenlerin yaşı ile okul yöneticilerinin kullandıkları zorlayıcı güç türü arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Alt problem 2d'ye ilişkin bulgular

Bu araştırmanın, 2d alt problemi “Öğretmenlerin mesleki kıdemine göre okul müdürlerinin kullandıkları güç kaynağı türüne ilişkin düşünceleri arasında anlamlı farklılık göstermekte midir?” şeklinde belirlenmiştir. Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) uygulanmıştır. Aşağıdaki tablolarda, okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynağı türleri ile öğretmenlerin mesleki kıdem değişkeni arasındaki anlamlı farklılık olup olmadığı açıklanmıştır.

Tablo 39

Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Yılı Değişkenine Göre Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Yasal Güç Düzeyleri

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P	Ortalama Fark (LSD)
Toplulukarası	147,211	24	6,400	,950	,531	-----
Toplulukiçi	2263,452	336	6,736			
Toplam	2410,664	360				

Yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre, grubun puanları $F=0,950$ ve $p= 0.531$ bulunmuştur. $p >,05$ den büyük olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, ankete katılan öğretmenlerin mesleki kıdem yılları ile okul yöneticilerinin kullandıkları yasal güç türü arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Tablo 40

Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Yılı Değişkenine Göre Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Karizma Gücü Düzeyleri

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p	Ortalama Fark (LSD)
Topluluklararası	924,904	23	40,213	1,001	,463	-----
Toplulukiçi	13419,096	337	40,177			
Toplam	14344,000	360				

Yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre, grubun puanları $F=1,001$ ve $p= 0,463$ bulunmuştur. $p >,05$ den büyük olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, ankete katılan

öğretmenlerin mesleki kıdem yılları ile okul yöneticilerinin kullandıkları karizma güç türü arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir.

Tablo 41

Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Yılı Değişkenine Göre Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Uzmanlık Gücü Düzeyleri

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P	Ortalama Fark (LSD)
Topluluklararası	858,119	24	37,310	1,159	,280	-----
Topluluk içi	10718,172	336	32,187			
Toplam	11576,291	360				

Yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre, grubun puanları $F=1,159$ ve $p= 0,280$ bulunmuştur. $p >,05$ den büyük olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, ankete katılan öğretmenlerin mesleki kıdem yılları ile okul yöneticilerinin kullandıkları uzmanlık güç türü arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir.

Tablo 42

Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Yılı Değişkenine Göre Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Ödül Gücü Düzeyleri

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P	Ortalama Fark (LSD)
Toplulukarası	540,061	24	23,525	1,163	,277	-----
Topluluk içi	6776,900	336	20,230			
Toplam	7317,967	360				

Yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre, grubun puanları $F=1,163$ ve $p= 0,277$ bulunmuştur. $p >,05$ den büyük olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, ankete katılan öğretmenlerin mesleki kıdem yılları ile okul yöneticilerinin kullandıkları ödül gücü türü arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Tablo 43

Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Yılı Değişkenine Göre Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Zorlayıcı Gücü Düzeyleri

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P	Ortalama Fark (LSD)
Toplulukarası	302,879	4	100,960	1,206	,307	-----
Topluluk içi	29720,865	356	83,721			
Toplam	30023,744	360				

Yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre, grubun puanları $F=1,206$ ve $p= 0,307$ bulunmuştur. $p >,05$ den büyük olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, ankete katılan öğretmenlerin mesleki kıdem yılları ile okul yöneticilerinin kullandıkları zorlayıcı güç türü arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Alt problem 2e'ye ilişkin bulgular

Bu araştırmanın, 2e alt problemi “Öğretmenlerin bulunduğu okuldaki çalışma yılına göre okul müdürlerinin kullandıkları güç kaynağı türüne ilişkin düşünceleri arasında anlamlı farklılık göstermekte midir?” şeklinde belirlenmiştir. Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) uygulanmıştır. Aşağıdaki tablolarda, okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynağı türleri ile öğretmenlerin bulunduğu okuldaki çalışma yılı değişkeni arasındaki anlamlı farklılık olup olmadığı açıklanmıştır.

Tablo 44

Öğretmenlerin Bulunduğu Okulda Çalışma Yılı Değişkenine Göre Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Yasal Güç Düzeyleri

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P	Ortalama Fark (LSD)
Toplulukarası	17,097	3	5,699	,848	,469	-----
Topluluk içi	2393,566	357	6,724			
Toplam	2410,664	360				

Yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre, grubun puanları $F=0,848$ ve $p= 0,469$ bulunmuştur. $p >,05$ olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, ankete katılan öğretmenlerin çalışma yılı değişkeni ile okul yöneticilerinin kullandıkları yasal güç türü arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir.

Tablo 45

Öğretmenlerin Bulunduğu Okulda Çalışma Yılı Değişkenine Göre Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Karizma Gücü Düzeyleri

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P	Ortalama Fark (LSD)
Toplulukarası	132,649	3	44,216	1,101	,349	-----
Topluluk içi	14211,351	357	40,145			
Toplam	14344,000	360				

Yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre, grubun puanları $F=1,101$ ve $p= 0,349$ bulunmuştur. $p >,05$ olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, ankete katılan öğretmenlerin bulunduğu okuldaki çalışma yılı değişkeni ile okul yöneticilerinin kullandıkları karizma gücü

türü arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Tablo 46

Öğretmenlerin Bulunduğu Okulda Çalışma Yılı Değişkenine Göre Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Uzmanlık Güç Düzeyleri

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P	Ortalama Fark (LSD)
Toplulukarası	87,635	3	29,212	,898	,443	-----
Topluluk içi	11488,657	357	32,546			
Toplam	11576,291	360				

Yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre, grubun puanları $F=0,898$ ve $p= 0,443$ bulunmuştur. $p >,05$ olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, ankete katılan öğretmenlerin bulunduğu okuldaki çalışma yılı değişkeni ile okul yöneticilerinin kullandıkları uzmanlık güç türü arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Tablo 47

Öğretmenlerin Bulunduğu Okulda Çalışma Yılı Değişkenine Göre Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Ödül Gücü Düzeyleri

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P	Ortalama Fark (LSD)
Toplulukarası	50,104	3	16,701	,816	,486	-----
Topluluk içi	7267,862	357	20,473			
Toplam	7317,967	360				

Yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre, grubun puanları $F=0,816$ ve $p= 0,486$ bulunmuştur. $p >,05$ olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, ankete katılan öğretmenlerin çalışma yılı değişkeni ile okul yöneticilerinin kullandıkları ödül gücü türü arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir.

Tablo 48

Öğretmenlerin Bulunduğu Okulda Çalışma Yılı Değişkenine Göre Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Zorlayıcı Güç Düzeyleri

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P	Ortalama Fark (LSD)
Toplulukarası	940,873	3	313,624	3,828	,010	-----
Topluluk içi	29082,871	357	81,924			
Toplam	30023,744	360				

Yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre, grubun puanları $F=3,828$ ve $p= 0,10$ bulunmuştur. $p >,05$ olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, ankete katılan öğretmenlerin bulunduğu okuldaki çalışma yılı değişkeni ile okul yöneticilerinin kullandıkları zorlayıcı güç türü arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Alt problem 2f'ye ilişkin bulgular

Bu araştırmanın, 2f alt problemi “Öğretmenlerin çalıştıkları okulun kademesi değişkenine göre okul müdürlerinin kullandıkları güç kaynağı türüne ilişkin düşünceleri arasında anlamlı farklılık göstermekte midir?” şeklinde belirlenmiştir. Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) uygulanmıştır. Aşağıdaki tablolarda, okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynağı türleri ile öğretmenlerin çalıştıkları okul kademesi değişkeni arasındaki anlamlı farklılık olup olmadığı açıklanmıştır.

Tablo 49

Öğretmenlerin Çalıştıkları Okulun Kademesi Değişkenine Göre Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Yasal Güç Düzeyleri

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P	Ortalama Fark (LSD)
Toplulukarası	62,248	3	31,124	4,731	,009	
Topluluk içi	2348,416	357	6,578			
Toplam	2410,664	360				

Yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre, grubun puanları $F=4,731$ ve $p= 0,009$ bulunmuştur. $p<,05$ olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, ankete katılan öğretmenlerin çalıştıkları okulun kademesi değişkeni ile okul yöneticilerinin kullandıkları yasal güç türü arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için Ortalama Fark (LSD) testi yapılmıştır (Tablo 51).

Tablo 50

Yasal Güç Türü İle Öğretmenlerin Çalıştığı Okul Kademesi Değişkenine Göre Ortalama Fark (LSD) Testi

(I)	Bulunulan okulun kademesi	(J) Bulunulan okulun kademesi	Ortalama Fark (I-J)
	İlkokul	Ortaokul	-,64445
	İlkokul	Lise	,29665
	Ortaokul	İlkokul	,64445
	Ortaokul	Lise	,94110*
	Lise	İlkokul	-,29665
	Lise	Ortaokul	-,94110*

LSD testinin sonuçlarına göre, alt ölçek bazında lise öğretmenleriyle ortaokul öğretmenlerinin ankete verdiği cevapların okul yöneticilerinin yasal güç türleri hakkında anlamlı farklılığa neden olduğu görülmektedir.

Tablo 51

Öğretmenlerin Çalıştıkları Okulun Kademesi Değişkenine Göre Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Karizma Gücü Düzeyleri

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P	Ortalama Fark (LSD)
Toplulukarası	461,572	3	230,786	5,902	,003	
Topluluk içi	13882,428	357	39,105			
Toplam	14344,000	360				

Yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre, grubun puanları $F=5,902$ ve $p= 0,003$ bulunmuştur. $p<,05$ olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, ankete katılan öğretmenlerin çalıştıkları okulun kademesi değişkeni ile okul yöneticilerinin kullandıkları karizma gücü türü arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için Ortalama Fark (LSD) testi yapılmıştır.

Tablo 52

Karizma Güç Türü İle Öğretmenlerin Çalıştığı Okul Kademesi Değişkenine Göre Ortalama Fark (LSD) Testi

(I)	Bulunulan okulun kademesi	(J) Bulunulan okulun kademesi	Ortalama Fark (I-J)
İlkokul		Ortaokul	-1,19212
		Lise	1,40179
Ortaokul		İlkokul	1,19212
		Lise	2,59391*
Lise		İlkokul	-1,40179
		Ortaokul	-2,59391*

Testin sonuçlarına göre, alt ölçek bazında ortaokulda çalışan öğretmenlerle lisede çalışan öğretmenlerin ankete verdiği cevaplar, okul yöneticilerinin karizma gücü türü hakkında anlamlı farklılığa neden olduğu görülmüştür.

Tablo 53

Öğretmenlerin Çalıştıkları Okulun Kademesi Değişkenine Göre Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Uzmanlık Gücü Düzeyleri

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P	Ortalama Fark (LSD)
Toplulukarası	180,882	2	90,441	2,810	,062	-----
Topluluk içi	11395,410	358	32,190			
Toplam	11576,291	360				

Yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre, grubun puanları $F=2,810$ ve $p= 0,062$ bulunmuştur. $p>,05$ olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, ankete katılan öğretmenlerin çalıştıkları okulun kademesi değişkeni ile okul yöneticilerinin kullandıkları uzmanlık gücü türü arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Tablo 54

Öğretmenlerin Çalıştıkları Okulun Kademesi Değişkenine Göre Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Ödül Gücü Düzeyleri

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P	Ortalama Fark (LSD)
Toplulukarası	267,210	4	133,605	6,746	,001	
Topluluk içi	7050,757	356	19,805			
Toplam	7317,967	360				

Yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre, grubun puanları $F=6,746$ ve $p= 0,001$ bulunmuştur. $p<,05$ olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, ankete katılan öğretmenlerin çalıştıkları okulun kademesi değişkeni ile okul yöneticilerinin kullandıkları ödül gücü türü

arasında anlamlı bir farklılık görülmüştür. Bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için Ortalama Fark (LSD) testi yapılmıştır.

Tablo 55

Ödül Güç Türü İle Öğretmenlerin Çalıştığı Okul Kademesi Değişkenine Göre Ortalama Fark (LSD) Testi

(I)Bulunulan okulun kademesi	(J)Bulunulan okulun kademesi	Ortalama Fark (I-J)
İlkokul	Ortaokul	-1,83152*
	Lise	-,06349
Ortaokul	İlkokul	1,83152*
	Lise	1,76802*
Lise	İlkokul	,06349
	Ortaokul	-1,76802*

Testin sonuçlarına göre, alt ölçek bazında ortaokulda çalışan öğretmenlerle ilkokulda çalışan öğretmenlerin ankete verdiği cevaplar ve ortaokulda çalışan öğretmenler ile lisede çalışan öğretmenlerin ankete verdiği cevaplardan, okul yöneticilerinin ödül gücü türleri hakkında anlamlı farklılığa neden olduğu görülmüştür.

Tablo 56

Öğretmenlerin Çalıştıkları Okulun Kademesi Değişkenine Göre Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Zorlayıcı Gücü Düzeyleri

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P	Ortalama Fark (LSD)
Toplulukarası	207,347	2	103,674	1,238	,291	-----
Topluluk içi	29816,397	358	83,754			
Toplam	30023,744	360				

Yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre, grubun puanları $F=1,238$ ve $p= 0,291$ bulunmuştur. $p>,05$ olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, ankete katılan öğretmenlerin çalıştıkları okulun kademesi değişkeni ile okul yöneticilerinin kullandıkları zorlayıcı gücü türü arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Alt problem 2g'ye ilişkin bulgular

Bu araştırmanın, 2g alt problemi “Öğretmenlerin branş değişkenine göre okul müdürlerinin kullandıkları güç kaynağı türüne ilişkin düşünceleri arasında anlamlı farklılık göstermekte midir?” şeklinde belirlenmiştir Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) uygulanmıştır. Aşağıdaki tablolarda, okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynağı türleri ile öğretmenlerin branş değişkeni arasındaki anlamlı farklılık olup olmadığı açıklanmıştır.

Tablo 57

Öğretmenlerin Branş Değişkenine Göre Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Yasal Güç Düzeyleri

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P	Ortalama Fark (LSD)
Toplulukarası	147,211	24	6,400	,950	,531	-----
Topluluk içi	2263,452	336	6,736			
Toplam	2410,664	360				

Yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre, grubun puanları $F=0,950$ ve $p= 0,531$ bulunmuştur. $p>,05$ olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, ankete katılan öğretmenlerin branş değişkeni ile okul yöneticilerinin kullandıkları yasal güç türü arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Tablo 58

Öğretmenlerin Branş Değişkenine Göre Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Karizma Gücü Düzeyleri

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P	Ortalama Fark (LSD)
Toplulukarası	924,904	23	40,213	1,001	,463	-----
Topluluk içi	13419,096	337	40,177			
Toplam	14344,000	360				

Yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre, grubun puanları $F=1,001$ ve $p= 0,463$ bulunmuştur. $p>,05$ olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, ankete katılan öğretmenlerin branş değişkeni ile okul yöneticilerinin kullandıkları karizma güç türü arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Tablo 59

Öğretmenlerin Branş Değişkenine Göre Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Uzmanlık Gücü Düzeyleri

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P	Ortalama Fark (LSD)
Toplulukarası	858,119	23	37,310	1,159	,280	-----
Topluluk içi	10718,172	337	32,187			
Toplam	11576,291	360				

Yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre, grubun puanları $F=1,159$ ve $p= 0,280$ bulunmuştur. $p>,05$ olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, ankete katılan öğretmenlerin branş değişkeni ile okul yöneticilerinin kullandıkları uzmanlık gücü türü arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir.

Tablo 60

Öğretmenlerin Branş Değişkenine Göre Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Ödül Gücü Düzeyleri

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P	Ortalama Fark (LSD)
Toplulukarası	541,067	23	23,525	1,163	,277	-----
Topluluk içi	6776,900	337	20,230			
Toplam	7317,967	360				

Yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre, grubun puanları $F=1,163$ ve $p= 0,277$ bulunmuştur. $p>,05$ olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, ankete katılan öğretmenlerin branş değişkeni ile okul yöneticilerinin kullandıkları ödül gücü türü arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Tablo 61

Öğretmenlerin Branş Değişkenine Göre Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Zorlayıcı Güç Düzeyleri

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P	Ortalama Fark (LSD)
Toplulukarası	1605,430	23	69,801	,823	,702	-----
Toplulukici	28418,314	337	84,831			
Toplam	30023,744	360				

Yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre, grubun puanları $F=0,823$ ve $p= 0,702$ bulunmuştur. $p>,05$ olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, ankete katılan öğretmenlerin branş değişkeni ile okul yöneticilerinin kullandıkları zorlayıcı güç türü arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir.

Alt problem 2h'ya ilişkin bulgular

Bu araştırmanın, 2h alt problemi “Öğretmenlerin eğitim durumları değişkenine göre okul müdürlerinin kullandıkları güç kaynağı türüne ilişkin düşünceleri arasında anlamlı farklılık göstermekte midir?” şeklinde belirlenmiştir. Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) uygulanmıştır. Aşağıdaki tablolarda, okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynağı türleri ile öğretmenlerin eğitim durumu değişkeni arasındaki anlamlı farklılık olup olmadığı açıklanmıştır.

Tablo 62

Öğretmenlerin Eğitim Durumları Değişkenine Göre Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Yasal Güç Düzeyleri

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P	Ortalama Fark (LSD)
Toplulukarası	9,352	2	4,676	,695	,500	-----
Topluluk içi	2401,312	358	6,726			
Toplam	2410,664	360				

Yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre, grubun puanları $F=0,695$ ve $p= 0,500$ bulunmuştur. $p>,05$ olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, ankete katılan öğretmenlerin eğitim durumları değişkeni ile okul yöneticilerinin kullandıkları yasal güç türü arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Tablo 63

Öğretmenlerin Eğitim Durumları Değişkenine Göre Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Karizma Gücü Düzeyleri

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P	Ortalama Fark (LSD)
Toplulukarası	,912	2	,456	,011	,989	-----
Topluluk içi	14343,088	358	40,403			
Toplam	14344,000	360				

Yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre, grubun puanları $F=,011$ ve $p= 0,989$ bulunmuştur. $p>,05$ olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, ankete katılan öğretmenlerin eğitim durumları değişkeni ile okul yöneticilerinin kullandıkları karizma güç türü arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Tablo 64

Öğretmenlerin Eğitim Durumları Değişkenine Göre Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Uzmanlık Gücü Düzeyleri

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P	Ortalama Fark (LSD)
Toplulukarası	43,396	6	21,698	,666	,514	-----
Topluluk içi	11532,896	354	32,579			
Toplam	11576,291	360				

Yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre, grubun puanları $F=0,666$ ve $p= 0,514$ bulunmuştur. $p>,05$ olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, ankete katılan öğretmenlerin eğitim durumları değişkeni ile okul yöneticilerinin kullandıkları uzmanlık güç türü arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir.

