

T.C.
GAZİANTEP ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM YÖNETİMİ TEFTİŞİ PLANLAMASI VE EKONOMİSİ
ANA BİLİM DALI

**ÖZEL EĞİTİM VE REHABİLİTASYON
MERKEZLERİNDE ÇALIŞAN ÖĞRETMENLERE
PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRME**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

MEDİNE YERLİKAYA

GAZİANTEP
EYLÜL 2019

T.C.
GAZIANTEP ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ EĞİTİM YÖNETİMİ TEFTİŞİ PLANLAMASI
VE EKONOMİSİ ANA BİLİM DALI

**ÖZEL EĞİTİM VE REHABİLİTASYON
MERKEZLERİNDE ÇALIŞAN ÖĞRETMENLERE
PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRME**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

MEDİNE YERLİKAYA


Tez Danışmanı: Prof. Dr. Habib ÖZKAN

GAZIANTEP

EYLÜL 2019

TEZ ONAY SAYFASI**Öğrencinin Adı ve Soyadı:** Medine YERLİKAYA**Üniversite :** Gaziantep Üniversitesi**Enstitü :** Eğitim Bilimleri Enstitüsü**Anabilim Dalı ve Program:** Eğitim Bilimleri

Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi

Tezin Başlığı: Özel Eğitim ve Rehabilitasyon Merkezlerinde Çalışan Öğretmenlere
Psikolojik Güçlendirme**Tezin Savunma Tarihi :** 13/09/2019Bu tezin Yüksek Lisans tezi olarak gerekli şartları sağladığımı onaylarım.
Prof. Dr. Zeynep HAMAMCI
Enstitü ABD BaşkanıBu tez tarafımca (tarafımızca) okunmuş, kapsamı ve niteliği açısından bir Yüksek Lisans tezi olarak kabul edilmiştir.
Prof. Dr. Habib ÖZKAN
Tez Danışmanı

Bu tez tarafımızca okunmuş, kapsam ve niteliği açısından bir Yüksek Lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Jüri Üyeleri:

Prof. Dr. Habib ÖZKAN

Dr. Öğr. Üyesi Muhammet BAŞ

Dr. Öğr. Üyesi Mevlüt KARA

Eğitim Bilimleri Enstitüsü Onayı

İmzası



Dr. Öğr. Üyesi Erhan TUNÇ
Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürü

ETİK İLKELERE UYGUNLUK BEYANI

Tez yazma sürecinde, bilimsel ve etik ilkelere uyduğumu, yararlandığım tüm kaynakları kaynak gösterme ilkelerine uygun olarak kaynakçada belirttiğimi ve bu bölümler dışındaki tüm ifadelerin şahsıma ait olduğunu beyan ederim.

İmza:

Adı ve Soyadı: Medine YERLİKAYA

Öğrenci Numarası: 201627171

Tezin Savunma Tarihi: 13/09/2019

İTHAF

Özel eğitim ve rehabilitasyon merkezlerinde çalışan öğretmenlere, yaşamın zorluklarıyla karşı karşıya kalan özel gereksinimi olan bireyleri yoğun bir çaba göstererek hayatın içine çekebilen, yaşama hazırlayan özel eğitime ışık olan öğretmenlere ithaf olunur.



TEŞEKKÜR

Bu tezin tüm yazım süreci boyunca bana kıymetli bilgileriyle büyük destek sunduğu ve yaşamıma kattığı anlam için başta değerli hocam Prof. Dr. Habib ÖZKAN olmak üzere beni yetiştiren tüm hocalarıma sonsuz teşekkür ederim.

Eğitim yaşamım boyunca benden maddi ve manevi desteklerini esirgemeyen, iyi bir eğitim almamı sağlayan ve hayatta her zaman yanımda olarak destek sunan aileme teşekkür ederim.

Medine YERLİKAYA

Eylül 2019

ÖZET

ÖZEL EĞİTİM VE REHABİLİTASYON MERKEZLERİNDE ÇALIŞAN ÖĞRETMENLERE PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRME

YERLİKAYA, Medine

Yüksek Lisans Tezi,
Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Anabilim Dalı
Tez Danışmanı: Prof. Dr. Habib ÖZKAN
Eylül-2019, 83 sayfa

Bu çalışmanın amacı; özel eğitim ve rehabilitasyon merkezlerinde görev yapan öğretmenlerin psikolojik güçlendirme algılarının hangi seviyede olduğunun ve psikolojik güçlendirmeye gereksinim durumlarının tespit edilmesidir. Özel eğitim ve rehabilitasyon merkezlerinde görev yapan öğretmenlerin çalıştıkları eğitim merkezlerindeki fiziksel şartlar, personelin eğitim açısından yetersizliği, öğrencilerin özel durumları gereği yetersizlik türlerine ve derecelerine bağlı olarak eğitim gereksinimi ve sürekli olarak kendileri geliştirmek durumunda kalmaları gibi konular öğretmenlere stres yaşatabilmekte, onları psikolojik anlamda yorabilmektedir. Bu noktada öğretmenlerin gerek psikolojik durumları ve gerekse bu eğitim merkezlerindeki işleyiş bakımından psikolojik olarak güçlendirilmesinin önem taşıdığı görülmektedir. Bu araştırmaya Diyarbakır ilinde bulunan özel eğitim ve rehabilitasyon merkezlerinde görev yapan öğretmenler dahil edilmiştir. Çalışmada olasılık temelli yöntemlerden basit seçkisiz yöntem ile seçilen 299 öğretmene kişisel bilgi formu ve psikolojik güçlendirme ölçeği uygulanmıştır. Ölçek verileri SPSS 24.0 istatistik programı aracılığı ile analize tabi tutulmuştur. Araştırma sonucuna göre, özel eğitim ve rehabilitasyon merkezlerinde görevli öğretmenlerin psikolojik güçlendirme algıları genel olarak ve anlam, yeterlilik ve özerklik boyutlarında “yüksek” düzeyde; etki boyutunda ise “orta” düzeyde bulunmuştur. Cinsiyet ve medeni durum değişkenlerine göre öğretmenlerin psikolojik güçlendirme algı düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamıştır. Buna karşın öğretmenlerin psikolojik güçlendirme algıları yaş, toplam çalışma süresi ve eğitim değişkenlerine göre istatistiksel açıdan anlamlı farklılık bulunmuştur.

Anahtar kelimeler: Psikolojik güçlendirme, Özel eğitim, Rehabilitasyon.

ABSTRACT**PSYCHOLOGICAL EMPOWERMENT FOR TEACHERS WORKING IN
SPECIAL EDUCATION AND REHABILITATION CENTERS**

YERLİKAYA, Medine

MA Thesis

Department of Educational Administration, Inspection and Economics

Supervisor: Prof. Dr. Habib ÖZKAN

September-2019, 83 pages

The purpose of this study is to determine the level of psychological of teachers working in special education and rehabilitation centers and the need for psychological empowerment. Physical conditions in the training centers where teachers working in special education and rehabilitation centers, the educational lack of the staff, the need for special needs of the students depending on the type and degree of disability and the issues such the need to constantly develop themselves, can cause stress to teachers, and psychologically fatigue them. At this point, it is seen that the psychological strengthening of the teachers in terms of both their psychological situations and the functioning of these training centers is important. Teachers working in special education and rehabilitation centers in Diyarbakır province have been included in this research. In this study, personal information form and psychological empowerment scale have been applied to 299 teachers selected by simple random method. The scale data have been analyzed by SPSS 24.0 statistical program. According to the results of the study, it has been found out that the psychological empowerment perceptions of the teachers in special education and rehabilitation centers are generally “high” in the dimensions of sense, competence and autonomy perception; and are “medium” in the dimensions of their affect perceptions. No significant difference between the teachers of psychological empowerment has statistically been found according to gender and marital status. On the other hand, a statistically significant difference has been found according to the perceptions of psychological empowerment, age total working time and educational variables of the teachers.

Keywords: Psychological Empowerment, Special Education, Rehabilitation.

İÇİNDEKİLER

| | |
|------------------------------------|------|
| TEZ ONAY SAYFASI..... | i |
| ETİK İLKELERE UYGUNLUK BEYANI..... | ii |
| İTHAF | iii |
| ÖZET..... | v |
| ABSTRACT | v |
| İÇİNDEKİLER | vii |
| TABLolar LİSTESİ..... | x |
| ŞEKİLLER LİSTESİ..... | xi |
| EKLER LİSTESİ..... | xii |
| KISALTMALAR | xiii |

BÖLÜM I

GİRİŞ

| | |
|---|---|
| 1.1. Problem Durumu | 1 |
| 1.2. Araştırmanın Amacı ve Alt Problemler | 2 |
| 1.3. Araştırmanın Önemi..... | 2 |
| 1.4. Sayıtlar | 3 |
| 1.5. Sınırlılıklar | 4 |
| 1.6. Tanımlar | 4 |

BÖLÜM II

KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

| | |
|---|----|
| 2.1. Güç Kavramı | 6 |
| 2.3.1. Personel Güçlendirme Türleri | 12 |
| 2.3.1.1. Davranışsal Güçlendirme | 13 |
| 2.3.1.2. Psikolojik Güçlendirme..... | 15 |
| 2.3.1.3. Bilişsel Güçlendirme..... | 16 |
| 2.3.2. Personel Güçlendirmenin Yararları..... | 17 |

| | |
|--|----|
| 2.4. Psikolojik Güçlendirme Kavramı ve Alt Boyutları..... | 20 |
| 2.4.1. Psikolojik Güçlendirmenin Tanımı | 20 |
| 2.4.2. Psikolojik Güçlendirmenin Amacı ve Önemi | 22 |
| 2.4.3. Psikolojik Güçlendirmenin Boyutları..... | 23 |
| 2.4.3.1 Etki | 23 |
| 2.4.3.2 Otonomi | 24 |
| 2.4.3.3 Yetkinlik..... | 24 |
| 2.4.3.4 Anlam..... | 25 |
| 2.4.4. Psikolojik Güçlendirmeye Etki Eden Faktörler..... | 26 |
| 2.4.4.1. Öz Saygı | 26 |
| 2.4.4.2. Kontrol Odağı..... | 26 |
| 2.4.4.3. Bilgiye ve Kaynaklara Ulaşım | 27 |
| 2.4.4.4. Ödüller | 28 |
| 2.4.4.5. Sosyal-Politik Destek | 28 |
| 2.4.4.6. Katılımcı Organizasyon Yapısı | 28 |
| 2.4.4.7. Rol Belirsizliği | 31 |
| 2.4.5. Psikolojik Güçlendirmenin Ölçülmesinde Kullanılan Ölçekler | 32 |
| 2.4.6. Psikolojik Güçlendirme Evreleri | 33 |
| 2.5. Özel Eğitim ve Rehabilitasyon Merkezleri | 34 |
| 2.5.1. Özel Eğitim Kavramı..... | 35 |
| 2.5.1.1. Özel Eğitimin Amacı..... | 37 |
| 2.5.1.2. Özel eğitimin Önemi | 37 |
| 2.5.2. Özel Eğitim Merkezi Çalışanlarının Psikolojik Durumlarının Önemi | 38 |
| 2.5.3. Özel Eğitim ve Rehabilitasyon Merkezi Öğretmenlerinin Karşılaştıkları Güçlükler | 39 |
| 2.6. İlgili Çalışmalar..... | 40 |

BÖLÜM 3

YÖNTEM

| | |
|--|----|
| 3.1. Araştırmanın Modeli | 44 |
| 3.2. Araştırmanın Evren ve Örneklemi | 44 |
| 3.3. Katılımcıların Demografik Özellikleri | 44 |
| 3.4. Veri Toplama Araçları | 45 |
| 3.4.1. Kişisel Bilgi Formu | 46 |

| | |
|--|----|
| 3.4.2. Psikolojik Güçlendirme Ölçeği | 46 |
| 3.5. Verilerin Toplanması ve Analizi | 48 |
| 3.6. Verilerin Çözümlemesi | 48 |

BÖLÜM 4

BULGULAR

| | |
|---|----|
| 4.1. Araştırma Alt Problemlerine İlişkin Bulgular | 50 |
| 4.1.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular | 50 |
| 4.1.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular | 51 |

BÖLÜM 5

TARTIŞMA

| | |
|---------------------|----|
| 5.1. Tartışma | 59 |
|---------------------|----|

BÖLÜM 6

SONUÇ VE ÖNERİLER

| | |
|---|----|
| 6.1. Sonuçlar | 63 |
| 6.2. Öneriler | 64 |
| 6.2.1. Uygulayıcılar İçin Öneriler | 64 |
| 6.2.2. Araştırmacılar İçin Öneriler | 65 |

| | |
|------------------------|-----------|
| KAYNAKLAR | 66 |
| EKLER..... | 79 |
| ÖZGEÇMİŞ..... | 83 |

TABLolar LİSTESİ

Sayfa

| | |
|--|-----|
| Tablo 2.1 Personel Güçlendirmenin Beş Aşaması | 34 |
| Tablo 3.1 Katılımcıların Demografik Özellikleri | 45 |
| Tablo 3.2 Psikolojik Güçlendirme Ölçeği Faktör Analizi sonuçları | 47 |
| Tablo 4.1 Psikolojik Güçlendirme Ölçeğine ilişkin Tanımlayıcı İstatistikler | 50 |
| Tablo 4.2 Cinsiyete Göre Psikolojik Güçlendirme Algıları | 522 |
| Tablo 4.3 Yaşa Göre Psikolojik Güçlendirme Algıları | 53 |
| Tablo 4.4 Medeni Duruma Göre Psikolojik Güçlendirme Algıları | 54 |
| Tablo 4.5 Eğitim Durumuna Göre Psikolojik Güçlendirme Algıları | 55 |
| Tablo 4.6 Toplam Çalışma Süresine Göre Psikolojik Güçlendirme Algıları | 566 |

ŞEKİLLER LİSTESİ

Sayfa

| | |
|---|--|
| Şekil 2.1. Çalışma Ortamında Psikolojik Güçlendirmenin Kısmi Nomolojik Ağı... 29 | |
| Şekil 2.2. Psikolojik Güçlendirmenin Nomolojik Ağı..... 30 | |



EKLER LİSTESİ**Sayfa**

| | |
|---|----|
| EK 1. Ölçek Formu..... | 79 |
| EK 2. Psikolojik Güçlendirme Ölçeği..... | 80 |
| EK 3. Araştırma izin belgeleri..... | 81 |



KISALTMALAR

SPSS : Statistical Package for Social Sciences

MEB : Milli Eğitim Bakanlığı

KMO : Kaiser Meyer Olkin

ÖEB-MO : Özel Eğitim Bölümünden Mezun Olmayan

BEP : Bireyselleştirilmiş Eğitim Programı

BÖLÜM I

GİRİŞ

Araştırmanın bu bölümde araştırmanın problem durumu, araştırmanın amacı, önemi, sınırlılıkları, varsayımları ve araştırma konusu ile ilgili tanımlara yer verilmiştir.

1.1. Problem Durumu

Bir toplumun en önemli görevlerinden biri olan ve o toplumun gelişmişliğini gösteren temel unsur, bireylerin onurlu bir yaşam sürdürebilmesidir. Sosyo-ekonomik, fiziksel gibi örneğini çoğaltabileceğimiz birçok konuda bireyler farklı özelliklere sahip olsa da her birey onurlu bir yaşam hakkına sahiptir. Ancak fiziksel ya da zihinsel yetersizliğinden dolayı birçok özel gereksinimli birey bu hakkını gerektiği şekilde kullanamamaktadır.

Dünya bankası verilerine göre dünya nüfusunun yaklaşık %15'ine denk gelen 1 milyardan fazla özel gereksinimli birey bulunmaktadır (Dünya Bankası Raporu, 2011, s.5). Ülkemizde ise resmi verilere göre 5 milyondan fazla özel gereksinimli birey olduğu belirtilse de bu rakamın çok daha fazla olabileceği düşünülmektedir (AB İhtiyaç Analiz Raporu, 2017, s.46). Toplumun önemli bir parçasını oluşturan özel gereksinimli bireylerin topluma daha fazla entegre olmaları, olabildiğince normal bireyler gibi eşit şartlara sahip olmaları, akranları ile olan gelişim farklarının en aza indirilmesi amacıyla kurulmuş olan özel rehabilitasyon ve eğitim merkezleri dünyada olduğu gibi ülkemizde de yaygınlaşmaktadır. Toplumun önemli görevlerinden birini yerine getiren bu kurumların en önemli çalışanları hiç şüphesiz öğrencileriyle birebir ilgilenen, onlara anne-baba şefkatiyle yaklaşan, bazen anne ve babalarından daha yakın olan öğretmenlerdir.

Özel eğitim ve rehabilitasyon merkezlerinde çalışan öğretmenlerin özel gereksinimli bireylere kaliteli bir eğitim vermelerinde materyal çeşitliliği, çalıştıkları

merkezlerdeki fiziki koşullar vb. birçok faktör etkili olsa da en önemli unsur bu eğitimi verecek öğretmenlerin iyi bir psikolojik durumda olmalarıdır. Aslında psikolojik durum dışındaki diğer faktörlerin kaliteli bir eğitim için araç, öğretmenlerin iyi bir psikolojik ruh halinin ise amaç olduğu düşünülebilir. Çünkü bir fedakarlık, özveri, sabır işi olan özel eğitim için bu eğitimi veren öğretmenlere dünyanın en iyi imkanları da sunulsa da işini sevmeyen, bezgin, tükenmiş bir ruh haline sahip öğretmenden kaliteli bir eğitim beklenemez. Bu kapsamda özel eğitim alanında çalışan öğretmenlere yapılacak psikolojik güçlendirmenin önemli olduğu değerlendirilmektedir. Bu nedenle öğretmenler üzerinde psikolojik güçlendirmenin etkisinin araştırılması önemli bir araştırma problemi olarak öne çıkmaktadır. Buna bağlı olarak ilgili başlıkta bu çalışmanın amacı ve alt problemleri açıklanmıştır.

1.2. Araştırmanın Amacı ve Alt Problemler

Bu çalışmada Diyarbakır ilinde Özel Eğitim ve Rehabilitasyon Merkezlerinde görev yapan öğretmenlerin psikolojik güçlendirme algılarının çeşitli değişkenler açısından incelenmesi amaçlanmıştır. Bu amaçlar doğrultusunda aşağıdaki alt problemlere yanıt aranması amaçlanmıştır.

- Özel eğitim ve rehabilitasyon merkezlerinde görev yapan öğretmenlerin psikolojik güçlendirme algıları ne düzeydedir?
- Özel eğitim ve rehabilitasyon merkezlerinde görev yapan öğretmenlerin psikolojik güçlendirme algı düzeyleri; cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, meslek kıdemi değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?

Bilindiği üzere bu kurumlarda verilecek kaliteli bir eğitim için en öncelikli unsurlar öğretmenlerin işlerini severek yapmaları, yaptıkları işten özellikle manevi haz almaları ve çok sabırlı olmalarıdır. Bu bağlamda çalışma kapsamında elde edilecek verilerle özel eğitim ve rehabilitasyon merkezlerinde görev yapan öğretmenlerin öncelikle psikolojik güçlendirme algılarının düzeyleri tespit edilmeye çalışılacaktır. Böylece öğretmenlerin yaptıkları iş için psikolojik durumlarının yeterli olup olmadığının belirlenmesi amaçlanmıştır.

1.3. Araştırmanın Önemi

Özel eğitim ve rehabilitasyon merkezlerinde çalışmakta olan öğretmenlerin çalışmış oldukları kurumların fiziksel ve psikolojik ortamları çocuk ve ailelere

yönelik çalışma atmosferini etkileyebilmektedir. Öğretmenler; çalışma ortamındaki sorunlar, yöneticilerle olan ilişkiler, çocuklar ve aileler ile ilişkilerine bağlı olarak psikolojik anlamda sorunlar yaşayabilmektedir. Ancak bahse konu öğretmenlerin özel eğitim ve bakım gerektiren bireylerin eğitiminden sorumlu olmaları nedeniyle psikolojik anlamda güçlü olmaları büyük önem taşımaktadır. Bu nedenle bu öğretmenlerin psikolojik olarak desteklenmeleri ve güçlendirilmeleri yapılan işin başarısı ve öğretmenlerin bireysel olarak psikolojik durumları açısından önemlidir. Bu tür kurumlardaki sorumlu öğretmen ve yöneticilerin psikolojik ve akademik olarak duyarlı olmaları, aynı zamanda her türlü alanda çok yönlü ve bütünsel bir bakış açısıyla daha donanımlı olmaya gayret sarf etmeleri gerekmektedir. Bu yaklaşımların vizyon olarak güçlendirilmesi yapılan işin daha nitelikli olmasını sağlayacaktır.

Bu doğrultuda öğretmenlerin farklı demografik ve mesleki deneyim özelliklerine göre fark testleri yapılarak öğretmenlerin psikolojik güçlendirme algı düzeyleri arasında farklılaşma olup olmadığı saptanacaktır. Uygulanacak olan bu testlerle özellikle bu merkezlerde görev yapan yöneticilere, öğretmenlerin motivasyonunda onların farklı özelliklerine göre nasıl bir yaklaşım sergilemeleri gerektiği konusunda yardımcı olunması amaçlanmıştır.

Bu çalışmada elde edilecek bulgular ışığında öğretmenlere psikolojik güçlendirme sağlanması için neler yapılması gerektiği ortaya konularak, bu alanda literatürdeki boşluğun doldurulması hedeflenmiştir.

Yapılan literatür taraması sonucunda ülkemizde özel eğitim merkezlerinde çalışan öğretmenlerin psikolojik düzeylerine etki eden farklı unsurlar üzerinde çalışmalar yapıldığı görülmüştür (Çaprı, 2018, s.123- 144). Ancak bu öğretmenlerin psikolojik güçlendirme algıları üzerinde yapılmış olan herhangi bir çalışmanın olmadığı tespit edilmiştir. Bu bağlamda bu çalışmanın literatüre özgün bir katkı yapması öngörülmektedir.

1.4. Sayıtlar

Özel eğitim ve rehabilitasyon merkezleri ve psikolojik güçlendirme literatüründe, bu kavramlara yönelik ön plana çıkan ve araştırmacılar tarafından kabul edilen aşağıdaki bilimsel gerçekler, bu çalışmada derinlemesine bir araştırma

yapılmadan veya araştırmanın bir parçası olarak ele alınmadan doğru olarak kabul edilmiştir.

Araştırmada kapsamında kullanılan Psikolojik Güçlendirme Ölçeği, özel eğitim ve rehabilitasyon merkezleri ve psikolojik güçlendirme alanlarındaki literatür incelenerek ve gerekli geçerlilik ve güvenilirlik testleri yapılarak özel eğitim ve rehabilitasyon merkezlerinde çalışan öğretmenlere uyarlanmak amacıyla yabancı kaynaklardan alınmış ve ölçme amacını en iyi şekilde karşılayacağı varsayılarak araştırmada kullanılmıştır.

Araştırma kapsamında ölçek uygulanan öğretmenlerin soruları hiçbir baskı altında kalmadan samimi ve doğru bir şekilde cevapladıkları, verdikleri cevapların gerçek durumu yansıttığı varsayılmıştır.

1.5. Sınırlılıklar

Araştırma kapsamında Diyarbakır ilinde bulunan özel eğitim ve rehabilitasyon merkezlerinde görev yapan 299 öğretmene “Kişisel Bilgi Formu” ve “Psikolojik Güçlendirme Ölçeği” bölümlerinden oluşan ölçek uygulanmıştır. Bu kapsamda elde edilen bulgular katılımcıların verdiği cevaplar ile sınırlıdır.

Ayrıca bu araştırma Diyarbakır ilinde bulunan özel eğitim ve rehabilitasyon merkezlerinde görev yapan öğretmenlerden toplanan veriler ile sınırlıdır. Çıkan sonucun Türkiye’deki değil sadece Diyarbakır’daki durumu yansıtıyor olması araştırmadaki bir diğer sınırlılıktır.

1.6. Tanımlar

Özel Eğitim: Bir ya da birden çok yetersizlik hali belirlenmiş öğrenciler için destek vermek amacıyla tasarlanmış olan eğitimidir (Brien ve Collins, 2011, s.123).

Güçlendirme: Gücün, enformasyonun ve bilginin üst yönetim tarafından daha alt düzeyde yer alan işgörenlerle paylaşılması, onlara sorumluluk ve yetki devredilmesi, işgörenlerin ise sorumlu olduğu işe sahip çıkması, sorumluluk üstlenmesi şeklinde belirtilebilir (Klidas ve Hales, 1998, s.89).

Psikolojik Güçlendirme: Bireylerin işleri ile alakalı kontrollerinin olduğu bir psikolojik durumlar dizisini belirtmektedir ve gücün işgörenler ile paylaşıldığı yönetsel uygulamalardansa, işgörenlerin işlerini ne şekilde yapacağına odaklanan

psikolojik boyutta bir perspektiftir. Söz konusu perspektifin ilgi alanı, örgütle alakalı roller konusundaki kişisel inançlardır (Spreitzer, 2007, s.7).



BÖLÜM II

KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Çalışmanın bu bölümünde güç, güçlendirme, personel güçlendirme, psikolojik güçlendirme ve özel eğitim ve rehabilitasyon merkezleri hakkında kavramsal bilgiler paylaşılacaktır. Ayrıca tezin konusu ile ilgili önceki araştırmalar incelenecektir.

2.1. Güç Kavramı

Güç kavramı “kişilik gücü, kaynak gücü, uzmanlık gücü ve pozisyon gücü” benzeri farklı biçimlerde değerlendirilebilir (Koçel, 2001, s.339; Kanungo ve Conger, 1998, s. 472). Söz konusu dört güç çeşidi çalışanları güçlendirme bakımından yetkin duruma getirmektedir. Astlara daha çok seçim hakkı tanınması ile “pozisyon gücü” gelişmekte, eğitim yöntemi aracılığıyla çalışanın “uzmanlık gücü” artmakta, çalışanlara örgüt içindeki ve dışındaki değişik kaynaklara erişim ve bunlardan yararlanma imkânının sağlanması ile birlikte çalışanlara “kaynak gücü” sağlanmakta ve son olarak da çalışanın motivasyonunu ve kendine güvenini artırmakla “kişilik gücünü” daha yüksek seviyeye taşımak mümkün hale gelmektedir (Koçel, 2001, s.339).

