

**T.C.  
MUĞLA SITKI KOÇMAN ÜNİVERSİTESİ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI  
EĞİTİM YÖNETİMİ, TEFTİŞİ, PLANLAMASI VE EKONOMİSİ  
BİLİM DALI**

**OKUL YÖNETİCİLERİNİN PSİKOLOJİK SERMAYELERİ VE İŞ  
PERFORMANSLARI ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ**

**BERNA GİZİROĞLU**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**MAYIS, 2019**

T.C.  
MUĞLA SITKI KOÇMAN ÜNİVERSİTESİ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI  
EĞİTİM YÖNETİMİ, TEFTİŞİ, PLANLAMASI VE EKONOMİSİ BİLİM DALI

OKUL YÖNETİCİLERİNİN PSİKOLOJİK SERMAYELERİ VE İŞ  
PERFORMANSLARI ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ

BERNA GİZİROĞLU

Eğitim Bilimleri Enstitüsünde  
“Yüksek Lisans”  
Diploması Verilmesi İçin Kabul Edilen Tezdir.

Tezin Sözlü Savunma Tarihi: 02.07.2017

Tez Danışmanı: Prof. Dr. C. ERGİN EKİNCİ

Jüri Üyesi: Prof. Dr. RUHİ SARP KAYA

Jüri Üyesi: Dr. Öğre. Üyesi SAADET KURU ÇETİN

Enstitü Müdürü: Prof. Dr. AYŞE REZAN ÇEÇEN EROĞUL

MAYIS, 2019

## TUTANAK

Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü'nün 24/05/2019 tarih ve 289/1 sayılı toplantısında oluşturulan jüri, Lisansüstü Eğitim-Öğretim Yönetmeliği'nin (24/7 veya 38/8) maddesine göre, Eğitim Bilimler Anabilim Dalı Yüksek Lisans öğrencisi Berna GİZİROĞLU'nun "Okul Yöneticilerinin Psikolojik Sermayeleri ve İş Performansları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi" başlıklı tezini incelemiş ve aday 02/07/2019 tarihinde saat 13.30'da jüri önünde tez savunmasına alınmıştır.

Adayın kişisel çalışmaya dayanan tezini savunmasından sonra 30 dakikalık süre içinde gerek tez konusu, gerekse tezin dayanağı olan anabilim dallarından sorulan sorulara verdiği cevaplar değerlendirilerek tezin  **kabul edildiğine oybirliği** ile karar verilmiştir.



**Prof. Dr. C. ERGİN EKİNCİ**

Tez Danışmanı



**Prof. Dr. RUHİ SARP KAYA**

Üye



**Dr. Öğre. Üyesi SAADET KURU ÇETİN**

Üye

## ETİK BEYANI

Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Tez Yazım Kılavuzuna uygun olarak hazırlanan “Okul Yöneticilerinin Psikolojik Sermayeleri ve İş Performansları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi” başlıklı Yüksek Lisans tez çalışmasında;

- Tez içinde sunulan veriler, bilgiler ve dokümanların akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde edildiğini,
- Tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçların bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunulduğunu,
- Tez çalışmasında yararlanılan eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterildiğini,
- Kullanılan verilerde ve ortaya çıkan sonuçlarda herhangi bir değişiklik yapılmadığını,
- Bu tezde sunulan çalışmanın özgün olduğunu, bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim.  
0./0./2019

  
BERNA GİZİROĞLU

*Bu tezde kullanılan ve başka kaynaktan yapılan bildirişlerin, çizelge, şekil ve fotoğrafların kaynak gösterilmeden kullanımı, 5846 sayılı Fikir ve Sanat Eserleri Kanunu'ndaki hükümlere tabidir.*

## ÖZET

### OKUL YÖNETİCİLERİNİN PSİKOLOJİK SERMAYELERİ VE İŞ PERFORMANSLARI ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ

BERNA GİZİROĞLU

Yüksek Lisans Tezi, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı

Tez Danışmanı: Prof. Dr. C. Ergin EKİNCİ

Mayıs 2019, 69 sayfa

19. yüzyıldan itibaren psikoloji bilimi yeni bir döneme girmiştir. Bu doğrultuda ortaya çıkan pozitif psikoloji hareketi, bireylerin pozitif davranışlarını, psikolojinin ana konularından biri haline getirmiş ve pozitif psikoloji yaklaşımının örgütsel davranış alanında hızla yer bulmasına neden olmuştur. Pozitif psikolojik sermaye ise pozitif psikoloji yaklaşımına dayanan ve iş yerlerinde performansın geliştirilmesine etki eden bir sermaye türü olarak değerlendirilmektedir.

Bu çalışmanın temel amacı okul yöneticilerinin psikolojik sermaye sahip olma düzeylerini ve yöneticilik performansına etkilerini öğretmen görüşlerine dayalı olarak incelemektir. Araştırmanın verileri iki farklı ölçeğin (Psikolojik Sermaye Ölçeği ve Okul Müdürlerinin Yönetici Becerileri Ölçeği) örnekleme uygulanması ile elde edilmiştir. Araştırmanın evrenini Aydın ili Efeler ilçesine bağlı 45 okulda görev yapan 1760 öğretmen oluşturmaktadır. Evreni temsil edecek örneklem büyüklüğü 256 öğretmen olarak alınmıştır.