Tablo 65

Öğretmenlerin Eğitim Durumları Değişkenine Göre Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Ödül Gücü Düzeyleri

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P	Ortalama Fark (LSD)
Toplulukarası	56,474	2	28,237	1,384	,252	-----
Topluluk içi	7261,493	358	20,397			
Toplam	7317,967	360				

Yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre, grubun puanları $F=1,384$ ve $p= 0,252$ bulunmuştur. $p>,05$ olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, ankete katılan öğretmenlerin eğitim

durumları değişkeni ile okul yöneticilerinin kullandıkları ödül güç türü arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Tablo 66

Öğretmenlerin Eğitim Durumları Değişkenine Göre Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Zorlayıcı Güç Düzeyleri

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P	Ortalama Fark (LSD)
Toplulukarası	111, 529	2	55,765	,664	,516	-----
Topluluk içi	29912,214	358	84,023			
Toplam	30023,744	360				

Yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre, grubun puanları $F=0,664$ ve $p= 0,516$ bulunmuştur. $p>,05$ olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, ankete katılan öğretmenlerin eğitim durumları değişkeni ile okul yöneticilerinin kullandıkları zorlayıcı güç türü arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Alt Problem 3'e İlişkin Bulgular

“Kamu kurumlarında görev yapan öğretmenlerin görüşlerine göre sahip oldukları psikolojik sermaye algıları ne düzeydedir?” şeklinde belirlenen üçüncü alt probleme ait ilişkin dağılımı gösteren ortalama ve standart sapma değerleri aşağıdaki Tablo 66’de gösterilmiştir.

Tablo 67

Psikolojik Sermaye Ölçeği Öz yeterlilik Boyut Düzeyleri

Boyutlar	Madde No:	Ölçek Maddeleri	\bar{x}	SS
Öz yeterlilik	1	Uzun vadeli bir soruna çözüm bulmada kendime güvenirim.	4,21	,704
	2	Yönetimle gerçekleştirilen toplantılarda çalışma alanımı temsil etmede kendime güvenirim.	4,23	,692
	3	Çalıştığım okulun stratejileri hakkındaki tartışmalara katkı sağlamada kendime güvenirim.	4,18	,731
	4	Çalışma alanımla ilgili amaçların belirlenmesine yardımcı olmada kendime güvenirim.	4,28	,627
	5	Sorunları tartışmak için okul dışındaki kişilerle(veli, okul aile birliği) temasa geçmede kendime güvenirim.	4,27	,699
	6	Çalışma arkadaşlarıma bilgi sunmada kendime güvenirim	4,30	,636
Öz yeterlilik boyutu ortalaması:			4,24	,681

Tablo 67 incelendiğinde, ankete katılan öğretmenlerin verdiği cevaplar doğrultusunda, öğretmenlerin psikolojik sermaye ölçeğinin alt ölçekler bazında olan öz yeterlilik boyutunun ortalaması ($\bar{x}=4,24$) bulunmuştur. Buna göre, öğretmenlerin öz yeterlilik alt boyutu “tamamen

katılıyorum” seviyesinde değerlendirilmiştir.

Öz yeterlilik alt boyutunu oluşturan maddelerin ortalaması incelendiğinde en yüksek ortalamaya sahip maddenin $\bar{x} = 4,30$ ile “Çalışma arkadaşlarıma bilgi sunmada kendime güvenirim” olduğu görülmüştür. Öz yeterlilik alt boyutlarının en düşük ortalamaya sahip maddesi ise, $\bar{x} = 4,18$ ile “Çalıştığım okulun stratejileri hakkındaki tartışmalara katkı sağlamada kendime güvenirim” olduğu bulunmuştur.

Tablo 68

Psikolojik Sermaye Ölçeği Öz yeterlilik Boyut Düzeyleri

Boyutlar	Madde No:	Ölçek Maddeleri	\bar{x}	SS
Umut	7	İşimle ilgili sıkıntılı bir durumla karşılaştığımda, bu durumdan kurtulmak için pek çok yol düşünebilirim.	4,30	,666
	8	Şu günlerde enerjik bir şekilde işimle ilgili hedeflerimin peşinden gitmekteyim.	4,03	,795
	9	Herhangi bir sorunun bir çok çözüm yolu vardır.	4,41	,649
	10	Kendimi şu anda işimde oldukça başarılı buluyorum	4,11	,686
	11	Çalışma hayatımdaki mevcut hedeflerime ulaşmak için farklı yollar düşünebilirim.	4,14	,782
	12	Bu aralar çalışma hayatımda kendim için belirlediğim hedefleri gerçekleştiriyorum.	3,93	,871
			<i>Umut boyutu ortalaması:</i>	4,15

Tablo 68 incelendiğinde, ankete katılan öğretmenlerin verdiği cevaplar doğrultusunda, öğretmenlerin psikolojik sermaye ölçeğinin alt ölçekleri bazında olan umut boyutunun ortalaması ($\bar{x}=4,15$) bulunmuştur. Buna göre, öğretmenlerin umut alt boyutu “katılıyorum” seviyesinde değerlendirilmiştir.

Umut alt boyutunu oluşturan maddelerin ortalaması incelendiğinde en yüksek ortalamaya sahip maddenin $\bar{x} = 4,30$ ile “İşimle ilgili sıkıntılı bir durumla karşılaştığımda, bu durumdan kurtulmak için pek çok yol düşünebilirim.” olduğu görülmüştür. Umut alt boyutlarının en düşük ortalamaya sahip maddesi ise, $\bar{x}=3,93$ ile “Bu aralar çalışma hayatımda kendim için belirlediğim hedefleri gerçekleştiriyorum” olduğu bulunmuştur.

Tablo 69

Psikolojik Sermaye Ölçeği Psikolojik Dayanıklılık Boyutu Düzeyleri

Boyutlar	Madde No:	Ölçek Maddeleri	\bar{x}	SS
Psikolojik Dayanıklılık	13	İşimle ilgili yaşadığım bir başarısızlığı atlatma konusunda zorluk yaşarım.	2,83	1,240
	14	İşimdeki zorlukların üstesinden öyle ya da böyle gelebilirim	4,17	,745
	15	Zorunda kalırsam, deyim yerindeyse işimde “kendi kendime yetebilirim”.	4,15	,772
	16	İşimle ilgili stresli durumlarda soğukkanlı davranırım.	3,87	,791
	17	Daha önce de zorluklar yaşadığım için işimdeki zor zamanların üstesinden gelebilirim.	4,12	,770

18	Bu işte aynı anda pek çok şeyin üstesinden gelebileceğimi düşünürüm.	4,03	,766
	<i>Psikolojik Dayanıklılık Boyutu</i>	3,86	,849
	<i>Ortalaması:</i>		

Tablo 69 incelendiğinde, ankete katılan öğretmenlerin verdiği cevaplar doğrultusunda, öğretmenlerin psikolojik sermaye ölçeğinin alt ölçekleri bazında olan psikolojik dayanıklılık boyutunun ortalaması ($\bar{x}=3,86$) bulunmuştur. Buna göre, öğretmenlerin psikolojik dayanıklılık alt boyutu “katılıyorum” seviyesinde değerlendirilmiştir.

Psikolojik Dayanıklılık alt boyutunu oluşturan maddelerin ortalaması incelendiğinde en yüksek ortalamaya sahip maddenin $\bar{x} = 4,17$ ile “İşimdeki zorlukların üstesinden öyle ya da böyle gelebilirim.” olduğu görülmüştür. Psikolojik dayanıklılık alt boyutlarının en düşük ortalamaya sahip maddesi ise, $\bar{x}=2,83$ ile “İşimle ilgili yaşadığım bir başarısızlığı atlatma konusunda zorluk yaşarım” olduğu bulunmuştur.

Tablo 70

Psikolojik Sermaye Ölçeği Psikolojik İyimserlik Boyutu Düzeyleri

Boyutlar	Madde No:	Ölçek Maddeleri	\bar{x}	SS
İyimserlik	19	İşimle ilgili olarak benim adıma bazı belirsizlikler söz konusuysa, en iyi ihtimalin gerçekleşmesini ümit ederim.	3,95	,868
	20	İşimle ilgili bazı şeyler ters gidiyorsa da oluruna bırakırım	3,30	1,147
	21	İşim söz konusu olduğunda daima bardağın dolu tarafını görürüm.	3,81	,886
	22	İşimle ilgili beni ileride nelerin beklediği konusunda iyimserimdir.	3,80	,910
	23	İşimde, işler asla benim istediğim şekilde yürümez.	2,53	1,206
	24	İşime "her şerde bir hayır vardır" düşüncesiyle yaklaşırım.	3,46	1,049
İyimserlik Boyutu Ortalaması:			3,47	1,011

Tablo 70 incelendiğinde, ankete katılan öğretmenlerin verdiği cevaplar doğrultusunda, öğretmenlerin psikolojik sermaye ölçeğinin alt ölçekleri bazında olan iyimserlik boyutunun ortalaması ($\bar{x}=3,47$) bulunmuştur. Buna göre, öğretmenlerin iyimserlik alt boyutu "katılıyorum" seviyesinde değerlendirilmiştir.

İyimserlik alt boyutunu oluşturan maddelerin ortalaması incelendiğinde en yüksek ortalamaya sahip maddenin $\bar{x} = 3,95$ ile "İşimle ilgili olarak benim adıma bazı belirsizlikler

söz konusuysa, en iyi ihtimalin gerçekleşmesini ümit ederim.” olduğu görülmüştür. İyimserlik alt boyutlarının en düşük ortalamaya sahip maddesi ise, $\bar{x}=2,53$ ile “İşimde, işler asla benim istediğim şekilde yürümez.” olduğu bulunmuştur.

Tablo 71

Psikolojik Sermaye Boyutlarının Karşılaştırılması

Psikolojik Sermaye Boyutları	Ortalama (\bar{x})	Standart Sapma
Öz-yeterlilik	4,24	,889
Umut	4,15	,742
Psikolojik Dayanıklılık	3,86	,849
İyimserlik	3,47	1,011

Tablo 71 incelendiğinde, psikolojik sermaye boyutlarından olan iyimserlik boyutunun en az ortalama değerine sahip olduğu görülmektedir.

Alt Problem 4’e İlişkin Bulgular**Alt problem 4a’ya ilişkin bulgular**

Bu araştırmanın, 4a alt problemi “Öğretmenler cinsiyet değişkenine göre, sahip oldukları psikolojik sermayeleri arasında anlamlı farklılık göstermekte midir?” şeklinde belirlenmiştir. t-testi uygulanmıştır. Aşağıdaki tablolarda öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre, sahip oldukları psikolojik sermaye düzeyleri arasında anlamlı farklılık olup olmadığı açıklanmıştır.

Tablo 72

Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre Psikolojik Sermayenin Öz-yeterlilik Boyutu Düzeyleri

Cinsiyet	N	X	S	sd	T	P
Erkek	169	25,4497	3,07043	,23619	-,160	,873
Kadın	191	25,5026	3,16872	,22928	-----	-----

(* p<,05)

Tablo 72’de görüldüğü gibi, öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre öğretmenlerin öz-yeterlilik düzeyleri arasında anlamlı bir fark olup olmadığını test etmek amacıyla yapılan t- test sonucu $p=0,873$ çıkmıştır. $0,873>0,05$ olduğu için anlamlı bir fark bulunmamıştır.

Tablo 73

Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre Psikolojik Sermayenin Umut Boyutu Düzeyleri

Cinsiyet	N	X	S	sd	T	P
Erkek	169	23,6310	2,88826	,22283	-1,730	,085
Kadın	191	25,1885	3,17988	,23009	-----	-----

(* p<,05)

Tablo 73’da görüldüğü gibi, öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre öğretmenlerin umut düzeyleri arasında anlamlı bir fark olup olmadığını test etmek amacıyla yapılan t- test sonucu $p=0,85$ çıkmıştır. $0,85>0,05$ olduğu için anlamlı bir fark bulunmamıştır.

Tablo 74

Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre Psikolojik Sermayenin Psikolojik Dayanıklılık Boyutu Düzeyleri

Cinsiyet	N	X	S	sd	T	P
Erkek	169	15,7929	4,63280	,35657	,180	,0857
Kadın	191	15,7016	4,96196	,35903	-----	-----

(* p<,05)

Tablo 74’de görüldüğü gibi, öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre öğretmenlerin psikolojik dayanıklılık düzeyleri arasında anlamlı bir fark olup olmadığını test etmek amacıyla yapılan t- test sonucu $p=0,857$ çıkmıştır. $0,857>0,05$ olduğu için anlamlı bir fark bulunmamıştır.

Tablo 75

Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre Psikolojik Sermayenin İyimserlik Boyutu Düzeyleri

Cinsiyet	N	X	S	sd	T	P
Erkek	169	20,8402	3,97214	,30555	-,033	,974
Kadın	191	20,8534	3,66627	,26528	-----	-----

(* p<,05)

Tablo 75’de görüldüğü gibi, öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre öğretmenlerin iyimserlik düzeyleri arasında anlamlı bir fark olup olmadığını test etmek amacıyla yapılan t- test sonucu $p=0,974$ çıkmıştır. $0,974>0,05$ olduğu için anlamlı bir fark bulunmamıştır.

Alt problem 4b'ye ilişkin bulgular

Bu araştırmanın, 4a alt problemi “Öğretmenler medeni durumları değişkenine göre, sahip oldukları psikolojik sermayeleri arasında anlamlı farklılık göstermekte midir?” şeklinde belirlenmiştir. t-testi uygulanmıştır. Aşağıdaki tablolarda öğretmenlerin medeni durum değişkenine göre, sahip oldukları psikolojik sermaye düzeyleri arasında anlamlı farklılık olup olmadığı açıklanmıştır.

Tablo 76

Öğretmenlerin Medeni Durum Değişkenine Göre Psikolojik Sermayenin Öz-yeterlilik Boyutu Düzeyleri

Medeni Durum	N	X	S	Sd	T	P
Evli	303	25,5677	3,13618	,18017	1,262	,208
Bekar	57	25,0000	3,00595	,39815	-----	-----

(* p<,05)

Tablo 76'da görüldüğü gibi, öğretmenlerin medeni durum değişkenine göre öğretmenlerin öz- yeterlilik düzeyleri arasında anlamlı bir fark olup olmadığını test etmek amacıyla yapılan t- test sonucu p=0,208 çıkmıştır. 0,208>0,05 olduğu için anlamlı bir fark tespit edilmemiştir.

Tablo 77

Öğretmenlerin Medeni Durum Değişkenine Göre Psikolojik Sermayenin Umut Boyutu Düzeyleri

Medeni Durum	N	X	S	Sd	T	P
Evli	303	24,8808	3,07908	,17718	-,667	,505
Bekar	57	25,1754	2,94062	,38949	-----	-----

(* p<,05)

Tablo 77’de görüldüğü gibi, öğretmenlerin medeni durum değişkenine göre öğretmenlerin umut düzeyleri arasında anlamlı bir fark olup olmadığını test etmek amacıyla yapılan t- test sonucu $p=0,505$ çıkmıştır. $0,505>0,05$ olduğu için anlamlı bir fark tespit edilmemiştir.

Tablo 78

Öğretmenlerin Medeni Durum Değişkenine Göre Psikolojik Sermayenin Psikolojik Dayanıklılık Boyutu Düzeyleri

Medeni Durum	N	X	S	Sd	T	P
Evli	303	15,6799	4,57388	,26276	-,588	,557
Bekar	57	16,0877	5,91391	,78332	-----	-----

(* p<,05)

Tablo 78’de görüldüğü gibi, öğretmenlerin medeni durum değişkenine göre öğretmenlerin psikolojik dayanıklılık düzeyleri arasında anlamlı bir fark olup olmadığını test etmek amacıyla yapılan t- test sonucu $p=0,557$ çıkmıştır. $0,557>0,05$ olduğu için anlamlı bir fark bulunmamıştır.

Tablo 79

Öğretmenlerin Medeni Durum Değişkenine Göre Psikolojik Sermayenin İyimserlik Boyutu Düzeyleri (Aritmetik Ortalama, Standart Sapma, t Testi Sonuçları)

Medeni Durum	N	X	S	sd	T	P
Evli	303	20,7327	3,71383	,21335	-1,317	,189
Kadın	57	21,4561	4,25554	,56366	-----	-----

(* p<,05)

Tablo 79’da görüldüğü gibi, öğretmenlerin medeni durum değişkenine göre öğretmenlerin iyimserlik düzeyleri arasında anlamlı bir fark olup olmadığını test etmek amacıyla yapılan t- test sonucu $p=0,189$ çıkmıştır. $0,189>0,05$ olduğu için anlamlı bir fark bulunmamıştır.

Alt problem 4c’ye ilişkin bulgular

Bu araştırmanın, 4c alt problemi “Öğretmenler yaş değişkenine göre, sahip oldukları psikolojik sermayeleri arasında anlamlı farklılık göstermekte midir?” şeklinde belirlenmiştir. Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) uygulanmıştır. Aşağıdaki tablolarda öğretmenlerin yaş değişkenine göre, sahip oldukları psikolojik sermaye düzeyleri arasında anlamlı farklılık olup olmadığı açıklanmıştır.

Tablo 80

Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre Psikolojik Sermayenin Öz- Yeterlilik Boyut Düzeyleri

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P	Ortalama Fark (LSD)
Toplulukarası	9,196	4	3,065	,313	,816	-----
Topluluk içi	3482,626	356	9,783			
Toplam	3491,822	360				

Yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre, grubun puanları $F=0,313$ ve $p= 0,816$ bulunmuştur. $p >,05$ den büyük olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, ankete katılan öğretmenlerin yaşı ile psikolojik sermayenin öz yeterlilik boyutu arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir.

Tablo 81

Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre Psikolojik Sermayenin Umut Boyut Düzeyleri

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P	Ortalama Fark (LSD)
Toplulukarası	18,688	4	6,229	,665	,574	-----
Topluluk içi	3323,429	356	9,362			
Toplam	3342,117	360				

Yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre, grubun puanları $F=0,665$ ve $p= 0,574$ bulunmuştur. $p >,05$ den büyük olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, ankete katılan öğretmenlerin yaşı ile psikolojik sermayenin umut boyutu arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Tablo 82

Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre Psikolojik Sermayenin Psikolojik Dayanıklılık Boyut Düzeyleri

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P	Ortalama Fark (LSD)
Toplulukarası	34,025	4	11,342	,489	,690	-----
Topluluk içi	8250,464	356	23,175			
Toplam	8284,489	360				

Yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre, grubun puanları $F=0,489$ ve $p= 0,690$ bulunmuştur. $p >,05$ den büyük olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, ankete katılan öğretmenlerin yaşı ile psikolojik sermayenin psikolojik dayanıklılık boyutu arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Tablo 83

Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre Psikolojik Sermayenin İyimserlik Boyutu Düzeyleri

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P	Ortalama Fark (LSD)
Toplulukarası	1,676	4	,559	,038	,990	-----
Topluluk içi	5202,922	356	14,615			
Toplam	5204,597	360				

Yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre, grubun puanları $F=0,038$ ve $p= 0,990$ bulunmuştur. $p >,05$ den büyük olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, ankete katılan öğretmenlerin yaşı ile psikolojik sermayenin iyimserlik boyutu arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir.

Alt problem 4d'ye ilişkin bulgular

Bu araştırmanın, 4d alt problemi “Öğretmenler mesleki kıdem değişkenine göre, sahip oldukları psikolojik sermayeleri arasında anlamlı farklılık göstermekte midir?” şeklinde belirlenmiştir. Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) uygulanmıştır. Aşağıdaki tablolarda öğretmenlerin mesleki kıdem değişkenine göre, sahip oldukları psikolojik sermaye düzeyleri arasında anlamlı farklılık olup olmadığı açıklanmıştır.