Bir başka ifade ile güç; örgütsel anlamda diğerlerini etkileyebilme ve istediği doğrultuda davranışa sevk edebilme kabiliyetidir. Bu nedenle güç, kişiler arası ilişkilerde etkili olabilmektedir (Koçel, 2001, s.449). Kişinin güç sahibi olup olmadığı, başkalarıyla ilişki kurduğunda anlaşılabilir. Bir işgören, kıt kaynağı olan başka bir işgörene bağımlı durumdaysa, o işgörenin diğerine kıyasla güçsüz olduğu ifade edilebilir (Can vd. 2015, s.245).

2.2 Güçlendirme Kavramı

Yöneticilerin astlarına yetki, sorumluluk, kontrol ve güç vermesi, güçlendirme şeklinde ifade edilmektedir (Paul, Niehoff ve Turnley 2000, s.471). Güçlendirme aynı şekilde Klidas ve Hales (1998, s.89) tarafından da, alt kademe işgörenlerle gücün, bilginin ve enformasyonun paylaşılması olarak ifade edilmektedir.

Güçlendirme kavramı 1990'lara dek stratejik planlama, kalite çemberleri, bireysel gelişim, toplam kalite yönetimi ve katılımcı yönetim benzeri başlıklar altında değerlendirilmiştir (Honold, 1997, s.202).

Bir başka tanımla güçlendirme Spreitzer (1995, s.1442) tarafından, etki, otonomi, yetkinlik ve anlam şeklinde dört unsurdan meydana gelen, motivasyonel bir yapı şeklinde tanımlanmaktadır.

Güçlendirme; işgörenlerin motive hissettikleri, uzmanlık ve bilgilerine güvenlerinin arttığı, inisiyatif kullanarak eyleme geçmeyi arzuladıkları, olayları kontrol altında tutabileceklerine inandıkları ve organizasyonun hedeflerine yönelik anlamlı ve uygun olduğunu düşündükleri işleri gerçekleştirmelerini sağlayan koşul ve uygulamaları belirtmektedir (Koçel, 2005, s.416).

Güç, tecrübe ve bilginin işgörenlerle paylaşılması, karar verme gücünün işgörenler arasında tekrar dağıtılması, işgörelere işlerin ne şekilde daha etkin ve verimli sürdürülebileceği konusunda yetki ve sorumluluk yüklenmesi de güçlendirme şeklinde ifade edilebilir (Öztürk ve Pelit, 2011, s.3). Bir başka tanımla güçlendirme, gücün, enformasyonun ve bilginin üst yönetim tarafından daha alt düzeyde yer alan işgörenlerle paylaşılması, onlara sorumluluk ve yetki yüklenmesi, işgörenlerin ise sorumlu olduğu işe sahip çıkması, sorumluluk üstlenmesi şeklinde belirtilebilir (Klidas ve Hales, 1998, s.89). Güçlendirme, bu kavramı ilk kez dile getiren Kanungo ve Conger (1988, s.471) tarafından "işgörenlerin yaptığı iş ve işin ortaya çıkardığı rollerle alakalı algılamalar ve içsel motivasyon aracı" şeklinde tanımlanmaktadır. Honold (1997, s.202) güçlendirme kavramının isteklendirme, yönlendirme, teşvik etme, enerji verme benzeri motive edici bir boyutunun olduğuna vurgu yapmaktadır.

Sonuç olarak işletmenin işgörelere yetki ve sorumluluk vermesi sonucunda yapılan iş için personellerde motivasyonel bir etki yaratılması güçlendirme olarak tanımlanmaktadır.

2.3 Personel Güçlendirme Kavramı

Personel güçlendirme, farklılaşan ve sürekli artan müşteri beklentilerine etkin ve hızlı cevap verme ihtiyacı ile, süratle değişen çevre ve pazar koşullarının, değişen ve gelişen personel niteliklerinin ve beklentilerinin ortaya çıkardığı yeni yönetim kavramlarından (Doğan, 2003, s.165).

1990 sonrası dönemde, hiyerarşi temelli emir-komuta yapısının halihazırdaki şartlar için yeterli olmaması, günümüz işletmelerindeki insan ve bilgi unsurunun, rekabet üstünlüğü avantajı sunan en temel etkenler şeklinde görülmesi, işgörelere eğitim seviyelerinin, gereksinimlerinin ve beklentilerinin çoğalması, sürekli ve çok süratli değişen dış çevre, küresel iş ortamı, çoğalan rekabet, işletmelerin müşterilerine daha hızlı cevap verme zorunluluğu ve bilgi teknolojisindeki ilerlemeler, günümüz organizasyonlarında personel güçlendirme etkinliklerine müracaat edilmesi ihtiyacını doğurmuştur (Hemedoğlu vd., 2012, s.89). Güçlendirme kavramı Spreitzer (1995), Velthouse ve Thomas (1990) tarafından daha da ileriye götürülmüştür. Personel güçlendirmeyle alakalı pek çok değişik tanım bulunmaktadır. İlgili maddelerde bunlardan bir kısmı açıklanmıştır.

Personel güçlendirme Adler (2002) tarafından: “Grup menfaatlerinin önemi üzerinde durmak, kişilerin potansiyellerinin farkına varmalarına ve kendilerini bireysel açıdan geliştirmelerine yardımcı olmaktır. İşletme bünyesinde icra edilen faaliyetler süresince takım çalışması ve işbirliği üzerinde durmak, işletme dışında endüstriyel faaliyetler icra ederken, toplumun tercihlerini ve içinde bulunulan ortamın şartlarını da göz önünde bulundurmak” şeklinde ifade edilmektedir (Akt. Doğan, 2006, s.34).

Personel güçlendirme ile alakalı olarak, Lawler ve Bowen (1992, s.33) tarafından daha süreç yönelimli ve işlemsel boyutta bir tanım ortaya konmuştur. Güçlendirme bu kapsamda, örgütsel performansı özümsemeye ve bu performansa katkıda bulunmaya imkan tanıyan bilgiyi ve örgütsel performansa etki eden karar verme gücünü çalışanlara verme ve örgütsel performans temeline dayanan ödüllere ilişkin bilgiyi paylaşım şeklinde ifade edilmektedir (Akt. Ugboro ve Obeng, 2000, s.249).

Personel güçlendirmeye ilişkin temel olarak iki tanım bulunmaktadır ve bu tanımlar birbirine taban tabana zıttır. İlk görüşe göre; Spreitzer ve Quinn (1997) tanımladığı gibi üst düzey idareciler, personel güçlendirmenin sorumluluk ve yetki devri olduğunu öne sürmektedir. Söz konusu idareciler, personel güçlendirmenin, karar verme gücünün bazı sınırlılıklar içinde devredildiğini öne sürmektedir. Bu yaklaşım mekanik olarak ele alınmaktadır. Mekanik yaklaşımda, personel güçlendirme üst düzey idari kadrodan başlayarak işletmenin misyon, vizyon ve değerlerinin; çalışanlar için roller, görevler ve ödüllerin açık şekilde anlaşılmasına yardım eder; sorumluluğun paylaşılmasını ve çalışanların neticelerden sorumlu tutulmasını mümkün kılar (Spreitzer ve Quinn, 1997, s.37).

İkinci yaklaşım kapsamında ise, idareciler tarafından, personel güçlendirmenin değişim, geliştirme ve risk alma olduğu kabul edilmektedir. Bu yaklaşımda var olan yapı, işletme için doğru işlerin yapılmasının önünde, çoğu zaman bir engel durumundadır. Güçlendirilmiş işgörenlerin doğal biçimde hataların bulunabileceği ve bu nedenle ceza almamaları gerektiği kabul edilmektedir. Güçlendirilmiş işgörenler, yapacakları işlerden ziyade kendi kabiliyetlerinin sorulmasını ve değerlendirilmesini talep ederler, inisiyatif alırlar ve sanki işletme kendilerine aitmiş gibi davranabilirler (Genç, 2004, s.224). Bunun sonucunda güçlendirilmiş çalışanlar, sorumlu oldukları işler için müsaade istemekten ziyade, idarecilerin sahip oldukları kabiliyetleri fark etmelerini istemektedirler. Onlar girişimci ruha sahiptirler ve riskleri göze alarak, işletme kendilerine aitmiş gibi davranabilirler. Sonuç olarak, bu düşünceye sahip grupta bulunan üst düzey idareciler personel güçlendirmeyi, kişisel gelişme ve risk alma fırsatı şeklinde kabul etmektedir. İkinci yaklaşım kapsamında aşağıdaki hususlara dikkat edilmesi gereklidir (Spreitzer ve Quinn, 1997, s.37):

- Personel güçlendirme kapsamında görevler ifade edilirken işgörelere güven duyulmalıdır.
- Personel güçlendirme doğrultusunda akılcı risk alma teşvik edilmelidir.
- Güçlendirilmiş davranışlar, personel güçlendirme doğrultusunda işgörelere için model durumundadır.
- Personel güçlendirme, işgörelere gereksinimlerinin kavranması ile aşağıdan başlamalıdır.

- Personel güçlendirme kapsamında, işbirlikçi davranışı teşvik etmek üzere takımlar meydana getirilmelidir.

Modern yönetim teknikleri şeklinde isimlendirilen yaklaşımların tamamı, yetki ve sorumluluk alanlarında örgüt adına inisiyatif alabilen, karar verebilen ve kararını uygulamaya koyabilen işgörelere gereksinim duymaktadır. Bir başka ifade ile personel güçlendirme, söz konusu niteliklerin kavramsal ifadesidir (Coşkun, 2002, s.219). Kendi kararlarını kendisi alabilen personel gördüğü işi daha başarılı bir şekilde yürüterek örgütün başarılı olmasını sağlayacaktır.

Bir yönetim kavramı olarak personel güçlendirme; bireylerin karar verme haklarını takım çalışması, yetiştirme, paylaşma ve yardımlaşma aracılığıyla artırma ve onları geliştirme süreci şeklinde ifade edilebilmektedir (Koçel, 2005, s.414). Personel güçlendirme, işgörelere örgüt etkinlikleri ile doğrudan ilgilenme, daha çok kararlara dahil olma olanağı sunan ve örgütün performansını yükseltmek üzere daha fazla sorumluluk üstlendiren bir yaklaşımdır (Türk ve Özgen, 1997, s.77). Kavramın üzerinde yoğunlaştığı esas konu; işgörelere işleri başarabilme kabiliyetlerini kısıtlayacak sınırlamaların yok edilmesi ve onların, işlerini kendi kendine halledebilmesinin mümkün kılınmasıdır (Jefkins, 1995, s.37). Bunun sonucunda personellerin sorumluluk alarak kendi kendine karar alması ve bu kararlar doğrultusunda örgütün iş yükünü azaltması sağlanacaktır.

Personel güçlendirme Kanungo ve Conger (1988, s.471) tarafından, işgörelere gösterdikleri gayretler ve ulaşmayı hedefledikleri performans sonuçlarının etkinliğinin artışı şeklinde ifade edilmiş ve görev davranışlarında başarı elde edebilmek üzere güçlendirilmiş işgörelere, bireysel teşebbüsler gerçekleştirdikleri ve bunu sürdürmek maksadıyla ısrarcı bir tutum gösterdikleri belirtilmiştir.

Modern yönetim tekniklerinden birisi olan personel güçlendirme yaklaşımı, kendi sorumluluk ve yetki sahasında, örgüt için öncelik, karar alabilen ve bunu uygulamaya koyabilen niteliklere haiz personele duyulan ihtiyaç nedeniyle meydana gelmiştir (Dalay, 2002, s.219).

Personel güçlendirme 1990'da Velthouse ve Thomas tarafından, sosyal şartları bireysel biçimde kapsayan, göreve bütünüyle ait olma, menuniyet ve motivasyon üretme benzeri, esas motivasyonel görevler şeklinde ifade edilmektedir (Appelbaum vd., 1999, s.229). Velthouse ve Thomas (1990, s.4) güçlendirmenin

amacının, görevleri gerçekleştirmek üzere motivasyon ve bireysel etkinlik yaratma olduğunu öne sürmektedir.

Personel güçlendirme, işgörenlerin örgütün aşağıda belirtilen dört girdisini paylaşması şeklinde ifade edilmektedir (Lawler ve Bowen, 1992, s.31):

- Örgütün performans ve yönünü etkileyecek karar alma yetkisinin paylaşımı,
- Örgüt performansı ile alakalı ödüllerin paylaşımı,
- İşgörenlerin, örgütün performansını kavramalarını ve buna katkı sağlamalarını mümkün kılan bilginin paylaşımı,
- Örgütün performansı ile alakalı bilginin paylaşımı.

Sonuç olarak tanımlardan anlaşılacağı üzere, literatürde personel güçlendirme ile alakalı pek çok değişik tanım vardır. Bu tanımların ortak özellikleri aşağıda belirtilmiştir (Bakan, 2015, s.100);

- Tüm işgörenlerin potansiyellerine ulaşmalarına yardım edilmesi,
- Alt kademelerde bulunan işgörenlerin problem çözme becerilerinin artırılması,
- Personel güçlendirmenin pozitif etkilerinin personelin hayatının tamamına yayılmasını sağlamak.
- Alt kademe de bulunan bireylerin yetki ve sorumluluk alanlarının geliştirilmesi,
- Hiyerarşik gücü bulunan bireylerden alınan yetkilerin, örgütteki mümkün olan en alt kademeye aktarılması,
- Alt kademe de yer alan işgörenlerin, kendi kariyerinin sorumluluğunu üstlenmesini mümkün kılmasıdır.

Güçlendirilmiş personel kendini daima güvende hissedecek ve örgütün karar ve yetki sürecine katılarak, örgütün bir parçası gibi hissederek örgüte daha çok katkı sağlayacaktır. Yetki, görev ve sorumluluğun aynı kişide olması durumunda, kişinin yaratıcılık ve yeteneğini arttırması ve kendini geliştirmesi mümkün olacaktır. Alternatif iş ve ürün imkânları doğacak, rekabet gücü çoğalacak, örgüt dinamizm kazanacak, dış ve iç müşteri memnuniyeti artacak, iş ve çalışma daha esnek duruma gelecek ve örgütte kararlar süratli şekilde alınacaktır. Bilgi paylaşımı çoğalacak, örtülü bilgiler açık duruma gelecek ve yeni teknolojilerden faydalanılacaktır (Çuhadar, 2005, s.20).

Küreselleşen dünyada teknolojinin yaygınlaşması ile birlikte çabuk tepki verebilen, yenilikçi ve esnek örgütlere doğru gidişin hız kazandığı bu dönemde, yalın üretim ve esnek uzmanlaşma ön plana çıkmış ve söz konusu gelişmeler bazı kaynaklarda “postfordizm” şeklinde ortak bir kavram bünyesinde bir araya getirilmiştir. Kanter ve Drucker gibi yazarların üzerinde durdukları kademe azaltma, merkezileşmeden kopma, hiyerarşinin bitirilmesi ve bürokrasinin azalması benzeri kavramlar, proje bazlı ekiplerden bilgi odaklı örgütlere doğru hareketi kuvvetlendirmenin, günümüzdeki anlamını biçimlendiren mihenk taşları şeklinde nitelenmektedir (Demiral ve Doğan, 2007, s.283).

Günümüz koşullarında, yukarıda da belirtildiği üzere örgütlerde hiyerarşik bir düzenden ziyade, çağın gereksinimlerine uygun bir yönetim anlayışının olması yetkinin paylaşıldığı, bilginin hızlı ve etkin aktarıldığı örgütlerin varlığının daha etkili olacağı varsayılmaktadır.

Örgütler, müşteriye verilen sözleri zamanında gerçekleştirmenin, etkin çalışmanın, yenilik yapmanın ve süratli olmanın gün geçtikçe önem kazandığı rekabetçi bir ortamda faaliyetlerini sürdürmektedir. Başarının anahtarı bu çerçevede “kalite” şeklinde algılanmakta ve kalitenin elde edilmesi de, müşterilere doğru hizmeti sunabilmekle bağlantılıdır. Dolayısıyla başarılı yönetimde önemli bir rolü bulunan “personel güçlendirme” daha fazla tartışılan, önem gösterilen ve uygulanmaya gayret edilen bir kavram durumundadır (Demiral ve Doğan, 2007, s.283).

Sonuç olarak örgüt içerisinde personel güçlendirme yönelik yapılacak tüm eylem ve etkinlikler piyasadaki rekabet ile baş etmeye ve kaliteyi artırmaya yol açacaktır. Bu bağlamda personel güçlendirme örgütler için oldukça önemli bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır.

2.3.1. Personel Güçlendirme Türleri

Personel güçlendirme hakkındaki tanımlamalar iki ana başlıkta ele alınmaktadır. İlki işyerinde işgöreni güçlendirici yapısal-sosyal etkenleri dikkate alan yaklaşım, ikincisi ise işgörenin psikolojik motivasyon yanını dikkate alan yaklaşımdır. Çalışmanın bu bölümünde iki yaklaşımın temel nitelikleri üzerinde durulacaktır.

2.3.1.1. Davranışsal Güçlendirme

Güçlendirme kavramı davranışsal bakımdan değerlendirildiğinde: karar mekanizmasının, bu gücü bulunmayanları da kapsayacak biçimde tekrar tertiplenmesi (Cunningham vd.,1997, s.325); bilgi, enformasyon ve diğer güç bileşenlerinin alt kademeye göçerilmesi (Klidas ve Hales, 1998, s.89), işgörelere yaptıkları işle alakalı kendi eylemlerinin sorumluluğunu üstenebilecekleri bir çalışma ortamı ve karar verme olanaklarının sağlanması (Erstad,1997, s.325), idarecilerin astlarına sorumluluk, kontrol, yetki ve güç devretmesi şeklinde ifade edilmiştir (Paul vd., 2000, s.472).

Davranışsal yaklaşım, personeli güçlendirme konusunda karar verici pozisyonunda bulunanların görev ve sorumluluklarının neler olduğunu ve idarenin ne yapması gerektiğini belirlemeye gayret ederken; güçlendirmeyi önleyen kısıtlamaların ne şekilde üstesinden gelinebileceğini ortaya koyar. Özet olarak; üst idarenin personeli güçlendirmedeki rolü, bahsedilen bakış açısının odak noktasını meydana getirir. Bu sayede güçlendirmede gücün, üst idareden, orta derece idarecilere ve buradan da değişik yollarla alt derecede bulunan işgörelere aktarılması söz konusudur (Psoinos vd. 2000, s.212).

Personelin güçlendirilmesi kavramının davranışsal bakımdan; güçlendirmenin, işgörelerin karar verme sürecine daha çok katılım göstermelerini sağlaması maksadıyla, güç vererek deneyim ve yeteneklerden faydalanılması için cesaretlendirilme süreci olduğu ifade edilebilir (Cacioppe, 1998, s.53). Bu kapsamda; kendi kendini idare eden takımlar oluşturmak ve bu takımların kendi performans kriterlerini ortaya koymasını sağlamak, işleri programlamak, kaliteli işgücünün istihdamını gerçekleştirmek, kararlara etkin biçimde katılım gösterilmesi benzeri uygulamalar, işgücünün güçlendirilmesine büyük katkı sağlayan uygulamalardandır (Arı, 2003, s.86). Davranışsal yaklaşım temelli güçlendirmede, kendi kendini idare eden takımlar oluşturmak ve bu takımların kendi performans kriterlerini ortaya koymalarını sağlamak, işleri programlamak, kaliteli işgücünün istihdamını gerçekleştirmek, kararlara etkin biçimde katılım gösterilmesi benzeri uygulamalar, işgücünün güçlendirilmesi konusunda ciddi katkı sağlamaktadır (Uzunbacak, 2013, s.46). Böylelikle örgütte maksimum verimlilik elde edilerek etkili bir sonuç çıkmasını sağlayacaktır.

Birçok araştırmacı tarafından kabul gören davranışsal güçlendirme amacıyla, idarenin gerçekleştirmesi gereken görev ve sorumluluklar Bolat (2003, s.201) tarafından aşağıdaki gibi sıralanmıştır:

- Örgütte belli sınırlar kapsamında bağımsız hareket etmeyi cesaretlendirmek.
- Danışmanlık, mentörlük ve koçluğu ilerletmek,
- Güçlendirmeye ilişkin bir örgüt kültürü ortaya koymak,
- Örgüt amaç ve hedeflerini açık biçimde ortaya koymak ve işgörenlere aktarmak
- Örgütte ift yönlü bir iletişim sistemi oluşturmak ve uygulamaya koymak,
- İşleri (kontrol, planlama ve karar verme boyutunda) zellikle de dikey doğrultuda zenginleştirmek,
- İşgörenleri daimi bir eğitime tabi tutmak ve geliştirmek,
- İşgörenleri verdikleri kararlar ve işlerini yaparken tercih ettikleri yöntem konusunda tertipleyerek, bir örgütsel öğrenme çevresi meydana getirmek,
- Örgüt içindeki yetki devri ve katılımcılık oranını yükseltmek,
- Örgüt içinde, yabancılaşmaya, bağlılık oluşturmaya ve güvensizliğe engel olmak,
- Etkin bir mükafat sistemi geliştirerek, işgörenlerin iş doyumunu konusuna yoğunlaşmak,
- Paylaşılan bir vizyon ortaya koymak.
- Örgütsel hedef ve amaçlar oluşturarak, performans ve örgütsel konularda örgüt içinde bilgi paylaşımını gerçekleştirmektedir.

Yöneticilerin, davranışsal güçlendirme ile alakalı olarak, işgörenlere aşağıda belirtilen bir takım olanakları oluşturması gerekir (Bolat, 2003, s.201):

- Takım eğitim ve öğrenme alışması,
- Mkfatlandırma, motivasyon ve iş zenginleştirme,
- Güven ve işgörenlere destek,
- Sağlıklı bir iletişim gerçekleştirme,
- Geri besleme,
- Sorumluluk ve yetki paylaşımı,
- Bilgi ve kaynak paylaşımı,
- Katılım.

Sonuç olarak personel güçlendirmenin alt boyutlarından biri olan davranışsal güçlendirme örgüt içinde işgörenin performansından maksimum verimlilik elde etmek için gereklidir. Davranışsal güçlendirme esasları doğrultusunda örgüt yeniden yapılandırıp, amaç ve hedefleri etkili bir şekilde ortaya koyulmalıdır.

2.3.1.2. Psikolojik Güçlendirme

Personel güçlendirmenin diğer boyutu psikolojik ve bilişsel yönüdür. Çalışanların kendilerine hazırlanan ortamı ve üstleri tarafından sergilenen güçlendirme doğrultusundaki davranışlarını ne şekilde algıladıkları ve kendilerini bu kapsamda ne şekilde algıladıkları unsuru, psikolojik güçlendirme maksadıyla göz önünde bulundurulmalıdır. Kanungo ve Conger'in (1988) güçlendirme tanımı temeline dayanan psikolojik güçlendirme kuramı, Velthouse ve Thomas'ın (1990) çalışmasına dayanarak Spreitzer (1995) tarafından ortaya konmuştur. Kanungo ve Conger (1988, s.71) tarafından, güçlendirmeye ilişkin idari uygulamaların bir tür koşullar seti manasına geldiği, fakat bu koşullar setinin güçlendirmeyi gerçekleştirmede yetersiz kaldığı ifade edilmiştir. Aynı şekilde, Velthouse ve Thomas da (1990, s.668) güçlendirme konusunda davranışsal modellerin yeterli olmadığını ileri sürmüş ve konu ile alakalı değişik bakış açılarının değerlendirilmesine vurgu yapmıştır.

Personel güçlendirme, personel güçlendirme uygulamalarına günümüzdeki uygulamaları ile önem ve anlamı çerçevesinde yaklaşan ilk araştırmacılar durumundaki Conger ve Kanungo (1988) tarafından psikolojik bakımdan ele alınmıştır. Personel güçlendirme doğrultusundaki uygulamalarının işgörenlerin niteliklerine katkı sağladığını belirleyen Conger ve Kanungo (1988, s.471), işgörenlerin özgüven ve öz yeterlilik seviyesini yükseltici güçlendirme stratejilerinin olumlu neticelerini vurgulamışlardır. Conger ve Kanungo (1988) bunlara ek olarak, birçok açıdan geleneksel idare aşamalarının temel seviyede bir modellemesi olarak ifade edilebilecek safhalardan meydana gelen bir personel güçlendirme modeli ortaya koymuşlardır.

Conger ve Kanungo (1988) ortaya koydukları model doğrultusunda, beş aşamadan meydana gelen bir personel güçlendirme sürecinin gerekliliğini öne sürmüşlerdir. Bahse konu aşamalar şu şekildedir (Conger ve Kanungo, 1988, s.475):

1.Öncelikle güçsüzlüğe neden olan durumların belirlenmesini ve bu durumların kaynaklarının tespit edilerek işin doğası, yönetim gibi faktörlere dayalı sıralamanın yapılması tavsiye etmektedir.

2.Daha sonra güçlendirme alanlarındaki problemlerin ortadan kaldırılması için stratejilerin oluşturulması ve uygulanması tavsiye edilmektedir.

3.Takiben işgörenlerde kendi kendine yeterlik hissini ortaya çıkarma doğrultusunda, eyleme geçirici kabiliyetlerini keşfetmek, güçsüzlük sebeplerini tespit etmek, farklı kişilerin deneyimlerini paylaşarak işgörenleri işlerin üzerinden gelebilecekleri konusunda cesaretlendirmek ve bu konuyla alakalı olarak onları ikna etmek biçiminde özetlenen uygulamalar tavsiye etmektedir.

4.Daha sonraki aşamada örgütte devam ettirilen personel güçlendirme gayretlerinin sonuçları kontrol edilerek, bu doğrultuda ortaya konan uygulamaların performans beklentisinin uygun seviyede olup olmadığı ele alınmaktadır.

5.Son olarak personel güçlendirme uygulamalarının davranışsal etkilerinin idare edilebilmesi doğrultusunda, işgörenlerin örgütteki pozitif tutum ve davranışlarını geliştirmelerine dönük stratejilerini devamlı gözden geçirilmesi ihtiyacı bulunduğu ifade edilmektedir.