Araştırma sonucunda öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin psikolojik sermayeye sahip olma düzeyleri ile yöneticilik performanslarının oldukça yüksek düzeyde olduğu ve onların performanslarını önemli ölçüde yordadığı belirlenmiştir. Okul yöneticilerinin psikolojik sermayeye sahip olma düzeyine ilişkin öğretmen görüşlerinin cinsiyet, okul türü, eğitim düzeyi ve mesleki kıdem değişkenlerine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermediği saptanmıştır. Okul yöneticilerinin yöneticilik performansına ilişkin öğretmen görüşleri ise cinsiyet, okul türü ve mesleki kıdem değişkenlerine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermezken, eğitim düzeyine göre anlamlı düzeyde farklılaştığı görülmüştür.

**Anahtar Kelimeler:** Psikolojik sermaye, yöneticilik performansı, okul müdürü, öğretmen.

## **ABSTRACT**

### **INVESTIGATION OF THE RELATIONSHIP BETWEEN SCHOOL PRINCIPALS' PSYCHOLOGICAL CAPITAL AND WORK PERFORMANCE**

**BERNA GİZİROĞLU**

**Master Thesis, Department of Educational Sciences**

**Supervisor: Prof. Dr. C. Ergin EKİNCİ**

**May 2019, 69 pages**

From the 19th century onwards, psychological Science has entered a new era. The positive psychology movement that emerged in this direction has made the positive behavior of individuals one of the main topics of psychology and has caused the positive psychology approach to quickly find a place in the field of organizational behavior. On the other hand, positive psychological capital is considered as a type of capital that is based on the positive psychology approach and affects the improvement of performance in the workplace.

The main purpose of this study is to examine the psychological capital levels of school principals and their effects on managerial performance based the teacher's opinions. The data of the study was obtained by the sampling of the data collection tool which was formed by combining two different scales (Psychological Capital Scale and School Principals' Executive Skills Scale). The population of the study is composed of 1760 teachers working in 45 schools in Efeler District of Aydın province. The sample size to represent the universe was taken as 256 teachers.

As a result of the research, it was observed that the levels of psychological capital and performance of school principals were highly correlated according to teachers' views. Teachers' views on the level of psychological capital of school principals were not statistically influenced by variables such as gender, school type, level of education and seniority. Teachers' views on the managerial performance of school principals were not statistically influenced by gender, school type and seniority variables, but the level of education was significantly different.

**Keywords:** Psychological capital, managerial performance, school principal, teacher.

## ÖNSÖZ

Eğitim kurumları toplumları değişme yönünde etkileyen ve değiştiren kurumlardır. Bu durum eğitim kurumlarını ve yöneticilerini çağın gereklerine uygun olarak kendini yenileme sorumluluğuyla karşı karşıya getirmektedir. Eğitim kurumlarının alt ögesi olan okullar, bu yenilenme çabalarının görüldüğü ve sınandığı yapılardır. Okulu oluşturan tüm paydaşlar çağa ayak uydurma ve çağa yön verme noktasında sorumluluk sahibidir. Bu bağlamda okul yöneticilerinin konumları itibari ile bu yeniliklerin hem takipçisi hem de uygulayıcısı olma görevleri vardır. Bu araştırmada da yöneticilik alanına yeni bir bakış açısı sunan pozitif psikoloji hareketinin bir sonucu olarak ortaya çıkan psikolojik sermayelerinin okul yöneticilerinin performanslarına etkilerini incelemek amaçlanmış ve bu amaç doğrultusunda aralarındaki ilişkiye dair bulgulara ulaşmak hedeflenmiştir. Böylece genelde okul yöneticilerinin performanslarına ve psikolojik sermayelerinin etkilerini irdeleyen bir araştırma yapmak amaçlanmıştır.

Yüksek lisans çalışmamda büyük emeği geçen başta danışman hocam Prof. Dr. C. Ergin EKİNCİ'ye ve tüm hocalarıma en içten teşekkürlerimi sunarım. Ayrıca, yüksek lisans eğitimim ve çalışmalarım boyunca bana her zaman destek olan aileme ve araştırmalarım sırasında hiçbir zaman desteğini esirgemeyen eşim Emrah GİZİROğLU'na katkılarından dolayı teşekkür ederim.

# İÇİNDEKİLER

	Sayfa
ÖZET .....	v
ABSTRACT .....	vi
ÖNSÖZ .....	vii
İÇİNDEKİLER .....	viii
TABLolar DİZİNİ .....	xi
EKLER DİZİNİ .....	xii

## BÖLÜM I GİRİŞ

1.1. Problem Durumu.....	1
1.2. Araştırmanın Amacı.....	6
1.3. Araştırmanın Önemi .....	7
1.4. Araştırmanın Sayıltıları.....	9
1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları.....	9

## BÖLÜM II KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

2.1. Pozitif Psikoloji.....	10
2.2. Psikolojik Sermaye .....	11
2.2.1. Özyeterlik .....	12
2.2.2. Umut.....	13
2.2.3. İyimserlik.....	13
2.2.4. Psikolojik Dayanıklılık .....	14
2.2.5. Güven .....	14
2.2.6. Dışadönüklük .....	15
2.3. Performans Değerlendirme .....	15
2.3.1. Eğitim Kurumlarında Performans Değerlendirme .....	16
2.3.2. Okul Yöneticilerinin Performansının Değerlendirilmesi .....	17
2.4. Psikolojik Sermaye ve İş Performansı İlişkisi .....	18



## **BÖLÜM III**

### **YÖNTEM**

3.1. Araştırmanın Modeli .....	22
3.2. Evren ve Örneklem .....	22
3.3. Veri Toplama Araçları .....	24
3.3.1. Psikolojik Sermaye Ölçeği .....	24
3.3.2. Okul Müdürlerinin Yöneticilik Becerileri Ölçeği .....	25
3.4. Verilerin Analizi .....	26