Tablo 84

Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Psikolojik Sermayenin Öz- Yeterlilik Boyut Düzeyleri

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P	Ortalama Fark (LSD)
Toplulukarası	13,513	4	4,504	,461	,710	-----
Topluluk içi	3478,309	356	9,771			
Toplam	3491,822	360				

Yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre, grubun puanları $F=0,461$ ve $p= 0,710$ bulunmuştur. $p >,05$ den büyük olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, ankete katılan öğretmenlerin mesleki kıdem değişkeni ile psikolojik sermayenin öz yeterlilik boyutu arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Tablo 85

Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Psikolojik Sermayenin Umut Boyut Düzeyleri

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P	Ortalama Fark (LSD)
Toplulukarası	3,467	4	1,156	,123	,947	-----
Topluluk içi	3338,650	356	9,405			
Toplam	3342,117	360				

Yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre, grubun puanları $F=0,123$ ve $p= 0,947$ bulunmuştur. $p >,05$ den büyük olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, ankete katılan öğretmenlerin yaşı ile psikolojik sermayenin umut boyutu arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Tablo 86

Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Psikolojik Sermayenin Psikolojik Dayanıklılık Boyut Düzeyleri

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P	Ortalama Fark (LSD)
Toplulukarası	139,059	4	46,353	2,026	,110	-----
Topluluk içi	8145,430	356	22,880			
Toplam	8284,489	360				

Yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre, grubun puanları $F=2,026$ ve $p= 0,110$ bulunmuştur. $p >,05$ den büyük olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, ankete katılan öğretmenlerin mesleki kıdem değişkeni ile psikolojik sermayenin psikolojik dayanıklılık boyutu arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir.

Tablo 87

Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Psikolojik Sermayenin İyimserlik Boyutu Düzeyleri

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P	Ortalama Fark (LSD)
Toplulukarası	173,766	4	57,922	4,099	,007	
Topluluk içi	5030,831	356	14,132			
Toplam	5204,597	360				

Yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre, grubun puanları $F=4,099$ ve $p= 0,007$ bulunmuştur. $p <,05$ olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, ankete katılan öğretmenlerin mesleki kıdem değişkeni ile psikolojik sermayenin iyimserlik boyutu arasında anlamlı bir farklılık

bulunmuştur. Bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için Ortalama Fark (LSD) testi yapılmıştır.

Tablo 88

Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Psikolojik Sermayenin İyimserlik Boyutu Düzeylerinin Ortalama Fark (LSD) Testi

(I) Kıdem Yılı	(J) Kıdem Yılı	Ortalama Fark (I-J)
	6-10	-2,35000*
1-5	11-15	-1,33129
	16 ve üzeri	-,31248
	1-5	2,35000*
6-10	11-15	1,01871
	16 ve üzeri	2,03752
	1-5	1,33129
11-15	6-10	-1,01871
	16 ve üzeri	1,01881*
	1-5	,31248
16 ve üzeri	6-10	-2,03752
	11-15	-1,01881*

Testin sonuçlarına göre, alt ölçek bazında mesleki kıdem yılı 1-5 yıl ile 6-10 yıl olan öğretmenlerin ankete verdiği cevaplar ve mesleki kıdem yılı 11-15 yıl ile 16 ve üzeri yıl olan öğretmenlerin ankete verdiği cevapların, psikolojik sermayenin iyimserlik boyutu hakkında anlamlı farklılığa neden olduğu görülmüştür.

Alt problem 4e'ye ilişkin bulgular

Bu araştırmanın, 4e alt problemi “Öğretmenlerin buldukları okuldaki çalışma yılı değişkenine göre, sahip oldukları psikolojik sermayeleri arasında anlamlı farklılık göstermekte midir?” şeklinde belirlenmiştir. Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) uygulanmıştır. Aşağıdaki tablolarda öğretmenlerin buldukları okuldaki çalışma yılı değişkenine göre, sahip oldukları psikolojik sermaye düzeyleri arasında anlamlı farklılık olup olmadığı açıklanmıştır.

Tablo 89

Öğretmenlerin Buldukları Okuldaki Çalışma Yılı Değişkenine Göre Psikolojik Sermayenin Öz- Yeterlilik Boyut Düzeyleri

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P	Ortalama Fark (LSD)
Toplulukarası	76,171	4	25,390	2,646	,049	
Topluluk içi	3415,651	356	9,595			
Toplam	3491,822	360				

Yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre, grubun puanları $F=2,646$ ve $p= 0,049$ bulunmuştur. $p < ,05$ den olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, ankete katılan öğretmenlerin istihdam tipi değişkeni ile psikolojik sermayenin öz yeterlilik boyutu arasında anlamlı bir farklılık vardır. Bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için Ortalama Fark (LSD) testi yapılmıştır.

Testin sonuçlarına göre, alt ölçek bazında bulunulan okuldaki çalışma yılı 1-5 yıl ile 11-15 yıl olan öğretmenlerin ankete verdiği cevapların, psikolojik sermayenin öz yeterlilik boyutu hakkında anlamlı farklılığa neden olduğu görülmüştür.

Tablo 90

Öğretmenlerin Buldukları Okuldaki Çalışma Yılı Değişkenine Göre Psikolojik Sermayenin

Öz- Yeterlilik Boyut Düzeyleri Ortalama Fark (LSD) Testi

(II) Bulunulan okuldaki çalışma yılı	(J) Bulunulan okuldaki çalışma yılı	Ortalama Fark (I-J)
	6-10 yıl	-,58816
1-5 yıl	11-15 yıl	-1,14253*
	16 ve üzeri yıl	,48160
	1-5 yıl	,58816
6-10 yıl	11-15 yıl	-,55437
	16 ve üzeri yıl	1,06976
	1-5 yıl	1,14253*
11-15 yıl	6-10 yıl	,55437
	16 yıl ve üzeri	1,62413
	1-5 yıl	-,48160
16yıl ve üzeri	6-10 yıl	-1,06976
	11-15 yıl	-1,62413

Tablo 91

Öğretmenlerin Bulunduğu Okuldaki Çalışma Yılı Değişkenine Göre Psikolojik Sermayenin

Umut Boyut Düzeyleri

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P	Ortalama Fark (LSD)
Toplulukarası	128,806	4	42,935	4,743	,003	
Topluluk içi	3213,311	356	9,052			
Toplam	3342,117	360				

Yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre, grubun puanları $F=4,743$ ve $p= 0,003$ bulunmuştur. $p < ,05$ olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, ankete katılan öğretmenlerin istihdam tipi değişkeni ile psikolojik sermayenin umut boyutu arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için Ortalama Fark (LSD) testi yapılmıştır.

Tablo 92

Öğretmenlerin Buldukları Okuldaki Çalışma Yılı Değişkeni İle Umut Boyutunun Ortalama Fark (LSD) Testi

(III) Bulunulan okuldaki çalışma yılı	(J) Bulunulan okuldaki çalışma yılı	Ortalama Fark (I-J)
	6-10 yıl	-,26730
1-5 yıl	11-15 yıl	-1,70337*
	16 ve üzeri yıl	-,63846
	1-5 yıl	,26730
6-10 yıl	11-15 yıl	-1,43607*
	16 ve üzeri yıl	,37116
	1-5 yıl	1,70337*
11-15 yıl	6-10 yıl	1,43607*
	16 yıl ve üzeri	1,06491
	1-5 yıl	,63846
16 yıl ve üzeri	6-10 yıl	,37116
	11-15 yıl	-1,06491

Testin sonuçlarına göre, alt ölçek bazında bulunulan okuldaki çalışma yılı 1-5 yıl ve 11-15 yıl olan öğretmenlerin ankete verdiği cevaplar ile 6-10 yıl ve 11-15 yıl olan öğretmenlerin ankete verdiği cevapların psikolojik sermayenin umut boyutu hakkında anlamlı farklılığa neden olduğu bulunmuştur.

Tablo 93

Öğretmenlerin Bulunduğu Okuldaki Çalışma Yılı Değişkenine Göre Psikolojik Sermayenin Psikolojik Dayanıklılık Boyut Düzeyleri

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P	Ortalama Fark (LSD)
Toplulukarası	252,321	3	84,107	3,728	,012	-----
Topluluk içi	8032,168	357	22,562			
Toplam	8284,489	360				

Yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre, grubun puanları $F=3,728$ ve $p= 0,012$ bulunmuştur. $p < ,05$ olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, ankete katılan öğretmenlerin istihdam tipi değişkeni ile psikolojik sermayenin psikolojik dayanıklılık boyutu arasında anlamlı bir farklılık vardır. Bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için Ortalama Fark (LSD) testi yapılmıştır.

Tablo 94

Öğretmenlerin Buldukları Okuldaki Çalışma Yılı Değişkeni İle Psikolojik Dayanıklılık Boyutunun Ortalama Fark (LSD) Testi

(IV) Bulunulan okuldaki çalışma yılı	(J) Bulunulan okuldaki çalışma yılı	Ortalama Fark (I-J)
	6-10 yıl	-1,36252*
1-5 yıl	11-15 yıl	-2,10288*
	16 ve üzeri yıl	-,152273
	1-5 yıl	,1,36252
6-10 yıl	11-15 yıl	-,74036
	16 ve üzeri yıl	1,20979
	1-5 yıl	2,10288*
11-15 yıl	6-10 yıl	,74036
	16 yıl ve üzeri	1,95019
	1-5 yıl	,15273
16 yıl ve üzeri	6-10 yıl	-1,20979
	11-15 yıl	-1,95015

Testin sonuçlarına göre, alt ölçek bazında bulunulan okuldaki çalışma yılı 1-5 yıl ve 6-10 yıl olan öğretmenlerin ankete verdiği cevaplar ile 1-5 yıl ve 11-15 yıl olan öğretmenlerin ankete verdiği cevapların psikolojik sermayenin psikolojik dayanıklılık boyutu hakkında anlamlı farklılığa neden olduğu görülebilir.

Tablo 95

Öğretmenlerin Bulunduğu Okuldaki Çalışma Yılı Değişkenine Göre Psikolojik Sermayenin İyimserlik Boyutu Düzeyleri

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P	Ortalama Fark (LSD)
Toplulukarası	81,072	4	27,024	1,878	,113	-----
Topluluk içi	5123,525	356	14,392			
Toplam	5204,597	360				

Yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre, grubun puanları $F=1,878$ ve $p= 0,113$ bulunmuştur. $p >,05$ olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, ankete katılan öğretmenlerin bulunduğu okuldaki çalışma yılı değişkeni ile psikolojik sermayenin iyimserlik boyutu arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir.

Alt problem 4f'ye ilişkin bulgular

Bu araştırmanın, 4f alt problemi “Öğretmenlerin çalıştıkları okulun kademesi değişkenine göre, sahip oldukları psikolojik sermayeleri arasında anlamlı farklılık göstermekte midir?” şeklinde belirlenmiştir. Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) uygulanmıştır. Aşağıdaki tablolarda öğretmenlerin çalıştıkları okulun kademesi değişkenine göre, sahip oldukları psikolojik sermaye düzeyleri arasında anlamlı farklılık olup olmadığı açıklanmıştır.

Tablo 96

Öğretmenlerin Çalıştıkları Okulun Kademesi Değişkenine Göre Psikolojik Sermayenin Öz-Yeterlilik Boyut Düzeyleri

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P	Ortalama Fark (LSD)
Toplulukarası	51,139	2	25,570	2,653	,072	-----
Topluluk içi	3440,683	358	9,638			
Toplam	3491,822	360				

Yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre, grubun puanları $F=2,653$ ve $p= 0,072$ bulunmuştur. $p >,05$ den büyük olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, ankete katılan öğretmenlerin çalıştıkları okulun kademesi değişkeni ile psikolojik sermayenin öz yeterlilik boyutu arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Tablo 97

Öğretmenlerin Çalıştıkları Okulun Kademesi Değişkenine Göre Psikolojik Sermayenin Umut Boyut Düzeyleri

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P	Ortalama Fark (LSD)
Toplulukarası	126,896	2	63,448	7,025	,001	-----
Topluluk içi	3215,221	358	9,032			
Toplam	3342,117	360				

Yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre, grubun puanları $F=7,025$ ve $p= 0,001$ bulunmuştur. $p <,05$ olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, ankete katılan öğretmenlerin çalıştıkları okulun kademesi değişkeni ile psikolojik sermayenin umut boyutu arasında anlamlı

bir farklılık vardır. Bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için Ortalama Fark (LSD) testi yapılmıştır.

Tablo 98

Öğretmenlerin Çalıştıkları Okulun Kademesi Değişkeni İle Umut Boyut Düzeyleri Arasında Ortalama Fark (LSD) Testi

(V) Bulunulan okulun kademesi	(J) Bulunulan okulun kademesi	Ortalama Fark (I-J)
İlkokul	Ortaokul	,04353
	Lise	1,23909*
Ortaokul	İlkokul	,04353
	Lise	1,19556*
Lise	İlkokul	-1,23909*
	Ortaokul	-1,19556*

Testin sonuçlarına göre, alt ölçek bazında bulunulan okulun kademesi ilkokul ile lise olan öğretmenlerin ankete verdiği cevaplar ile ortaokul ve lise olan öğretmenlerin ankete verdiği cevapların psikolojik sermayenin psikolojik dayanıklılık boyutu hakkında anlamlı farklılığa neden olduğu görülmüştür.

Tablo 99

Öğretmenlerin Çalıştıkları Okul Kademesi Değişkenine Göre Psikolojik Sermayenin Psikolojik Dayanıklılık Boyut Düzeyleri

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P	Ortalama Fark (LSD)
Toplulukarası	10,232	2	10,232	,443	,506	-----
Topluluk içi	8274,257	358	23,112			
Toplam	8284,489	360				

Yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre, grubun puanları $F=0,443$ ve $p=0,506$ bulunmuştur. $p > ,05$ olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, ankete katılan öğretmenlerin istihdam tipi değişkeni ile psikolojik sermayenin psikolojik dayanıklılık boyutu arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir.

Tablo 100

Öğretmenlerin Çalıştıkları Okul Kademesi Değişkenine Göre Psikolojik Sermayenin İyimserlik Boyutu Düzeyleri

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P	Ortalama Fark (LSD)
Toplulukarası	22,533	2	22,533	1,557	,213	-----
Topluluk içi	5182,064	358	14,475			
Toplam	5204,597	360				

Yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre, grubun puanları $F=1,557$ ve $p=0,213$ bulunmuştur. $p > ,05$ olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, ankete katılan öğretmenlerin istihdam tipi değişkeni ile psikolojik sermayenin iyimserlik boyutu arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

Alt problem 4g'ye ilişkin bulgular

Bu araştırmanın, 4g alt problemi “Öğretmenlerin branş değişkenine göre öğretmenlerin psikolojik sermaye düzeyine ilişkin düşünceleri arasında anlamlı farklılık göstermekte midir?” şeklinde belirlenmiştir. Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) uygulanmıştır. Aşağıdaki tablolarda öğretmenlerin branş değişkenine göre, sahip oldukları psikolojik sermaye düzeyleri arasında anlamlı farklılık olup olmadığı açıklanmıştır.

Tablo 101

Öğretmenlerin Branş Değişkenine Göre Psikolojik Sermayenin Öz Yeterlilik Boyutu Düzeyleri

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P	Ortalama Fark (LSD)
Toplulukarası	249,239	24	10, 836	1,123	,318	-----
Toplulukici	3242,583	336	9,651			
Toplam	3491,822	360				

Yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre, grubun puanları $F=1,123$ ve $p= 0,318$ bulunmuştur. $p>,05$ olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, ankete katılan öğretmenlerin branş değişkeni ile psikolojik sermayenin öz yeterlilik boyutu arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Tablo 102

Öğretmenlerin Branş Değişkenine Göre Psikolojik Sermayenin Umud Boyutu Düzeyleri

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P	Ortalama Fark (LSD)
Toplulukarası	285,547	23	12,415	1,361	,127	-----
Toplulukiçi	3056,570	337	9,124			
Toplam	3342,117	360				

Yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre, grubun puanları $F=1,361$ ve $p=0,127$ bulunmuştur. $p>,05$ olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, ankete katılan öğretmenlerin branş değişkeni ile psikolojik sermayenin umut boyutu arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Tablo 103

Öğretmenlerin Branş Değişkenine Göre Psikolojik Sermayenin Psikolojik Dayanıklılık Boyutu Düzeyleri

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P	Ortalama Fark (LSD)
Toplulukarası	409,604	23	17,809	1,684	,781	-----
Toplulukiçi	7874,885	337	23,437			
Toplam	8284,489	360				

Yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre, grubun puanları $F=1,684$ ve $p=0,781$ bulunmuştur. $p>,05$ olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, ankete katılan öğretmenlerin branş değişkeni ile psikolojik sermayenin psikolojik dayanıklılık boyutu arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Tablo 104

Öğretmenlerin Branş Değişkenine Göre Psikolojik Sermayenin İyimserlik Boyutu Düzeyleri

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P	Ortalama Fark (LSD)
Toplulukarası	537,997	23	23,391	1,684	,277	-----
Topluluk içi	4666,600	337	13,889			
Toplam	5204,597	360				

Yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre, grubun puanları $F=1,684$ ve $p= 0,277$ bulunmuştur. $p < ,05$ olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, ankete katılan öğretmenlerin branş değişkeni psikolojik sermayenin iyimserlik boyutu arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir.

Alt problem 4h'ya ilişkin bulgular

Bu araştırmanın, 4h alt problemi “Öğretmenlerin eğitim durumları değişkenine göre, sahip oldukları psikolojik sermayeleri arasında anlamlı farklılık göstermekte midir?” şeklinde belirlenmiştir. Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) uygulanmıştır. Aşağıdaki tablolarda öğretmenlerin eğitim durumları değişkenine göre, sahip oldukları psikolojik sermaye düzeyleri arasında anlamlı farklılık olup olmadığı açıklanmıştır.