2.3.1.3. Bilişsel Güçlendirme

Personel güçlendirme ile alakalı olarak önemli çalışmalar gerçekleştiren Thomas ve Velthouse'ın (1990) öne sürdükleri yaklaşımın, personel güçlendirme yazınına ilişkin olarak üç farklı boyutta katkıları söz konusudur. Bunların birincisi personel güçlendirme uygulamalarının işgörenleri işlerine motive eden bir güdülenme etkeni şeklinde değerlendirilmesidir. İkinci olarak söz konusu yaklaşım işgörenlerin motivasyonunu sağlayan iş değerlendirmelerinin açık bir şekilde ortaya konulmasını sağlarken, son olarak üçüncü nokta ise işgörenlerin işleri ile ilgili değerlendirmelerini biçimlendiren etkenlerin daha farklı bileşenlerden meydana geldiği yönündeki yaklaşımları oluşturmaktadır.

Thomas ve Velthouse (1990) tarafından, personel güçlendirmede güçlendirilecek personelin de yöneticiler ve örgütler kadar ciddi farklılıklar ve katkı sunma potansiyelinin bulunduğu, dolayısıyla süreçte bireysel faktörlere de en az örgütsel değişkenler ölçüsünde önem verilmesi gerektiği vurgulanmıştır. Geliştirdikleri personel güçlendirme modeline bireysel tarzda öznel ve bilişsel

değişkenlerin de entegre edilmesiyle değişik boyutlara ulaşan araştırmacılar, öne sürdükleri personel güçlendirme modeli kapsamında, altı bölümden oluşan ve sosyal öğrenme süreci ile benzer nitelikte bir bilişsel yaklaşım ortaya koymuşlardır (Gümüştekin ve Emet, 2007, s.6).

Bilişsel güçlendirme yaklaşımında birçok değerlendirme bulunmaktadır. Bu değerlendirmelerin en bilineni Spreitzer (1995) personel güçlendirmeyi bilişsel bağlamda ele alıp işgörenlerin psikolojik açıdan güçlendirilmelerinin özerklik, etki, yetenek ve anlam boyutlarında olumlu çıktılar elde etmeyi mümkün kıldığını ifade etmektedir. Personel güçlendirme uygulamaları ile işgörenlerin performansının pozitif ilişkili olduğunu belirten araştırmacının yaklaşımında, psikolojik güçlendirmenin ifade edilen dört boyutu selevleri durumundaki Thomas ve Velthouse (1990) tarafından gerçekleştirilen araştırmadakine benzer biçimde tanımlanmıştır. (Thomas ve Velthouse, 1990:672-673).

Spreitzer (1995), işyerinde psikolojik açıdan güçlendirilen işgörenlerin örgütsel faaliyetleri gerçekleştirme adına ihtiyaç duyulan özgüven ve yeteneğe sahip olduklarını ifade etmektedir. Özellikle işgörenin işiyle alakalı takdir, bağımsızlık ve özgürlük algılamalarını, özerklik ve nihai olarak işgörenin işle alakalı işlemsel, yönetsel ve stratejik çıktılarına etki edebilme seviyesini ise etki boyutuyla ifade eden Spreitzer, (1995, s.17-19), güçlendirilmiş işgörenlerin performans bakımından daima üst seviyede olduklarını öne sürmüştür.

2.3.2. Personel Güçlendirmenin Yararları

Personelin güçlendirilmesi sonucunda; işgörenin doğal olarak işlerini sahiplendikleri ve işindeki sorumluluğun bilinciyle başarılı olmak için daha çok çaba sarf ettikleri görülecektir. İşgörenleri organizasyonda önemli ve hissedilir duruma getirmenin, kalite düzeyini yukarı çekeceği ve organizasyondaki toplam gücü açığa daha fazla çıkarma noktasında önem arz eden bir unsur olacağını ifade eden güçlendirmenin, katılımcı bir idari süreci oluşturmak açısından da önem arz ettiğine vurgu yapılmaktadır (Daft, 1998, s.450).

Personeli güçlendirme neticesinde güçlendirilmiş, daha çok yetkiyle donatılmış durumdaki işgörenler, müşterilere daha süratli hizmet verecek, gerçekleştirdikleri işlerde de başarılı sonuçlar elde ettiklerinde, kendilerinden daha

fazla "hoşnut" olacak ve fikirlerinin idare tarafından dikkate alındığını hissedecek, bu sayede müşterilerin beklentilerinin tamamının karşılanması konusunda daha çok gayret sarf edeceklerdir (Lawler ve Bowen, 1992, s.31-38). İşgöreni güçlendirmenin örgütlere sağlayacağı faydalar aşağıdaki gibi ifade edilmektedir (Doğan, 2003, s.107):

- Arzulanan müşteri hizmetinin sunulmasına katkı sağlanacaktır.
- İşgörenler, kendi kararlarını alabilme yeteneğine ve gücüne sahip olacak, işletmenin istediği karar safhasında sanki bir ortak gibi davranış göstereceklerdir.
- Personel güçlendirilerek, alt seviyelerdeki karar verme gücü artacak, kontrol ve denetlemeler azaltılarak, idarecilerin birer danışman görevine bürünmeleri sağlanarak zaman ve daha stratejik amaçlara yönelme konusunda avantaj elde edilecektir.
- İşgörelere güven duygusunun daha da belirgin duruma gelmesi, işgörenlerin kendilerine olan güvenlerini de artıracak ve neticede örgütsel etkinliklerin gerçekleştirilmesi maksadıyla pozitif etki yapacaktır.
- Bununla birlikte, işletmenin aynı zamanda bir öğrenen organizasyon durumuna gelmesinde ciddi avantajlar sağlayacaktır.
- İşletme ile alakalı tüm konularda uzmanlık alanlarına yönelik karar verme imkanı elde edecektir.
- Personel güçlendirmenin uygulanması, işletmelerde vizyon geliştirmede ciddi katkı sağlayacaktır. İşletmedeki iletişim ağı her açıdan gelişim gösterecektir.
- İş zenginleştirilmesi yöntemiyle, işin monotonluğunun düşürülmesine, keyifli hale gelmesine ve işgörenlerin işletmeye bu yolla bağlanmasına olanak sağlanmaktadır.

Çalışanların güçlendirilmesinin işletmede hiyerarşinin azalmasına yol açacağı, daha basık bir hiyerarşik yapı söz konusu olduğunda ise ücret ve ödemelerin azalması, maliyetlerin, hataların ve gecikmelerin azalması vd. faydalar gündeme geleceği belirtilmektedir (Brower,1995, s.204-209). Çalışanlar güçlendirildiğinde, yetki alt kademe ile paylaşıldığında örgüt güçlenecek ve yetkiler etkili bir şekilde kullanılacaktır.

Geleneksel organizasyonlarda, yaygın kabul gören ve üzerinde uzlaşmaya varılan görüşten yola çıkılarak, örgüt piramidinin sivri olduğu bir yapı ve yüksek seviyede hiyerarşinin olduğu görülmektedir. Güçlendirmenin söz konusu olduğu

organizasyonlarda ise, oldukça basık bir örgüt piramidi (geniş tabanlı) vardır ve yalnızca bir kaç idari basamak bulunmaktadır. İşler farklı şekilde ve sürecin tamamı üretim merkezinde olacak biçimde daha dar biçimde tasarlanmıştır. Yöneticilik ve liderlik fonksiyonları, direkt şekilde basitçe değiştirilebilir ve bilgi paylaşımı ile bilgi akışı üst seviyededir. Ödüllendirme kişisel yerine grup bazında gerçekleştirilmektedir (Kolarik, 1995, s.801). Bahse konu olan kısımlar dahi, geleneksel organizasyonlara nazaran güçlendirilmiş organizasyonların, daha esnek bir örgütlenme ve katılım olanakları bakımından avantaj sağlayacağı doğrultusunda önemli ipuçları niteliğindedir. Sivri uçlu piramitsel yönetim şeklinin olduğu geleneksel örgütler yerine yetkilerin taban ile paylaşıldığı geniş tabanlı örgütlenme modeli işgörenlerin örgüte aidiyetini güçlendirip daha verimli olmalarını sağlayacaktır.

İşgörenin işletmenin sürdürdüğü faaliyetler esnasındaki tüm durumlarda kendi kararlarını verebilmesinin önemli unsur olduğunu vurgulayan Steers vd. (1996, s.605), bu durum söz konusu olduğunda; işgörenin verimlilik düzeyinin yükseleceğini ve yaptığı işten de doyum elde edeceğini belirtmektedir. Güçlendirilmiş işgörenlerin, organizasyon kapsamında önemli olduklarının bilinci, düşüncelerinin kabulü, neyin ne şekilde yapılması gerektiği hakkında gücü ve sorumluluğa sahip olma hissi vardır. Bununla birlikte bireysel ve takım şeklinde tanınmaya olan katkısı, özgüveni artıran bir çalışma çevresi, çalışma grubunda gelişen grup çalışması ve grup çalışmasına uyum, işle alakalı artan bilgi ve beceri durumu, işgörelere kendilerini direkt etkileyen kararlarda söz hakkı sunması, güçlendirmenin özellikle çalışanlar bakımından katkıları ile alakalı belli başlı konular arasındadır (Mirzehanlı, 2001,s.101). Konu ile ilgili olarak gerçekleştirilen çalışmalar kapsamında, otonom çalışma gruplarının, başlangıçtan itibaren uygun biçimde uygulanması ve desteklenmesi halinde, değişik endüstrilerde, bahsedilen faydaların elde edilmesi başarılı olduklarını ispatlar niteliktedir (Erstad, 1997, s.325). Özet olarak personel güçlendirme ile:

- Kurum idarecilerine, önemli işleri için daha fazla zaman bırakılması
- İş doyumunun yüksek seviyede elde edilmesi
- Çalışanların yenilikçi ve yaratıcı fikirlerinin ortaya çıkması
- Sorumlulukların paylaşılması
- Rekabet avantajı
- Maliyet tasarrufu

- Yüksek seviyede işbirliği ve ekip çalışması
- İşgörenlerin işletmeye olan sadakat ve bağlılığının artması
- Sorun çözme yeteneğinin geliştirilmesi
- İş veriminin artması
- Personelin gerektiğinde yardım talep etmesi
- Kâr konusunda olumlu etki yapması
- İşletmenin amaca ulaşması
- İşletmenin öğrenen bir organizasyon olması
- İşgörenlerin inisiyatif kullanma yeteneğinin gelişmesi sağlanır.

2.4. Psikolojik Güçlendirme Kavramı ve Alt Boyutları

Çalışmanın bu kısmında psikolojik güçlendirme kavramının çeşitli araştırmacılar tarafından yapılan tanımlamaları açıklanacak ve bu kavramın alt boyutları incelenecektir.

2.4.1. Psikolojik Güçlendirmenin Tanımı

Psikolojik güçlendirme, işgörenlerin örgütteki rolleri ile alakalı amaçların gerçekleştirebileceğine olan inançları ve bu amaçların gerçekleşmesini önleyen ya da artıran etkenlere ilişkin farkındalıkları ve bununla alakalı gayretlerini ifade etmektedir (Zimmerman, 1995, s.582).

Psikolojik güçlendirme, mevcut gücün işgörenlerle paylaşılması benzeri yönetsel uygulamalardan ziyade, işgörenlerin işlerini ne şekilde daha iyi yapacakları konusuna odaklanan, psikolojik boyutta bir süreçtir ve işgörenlerin örgütte üstlendikleri rollerine ilişkin sahip oldukları kişisel inançlarını içermektedir (Altındış ve Özutku, 2011, s.166; Spreizer, 2007, s.57).

Bir başka ifade ile psikolojik güçlendirme (psychological empowerment) kavramı, bireylerin işleri ile alakalı kontrollerinin olduğu bir psikolojik durumlar dizisini belirtmektedir ve gücün işgörenler ile paylaşıldığı yönetsel uygulamalardansa, işgörenlerin işlerini ne şekilde yapacağına odaklanan psikolojik boyutta bir perspektiftir. Söz konusu perspektifin ilgi alanı, örgütle alakalı roller konusundaki kişisel inançlardır (Spreitzer, 2007, s.7).

Literatürde psikolojik güçlendirmeden, motive etme, işgörenlerin iş yapabilme kuvvetini arttırma, özerklik duygularını ve değerlerini canlandırma, eyleme geçirme ve kendilerini psikolojik açıdan güvende hissetme şeklinde sıkça bahsedilmektedir (Çalışkan, 2011, s.79). İşgörenlerin daha yüksek bir içsel motivasyon elde etmeleri ile psikolojik güçlendirmenin gerçekleşme seviyesi doğru orantılıdır. Söz konusu durumun gelişmiş görev stratejileri, güçlülere karşı direnç, daha çok gayret ve verilen görevler üzerinde yoğun dikkat ile neticelenmesi umulmaktadır (Hall, 2008, s.146).

Psikolojik güçlendirme kapsamında, güçsüzlük seviyesini yükselten durumları ortaya koyarak, etkili olmaya katkıda bulunan biçimsel olmayan etki inancı ve biçimsel örgüt süreçleri artırılarak, beklenti teorisinde yer alan performans-çaba beklentisine dikkat çekilmekte, bu beklentinin personelin güçlendirilmesi durumunda arttığı, performans-netice bağlantısına yönelik bir durum içermediği öne sürülmektedir (Çalışkan, 2011, s.79).

Personelin bireysel fayda beklentisi artırılarak, “yapabilirim” tutumu güçlendirilmektedir. Bireyin öz-etkililiğine inanma kuvveti, içinde bulunduğu koşullarla mücadelesinde ona yardım etmektedir ve işinde yeterli olduğunu düşünmesi ve işini anlamlı görmesi, işinde etkili olduğunu, işte karar alma fırsatlarının mevcut olduğunu düşünmesi biçiminde belirtilebilir (Arı ve Ergeneli, 2003, s.134). Yukarıdaki beklenti teorisinde de belirtildiği üzere performans ve çaba psikolojide etkili unsurlar olarak karşımıza çıkmaktadır.

Çalışanlar iş yaşantılarında kontrolü ele aldıklarını algıladıkları zaman, psikolojik güçlendirme söz konusu olur. Spreitzer (1995) psikolojik güçlendirmenin, kişinin iş rolüne ilişkin aktif yönelimini yansıttığını ve karakter özelliklerindense iş çevresinin etkisiyle biçimlendiğini öne sürmektedir. Psikolojik güçlendirme Conger ve Kanungo (1988) tarafından, güçsüzlüğü önleyici koşulların tanımlanmasıyla çalışanların öz yeterlilik hislerinin geliştirilmesi süreci şeklinde ifade edilmektedir. Bu da yeterli seviyede bilginin sağlanmasıyla beraber, gayri resmi teknikler ve örgütsel uygulamalar ile gerçekleştirilebilir (Stander ve Rothmann, 2009, s.197).

Geçmiş dönemde ortaya konan araştırmalarda güçlendirmenin psikolojik bir yapı olduğu görüşü savunulmuştur. Bu kapsamda, bireylerin iş yaşamlarına ilişkin kontrol hislerinin mevcut olması durumunda güçlendirme söz konusu olmaktadır.

Çalışanların yüzleştikleri problemleri çözme kabiliyetlerinin artması, işlerini icra ederken daha yeterli olma duygusunu tatmalarını sağlamaktadır (Howard ve Foster, 1999, s.9).

2.4.2. Psikolojik Güçlendirmenin Amacı ve Önemi

Güçlendirme toplumların, kuruluşların ve bireylerin, kendileri için kaygı kaynağı olan konularda, ustalık kazanması amacıyla tecrübe edilen bir süreç özelliğindedir (Zimmerman, 1995, s.581). Psikolojik güçlendirme, işgörenlerin yüksek belirsizliklerle başa çıkabilmesi, problemlere daha hızlı biçimde reaksiyon göstermesi, yeniliğin teşvik edilmesi, örgüt içi girişimcilik ve yaratıcılıktan yararlanması, riski belirleyebilmesi ve inisiyatif alabilmesini sağlamaktadır (Bakan, 2015, s.104). Bununla birlikte güçlendirilmiş yöneticiler, kendilerini, çalışma ortamını ve işlerini etkileyen bir unsur şeklinde algılamakta, mesleki sorumluluklarını proaktif biçimde gerçekleştirebilmekte ve etkili olmaktadır (Spreitzer, 1995, s.1442).

Psikolojik güçlenme aracılığıyla, işgörenlerde arzulanan davranışsal değişimler gözlenmektedir (Chow, 2006, s.484). Psikolojik açıdan güçlendirilmiş işgörenler kendilerini daha kabiliyetli algılamakta, işlerini değerli ve anlamlı biçimde etkileyeceklerine inanmakta, kendilerini mutlu hissedebilmekte ve pozitif hislerini diğer çalışma arkadaşlarına yansıtmak suretiyle ferah bir örgütsel bir iklim meydana getirebilmektedirler. Dolayısıyla da çalışanlar daha çok performans gösterebilmekte, örgütlerine daha kuvvetli bağlarla bağlanmaktadır (Chen vd., 2007, s.331), işgörenlerin örgütten ayrılma yönündeki niyetleri daha düşük yoğunluklu olabilmektedir. Ayrıca, yöneticilerin işgören güçlendirilmesi doğrultusunda destekleyici davranış sergilemeleri ile görenlerin iş tatminleri pozitif olarak etkilenmekte, örgütün verimlilik ve üretkenliği de artış göstermektedir (Sheikhepoor ve Sheikhepoor, 2015, s.103).

Wieck ve Daft (1984, s.284), yetenekli bireylerin güven hissi ile donatıldıklarını ileri sürmektedir. Güçlendirilmiş kişilerin güven duygusu bulma kabiliyeti vardır; adil ve eşit muamele göreceklerinden emin olmaktadırlar. İşgörenin, idareci ve çalışma arkadaşlarına güven duyması, örgütte ya da çalıştığı bölümde gönüllü yardımsever tutum sergileyebilmesi, işlerini sağlıklı ve rahat sürdürmelerini sağlar (Güler ve Çavuşoğlu, 2016, s.50). İşgörenin birlikte çalıştığı

ekip ile kurduğu bağın güvene dayalı olması işgörenin daha başarılı bir iş süreci geçirmesini sağlayacaktır.

Güçlendirilmiş bireyler işlerinde daha fazla esnekliğe, yaratıcılığa ve girişime sahiptir, işlerine daha fazla bağlı ve daha tatmin edicidir, örgütsel vatandaşlık davranışını daha sık sergilerler ve daha sağlıklı bir zihinsel duruma sahiptirler. Eğitim alanında, psikolojik güçlenme düzeyinin daha yüksek olduğu öğretmenlerin öğretmenlik becerilerine daha fazla güvendikleri, çalışmaları üzerinde daha fazla etkiye sahip olduklarına, işlerinde daha fazla kararlılık duyduklarına ve işlerinde daha kararlı olduklarına inandıkları görülmüştür (Wilson ve Coolican, 1996, s.99). Ayrıca, alışmalar psikolojik güçlendirme ile iş performansı arasında pozitif bir ilişki bulmuştur (Birdi vd. 2008, s.467). Spreitzer (1995, s.1142) psikolojik güçlenme düzeyi yüksek olan bireylerin, çalışmalarını anlamlı olarak algıladıklarını ve işlerinde proaktif davranışlara yol açan yetkinlik ve çalışmalarını etkilediğine inandıklarını ne sürmüştür.

2.4.3. Psikolojik Güçlendirmenin Boyutları

Velthouse ve Thomas (1990, s.666) ortaya koydukları bilişsel model kapsamında, psikolojik güçlendirme algısının dört boyutu bulunduğunu ifade etmişlerdir. Spreitzer (1995, s.1443) ise güçlendirmeyi, Velthouse ve Thomas (1990) ile Kanungo ve Conger'in (1988) gerçekleştirdikleri araştırmalardan yararlanarak, bireylerin işlerindeki rolleri ile oryantasyonunu belirten dört bilişi temel alarak ölçmüştür. Bahse konu boyutlar aşağıda kısaca ifade edilmiştir.

2.4.3.1 Etki

Etki boyutu, kişilerin iş yapma süreçlerinde arzu edilen etkileri meydana getirecek farklılıkları gerçekleştirebilme derecesini belirtir (Velthouse ve Thomas, 1990, s.672). Birey sistem üzerinde etkisi bulunduğuna veya örgütsel neticeleri etkileyebildiğine inanıyorsa, sistem üzerinde etki oluşturmak adına daha çok gayret gösterecek ve dolayısıyla da verim düzeyi daha yüksek bir çalışma sergileyecektir (Spreitzer vd., 1997, s.686). Fakat unutulmamalıdır ki bir amaca yönelik ilerleme duygusu olmadan, mevcut sistemde sınırlı bir etkiye sahip olma düşüncesi bireylerin güçlendirilmiş hissetmeleri için yetersizdir (Spreitzer vd. 1997, s.682).

2.4.3.2 Otonomi

Otonomi (özerklik) bir bireyin faaliyetleri için tanımlanan sorumluluğunu ihtiva eder (Velthouse ve Thomas, 1990, s.673). Spreitzer ve arkadaşları özerkliği, bireylerin faaliyetlerinin kaynağı olarak kendilerini görüp görmemesi şeklinde tanımlamaktadır (Spreitzer vd., 1997, s.682). İşgörenler açısından görev, seçim davranışları ile alakalı olarak kendilerinin karar alabilmesi ve ihtiyaç duyulması halinde bu davranışları değiştirebilme kuvvetinin bulunmasıdır. Seçim hakkı olan bir kişi, özgür iradesini ortaya koyabilme hakkı ve gücü ile kendi geleceğini kendi belirleyebilme hakkına sahip olmaktadır (Demiral ve Doğan, 2009, s.51). Bu nedenle işlerinde ne şekilde davranacağını seçme hakkı olduğunun bilincinde olan işgörenler, daha çok kendi kendine denetim yapma, dayanıklılık, inisiyatif, esneklik ve yaratıcılık yönünde hareket ederler. Çalışanların, kendilerinin olaylar tarafından kontrol edildiği duygusuna kapılması, azalmış benlik saygısı, gerginlik ve daha negatif, duygusal bir ruh hali ortaya çıkarır (Velthouse ve Thomas, 1990, s.673). Bu nedenle seçim boyutu, bireylerin işindeki kendi kontrollerinin çalışma süreçlerinde, yeni girişimlerinde ve davranışlarında özerk olmasını belirtir. Bu özerklik neticesinde, bireyler kendi kontrolleri olaylar üzerinde söz konusu olduğu durumlarda, daha düşük seviyede duygusal sıkıntı deneyimleyecek ve öz saygı hissinde bir azalma gerçekleşmeyecektir (Arslantaş, 2007, s.230)

2.4.3.3 Yetkinlik

Yetkinlik boyutu; bireyin göreve ilişkin etkinlikleri başarılı şekilde gerçekleştirebilmesi ile ilgilenmektedir (Velthouse ve Thomas, 1990, s.672). Diğer bir ifadeyle, kişinin işi konusunda kendini yeterli görmesi, performans ve yeteneklerine güven duyması durumudur (Spreitzer vd., 1997, s.682).

Öz-yeterliliği düşük olan kişiler, beceri kullanılmasına ihtiyaç duyulan durumlardan kaçınmaya meyillidirler. Söz konusu kaçınma davranışı, bireyin yetkinliklerinin oluşmasını veya gelişmesini sağlayan korkularla yüzleşmesini engellemektedir. Bununla birlikte kişisel veya genel anlamda çaresizlik hissine kapılan bireylerin, benlik saygısında azalma söz konusudur. Yüksek öz-yeterliliği olan insanlar, problemler veya engeller karşısında daha çok gayret ve direnç göstermeye meyillidirler (Velthouse ve Thomas, 1990, s.672). Bu nedenle kişinin kendisine verilen görevi başarı şekilde tamamlayacağı inancı, kendisine daha çok

güvenmesine yol açarken, bu sonucun mesleki kabiliyetlerine de pozitif etkileri olacaktır (Demiral ve Doğan, 2009, s.51). Fakat bunun tam tersine kişinin yeteneklerine güvenmemesi veya iş konusunda kendisini yetersiz görmesi halinde de personel güçlendirme daha az etkili olabilecektir (Spreitzer vd. 1997, s.682).

2.4.3.4 Anlam

Anlam boyutu, görevin hedef veya amacına yüklenilen anlam veya kişilerin kendi standart ve ideallerini değerlendirmesi ile alakalıdır. Diğer bir ifadeyle, verilen görevi bireyin içsel şekilde önemsemesidir (Velthouse ve Thomas, 1990, s.672). Anlam bununla birlikte, bireylerin iş rollerinin gereklilikleri ile değerleri, inançları ve davranışları arasındaki uyumu belirtmektedir (Spreitzer, 1995, s.1443). İşgören için işinin anlamlı olması veya bir değer belirtmesi personel güçlendirmenin “lokomotifi” işlevindedir. İşgörenlerin değerleri ile iş faaliyetleri arasındaki uyumsuzluğun, personel güçlendirme mekanizmasına negatif doğrultuda etkileri olacaktır (Spreitzer vd., 1997, s.681). Diğer bir ifadeyle, kişinin sahip olduğu işler ile değer sistemleri ne derece uyumlu ise, personel güçlendirme mekanizması da o derece etkin olacaktır (Demiral ve Doğan, 2009, s.50).

Düşük anlamlılık seviyesinin, umursamazlık, soğukluk ve önemli olaylara karşı ilgisizlik şeklinde neticelenebileceği değerlendirilirken, yüksek anlamlılık seviyesinin ise, işe ilişkin gayretin artması, örgüt bağlılığı ve katılımı ile neticeleneceği düşünülmektedir (Velthouse ve Thomas, 1990, s.673). Bununla birlikte yüksek anlamlılık seviyesine sahip işgörenler işini severek yapmakta, yaptıkları işten yüksek iş doyumunu elde etmekte; dolayısıyla da personel güçlendirmenin ve örgütün etkililiğinin artması söz konusu olmaktadır (Spreitzer vd. 1997, s.683).

Anlamlılık terimi psikoanalitik literatürde, işgörenin enerjisini göreviyle alakalı olarak yansıtması ya da harcaması şeklinde belirtilmektedir. Bu kapsamda, yüksek anlamlılık derecesi enerjinin bütünüyle gerçekleştirilecek faaliyete aktarılması, faaliyetlerde aktivitelere tam bir katılım sağlama ve kendini adamaya; düşük anlamlılık derecesi ise, kendini toplumdan soyutlama ve önemli olaylarla alakadar olmama benzeri bir ilgisizlik durumuyla neticelenmektedir (Thomas ve Velthouse, 1990, s.675). Örgütte istihdam edilen işgörenler yaptıkları işi,

standartlarla ve kendi değerleri ile karşılaştırıp, bunların paralel olması halinde güçlendirilmiş hissedeceklerdir (Somuncuoğlu, 2013, s. 29).