## **BÖLÜM IV**

### **BULGULAR**

4.1. Okul Yöneticilerinin Psikolojik Sermayelerine İlişkin Bulgular .....	28
4.2. Okul Yöneticilerinin Psikolojik Sermayelerinin Bazı Değişkenlere Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular .....	29
4.2.1. Cinsiyet .....	29
4.2.2. Okul Türü .....	31
4.2.3. Eğitim Durumu .....	32
4.2.4. Kıdem .....	34
4.3. Okul Yöneticilerinin Performanslarına İlişkin Bulgular .....	35
4.4. Okul Yöneticilerinin İş Performanslarının Bazı Değişkenlere Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular .....	36
4.4.1. Cinsiyet .....	36
4.4.2. Okul Türü .....	37
4.4.3. Eğitim Durumu .....	39
4.4.4. Kıdem Yılı .....	40
4.5. Okul Yöneticilerinin Psikolojik Sermayeleri ve İş Performansları Arasındaki İlişkilere İlişkin Bulgular .....	42

## **BÖLÜM V**

### **TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER**

5.1. Tartışma .....	44
5.1.1. Okul Yöneticilerinin Psikolojik Sermaye Durumları .....	44
5.1.2. Okul Yöneticilerinin Performans Düzeyleri .....	46
5.1.3. Okul Yöneticilerinin Psikolojik Sermayeye Sahip Olma Durumları ve İş Performansları Arasındaki İlişki .....	48
5.2. Sonuçlar .....	49
5.3. Öneriler .....	50
KAYNAKÇA.....	52
EKLER.....	63
ÖZGEÇMİŞ .....	69

## TABLolar DİZİNİ

<b>Tablo 1.</b> Araştırma Kapsamındaki Öğretmenlerin Demografik Değişkenleri .....	23
<b>Tablo 2.</b> Psikolojik Sermaye Ölçeği Güvenirlik Analizi .....	25
<b>Tablo 3.</b> Okul Yöneticilerinin Yöneticilik Becerileri Ölçeği Güvenirlik Analizi.....	26
<b>Tablo 4.</b> Okul Yöneticilerinin Psikolojik Sermayelerine İlişkin Betimsel Sonuçlar .....	28
<b>Tablo 5.</b> Okul Yöneticilerinin Psikolojik Sermayelerine İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Cinsiyete Göre Karşılaştırılması.....	30
<b>Tablo 6.</b> Okul Yöneticilerinin Psikolojik Sermayelerine İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Okul Türüne Göre Karşılaştırılması .....	31
<b>Tablo 7.</b> Okul Yöneticilerinin Psikolojik Sermayelerine İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Eğitim Durumuna Göre Karşılaştırılması.....	33
<b>Tablo 8.</b> Okul Yöneticilerinin Psikolojik Sermayelerine İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Kıdeme Göre Karşılaştırılması .....	34
<b>Tablo 9.</b> Okul Yöneticilerinin İş Performanslarına İlişkin Betimsel Sonuçlar .....	35
<b>Tablo 10.</b> Okul Yöneticilerinin İş Performanslarına İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Cinsiyete Göre Karşılaştırılması .....	36
<b>Tablo 11.</b> Okul Yöneticilerinin İş Performanslarına İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Okul Türüne Göre Karşılaştırılması .....	38
<b>Tablo 12.</b> Okul Yöneticilerinin İş Performanslarına İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Eğitim Durumuna Göre Karşılaştırılması.....	39
<b>Tablo 13.</b> Okul Yöneticilerinin İş Performanslarına İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Kıdem Yılına Göre Karşılaştırılması .....	41
<b>Tablo 14.</b> Okul Yöneticilerinin Psikolojik Sermayeleri ve İş Performanslarını Yordamasına İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları .....	42

## EKLER DİZİNİ

<b>Ek 1.</b> Ölçek Uygulama İzni .....	63
<b>Ek 2.</b> Uygulama Formu .....	64

# BÖLÜM I

## GİRİŞ

Bu bölümde araştırmanın problem durumu, amacı, önemi, sınırlılıkları ve temel kavramlarına ilişkin tanımlar yer almaktadır.

### 1.1. Problem Durumu

Yönetim, örgütü amacına ulaştırmak için elde bulunan bütün kaynak ve olanakları tam anlamıyla kullanmayı ifade eder (Erdoğan, 2008). Bir uzmanlık alanı olan eğitim yönetimi ise amaç ve çalışama biçimi yönünden diğer yönetim türlerinden ayrılarak farklılıklar gösterir. Eğitim yönetimini diğer örgüt yönetimlerinden ayıran ise eğitim işinin özgünlüğüdür (Aydın, 2005). Eğitimin en önemli unsuru insandır. Dolayısıyla eğitim yönetiminin amacı insanı ve toplumu her yönden geliştirmek ve zenginleştirmektir. Okul yönetimi ise eğitim yönetiminin bir parçası olup, eğitim yönetiminin okula uygulanmasıdır (Bursalıoğlu, 2002).