Tablo 105

Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre Psikolojik Sermayenin Öz- Yeterlilik Boyut Düzeyleri

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P	Ortalama Fark (LSD)
Toplulukarası	7,301	2	3,650	,374	,068	-----
Topluluk içi	3484,522	358	9,761			
Toplam	3491,822	360				

Yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre, grubun puanları $F=0,374$ ve $p= 0,068$ bulunmuştur. $p >,05$ den büyük olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, ankete katılan öğretmenlerin eğitim durumları ile psikolojik sermayenin öz yeterlilik boyutu arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Tablo 106

Öğretmenlerin Eğitim Durumları Değişkenine Göre Psikolojik Sermayenin Umut Boyut Düzeyleri

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P	Ortalama Fark (LSD)
Toplulukarası	4,306	2	63,448	,230	,795	-----
Topluluk içi	3337,811	358	9,376			
Toplam	3342,117	360				

Yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre, grubun puanları $F=0,230$ ve $p= 0,7$ bulunmuştur. $p >,05$ olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, ankete katılan öğretmenlerin eğitim

durumları değişkeni ile psikolojik sermayenin umut boyutu arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Tablo 107

Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre Psikolojik Sermayenin Psikolojik Dayanıklılık Boyut Düzeyleri

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P	Ortalama Fark (LSD)
Toplulukarası	33,469	2	16,735	,724	,485	-----
Topluluk içi	8251,020	358	23,112			
Toplam	8284,489	360				

Yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre, grubun puanları $F=0,724$ ve $p=0,485$ bulunmuştur. $p > ,05$ olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, ankete katılan öğretmenlerin eğitim durumları değişkeni ile psikolojik sermayenin psikolojik dayanıklılık boyutu arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Tablo 108

Öğretmenlerin Eğitim Durumları Değişkenine Göre Psikolojik Sermayenin İyimserlik Boyutu Düzeyleri

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P	Ortalama Fark (LSD)
Toplulukarası	46,056	2	23,028	1,594	,205	-----
Topluluk içi	5158,541	358	14,450			
Toplam	5204,597	360				

Yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre, grubun puanları $F=1,594$ ve $p=0,205$

bulunmuştur. $p > ,05$ olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, ankete katılan öğretmenlerin eğitim durumları değişkeni ile psikolojik sermayenin iyimserlik boyutu arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Alt Problem 5e'ye İlişkin Bulgular

Araştırmanın dördüncü alt problemi “Okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynağı türleri ile öğretmenlerin psikolojik sermaye boyutları arasında anlamlı ilişki var mıdır?” şeklinde ifade edilmiştir. Bu alt problemin çözümü için okullar örgütsel güç ölçeği ve psikolojik sermaye ölçeği, ölçek puanları arasındaki korelasyonlar hesaplanmış ve sonuçlar Tablo 116’da verilmiştir. Hesaplamalar hem toplam ölçek hem de alt ölçekler dikkate alınarak gerçekleştirilmiştir.

Tablo 109

Yasal Güç Boyutu İle Psikolojik Sermaye Boyutları Arasındaki İlişki (Correlations)

	Öz yeterlilik	Umut	Psikolojik Dayanıklılık	İyimserlik
Yasal Güç	,213(**)	,244(**)	,267(**)	,257(**)

** $p < 0,01$

Tablo 110’e göre Yasal Güç puanlarıyla Psikolojik Sermaye Ölçeğinin Öz yeterlilik boyutu puanları arasında ,213 ($p < 0,01$), Yasal Güç puanları ile Psikolojik Sermayenin “Umut boyutu” puanları arasında ,244 ($p < 0,01$), “psikolojik dayanıklılık” boyutu arasında ,267 ($p < 0,01$), “iyimserlik” boyutu arasında ,257 ($p < 0,01$) korelasyon hesaplanmıştır. Gerek ölçek bazında gerekse ölçek boyutları bazında ele alındığında Yasal Güç Boyutu ile Psikolojik Sermaye Boyutları puanları arasında düşük düzeyde pozitif korelasyon olduğu görülmektedir.

Tablo 110

Ödül Gücü Boyutu İle Psikolojik Sermaye Boyutları Arasındaki İlişki (Correlations)

	Öz yeterlilik	Umut	Psikolojik Dayanıklılık	İyimserlik
Ödül Gücü	,252(**)	,255(**)	,223(**)	,253 (**)

**p <0,01

Tablo 110'a göre Ödül Gücü puanlarıyla Psikolojik Sermaye Ölçeğinin Öz yeterlilik boyutu puanları arasında ,252 ($p<0,01$), Ödül Gücü puanları ile Psikolojik Sermayenin "Umut boyutu" puanları arasında ,255 ($p<0,01$), "psikolojik dayanıklılık" boyutu arasında , 223 ($p<0,01$), "iyimserlik" boyutu arasında ,253 ($p<0,01$) korelasyon hesaplanmıştır. Gerek ölçek bazında gerekse ölçek boyutları bazında ele alındığında Ödül Gücü Boyutu ile Psikolojik Sermaye Boyutları puanları arasında düşük düzeyde pozitif korelasyon olduğu görülmüştür. Yani okul müdürlerinin ödül güç düzeyi arttıkça öğretmenlerin psikolojik sermaye düzeyleri de artabilmektedir.

Tablo 111

Karizma Gücü Boyutu İle Psikolojik Sermaye Boyutları Arasındaki İlişki (Correlations)

	Öz yeterlilik	Umut	Psikolojik Dayanıklılık	İyimserlik
Karizma Gücü	,337(**)	,395(**)	,223(**)	,178 (**)

**p <0,01

Tablo 111'e göre Karizma Gücü puanlarıyla Psikolojik Sermaye Ölçeğinin Öz yeterlilik boyutu puanları arasında , 337 ($p<0,01$), Karizma Gücü puanları ile Psikolojik Sermayenin "Umut boyutu" puanları arasında ,395 ($p<0,01$), "psikolojik dayanıklılık" boyutu arasında ,223

($p<0,01$), “iyimserlik” boyutu arasında ,178 ($p<0,01$) korelasyon hesaplanmıştır. Gerek ölçek bazında gerekse ölçek boyutları bazında ele alındığında Karizma Gücü Boyutu ile Psikolojik Sermaye Boyutlarından Öz-yeterlilik ve Umut boyutu puanları arasında orta düzeyde pozitif korelasyon olduğu; Psikolojik Dayanıklılık ve İyimserlik boyut puanları arasında ise düşük düzeyde pozitif korelasyon olduğu görülmüştür.

Tablo 112

Zorlayıcı Güç Boyutu İle Psikolojik Sermaye Boyutları Arasındaki İlişki (Correlations)

	Öz yeterlilik	Umut	Psikolojik Dayanıklılık	İyimserlik
Zorlayıcı Güç	,253(**)	,650(**)	,872(**)	,219 (**)

**p <0,01

Tablo 112’ye göre Zorlayıcı Güç puanlarıyla Psikolojik Sermaye Ölçeğinin Öz yeterlilik boyutu puanları arasında , 253 ($p<0,01$), Zorlayıcı Güç puanları ile Psikolojik Sermayenin “Umut boyutu” puanları arasında ,650 ($p<0,01$), “psikolojik dayanıklılık” boyutu arasında ,872 ($p<0,01$), “iyimserlik” boyutu arasında ,219 ($p<0,01$) korelasyon hesaplanmıştır. Gerek ölçek bazında gerekse ölçek boyutları bazında ele alındığında Karizma Gücü Boyutu ile Psikolojik Sermayenin Öz-yeterlilik ve İyimserlik boyut puanları arasında düşük düzeyde pozitif korelasyon olduğu, Zorlayıcı Gücü puanlarıyla ile Umut boyut puanları arasında orta düzeyde pozitif korelasyon olduğu, son olarak Zorlayıcı Güç ile Psikolojik Sermaye Boyutu olan Psikolojik Dayanıklılık boyutuyla yüksek düzeyde pozitif korelasyon olduğu görülmektedir.

Tablo 113

Uzmanlık Güç Boyutu İle Psikolojik Sermaye Boyutları Arasındaki İlişki (Correlations)

	Öz yeterlilik	Umut	Psikolojik Dayanıklılık	İyimserlik
Uzmanlık Gücü	,307(**)	,279(**)	-,163(**)	,161 (**)

**p <0,01

Tablo 113'e göre Uzmanlık Güç puanlarıyla Psikolojik Sermaye Ölçeğinin Öz yeterlilik boyutu puanları arasında , 307 (p<0,01), Uzmanlık Gücü puanları ile Psikolojik Sermayenin "Umut boyutu" puanları arasında ,279 (p<0,01), "psikolojik dayanıklılık" boyutu arasında -,163 (p<0,01), "iyimserlik" boyutu arasında ,161 (p<0,01) korelasyon hesaplanmıştır.

Gerek ölçek bazında gerekse ölçek boyutları bazında ele alındığında Uzmanlık Güç Boyutu ile Psikolojik Sermayenin Umut ve İyimserlik boyut puanları arasında düşük düzeyde pozitif korelasyon olduğu, Uzmanlık Güç Boyutu ile Öz yeterlilik boyut puanları arasında orta düzeyde pozitif korelasyon olduğu son olarak Uzmanlık Güç ile Psikolojik Sermaye Boyutu olan Psikolojik Dayanıklılık boyutuyla düşük düzeyde negatif korelasyon olduğu görülmüştür.

Tablo 114

Okul Yöneticilerinin Kullandığı Örgütsel Güç Türleri Değişkenine Göre Öğretmenlerin Psikolojik Sermaye Düzeyleri

	N	X	S	sd	T	P
Örgütsel Güç Türleri	353	129,9207	17,24652	,91794	141,535	,000
Psikolojik Sermaye	359	86,9944	9,71464	,51272	169,673	,000

Tablo 114’de görüldüğü gibi, okul yöneticilerinin kullandığı güç türleri değişkenine göre öğretmenlerin psikolojik sermaye düzeyleri arasında anlamlı bir fark olup olmadığını test etmek amacıyla yapılan t- test sonucu $p=0,000$ çıkmıştır. $0,000 < 0,05$ olduğu için okul yöneticileri tarafından kullanılan güç türleri ile öğretmenlerin psikolojik sermayeleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur.

Alt Probleme 6’ya İlişkin Bulgular

“Öğretmen görüşlerine göre, okul yöneticilerinin kullandığı güç kaynağı türlerinin düzeyi öğretmenlerin psikolojik sermaye düzeyini yordamakta mıdır?” şeklinde ifade edilen bu alt problemde, güç türlerinin psikolojik sermayenin anlamlı bir yordayıcısı olup olmadığını belirlemek için regresyon analizi yapılmıştır. Bu amaçla ilk başta verilerin modele uygunluğu, varyasyon analizi yapılarak test edilmiştir. Analiz sonucu anlamlı bulunmuştur. Örgütsel güç türleri ve psikolojik sermaye düzeyi değişkenleri ile gerçekleştirilen regresyon analizine ait veriler aşağıdaki tablolarda sunulmaktadır.

Tablo 115

Örgütsel Güç Türlerinin Öz Yeterlilik Boyutunu Yordama Gücü

Değişken	B	Standart Hata B	β	T	p	İkili r	Kısmi r
Sabit	17,397	1,292	-----	13,468	,000	-----	-----
Yasal güç	,142	,069	,117	2,059	,040	,210	,110
Ödül gücü	,067	,046	,096	1,460	,145	,271	,078
Zorlayıcı güç	,018	,019	,051	,927	,355	,039	,050
Uzmanlık gücü	-,030	,049	-,054	-,607	,544	,264	-,033
Karizmatik güç	,145	,043	,294	3,343	,001	,325	,177
R= 0,366		R ² =,134		F= 10,712		P=0.000	

Örgütsel Güç Türleri: Kestirici değişken

Öz Yeterlilik: Kestirilen değişken

Tablodaki verilere bakıldığında, öz yeterlilik boyutu değişkeni ile örgütsel güç türleri arasında 0,366 düzeyinde ortak yön vardır. Bu durum, örgütsel güç türlerine ilişkin toplam varyansın %36,6'sının öz yeterlilik boyutuyla açıklandığını ifade edebilir. Karizma güç türü, öz yeterlilik boyutunun en önemli yordayıcısıdır. Karizma güç türü ile öz yeterlilik boyutu ($r=,366$) arasında orta düzeyde pozitif yönlü ilişki vardır. Güç türleri, öz yeterlilik boyutu toplam varyansının yaklaşık %13'ünü açıklayabilir. Öz yeterlilik boyutu üzerinde güç türleri önem sırası şu şekilde sıralanabilir. Bunlar: karizma gücü, yasal güç, ödül gücü, uzmanlık gücü ve zorlayıcı güçtür.

Tablo 116

Örgütsel Güç Türlerinin Umut Boyutunu Yordama Gücü

Değişken	B	Standart Hata B	β	T	p	İkili r	Kısmi r
Sabit	17,695	1,218	-----	14,526	,000	-----	-----
Yasal güç	,157	,065	,133	2,426	,016	,208	,129
Ödül gücü	,000	,043	,001	,009	,992	,236	,001
Zorlayıcı güç	,015	,018	,045	,836	,404	,024	,045
Uzmanlık gücü	-1,30	,046	-,244	-2,809	,005	,249	-,149
Karizmatik güç	,276	,041	,572	6,701	,000	,397	,333
R=,442	R ² = ,195	F=16,800	P=,000				

Örgütsel güç türleri: Kestirici değişken

Umut: Kestirilen değişken

Tablodaki verilere bakıldığında, umut boyutu değişkeni ile örgütsel güç türleri arasında 0,195 düzeyinde ortak yön vardır. Bu durum, örgütsel güç türlerine ilişkin toplam varyansın %20'sinin öz yeterlilik boyutuyla açıklandığını ifade edebilir. Karizma güç türü, umut boyutunun en önemli yordayıcısıdır. Karizma güç türü ile umut boyutu arasında (r=,442) orta düzeyde pozitif yönlü ilişki vardır. Umut boyutu üzerinde güç türleri önem sırası şu şekilde sıralanabilir. Bunlar, karizma gücü, uzmanlık gücü, yasal güç, zorlayıcı güç, ödül gücüdür.

Tablo 117

Örgütsel Güç Türlerinin Psikolojik Dayanıklılık Boyutunu Yordama Gücü

Değişken	B	Standart	B	T	p	İkili r	Kısmi r
		Hata B					
Sabit	,184	,831	----	,222	,825	-----	-----
Yasal Güç	-,053	,044	-,029	-1,199	,231	,306	-,064
Ödül Gücü	,237	,029	,224	8,075	,000	,154	,398
Zorlayıcı Güç	,477	,012	,910	38,799	,000	,898	,901
Uzmanlık Gücü	-,037	,032	-,044	-1,159	,247	-,089	-,062
Karizmatik Güç	,008	,028	,010	,280	,780	-,068	,015
R= ,920	R ² = ,846	F=379,954	P=,000				

Örgütsel güç türleri: Kestirici değişken

Psikolojik Dayanıklılık: Kestirilen değişken

Tablodaki verilere bakıldığında, psikolojik dayanıklılık boyutu değişkeni ile örgütsel güç türleri arasında 0,846 düzeyinde ortak yön vardır. Bu durum, örgütsel güç türlerine ilişkin toplam varyansın %85'inin psikolojik dayanıklılık boyutuyla açıklandığını ifade edebilir. Zorlayıcı güç türü, psikolojik dayanıklılık boyutunun en önemli yordayıcısıdır. Zorlayıcı güç türü ile psikolojik dayanıklılık boyutu ($r=,920$) arasında yüksek düzeyde pozitif yönlü ilişki vardır. Psikolojik dayanıklılık boyutu üzerinde güç türleri önem sırası şu şekilde sıralanabilir. Bunlar sırasıyla, zorlayıcı güç, ödül gücü, uzmanlık gücü, yasal güç ve karizma güctür.

Tablo 118

Örgütsel Güç Türlerinin İyimserlik Boyutunu Yordama Gücü

Değişken	B	Standart Hata B	β	t	p	İkili r	Kısmi r
Sabit	10,995	1,551	----	7,087	,000	-----	-----
Yasal güç	,149	,083	,102	1,799	,073	,247	,096
Ödül gücü	,078	,055	,093	1,419	,157	,191	,076
Zorlayıcı güç	,116	,023	,280	5,057	,000	,281	,262
Uzmanlık gücü	,027	,059	,041	,463	,644	,148	,025
Karizmatik güç	,057	,052	,095	1,091	,276	,155	,058
R=,377	R ² = 142	F=11,508	P=,000				

Örgütsel güç türleri: Kestirici değişken

İyimserlik: Kestirilen değişken

Tablodaki verilere bakıldığında, iyimserlik boyutu değişkeni ile örgütsel güç türleri arasında 0,142 düzeyinde ortak yön vardır. Bu durum, örgütsel güç türlerine ilişkin toplam varyansın %14,2'sinin iyimserlik boyutuyla açıklandığını ifade edebilir. Zorlayıcı güç türü, iyimserlik boyutunun en önemli yordayıcısıdır. Zorlayıcı güç türü ile iyimserlik boyutu arasında ($r=,377$) orta düzeyde pozitif yönlü ilişki vardır. İyimserlik boyutu üzerinde güç türleri önem sırası şu şekilde sıralanabilir: Zorlayıcı güç, yasal güç, karizma gücü, ödül gücü, uzmanlık gücüdür.

Bölüm V: Sonuçlar, Tartışmalar ve Öneriler

Bu çalışmada, okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynaklarının, öğretmenlerin psikolojik sermayeleri üzerindeki etki düzeylerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bunun için ilk olarak, devlet okullarında çalışan öğretmenler tarafından, okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynağı türüne yönelik görüşleri değerlendirilmiştir. Ardından, öğretmenlerin sahip oldukları psikolojik sermaye boyutları incelenmiştir. Son olarak ise, okul yöneticilerinin gösterdikleri güç kaynağı türlerinin, öğretmenlerin psikolojik sermaye düzeyleri üzerindeki etkileri araştırılmıştır.

Sonuçlar ve Tartışmalar

Örgütsel güç türüne yönelik elde edilen sonuçlar ve tartışmalar

Araştırmaya katılım sağlayan öğretmenlerin görüşlerine göre, devlet okullarında görev yapan okul yöneticilerinin kullandıkları örgütsel güç kaynakları yüksek seviyededir. (Yasal güç için $\bar{x} = 4,07$, ödül gücü için $\bar{x} = 3,98$, zorlayıcı güç için $\bar{x} = 2,32$, uzmanlık gücü için $\bar{x} = 4,04$ ve karizmatik güç için $\bar{x} = 3,87$ 'dir.) Örgütsel Güç Ölçeği sonuçlarına göre, okul yöneticileri tarafından en fazla kullanılan güç türünün yasal güç, en az kullanılan güç türünün ise, zorlayıcı güç olduğu söylenebilir. Okul yöneticileri tarafından kullanılan başlıca güç kaynaklarının uzmanlık gücü, ödül gücü, yasal güç ve karizma gücü olduğu belirlenmiştir. Öğretmenlere uygulanan ölçeklerin sonuçlarına göre, devlet okullarında görev yapan okul yöneticilerinin en yüksek seviyede kullandığı örgütsel güç kaynağı yasal güç iken, en düşük seviyede kullandığı güç kaynağı zorlayıcı güçtür. Çalışmalarda elde edilen sonuçlara benzer bir şekilde, alanyazındaki araştırmalarda da yasal gücün, örgütsel güç kaynağı türleri arasında en çok tercih edilen güç kaynaklarından birisi olduğu görülmektedir. Üstüner'in (1999) araştırması sırasında, okul yöneticilerinin kullandıkları güç tiplerinin öğretmenlerin moral düzeyleri üzerindeki etkileri incelenmiştir. Bu çalışma sonucunda, okul yöneticilerinin öğretmenleri etkilemek için en sık olarak kullandıkları güç tipinin yasal güç olduğu ortaya konulmuştur.