2.4.4. Psikolojik Güçlendirmeye Etki Eden Faktörler

Psikolojik güçlendirmeye etki eden faktörleri açıklarken Spreitzer (1995, s.1442); psikolojik güçlendirmenin işgörenlerin işlerini daha iyi seviyede sürdürmeleri adına bir dizi psikolojik süreçten meydana geldiği ifade edilmektedir. Bahse konu süreçlerin daha iyi anlaşılabilmesi amacıyla, kendi içinde “etki”, “özerklik”, “yetkinlik” ve “anlamlılık” şeklinde dört boyuttan meydana gelen bir model geliştirilmiştir. İşgörenlerin kendilerine duyduğu öz saygı, ödüller sistemi, bilgi ve kaynaklara ulaşım ile kontrol odağının, bu modeldeki boyutların eyleme geçebilmesini mümkün kılan faktörler olduğu ifade edilmektedir.

Psikolojik güçlendirmeye etki eden faktörler Fuller (1999, s.390) ve Spreitzer (1996: 486) tarafından sosyal-yapısal değişkenler ve bireysel değişkenler ilgili olduğu belirtilmiştir. Bu faktörler aşağıda gibi açıklanmıştır.

2.4.4.1. Öz Saygı

Öz saygı, kişinin kendi değerleri ile alakalı kişisel yargılarını belirtmektedir (Zimmerman, 1995, s.591). Diğer bir deyişle öz saygı, benlik değerinin genel bir hissi şekilde adlandırılmakta ve güçlendirme ile bağlantılı olduğu ifade edilmektedir. Öz saygısı olan kişiler, iş ve çalışma ortamında aktif biçimde süreçlere katılım gösteren ve kendilerini katma değer oluşturacak kıymetli kabiliyetleri bulunan değerli kaynaklar şeklinde kabul etmekte iken öz saygısı düşük kişiler, kendilerinde, örgütlerinde ve işlerinde, fark oluşturma veya etkileme gücü bulamazlar (Mitchell ve Gist, 1992, s.183).

2.4.4.2. Kontrol Odağı

Bireylerin olaylarla alakalı kontrolünün kaynağının ne olduğuna ilişkin ortaya çıkan algılaması, davranışları etkileyen unsurlar arasındadır. Kontrol odağı, kişinin davranışları ile alakalı neticelerin, ne kadarlık kısmının kendinden veya çevreden kaynaklandığına ilişkin bir değerleme sistemi olduğunu belirtmektedir (Genç, 2017, s.94).

Rotter (1966, s.2) tarafından gerçekleştirilen çalışma kapsamında, “iç kontrol odağı” ve “dış kontrol odağı” şeklinde iki tür kontrol odağı bulunduğu ifade edilmektedir. İç kontrol odağı, bireyin davranışlarını kendisinin yön verdiğine ve etkilediğine inanılan düşünce sistemine sahip kişiler için kullanılmaktadır. Bireyin kendi dışındaki başka güçlü kişilerin baskısına maruz kalma durumu, iyi veya kötü kendisini etkileyen ve tahmin edilemeyen karmaşalar tarafından çevrelendiğine ilişkin algılama eğilimi dış etkenler şeklinde kabul edilmektedir.

İçten kontrol odaklı işgörenler, iş çevreleri üzerinde kontrol sahibi olabilecekleri iç görü ve inanç sebebiyle, elverişli ortamlarda kendilerini daha çok güçlendirilmiş olarak görürken; iş hayatlarının çevresel etkenlerce yönlendirildiğine inananların güçlendirilme konusundaki hazırlık seviyesi daha düşük olabilir (Bozkurt, 2009, s.482).

2.4.4.3. Bilgiye ve Kaynaklara Ulaşım

Örgütün bilgi ve kaynaklarına ulaşım; işgörelere örgütün hedefleri doğrultusunda işlerini bilen, işlere ne şekilde katkıda bulunabileceğini belirleyen “büyük resmi” görmelerine olanak tanınması için kritik önemdedir (Lawler ve Bowen, 1992, s.73).

İşgörenler kendi sorumluluklarında olan işler kapsamında eğitilmeli, işlerinde ilerleme gösterebilecekleri bilgi ve beceriyi edinmeleri için desteklenmeli ve gereksinim duyduklarında kime-nasıl başvuracakları öğretilmelidir. Bu sayede, işgörenler örgütün davranışlarıyla, iç ve dış çevresiyle olan ilişkisini ve çalışma rolleri ile başarısı arasındaki etkileşimi görme olanağı elde etmiş olurlar (Doğan, 2006: 94).

Lawler (1992) tarafından, örgütün performansı ve misyonuna ilişkin iki belirli bilgi tipinin, güçlendirme kapsamında kritik öneme haiz olduğu öne sürülmektedir. Örgütün misyonu, işgörenleri örgütün nereye gittiğine ilişkin bilgilendirmektedir. Performans bilgisi, işgörenin yeterlilik hissini, örgütün değerli bir parçası olduğuna inanmasının ve güçlendirmenin temelini meydana getirmektedir (Spreitzer, 1995, s.1447).

2.4.4.4. Ödüller

Güçlendirme kapsamında kritik olduğu değerlendirilen bir başka çalışma koşul değişkeni, performansı ödüllendiren bir teşvik sisteminin bulunmasıdır. Güçlendirilmiş işgörenlerin performans değerlendirmesinin gerçekleştirilmesinin ardından geri bildirim zamanında yapılması ve çalışanın hak ettiği ödülleri etkin biçimde temin eden bir ödüllendirme sisteminin var olması önem taşımaktadır. Bunun nedeni, ödüllerin başarılı performans gösteren bir işgörene “ Yaptığın işi takdir ediyoruz.“, “Sana değer veriyoruz.“ mesajını iletmesidir (Barutçugil, 2004, s.451).

Bireysel performans temeline dayanan güçlendirme ile hedeflenen, işgörenlerin şahsi yeterliliklerini tanımak, güçlendirmek, çalışma çevresinde karar verme süreçleri söz konusu olduğunda, sürece dahil olmaya ve süreçleri etkilemeye teşvik etmektir (Spreitzer, 1995, s.1447). Rekabete ve yenilikçiliğe dayalı ödüller sisteminin azlığı ya da ödüllendirme sisteminin olmaması ile sübjektif, düzensiz değerlendirmelere açık ödüllendirmeler güçlendirmeye engellemektedir (Barutçugil, 2004, s.402).

2.4.4.5. Sosyal-Politik Destek

Sosyal-politik destek, meşruiyet onayları veya örgütsel seçmenlerce onaylanma şeklinde görülmekte ve çoğunlukla örgütsel ağa üyelikten elde edilmektedir. Örgütsel ağ, iş gruplarında yer alan yöneticiler, eş pozisyonda çalışanlar ve astlar tarafından görülebilmekte ve işgörenler hedeflenenleri gerçekleştirme kapsamında önemli politik kanallara entegre olmuş (Doğan, 2006, s.94) unsurlar şeklinde ele alınmaktadır. Bu örgütsel ağdan destek gören bir işgörenin sosyal ilişkilerinin seviyesi yükselebilmekte ve kişisel güç hissi büyüyelebilmektedir. Artan kişisel güç duygusu, etki duygularının kuvvetlenmesine ve kendi kendine karar almaya imkan sağlamaktadır. Sosyal politik güçten mahrum kalan işgören kendini yetkin olarak görmemektedir (Spreitzer, 1996, s. 487).

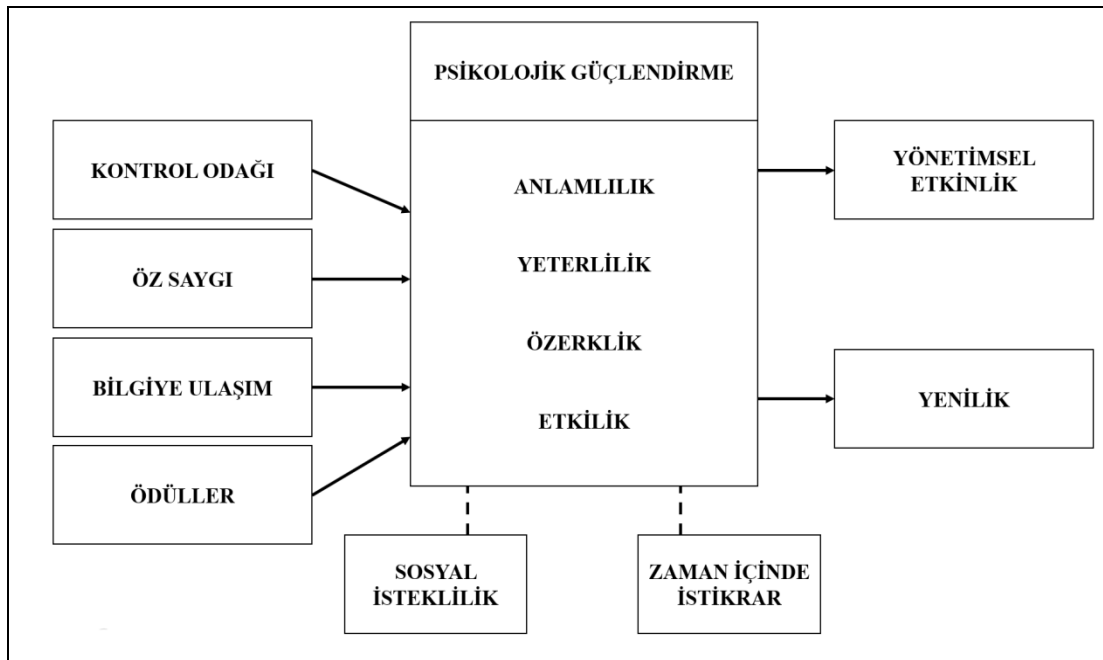
2.4.4.6. Katılımcı Organizasyon Yapısı

Katılımcı ortam, işgörenlerin, kendilerini örgütün önemli bir aktif varlığı olduğuna ve bir fark yaratabileceklerine inanmalarına yardım etmektedir (Doğan,

2006, s.95). İşgörenlerin işlerini anlamlı olarak algılamaları, yeterliliklerini ortaya koyabilmeleri, kendilerine ait çalışma biçimlerini düzenleyebilmeleri ve davranış-tutumlarıyla önemli seviyede süreç ve örgüt içi etkinliklerde etkili olabilmeleri doğrultusunda, ilk başta örgüt yapısının buna müsaade etmesi ve katılımı destekler şekilde politikalar ortaya koyması gerekmektedir.

Şekil 2.1’de Spreitzer’in (1995, s.1445) iş koşullarında faydalanılan psikolojik güçlendirmenin ilk nomolojik (kurallar ağı) ağı görülmektedir. Bireyin kişilik özellikleri ve tabii olduğu iş koşulları, bireysel davranışı motive etmekte ve güçlendirme algısını biçimlendirmektedir. Şekil 2.1’de görüldüğü üzere ödüller, bilgiye ulaşım, öz saygı ve kontrol odağı psikolojik güçlendirmenin girdileri iken, yenilikler ve yönetimsel etkinlik ise çıktıları durumundadır. Tüm faktörlerin zaman ilerledikçe istikrarlı hale gelmesi ve sosyal isteklilik oluşturması umulmaktadır.

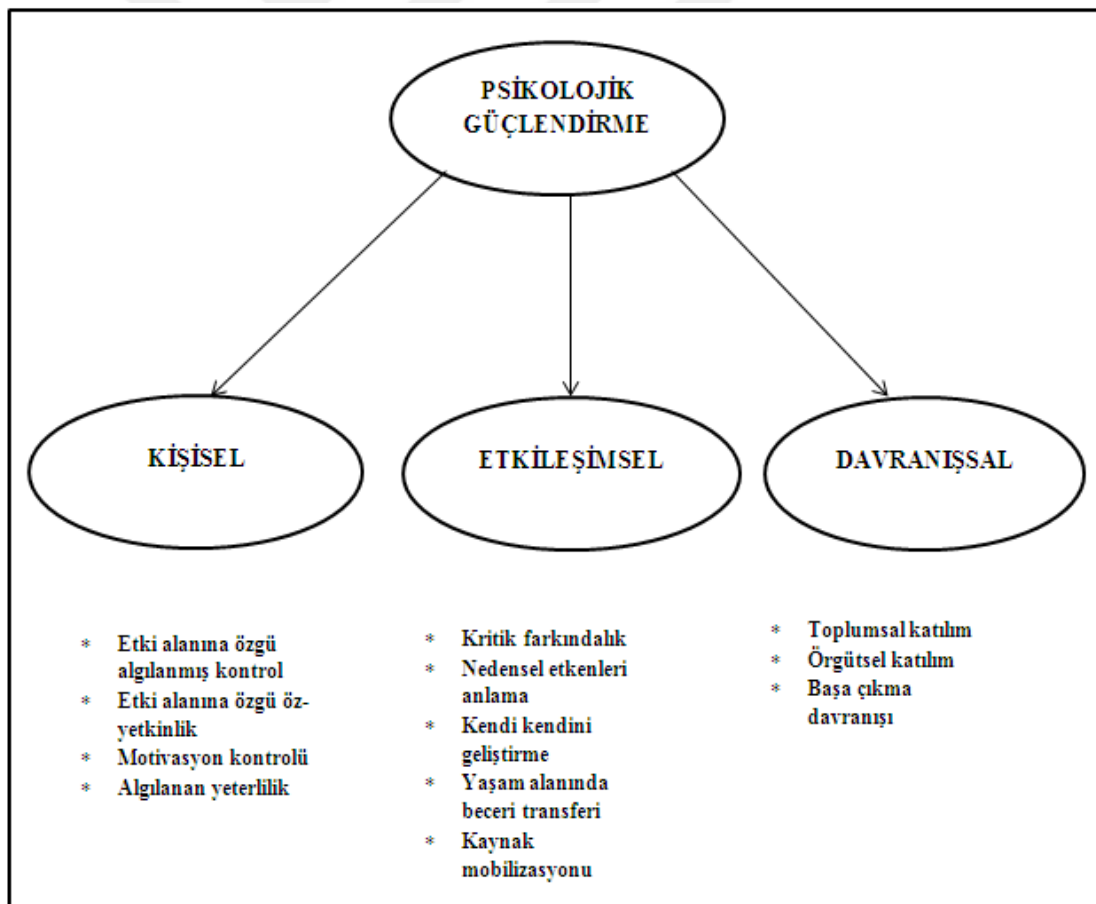
Nom kelimesi Latince de kural ya da hukuk manasındadır. Nomolojik ağ, kurallara uygun ya da hukuka uygun ağ demektir ve bu kavram American Psikologlar Birliği psikolojik test standartlarını geliştirmek amacı ile Paul Meehl ve Lee Cronbach tarafından kullanılmaktadır (Şencan, 2005, s.781). Bahse konu ağ, teorik açıdan ölçülmeye uğraşılan durumun ağ yapısını, bunun deneysel biçimde nasıl ölçülebileceğini ve ağ yapılarının birbiri ile olan bağlantılarını ihtiva etmektedir (Akt. Malhan ve Öksüz, 2005, s.84).



Şekil 2.1. Çalışma Ortamında Psikolojik Güçlendirmenin Kısmi Nomolojik Ağı (Spreitzer, 1995, s.1445).

Şekil 2.1'de belirtildiği üzere, Spreitzer (1995, s.1445) psikolojik güçlendirme sürecinde etkililik, özerklik, yeterlilik ve anlam şeklinde dört önemli kilit bileşen bulunduğunu öne sürmektedir. İşgörenin, elde ettiği başarıların adil biçimde ödüllendirilmesi, bilgi ve kaynaklara erişim sağlayabilmesi, iş alanında kontrol yetisinin bulunması ile kendine ve işine saygı göstermesi, yönetime yenilik ve etkinlik şeklinde yansımaktadır. Bu güç zaman ilerledikçe işgörene sosyal isteklilik ve istikrar olanağı sağlayabilmektedir.

Zimmerman (1995, s.587) gerçekleştirdiği çalışma kapsamında, psikolojik güçlendirme kavramının, bireyin iş ve hayat şartlarına, nüfus ve gelişim dönemleri incelenmek suretiyle erişilebilen açık uçlu bir yapı özelliğinde olduğunu belirtmektedir ve söz konusu açık uçlu yapının gözlemlenebilir özelliği ve ihtiyaç duyulan tedbirlerin belirlenmesi aşamasında, psikolojik güçlendirmeyi “davranışsal”, “etkileşimsel” ve “kişisel” boyutları olan bir kavram şeklinde ifade etmektedir.



Şekil 2.2. Psikolojik Güçlendirmenin Nomolojik Ağı (Zimmerman, 1995, s.588.)

Şekil 2.2'de belirtildiği gibi, Zimmerman'ın (1995, s.588) ortaya koyduğu psikolojik güçlendirme model ağı, davranışsal, etkileşimsel ve kişisel şeklinde üç esas dal üzerine inşa edilmiş durumdadır.

Uсталık, algılanan yetkinlik, kontrol etme motivasyonları, başkalarının kendileri hakkında ne şekilde düşündükleri ve etki alanlarına ilişkin algılanan kontrol ve öz-yeterlik hisleri, kişisel bileşenler kapsamına girmektedir. Etki alanına ilişkin algılanan kontrol, sosyo-politik durumlar, iş dünyası ya da kişinin ailesi benzeri farklı yaşam alanlarına nüfuz etme becerisine dair inançlarını belirtmektedir(Zimmerman, 1995, s.588).

Kişisel bileşen kişisel algıları ihtiva etmektedir; çünkü kişinin, arzu edilen neticeleri elde etmek üzere inisiyatif kullanmaya ihtiyacı vardır. Hedefleri başarma doğrultusundaki becerilerin kendisinde olmadığına inanan bireylerin, bu hedefleri gerçekleştirmek üzere öğrenmeye ihtiyaç duyduğu şeyleri bilmesi gerekmektedir. Aksi halde, bunları başarmak üzere gerekenleri yapmaları ihtimal dahilinde değildir (Zimmerman, 1995, s.588).

İnsanların ilgili sosyo-politik konular ve topluluklar ile alakalı olarak sahip oldukları anlayış, etkileşimsel bileşen şeklinde adlandırılmaktadır. İnsanlar psikolojik, etkileşimsel, kişisel, davranışsal ve etkileşimsel güçlendirme yöntemlerinden faydalanarak ortaya koydukları hedeflere erişmeye daha uygun ve daha elverişli davranış seçeneklerinin ortaya çıkmasına olanak sunmaktadır. Güçlendirmeye ilişkin etkileşimsel bileşen aynı zamanda liderlik, problem çözme ve karar verme becerilerini de ihtiva etmektedir. Neticeleri direk etkilemek üzere alınan tedbirleri belirtmede, davranışsal bileşenden yararlanılmaktadır ve davranışsal bileşen ile değişime uyum sağlama veya stres yönetimi davranışları gösterilebilmektedir (Zimmerman, 1995, s.588).

2.4.4.7. Rol Belirsizliği

Belirgin roller, resmi bir organizasyon yapısında yer alan bütün pozisyonların idare edilebilmesini, yön verilebilmesini ve rehberlik maksadıyla, sorumlulukların net biçimde ortaya konmasını ve nihayetinde, işgörenlerin performanslarına ilişkin olarak sorumlu olduklarının farkına varmalarını sağlamaktadır. İşgörenlerin net bir biçimde ortaya konmuş iş rollerinin bulunması,

özgüvenlerini yükseltmekte ve onlara kendilerinden bekleneni gerçekleştirme olanağı sunmaktadır.

Çalışanlar, kendilerinden beklenenin bilincinde olmazlarsa, harekete geçmekten çekinmekte, fark oluşturamayacağını düşünmekte ve görevden kaçma davranışı göstermektedirler (Spreitzer, 1996, s.487). İş rolünün belirsiz olması durumunda, idareciler astlarının eylemlerini yeterli seviyede yönlendirememekte, karar verme konusunda yetki devri gerçekleştirememekte ve karar verme safhası daha zor hale gelmektedir (Doğan, 2006, s. 94).

2.4.5. Psikolojik Güçlendirmenin Ölçülmesinde Kullanılan Ölçekler

Güçlendirmeyi ölçebilmek maksadıyla farklı araştırmacılar tarafından değişik araçlar ortaya konmuştur. Spreitzer'in (1995) geliştirmiş olduğu Psikolojik Güçlendirme Ölçeği (Psychological Empowerment Instrument-PEI) etki, özerklik, yeterlilik ve anlamlılık şeklinde ifade edilen dört alt boyuttan meydana gelmektedir. Boyutların her birinde üç ifade bulunmaktadır. Spreitzer (1995) tarafından, etki ölçeği Aschforth (1989), özerklik ölçeği Hackman ve Oldham (1985), yeterlilik ölçeği Jones (1986) ve anlamlılık ölçeği Hackman ve Oldham (1980) ile Tymon'un (1988) geliştirdikleri ölçeklerden faydalanılarak geliştirilmiştir. Ölçeğe ilişkin alt boyutlar kendi içlerinde değerlendirilmek amacıyla bütün boyutlar için sonuç elde edilebildiği gibi, bütün boyutların bir araya gelmesiyle de toplam psikolojik güçlendirme puanı ortaya çıkmaktadır.

Hizmet çalışanlarının güçlenme duygusunu ölçmek amacıyla, Fulford ve Enz (1995) tarafından, Spreitzer'in geliştirdiği ölçekten faydalanılarak, 6 puanlı ve 33 maddelik bir anketten oluşan ve "Etki", "Yeterlilik", "Anlam" boyutlarına yönelik yeni bir ölçek ortaya konmuştur. Fulford ve Enz (1995, s.161) gerçekleştirdikleri araştırmalarda, güçlendirme ile alakalı olarak yetkili çalışanlar, güçlendirici uygulamalar, kültürün güçlendirilmesi ve güçlendirilmiş lider üzerinde durmuşlardır.

Psikolojik güçlendirmeyi ölçmek amacıyla Menon (1999) tarafından 60 maddeden oluşan bir anket ve 7 puanlık bir ölçek ortaya konmuş ve "Algılanan Kontrol", "Hedef İçselleştirme" ve "Yetkinlik", güçlendirmenin boyutları şeklinde ele alınmıştır.

Konczak, Stelly, ve Trusty, (2000) gerçekleştirdikleri çalışmalar doğrultusunda liderin, ne şekilde güçlendirici davranış sergilediğinin kavranması adına Güçlendirme Davranış Anketini (LEBQ) ortaya koymuşlardır. İşgören psikolojik güçlendirme boyutları, söz konusu çalışmalarda “Hesap Verebilirlik”, “Yetki Devri”, “Yenilikçi Performans”, “Koçluk”, “Beceri Geliştirme”, “Bilgi Paylaşımı” ve “Karar Verme” şeklinde ifade edilmektedir.

Matthews, Diaz ve Cole (2003) gerçekleştirdikleri çalışmalar doğrultusunda 19 maddelik bir Örgütsel Güçlendirme Ölçeği (OES) ortaya koymuşlardır. Güçlendirme söz konusu ölçek doğrultusunda, “Akışkan Bilgi Paylaşımı”, “İşyeri Kararlarının Kontrolü” ve “Dinamik Yapısal Çerçeve” şeklinde üç boyutta ele alınmaktadır.

2.4.6. Psikolojik Güçlendirme Evreleri

Bireysel psikolojik güçlendirme, olumlu organizasyonel güçlendirme iklimi söz konusu olmadıkça, hizmet kalitesini artırma konusunda başarı elde edemeyebilir. Şirketler tarafından, güçlendirme konusuyla alakalı olarak politika ve prosedürler belirlenmeli ve bunların yürütülmesi-geliştirilmesine bilgi paylaşımı benzeri uygulamalar aracılığıyla katkıda bulunulmalıdır. Bölümleri, departman bünyesinde kaliteli ve maliyet etkin operasyonlar oluşturma ve kendileri adına karar alma (iş süreçlerini tasarlama benzeri) yetkisi ile kuvvetlendirmeye ihtiyaç duyulmaktadır (Lin vd., 2017, s.411). Tablo 2.1’ de ifade edildiği üzere, güçlendirme beş aşamada gruplandırılmaktadır.

Tablo 2.1 Personel Güçlendirmenin Beş Aşaması (Conger ve Kanungo, 1988)

| 1. Evre | 2. Evre | 3. Evre | 4. Evre | 5. Evre |
|---|---|--|--|--|
| Psikolojik anlamda güçsüzlüğe neden olan durumlar | Yönetmel strateji ve tekniklerin kullanılması | Astlara öz-etkililik bilgisinin sağlanması | Astların güçlendirme deneyimlerinin sonucu | Davranışsal etkilerin ortaya çıkması |
| - Örgütsel etkenler - Ödül sistemi - Denetim - İşin doğası | - Katılımcı yönetim - Geri bildirim sistemleri - Amaç tespit etme - Model oluşturma - İş zenginleştirme - Durumsal ya da beceri temelli ödül | - Kazanılan bilgi - Sözel ikna - Empatik deneyim - Duygusal canlandırma - İlk evredeki durumların ortadan kaldırılması | - Gayret performans beklentisinin veya kişisel etkinlik inancının güçlenmesi | - Hedeflere ulaşmak amacıyla kararlı davranışı sergileme ve bu konuda ısrarcı olma |

Tablo 2.1'de görüldüğü gibi işletme bünyesinde istihdam edilen çalışanlarda güçsüzlük hissine yol açan şartların teşhisi ihtiyacı söz konusudur. Bahse konu durum da, idareciler tarafından ikinci aşamada güçsüzlüğe yol açan harici şartların bertaraf edilmesinde yararlanılacak güçlendirme stratejilerine yönlendirmektedir. Bu doğrultuda üçüncü aşamada çalışanlar öz yeterlilik bilgisi elde etmekte ve kendilerini dördüncü aşama ile birlikte güçlendirilmiş olarak görmektedirler. Sonuç olarak beşinci aşamada ise, güçlendirmenin davranışsal etkileri ortaya çıkmaktadır (Stander ve Rothmann, 2009, s.197).

2.5. Özel Eğitim ve Rehabilitasyon Merkezleri

Çalışmanın bu kısmında özel eğitim kavramı incelenecektir. Bu kapsamda özel eğitim kavramı açıklanacak, amacı ve önemi tespit edilecek, özel eğitim ve rehabilitasyon merkezlerinde çalışmanın zorlukları ve öğretmenlerin psikolojik durumlarının önemi ele alınacaktır.