Okul yönetiminin görevi okulda bulunan insan ve madde kaynaklarını en etkili şekilde kullanmak ve okulu amaçlarına uygun olarak yaşatmaktır (Taymaz, 2003). Okulların önceden belirlenen amaçlara ulaşabilmeleri büyük ölçüde okulu yöneten kişiler olan okul yöneticilerine bağlıdır. Bu durum okul yöneticilerine önemli görev ve sorumluluklar yüklemektedir. Okul yöneticileri, okulun etkililiği ve verimliliği açısından çok önemli bir unsurdur. Çünkü okul yöneticileri, sahip oldukları bilgi ve becerilerle okulun geleceğini planlamakta, yönünü belirlemekte ve okuldaki değişimi

yönlendirmektedirler (Garies ve Tschannen-Moran, 2005). Son yıllarda yapılan araştırmalar okul yöneticilerinin görev ve sorumluluklarının geleneksel yapısının değiştiğini, günümüz okul yöneticilerin görev ve sorumluluklarının; liderlik yapma, iletişim becerileri, grup çalışmalarını yönetme, program geliştirmeyi sağlama, öğretmen ve öğrenme süreçlerini düzenleme, performans değerlendirme gibi çok farklı alanları kapsadığını göstermektedir (şişman ve Turan, 2005).

Başarılı bir yönetim sergilemek için örgütteki insan ve madde kaynaklarının etkili bir biçimde kullanılması gerekir. Bu da okul yöneticisinin, her şeyden önce yöneticilik yeterliklerine sahip olmasına dayanır. Bu açıdan bakıldığında okul yöneticilerinin sorumlulukları Kaya tarafından; sistemin gereksinmelerini karşılamak, öğretmenlerin ve öğrencilerin sorunlarının çözümüne yardımcı olmak, öğretmenlerin ve diğer personelin mesleki gelişimlerine katkıda bulunmak, demokratik yönetimi geliştirmek, eğitim gereksinmelerini belirlemek, çevredeki diğer eğitim kurumlarının yöneticileri ile işbirliği yapmak, eğitim programlarının hazırlanması ve uygulanmasını sağlamak, okul ve evre arasındaki iletişim kanallarını geliştirerek, ilişki ve etkileşimi sağlamak, eğitim ve öğretim programlarını düzenli olarak değerlendirmek, çalışanları değerlendirmek, sağlıklı karar vermek, planlama ve uygulamada birey ve grup sorumluluğunu arttırmak şeklinde ifade edilir (Kaya, 1999).

Değişen eğitim anlayışının bir sonucu olarak okul yöneticilerinden beklenen yeterliklerde de değişmeler olmuştur. Beklentileri karşılama sürecinde okul yöneticilerinin güçlü taraflarının ortaya çıkarılması, yeteneklerinden üst düzeyde faydalanılması, okul başarısının artmasında önemli bir etken olarak görölmektedir (Göksoy, Sağır ve Yenipınar, 2013). Bu kadar önemli bir konumdaki okul yöneticilerinin, okulu başarılı bir şekilde yönetebilmesi için performansının değerlendirilmeside kaçınılmazdır. Okul yöneticilerinin temel amacı örgütsel amaçları gerçekleştirmek olduğu için bu amaçların ne derece gerçekleştirildiği de ancak performans değerlendirme sistemiyle anlaşılabilir. Szilagy, yönetsel performansı verimlilik ve etkililik açısından ele almıştır (1998 akt. Soysal, 2006). Genel olarak yönetici; planlama yapar, örgütler, eleman bulur, bu elemanları yönetir ve başarılarını kontrol eder. Fakat bu ölçütlere bakarak bir yöneticinin başarılı veya başarısız olduğuna karar vermek zordur. Yöneticinin değerlendirmesi için bazı ölçülebilir unsurların belirlenmesi gerekmektedir.

Eğitim kurumlarında istenen hedefleri yakalamak ve eğitim kalitesini artırmak performans değerlendirme ile gerçekleştirilebilir (Doğan, 2006). Eğitim kurumlarında performans değerlendirme “denetim” adı altında gerçekleştirilmektedir. Günümüz yönetim anlayışında, planlama, uygulama ve denetleme yönetimin vazgeçilmez bir parçası olarak kabul edilmekte ve denetlenmeyen bir yönetimin; kendisini yenilemesi, geliştirmesi ve beklentileri yerine getirmesi mümkün görülmemektedir. Okul yöneticilerinin okulun başarısındaki kritik yeri ve önemi nedeniyle performans değerlendirme üzerinde durulması gereken önemli bir konu haline gelmiştir. Bu bağlamda toplumda önemli bir yere sahip olan eğitim kurumlarında okul yöneticilerinin performansı farklı şekillerde değerlendirilmektedir. Okullarda performans değerlendirme; Milli Eğitim Bakanlığınca düzenlenen "Performans Denetim ve Değerlendirme Sistemi" adlı çalışmaya göre kurum denetimi 11 ana alanı kapsamaktadır. Bunlar; "bina ve donanım yeterliliği, yönetim planlamaları ve uygulamaları, eğitim öğretim planlamaları ve uygulamaları, kaynak kullanımı, karar verme, sorun çözme, iletişim, koordinasyon, rehberlik ve psikolojik danışma hizmetleri, eğitici etkinlikler, öğretimci yeterlilikleri, yönetici yeterlilikleri, pansiyon hizmetleridir" (MEB, 2000).

Okuldan, okuldaki programın yönetiminden ve okulun başarısından birinci derecede sorumlu kişiler olan okul yöneticilerinin, kendilerinden beklenen rol ve görevleri başarılı bir şekilde yerine getirebilmeleri eğitimin niteliğinin artmasını sağlaması nedeniyle çok önemlidir. Bu nedenle okul yöneticilerinin mesleki yeterliklerinin yanı sıra, sosyal ve psikolojik özelliklerinin de üzerinde durulması gereken konular olduğu ortaya çıkmıştır (şişman ve Turan, 2005). Son yıllarda gelişim gösteren ve performans üzerindeki etkileri incelenen; pozitif psikoloji akımı sonucunda ortaya çıkan ve pozitif psikolojinin örgütsel alana etkilerinden olan pozitif örgütsel davranış (Luthans, 2002a; Luthans, 2002b; Wright, 2003; Luthans ve Youssef, 2004), alanyazında üzerine durulan bir çalışma alanı haline gelmiştir. Pozitif örgütsel davranışın çalışanların ölçülebilir, geliştirilebilir özelliklerini ifade etmek için kullanılan psikolojik sermaye kavramının da çalışmalarda önemi artmıştır.