Elangovan ve Xie'nin (2000) çalışmasında, yöneticilerin hissettirdikleri gücün, altında çalışan kişilerin davranışlarına etkileri incelenmiştir. Bu araştırmaya göre, yöneticilerin yasal güç ve ödüllendirici güç türlerini kullanması, çalışanların motivasyonunu arttırmıştır. Buna rağmen, zorlayıcı güç türünün kullanılması, çalışanların stres düzeylerinin artmasına yol açmıştır. Arslanargun (2009) ise, ilköğretim ve lise yöneticilerinin, okul yönetiminde kullandıkları güç türlerini belirlemeye çalışmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, okul yöneticilerinin yasal güç ve uzmanlık gücünü en yüksek seviyede kullandıkları, buna karşın zorlayıcı, karizmatik ve ödül gücünü ise en az seviyede kullandıkları bilgisine ulaşılmıştır. Altinkurt ve Yılmaz (2012) tarafından gerçekleştirilen araştırmalarda, okul yöneticilerin kullandıkları güç türü ve ortaöğretim öğretmenlerinin iş doyumunu arasındaki ilişki incelenmiştir. Analiz verilerine göre, okul yöneticilerinin öğretmenler üzerinde en fazla yasal güç türünü, en az olarak ise ödül gücünü kullandıkları belirlenmiştir. Demirel (2012), yüksek lisans tez çalışmasında okul müdürlerinin güç kaynaklarını kullanma stillerini ve müdür desteğinin kurumsal vatandaşlık davranışlarıyla (KVD) ilişkisini ele almıştır. Araştırma sonuçları yasal gücün, öğretmenlerin kurumsal vatandaşlık davranışlarını etkileyen en önemli örgütsel güç kaynakları arasında olduğunu ortaya koymuştur. Yorulmaz (2014), ortaöğretim kurumlarındaki okul yöneticilerinin örgütsel güç kaynakları ve kullanma düzeyleri ile ilgili araştırmalar gerçekleştirmiştir. Okul yöneticilerinin kullanmış oldukları örgütsel güç kaynakları karşılaştırılmıştır. Öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin görüşlerine göre, okul yöneticileri yasal güç, uzmanlık gücü, karizmatik güç, ödüllendirme gücü ve zorlayıcı gücü daha yüksek oranda kullanmaktadır. Yapılan diğer araştırmalarda ise (Altinkurt ve Yılmaz, 2012b; Bayrak ve diğ., 2014; Yılmaz ve Altinkurt, 2012) , okul yöneticilerinin en yüksek seviyede kullandıkları örgütsel güç kaynağı türlerinin yasal güç ve uzmanlık gücü olduğu ortaya konulmuştur. Özceylan (2017) 'ın yapmış olduğu yüksek lisans tez çalışmasında öğretmen görüşlerine göre, okul yöneticilerin yarısının yasal güçlerini kullandıkları, yasa- tüzük ve kurallara uydukları sonucuna ulaşılmıştır.

Bu çalışmalara ek olarak, devlet okullarında görev yapan öğretmenlerin “cinsiyet, medeni durum, yaş, toplam çalışma yılı, bulunduğu okuldaki çalışma yılı, istihdam tipi ve buldukları okul kademeleri” değişkenlerinin, okul yöneticilerinin kullandıkları örgütsel güç kaynakları düzeylerine etkilerinin olup olmadığı incelenmiştir.

Araştırma sonuçları, öğretmenlerin algı düzeylerine göre, okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynakları ile öğretmenlerin cinsiyet değişkeni arasında anlamlı bir farklılık bulunmadığını ortaya koymaktadır. Benzer şekilde, devlet okullarındaki öğretmenlerin medeni durumları, yaşı (20-29 yaş, 30-39 yaş, 40-49 yaş, 50 ve üzeri yaş), mesleki kıdem yılı, istihdam tipi, okul kademesi değişkeni, öğrenim düzeyleri (ön lisans, lisans, lisans üstü, doktora) ile okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynakları arasında da anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Yorulmaz (2014)'ün yapmış olduğu araştırma sonuçlarına göre, ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin görüşlerine göre, okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynakları ile öğretmenlerin branşları, yaşları (20-29 yaş, 30-39 yaş, 40-49 yaş, 50 ve üzeri yaş), görev yaptıkları okulların türleri (Anadolu lisesi, meslek lisesi) ve eğitim durumları (ön lisans, lisans, lisans üstü) arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır. Bu sonuç, yapılan araştırmanın sonuçlarını doğrulamıştır. Kayalı ve Helvacı (2011) tarafından yapılan çalışmada ise, okul müdürlerinin kullandıkları güç kaynaklarıyla, branş ve kıdem durumu değişkenleriyle anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Lewis (1979)'in ilköğretim ve lise müdürleri üzerinde yapmış olduğu çalışmada okul yöneticilerinin kullandığı güç kaynaklarıyla ilgili olarak baskın olabilmek için güç türlerini kullandıkları ve lise müdürlerinin ilköğretim müdürlerine nazaran daha fazla gücü kullandığı sonucuna ulaşılmıştır. Zafer (2008)'in yapmış olduğu araştırma bulgularına göre, yasal güç türü ile cinsiyet değişkeni arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Zafer&Titrek (2009)'da yapmış olduğu bir başka çalışmada, 16 yıl ve üzeri yıllık mesleki kıdeme sahip öğretmen görüşleriyle, 1-15 yıllık mesleki kıdeme sahip öğretmenin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık çıktığı ve 16 yıl ve üzeri mesleki kıdeme

sahip öğretmenlerin görüşlerin daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Ayrıca, kıdemi fazla olan öğretmenlerin, okul yöneticilerinin güç kaynaklarından karizmatik, ödüllendirme ve uzmanlık gücünü kullanma yatkınlıklarının daha yüksek olduğu yargısına ulaşılmıştır. French ve Raven (1960)'in örgütsel güç türleri üzerine yapmış olduğu araştırmada, örgütsel yasal güç, zorlayıcı güç, ödül gücü, karizmatik güç ve uzmanlık gücü olarak sınıflandırılmıştır. Bu güçlerden, yasal güç, zorlayıcı güç ve ödül gücü formal güç türleri olarak, karizmatik güç ve uzmanlık gücü ise informal güç türleri adı altında iki başlıkta toplanmıştır.

Devlet okullarında görev yapan öğretmenlerin algı düzeylerine göre, okul yöneticisinin kullandığı yasal güç ile öğretmenlerin çalıştıkları okul kademesi değişkeni arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Yasal güç ile okulun kademesi değişkeni arasında çıkan anlamlı farklılığın ortaokulda çalışan öğretmenlerle lise de çalışan öğretmenler arasında olduğu ortaya çıkmıştır. Karaman (2014)'ün yapmış olduğu tez çalışmasında, yasal güç türündeki farklılık, ilkokulda çalışan öğretmenlerle ortaokul ve lisede çalışan öğretmenler arasında görülmüştür. Yapılan çalışma, araştırmamızın sonuçlarını kanıtlar niteliktedir. Araştırmanın devamında, öğretmenlerin algı düzeylerine göre, okul yöneticisinin kullandığı karizma güç ve ödül gücüyle öğretmenlerin çalıştığı okul kademesi arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Karizma ve ödül gücüyle okulun kademesi arasındaki anlamlı farklılığın ortaokulda çalışan öğretmenlerle lise de çalışan öğretmenler arasında olduğu ortaya çıkmıştır. Yapılan çalışmada ayrıca, ortaokul ve ilkokulda çalışan öğretmenlerin düşüncelerine göre, yöneticinin kullandığı ödül gücü diğer kademelerde çalışan öğretmenlerin görüşlerine göre daha yüksek düzeyde olduğu görülmüştür.

Psikolojik sermaye düzeyine yönelik elde edilen sonuçlar ve tartışmalar

Araştırmaya katılan öğretmenlerin Psikolojik Sermaye Ölçeği'nin alt boyutları olan öz-yeterlilik, umut, psikolojik dayanıklılık ve iyimserlik düzeyleri değerlendirildiğinde en yüksek ve düşük ortalamaları arasındaki farkın az olduğu ve boyutların ortalama değerlerinin birbirlerine yakın olduğu gözlenmiştir. Araştırmada öğretmenlerin en yüksek psikolojik

sermaye algıları $\bar{x} = 4,24$ ortalama ile öz yeterlilik ve $\bar{x} = 4,15$ ortalama ile umut alt boyutlarında gözlenirken, en düşük ortalamanın $\bar{x} = 3,47$ ortalama ile iyimserlik alt boyutunda görülmüştür. Psikolojik sermaye konusuyla yapılan benzer araştırmalar incelendiğinde, Bayır Öztekin (2018)'in doktora tez araştırması sonuçlarında, öğretmenlerin umut ve öz yeterlilik boyutlarını en yüksek ortalama ile, iyimserlik ve psikolojik dayanıklılık boyutlarını daha düşük ortalama ile değerlendirmiştir. Konuyla ilgili bir diğer araştırma olan Feng (2016) 'in araştırma sonuçlarında öğretmenlerin öz- yeterlilik ve umut boyutlarının ortalamaları açısından yüksek değerde olduğu; iyimserlik ve psikolojik dayanıklılık boyutlarının ise ortalama açısından düşük değerde görülmüştür. Bu bağlamda, bahsedilen iki araştırmanın sonuçları ile bu araştırmanın sonuçları benzer sonuçlar göstermektedir. Yukarıda bahsedilen araştırmaların sonuçlarına bakıldığında, öğretmenlerin yüksek öz yeterlilik inancına sahip olmasının nedeni, çalışma alanlarında kendilerini uzman olarak görmelerinden kaynaklanabilir. Ayrıca, öğretmenlerin görevlerinde başarılı olmaları için, yeterli yeteneğe sahip oldukları anlaşılabilir.

Araştırma sonuçlarına göre iyimserlik boyutunun ortalaması, diğer boyutların ortalamasına göre daha düşük bir değerdedir. İyimserlik boyutunun ortalamasının en düşük çıkmasında, öğretmenlerin geleceğine yönelik olumsuz düşüncelerinin daha ağır bastığı, ortaya çıkan bu değer için sebebi olarak gösterilebilir. Bahsedilenlerin yanı sıra, eğitim politikalarında sürekli yapılan değişiklikler, öğretmenlerin mesleki itibarının azalması, çevresel baskı gibi nedenler de öğretmenlerde iyimserlik boyutunun düzeyini düşüren etmenler olarak görülebilir. Böyle bir durumda yapılması gereken, öğretmenlerin stresine arttıracak etmenlerin ortadan kaldırılmasını sağlamak olabilir. Benzer biçimde Savur (2013) tarafından emniyet teşkilatı üzerine yapılan araştırma sonuçlarına göre, katılımcıların öz yeterlilik boyutunda en yüksek ortalama ile sahip olduğu; en düşük ortalamanın ise iyimserlik boyutunda olduğu görülmüştür. Bu sonuçlardan hareketle, farklı meslek gruplarından katılımcılarla aynı

araştırmalar yapılırsa bile, ortaya çıkan sonuçların benzer olabileceği görülebilir. Bahsedilen araştırmalarda ortak olarak görülen sonuç, psikolojik sermaye alt boyutlarının ortalama değerlerinin birbirinden az farklı ve pozitif yönde olduğu söylenebilir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin psikolojik sermaye seviyeleri yüksek düzeydedir. Aan& Akdemir (2017), Anık (2018) ve imen (2015) tarafından yapılan araştırmaların bulguları incelendiğinde, benzer şekilde katılımcıların psikolojik sermaye düzeylerinin yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Diğer araştırmalardan farklı olarak, Kelekçi& Yılmaz (2015)'in öğretmenlerin pozitif psikolojik sermayeleri ile yeterlik inançları arasındaki ilişkinin belirlenmesi amacıyla yaptığı çalışmada, öğretmenlerin psikolojik sermaye düzeylerinin çok yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Kaya, Demirci ve Balay (2014) tarafından yapılan çalışma da ise, orta ğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin psikolojik sermaye seviyelerinin orta düzeyde olduğu görülmüştür.

Araştırmada ğretmenlerin psikolojik sermayeleri farklı değişkenlere göre incelenmiştir. Öğretmenlerin cinsiyetleri ile sahip oldukları psikolojik sermaye düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Kelekçi& Yılmaz(2015)'in yaptığı çalışmada, psikolojik sermaye düzeylerinin cinsiyet değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Kaya, Balay ve Demirci (2014) tarafından yapılan araştırmanın sonucuna göre de cinsiyet değişkeni ile psikolojik sermaye arasında anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Bahsedilen çalışmaların sonucu, çalışmamızın sonucunu doğrular nitelikte olduğu görülür. oban ve Demirtaş (2011)'de öğretmenlerin iyimserlik düzeyleriyle cinsiyet değişkeni arasındaki anlamlı farklılığı araştırmışlardır. Araştırma sonucunda, iyimserliğin cinsiyet değişkenine göre erkek öğretmenlerin lehinde bir farklılık gösterdiği görülmüştür. Bahsedilen bu araştırmanın sonucu düşünülenin aksine farklı sonuçlanmıştır. Araştırma da, bununla beraber kadın öğretmenlerin psikolojik sermaye düzeyleri erkek ğretmenlerinininkine göre daha yüksek çıkmıştır. Ayrıca kadın öğretmenlerin öz yeterlilikleri, umutu ve iyimserliği erkek

öğretmenlerden daha fazladır. Erkek öğretmenlerin de psikolojik dayanıklılığı bayan öğretmenlere kıyasla daha fazladır.

Araştırmada, öğretmenlerin medeni durum değişkeni ile sahip oldukları psikolojik sermaye düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Konuyla ilgili benzer çalışmalar incelendiğinde, Balay, Kaya ve Demirtaş (2014)'de yapmış olduğu araştırmasında medeni durum değişkeni ile psikolojik sermaye düzeyi arasında anlamlı bir farklılık bulunmadığı görülmüştür.

Araştırmada elde edilen bir başka sonuca göre, ankete katılan öğretmenlerin mesleki kıdem değişkeni ile psikolojik sermayenin iyimserlik boyutu arasında anlamlı bir farklılık gözlenmiştir. Bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için yapılan LSD testi sonuçlarına göre, mesleki kıdem yılı 1-5 yıl ile 6-10 yıl olan öğretmenlerle, 11-15 yıl ile 16 ve üzeri yıl kıdem yılına sahip öğretmenler arasında anlamlı fark olduğu görülmüştür. Bunun dışında, öğretmenlerin mesleki kıdem değişkeniyle psikolojik sermaye boyutları arasında anlamlı bir farklılık gözlenmemiştir. Öğretmenlerin mesleki kıdem yılı arttıkça iyimserlik algılarının yükseleceği şeklinde bir çıkarım yapılabilir. Akçay (2012)'e göre, okullar gibi sürekli gelişim gösteren kurumlarda çalışanların mesleki kıdemleri arttıkça, çalışanların iyimser bakış açılarının arttığı görülmektedir. Akçay (2012)'in çalışmasının, araştırma sonucunu doğrular nitelikte olduğu söylenebilir. Çalışanların mesleki kıdem yılıyla iyimser bakış açısına sahip olması, edindiği tecrübe, yaşının verdiği hayata bakış açısı etkilemiş olabilir. Buna ek olarak, Akman (2016) öğretmenlerin psikolojik sermayelerini çeşitli yönlerden incelediği araştırmasında, öz yeterlilik boyutu ile öğretmenlerin mesleki kıdemi arasında anlamlı farklılıklar görülmüştür. Bahsedilen araştırmada, mesleki kıdem yılı 11-20 yıl arasında 21 ve üzeri olan öğretmenlerin öz yeterlilik algısı mesleki kıdem yılı 10 yıl ve daha az olanlara göre olumlu çıkmıştır. Keleşçi ve Yılmaz (2015) ve Tösten (2015)'in yapmış olduğu benzer araştırmalarda da uyumlu sonuçlar görülmüştür. Bu nedenle mesleki kıdemin artmasıyla

öğretmenlerin psikolojik sermaye algılarının da arttığı söylenebilir. Mesleğe yeni başlayan bir öğretmen için, karşılaştığı sorunlar ve üniversite eğitimi boyunca aldığı teorik eğitimlerin baskın olması bahsedilen sonucun nedeni olarak da gösterilebilir.

Araştırmanın diğer sonuçlarına göre, öğretmenlerin istihdam tipi değişkeni ile psikolojik sermaye düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Öğretmenlerin ankete verdiği cevaplar neticesinde, öğretmenlerin psikolojik sermaye düzeylerine, öğretmenlerin cinsiyet, medeni durum, yaş, çalışma yılı ve istihdam tipi değişkenlerinin etkisinin olmadığı ortaya çıkmıştır.

Araştırmanın bir diğer sonucuna göre, öğretmenlerin branş değişkeni ile psikolojik sermaye boyutları arasında anlamlı bir farklılık görülmüştür. Bu konuyla ilgili yapılan diğer araştırmalara bakıldığında, Balay, Kaya ve Demirtaş (2014)'in yapmış olduğu araştırma sonuçlarında da branş değişkeni ile öğretmenlerin psikolojik sermaye düzeyleri arasında anlamlı bir farka rastlanmamıştır. Bu sonuç, çalışmamızı doğrular niteliktedir. Öğretmenlerin branş değişkeninin, psikolojik sermayeleri üzerinde etkili olmadığı söylenebilir.

Araştırma sonuçlarına göre, öğretmenlerin bulunduğu okuldaki çalışma yılı değişkeni ile öz yeterlilik, umut ve psikolojik dayanıklılık boyutları arasında anlamlı bir farklılık görülmüştür. Bu farklılığın hangi gruplarda oluştuğunun belirlenmesi için LSD testi uygulanmıştır. Testin sonuçlarına göre, okuldaki çalışma yılı 1-5 yıl ile 6-10 yıl olan öğretmenlerle, okuldaki çalışma yılı 1-5 yıl ile 11-15 yıl olan öğretmenlerin ankete verdiği cevaplara göre, psikolojik dayanıklılık boyutu üzerinde anlamlı bir farklılık oluşturduğu gözlemiştir. Çimen (2015)'nin yapmış olduğu araştırma sonucunda, öğretmenlerin psikolojik sermaye algıları buldukları okulda çalışma sürelerine göre anlamlı fark göstermiştir.

Araştırma sonuçlarında elde edilen bulgularda bulunduğu okulda çalışma yılı değişkeninin mesleki kıdem değişkeninde olduğu gibi psikolojik sermaye üzerinde anlamlı farklılıklar meydana getirdiği görülmektedir. Bulduğu okuldaki çalışma yılı değişkeninde

hem toplu olarak psikolojik sermaye hem de öz yeterlilik, umut, psikolojik dayanıklılık ve iyimserlik boyutlarında anlamlı farkın şu an çalıştığı okulda daha fazla yıl geçirmiş öğretmenler lehine olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmanın bir başka sonucuna göre, psikolojik sermayenin umut alt boyutunun, çalıştığı okulun kademesi ilkokul ile lise olan öğretmenlerin verdiği cevaplar ve ortaokul ile lise olan öğretmenlerin verdiği cevapların anlamlı farklılığa neden olduğu görülmüştür. Akman (2016)'ın öğretmenlerin psikolojik sermayelerinin çeşitli yönlerden incelediği araştırmasında, ilkokulda görev yapan öğretmenlerin umut algılarıyla ortaokul ve lisede görev yapan öğretmenlerin umut algılarına göre daha yüksek çıkmıştır. Umut kavramının motivasyonla ilişkilidir. Bu açıdan araştırma sonuçlarına göre, ilkokulda çalışan öğretmenlerin diğer kademelere göre daha motivasyonel olduğu söylenebilir.