2.5.1. Özel Eğitim Kavramı

Özel eğitim, bireylerden normal şekilde gelişim gösteren önemli derecede farklılaşan bireylere hazırlanan eğitim hizmetlerinin tamamıdır. Meyen (1996) özel eğitimle ilgili, “normal gelişim halindeki bireylerden farklı olarak gelişim gösteren kişilerin özel gereksinimlerini karşılamak üzere düzenlenmiş eğitim” şeklinde tanımlar. O’ Brien ve Collins (2011) özel eğitim için, “bir ya da daha fazla yetersizlik hali belirlenmiş öğrenciler için destek vermek amacıyla tasarlanmış olan eğitimidir” şeklinde belirtmiştir. Heward (2003), özel eğitimin ilk önce özel gereksinimli bireyler için amaçlı müdahale olduğundan bahsetmiştir. Benzer olarak Özsoy (2002) özel eğitim için bireyin gelişim alanlarındaki eksikliklerinin ya da yetersizliklerinin azaltılması, önlenmesi ya da ortadan kaldırılması için eğitim düzenlemeleri şeklinde tanımlar. Cavkaytar (2008) özel eğitimi, özel eğitime ihtiyaç duyan bireylerin sosyal ve eğitim gereksinimlerini karşılamak üzere özelliklerine uygun olarak düzenlenen eğitim programlarının yetiştirilmiş personel tarafından uygun ortamda verilmesi şeklinde tanımlanmıştır.

Özel eğitim uygulamaları kişinin yetersizliğinin çeşidine ve derecesine bakılarak belirlenir. Bu sebeple özel eğitim uygulamaları yalnız özel gereksinimi olan bireylere yönelik eğitim uygulaması olduğundan özel gereksinimi olmayan bireyler için verilen genel eğitim uygulamalarına göre farklılık gösterir. Eripek (2004, s.6) ise, özel eğitim için bu belirtilen noktaya dikkat çekmek istemektedir. Ona göre özel eğitim, “diğer bireylerden farklı eğitim ihtiyaçları duyan ve bireysel planlanmış eğitim programları gerektiren çocuklar için verilen eğitimlerdir.”

Ataman (2009: 19) özel eğitimi; çoğunluktan farklı ve özel gereksinimi olan çocuklara verilen, üstün özellikli bireylerinse yeteneklerine göre kapasitelerinin en üst seviyeye çıkmasına yardımcı olan, yetersizliğin engel olmasını önleyen, özel gereksinimli bireyleri kendine yeterli olabilecek hale getirip toplumla kaynaşmasını ve üretici, bağımsız bireyler olmasını sağlayacak beceriler ile donatan eğitim şeklinde tanımlamıştır. Canöz (2011, s.1) özel eğitimi tanımlarken, ortalama bir öğrenci özelliklerine göre önemli ölçüde değişen öğrenciler için sağlanan, bireysel anlamda planlanmış ve bireylerin bağımsız yaşama imkânlarını en üst seviyeye çıkarmayı amaçlayan eğitim hizmetlerinin tamamı demektedir. Güven (2015: 45) özel eğitim için, bireyin sosyal ortamda ve okul ortamında en üst seviyede kendi kendine yetebilmeleri ve başarılı olmalarını ve koşullar sağlandığı zaman normal

sınıf ortamları içinde eğitim almasını amaçlayan ve özel gereksinimli bireylerin bireysel ihtiyaçları ve farklılıkları doğrultusunda eğitilmesi için uygulamalar olarak tanımlar.

5580 sayılı özel öğretim kurumları kanunu kapsamında açılmış olan özel eğitim ve rehabilitasyon merkezlerinde uygulanacak usul ve esaslarını düzenlemek için 18 Mayıs 2012 tarihinde yayınlanmış olan 28296 sayılı Milli Eğitim Bakanlığı Özel Eğitim Kurumları Yönetmeliğinde: “*Özel eğitim ve rehabilitasyon merkezlerinde; bakanlıkça belirlenen programı uygulayacak zorunlu eğitim personeli, rehber öğretmen veya psikolog, ayrıca sosyal hizmet uzmanı veya sosyal çalışmacı ve ihtiyaç duyulan diğer personel*” çalışabildiği belirtilmektedir. Aynı yönetmeliğe göre zihin, görme, işitme engelliler sınıf öğretmeni, okul öncesi öğretmeni, çocuk gelişimi ve eğitimi öğretmeni, fizyoterapist, eğitim odyoloğu, odyoloji ve konuşma bozuklukları uzmanı, dil ve konuşma terapisti, dil ve konuşma bozuklukları uzmanı, rehber öğretmen, dil ve konuşma patoloğu veya psikolog da çalışabilir. Özel eğitim ve rehabilitasyon merkezleri olarak bakanlıkça belirlenen zorunlu olan eğitim programını uygulayacak personel, üniversitelerin özel eğitim bölümü olan zihin engelliler, işitme engelliler, görme engelliler öğretmenliği bölümü mezunlarıdır. Bunlar haricinde farklı olan bir lisans programından mezun ve değişik sebeplerle, özellikle de kendilerinin alanı için atama olmadığında, maddi gereksinimle zihinsel engelliler öğretmenliği sertifika programını bitiren bireyler çeşitli nedenleri göz önüne alınarak özel eğitim ve rehabilitasyon merkezlerinde çalışabilmektedirler (Coşkun ve Boldan, 2014, s.306).

Bireylerin yetersizlikleri kendilerince özgünlük gösterebilmek ile birlikte, bu yetersizliklerinin tanılanması, yetersizlikler doğrultusunda gereksinimlerinin belirlenmesi, eğitim programlarının da bu gereksinimler kapsamında planlanması ve düzenlenmesi ile özel eğitim, aşağıda belirtilen sınıflandırma kapsamında uygulanabilirliği vardır (Cavkaytar ve Diken, 2007, s.85);

- Görme Yetersizliği Olan Bireylere Yönelik Özel Eğitim
- İşitme Yetersizliği Olan Bireylere Yönelik Özel Eğitim
- Zihinsel Yetersizliği Olan Bireylere Yönelik Özel Eğitim
- Dil ve Konuşma Sorunu Olan Bireylere Yönelik Özel Eğitim
- Özel Öğrenme Güçlüğü Olan Bireylere Yönelik Özel Eğitim
- Otizmlili Bireylere Yönelik Özel Eğitim

- Dikkat Eksikliği ve Hiperaktivite Bozukluğu Olan Bireylere Yönelik Özel Eğitim
- Davranışsal, Duygusal ve Sosyal Uyum Güçlüğü Yaşayan Bireylere Yönelik Özel Eğitim
- Ortopedik Olan Bireylere Yönelik Özel Eğitim
- Üstün Zekâlı ve Üstün Yetenekli Bireylere Yönelik Özel Eğitim

Özel eğitim ve rehabilitasyon merkezlerinin açılış sebebine uygun bir şekilde hizmet verebilmesini sağlamak amacıyla, çalışan personellerin ve özellikle de özel eğitim bölümünden mezun olmayan (ÖEB-MO) öğretmenlerin yetersizlik türüne ya da özel eğitime uygun spesifik bilgileri uygulamaları ve edinmeleri gerekir. Bu alana ait bilgiler ülkemizde, özel eğitim öğretmeni yetiştirmekte olan programlarda bulunan ve uygulamalara temel oluşturan davranış değiştirme, kavram-beceri öğretimi, bireyselleştirilmiş eğitim programlarının (BEP) hazırlanması dersleri gibidir (Ergenekon, Özen ve Batu, 2008, s.860). ÖEB-MO (ÖEBMO) ancak sertifika programını tamamlayan öğretmenler özel eğitim ve rehabilitasyon merkezleri kapsamında çalışabilirler.

2.5.1.1. Özel Eğitimin Amacı

Özel eğitim ihtiyacı olan bireylerin, toplum içerisindeki rollerini hayatlarında uygulayan, diğerleriyle iyi ilişkiler kurabilen, çevresiyle uyum içinde olan, huzurlu ve üretken birer vatandaş olarak büyümeleri ve kendi kendilerine yetecek duruma gelmelerini sağlayan temel yaşam yeterliliklerini geliştirmeleri, uygun eğitim programlarıyla özel araç gereç, yöntem ve personel kullanarak yeterlilikleri, ilgileri, ihtiyaçları ve yetenekleri doğrultusunda üst öğrenime, meslek ve iş alanlarına ve hayata hazırlar (Cavkaytar Diken, 2005, s.15).

2.5.1.2. Özel Eğitimin Önemi

Özel eğitim, kişilerin özel gereksinimleri doğrultusunda uygun ortamda ve bu gereksinimlerin geliştirilmesi için özel eğitim programlarıyla bu kişilerin en az kısıtlamayla eğitilmelerini olanaklı hale getirmek açısından önem arz eder. Çünkü birtakım gereksinimleri bulunan kişilerin topluma kazandırılabilmesi için ve bu bireylere istihdam imkanlarının yaratılması için özel eğitim zorunluluk gerektirir (Cavkaytar ve Diken, 2007, s.12).

Yine bu şekilde özel eğitim gereksinimi içerisinde olan bireylerin de diğerleri gibi eğitim haklarının korunması ve geliştirilmesi için özel eğitim önemlidir. Bu anlamda özel eğitim, özel gereksinimli bireylere akranlarıyla birlikte uygulanabildiği gibi, bireyselleştirilmiş olan özel eğitim programları da akranlarından ayrı şekilde uygulanabilmektedir. Özel eğitim gereksinimi içinde olan bireyler için bireyselleştirilmiş ve akranlarından ayrı eğitim programı olarak özel eğitim verilerek ve bireylerin yetersizlik çeşidine ve derecesine göre geliştirilen programlarla özel eğitimcilerce uygulanmasını sağlar. Özel eğitim gereksinimi içinde bulunan bireylere akranlarıyla birlikte verilen özel eğitimse, bireylerin normal akranlarıyla normal ve birlikte sınıf öğretmenleri aracılığı ile eğitilmelerini sağlar ve bireyin böylelikle sosyalleşmesi olanaklı hale getirilmek istenmektedir (Batu ve Kırcaali İftar, 2006, s.47).

Özel eğitim programları, normal gelişim halindeki çocuklarla gelişimleri normal dışı seyreden çocuklar arasında olan eğitim eşitsizliğini kaldırmak için bir olanaktır (Dyson ve Gallannaugh, 2008, s.43). Özel eğitim gereksiniminin gittikçe arttığı günümüz olanaklarında özel eğitim süreci, sosyal bağlamda üstlendiği roller nedeniyle gün geçtikçe daha bir önemli hale gelmektedir. Bu bağlamda özel gereksinimli bireylerin eğitimlerinden, iş imkânlarına ve sosyal hayata adapte olabilmelerine varan birçok alanda iyileştirmeler ve düzenlemeler yapıldığı görülmektedir. Bu düzenleme ve geliştirmeler ile özel gereksinimli bireyler açısından fırsat eşitliği sağlanması ve onların hayata engelsiz bir şekilde devam etmesini amaçlamaktadır.

2.5.2. Özel Eğitim Merkezi Çalışanlarının Psikolojik Durumlarının Önemi

Hizmet sektörü içinde bulunan öğretmenlerin genel itibariyle diğer mesleklerde çalışmakta olan bireylerin yaşamakta olduğu ortalama stresten fazlasını yaşadıkları kabul edilir. Bu yüzden eğitim-öğretim hizmetleri kapsamında; okul-aile, öğrenci-öğretmen çatışmaları, öğrencinin disiplin sorunları, fazlaca kalabalık sınıflar ve de bürokratik işin fazlalığı, yetersiz fiziki olanakları, düşük ücret, terfi etmekte güçlük, toplum desteğinin azalması, toplumun eleştirileri, kurumda karar sürecine katılımın yetersiz olması, sosyal ve politik güçlerin eğitim kurumları üzerindeki baskıları ve ödüllendirme gibi sorunlar meydana gelmektedir (Çokluk, 2003: 109).

Özel gereksinimli kişilerin eğitimi konu olduğunda bu alan içinde görev yapmakta olan öğretmenlerin en az özel gereksinimli olan bireylerin aileleri kadar özveri göstermeleri gerekli ve sabırlı olmalıdırlar. Öte taraftan, özel gereksinimli çocukların normal akranlarına nazaran eğitiminin ve bakımının daha zor olabildiği söylenebilir. Bununla birlikte öğretmenlik mesleği en stresli mesleklerdendir ve bu mesleğin kendi yüküne ilave olarak özel gereksinimli çocukların eğitimi de yapılırken öğretmenlerin işi daha stresli hale gelebilmektedir. Bunun yanında öğretmenlerin yaşamaları ön görülen tükenmişlik sonucu ile oluşan meseleler kendilerini ilgilendirmesinin yanında, diğer öğrencilerine, velilerine, okula ve de kendi yakın çevrelerine de yansır (Girgin ve Baysal, 2005: 172).

Tükenmişlik seviyesi yüksek öğretmenlerin öğrencileriyle ilişkileri incelendiğinde, öğretmenlerin çok büyük bir kısmının öğrencilerini tanımadığı, ders dışında öğrencileri ile vakit geçirmediği, sınıfa hâkim olamama hissiyle ders esnasında güncel olaylardan bahsetmediği ve önemli bir çoğunluğun öğrenciler ile arkadaşça ilişki kurmadığı saptanmıştır (Karakelle ve Canpolat, 2008: 106). Bu durumun özellikle özel eğitim ve rehabilitasyon merkezlerinde çalışan öğretmenlerde meydana gelmesi öğretmenlerin öğrenciler ile ilgilenmesinde ciddi anlamda sorunlara neden olabileceği değerlendirilmektedir.

2.5.3. Özel Eğitim ve Rehabilitasyon Merkezi Öğretmenlerinin Karşılaştıkları Güçlükler

Özel eğitim ve rehabilitasyon merkezlerine giden öğrenciler için, bireysel özelliklerine uygun şekilde belirlenen uzun ve kısa dönemli amaçlara ulaşabilmeleri için öğretmenlerin almış oldukları eğitim, mesleki ve kişisel beceriler, materyal, ortam gibi olanaklar çok önem arz eder. Eğitimdeki kalitenin artması ve mevcut şartların hedefe yönelik şekilde iyileştirilmesinde gerekli olan, öğretmenlerin sorunlarının belirlenmesi, gereksinimlerinin belirlenmesi, ihtiyaçlarına yönelik hizmet içi eğitimin planlanması özel eğitim ve rehabilitasyon merkezlerinde verilmekte olan eğitimin kalitesinin artırılması açısından önemli bulunmaktadır (Karasu, Aykut & ve Yılmaz 2014, s. 43; Kim, 2013, s.80; Dadandı ve Dadandı, 2015, s.509).

Özel eğitim ve rehabilitasyon merkezlerinde çalışmakta olan personel birçok sorun ile karşılaşır. Çalışanların farklı kaynaklardan gelmiş olması, özel gereksinimli

çocukların eğitim ve öğretiminde uygulanan teknik ve yöntemlerin farklılık arz etmesine sebep olabilmektedir. Öğretim kadrosu dışında olan diğer personele ise özel eğitim konusunda yeterli eğitimin verilmediği gözlenmektedir. Bunun için personel, özelliklerini tam anlamıyla tanımlayamadığı çocuklarla çalışmak durumunda kalmakta, kurumlarda mevcut olan araç-gereç yetersizliği, ailelerle yaşanan sorunlar, programların sınırlılığı ve mevcut programların uygulamaya konulamaması gibi sorunlarla baş etmeye çalışırlar. Bunun yanında özel eğitim kurumlarındaki öğretmenlere beceri ve bilgi doğrultusunda destek verecek olan uzmanların bulunmaması ile uygulamaya ilişkin yaşanan birçok meseleyi kendileri çözmek zorunda kalmaları ile personelin çalışmasını zorlaştırmaktadır (Akçamete vd., 1998, s.44).

Özel eğitim okullarındaki öğretmenler için, normal okullarda çalışan öğretmenlerin de yakındığı araç-gereç eksikliği gibi meselelerde normal okullarında öğretmenlere göre sıkıntısı daha fazla etki ettiği sanılmaktadır. Bunun yanında çocukların yetersizlik seviyesi, öğretmenlerin almış oldukları eğitimin yeterliliği, devamlı kendilerini yetiştirmeleri zorunluluğu gibi ek zorluklar eklenmektedir (Vızlı, 2005, .s25).

Özel gereksinimli çocukların yaşlılarına oranla yetersizlikleri nedeniyle, personelin bu çocuklar için yetersizlik derece ve türüne uygun eğitim verecek yeterli beceri ve bilgiye sahip olmamaları, öğrencilere dair gerçekçi olmayan isteklere sahip olmaları, özel eğitim öğretmeni alanında yetişmemiş olmaları personelin tükenmişlik yaşamasına ve bununla birlikte olumsuz duygular yaşamasına neden olabilir. Tüm bu olumsuz durumlar özel eğitim içinde çalışan personelin tükenmişlik, stres, iş stresi, monotonluk, bıkkınlık ile sıkıntı yaşaması ile sonuçta işinden tatmin olmamasına sebep olabilir (Işıkhani, 2017, s.9).

2.6. İlgili Çalışmalar

Wang ve Zhang (2012) Çin'deki öğretmenler arasındaki psikolojik güçlendirme seviyesini değerlendirmek, demografik değişkenlere dayanan psikolojik güçlenme düzeyinde farklılık olup olmadığını belirlemek ve psikolojik güçlenmenin okulda çalışma performansı üzerindeki etkilerini incelemeyi amaçlamıştır. 1272 öğretmene (460 erkek ve 812 kadın) kendi geliştirdikleri öğretmenlere psikolojik güçlendirme ölçeği uygulanmıştır. Demografik değişkenler yaş, cinsiyet, görev süresi

ve okul türünü içermiştir. Çalışma sonucunda, demografik değişkenlere dayanan öğretmenler arasında güçlendirmenin istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar gösterdiği ve psikolojik güçlendirmenin okuldaki çalışma performansı ile pozitif ilişkili olduğu tespit edilmiştir.

Shapira-Lishchinsky ve Tsemach (2014) psikolojik güçlendirmenin otantik liderlik, örgütsel vatandaşlık davranışları ve öğretmenler arasında geri çekilme davranışları üzerindeki aracılık rolünü araştırmıştır. Araştırmaya rastgele seçilen 23 İsrail okulundan toplam 366 öğretmen katılmıştır. Çalışma sonucunda psikolojik güçlendirmenin bir boyutu olan “etki” nin otantik liderlik ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiye aracılık ettiği tespit edilmiştir. Psikolojik güçlendirmenin diğer boyutları olan “kendi kendine belirleme, anlam ve yetkinliğin” otantik liderlik ve geri çekilme arasındaki ilişkiye aracılık ettiği tespit edilmiştir.

Mirzaie ve Fekri (2015) öğretmenlerin psikolojik güçlenmelerinin etkinliğini incelemeyi amaçlamıştır. Bu kapsamda araştırmacılar İran’ın Şiraz bölgesindeki okullarda görev yapan öğretmenlere psikolojik güçlendirme ölçeği uygulanmıştır. Ölçek puanları yüksek çıkan 20 öğretmene mesleki danışmanlık eğitimleri verilmiştir. Ölçek puanları en düşük olan 20 öğretmen ise kontrol grubu olarak incelenmiştir. Yapılan çalışma sonucunda verilen eğitimlerin katılımcıların psikolojik güçlendirilmesi üzerinde çok etkili olduğu tespit edilmiştir.

Altinkurt, Anasız ve Ekinci (2016) öğretmenlerin psikolojik ve yapısal güçlendirilmeleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlamıştır. Bu kapsamda yazarlar Muğla il merkezinde görev yapan 384 öğretmene “Çalışma Etkililiği Koşulları Ölçeği, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği ve Psikolojik Güçlendirme Ölçeği”nden oluşan ölçekler uygulamıştır. Çalışma sonucunda öğretmenlerin yapısal güçlendirilmeleri, okulun bulunduğu yer ve okul türü değişkenine göre anlamlı seviyede farklılaştığı ancak hizmet süresi ve cinsiyet değişkenlerine bağlı olarak farklılaşmadığı tespit edilmiştir. Öğretmenlerin psikolojik güçlendirilmeleri yüksek düzeyde olduğu, psikolojik güçlendirilmelerinin okul türü ve cinsiyet değişkenlerine bağlı olarak anlamlı seviyede farklılaştığı, ancak, okulun bulunduğu yer ve hizmet süresi değişkenlerine göre farklılaşmadığı saptanmıştır. Yapısal güçlendirmenin fırsat ve bilgi boyutu ile psikolojik

güçlendirmenin birey merkezli güçlendirme boyutu öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarını önemli düzeyde açıkladığı tespit edilmiştir.

Nurhat (2017) çalışması kapsamında özel eğitim öğretmenlerinin tükenmişlik ve psikolojik dayanıklılık düzeylerinin birbirilerine olan etkilerini incelemeyi hedeflemiştir. Ayrıca tükenmişlik ve psikolojik dayanıklılık düzeylerini birçok değişken açısından incelemektedir. Araştırmaya, İstanbul'un çeşitli semtlerinden özel eğitim olan 198 öğretmen katılarak yapılmıştır. Araştırmada "Yetişkinler İçin Psikolojik Dayanıklılık Ölçeği", "Kişisel Bilgi Formu" ve "Maslach Tükenmişlik Ölçeği" bilgi toplama araçları olarak kullanılmıştır. Araştırma neticesinde, yazar, özel eğitimdeki öğretmenlerin tükenmişlik düzeyleri ile psikolojik dayanıklılık arasında negatif yönlü bir farklılaşma tespit etmiştir. Tükenmişlik ve psikolojik dayanıklılık arasındaki ilişki içinde cinsiyetin rolü olmadığı neticesi çıkmıştır. Katılımcıların yaş düzeyi arttıkça psikolojik dayanıklılıkları da artmakta, tükenmişlik düzeyleri ise düşüş göstermektedir. Çalıştıkları kurumdan memnun olup olmama, medeni durum ve mesleğini isteyerek seçme değişkenlerinin psikolojik dayanıklılık ve tükenmişlik düzeyleri üstünde rolleri vardır.

Balyer (2017) okul yöneticilerinin okullarındaki öğretmenleri güçlendirmedeki rollerini belirlemeyi amaçlamıştır. Bu kapsamda 20 öğretmenle görüşme yapılarak elde edilen veriler içerik analizi ile incelenmiştir. Çalışma sonucunda yöneticilerin öğretmenleri, ortak karar alma, statülerini iyileştirme, okulları daha cazip yerler haline getirme, güven ilkeleriyle ilişkiler kurma ve öğretmenler arasında iyi iletişim kurma olanakları sunarak güçlendirdiği tespit edilmiştir. Ancak, yöneticilerin, öğretmenlerin mesleki gelişimlerini yeterince desteklemediği, öz yeterliklerini ve özerkliklerini desteklemediği tespit edilmiştir.

Kaya (2018) özel eğitim birimlerinde görev alan özel eğitim öğretmenleri, fizyoterapistler ve psikologların gösterdikleri psikolojik dayanıklılık ve bilişsel esneklik düzeylerini bazı değişkenler açısından incelemeyi hedeflemiştir. Çalışma grubu 2017- 2018 İstanbul Avrupa yakasında bulunan MEB'e bağlı özel eğitim ve rehabilitasyon merkezlerindeki özel eğitim öğretmenlerini, fizyoterapistleri ve psikologları kapsayan 116 katılımcıdan oluşmaktadır. Yazar araştırmasında için verileri, Yetişkinler için Psikolojik Dayanıklılık Ölçeği, Demografik Bilgi Formu ve Bilişsel Esneklik Ölçeği ile ölçmüştür. Araştırma neticesinde yazar, katılımcılar içindeki psikologların özel eğitim ve öğretmenlerinin bilişsel esneklik seviyelerinin

fizyoterapistlerden oldukça yüksek olduğunu saptamıştır. Psikologlar ve özel eğitim öğretmenlerinin psikolojik dayanıklılık seviyelerinin fizyoterapistlere göre yüksek olduğu görülmüştür. Son olarak ise bilişsel esneklik ölçeği puanlarıyla psikolojik dayanıklılık ölçeği puanları aralarında pozitif yönde ve zayıf olarak anlamlı bir ilişki saptanmıştır.

Yerli ve yabancı literatürde genel olarak öğretmenlerin psikolojik güçlendirmelerine yönelik çalışmaların yaygın olduğu görülürken, özel eğitim alanında çalışan öğretmenlerin psikolojik güçlendirilmesi ile ilgili çalışmaların çok az olduğu gözlenmiştir. Özellikle özel gereksinimli olmayan bireylere eğitim veren öğretmenlere göre daha stresli bir mesleğe sahip olan özel eğitim alanında çalışan öğretmenlerde psikolojik güçlendirme etkisinin incelenmesi önemli hale gelmektedir. Bu kapsamda bu çalışmanın literatüre özgün bir katkı yapacağı değerlendirilmektedir.

BÖLÜM 3

YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Modeli

Araştırma tarama modeline göre betimsel bir çalışmadır. Bu çalışma ile özel eğitim ve rehabilitasyon merkezlerinde görev yapan öğretmenlerin psikolojik güçlendirme algılarının belirlenmesi amaçlandığından bu araştırmada betimsel tarama modeli kullanılmıştır. Tarama modellerinde geçmiş dönemlerde veya hâlihazırda mevcut olan bir durumun var olduğu şekli ile betimlenmesi hedeflenmektedir (Karasar, 2013).

3.2. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırmanın evreni Diyarbakır ilinde bulunan özel eğitim ve rehabilitasyon merkezlerinde görev yapan öğretmenlerden meydana gelmektedir. Zaman ve ekonomik kaynakların kısıtlılığı nedeniyle bütün evrene ulaşılması yerine örneklem alınması yolu tercih edilmiştir. Temel bir kural olarak tarama araştırmalarında örneklem boyutunun asgari 100 olması gerekmektedir (Gall, Gall ve Borg, 2003:123). Bu kapsamda araştırmanın örneklemini, Diyarbakır'daki 17 ilçeden biri olan Kayapınar ilçesinde yer alan özel eğitim ve rehabilitasyon merkezlerinde görev yapan öğretmenler oluşturmuştur. Araştırmaya Kayapınar ilçesinde görevli 404 öğretmenden olasılık temelli yöntemlerden basit seçkisiz yöntem ile seçilen 299 öğretmen katılmıştır.