İlk olarak Seligman (1998) tarafından incelenmeye başlanan pozitif psikoloji yaklaşımı, insan davranışlarının olumsuz yanlarından ziyade insanın yaşamının iyileştirilmesi, yeteneklerinin gün yüzüne çıkarılması, geliştirilmesi ve yönetilmesine odaklanmaktadır (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000). Pozitif psikoloji yaklaşımı

performansın artırılarak örgütsel başarının elde edilmesinde önemli bir yere sahip olan insan faktörünün ölçülebilen, geliştirilebilen ve yönetilebilen özelliklerini yani psikolojik kapasitelerini araştırmaktadır (Turner, Barling ve Zaharatos, 2002). 2004 yılında Luthans ve arkadaşları sermaye kavramını araştırmışlar ve üç grupta incelemişlerdir. Bu sermaye çeşitlerini ekonomik, sosyal ve insan sermayesi olarak gruplandırmışlardır. Daha sonra bu kavramları inceleyerek, özelliklerini belirlemişler ve bireyin pozitif taraflarına yoğunlaşan psikolojik sermaye kavramını tanımlamışlardır (Zhao ve Hou, 2009).

Psikolojik sermaye; bireyin sahip olduğu olumlu özelliklerine yoğunlaşırken, gelişmeye açık olduğu belirtilmektedir. Yani psikolojik sermaye bireyin yeterliliklerinin değiştirilebilir ve geliştirilebilir olduğunu söylemektedir. Psikolojik sermaye bireyde varolan ve gelecekte sahip olacağı özellikleri ifade etmekte ve dört alt boyutta incelenmektedir. Bunlar; bireyin işini yapmak için gerekli çabayı göstereceğine olan inancı ve güveni “öz-yeterlilik”, şimdi ve gelecekte başarılı olmaya ilişkin olumlu tutumu “iyimserlik”, amaçların gerçekleşmesine yönelik beklentisi “umut” ve zorluklarla mücadeleyi ifade eden “dayanıklılık” olarak tanımlanmaktadır (Luthans, 2007). Bu alt boyutlar ihtiyaçlara ve çalışmanın yapıldığı ülkeye göre artırılabilir (Tösten ve Özgan, 2017). Tösten ve Özgan'ın çalışması doğrultusunda “dışadönüklük” ve “güven” alt boyutlarına da bu çalışmada yer verilmiştir.

Yapılan çalışmalar incelendiğinde pozitif psikolojik sermaye kavramı günümüzde çeşitli örgütsel araştırmalara konu olmuştur. Pozitif psikoloji günümüzde performansın gelişimi için psikolojik sermayeyi ölçülebilen, geliştirilebilen ve yönetilebilen bir unsur olarak tanımlanmaktadır (Luthans, 2002a; 2002b). Pozitif psikolojinin insanın yalnız olumlu yanlarına değil, bunun yanında iş doyumunu, işe bağlılık, örgütsel adalet ve örgütsel vatandaşlık gibi davranışlara etkileri incelenmiştir (Luthans ve Youssef, 2004; Luthans, Avolio, Walumbwa ve Li 2005). Pozitif psikolojinin hem bireysel hem örgütsel açıdan etkileri çalışma psikolojisi açısından araştırılmıştır (Luthans ve diğerleri, 2007; Luthans ve diğerleri, 2008). Aynı zamanda bireyin şimdi ve gelecekte ne olacağı ile ilgili bir kavramdır (Luthans ve diğerleri, 2010; Rego, Marques, Leal, Sousa ve Cunha, 2010). Pozitif psikoloji, olumlu duygular ve kişilik özelliklerini inceleyen bir alandır (Seligman ve Csikszentmihaly, 2000).



Yurt dışında yapılan çalışmalarda psikolojik sermaye ve performans ilişkisini konu alan farklı alanlarda yapılmış araştırmalar bulunmaktadır. Yapılan çalışmalar psikolojik sermayenin iş doyumunu ve iş performansı üzerinde etkisi olduğunu göstermektedir. Psikolojik sermayesi yüksek olan kişilerin işle ilgili tutumlarının olumlu etkilendiği, meslek ahlakının arttığı ve hayata bakışı olumlu yönde geliştirdiği belirtilmektedir (Luthans, 2007; Judge, Locke ve Durham, 1997; Tomer, 2003). Bu çalışmalar incelendiğinde psikolojik sermayenin alt unsurlarının performansa etkilerine yönelik çeşitli araştırmalar yapıldığı görölmektedir. Umudu yüksek olan yöneticilerin daha fazla işte kalma oranına sahip olduğu, yüksek işdoyumuna ve yüksek performansa sahip oldukları ortaya çıkarılmıştır (Peterson ve Luthans, 2003). Örgütsel ortamlarda yapılan bazı çalışmalarda ise psikolojik dayanıklılığın performans ile pozitif yönlü ilişki içinde olduğu ve psikolojik dayanıklılığı yüksek seviyedeki çalışanların performanslarının artabileceği belirlenmiştir (Çetin ve Basım, 2012). İyimserlik üzerine yapılan araştırmalarda iyimserliğin çalışanların performansları, memnuniyeti ve mutluluklarıyla ilgili olduğu sonucuna ulaşılmış ve iyimser çalışanların işte ve okulda daha fazla çaba gösterdikleri belirlenmiştir (Carver ve Scheier, 2002). Özyeterlilik ve performans arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalarda ise bu iki değişken arasında güçlü ve pozitif bir ilişki belirlenmiştir (Stajkovic ve Luthans, 1998). Yüksek özyeterlilik düzeyine sahip çalışanların karşılaşılaştıkları zorluklarla baş etmede daha iyi oldukları ve performanslarının arttığı gözlenmiştir (Caprara ve Cervone, 2003).