Araştırmanın sonunda ortaya çıkan bir diğer sonuç ise, öğretmenlerin eğitim durumları ile psikolojik sermayeleri arasında anlamlı bir farklılık olmamasıdır. Bu durumunun nedeni olarak, araştırma yapılan öğretmen grubunun eğitim durumlarının çoğunun aynı düzeyde olduğu gösterilebilir. Konuyla ilgili yapılan diğer araştırmalara bakıldığında, elde edilen sonucun aksine eğitim durumları ile psikolojik sermaye düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu gözlenmiştir. Balay, Kaya ve Demirtaş (2014)'ın yapmış olduğu çalışma sonuçlarına bakıldığında, öğretmenlerin sahip olduğu psikolojik sermayeleri ile eğitim durumları arasında anlamlı bir farklılık görülmüştür. Söz konusu bu farkın ise, önlisans, lisans ve yüksek lisans mezunu öğretmenlerin meydana getirdiği söylenmiştir.

Eğitim örgütlerinin parçası olan öğretmenlerin psikolojik sermayelerinin geliştirilebilir olduğunu gösteren bu çalışma, mevcut alanyazınlarına katkı sağlayacağı düşünülebilir.

Örgütsel güç türü ile psikolojik sermaye düzeyine yönelik elde edilen sonuçlar ve tartışmalar

Araştırmada, öğretmenlerin psikolojik sermaye düzeyine yönelik görüşleri ile okul yöneticilerinin kullandığı güç türlerine yönelik görüşleri arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. “*Araştırmada korelasyon katsayısının, 0,70-1,00 arasında olması,yüksek; 0,70-0,30 arasında olması, orta; 0,00-0,30 arasında olması ise düşük düzeyde bir ilişki olarak tanımlanabilir*”(Büyüköztürk, 2012:32). Öğretmenlerin psikolojik sermaye düzeyi ile okul yöneticilerin kullandığı güç türleri arasındaki ilişki incelendiğinde şu bulgulara ulaşılmıştır. Yasal güç boyutu ile psikolojik sermaye boyutları (öz yeterlilik boyutu için $p=,213$, umut boyutu için $p=,224$, psikolojik dayanıklılık boyutu için $p=,267$, iyimserlik boyutu için $p=, 257$) arasındaki ilişki incelendiğinde, düşük düzeyde pozitif yönde korelasyon olduğu ortaya çıkmıştır. Elde edilen bu sonuçlara göre, yöneticinin yasal güç türü,öğretmenlerin psikolojik sermaye boyutlarını olumlu olarak etkileyebilir.

Ödül güç türü ile psikolojik sermaye boyutları (öz yeterlilik boyutu için $p=,252$, umut boyutu için $p=,255$, psikolojik dayanıklılık boyutu için $p=,223$, iyimserlik boyutu için $p=, 253$) arasındaki ilişki incelendiğinde düşük düzeyde pozitif yönde bir ilişki olduğu görülmektedir. Elde edilen sonuçlara bakıldığında, yöneticinin ödül güç türü, öğretmenlerin psikolojik sermaye boyutlarını olumlu şekilde etkileyebilir.

Karizma güç türü ile psikolojik sermaye boyutlarından öz yeterlilik ve umu boyutları arasında (öz yeterlilik için $p=,337$, umut için $p=, 395$) orta düzeyde pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu; karizma gücü ile psikolojik sermaye boyutlarından psikolojik dayanıklılık ve iyimserlik boyutları arasında ise, (psikolojik dayanıklılık için $p=,223$, iyimserlik için $p=, 178$) düşük düzeyde pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu görülmüştür. Elde edilen sonuçlara göre, yöneticinin karizma güç türü, öğretmenin psikolojik sermaye boyutlarından umut boyutu için, diğer boyutlara göre daha fazla olumlu etkisi olabilir.

Zorlayıcı güç türü ile psikolojik sermaye boyutlarından öz yeterlilik ve iyimserlik boyutları arasında,(öz yeterlilik için $p=,253$; iyimserlik boyutu için $p=,219$) düşük düzeyde pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu; zorlayıcı güç türü ile psikolojik sermayenin boyutu olan umut arasında (umut için $p=,650$) orta düzeyde pozitif yönlü ilişki olduğu ve son olarak zorlayıcı güç türü ile psikolojik sermaye boyutu olan iyimserlik arasında ise, (iyimserlik için $p=, 872$) yüksek düzeyde pozitif yönlü ilişkinin olduğu görülmektedir. Elde edilen sonuçlara bakıldığında, yöneticinin zorlayıcı güç türü, öğretmenin psikolojik sermaye boyutu olan iyimserlik boyutuna en fazla olumlu etkilediği söylenebilir.

Uzmanlık güç türü ile psikolojik sermaye boyutlarından umut ve iyimserlik boyutları arasında (umut için $p=,279$, iyimserlik için $p= 161$) düşük düzeyde pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu; uzmanlık güç ile psikolojik sermayenin boyutu olan öz yeterlilik arasında (öz yeterlilik için $p= ,307$) orta düzeyde pozitif yönlü bir ilişki olduğu; diğer psikolojik sermaye alt boyutu olan psikolojik dayanıklılık ile uzmanlık gücü arasında (psikolojik dayanıklılık için $p=-,163$) düşük düzeyde negative yönlü bir ilişki olduğu söylenebilmektedir. Elde edilen bu sonuçlara göre, yöneticinin uzmanlık gücü arttıkça öğretmenin psikolojik sermaye boyutlarından öz yeterlilik boyutunda diğer boyutlara göre daha olumlu etkileneceği söylenebilir.

Yapılan regresyon analizi, psikolojik sermayenin boyutlarından olan iyimserlik ($r=0,205$), öz yeterlilik ($r=0,21$) ve umudun ($r=0,208$) örgütsel güç türü değişkenini pozitif yönde yordayıcısı olduğunu ortaya çıkarmıştır. Psikolojik dayanıklılık boyutunun örgütsel güç türlerinden olan uzmanlık gücü ($r=-0,089$) ve karizmatik güç ($r=-0,062$) türü hariç pozitif yönde yordayıcısı olduğunu ortaya çıkarmıştır. Öğretmenlerin psikolojik sermaye düzeyleri, okul yöneticilerin kullandıkları güç türlerinin zamanında ve yerine göre kullanmalarının sonucunda önemli ölçüde ve pozitif yönde etkilendiği söylenebilir.

Araştırma ile, okul yöneticilerinin öğretmenlere yönelik okul kurallarına uyma, başarıları takdir etme, ödüllendirmede adaletli davranma, yaratıcı düşünceleri destekleme,

mevzuat ve alan bilgisi konularında yeterli bilgiye sahip olma, mesleki gelişime önem verme, ikna yeteneğine ve empati becerisine sahip olma, örnek temsil etme gibi konularda güç kaynaklarını etkili ve yerinde kullanırlarsa öğretmenlerin psikolojik sermaye düzeylerine olumlu yönde katkı sağlayacakları sonucuna varılabilir.

Araştırma sonuçlarına göre, okulun başarılı olmasını isteyen yöneticinin, öğretmenlerin psikolojik sermaye düzeylerini yükseltebilmek için çalışmalarda bulunması gerekebilir.

Bedük (2014)'ün yaptığı araştırmanın analiz sonuçlarına bakıldığında, başarılı bir okul yöneticisi, okuldaki öğretmenlerin motivasyonunu sağlayarak, okulda iyi bir iklimin oluşmasını sağlaması gerektiği düşüncesine ulaşılmıştır. Okul yöneticisi, bunu sağlamak içinde öğretmenlere psikolojik rehberlik ve danışmanlık sağlayabilir. Ayrıca, öğretmenlere anket veya mülakat gibi farklı yöntemler uygulayarak, onların psikolojik sermaye düzeylerini belirlemeli ve sonuçların düşük çıkması kapsamında nedenleri araştırılmalıdır.

Öneriler

Araştırma bulgu ve sonuçlarına göre geliştirilen öneriler aşağıda verilmiştir.

Uygulamacılar için öneriler

1. Araştırma sonuçlarına göre, örgütsel güç kaynakları ile psikolojik sermaye düzeyleri arasında pozitif yönde ve orta düzeyde ilişki mevcuttur. Bu düzeyin daha da iyileştirilmesi için, Çanakkale İl Milli Eğitim Müdürlüğü tarafından okul yöneticilerine ve öğretmenlere güç kaynağı türleri ve psikolojik sermaye konularında hizmet içi eğitim verilebilir.
2. Öğretmenlerin psikolojik sermayelerini geliştirecek okul içinde ortamlar geliştirilmelidir. Her öğretmenin kendine ait çalışma alanları olabilir.
3. Öğretmenlerin kendilerini keşfetmelerini olanak sağlayacak etkinliklere katılması teşvik edilmelidir.
4. Bireysel olarak öğretmenlere yönelik programların yanı sıra okul örgütünü kapsayan psikolojik sermaye gelişim programları uygulanabilir.
5. Okul yöneticileri, öğretmenlerin psikolojik sermayesinin gelişimine katkı sağlayacak güç kaynaklarına başvurabilir.
6. Öğretmenlerin psikolojik sermaye gelişimini engelleyen faktörler okul yöneticisi tarafından kaldırılabilir.
7. Okul yöneticilerinin güç kaynaklarını kullanırken uzmanlık ve karizmatik gücünü kullanmaları teşvik edilmelidir.
8. Üniversitelerde yapılan araştırmaların okullarda uygulanmasına olanak sağlanmalıdır.
9. Öğretmenlerin özlük haklarını arttıracak, ekonomik sorunlarını çözecek politikaların üretilmesi sağlanmalıdır.
10. Öğretmenlerin lisansüstü eğitime teşviki sağlanmalıdır. Lisansüstü eğitim yapan öğretmenlere, okul yöneticisi tarafından ders programında kolaylık sağlanmalıdır ve bu durum ilgili milli eğitim müdürlükleri tarafından denetlenmelidir.

Araştırmacılar için öneriler

1. Örgütsel güç kaynağı türleri ile psikolojik sermaye düzeylerinin ikisini konu alan bir çalışma ülkemizde bulunmamaktadır. Bu açıdan, bahsedilen iki konu üzerine daha fazla çalışmalar yapılabilir.
2. Bu araştırma, Çanakkale ili Merkez ilçesini içermektedir. Çalışma Çanakkale ili ve tüm ilçelerini içerecek şekilde yapılabilir.
3. Araştırmada, nicel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Buna ek olarak aynı araştırma, nitel çalışma yöntemleriyle de gerçekleştirilebilir.
4. Araştırmada belirlenen örneklem grubu devlet okullarında görev yapan öğretmenlerden oluşmaktadır. Örneklem grubuna, özel okullarda görev yapan öğretmenlerde dahil edilerek karşılaştırma yapılabilir.
5. Çalışmada, öğretmenlerin psikolojik sermaye düzeyleri araştırılmıştır. Gelecekte buna ek olarak, okul yöneticilerinin psikolojik sermaye düzeylerini içeren çalışmada yapılabilir.
6. Yöneticilerin örgütsel güç kaynaklarını nasıl kullandığına yönelik araştırmalar yapılarak, literatürdeki sayısı arttırılabilir.
7. Araştırmanın nitel boyutu olan değişkenlerden her biri ile psikolojik sermaye ilişkisini daha net ortaya koyabilecek nicel çalışmalar yapılabilir.
8. Literatürde var olan psikolojik sermaye kavramını, millileştirerek eğitim sistemimize uyarlayan çalışmalar yapılabilir.
9. Okul örgütünü oluşturan her bir kavram için geniş çaplı psikolojik sermaye düzeyleri araştırılabilir.

Kaynaklar

- Akdemir, B. Aan, M.A. (2017). Psikolojik sermaye ve iş tatmini ilişkisini belirlemeye yönelik bir araştırma. *Akademik Yaklaşımlar Dergisi*, 8(2), 57-79.
- Akman,Y. (2016). Öğretmenlerin psikolojik sermaye algularının çeşitli değişkenlere göre incelenmesi. *Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 28, 268-277
- Alacapınar, F. G. ve Sönmez, V.(2011). *rneklendirilmiş bilimsel araştırma yöntemleri*. Anı, Ankara.
- Alkın,C& nsar,S. (2007). Liderlik zellikleri ve davranışlarının belirlenmesi üzerine bir araştırma. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 3, 75-94
- Altınkurt, Y. &Yılmaz, K. (2013). Okullarda rgtsel güç leği'nin geliştirilmesi: geçerlik ve güvenirlik çalışması. *e -International Journal of Educational Research*,, 13(4), 1-17
- Altınkurt,Y. &Yılmaz,K. (2012). Okul yöneticilerinin kullandığı güç kaynakları ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki. *Eğitim Danışmanlığı ve Araştırma Hizmetleri Dergisi*, 12(3), 1833-1852
- Anık, S. (2018). *ğretmenlerin pozitif psikolojik sermaye alguları ile problem çözme becerilerinin incelenmesi*.(Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Siirt Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Siirt.
- Araujo, T. S., Orsatto, S. D. (2016). Leadership and Power in Public Organizations: Cross-Country Analysis from the Brazilian Perspective. *Review of Public Administration R and Management* . 4(3), 1-10.
- Arthur, H. G., Jonathan, R. V., William, D.J.R.(1997). *The impact of psychological and human capital on wages*, *Economic Inquiry* 35, 813-821
- Arslantaş, C. C. (2007). Güçlendirici lider davranışının psikolojik güçlendirme üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik görüşsel bir araştırma, *Anadolu Üniversitesi Sosyal*

Bilimler Dergisi, 7 (2), 227-240

- Arslantaş, C.C. ve Dursun, M. (2008). Etik liderlik davranışının yöneticiye duyulan güven ve psikolojik güçlendirme üzerindeki etkisinde etkileşim adaletinin dolaylı rolü. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8 (1), 111-128
- Artan, İ. (2000). *Örgütlerde güç kullanımı ve kaynakları*. Z. Aycan (ed.), Türkiye’de Yönetim, Liderlik ve İnsan Kaynakları Uygulamaları içinde (ss. 281–308). Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayınları.
- Aslan, İ. (2017). *Öğretmenlerin pozitif psikolojik sermaye alguları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi) .Siirt Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Siirt
- Aslanargun, E. (2009). *İlköğretim ve lise müdürlerinin okul yönetiminde kullandığı güç türleri*. (Yayımlanmamış doktora tezi), Ankara Üniversitesi, Ankara
- Aslanargun, E. (2010). *Örgütlerde sosyal güç*. Memduhoğlu, H.B. ve Yılmaz, K. (Ed.), *Yönetimde Yeni Yaklaşımlar* (ss.175–198), Ankara: Pegem A.
- Ashton, P., & Webb, R. (1986). *Making a difference: teacher’s sense of efficacy and student achievement*. New York: Longman
- Aşan, Ö. & Aydın, E.M. (2006). *Güç ve politika*. Halil Can (Ed.) Örgütsel davranış içinde (s.328-358). İstanbul: Arıkan.
- Avey, J. B., Luthans, F., Jensen, S. M. (2009). *Psychological capital: a positive resource for combating employee stress and turnover, human resource management*, 48 (5), 677-693.
- Avey, J. B., Reichard, R. J., Luthans, F., & Mhatre, K. H. (2011). Meta-analysis of the impact of positive psychological capital on employee attitudes, behaviors, and performance. *Human Resource Development Quarterly*, 22(2), 127-152. doi: 10.1002/hrdq.20070
- Aydın, M. (2013). *Eğitimde örgütsel davranış*. Ankara: Gazi Kitabevi

- Aypay, A., ve Özbaşı, D. (2008). Öğretmenlerin bilgisayara karşı tutumlarının incelenmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 55(55), 339-362
- Aytaç, Ö. (2004). Örgütler: Sosyolojik Bir Perspektif. *Fırat üniversitesi Sosyal bilimler dergisi*, 14(1),189-217.
- Aytaç,T.(2015). *Eğitim Yönetiminde Yeni Paradigmalar: Okul Merkezli Yönetim*. Ankara: Nobel Dağıtım. 1-4.
- Bağcı, Z. &Mohan-Bursalı, Y. (2011). Çalışanların Örgütsel Politika Algıları ile Politik Davranışları Arasındaki Karşılıklı İlişkiler [Elektronik Sürüm]. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9, 23-41Erişim Tarihi: 04.07.2018
- Bakan, İ. ve Büyükbeşe, T. (2010). Liderlik Türleri Ve Güç Kaynaklarına İlişkin Mevcut-Gelecek Durum Karşılaştırması: Eğitim Kurumu Yöneticilerinin Algılarına Dayalı Bir Alan Araştırması. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 12(19), ss.73-84.
- Balcı, A. (2014). *Örgütsel gelişme*. (4. Baskı). Ankara: Pegem
- Bandura A. (1997). *Editorial. American Journal of Health Promotion* 12(1):8-10.
- Barnard, C.I. (1938). *Functions of an Executive*. Cambridge. MA: Harvard University Press
- Barut,A. (2017). *Öğretmenlerin İşyeri Ruhsallığı İle Pozitif Sermaye Algıları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gaziantep Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Gaziantep
- Başaran, İ.E. (2008). *Örgütsel Davranış: İnsanın Üretim Gücü*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Başaran, İ. E. (2004). *Yönetimde İnsan İlişkileri*. (3.Basım) .Ankara: Nobel Yayın Dağıtımı
- Bayır, Ö. Ö (2018). Otantik liderliğin psikolojik sermaye, işe kapılma ve okul başarısıyla ilişkisi. (Doktora tezi). Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir
- Bayrak, S. (2001). Yönetimde Bir İhmal Konusu Olarak Güç ve Güç Yönetimi II. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 6 (1) 23-42.

- Baydemir, A.(2016). *Okul Yöneticilerinin Güç Kaynaklarını Kullanma Becerileriyle Kaygı Düzeyleri Arasındaki İlişki*.(Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Bedük, A. (2014). Başarılı bir yöneticinin özellikleri ve başarıya giderken üzerinde durulması gereken hususlar. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek 125 Yüksekokulu Dergisi*, 1(4), 165-174
- Berberoğlu, N. (2013). *Psikolojik Sermayenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi: Bir Alan Araştırması*.(Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara
- Beycioğlu, K. & Sincar, M. (2013). *Örgütlerde güç ve politika*. Servet Özdemir (Ed.), Eğitim yönetiminde kuram ve uygulama içinde (s.245-262). Ankara: Pegem.
- Bissessar, C. (2014). An Exploration of the Relationship between Teachers' Psychological Capital and their Collective Self-Esteem. *Australian Journal of Teacher Education*. 39(9), 34-52
- Birgi, B. (2006). *Eğitimde Yönetmel Gücünün Etkili Kullanımı* <http://yayim.meb.gov.tr/yayimlar/ekim/birgi.htm>.İndiriliş tarihi: 4.07.2018
- Boamah, S., & Laschinger, H. (2014). Engaging new nurses: The role of psychological capital and workplace empowerment. *Journal of Research in Nursing*, 1-13. doi: 10.1177/1744987114527302
- Boniwell, I., (2006), *Positive Psychology in a Nutshell: A Balanced Introduction to the Science of Optimal Functioning*. (Second Edition). London:Pwbc
- Buitendach, J.H., Simons, J.C. (2013). Psychological capital, work engagement and organisational commitment amongst call centre employees in South Africa. *SA Journal of Industrial Psychology/SA Tydskrif vir Bedryfsielkunde*, 39(2),
- Bursalıoğlu,Z. (2015).*Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranışlar*(ss. 19-33).(19.Baskı).

Ankara: Pegem

Büyüköztürk, Ş. (2014). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı*. Ankara: Pegem Akademi.