3.3. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Araştırmaya katılan öğretmenlerin demografik özellikleri Tablo 3.1'te olduğu gibidir.

Tablo 3.1 Katılımcıların Demografik Özellikleri

| DEĞİŞKEN | | N | % |
|-----------------------|-----------------|-----|------|
| Cinsiyet | Kadın | 155 | 51,8 |
| | Erkek | 144 | 48,2 |
| Yaş (Yıl) | 20-29 yaş arası | 175 | 58,5 |
| | 30-45 yaş arası | 115 | 38,5 |
| | 46 yaş ve üzeri | 9 | 3,0 |
| Medeni Durum | Evli | 116 | 38,8 |
| | Bekâr | 183 | 61,2 |
| Eğitim Durumu | Lise | 1 | 0,3 |
| | Ön Lisans | 1 | 0,3 |
| | Lisans | 280 | 93,6 |
| | Lisansüstü | 17 | 5,7 |
| Çalışma Süresi | 0-5 yıl | 194 | 64,9 |
| | 6-10 yıl | 70 | 23,4 |
| | 11-19 yıl | 27 | 9,0 |
| | 20 yıl ve üzeri | 8 | 2,7 |

Tablo 3.1’de de görüldüğü üzere, araştırmaya katılan özel eğitim ve rehabilitasyon merkezlerinde görevli öğretmenlerin % 51.8’i (n=155) kadın ve % 48.2’si (n=144) ise erkeklerden meydana gelmektedir. Yaş dağılımına bakıldığında; katılımcıların % 58.5 (n=175) ile çoğunluğunu 20-29 yaş arasındaki öğretmenler oluştururken, 30-45 yaş arası bireylerin oranı % 38.5 (n=115) ve 40-49 yaş arasındakilerin oranı da % 29.7 (n=41) düzeyindedir. Medeni durumlarına göre evli öğretmen oranı % 38,8 (n=116) ve bekârların oranı da % 61.2 (n=183)’dur. Eğitim durumları incelendiğinde ise; lisans mezunları % 93,6 (n=280) ve lisansüstü mezunları da % 5,7 (n=17) düzeyindedir. Son olarak çalışma süreleri ele alındığında; 0-5 yıl arasında çalışanlar % 64.9 (n=194), 6-10 yıl arasında çalışanlar % 23.4 (n=70), 11-19 yıl arasında çalışanlar % 9.0 (n=27), 20 yıl ve üzerinde çalışanlar ise % 2.7 (n=8) düzeyindedir.

3.4. Veri Toplama Araçları

Araştırma verileri “Kişisel Bilgi Formu” ile “Psikolojik Güçlendirme Ölçeği” aracılığıyla toplanmıştır.

3.4.1. Kişisel Bilgi Formu

Araştırmada öğretmenlerin demografik özelliklerini belirleme amacıyla araştırmacının hazırladığı ve cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu ile toplam çalışma süresine yönelik beş soruyu içeren “Kişisel Bilgi Formu” kullanılmıştır.

3.4.2. Psikolojik Güçlendirme Ölçeği

Araştırma kapsamında öğretmenlerin psikolojik güçlendirme düzeylerini belirlemek üzere Spreitzer (1995) tarafından geliştirilen “Psikolojik Güçlendirme Ölçeği” kullanılmıştır. Söz konusu ölçeğin Türkçe’ye uyarlaması Sürgevil vd. (2013) tarafından gerçekleştirilmiştir. Ölçek araştırmacı tarafından çalışma amacı için kullanılmıştır.

Ölçek; anlamlılık, yeterlilik, özerklik ve etki olmak üzere dört boyutta 12 maddeden oluşmakta olup, söz konusu boyutlar aşağıda açıklanmıştır (Laschinger vd., 2004:528-529; Hu ve Leung, 2003:368; Spreitzer, 1995:1443; Spreitzer vd., 1997:681; Thomas ve Velthouse, 1990:672-673):

- **Anlamlılık:** Herhangi bir görevin yapılma amacının çalışan için taşımış olduğu değeri ifade etmektedir. Çalışanların yapmış oldukları işi önemsemeleri ve işlerinin önemli olduğunu düşünme düzeyleri ile ilgilidir.
- **Yeterlilik:** Çalışanların işini iyi yapabilmesi konusunda kendileri ile sahip olduğu yeteneklerine duyulan güven düzeyi ile ilgilidir.
- **Özerklik:** Çalışanların işini nasıl yapacakları konusunda karar verebilme özgürlükleri ile işleri üzerindeki kontrollerini ifade etmektedir.
- **Etki:** Çalışanların örgütsel sonuçların üzerinde etkilerinin olup olmadığını hissetmeleri ile ilgilidir. İşyerlerinde çalışanların iz bırakabilmesi ve örgütleri tarafından düşüncelerinin ciddiye alınma düzeyini göstermektedir.

Araştırma verilerinin toplanması sonrasında psikolojik güçlendirme ölçeği faktör analizine tabi tutulmuştur. Faktör analizi, ilişkili çok sayıdaki değişkenden daha az sayıda, birbirlerinden bağımsız olan ve anlamlı faktörler oluşturulması amacı ile kullanılmaktadır (Kleinbaum vd., 1998:601). Analizde temel bileşenler analizi yöntemiyle “varimax” döndürme tekniğinden yararlanılmıştır. Veri setinin faktör analizi için uygunluğunu incelemek üzere Kaiser Meyer Olkin (KMO), değişkenlerin aralarında faktör analizi için yeterli düzeyde ilişki bulunup bulunmadığını tespit

etmek üzere Barlett testi icra edilmiştir. Psikolojik güçlendirme ölçeği faktör analizi sonuçları Tablo 3.2’de belirtilmiştir.

Tablo 3.2. Psikolojik Güçlendirme Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları

| FAKTÖR | MADDE | FAKTÖR YÜKÜ | AÇIKLAYICILIK (%) |
|-------------------|----------|-------------|-------------------|
| Anlamlılık | Madde 1 | 0,728 | 15,909 |
| | Madde 6 | 0,767 | |
| | Madde 10 | 0,680 | |
| Yeterlilik | Madde 2 | 0,729 | 15,887 |
| | Madde 5 | 0,810 | |
| | Madde 9 | 0,661 | |
| Özerklik | Madde 3 | 0,805 | 14,425 |
| | Madde 7 | 0,692 | |
| | Madde 11 | 0,644 | |
| Etki | Madde 4 | 0,808 | 20,421 |
| | Madde 8 | 0,810 | |
| | Madde 12 | 0,869 | |

Faktör analizi kapsamında KMO değeri 0,806 olarak tespit edilmiştir Söz konusu değer 0,5’in üzerinde olması araştırma veri setinin uygulanan faktör analizi için uygunluğuna işaret etmektedir (Hair ve diğ, 2010). Barlett testinde anlamlı sonuç elde edilmesi ($p=0,000<0,05$) ise ölçek maddelerinin arasında faktör analizi için yeterli düzeyde ilişkinin varlığını göstermektedir. Ortak varyans (Communalıty) değerleri incelendiğinde, 0.5’in altında değer olmadığı görülmüştür. Analiz çerçevesinde döndürülmüş faktör matrisinde yer alan faktör yükleri ele alındığında; faktör yüklerinin tamamının 0,3’ün üzerinde olduğu ve iki faktörde bulunan yük değeri 0,10’dan düşük binişik madde olarak nitelenebilecek madde bulunmadığı belirlenmiştir. Bu çerçevede tüm maddelerin ölçekte yer almasına karar verilmiştir. Analiz kapsamında orijinalinde 4 boyutlu olan ölçeğin bu çalışmada da 4 boyutlu bir yapı göstermekte olup dört faktör toplam varyansın % 66,64’ünü açıklamaktadır. Son olarak faktörleri isimlendirmek üzere ilgili faktörler altında yer alan maddeler incelenmiş ve faktörler orijinal ölçekle aynı şekilde adlandırılmıştır.

Sürgevil ve diğerlerinin (2013) ölçeğe ilişkin olarak yaptıkları güvenilirlik analizi neticesinde Cronbach Alpha katsayısı 0.72 olarak tespit edilmiştir. Araştırma verilerinin toplanması sonrasında bu çalışmada da güvenilirlik analizi yinelenmiş ve Cronbach Alpha katsayısı 0.82 olarak belirlenmiştir. Söz konusu değer literatürde kabul edilebilir seviye olarak ifade edilen 0.70'in üzerinde olması nedeniyle, ölçek güvenilir olarak değerlendirilmiştir (Tavşancı, 2002).

Ölçek 5'li likert tipte bir ölçek olup, katılımcılar ifadelerden 1 ile 5 arasında puan almaktadır (Kesinlikle Katılmıyorum: 1 puan, Katılmıyorum: 2 puan, Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum: 3 puan, Katılıyorum: 4 puan, Kesinlikle Katılıyorum: 5 puan).

Ölçekten elde edilen ağırlıklı ortalama puanların derecelendirilmesi ve yorumlanmasında Tekin (1996) tarafından ölçek puan aralığı genişliğine ilişkin olarak belirtilen “dizi genişliği/yapılacak grup sayısı” formülü ile yapılan hesaplama göz önünde tutulmuştur ($\text{Puan Aralığı} = \frac{5-1}{5} = 0,80$). Bu çerçevede ölçek ortalamalarının değerlendirilmesinde; 1,00- 1.79 (Çok düşük), 1.80 - 2.59 (Düşük), 2.60 - 3.39 (Orta), 3.40 - 4.19 (Yüksek) ve 4.20 - 5.00 (Çok yüksek) aralıkları kullanılmıştır.

3.5. Verilerin Toplanması ve Analizi

Araştırma öncesinde Diyarbakır İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nden araştırmaya ilişkin olarak izin alınmıştır (EK-3). Araştırma kapsamında ölçek uygulaması 01 Şubat-07 Mart 2019 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir. Ölçekler öğretmenler ile yüz yüze görüşülerek doldurulmuş, ölçek uygulaması her bir katılımcı için ortalama olarak 20 dakika sürmüştür.

Ölçek uygulamasından önce katılımcılara; araştırma amacı, ölçek formlarını doldurma şekli ve katılımcıların bilgilerinin gizli kalacağı hususlarında bilgi verilmiştir. Araştırmaya katılım gönüllülük esası çerçevesinde yürütülmüştür.

3.6. Verilerin Çözümlemesi

Araştırma kapsamında toplanan verilerin analizinde SPSS 24.0 paket programından istifade edilmiştir. Çalışmada $p=0,05$ anlamlılık düzeyi kabul edilmiştir. Verilerin analizinde sağlıklı sonuçlar elde edebilmek üzere grup

frekanslarının düşük olmamasına dikkat edilmiş, bu amaçla bazı demografik gruplar arasında birleştirme yoluna gidilmiştir. Birleştirme yapılan gruplar analizlerde belirtilmiştir. Araştırma kapsamında aşağıda ifade edilen istatistiksel analiz ve testler uygulanmıştır:

- Araştırmada parametrik ya da parametrik olmayan testlerin hangilerinin uygulanacağını belirlemek üzere çarpıklık ve basıklık değerleri incelenmiştir. belirtilen değerlerin ± 2 değerleri arasında olması nedeniyle verilerin normal dağılım gösterdiği değerlendirilmiş ve analizlerde parametrik testler kullanılmıştır (Hair vd, 2010).
- Araştırmaya katılan öğretmenlerin kişisel bilgi formu ile elde edilen demografik özellikleri ile öğretmenlerin psikolojik güçlendirme düzeylerine yönelik yüzde, aritmetik ortalama, frekans hesaplamalarını içeren *betimsel istatistikler* yapılmıştır.
- Psikolojik güçlendirme ölçeği için *faktör analizi* uygulanmıştır.
- Öğretmenlerin psikolojik güçlendirme düzeylerinin demografik özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi amacı ile *fark testleri* icra edilmiştir. Hangi fark testinin uygulanacağına grup sayılarına bakılarak karar verilmiş; iki grubun ortalaması karşılaştırılmak istendiğinde *bağımsız grup t-testi*, ikiden daha fazla grup ortalaması karşılaştırılmak istendiğinde ise *tek yönlü varyans analizi (anova)* uygulanmıştır. Farklılık tespit edilmesi durumunda farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek üzere uygun tamamlayıcı Post-Hoc testleri uygulanmıştır

BÖLÜM 4

BULGULAR

Araştırmanın bu bölümünde araştırma alt problemlerine yönelik bulgular açıklanmıştır.

4.1. Araştırma Alt Problemlerine İlişkin Bulgular

Bu kısımda problem durumunda belirlenen alt problemlere ilişkin olarak elde edilen bulgular ortaya koyulmuştur.

4.1.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmada yanıt aranan ilk alt problem “özel eğitim ve rehabilitasyon merkezlerinde görev yapan öğretmenlerin psikolojik güçlendirme algıları ne düzeydedir?” şeklindedir. Söz konusu soruya yanıt bulmak üzere psikolojik güçlendirme ölçeğine ilişkin tanımlayıcı istatistikler Tablo 4.1’de sunulmuştur.

Tablo 4.1 Psikolojik Güçlendirme Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

| BOYUT / İFADE | \bar{X} | Ss |
|---|-------------|-------------|
| Anlamlılık | 4,42 | 0,61 |
| Yaptığım iş benim için önemlidir | 4,49 | 0,81 |
| İş faaliyetlerim benim için bireysel bazda anlamlıdır. | 4,25 | 0,85 |
| Yaptığım iş benim için anlamlıdır. | 4,53 | 0,71 |
| Yeterlilik | 4,34 | 0,60 |
| İşimi başarmak için gerekli yeteneklere sahip olduğuma eminim. | 4,33 | 0,75 |
| İş faaliyetlerimi gerçekleştirmek için gerekli kapasiteye sahip olduğumdan eminim | 4,35 | 0,70 |
| İşim için gereken becerilere sahibim. | 4,33 | 0,79 |

Tablo 4.1 Psikolojik Güçlendirme Ölçeğine ilişkin Tanımlayıcı İstatistikler (devamı)

| BOYUT / İFADE | \bar{X} | Ss |
|---|-----------------------------|-------------|
| Özerklik | 4,02 | 0,81 |
| İşimi nasıl yapacağım konusunda karar verme yetkisi büyük ölçüde bana aittir. | 4,05 | 1,05 |
| İşimi nasıl yürüteceğime kendim karar verebilirim. | 4,20 | 0,89 |
| İşimi bağımsız ve özgür olarak yapma fırsatım büyük ölçüde mevcuttur. | 3,81 | 1,13 |
| Etki | 3,37 | 1,00 |
| Okulda olup bitenler üzerindeki etkim büyüktür. | 3,35 | 1,16 |
| Çalıştığım okulda olup bitenleri büyük ölçüde kontrol edebilirim. | 3,42 | 1,18 |
| Okulumda olup biten şeyler üzerinde önemli ölçüde etkiye sahibim. | 3,37 | 1,15 |
| GENEL | 4,04 | 0,55 |

\bar{X} : Ortalama, SS: Standart Sapma

Tablo 4.1’de yer alan ortalama değerleri incelendiğinde; özel eğitim ve rehabilitasyon merkezinde çalışan öğretmenlerin genel puan ortalaması 4.04’dir. Ayrıca katılımcıların psikolojik güçlendirme alt boyutlarına ilişkin puan ortalamalarına bakıldığında; anlamlılık boyutu için 4.42, yeterlilik boyutu için 4.33, özerklik boyutu için 4.02 ve etki boyutu için 3.37 olarak belirlenmiştir. Söz konusu puanlardan yola çıkarak; öğretmenlerin genel psikolojik güçlendirme algılarının “yüksek” düzeyde olduğu, ayrıca psikolojik güçlendirme boyutlarından anlam, yeterlilik ve özerklik algılarının “yüksek”, etki algılarının ise “orta” düzeyde olduğu değerlendirilmiştir.

4.1.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmada yanıt aranan ikinci alt problem ise “Özel eğitim ve rehabilitasyon merkezlerinde görev yapan öğretmenlerin psikolojik güçlendirme algı düzeyleri; cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, meslek kıdemi değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?” şeklindedir. Belirtilen alt probleme yanıt bulmak üzere öğretmenlerin psikolojik güçlendirme algılarının

demografik özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediği fark testleri ile incelenmiştir.

Özel eğitim ve rehabilitasyon merkezlerinde görev yapan öğretmenlerin cinsiyetine göre psikolojik güçlendirme algılarına yönelik bağımsız grup t-testi sonuçları Tablo 4.2’de sunulmuştur.

Tablo 4.2 *Cinsiyete Göre Psikolojik Güçlendirme Alguları*

| Değişken | Cinsiyet | N | \bar{X} | Ss. | t | P |
|-------------------------------------|-----------------|----------|-----------------------------|------------|----------|----------|
| Anlamlılık | Kadın | 155 | 4,43 | 0,59 | 0,315 | 0,753 |
| | Erkek | 144 | 4,41 | 0,62 | | |
| Yeterlilik | Kadın | 155 | 4,33 | 0,59 | 0,059 | 0,953 |
| | Erkek | 144 | 4,33 | 0,60 | | |
| Özerklik | Kadın | 155 | 3,99 | 0,81 | -0,681 | 0,496 |
| | Erkek | 144 | 4,05 | 0,80 | | |
| Etki | Kadın | 155 | 3,33 | 0,98 | -0,701 | 0,484 |
| | Erkek | 144 | 3,42 | 1,02 | | |
| Genel Psikolojik Güçlendirme | Kadın | 155 | 4,03 | 0,53 | -0,466 | 0,642 |
| | Erkek | 144 | 4,06 | 0,57 | | |

Tablo 4.2’de bulunan analiz sonuçları incelendiğinde; cinsiyete göre katılımcıların psikolojik güçlendirme algı puan ortalamaları anlamlılık boyutunda kadınlarda 4.43 ve erkeklerde 4.41, yeterlilik boyutunda kadınlarda 4.33 ve erkeklerde 4.33, özerklik boyutunda kadınlarda 3.99 ve erkeklerde 4.05, etki boyutunda kadınlarda 3.33 ve erkeklerde 3.42, genel psikolojik güçlendirme puan ortalamaları kadınlarda 4.03 ve erkeklerde 4.06’dır. Analiz sonucunda katılımcıların anlamlılık ($t(297)=0,315;p>0.05$), yeterlilik ($t(297)=0,059;p>0.05$), özerklik ($t(297)=-0,681; p>0.05$), etki ($t(297)=-0,701; p>0.05$) ve genel psikolojik güçlendirme ($t(297)=-0,466; p>0.05$) puan ortalamaları arasında istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde farklılık bulunmadığı tespit edilmiştir. Bu çerçevede cinsiyete göre özel eğitim ve rehabilitasyon merkezinde görevli öğretmenlerin anlamlılık, yeterlilik,

özerklik ve etki ile genel psikolojik güçlendirme algılarının farklılaşmadığını söylemek mümkündür.

Özel eğitim ve rehabilitasyon merkezlerinde görev yapan öğretmenlerin yaşlarına göre psikolojik güçlendirme algılarına yönelik bağımsız grup t-testi sonuçları tablo 4.3'te sunulmuştur.

Tablo 4.3 Yaşa Göre Psikolojik Güçlendirme Algıları

| Değişken | Yaş | N | \bar{X} | Ss | t | P |
|-------------------------------------|-----------------|-----|-----------|------|--------|---------------|
| Anlamlılık | 20-29 yaş | 175 | 4,43 | 0,57 | 0,165 | 0,869 |
| | 30 yaş ve üzeri | 124 | 4,41 | 0,67 | | |
| Yeterlilik | 20-29 yaş | 175 | 4,29 | 0,56 | -1,488 | 0,128 |
| | 30 yaş ve üzeri | 124 | 4,40 | 0,64 | | |
| Özerklik | 20-29 yaş | 175 | 3,94 | 0,82 | -1,969 | 0,050 |
| | 30 yaş ve üzeri | 124 | 4,13 | 0,79 | | |
| Etki | 20-29 yaş | 175 | 3,19 | 0,98 | -3,869 | 0,000* |
| | 30 yaş ve üzeri | 124 | 3,63 | 0,97 | | |
| Genel Psikolojik Güçlendirme | 20-29 yaş | 175 | 3,96 | 0,53 | -2,842 | 0,005* |
| | 30 yaş ve üzeri | 124 | 4,14 | 0,55 | | |

*p≤0.05

Tablo 4.3'te yer alan veriler incelendiğinde; yaşa göre katılımcıların psikolojik güçlendirme algısı puan ortalamaları anlamlılık boyutunda 20-29 yaş grubu için 4.43 ve 30 yaş üzeri grubu için 4,41; yeterlilik boyutunda 20-29 yaş grubu için 4,29 ve 30 yaş üzeri grubu için 4,40; özerklik boyutunda 20-29 yaş grubu için 3,94 ve 30 yaş üzeri grubu için 4,13; etki boyutunda 20-29 yaş grubu için 3,19 ve 30 yaş üzeri grubu için 3,63; genel psikolojik güçlendirme puan ortalamaları 20-29 yaş grubu için 3,96 ve 30 yaş üzeri grubu için 4,14'dür. Analiz sonucunda katılımcıların anlamlılık boyutu ($t(297)=0.165; p>0.05$), yeterlilik boyutu ($t(297)=-1,488; p>0,05$) ve özerklik boyutu ($t(297)=-1,969; p>0,05$) puan ortalamaları arasında istatistiksel açıdan anlamlı farklılık olmadığı, buna karşın etki $t(297)=-3,869; p\leq 0.05$) ve genel

psikolojik güçlendirme ($t(297)=-2,842$; $p\leq 0.05$) puan ortalamaları arasında ise istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde farklılık bulunduğu tespit edilmiştir. Buna karşın yaşa göre özel eğitim ve rehabilitasyon merkezinde görevli öğretmenlerin anlamlılık, yeterlilik ve özerklik algılarının benzer olduğu, etki ve genel psikolojik güçlendirme algıları arasında ise farklılık olduğu ve 30 yaş üzeri öğretmenlerin algılarının daha yüksek olduğunu söylemek mümkündür.

Özel eğitim ve rehabilitasyon merkezlerinde görev yapan öğretmenlerin medeni durumlarına göre psikolojik güçlendirme algılarına yönelik istatistiki analiz yapılmadan önce medeni, dul, boşanmış olan katılımcıların sayısı (N:10) yetersiz olduğu için bekar katılımcılar ile birleştirilmiştir. Bu nedenle tek yönlü varyans analizi sonuçları Tablo 4.4'te sunulmuştur.

Tablo 4.4 Medeni Duruma Göre Psikolojik Güçlendirme Algıları

| Değişken | Medeni Durum | N | \bar{X} | Ss | T | P |
|-------------------------------------|---------------------|----------|-----------------------------|-----------|----------|----------|
| Anlamlılık | Evli | 116 | 4,45 | 0,55 | 0,618 | 0,537 |
| | Bekar | 183 | 4,41 | 0,65 | | |
| Yeterlilik | Evli | 116 | 4,35 | 0,57 | 0,293 | 0,770 |
| | Bekar | 183 | 4,33 | 0,62 | | |
| Özerklik | Evli | 116 | 4,03 | 0,80 | 0,060 | 0,952 |
| | Bekar | 183 | 4,02 | 0,83 | | |
| Etki | Evli | 116 | 3,53 | 0,93 | 1,745 | 0,084 |
| | Bekar | 183 | 3,33 | 1,04 | | |
| Genel Psikolojik Güçlendirme | Evli | 116 | 4,09 | 0,49 | 1,244 | 0,214 |
| | Bekar | 183 | 4,01 | 0,59 | | |

* $p\leq 0.05$

Tablo 4.4'te yer alan veriler incelendiğinde; medeni duruma göre katılımcıların psikolojik güçlendirme algısı puan ortalamaları anlamlılık boyutunda evlilerde 4.45 ve bekârlarda 4.41; yeterlilik boyutunda evlilerde 4.35 ve bekârlarda 4.33; özerklik boyutunda evlilerde 4.03 ve bekârlarda 4.02; etki boyutunda evlilerde

3.53 ve bekârlarda 3.33; genel psikolojik güçlendirme puan ortalamaları evlilerde 4.09 ve bekârlarda 4.01'dir. Analiz sonucunda katılımcıların anlamlılık ($t(297)=0.618; p>0.05$), yeterlilik ($t(297)=0,293; p>0.05$), özerklik ($t(297)=0.060; p>0.05$), etki ($t(297)=1.745; p>0.05$) ve genel psikolojik güçlendirme ($t(297)=1,244; p>0.05$) puan ortalamaları yaş değişkenine göre anlamlı farklılık göstermemektedir. Bu çerçevede medeni duruma göre özel eğitim ve rehabilitasyon merkezinde görevli öğretmenlerin anlamlılık, yeterlilik, özerklik ve etki ile genel psikolojik güçlendirme algılarının benzer olduğu söylenebilir.

Özel eğitim ve rehabilitasyon merkezlerinde görev yapan öğretmenlerin eğitim durumlarına göre psikolojik güçlendirme algılarına yönelik Bağımsız Grup T-Testi sonuçları Tablo 4.5'da sunulmuştur.