Ülkemizde yapılan psikolojik sermaye araştırmaları incelendiğinde tanımı, bileşenleri ve örgüt yönetimine etkileri (Keleş, 2011), psikolojik sermayenin performans üzerindeki etkisinde iş, aile yayılımı ve psikolojik iyi oluşun etkisi (Polatçı, 2011; Akdoğan ve Polatçı, 2013), pozitif psikolojik sermayenin örgütsel bağlılıkla ilişkisi (Çetin ve Basım, 2011), psikolojik sermaye konusunda 2003-2011 yıllarında yapılan çalışmaların kategorik olarak incelenmesi (Esen ve Erkmen, 2012), çalışanların psikolojik sermaye düzeyini belirleme (Erkmen ve Esen, 2013), psikolojik sermayenin tükenmişlik sürecine etkisi (Çetin, Hazır ve Basım, 2013), iş doyumunu, iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerine etkileri (Akçay, 2012; Erkuş ve Fındıklı, 2013), örgütsel vatandaşlık üzerine etkisi (Berberoğlu, 2013), örgüt kültürü ile psikolojik sermaye etkileşimi (Çetin, Hazır ve Basım, 2013), otantik liderlikle ilişkisi ve özelliklerinin karşılaştırılması (Savur, 2013; Keser, 2013), kavramsal inceleme

(Kutaniş ve Oruç, 2014), bireysel performansla ilişkisi (Kara, 2014), görev ve bağlamsal performans üzerine etkileri (Polatçı, 2014), ölçek uyarlama (Özgan ve Tösten, 2014), örgütsel bağlılık ve iş tatmini tutumları üzerine etkisi: Bosnalı öğretmenler üzerine bir araştırma (Ocak, Güler ve Basım, 2016) gibi çalışmalar yapıldığı görülmektedir.

Bir kurumun başarılı olabilmesindeki en önemli faktörlerden birisi gerek yöneticilerin gerekse işgörenlerin ortak bir hedef doğrultusunda bir araya gelmeleri ve bu hedefi gerçekleştirme konusunda birbirleriyle uyumlu çalışabilmeleridir. Bir ülkenin gelecekte sahip olacağı insan kapasitesini yetiştiren örgütlerden biri olan eğitim kurumlarının profesyonel bir şekilde yönetilmesi gerekmektedir. Bir eğitim kurumu olan okulların başarılı olmasında da kuşkusuz okul yöneticilerinin sahip oldukları yeterliklerinin önemi büyüktür. Bu nedenle okul yöneticilerinin yeterliklerinin açığa çıkarılması ve bunun okulun performansına katkı sunacak düzeye getirilmesi gerekmektedir. Okul yöneticilerinin mevcut yeteneklerini nasıl kullandıkları ve bunun öğretmenler tarafından nasıl algılandığı okulun başarısı açısından en önemli konulardan biridir.

## **1.2. Araştırmanın Amacı**

Bu araştırmanın amacı, okul yöneticilerinin psikolojik sermaye düzeyleri ve iş performansları arasındaki ilişkiyi öğretmen algılarına dayalı olarak belirlemektir. Bu temel amaç çerçevesinde aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır.

- 1- Öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin psikolojik sermaye düzeyleri nasıldır?
- 2- Okul yöneticilerinin psikolojik sermayelerine ilişkin öğretmen algıları aşağıdaki değişkenlere göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
  - a. Cinsiyet
  - b. Okul türü
  - c. Eğitim durumu
  - d. Mesleki kıdem
- 3- Öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin iş performansları ne düzeydedir?
- 4- Okul yöneticilerinin iş performanslarına ilişkin öğretmen algıları aşağıdaki değişkenlere göre anlamlı farklılık göstermekte midir?

- a. Cinsiyet
  - b. Okul türü
  - c. Eğitim durumu
  - d. Mesleki Kıdem
- 5- Öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin psikolojik sermayeye sahip olma düzeyleri okul yöneticilerinin iş performanslarının anlamlı bir yordayıcısı mıdır?

### 1.3. Araştırmanın Önemi

Günümüz örgütlerinde kullanılmaya başlayan psikolojik sermaye kavramının özellikleri incelendiğinde şimdiye kadar geliştirilen pozitif psikolojik yaklaşım kavramından farklı olduğu ortaya çıkmıştır. Psikolojik sermaye kavramı, özellikle performansa yaptığı olumlu katkılar nedeniyle önemli görülmektedir.