Büyüköztürk, Ş., Kılıç Çakmak, E., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş., Demirel, F. (2014). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık

Cameron, K. S. & Spreitzer, G. M., (2011). Positive Organizational Scholarship Handbook: Introduction. *The Oxford Handbook of Positive Organizational Scholarship*. (Edt: K. S. Cameron & G. M. Spreitzer). New York: Oxford University Press, 1–14.

Cameron, K. S., Dutton, J. E., & Quinn, R. E.(2003). *Foundations of Positive Organization Scholarship. Positive Organizational Scholarship: Foundations of a New Discipline*. (Edt: K. S. Cameron, J. E. Dutton & R. E. Quinn. Ca: Berrett-Koehler Publishers Inc). San Francisco, ., 3–13

Can, H., Aşan, Ö., Aydın, E.M.(2006). *Örgütsel Davranış*. Denizli: Arıkan Basım Yayım Dağıtım

Can, N. (2009). *Öğretmen Liderliği*. Ankara: Pegem Yayınları

Caprara, Gian Vittorio & Daniel Cervone.(2003). *A Conception of Personality for a Psychology of Human Strengths: Personality as an Agentic, Self Regulating System*. in: L.G. Aspinwall & U. M. Staudinger, (Ed), *A Psychology of Human Strengths: Fundamental Questions and Future Directions for a Positive Psychology*. Washington: DC American Psychological Association, 61-74

Cheung F., kum Tang C., Tang, S. (2011). Psychological Capital as a Moderator Between Emotional Labor, Burnout, and Job Satisfaction Among School Teachers in China. *International Journal of Stress Management*. 18(4), 348-371

Clegg, S. R., Courpasson, D. & Phillips, N. (2006). *Power and Organizations*. London: A SAGE Publications Series.

- Coşkun, R. ve Aydın, Ş. (2007). Örgütsel Güç Araçsallaştırabilir Mi? Sakarya Üniversitesi Örneği. *15. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, 76-83
- Cüceloğlu, D. (2006). *İnsan ve Davranışı*. Ankara: Remzi Kitabevi
- Çakmak, M., Arabacı, İ. B. (2017). Öğretmenlerin Pozitif Psikolojik Sermaye Algılarının İş Doyumları ve Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Etkisi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*. 16(62), 890-909
- Çavuş, H.B& Harbalıoğlu, M. (2016).Yöneticilerin Güç Kaynakları Algısı ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma. *Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(1),117-130
- Çelik, K. (2015), *Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar: Uygulamalar ve Sorunlar*. Editör: Elma, Cevat. & Kamile, Demir, (Genişletilmiş 4. Baskı). Ankara: Pegem Yayınları
- Çınar, E. (2011). *Pozitif Psikolojik Sermayenin Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Çimen, İ. (2015).*Öğretmenlerin psikolojik sermaye algısına ilişkin faktörlerin incelenmesi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gaziantep Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Gaziantep
- Çoban, D. ve Demirtaş, H. (2011). Okulların Akademik İyimserlik Düzeyi ile Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı Arasındaki İlişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 17(3), 317-348.
- Dalin,P. (1993).*Chaning the School Culture*. London: Cassell
- Demir, K. (2011). Pozitif örgüt araştırmaları. *Eğitim Bilimleri Araştırma Dergisi*, 1(2).
- Demirtaş, H. ve Güneş, H. (2002). *Eğitim Yönetimi Ve Denetimi Sözlüğü*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Deniz, M. ve Çolak, M. (2008). Örgütlerde Çatışmanın Yönetiminde Gücün Kullanımı Ve Bir Araştırma. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 7 (23), 304-332

- Donaldson, S. I., Ko, I. (2010). *Positive Organizational Psychology, Behavior, and Scholarship: A Review of the Emerging Literature and Evidence Base. Journal of Positive Psychology*, (5), 171-199
- Dönmez, B. (2014). *Pozitif Psikolojik Sermaye İle İşe İlişkin Duyuşsal İyilik Algısı, İş Doyumu, İş Gören Performansı Ve Yaşam Doyumu İlişkilerinin Seyahat Acentası Çalışanları Örneğinde İncelenmesi*. (Yayımlanmamış doktora tezi). Mersin Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin
- Efil,İ.(2002). *İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon*. (7. Baskı). İstanbul: Alfa Yayınevi
- Elangavon, A.R.; Xie, L.J. (2000). Effects of perceived power of supervisor on subordinate work attitudes. *Leadership & Organization Development Journal*.21(6), 319-328.
- Eraslan, L. (2004). *Liderlik Olgusunun Tarihsel Evrimi, Temel Kavramlar ve Yeni Liderlik Paradigmasının Analizi* <http://yayim.meb.gov.tr/dergiler>, Sayı 162, Bahar 2004, İndiriliş Tarihi: 04.07.2018
- Erdoğan, N. (1998). *Örgütlerde Güç İlişkileri: Genel Bir Değerlendirme. Ekonomi Ve Yönetim*. Sakarya Üniversitesi: Sakarya
- Eren, E. (2010). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. (12. Baskı) Beta Basım Yayın, İstanbul.
- Erkuş, A. ve Afacan Fındıklı, M. (2013). Psikolojik Sermayenin İş Tatmini, İş Performansı Ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisine Yönelik Bir Araştırma. İstanbul Üniversitesi *İşletme Fakültesi Dergisi*, 42(2), 302-318
- Ertekin, Y. ve Ertekin, G. Y. (2003). *Örgütsel politika ve taktikler*. Ankara: Türkiye Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü.
- Eryılmaz, A. (2013). Pozitif Psikolojinin Psikolojik Danışmanlık Ve Rehberlik Alanında Gelişimsel Ve Önleyici Hizmetler Bağlamında Kullanılması. *The Journal of Happiness & Well-Being*, 1(1), 1-19.

- Feng, F. I. (2016). School principals' authentic leadership and teachers' psychological capital: Teachers' perspectives. *International Education Studies*, 9(10), 245-255
- Frank, J. E., (2005). The Role of Hope in Psychotherapy. *International Journal of Psychiatry*, 95, (ss. 383-395)
- Fredrickson, B. L.,(2005).The value of positive emotions. *American Scientist*, 91, (ss:330-335)
- French, J. and Raven, B. H. (1959). The bases of social power. InD. Cartwright (Ed.), *Studies in social power*, 150-167.
- Gable, S., ve Haidth, J., 2005, What (and why) is positive psychology. *Review of General Psychology*, 9(2), 103-109
- Gibson, S., Dembo, M. H. (1984). Teacher efficacy: a construct validation, *Journal of Educational Psychology*, 76, 569-582.
- Gupta, B., ve Sharma, N. K. (2008). Compliance with bases of power and subordinates' perception of superiors: Moderating effect of quality of interaction. *Singapore Management Review*, 30(1), 1-24
- Guskey, T.R, ve Passaro, P.D. (1994). Teacher efficacy: A study of construct dimensions. *American Educational Research Journal*, 31, (ss.627-643)
- Güler, K. B. (2009). *Pozitif Psikolojik Sermaye: Tanımı, Bileşenleri ve Yönetimi*.(1.Baskı) A. Keser, G.Yılmaz, S.Yürür (Edit.) *Çalışma Yaşamında Davranış, Güncel Yaklaşımlar* (İçinde) Kocaeli: Umuttepe Yayınları
- Güllü, E.(2009). *Sınıf Öğretmenlerinin Algılarına Göre İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stilleri İle Öğretmenlerin İş Doyumu Düzeyleri Arasındaki İlişki* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara
- Güney, S. (2011). *Davranış bilimleri*. (4. Baskı), Ankara: Nobel.
- Güngör, A. (2017). Eğitimde Pozitif Psikoloji Anlamak. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*.

15(2),154-166

Hegele, Y.(2018). Explaining bureaucratic power in intergovernmental relations: A network approach. *Public Administration*, 96: 753-768

Helvacı, A. (2015). *Eğitim Örgütlerinde Değişim Yönetimi* (3. Baskı). Ankara: Nobel

Horner, A. (1997). *Güç: Güç Sahibi Olma İsteği Ve Güce Sahip Olmaktan Korkma* (S. Kunt, Çev.). Ankara: HYB.

Hoy, W.K. & Miskel, C.G. (2010). *Eğitim Yönetimi; Teori, Süreç Ve Uygulama* (S. Turan, Çev.). Ankara: Nobel.

Jung, H.S. & Yoon,H. H. (2015).The impact of employees' positive psychological capital on job satisfaction and organizational citizenship behaviors in the hotel, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 27 Issue: 6, s.s.1135-1156

İşbilir, H. (2003). *İlköğretim okulu yöneticilerinin duygusal zeka yeterlilikleri ile kullandıkları yönetsel güç kaynakları arasındaki ilişkinin öğretmen algılarına dayalı olarak incelenmesi*(Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Gaziantep Üniversitesi, Gaziantep

Kalman,M. & Summak, M.S. (2016). Öğretmenlerin Psikolojik Sermayelerinin Geliştirilmesine Yönelik Bir Karma Yöntem Araştırması. *Gaziantep Üniversitesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 15(1) s:27-58

Karaman, A. (2009). *Profesyonel Yöneticilerde Güç Kullanımı*. (3.Baskı). Ankara: Eğitim Yayınevi

Karaman, G. (2015). *Okul Müdürlerinin Kullandıkları Güç Kaynakları ile Öğretmenlerin Örgütsel Sessizlik Davranışları Arasındaki İlişki* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dumlupınar Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Kütahya

Karatürk, E. (2015). *Otantik Liderlik ve Psikolojik Sermaye Arasındaki ilişkiye Yönelik Bir Alan Araştırması* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.

- Karcioğlu,F.(2001). Örgüt Kültürü ve Örgüt İklimi İlişkisi. *Ankara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi* (Cilt:15). Sayı1-2. Ankara, 265-283
- Kaya, Ç., Altunkurt, Y. (2018). Öğretmenlerin Psikolojik Sermayeleri ile Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkide Psikolojik ve Yapısal Güçlendirmenin Rolü. *Eğitim ve Bilim*. 43(193), 63-78.
- Kaya, Ş. D.& Zerenler, M. (2014). *Çalışma Hayatında Psikolojik Sermaye, Mesleki Bağlılık ve Kariyer Planlamasına Genel Bakış*. Ankara :Nobel Akademi Yayıncılık
- Kayalı, M.(2011). *Okul Müdürlerinin Kullandıkları Güç Kaynakları (Uşak İli Örneği)*.(Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Uşak Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uşak.
- Kelekçi, H., Yılmaz, K. (2015). Öğretmenlerin Pozitif Psikolojik Sermayeleri ile Yeterlik inançları Arasındaki İlişki. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11(3): 992-1007
- Kersting, K. (2003). *Turning Happiness Into Economic Power*. *Monitor On Psychology*, 34, 11- 26.
- Keser, S., & Kocabaş, İ. (2014). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Otantik Liderlik Ve Psikolojik Sermaye Özelliklerinin Karşılaştırılması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 1(1), 1-22.
- Kırel, Ç. (1998). *Örgütlerde Güç Kullanımı*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayıncılık
- Kıymet, Y., Öztürk, S., Koçak, Ö. ve İrteğün, S. (2010). Kanserli Hastalar ve Hasta Yakınlarının Umudunun Geliştirilmesine Yönelik Sağlık Çalışanlarının Görüş ve Önerileri, 36. *Ulusal Hemotoloji Kongresinde Poster Bildiri Özetleri Kitabı*, Bildiri No: 445, Antalya, 165-166

- Kızanlıklı M. M. & Koç H. & Kılıçlar A. (2016). Örgütsel Güç ve Gücün Kaynakları Üzerine Kavramsal Bir İnceleme, Ankara: *İşletme Araştırmaları Dergisi*, Yayın No: 8/4, 488-504
- Kesken J. ve Ayyıldız N. A. (2008). Liderlik yaklaşımlarında yeni perspektifler: pozitif ve otantik liderlik, *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 8(2).729-754.
- Koçel, T. (2014). *İşletme Yöneticiliği* (15. Baskı). Ankara: Beta Yayınları
- Korkmaz, O. (2014). *Öğretmenlerin Psikolojik Sermaye Algıları İle Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki (Kahramanmaraş Örneği)*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Zirve Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahraman Maraş
- Koşar, S. (2012). *Okul Yönetiminde Dinamikler: Güç, Politika Ve Etkileme*. Servet Özdemir (Ed.), Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi içinde (s.93-122). Ankara: Pegem.
- Koşar, S.(2008). *İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Yönetimde Gücü Kullanma Stilleri İle Örgüt Kültürü Arasındaki İlişki*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Kulu, M. (2008). *İlköğretim okulu yöneticilerinin yönetim sürecinde karşılaştığı güçlükler*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi), Beykent Üniversitesi, İstanbul
- Larson, M., Luthans, F.(2006) Potential Added Value Of Psychological Capital In Predicting Work Attitudes. *Journal Of Leadership & Organizational Studies*. S.13-75.
- Leach, F. (2003). *Gender Violence in Schools in the Developing World*. UK: University of Sussex
- Lunenburg, F. C. (2012). Power and Leadership: An Influence Process. *International Journal Of Management*. 15(1), 1-9.
- Luthans, F., & Youssef, C. M. (2004). Human, Social, And Now Positive Psychological Capital Management: *Investing In People For Competitive Advantage*. *Organizational Dynamics*, 33 (2), 143–160. doi:10.1016/j.orgdyn.2004.01.003

- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2006). *Psychological Capital: Developing The Human Competitive Edge*. Oxford University Press.
- Luthans, F. (2002a). Positive Organisational Behaviour: Developing and Managing Psychological Strengths, *Academy of Management Executive*. 16(1),57-72
- Luthans, F. Vogelsang, G. R., Lester, P. B. (2006). Developing the Psychological Capital of Resilience. *Human Resource Development Review*. 5 (1), 25-44
- Luthans, F, Avolio, B. J., Avey, J. B., Norman, S. M. (2007a). Positive Psychological Capital: Measurement and Relationship with Performance and Satisfaction. *Personel Psychology*, 60, 541-572
- Luthans F., Youssef C. M., Avolio, B. J. (2007b). *Psychological Capital: Developing The Human Competitive Edge*. Oxford University Press, New York.
- Luthans. F., Avey, J. B., Avolio, B., & Peterson, S. (2010). The Development And Resulting Performance Impact Of Positive Psychological Capital. *Human Resource Development Quarterly*, 21 (1), 41-66. DOI: 10.1002/hrdq.20034.
- Maddux, J.(2002). *Self-efficacy: The power of believing you can*. *Handbook of positive psychology* (Ed:C. R. Snyder, & S. J. Lopez). New York: Oxford University Press. s. 74-88
- Maslow, A. H. (1954). *Motivation and personality*. Harper&Row: New York
- Masten, A. S(2001). *Ordinary magic: Resilience processes in development*. *American Psychologist*, 56, 227–239
- Mc Shane, S. L. & Von Glinow, M.A. (2005). *Organizational Behavior: Emerging Realities Fort He Workplace Revolution*. NewYork. The MacGraw Hill Companies, Inc.
- McShane, S.L. & VonGlinow, M. A. (2016). *Örgütsel Davranış*. (Çev: Ayşe Günsel & Serdar Bozkurt). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık
- MEB. (1993). *14. Milli Eğitim Şurası Hazırlık Dökümanı*. Ankara

- Meydan, C. H. & Polat, M. (2010). Liderlerin Güç Kaynakları Üzerine Kültürel Bağlamda Bir Araştırma. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*. 65(4).123-140
- Narcıkara, E. (2017). Increasingly Ascending Positivity in Organizations: Positive Organizational Scholarship Perspective. *İş'te Davranış Dergisi*. 2 (1).20-33
- Nartgün, Ş., Nartgün, Z., Arıcı, D. (2016). Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Örgütsel Güç Kaynakları ile Otantik Liderlik Düzeylerine İlişkin Öğretmen Görüşleri. *Çağdaş Yöntem Bilimleri Dergisi*. 2(2).
- Nelson, D. L. & Cooper, C. (2009). Positive Organizational Behavior. *Psychological Studies*, 54,77-79
- Özalp İ. (1990). *İşletmelerde Yönetim Fonksiyonlar Ve Organizasyon*. Ankara: Vergi
- Özaslan, G. (2006). *Eğitim yöneticilerinin güç tipi tercihlerinin değerlendirilmesi. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi)*, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya
- Özcanay, T. (2017). Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Güç Kaynaklarına İlişkin Yönetici ve Öğretmen Görüşlerinin Değerlendirilmesi (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yakın Doğu Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Lefkoşa
- Özdemir, A. (2015). Öğretmenlerin Okullarına Duygusal Bağlılıklarının Müdürlerin Sosyal Becerileri, Kullandıkları Güç Kaynakları ve Etik Liderlik Açısından İncelenmesi. Gazi Üniversitesi, *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 35(3), 595-618. <http://gefad.gazi.edu.tr/article/view/5000118423> Erişim Tarihi: 04.07.2018
- Özen Kutanis, R. ve E. Yıldız. (2014). Pozitif Psikoloji İle Pozitif Örgütsel Davranış İlişkisi ve Pozitif Örgütsel Davranış Boyutları Üzerine Bir Derleme. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, C.5, S.11, s.135-154.
- Özgen, H., Öztürk, A. Ve Yalçın, A. (2014) *İnsan Kaynakları Yönetimi* (3. Baskı), Ankara: Nobel Yayınevi

- Özkalp E. & Kirel Ç. (2001). Örgütsel Davranış. Anadolu Üniversitesi, *Eğitim Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakfı*, Eskişehir. Yayın No:14
- Özkalp, E.& Kirel, Ç. (2005). Örgütsel davranış. *Anadolu Üniversitesi Eğitim, Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakfı* , Eskişehir. Yayın No: 149
- Özkalp, E.(2009). Örgütsel Davranışta Yeni Bir Boyut: Pozitif (Olumlu) Örgütsel Davranış Yaklaşımı ve Konuları. *17.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, ss. 491-498.
- Page Liam F. and Ross Donohue, (2004). Positive Psychological Capital: A Preliminary Exploration of the Construct, *Monash University Department of Management Working Paper Series*, 51(4); 6
- Polat, S. (2010). *Okul Öncesi Yöneticilerinin Kullandıkları Yönetimsel Güç Kaynaklarına İlişkin Öğretmen Alguları İle Öğretmen Motivasyonu Arasındaki İlişki*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Polatçı, S. (2011). *Psikolojik Sermayenin Performans Üzerindeki Etkisinde İş Aile Yayılımı ve Psikolojik İyi Oluşun Rolü*.(Yayımlanmamış Doktora Tezi). Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.
- Peker, Ö. & Aytürk, N.(2000). *Yönetim Becerileri*. Ankara: Yargı Yayınevi.
- Pfeffer, J. (1992). *Managing with Power: Politics and Influence in Organizations [Güç Yönetimi: Örgütlerde Politika Ve Etkileme]*. Boston: Harvard Business School Press.
- Peterson, S.J. and Byron, K. (2008). Exploring The Role Of Hope İn Job Performance: Results From Four Studies. *Journal of Organizational Behavior* , 29, 785-803
- Rehman, F., Yusoff, R. ,Zabri, M., İsmail, F. (2017). Impacts of Psychological Capital on the Ethical Behavior of Teachers: A Case of Educational Sector in Pakistan. *MUCET*
- Robbins, S. P. & Coulter, M. (2003). *Management (7th Edition)*. New Jersey: Prentice Hall.
- Rodrigues, R., Carochinho, J. ,Rendeiro, M. (2017). *The impact of positive psychological*

capital on the psychological distress of primary and secondary education teachers.