Tablo 4.5 Eğitim Durumuna Göre Psikolojik Güçlendirme Algıları

| Değişken | Eğitim Durumu | N | \bar{X} | Ss | t | P |
|-------------------------------------|---------------|-----|-----------|------|--------|---------------|
| Anlamlılık | Lisans | 280 | 4,43 | 0,62 | 0,653 | 0,514 |
| | Lisansüstü | 17 | 4,33 | 0,44 | | |
| Yeterlilik | Lisans | 280 | 4,00 | 0,83 | -2,117 | 0,046* |
| | Lisansüstü | 17 | 4,27 | 0,49 | | |
| Özerklik | Lisans | 280 | 4,33 | 0,61 | -0,792 | 0,429 |
| | Lisansüstü | 17 | 4,45 | 0,51 | | |
| Etki | Lisans | 280 | 3,34 | 1,01 | -4,737 | 0,000* |
| | Lisansüstü | 17 | 4,04 | 0,55 | | |
| Genel Psikolojik Güçlendirme | Lisans | 280 | 4,02 | 0,56 | -3,529 | 0,002* |
| | Lisansüstü | 17 | 4,27 | 0,25 | | |

* $p \leq 0.05$

Tablo 4.5'da bulunan analiz sonuçları incelendiğinde; eğitimi durumuna göre katılımcıların psikolojik güçlendirme algısı puan ortalamaları anlamlılık boyutunda lisans mezunlarında 4.43 ve lisansüstü mezunlarda 4.33, yeterlilik boyutunda lisans mezunlarında 4.33 ve lisansüstü mezunlarda 4.45, özerklik

boyutunda lisans mezunlarında 4.00 ve lisansüstü mezunlarda 4.27, etki boyutunda lisans mezunlarında 4.02 ve lisansüstü mezunlarda 4.27, genel psikolojik güçlendirme puan ortalamaları kadınlarda 4.02 ve lisansüstü mezunlarda 4.27'dir. Analiz sonucunda katılımcıların eğitim durumuna göre anlamlılık ($t(295)=0,653$; $p>0.05$) ve özerklik ($t(295)=-0,792$; $p>0.05$) puan ortalamaları arasında istatistiksel açıdan anlamlı farklılık olmadığı, buna karşın yeterlilik ($t(295)=-2,117$; $p\leq 0.05$), etki ($t(295)=-4.737$; $p\leq 0.05$) ve genel psikolojik güçlendirme ($t(295)=-3.529$; $p\leq 0.05$) puan ortalamaları arasında istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde farklılığın olduğu tespit edilmiştir. Bu çerçevede eğitim durumuna göre özel eğitim ve rehabilitasyon merkezinde görevli öğretmenlerin anlamlılık ve özerklik algılarının benzer olduğu, bununla birlikte lisansüstü mezunlarının yeterlilik, etki ve genel psikolojik güçlendirme algılarının lisans mezunlarından daha fazla olduğu söylenebilir.

Özel eğitim ve rehabilitasyon merkezlerinde görev yapan öğretmenlerin toplam çalışma sürelerine göre psikolojik güçlendirme algılarına yönelik Tek Yönlü Varyans Analizi sonuçları Tablo 4.6'de sunulmuştur.

Tablo 4.6 Toplam Çalışma Süresine Göre Psikolojik Güçlendirme Algıları

| Değişken | Toplam Çalışma Süresi | N | \bar{X} | Ss | F | P | Anlamlı Fark |
|------------|-----------------------|-----|-----------|------|-------|--------|--------------|
| Anlamlılık | 0-5 yıl (1) | 196 | 4,40 | 0,61 | 0,982 | 0,376 | - |
| | 6-10 yıl (2) | 70 | 4,44 | 0,65 | | | |
| | 11 yıl ve üzeri (3) | 33 | 4,56 | 0,53 | | | |
| | Toplam | 299 | 4,42 | 0,61 | | | |
| Yeterlilik | 0-5 yıl (1) | 196 | 4,26 | 0,62 | 5,762 | 0,004* | 1-2 1-3 |
| | 6-10 yıl (2) | 70 | 4,42 | 0,55 | | | |
| | 11 yıl ve üzeri (3) | 33 | 4,61 | 0,45 | | | |
| | Toplam | 299 | 4,34 | 0,60 | | | |

Tablo 4.6 Toplam Çalışma Süresine Göre Psikolojik Güçlendirme Algıları (devamı)

| Değişken | Toplam Çalışma Süresi | N | \bar{X} | Ss | F | P | Anlamlı Fark |
|------------------------------|-----------------------|-----|-----------|------|--------|--------|--------------|
| Özerklik | 0-5 yıl (1) | 196 | 3,90 | 0,86 | 6,963 | 0,001* | 1-2 1-3 |
| | 6-10 yıl (2) | 70 | 4,22 | 0,69 | | | |
| | 11 yıl ve üzeri (3) | 33 | 4,33 | 0,59 | | | |
| | Toplam | 299 | 4,02 | 0,81 | | | |
| Etki | 0-5 yıl (1) | 196 | 3,12 | 0,98 | 23,217 | 0,000* | 1-2 1-3 |
| | 6-10 yıl (2) | 70 | 3,73 | 0,87 | | | |
| | 11 yıl ve üzeri (3) | 33 | 4,14 | 0,80 | | | |
| | Toplam | 299 | 3,38 | 1,00 | | | |
| Genel Psikolojik Güçlendirme | 0-5 yıl (1) | 196 | 3,92 | 0,55 | 16,627 | 0,000* | 1-2 1-3 |
| | 6-10 yıl (2) | 70 | 4,20 | 0,48 | | | |
| | 11 yıl ve üzeri (3) | 33 | 4,41 | 0,42 | | | |
| | Toplam | 299 | 4,04 | 0,55 | | | |

*p≤0.05

Tablo 4.6'de yer alan veriler incelendiğinde; toplam çalışma süresine göre katılımcıların psikolojik güçlendirme algıları puan ortalamaları anlamlılık boyutunda 0-5 yıl arası çalışanlarda 4.40, 6-10 yıl arası çalışanlarda 4.44 ve 11 yıl veya daha fazla çalışanlarda 4.56, yeterlilik boyutunda 0-5 yıl arası çalışanlarda 4.26, 6-10 yıl arası çalışanlarda 4.42 ve 11 yıl veya daha fazla çalışanlarda 4.61, özerklik boyutunda 0-5 yıl arası çalışanlarda 3.90, 6-10 yıl arası çalışanlarda 4.22 ve 11 yıl veya daha fazla çalışanlarda 4.33, etki boyutunda 0-5 yıl arası çalışanlarda 3.12, 6-10 yıl arası çalışanlarda 3.73 ve 11 yıl veya daha fazla çalışanlarda 4.14, genel psikolojik güçlendirme puan ortalaması 0-5 yıl arası çalışanlarda 3.92, 6-10 yıl arası çalışanlarda 4.20 ve 11 yıl veya daha fazla çalışanlarda 4.41'dir. Analiz sonucunda katılımcıların toplam çalışma süresine göre $F(2-296)=0.982$; $p>0.05$) puan ortalamaları arasında istatistiksel açıdan anlamlı farklılık olmadığı, buna karşın yeterlilik ($F(2-296)=5.762$; $p\leq 0.05$), özerklik ($F(2-296)=6.963$; $p\leq 0.05$), etki ($F(2-296)=23.217$; $p\leq 0.05$), boyutları ile genel psikolojik güçlendirme ($F(2-296)=16.627$;

$p \leq 0.05$) puan ortalamaları arasında istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde farklılık bulunduğu tespit edilmiştir. Söz konusu farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek üzere yapılan tamamlayıcı post-hoc testi sonucunda; yeterlilik, özerklik ve etki boyutu ile genel psikolojik güçlendirmede 0-5 yıl arası çalışanlar ile 6-10 yıl arası ve 11 yıl veya daha fazla çalışanlar arasında fark olduğu ve 0-5 yıl arası çalışanların puan ortalamasının diğer çalışanlardan daha düşük olduğu belirlenmiştir. Bu çerçevede toplam çalışma süresine göre özel eğitim ve rehabilitasyon merkezinde görevli öğretmenlerin anlamlılık algılarının benzer olduğu, yeterlilik, özerklik, etki ve genel psikolojik güçlendirme algılarının ise farklılık gösterdiği ve 0-5 yıl arası çalışan öğretmenlerin algılarının diğer öğretmenlerden daha düşük olduğu söylenebilir.



BÖLÜM 5

TARTIŞMA

5.1.Tartışma

Özel eğitim ve rehabilitasyon merkezlerinde görev yapan öğretmenlerin psikolojik güçlendirme algılarının belirlenmesinin amaçlandığı bu araştırmada, elde edilen bulgulara yönelik değerlendirmeler ilgili maddelerde sunulmuştur.

Araştırma kapsamında ilk olarak özel eğitim ve rehabilitasyon merkezinde görevli öğretmenlerin psikolojik güçlendirme algıları incelenmiştir. Psikolojik güçlendirme ölçeğine ilişkin tanımlayıcı istatistikler çerçevesinde; öğretmenlerin genel psikolojik güçlendirme algıları ile anlam, yeterlilik ve özerklik algıları “yüksek”, etki algıları ise “orta” düzeyde olarak değerlendirilmiştir. Spreitzer (1995) işgörenlerin psikolojik açıdan güçlendirilmelerinin özerklik, etki, yetenek ve anlam boyutlarında olumlu çıktılar elde etmeyi mümkün kıldığını ifade etmektedir. Araştırma kapsamında incelenen özerklik boyutuna ilişkin ulaşılan sonuç, artan deneyimleri neticesinde öğretmenlerin yaratıcılık, esneklik ve inisiyatif alma yönünde hareket ettikleri ve kendilerinde görev davranışlarına karar verme gücünü daha fazla hissettikleri şeklinde yorumlanabilir. Etki boyutu bağlamında ise; özel eğitim kurumu yöneticilerinin kurum faaliyetlerine yönelik olarak uzun çalışma süresine sahip deneyimli öğretmenlerin fikirlerine daha sık başvurdukları, bunun neticesinde de çalışma süresi fazla olan öğretmenlerin örgütsel sonuçlara daha çok etki edebildikleri algısı taşıdıkları söylenebilir.

Yine çalışmada ulaşılan bu sonucu, özel eğitim ve rehabilitasyon merkezinde görev yapan öğretmenlerin psikolojik açıdan kendilerini güçlü hissettiği, yaptıkları işi işsel açıdan önemsedikleri ve anlamlı buldukları, işleri konusunda kendilerini yeterli gördükleri ve yeteneklerine güvendikleri, görevleri ile ilgili davranışlarında kendilerini özerk hissettikleri ve davranışlarını seçme hakkına sahip

oldukları, bununla birlikte iş yaşamı sürecinde istedikleri etkileri oluşturmada sınırlı düzeyde etkiye sahip oldukları algısını taşıdıkları şeklinde yorumlamak mümkündür.

Literatür incelendiğinde ülkemizde özel eğitim merkezi çalışanlarının psikolojik güçlendirme algılarının incelendiği herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu nedenle çalışmanın sonuçları psikolojik güçlendirmenin ele alındığı diğer çalışmalarla kıyaslanmış ve pek çok çalışmada benzer sonuçlara ulaşıldığı görülmüştür. Altındiş ve Özutku'nun (2011) devlet hastanelerinde görev yapan 283 sağlık çalışanında personel güçlendirme algılarını incelediği çalışmada, katılımcıların psikolojik güçlendirme algılarının anlam ve yeterlilik boyutunda yüksek, özerklik ve etki boyutunda orta düzeyde olduğu bildirilmiştir. Yarmacı'nın (2012) otel işletmelerinde çalışanların psikolojik güçlendirme algılarını ele aldığı çalışmasında, işgörenlerin psikolojik güçlendirme algıları anlam ve yeterlilik boyutunda yüksek, özerklik ve etki boyutunda orta düzeyde olarak belirlenmiştir. Özgözgü ve Bektaş (2018)'in okullarda görevli psikolojik danışmanların örgütsel özdeşleşme, psikolojik güçlendirme ve genel öz-yeterlik algılarını inceledikleri çalışmada, danışmanların psikolojik güçlendirme algısının "orta" düzeyde olduğu belirlenmiştir. Mevcut çalışmadaki bulgular ile bahsi geçen çalışmaların bulgularının örtüştüğü söylenebilir.

Araştırmada incelenen ikinci husus ise özel eğitim ve rehabilitasyon merkezinde görev yapan öğretmenlerin psikolojik güçlendirme algılarının cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu ve meslek kıdem değişkenlerine göre farklılık gösterip göstermediğidir.

Cinsiyete göre psikolojik güçlendirme algıları incelendiğinde, özel eğitim ve rehabilitasyon merkezinde görev yapan öğretmenlerin genel psikolojik güçlendirme algıları ile anlamlılık, yeterlilik, özerklik ve etki algılarının farklılaşmadığı belirlenmiştir. Alanyazın incelendiğinde bu çalışmada ulaşılan sonuç ile uyumlu olarak bireylerin psikolojik güçlendirme algıları arasında cinsiyete göre (Nartgün, 2017; Durmaz, 2011; Aslan ve Batman, 2010) farklılık olmadığını ortaya koyan çalışmalar bulunmaktadır. Ulaşılan bu sonucu; özel eğitim ve rehabilitasyon alanında görev yapan kadın ve erkek öğretmenlerin yaptıkları işin taşıdığı zorluk ve önemin farkında olarak tercih ettikleri ve buna bağlı olarak da görevlerini içsel olarak benzer düzeyde önemsedikleri, yaptıkları görevle ilgili olarak aynı eğitim sürecinden geçmeleri dolayısıyla görevleri ile ilgili kendilerini benzer düzeyde yeterli

hissettikleri, icra ettikleri görevlerin farklı olmamasına bağlı olarak da iş davranışlarına karar verebilme, olaylar üzerinde kontrol sahibi olma ve özel gereksinimli bireylerin eğitim sürecine etki edebilme konusunda farklılık göstermedikleri şeklinde yorumlamak mümkündür.

Medeni duruma göre öğretmenlerin psikolojik güçlendirme algıları ele alındığında; genel psikolojik güçlendirme algıları ile anlamlılık, yeterlilik, özerklik ve etki algıları bakımından öğretmenler arasında farklılık olmadığı görülmüştür. Bu sonuç ile uyumlu olarak Durukan vd, (2010) ile Yarmacı (2012) de çalışmalarında medeni durumun bireylerin psikolojik güçlendirme algılarında farklılığa neden olmadığını bildirmiştir. Evlilikle birlikte bireylerin hayat şartlarının değişmesine karşın yaşama bakış açıları değişmediğinden, evli ve bekâr öğretmenlerin icra ettikleri mesleklerine yükledikleri anlamda farklılık göstermemektedir. Ayrıca medeni durumda yaşanan bir değişimin bireylerin yaptıkları işte kendini yeterli hissetme, performans yeteneğine güvenme ve görevlerine ilişkin davranışlarda kendini gerçekleştirdikleri eylemlerin kaynağı olarak kabul etme konularında farklılığa sebep olmayacağı düşünülmektedir.

Eğitim durumuna göre psikolojik güçlendirme algıları incelendiğinde; lisansüstü eğitim düzeyine sahip öğretmenlerin yeterlilik ve etki algıları ile genel psikolojik güçlendirme algılarının lisans mezunlarından daha fazla olduğu belirlenmiştir. Çalışmada ulaşılan bu sonucu, eğitim düzeyinin artması sonucunda öğretmenlerin daha donanımlı hale geldikleri ve buna bağlı olarak da özel eğitim sürecinde istedikleri etkileri oluşturabilme algılarının artış gösterdiği şeklinde yorumlamak mümkündür. Literatürde yer alan çalışmalara bakıldığında ise eğitim durumunun bireylerin psikolojik güçlendirme algısı üzerindeki etkinliğine yönelik olarak farklı sonuçlara ulaşıldığı görülmektedir. Yarmacı (2012)'nin çalışmasında, bu çalışmadaki sonuç ile uyumlu olarak, eğitim durumundaki artışla birlikte çalışanların psikolojik güçlendirme algılarının artış gösterdiği ifade edilirken, Nartgün ve Demirer (2017)'nin okul yöneticilerinde psikolojik güçlendirmeyi ele aldığı çalışmasında ise eğitim durumuna göre okul yöneticilerinin psikolojik güçlendirme algıları arasında farklılık olmadığı belirtilmiştir.

Yaşa göre özel eğitim ve rehabilitasyon merkezinde görevli öğretmenlerin psikolojik güçlendirme algıları incelendiğinde; anlamlılık, yeterlilik ve özerklik algıları arasında farklılık bulunmadığı, etki algıları ile genel psikolojik güçlendirme

algıları bakımından ise 30 yaş ve üzeri öğretmenlerin algılarının daha yüksek olduğu saptanmıştır. Öğretmenlerde etki algısı ile genel psikolojik güçlendirme algısına ilişkin bu sonucun genel olarak yaşla birlikte artış gösteren toplam çalışma süresinden kaynaklandığı değerlendirilmektedir. Nitekim bu yorumu destekler şekilde araştırma kapsamında çalışma süresi ile öğretmenlerin yeterlilik, özerklik ve etki ile genel psikolojik güçlendirme algıları arasında pozitif ilişki olduğu ve toplam çalışma süresi arttıkça belirtilen algıların da arttığı belirlenmiştir.

Yeterlilik boyutu çalışma kapsamında özel olarak incelenmese de, çalışma süreleri fazla olan öğretmenlerin bilgileri, deneyimleri, sınıf yönetimi ile öğretim becerileri, özel gereksinimi olan çocukların eğitiminde karşılaştıkları sorunlar ile baş edebilme yeteneklerinin de daha fazla olduğu, bunun sonucunda da öğretmenlerin işlerini iyi yapma konusunda yeteneklerine ve kendilerine olan güven düzeylerinin daha yüksek olduğu söylenilebilir.

Literatür incelendiğinde, bu araştırmadaki sonuç ile uyumlu sonuçların elde edildiği çalışmalar bulunduğu görülmektedir. Yarmacı (2012) çalışmasında yaş ve çalışma süresi ile çalışanların psikolojik güçlendirme algıları arasında pozitif yönlü ilişki olduğunu bildirmiştir. Benzer şekilde Özgözü ve Bektaş'ın (2018) okullarda görevli psikolojik danışmanlarla gerçekleştirdiği çalışmada da yaş ve çalışma süresi arttıkça bireylerin psikolojik güçlendirme algılarının arttığı bildirilmiştir.

BÖLÜM 6

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmada özel eğitim ve rehabilitasyon merkezlerinde görev yapan öğretmenlerin psikolojik güçlendirme algı düzeyleri ve görüşlerinin ortaya konulması hedeflenmiştir. Çalışma Diyarbakır ilinin Kayapınar ilçesinde bulunan özel eğitim ve rehabilitasyon merkezlerinde görev yapan 299 öğretmenin katılımı ile ölçek uygulanmış olup, çalışma ile ulaşılan sonuçlar ve geliştirilen öneriler aşağıda belirtilmiştir.

6.1. Sonuçlar

- Özel eğitim ve rehabilitasyon merkezinde görevli öğretmenlerin genel psikolojik güçlendirme algıları yüksektir. Öğretmenler yaptıkları işi yüksek derecede anlamlı bulmakta ve benimsemekte, işlerini gerçekleştirecek yetenek ve kapasiteye sahip olduklarını düşünmekte, işlerini bağımsız ve özgür bir şekilde yürütecek özerkliğe sahip olduklarını düşünmekte ancak çalıştıkları kurumda olup bitenler üzerinde çok etkili olmadıklarını düşünmektedirler.
- Özel eğitim ve rehabilitasyon merkezinde görevli öğretmenlerin psikolojik güçlendirme algıları üzerinde cinsiyet ve medeni durum etkili değildir.
- Yaş ve toplam çalışma süresi ise genel psikolojik güçlendirme algısı üzerinde etkilidir. Yaş ve toplam çalışma süresi arttıkça, özel eğitim ve rehabilitasyon merkezinde görevli öğretmenlerin genel psikolojik güçlendirme algısı da artmaktadır.
- Eğitim düzeyi öğretmenlerin etki, yeterlik ile genel psikolojik güçlendirme algıları üzerinde bir etkiye sahiptir. Lisanüstü mezunu öğretmenlerin bu algıları daha yüksektir.

6.2. Öneriler

Öneriler bölümü uygulayıcılar ve araştırmacılar için öneriler olmak üzere iki ayrı başlıkta sunulmuştur.

6.2.1. Uygulayıcılar İçin Öneriler

Araştırma kapsamında ulaşılan sonuçlar ve literatür ışığında aşağıda yer alan öneriler geliştirilmiştir:

- Öğretmenlerin etki algılarının anlam, özerklik ve yeterlilik algılarına kıyasla daha düşük olmasından hareketle, özel eğitim kurumlarında gerçekleştirilen etkinlikler konusunda daha fazla belirleyici olmaları, görüşlerine sık sık başvurulması ve dikkate alınması sağlanmalıdır.

- Lisansüstü eğitim düzeyine sahip öğretmenlerin yeterlilik ve etki algıları ile genel psikolojik güçlendirme algılarının lisans mezunlarından daha fazla olmasından hareketle, öğretmenlerin başta meslekleriyle ilgili bir dalda yüksek lisans eğitimine yönlendirilmeleri veya öğretmenlerin ihtiyaç duyulan konularda düzenli olarak hizmet içi eğitim almaları teşvik edilebilir.

- Yaşa göre özel eğitim ve rehabilitasyon merkezinde görevli öğretmenlerin anlamlılık, yeterlilik ve etki algıları ile genel psikolojik güçlendirme algılarının artış göstermesinden ve toplam çalışma süresine göre psikolojik güçlendirme algıları incelendiğinde; yeterlilik, özerklik ve etki ile genel psikolojik güçlendirme algılarının artış göstermesinden hareketle, mesleğe yeni başlayan, yaş ve kıdem bakımından daha deneyimli öğretmenlerin genç meslektaşlarına koordinatörlük yapmaları teşvik edilebilir.

Yukarıda belirtilen önerilere ilave olarak;

- Öğretmenleri motive edici (karanlıkta dans, şimdi ya da asla, her çocuk özeldir vb.) filmler izlettirilmesinin,

- Psikologlar tarafından öğretmenlere yaptıkları iş kapsamında karşılaştıkları güçlüklerin üstesinden nasıl gelebileceklerine yönelik sunumlar yapılmasının,

- Öğretmenlik ve özellikle rehabilitasyon merkezlerindeki öğretmenliğe yönelik psikolojik eşliğinde psikodramaların yapılmasının da öğretmenlerin psikolojik olarak güçlenmelerine katkı sağlayabileceği düşünülebilir.

6.2.2. Araştırmacılar İçin Öneriler

- Araştırma sonuçlarının Diyarbakır ilinde bulunan özel eğitim ve rehabilitasyon merkezinde görevli öğretmenlerle sınırlı olmasından hareketle, gelecekte daha geniş ölçekli çalışmalar yapılması sağlanabilir.
- Araştırma kapsamına öğretmenlerin öğretmenlik anlam ve öneminin hassasiyetlerini ölçen bir değişken eklenerek, öğretmenlerin seviyesine göre psikolojik güçlendirme ve alt boyutlarında farklılaşma olup/olmadığına bakılabilir.
- Araştırma yine aynı konu olacak şekilde öğretmenlere konuya yönelik film izlettirilerek, yaptıkları işin önemine yönelik onlara bir sunum yaptırılarak, konuyla ilgili psikodramalar izlettirilerek ya da bir psikolog tarafından öğretmenlerin karşılaştıkları problemlerin nasıl üstesinden gelebileceklerine yönelik sunum yaptırılarak, bu etkinlikler öncesi ve sonrası öğretmenlerin görüşlerinin ve algılarının incelenmesine yönelik deneysel bir araştırma yapılabilir.

KAYNAKLAR

- Akçamete, G., Kaner S. ve Sucuoğlu, B. (2001). *Öğretmenlerde tükenmişlik, iş doyumu ve kişilik*, Ankara: Nobel Yayınevi.
- Altındış, S. ve Özutku, H. (2011). Psikolojik güçlendirme ve güçlendirmeyi etkileyen faktörler: Türkiye'deki devlet hastanelerinde bir araştırma. *Sosyal Bilimler Dergisi*, XIII(1): 162-191.
- Altinkurt, Y., Anasız, B. T., & Ekinci, C. E. (2016). Öğretmenlerin yapısal ve psikolojik güçlendirilmeleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki. *Eğitim ve Bilim*, 41(187), 79-96.
- Appelbaum, S. H., Heabert, D., Leroux, S. (1999). Empowerment: Power, culture and leadership-A strategy or fad for the millenium?, *Journal Of Workplace Learning: Employee Counselling Today*, 11/7, s.223-254
- Arı, G. S. (2003). *İşletmelerde güven ve işgören güçlendirme ilişkisi: Bankacılık sektöründe bir araştırma*, yayımlanmamış doktora tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Arı, G. S., & Ergeneli, A. (2003). Psikolojik güçlendirme algısı ve bazı demografik değişkenlerin örgütsel bağlılığa etkisi. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21(1), 129-149.
- Aschforth, B. E. (1989). The experience of powerlessness in organizations, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 43, 207-242.
- Arslantaş, C. Cüneyt (2007). Güçlendirici lider davranışının psikolojik güçlendirme üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik görgül bir araştırma, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(2): 227-240.