Alanyazında psikolojik sermaye ile insanın sahip olduğu psikolojik özelliklerin geliştirilebileceği ve bu sayede bireyin performansının artırılacağına yönelik pek çok çalışma bulunmaktadır (Polatçı, 2011). Yapılan bazı çalışmalarda psikolojik sermaye kavramı ile iş performansı arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler olduğu belirlenmiştir (Akdoğan ve Polatçı, 2013; Luthans, Avolio, Avey ve Norman, 2007; Luthans, Norman, Avolio ve Avey, 2008; Luthans, Avolio, Walumbwa, vd., 2005; Luthans, Youssef ve Avolio, 2007; Rego, Marques, Leal, vd., 2010; Youssef ve Luthans, 2007). Pozitif psikoloji ve buna bağlı olarak psikolojik sermaye konusundaki çalışmaların ülkemizde 2010 yılından sonra tartışılmaya başlandığı ve eğitim alanında da kısıtlı sayıda çalışmalar yapıldığı görülmektedir (Büyükgöze, 2014; Cenkseven, 2004; Kara, 2014; Keser, 2013; Şahin, 2014; Tösten, 2015).

Günümüzde okul yöneticilerinin görevleri ve sorumlulukları konusunda beklentiler giderek artmaktadır. Değişimin hızlı yaşandığı bir eğitim kurumu olan okulların başarılı olması için okul yöneticilerinin liderlik yapması ve sürekli kendini yenilemesi beklenmektedir (Karip ve Köksal, 1999). Okul yöneticilerinin bireysel özelliklerini geliştirilmesi ve bu sayede yöneticilik performanslarını artırması gerekmektedir. Okul müdürlerinin daha olumlu ve daha iyi bir psikoloji ile çalışmaları, performans değerlendirilmesi ve uygulanması üzerine pek çok araştırma yapılmıştır (Akşit, 2006; Altun ve Memişoğlu, 2008; Aydın, 2005; Demirtaş, 2004; Helvacı, 2002; Karip ve

Köksal, 1999; Oğuz, 2006; Özden, 2005; Şimşek ve Nursoy, 2002; Tınaz, 1999; Yalçın, 2009).

Okul yöneticilerinin sahip oldukları psikolojik sermayeleri arttıkça okul yönetiminde daha demokratik, daha iyimser bir yaklaşım sergiledikleri ve yenilikleri daha kolay kabullendikleri belirlenmiştir (Bandura, 2009; Baltacı ve Balcı 2017). Ayrıca okul içinde ve okul çevresinde yer alan kişilerle daha iyi ilişkiler kurduğu bildirilmektedir. Olumlu duygular üzerine yapılan araştırmalar, çoğunlukla olumlu duygulara sahip olan kişilerin çalışma temposuna ve mutluluğuna katkı sağlayarak başarıyı artırdığını ortaya koymuştur (Fredricson ve Losada, 2005; Keyes, 2002 akt. Çetin ve Varoğlu, 2015).

Okul yöneticilerinin okulu amaçlarına ulaştırmak için problemlerle ve güçlüklerle karşılaştığında azimli olma, şu an ve gelecekte daha başarılı olacağına dair inançlı olma, başarılı olmak için gerekli çabayı gösterebilme güvenine sahip olması gerekir. Bu yeterlikler psikolojik sermaye olarak değerlendirilmektedir. İlgili alanyazına dayalı olarak okul yöneticilerinin iş performansı ile psikolojik sermaye düzeyleri arasında bir ilişki olduğu düşünülmektedir. Buradan hareketle okul yöneticilerinin sahip oldukları yüksek psikolojik sermayenin okul yöneticilerinin okulun amaçlarını gerçekleştirme konusunda daha inançlı ve azimli olmalarını sağladığı söylenebilir (Tschonnen-Moren ve Hou, 2001 akt. Baltacı ve Balcı, 2017). Öğretmenleri okulun amaçları doğrultusunda yönlendirme, eğitim kalitesini artırma, çalışanların mesleki gelişimi gibi konularda da olumlu davranışlar göstermektedirler.

Buradan hareketle bu çalışmada okul yöneticilerinin psikolojik sermayeye sahip olma düzeylerine ve iş performanslarına yönelik öğretmen algıları araştırılmıştır. Bu kapsamda çalışanların iş performansına pozitif şekilde olumlu etki eden örgütsel psikolojik sermaye unsurları olan umut, iyimserlik, psikolojik dayanıklılık, özyeterlik, güven ve dışadönüklüğün performans üzerindeki etkilerinin ortaya çıkarılması amaçlanmıştır. Bununla birlikte pozitif psikolojik sermayenin okul yöneticilerinin iş performansını ne düzeyde yordadığı belirlenmeye çalışılmıştır. Okul yöneticilerinin okulun niteliğinin geliştirilmesindeki rolü ve örgütsel psikolojik sermayeyi oluşturan alt boyutların gelişime açık olması özelliği dikkate alındığında bu araştırmadan elde edilecek sonuçların özellikle okul müdürlerinin performanslarını geliştirme yönünde yapılacak çalışmalara katkıları olacağı düşünülmektedir.

#### **1.4. Araştırmanın Sayılıları**

1. Katılımcılar; araştırmada kullanılan veri toplama aracına, anket ve ölçek formlarına tarafsız, doğru ve samimi cevaplar vermişlerdir

#### **1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları**

1. Bu alışma okul yöneticilerinden okul müdürleri ile sınırlıdır.
2. Araştırma sonucunda elde edilen bulgular, verilerin toplandığı örneklem grubuna göre değişiklik gösterebilir. Bu araştırmanın bulguları örneklem grubu ile sınırlıdır.
3. Araştırmada içindeki değişkenler, zamana bağlı olarak değişime uğrayabileceğinden elde edilen bulgular, uygulandığı zaman dilimi ile sınırlıdır.
4. Bu alışma devlet okullarında görev yapan ğretmen görüşleri ile sınırlıdır.
5. Araştırma verileri 2015-2016 ğretim yılında elde edilmiştir.