PSIQUE, 40-56

Salam, A. (2017). Effects of Psychological Capital on Job Satisfaction and Turnover Intention: Thai Higher Education Perspective. *Journal of Asia Pacific Studies*, 4(3), s.s.203-218

Saldamlı, A. (2009). *İşletmelerde Örgütsel Bağlılık ve İşgören Performansı* (1. Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.

Sarıcı, D. (2015). *Öğretmenlerin iş doyumunu ile pozitif psikolojik sermaye düzeylerine yönelik görüşleri (izmir-foça ilçesi örneği)*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bolu

Savur, N. (2013). *Otantik Liderlik ve Çalışanların Psikolojik Sermayeleri Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma*. (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar

Scheier, M.F. & Carver, C.S. (1987). Dispositional Optimism And Physical WellBeing: The Influence Of Generalized Outcome Expectancies On Health. *Journal Of Personality*, 55, 169-210

Scheider, W. (1999). *Why Good Management Ideas Fail Understanding Your Corporate Culture, Paradigm Shift International: USA*

Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G. and Osborn, R. N. (1997). *Organizational Behaviour* (6th Edition). USA: John Wiley & Sons, Inc.

Scott, J. (2001). *Power* (1st Edition). London: Polity Press.

Seligman, M. E. (1998). *Learned Optimism*. New York: Pocket Books.

Sheldon, K. M., & King, L. (2001). Why Positive Psychology Is Necessary. *American Psychologist*, 56, 216–217.

- Sheehan, C., Cieri, H. D., Cooper, B, Brooks, R. (2014). *Exploring the power dimensions of the human resource function*. Human Resource Management Journal, Vol 24, no 2, 2014, s.s 193–210
- Shen, X. Yang, L., Wang, Y., Liu, L., Wang, L., Wang, S. (2014). The association between occupational stress and depressive symptoms and the mediating role of psychological capital among Chinese university teachers: a cross-sectional study. *BMC Psychiatry*. S: 329
- Stajkovic, A. D. ve Luthans, F. (1998a). Social Cognitive Theory And Selfefficacy: Going Beyond Traditional Motivational And Behavioral Approaches. *Organizational Dynamics*, 26, 62-74.
- Stoner, J.A.F&Freeman,R.E(1995). *Management*. Prentice Hall Int.Inc:USA
- Şahin, Z. (2014).*Kriz Yönetimi ve Psikolojik Sermaye Arasındaki ilişki*. (Yüksek Lisans Tezi). Harran Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Şanlıurfa
- Şeşen, H., Basım, N. (2013). *Örgütsel psikolojik sermayenin tükenmişlik süreci üzerine etkileri: Kamu sektöründe bir araştırma*. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 13(3), 95-107
- Şengüllendi, M.F. & Şehitoğlu, Y. (2017). Dönüşümcü Liderlik ve Pozitif Psikolojik Sermaye İlişkisinde Eğitim Düzeyinin Moderatör Rolü. Yıldız Teknik Üniversitesi, *Yıldız Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(2), 112-126
- Şimşek, Y. (2003). 21. Yüzyıl Eğitim Örgütlerinde Yönetim Anlayışı. *Anadolu Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 13(2), 189-196.
- Şişman, M. (2011). *Örgütler Ve Kültürler*. (3. Baskı). Ankara: Pegem
- Taymaz, H.(2003). *İlköğretim ve Ortaöğretim Okul Müdürleri İçin Okul Yönetimi*. Ankara: PegemA Yayıncılık

- Taymaz, H. (2007). *İlköğretim Ve Ortaöğretim Okul Müdürleri İçin Okul Yönetimi*. (8. Baskı). Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Thompson, P., ve Mchugh, D. (1995). *Work Organizations a Critical Introduction*. England: Mazmillian Business ,495s
- Titrek, O. & Zafer, D. (2009). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Kullandıkları Örgütsel Güç Kaynaklarına İlişkin Öğretmen Görüşleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetim Dergisi*, 15(60), 657-674
- Tösten, R. (2017). *Öğretmenlerin pozitif psikolojik sermayelerine ilişkin algılarının incelenmesi*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Gaziantep Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Gaziantep
- Tschannen-Moran, M. ve Woolfolk Hoy, A., (2001). Teacher Efficacy: Capturing An Elusive Construct. *Teaching and Teacher Education*, 17, 783–805.
- Tuluk, G. (2015). Öğretmen Adaylarının Öğretmen Öz Yeterlilikleri Üzerine Bir İnceleme. *Uşak Üniversitesi Eğitim Araştırmaları Dergisi*, Uşak. 1(1), 1-15
- Türkmenoğlu, İ. (2012). *Pozitif Yönetim*. Elma Yayınevi, İstanbul
- Üstüner, M. (1999). *Okul yöneticilerinin öğretmenleri etkilemekte kullandıkları güçler ve öğretmen modeli*. (Yayınlanmamış doktora tezi). Hacettepe Üniversitesi, Ankara
- Wang, X., Zheng, Q. ,Cao, X. (2014). Psychological Capital: A New Perspective for Psychological Health Education Management of Public Schools. *Public Personnel Management*. 43(3), 371-383
- Werner, I. (1993). *Liderlik ve Yönetim* (Çev. Vedat Üner). (1.Baskı). İstanbul: Rota Yayın Yapım Tanıtım Tic.Ltd.Şti.
- Yılmaz, K. & Altinkurt, Y. (2012). Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Güç Kaynakları İle Öğretmenlerin İş Doyumu Arasındaki İlişki. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 20(2), 385-402.

Zafer, D.(2008). *İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Kullandıkları Örgütsel Güç Kaynaklarına İlişkin Öğretmen Görüşleri* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya

Zencirkıran, M. (2012). *Örgüt Ve Yönetim Kuramları*. Zencirkıran, M. (Ed.), (s.5-38). Bursa: Dora Yayıncılık.



EKLER

EK A: Kişisel Bilgi Formu

Değerli öğretmenler,

Bu araştırma, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Eğitim Yönetimi ve Denetimi Yüksek Lisans Programı'nda yürütülen yüksek lisans tez çalışmasında “**örgütsel güç ve psikolojik sermaye**” arasındaki ilişkiyi belirlemek için gerçekleştirilmektedir. Araştırmanın başarıya ulaşması ve sonuçların güvenilir olması için her soruyu içtenlikle cevaplandırmanız gerekmektedir. Lütfen araştırmadaki her maddeyi dikkatlice okuyup sonra cevaplandırmaya geçiniz.

Sorulara vereceğiniz cevaplar gizli tutulacak ve çalışmanın amacı için kullanılacaktır.

Zaman ayırdığınız ve katkı sağladığınız için teşekkür ederim.

Seval BULUT

Çanakkale 18 Mart Üniversitesi

Eğitim Bilimleri Enstitüsü

Yüksek Lisans Öğrencisi

Bölüm 1. Bu bölümde kişisel bilgilerle ilgili maddeler yer almaktadır. Lütfen her maddeyi okuyarak, durumunuzu en uygun yansıtan seçeneklere işaret koyunuz.

1. Cinsiyetiniz: () Kadın () Erkek
2. Medeni Durumunuz () Evli () Bekar
3. Yaşınız () 20-29 () 30-39 () 40-49 () 50 ve üzeri
4. Branşınız
5. Mesleki Kıdeminiz () 1-5 yıl () 6-10 yıl () 11-15 yıl () 16 ve üzeri yıl
6. Öğrenim Düzeyiniz () Önlisans () Lisans () Yüksek Lisans () Doktora () Diğer.....
7. İstihdam Tipi () Kadrolu () Sözleşmeli () Ücretli () Diğer.....
8. Bulduğunuz Okuldaki Çalışma Yılı () 1-5 yıl () 6-10 yıl () 11-15 yıl () 16 ve üzeri yıl
9. Görev Yaptığınız Okulun Türü () İlkokul () Ortaokul () Lise

EK B: Okullarda Örgütsel Güç Ölçeği (OÖGÖ)

Bölüm 2: Bu bölümde *okullarda örgütsel güç kaynağı* kavramına ilişkin önermeler bulunmaktadır. Sizden beklenen her maddeye ilişkin katılım düzeyinizi, **Hiçbir zaman**, **Çok nadir**, **Bazen**, **Çoğunlukla** ve **Her zaman** seçeneklerine göre değerlendirmenizdir.

No:	<i>Okul Müdürümüz,</i>	Hiçbir Zaman	Çok Nadir	Bazen	Çoğunlukla	Her zaman
1	Kurallara uyulması konusunda çok titizdir.					
2	Konuşmalarında sık sık mevzuata atıfta bulunur.					
3	Okuldaki işlerin yürütülmesinden yasal olarak sorumlu olduğunu hissettirir.					
4	Yapılan işlerde resmi prosedüre uyulması konusunda hassastır.					
5	Başarılı çalışanları takdir eder.					
6	Çalışanları ödüllendirmede adaletli davranır.					
7	Verilen görevi başarı ile yapan çalışanları kutlar.					
8	Etkinliklere gönüllü katkı sağlayan çalışanlara ayrıcalıklı davranır.					
9	Yaratıcı ve okul yararına düşünceleri destekler.					
10	Başarılı çalışanlarının ödüllendirilmesi için üst makamlara teklifte bulunur.					
11	Çalışanları ödüllendirmede ayrımcılık ya da kayırmacılık yapmaz.					
12	Çalışanlara, özellikle eksik yönlerini vurgulayarak uyarılarda bulunur.					
13	Bazı çalışanlara mevzuatı daha katı biçimde uygular.					
14	İsteklerini yerine getirmeyen çalışanlara, 'kimsenin istemediği görevleri' verir.					
15	Öğrenci ve veli şikâyetlerine göre toplantılarda isim belirterek uyarılarda bulunur.					
16	Yapılan işleri beğenmediğinde, mesafeli ve soğuk davranır.					
17	Çalışanların eksikliklerini bilir ve gerektiğinde kullanır.					
18	Ders programı ya da nöbet gibi görevleri bir baskı aracı olarak kullanır.					
19	Okulun müdürünün kendisi olduğunu her fırsatta hissettirir.					
20	Toplantılardaki tavrından dolayı, öğretmenler söz almaktan çekinirler.					
21	Bazı öğretmenlerin dersini sık sık denetler.					
22	Yeterli yönetim deneyimine sahiptir.					
23	Mevzuat konusunda danışılabilir kadar bilgi sahibidir.					
24	Yönetimle ilgili konular hakkında oldukça bilgilidir.					
25	Özlük hakları ile ilgili yeterli düzeyde bilgi sahibidir.					
26	Alanı ile ilgili gelişmeleri takip eder.					
27	Öğretmenlerin mesleki gelişimine önem verir.					
28	Yapılması gerekenler konusunda öğretmenleri bilgilendirir.					
29	Alan uzmanlığına önem verir.					
30	Herkesi kolaylıkla ikna edebilir.					
31	Müdürlük ona gerçekten çok yakışıyor.					
32	Etkili bir konuşma yeteneği vardır.					
33	Empati becerisi yüksektir.					
34	Karşısındakine güven verir.					
35	Gerektiğinde cesur kararlar almakta çekinmez.					
36	Çalışanlar üzerinde önemli bir etkiye sahiptir.					
37	Davranışları ile çalışanlara ilham verir.					

EK C: Psikolojik Sermaye Ölçeği (PSÖ)

Bölüm 3. Bu bölümde *psikolojik sermaye kavramına* ilişkin önermeler bulunmaktadır. Sizden beklenen her maddeye ilişkin katılım düzeyinizi, **1 Kesinlikle katılmıyorum, 2 katılmıyorum, 3 kararsızım, 4 katılıyorum ve 5 Kesinlikle katılıyorum** aralığında değerlendirmenizdir.

No:		1	2	3	4	5
1	Uzun vadeli bir soruna çözüm bulmada kendime güvenirim.	1	2	3	4	5
2	Yönetimle gerçekleştirilen toplantılarda çalışma alanımı temsil etmede kendime güvenirim.	1	2	3	4	5
3	Çalıştığım okulun stratejileri hakkındaki tartışmalara katkı sağlamada kendime güvenirim.	1	2	3	4	5
4	Çalışma alanımla ilgili amaçların belirlenmesine yardımcı olmada kendime güvenirim.	1	2	3	4	5
5	Sorunları tartışmak için okul dışındaki kişilerle (veli, okul aile birliği) temasa geçmede kendime güvenirim.	1	2	3	4	5
6	Çalışma arkadaşlarıma bilgi sunma konusunda kendime güvenirim.	1	2	3	4	5
7	İşimle ilgili sıkıntılı bir durumla karşılaştığımda, bu durumdan kurtulmak için pek çok yol düşünebilirim.	1	2	3	4	5
8	Şu günlerde, enerjik bir şekilde işimle ilgili hedeflerimin peşinden gitmekteyim.	1	2	3	4	5
9	Herhangi bir sorunun birçok çözüm yolu vardır.	1	2	3	4	5
10	Kendimi şu anda işimde oldukça başarılı buluyorum.	1	2	3	4	5
11	Çalışma hayatımdaki mevcut hedeflerime ulaşmak için farklı yollar düşünebilirim.	1	2	3	4	5
12	Bu aralar çalışma hayatımda kendim için belirlediğim hedefleri gerçekleştiriyorum.	1	2	3	4	5
13	İşimle ilgili yaşadığım bir başarısızlığı atlatma konusunda zorluk yaşarım.	1	2	3	4	5
14	İşimdeki zorlukların üstesinden öyle ya da böyle gelebilirim.	1	2	3	4	5
15	Zorunda kalırsam, deyim yerindeyse işimde “kendi kendime yetebilirim”.	1	2	3	4	5
16	İşimle ilgili stresli durumlarda soğukkanlı davranırım.	1	2	3	4	5
17	Daha önce de zorluklar yaşadığım için işimdeki zor zamanların üstesinden gelebilirim.	1	2	3	4	5
18	Bu işte aynı anda pek çok şeyin üstesinden gelebileceğimi düşünürüm.	1	2	3	4	5
19	İşimle ilgili olarak benim adıma bazı belirsizlikler söz konusuysa, en iyi ihtimalin gerçekleşmesini ümit ederim.	1	2	3	4	5
20	İşimle ilgili bazı şeyler ters gidiyorsa da oluruna bırakırım.	1	2	3	4	5
21	İşim söz konusu olduğunda daima bardağın dolu tarafını görürüm.	1	2	3	4	5
22	İşimle ilgili beni ileride nelerin beklediği konusunda iyimserimdir.	1	2	3	4	5
23	İşimde, işler asla benim istediğim şekilde yürümez.	1	2	3	4	5
24	İşime “her şerde bir hayır vardır” düşüncesiyle yaklaşırım.	1	2	3	4	5

EK D: Psikolojik Sermaye Ölçeği (PSÖ) Kullanım İzni

tez için anket kullanım izni Gelen Kutusu x ✕ 🖨 🔗

 **Seval b** <sbulut1790@gmail.com> 27 Ağu 2018 Pzt 21:08 ☆ ↩ ⋮
Alıcı: osgeoztekin ▾

Merhaba hocam,

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Eğitim Yönetimi ve Denetimi bölümünde yüksek lisans öğrencisiyim. Tezimde anket için doktora tezinizde bulunan "Psikolojik Sermaye " Ölçeğini kullanmak istiyorum. Bu konuda izninizi istiyorum. İlginiz için teşekkür ederim. İyi çalışmalar, iyi günler.

 **özge öztekin** <osgeoztekin@hotmail.com> 28 Ağu 2018 Sal 15:22 ☆ ↩ ⋮
Alıcı: ben ▾

Öncelikle gecikme için tekrar kusura bakmayın.

Uyarlamış olduğum Psikolojik Sermaye Ölçeği'ni kullanmanızda herhangi bir sakınca yoktur.

...



EK E: Okullar Örgütsel Güç Ölçeği (OÖGÖ) Kullanım İzni



Seval b <sbulut1790@gmail.com>

Alıcı: yahyaaltinkurt ▾

28 Ağu 2018 Sal 11:58



Merhaba hocam,

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Eğitim Yönetimi ve Denetimi bölümünde yüksek lisans öğrencisiyim. Tezimde anket için “Okullarda Örgütsel Güç Ölçeği” nizi kullanmak istiyorum. Bu konuda izninizi istiyorum. İlginiz için teşekkür ederim. İyi çalışmalar, İyi günler.



Yahya ALTINKURT <yahyaaltinkurt@mu.edu.tr>

Alıcı: ben ▾

31 Ağu 2018 Cum 10:54



Merhaba

Tarafımızdan geliştirilen "Okullarda Örgütsel Güç Ölçeği"ni araştırmanızda veri toplama aracı olarak kullanabilirsiniz. Ölçek maddeleri ve boyutları ekte yer almaktadır. Ölçeğin geçerlik ve güvenirlik bilgileri ilgili makalede yer almaktadır.

Başarılar dilerim.



EK F:Ölçeklerin Uygulandığı Okulların İsim Listesi:

Okulu Temsil Eden Harf	Okulun İsmi
A	Barbaros İlkokulu
B	Mustafa Kemal İlkokulu
C	Atatürk İlkokulu
D	Vali Fahrettin Akkutlu Ortaokulu
E	Gazi Ortaokulu
F	Cevat Paşa Ortaokulu
G	Ömer Mart Ortaokulu
H	Turgut Reis Ortaokulu
I	Atatürk Ortaokulu
İ	Nazif Figen Bayraktar Ortaokulu
K	Çanakkale Anadolu Lisesi
L	İbrahim Bodur Anadolu Lisesi
M	Nedime Hanım Anadolu Meslek Lisesi
N	Şehit Cemal Demir Anadolu İ.H.L
O	İbni Sina Anadolu Sağlık Meslek Lisesi

EK G: Milli Eğitimden Ölçekleri Okullarda Uygulama İzni

19 Eylül 2018 -131574



T.C.
ÇANAKKALE VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 60305806-44-E.16555774
Konu : Anket Çalışması

17.09.2018

ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE
(Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı)

İlgi : 07/09/2018 tarihli ve 1800124561 sayılı yazınız.

Üniversiteniz Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı Yüksek Lisans Programı Öğrencisi Seval BULUT tarafından yapılması düşünülen anket çalışması ile ilgili alınan Makam Onayı, Komisyon Raporu ve Mühürlü Anket Formları yazımız ekinde sunulmuştur.
Bilgilerinize arz ederim.

Osman ÖZKAN
Millî Eğitim Müdürü

- Ek :
- 1- Makam Onayı (1 sayfa)
 - 2- Komisyon Raporları (1 sayfa)
 - 3- Mühürlü Form (3 sayfa)
 - 4- Okul Listesi (1 sayfa)

Güvenli Elektronik İmza
Aşılıdır.
...../...../20.....
Mehmet ATEŞ
V.H.K.İ.

Millî Eğitim Müdürlüğü Valilik Binası 3. Kat
Elektronik Ağ: tebis17@meb.gov.tr

Ayrıntılı bilgi için: Melek MORKAVUK GÜNEŞ
Tel: 0286 217 11 35-117