- Aslan Z. ve Batman O. (2011). Personel güçlendirmenin tükenmişlik sendromu üzerine etkileri: Seyahat acentalarında bir araştırma, *11. Ulusal Turizm Kongresi Bildiri Kitabı*, Kuşadası, 214-225.
- Ataman A. (2009), Özel gereksinimli çocuklar ve özel eğitim, (Ed. Ayşegül ATAMAN), *özel gereksinimli çocuklar ve özel eğitime giriş*, Gündüz Yayıncılık, Ankara 2009, s. (13-28).
- Bakan, İ. (2015). *Çağdaş yönetim yaklaşımları, ilkeler, kavramlar ve yaklaşımlar*, Beta Basım Yayınevi, 5. Baskı, İstanbul.
- Balyer, A., Özcan, K., & Yıldız, A. (2017). Teacher empowerment: School administrators' roles. *Eurasian journal of educational research*, 17(70), 1-18.
- Barutçugil, İ. (2004). *Stratejik insan kaynakları yönetimi*, Kariyer Yayıncılık, İstanbul
- Batu, S., & Kırcaali-İftar, G. (2006). *Kaynaştırma* (2. baskı). Ankara: Kök Yayınları.
- Birdi, K., et al., (2008). The impact of human resource and operational management practices on company productivity: A longitudinal study. *Personnel Psychology*, 61(3): p. 467-501.
- Bolat, T. (2003). Personeli güçlendirme: Davranışsal ve bilişsel boyutta incelenmesi ve yönetim kavramlarıyla karşılaştırılması. *Atatürk Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, cilt 17, sayı 3-4, 199-219.
- Bowen, D. E., & Lawler III, E. E. (1992). The empowerment of service workers: what, why, how, and when. *MIT Sloan Management Review*, 33(3), 31-40.
- Bozkurt, T. (2009). Yönetim uygulamaları ve performans arasındaki ilişkide psikolojik güçlendirmenin ara değişken olarak rolü: Kuramsal bir tartışma, *17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitapçığı*, 478-485.
- Brower, M.J. (1995). Empowering teams: what, why, and how, *Empowerment In Organizations*, Cilt III, Sayı 1, s.13-25

- Cacioppe, R. (1998). An integrated model and approach for the design of effective leadership development programs. *Leadership & Organization Development Journal*. 19. 1, 44-53.
- Can, H., Azizoğlu, A. Ö. ve Aydın, M. E. (2015). *Örgütsel davranış*. 2. Baskı, Ankara: Siyasal Kitabevi
- Canöz, Ş., (2011). Özel eğitime gereksinimi olan öğrenciler ve özel eğitim, (Ed. Hasan Avcıoğlu), *ilköğretimde özel eğitim*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara 2011, s. (1-18).
- Cavkaytar, A. (2008). *Özel Eğitime gereksinimi olan öğrenciler ve özel eğitim*, (Editör: İbrahim H. Diken), Pegem Akademi Yayıncılık, 1.Baskı, Ankara.
- Cavkaytar, A. ve Diken, İ. (2005). Özel eğitime giriş. *Özel eğitim ve özel eğitim gerektiren bireyler*. Kök Yayıncılık, Ankara
- Cavkaytar, A., & Diken, İ. (2007). *Özel eğitime giriş*, Ankara: Kök Yayınları.
- Chen, G., Kirkman, B. L., Kanfer, R., Allen, D. and Rosen, B. (2007). A multilevel study of leadership, empowerment and performance in teams, *Journal o Applied Psychology*, 92 (2), 331-346.
- Chow, I. H., Sha, Z., Hong, J. (2006). The impact of developmental experience, empowerment and organizational support on catering service staff performance, *Hospitality Management*, 25, 478-495.
- Collins, J.W. ve O'Brien, N.P. (2011). *The greenwood dictionary of education*. USA: Greenwood.
- Conger, J. A. ve Kanungo, N. R. (1988). The empowerment process: Integrating theory and practice. *Academy of Management Review*, 13(3): 471-482.
- Conger, Jay A. & Kanungo, Rabindra N. (1988). The empowerment process: Integrating theory and practice. *The Academy of Management Review* 13(3): 471-482.

- Coşkun, İ. & Boldan, Ö. (2014). Zihinsel engelliler öğretmenliği sertifika programına devam eden özel eğitim sınıf öğretmeni adaylarının sertifika programlarının işlevselliğine ilişkin görüşleri. *The Journal of Academic Social Science Studies*, 24, 303-318
- Çalışkan, C. S. (2011). Çalışanların psikolojik güçlendirme algıları üzerinde iş yeri arkadaşlıkları ve örgütsel iletişimin etkisi. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20(3): 77-92.
- Çavuşoğlu, F. ve Güler, E. M. (2016). Psikolojik güçlendirme ile örgütsel vatandaşlık davranışının ilişkisi ve demografik değişkenlere göre farklılıkları: İzmir şehir merkezindeki konaklama işletmelerinde bir araştırma, *Journal of Travel and Hospitality Management*, 14 (2), 47-64.
- Çiftçi, H. D. (2015). Özel eğitim merkezlerinde çalışan öğretmenlerin mesleki yetkinlik ve tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkinin belirlenmesi. *Mediterranean Journal of Humanities*, 1, 221-241.
- Çokluk, Ö. (2003). Örgütlerde tükenmişlik. elma, C., Demir, K. (Ed.) (2003). *Yönetimde çağdaş yaklaşımlar içinde* (109-134) İkinci Baskı, , Ankara: Anı Yayıncılık.
- Çoşkun, R. (2002). *Modern yönetim yaklaşımları*, Beta Basım Yayım, İstanbul
- Çuhadar, M.T. (2005). Türk kamu yönetiminde personel güçlendirme: Sorular ve çözüm öneriler, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 25, 1-24.
- Dadandı, İ. & Dadandı, P. U. (2015). Özgül öğrenme güçlüğü olan öğrencilerin bulunduğu sınıflarda derse giren Türkçe öğretmenlerinin yaşadıkları sorunlara ilişkin görüşleri, *Pegem Eğitim ve Öğretim Dergisi*, 5/5, 509-532
- Daft, R. (1998). *Essentials of organization theory and design*, (Vanderbilt University), South-Western College Publishing (Cincinnati, Ohio)
- Daft, R. L. & Weick, K.E. (1984). Toward a model of organizations as interpretation systems, *Academy of Management Review*, 9, 284-295.

- Dalay, İ. (2002). *Stratejik boyutuyla modern yönetim yaklaşımları*, Beta Yayım Dağıtım A.Ş.,
- Doğan, S. (2006). *Personel güçlendirme rekabette başarının anahtarı*, Kare Yayınları, 2.Baskı, İstanbul.
- Doğan, S. (2003). *Personel güçlendirme*, Sistem Yayıncılık, İstanbul
- Doğan, S., & Demiral, Ö. (2007). İşletmelerde personel güçlendirme kültürünün yaratılmasıyla müşteri memnuniyetinin sağlanması, *Selçuk Üniversitesi, Karaman İ.İ.B.F Dergisi*, Cilt 9, Sayı 12:282-303.
- Doğan, S. ve Demiral, Ö. (2009). Örgütsel bağlılığın sağlanmasında personel güçlendirme ve psikolojik sözleşmenin etkisine ilişkin bir araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 32(48): 47-80.
- Durmaz, I. (2011). *Psikolojik güçlendirme algısının iç girişimcilik üzerine etkisi*, yayınlanmamış doktora tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Durukan, S., Akyürek, Ç., Coşkun, E. (2010). Hacettepe Üniversitesi Erişkin Hastanesi'nde çalışan hemşirelerin örgütsel güven, güçlendirme ve bağlılık düzeylerinin belirlenmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15:3, 411-434.
- Dünya Sağlık Örgütü (2011). Dünya Engellilik Raporu, Dünya Sağlık Örgütü 2011, <http://siteresources.worldbank.org/TURKEYINTURKISHEXTN/Resources/455687-1328710754698/YoneticiOzeti.pdf>, 23 Mart 2019 tarihinde erişilmiştir.
- Dyson, A. ve Gallannaugh, F. (2008). Disproportionality in special needs education in England. *The Journal of Special Education*, 42 (1), 36-46.
- Ergenekon, Y., Özen, A. & Batu, E. S. (2008). Zihin engelliler öğretmenliği adaylarının öğretmenlik uygulamasına ilişkin görüş ve önerilerinin değerlendirilmesi, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 8/3, 857-891

- Eripek, S. (2004). Özel gereksinimi olan çocuklar ve özel eğitim, (Ed. Süleyman Eripek), *özel Eğitim*, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir 2004, s. (1-14).
- Erstad, M. (1997). Empowerment and organizational change. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol.9, no.7, pp. 325-333.
- Fraenkel, J. R. ve Wallen, N. E. (2006). *How to design and evaluate research in education* (Sixth ed.). New York: McGraw-Hill Book Company.
- Fulford, M. D. and Enz, C. A. (1995). The impact of empowerment on service employees, *Journal of Managerial Issues*, 7, 161–175.
- Fuller, J. B., Morrison, R., Jones, L., Bridger, D. and Brown, V.(1999). The effects of psychological empowerment on transformational leadership and job satisfaction, *The Journal of Social Psychology*, 139 (3), 389-391.
- Gall, M. D. ve Gall, J. P. ve Borg, W. R. (2003). *Educational research* (7. Baskı). USA: Pearson Education.
- Genç, N.(2004), *Yönetim ve organizasyon: Çağdaş sistemler ve yaklaşımlar*, Seçkin Yayınevi, Ankara.
- Genç, Z. (2017). Otel işletmeleri çalışanlarının psikolojik güçlendirme ve mentorluk ihtiyaçları, *Uluslararası Sosyal ve Ekonomik Bilimler Dergisi*, 7 (1), 91-97.
- Girgin, G., & Baysal, A. (2005). Tükenmişlik sendromuna bir örnek: Zihinsel engelli öğrencilere eğitim veren öğretmenlerin mesleki tükenmişlik düzeyi. *TSK Koruyucu Hekimlik Bülteni*, 4 (4), 172-187.
- Gist, M. and Mitchell, T. N. (1992). Self-efficacy: A theoretical analysis of its determinants and malleability, *Academy of Management Review*, 17, 183-211.
- Güleç-Aslan Y., Özbey F., Sola-Özgüç C. & Cihan H. (2014). Vaka araştırması: Özel eğitim alanında çalışan öğretmenlerin sorunları ve ihtiyaçları. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi* 7 (31) 639-654.

- Gümüştekin, E. ve Emet G., (2007). Güçlendirme algılarındaki değişimin örgütsel kültür ve bağlılık üzerine etkileşimi, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (17), 90-116.
- Güven, Y., (2015). Özel eğitim, (Ed. Adnan KULAKSIZOĞLU), *Farklı gelişen çocuklar*, Nobel Yayıncılık, Ankara, s. 45-81.
- Hackman, J. R. and Oldham, G. R. (1980). *Work redesign*, reading, MA: Addison Wesley.
- Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., & Anderson, R.E. (2010). *Multivariate data analysis*. seventh edition. Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey.
- Hales, C. ve Klidas, A. (1998). Empowerment in five-star hotels: Choice, voice or rhetoric? *Contemporary Hospitality Management*, 10(3): 88-95.
- Hales, C., Klidas, A. (1998). Empowerment in five-stars hotels : Choice, Voice Or Rhetoric?. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol.10, no.3, pp. 88-95.
- Hall, M. (2008). The effect of comprehensive performance measurement systems on role Clarity, psychological empowerment and managerial performance. *Accounting, Organizations and Society*, 33: 141-163.
- Hemedoğlu, E., Koçak, M., Özkan, A., & Berberoğlul, B. M. (2012). Psikolojik güçlendirmenin finansal olmayan performans üzerindeki etkileri. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(2), 87-105.
- Heward, W. (2003). *Exceptional children: An introduction to special education*. (7th ed.). Upper Saddle River, NJ: Merrill/Prentice Hall.
- Honold L. (1997). A Review of the literature on employee empowerment. *Empowerment in Organizations*, 5(4): 202-212.
- Howard, L. W., & Foster, S. T. (1999). The influence of human resource practices on empowerment and employee perceptions of management commitment to quality. *Journal of Quality Management*, 4(1), 5-22.

- Hu, S.L.Y. ve Leung, L. (2003). Effects of expectancy-value, attitudes, and use of the internet on psychological empowerment experienced by chinese women at the workplace, *Telematics and Informatics*, 20(4):365-382.
- Işıkkhan, V. (2017). Özel eğitim alanında çalışan personelin tükenmişlik düzeylerine etkide bulunan faktörlerin incelenmesi. *Toplum ve Sosyal Hizmet*, 28(1), 7-26.
- Jefkins, F. (1995). *Public relation techniques*, 2. Baskı, Oxford: Butterworth-Heinemann Ltd.
- Jones, G. R. (1986) Socialization tactics, self-efficacy, and newcomers' adjustments to organizations. *Academy of Management Journal*, 29, 262-279.
- Karakelle, S., & Canpolat, S. (2008). Tükenmişlik düzeyi yüksek ilköğretim öğretmenlerinin öğrencilere yaklaşım biçimlerinin incelenmesi, *Eğitim ve Bilim*, 33 (147), 106-120.
- Karasar, N. (2013). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Karasu, N., Aykut, Ç. & Yılmaz, B. (2014). Zihin engelliler öğretmenlerinin hizmetiçi eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesi, *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Özel Eğitim Dergisi*, 15/1, 41-53.
- Kaya, T. (2018). *Özel eğitim merkezlerinde çalışan çeşitli meslek gruplarının bilişsel esneklik ve psikolojik dayanıklılık düzeylerinin incelenmesi*, Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul Arel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.
- Kızılay, Aylin. (2018). *Psikolojik güçlendirmenin mutluluk ve iş tatmini üzerindeki etkisi*, yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Maltepe Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.
- Kim, Y. W. (2013). Inclusive education in korea: Policy, practice and challenges. *Journal of Policy and Practice in Itellectual Disabilities*, 10/2, 79-81.
- Koçel, T. (2001). *İşletme yöneticiliği*. İstanbul Beta Kitap.
- Koçel, T. (2005). *İşletme yöneticiliği*, İstanbul: Arıkan Yayıncılık A.Ş.

- Kolarik, W. J. (1995). *Creating quality: Concepts, systems, strategies, and tools*, McGraw-Hill.
- Konzack, L. J., Stelly, D. J. and Trusty, M. L. (2000). Defining and measuring empowering leader behaviors: development of an upward feedback instrument, *Educational and Psychological Measurement*, 60 (2), 301-13.
- Laschinger, H.K.S., Finegan, J.E., Shamian, J., Wilk, P. (2004). A Longitudinal analysis of the impact of workplace empowerment on work satisfaction *Journal of Organizational Behavior*, 25(4):527-545.
- Lawler, E. E. (1992). *The Ultimate Advantage: Creating the high involvement organization*, San Francisco: Jossey-Bass.
- Lin, Meizhen, Xiaoyi Wu, Qian Ling (2017). Assessing the effectiveness of empowerment on service quality: A multi-level study of Chinese tourism firms. *Tourism Management*. 61, 411-425.
- Matthews, R. A., Michelle Diaz, W., & Cole, S. G. (2003). The organizational empowerment scale. *Personnel Review*, 32(3), 297-318.
- Menon, S. T. (1999). Psychological empowerment: Definition, measurement and validation, *Canadian Journal of Behavioral Sciences*, 31 (3), 161-164.
- Meyen, E. L. (1996). *Exceptional children in today's schools*. Love Publishing Company.
- Mirzaie, F. ve Fekri, K. (2015). Psychological empowerment of teachers in the department of education with an emphasis on the integration of multi-Axial pattern with social learning theory, *International Journal of Humanities and Social Science*, 5 (9), 282-289.
- Mirzehanlı, R. (2001). *Çalışanların güçlendirilmesi ve uygulamalardaki eğilimlerin araştırılması*, yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü. Kocaeli.

- Nartgün, S. ve Demirer, S. (2017). Okul yöneticilerinin psikolojik güçlendirme ve örgütsel imaj algıları arasındaki ilişki. *International Journal of Social Science* 57 , p. 39-65.
- Öksüz, E., & Malhan, S. (2005). *Sağlığa bağlı yaşam kalitesi kalitemetri*, Başkent Üniversitesi, Ankara.
- Özgen, H., & Türk, M. (1997). Hizmet sektöründe rekabette başarının anahtarı: Personel Güçlendirme (Empowerment), *Todaie Amme İdaresi Dergisi*, Cilt 30, Sayı 4, s.76-86
- Özgözgü, S., & Bektaş, M. (2018). Okul psikolojik danışmanlarında örgütsel özdeşleşme: psikolojik güçlendirme ve özyeterlik inançlarının rolü. *Journal of Human Sciences*, 15(4), 1993-2011. doi:10.14687/jhs.v15i4.5372
- Özsoy, Y., Özyürek, M., & Eripek, S. (2002). *Özel eğitime muhtaç çocuklar. Özel eğitime giriş*. Karatepe Yayınları, Ankara.
- Paul, R. J., Niehoff, B. P., & Turnley, W. H. (2000). Empowerment, expectations, and the psychological contract—managing the dilemmas and gaining the advantages. *The Journal of Socio-Economics*, 29(5), 471-485.
- Pelit, E. ve Öztürk, Y. (2011). Otel işletmeleri işgörenlerinin davranışsal ve psikolojik güçlendirme algılamalarındaki farklılıklar. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 7(1):1-28.
- Psoinos, A., Kern, T., & Smithson, S. (2000). An exploratory study of information systems in support of employee empowerment. *Journal of Information Technology*, 15(3), 211-230.
- Quinn, R.E., Spreitzer, G.M. (1997). The road to empowerment: Seven questions every leader should consider, *Organizational Dynamics*, Cilt 26, Sayı 2, s.37-49
- Rotter, J. B. (1966). Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement, *Psychological Monographs: General and Applied*, 80 (1), 1-28.

- Shapira-Lishchinsky, O., & Tsemach, S. (2014). Psychological empowerment as a mediator between teachers' perceptions of authentic leadership and their withdrawal and citizenship behaviors. *Educational Administration Quarterly*, 50(4), 675-712.
- Sheikhepoor, Z. & Sheikhepoor, M. (2015). Explaining the relationship between empowerment and work life quality: A case study on the staff of social security hospital of zahedan city, *Journal of Health Management & Informatics*, 2 (3), 101-107.
- Somuncuoğlu, A. B. (2013). *Psikolojik güçlendirme ve iş tatmini arasındaki ilişki ve bir uygulama*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Spreitzer, G. (1995). Psychological empowerment in the workplace dimensions, measurement and validation, *Academy of Management Journal*, 38 (5), 1442-1465.
- Spreitzer, G. (2007). Taking stock: A review of more than twenty years of research on empowerment at work, J. Barling(Ed), CP. Cooper(Ed), In *The SAGE Handbook of Organizational Behaviour: Volume 1*. pp.54-72. Sage publication. Erişim 10 Mart 2011.
- Spreitzer, G.M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation, *The Academy of Management Journal*, 38(5):1442-1465.
- Spreitzer, G. M. (1996). Social structural characteristic of psychological empowerment, *Academy Of Management Journal*, 39 (2), 483-504.
- Spreitzer, G.M., Kizilos, M.A. & Nason, S.W. (1997). A dimensional analysis of the relationship between psychological empowerment and effectiveness, Satisfaction, and Strain, *Journal of Management*, 23(5):679-704.
- Stander, M. W., & Rothmann, S. (2009). Psychological empowerment of employees in selected organisations in South Africa. *SA Journal of industrial Psychology*, 35(1), 196-203.

- Steers, R. M., Porter, W. L., & Bigley, G.A. (1996). *Motivation and leadership at work*, New York: McGraw-Hill.
- Şencan, H. (2005). *Sosyal ve davranışsal ölçümlerde güvenilirlik ve geçerlilik*, Seçkin Yayıncılık, Ankara
- Tavşancıl, E. (2002), *Tutumların ölçülmesi ve spss ile veri analizi*, Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Tekin, H. (1996). *Eğitimde ölçme ve değerlendirme*. Ankara: Yargı Yayınları.
- Thomas, K. W. ve Velthouse, B. A. (1990). Cognitive elements of empowerment: an “interpretive” model of intrinsic task motivation. *The Academy of Management Review*, 15(4), 666 – 691.
- Thomas, K.W. & Velthouse, B. A. (1990). Cognitive elements of empowerment: An "interpretive" model of intrinsic task motivation. *The Academy of Management Review*, 15(4): 666-681.
- Tymon, W. G. (1988). *An Empirical investigation of a cognitive model of empowerment*, doctoral dissertation, Temple University.
- Ugboro, I. O., & Obeng, K. (2000). Top management leadership, employee empowerment, job satisfaction, and customer satisfaction in TQM organizations: an empirical study. *Journal of quality management*, 5(2), 247-272.
- Uzunbacak, H. H. (2013). *Organizasyonlarda personel güçlendirme uygulamalarının, çalışanların yenilikçilik davranışları üzerine etkisi: Bir araştırma*. Yayınlanmamış doktora tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Vızlı, C. (2005). *Görme engelliler ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlere normal ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerinin karşılaştırılması Üsküdar ilçesi örneği*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Wang, J. L., & Zhang, D. J. (2012). *An exploratory investigation on psychological empowerment among Chinese teachers*. *Advances in psychology study*, 1(3), 13-21.

Wilson, S.M. & Coolican, M.J. (1996). How high and low self-empowered teachers work with colleagues and school principals. *Journal of Educational Thought*, 30(2): p. 99-117.

Yarmacı, N. (2012). *Psikolojik güçlendirmenin örgütsel özdeşleşmeye etkisi: Otel işletmelerinde bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Afyon.

Zimmerman, M. A. (1995). Psychological empowerment: issues and illustrations, *American Journal of Community Psychological*, 23 (5), 581-599.

EKLER

EK-1: Ölçek formu

Sayın meslektaşım,

Bu anket “Özel Eğitim ve Rehabilitasyon Merkezlerinde Çalışan Öğretmenlere Psikolojik Güçlendirme” konulu yüksek lisans tezinde bulunan araştırma bölümü için hazırlanmıştır. Bu formla toplanacak bilgiler yüksek lisans tezinde bilimsel bir araştırmanın temelini oluşturacak ve başka bir amaçla kullanılmayacaktır.

Araştırma çerçevesinde aşağıda yer alan iki kısımdan meydana gelen bir anket hazırlanmıştır. Ankette yer alan soruların cevaplandırılmasında gösterilecek dikkat ve samimiyet araştırmanın değerini ortaya koyacaktır. Araştırma kapsamında gizlilik ilkesi uyarınca isim talep edilememekte olup, verilecek yanıtlar saklı kalacaktır.

Zaman ayırarak sunacağınız katkılar için teşekkürlerimi sunarım.

Medine YERLİKAYA
Gaziantep Üniversitesi
Eğitim Bilimleri Enstitüsü
Yüksek Lisans Öğrencisi

1. Cinsiyetiniz

Kadın Erkek

2. Yaşınız:

20-29 yaş arası 30-45 yaş arası 46 yaş ve üstü

3. Medeni Durumunuz:

Evli Bekar

4. Eğitim Durumunuz:

Lise Ön Lisans Lisans Y. Lisans ve üstü

5. Toplam Çalışma Süreniz

0-5 yıl arası 6-10 yıl arası 11-19 yıl arası 20 yıl ve üstü

EK-2: Psikolojik Güçlendirme Ölçeği

Soruları cevaplariken her cümledeki ifadeye ne ölçüde katıldığınızı belirtiniz.

1: Kesinlikle Katılmıyorum

2: Katılmıyorum

3: Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum

4: Katılıyorum

5: Kesinlikle Katılıyorum

| NU | İFADE | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Yaptığım iş benim için önemlidir | | | | | |
| 2 | İşimi başarmak için gerekli yeteneklere sahip olduğuma eminim. | | | | | |
| 3 | İşimi nasıl yapacağım konusunda karar verme yetkisi büyük ölçüde bana aittir. | | | | | |
| 4 | Okulda olup bitenler üzerindeki etkim büyüktür. | | | | | |
| 5 | İş faaliyetlerimi gerçekleştirmek için gerekli kapasiteye sahip olduğumdan eminim | | | | | |
| 6 | İş faaliyetlerim benim için bireysel bazda anlamlıdır. | | | | | |
| 7 | İşimi nasıl yürüteceğime kendim karar verebilirim. | | | | | |
| 8 | Çalıştığım okulda olup bitenleri büyük ölçüde kontrol edebilirim. | | | | | |
| 9 | İşim için gereken becerilere sahibim. | | | | | |
| 10 | Yaptığım iş benim için anlamlıdır. | | | | | |
| 11 | İşimi bağımsız ve özgür olarak yapma fırsatım büyük ölçüde mevcuttur. | | | | | |
| 12 | Okulumda olup biten şeyler üzerinde önemli ölçüde etkiye sahibim. | | | | | |

EK-3:Araştırma İzin Belgeleri

T.C.
DİYARBAKIR VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 30769799-604.02-E.9421626
Konu : Araştırma İzni (Medine YERLİKAYA)

13.05.2019

GAZİANTEP ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE
(Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı)
GAZİANTEP

İlgi :10.05.2019 tarih ve 9318251 sayılı yazınız.

Üniversiteniz Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Tezli Yüksek Lisans Öğrencisi Medine YERLİKAYA'nın "**Özel Eğitim Rehabilitasyon Merkezlerinde Çalışan Öğretmenlere Psikolojik Güçlendirme**" konulu araştırma çalışması ile ilgili, Müdürlük onayı ekte gönderilmiştir.

Gereğini arz ederim.

Metin DİREK
Müdür a.
İl Millî Eğitim Müdür Yardımcısı

EKİ:

- 1- Onay Yazısı (1 Sayfa)
- 2- Araştırma-Değerlendirme Formu (1 Sayfa)

Adres: Şehitlik Mahallesi, Mehmet Akif Ersoy Blv. Eski Eğitim
Fakültesi, 21010 Şehitlik / Yenişehir/Yenişehir/Diyarbakır
Elektronik Ağ:
e-posta: stratejigelistirme21@meb.gov.tr

Bilgi için: Yeşim YALI
Tel: 0 (412) 322 22 35
Faks: 0 (412) 322 22 48

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden e596-a963-3e4c-86d9-47b6 kodu ile teyit edilebilir.



T.C
KAYAPINAR KAYMAKAMLIĞI
İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 79523240-410.07-E.14611158
Konu : Medine YERLİKAYA hk.

07.08.2019

GAZİANTEP ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE
(Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı)

Gaziantep Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Tezli Yüksek Lisans Öğrencisi Medine YERLİKAYA'nın Özel Eğitim ve Rehabilitasyon Merkezlerinde çalışan öğretmenlere "Psikolojik Güçlendirme" konulu araştırması çalışması il ilgili İlçemiz Müdürlüğüne bağlı Rehabilitasyon Merkezlerinde çalışan 404 öğretmenimiz mevcuttur.

Gereğini bilgilerinize arz ederim.

İbrahim ÇELEBİ
Kaymakam a.
İlçe Milli Eğitim Müdürü v.

Ekleri:

- Dilekçe (1 sayfa)
- Onay Yazısı (1 sayfa)

Adres:
Elektronik Ağ:
e-posta:

Bilgi için:
Tel:
Faks:

ÖZGEÇMİŞ

Medine YERLİKAYA 1985 yılında Diyarbakır'da doğdu. 2013 yılında Akdeniz Üniversitesi Eğitim Fakültesi okul öncesi öğretmenliğinden mezun olmuştur. 2014-2016 yılları arasında özel Rehabilitasyon merkezinde uzman öğretmen olarak çalıştı. 2014 yılında Viyana-Avusturya'da alternatif eğitim araştırmaları kapsamında Montessori eğitimi aldı. 2016 yılında Gaziantep Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Yönetimi Anabilim Dalında Yüksek Lisans Programına başlamıştır.

VİTAE

Medine YERLİKAYA was born in 1985 in Diyarbakır. In 2013, she graduated from Akdeniz University Faculty of Education as a pre-school teacher. Between 2014-2016, she worked as a specialist teacher in private rehabilitation center. In 2014, she studied Montessori in Vienna-Austria within the scope of alternative education researches. In 2016, she began Department of Education Management Master Program, Faculty of Education, Gaziantep University.