## BÖLÜM II

### KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Bu bölümde öncelikle psikolojik sermaye kavramı ayrıntılı olarak ele alınmıştır. Daha sonra performans değerlendirme kavramı, performans değerlendirmenin kapsamı, eğitim kurumlarındaki boyutu ve iş performansına etki eden etmenler ele alınmıştır. Son olarak psikolojik sermaye ile performans arasındaki ilişki açıklanmıştır.

#### 2.1. Pozitif Psikoloji

19. yüzyıldan itibaren psikoloji bilimi yeni bir döneme girmiştir. Bu süreçte psikoloji bilimi ruhtan ziyade davranışa ve zihinsel süreçlerin incelenmesine önem vermeye başlamıştır. Daha önceleri sadece ruhsal bozukluklar üzerine veri toplamaya yoğunlaşan psikoloji bilimi artık bireyin olumlu yönlerine ve sahip olduğu özelliklere yönelmiştir. İnsana bakış açısı değişmiş ve insan doğasının sadece hastalıklı bir model olarak ele alınmasını eleştirmiştir (Casey, 2011). Bu doğrultuda ortaya çıkan pozitif psikoloji hareketi, bireylerin pozitif davranışlarını, psikolojinin ana konularından biri haline getirmiştir (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000).

Pozitif psikolojinin bir alan olarak ele alınmasına öncülük eden Seligman ve arkadaşları (2005) pozitif psikolojiyi, insanların pozitif yaşam deneyimlerini esas alan, bireylerin olumlu yönlerini ön plana çıkaran ve bu olumlu yönlerinin gelişmesinin desteklendiği bir alan olarak açıklamışlardır. Pozitif psikoloji bireylerin, grupların ve toplumların gelişimleri için gerekli faktörlerin neler olduğunu ve bu faktörlerin

etkilerinin nasıl artırılabilirliğini araştırır (Kobau ve Seligman, 2011). Pozitif psikoloji anlayışının ortaya çıkmasıyla birlikte pozitif davranış, pozitif duygular gibi kavramlar ortaya çıkmış ve bu konuyla ilgili çalışmalarda bireyin olumlu özellikleri ön plana çıkarıldığında psikolojik halinin daha fazla güçlendiğini gösteren sonuçlar ortaya konmuştur (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000; Luthans ve Youssef, 2007; Nelson ve Cooper, 2007; Fredrickson, 2001). Yapılan bu çalışmalar pozitif psikoloji yaklaşımının örgütsel davranış alanında hızla yer bulmasına neden olmuş ve iş yerlerinde performansın geliştirilmesi amacıyla pozitif psikolojik sermaye kavramına ve alt boyutlarına dikkat çekmektedir (Luthans ve Youssef, 2004).

## **2.2. Psikolojik Sermaye**

Pozitif psikoloji hareketini temel alan araştırmaların sonucu ortaya çıkan “psikolojik sermaye” kavramı insanın problemleri ve yanlış yönlerine odaklanmak yerine şimdi ve gelecekte nasıl daha iyi olacağına odaklanır. Bu anlamda örgüt çıktıları ile çalışan davranışları arasında bağlantı kurar (Luthans, 2002). Luthans ve diğerleri (2008), Çin’de yaptıkları bir çalışmada psikolojik sermayenin çalışan performansını olumlu etkilediği belirlenmiştir. Youssef ve Luthans (2007) tarafından gerçekleştirilen başka bir çalışmada ise umut, dayanıklılık ve iyimserlik düzeyini iş performansı üzerinde pozitif ve anlamlı etkileri olduğu belirlenmiştir. Psikolojik sermaye bireysel olarak gelişmeyi ve performansı artıran psikolojik bir özellik olarak değerlendirilirken, örgütsel düzeyde ise diğer sermaye türlerine benzer bir şekilde çalışan performansının artmasını sağlayan bir yönetim aracı olarak değerlendirilmektedir (Luthans, Avolio, Walumbwa ve diğerleri 2005). Nitekim yapılan çalışmalar; çalışanların psikolojik sermayelerinin, performansları ile anlamlı ve olumlu şekilde ilişkili olduğunu göstermektedir (Luthans, Avolio, Walumbwa ve Li, 2005; Luthans ve diğerleri, 2007; Luthans, Avey ve Patera, 2008; Luthans, Avey, Avolio ve Peterson, 2010; Walumbwa, Peterson, Avolio ve Hartnell, 2010; Avey, Nimnich ve Pigeon 2010; Peterson, Luthans, Avolio, Walumbwa ve Zhang, 2011; Sun, Zhao, Yang, Bin ve Fan, 2012).

Psikolojik sermaye, bireylerin sahip oldukları ve gelecekte edinecekleri özellikler bütünü olarak ifade edilmektedir ve dört alt boyutta incelenmektedir. Bunlar; bireyin işine yönelik gerekli çabayı göstereceğine ilişkin kendine güvenmesi “öz-yeterlik”,

şimdi ve gelecekte başarılı olmaya ilişkin olumlu yaklaşımı “iyimserlik”, amaçların başarılmasına yönelik beklentisi “umut” ve zorluklar karşısında sağlam duruşunu gösteren “dayanıklılık” olarak tanımlanmaktadır (Luthans, 2007). Bu çalışmada Özgan ve Tösten (2015) tarafından geliştirilen psikolojik sermaye ölçeği kullanıldığı için “güven” ve “dışadönüklük” alt boyutları da yer almaktadır.

### 2.2.1. Özyeterlik

Özyeterlik; Bandura (1997) tarafından yapılan araştırmaların iş yaşamına uygulanmasına dayanarak ortaya çıkmıştır. Çalışanların belirlenen bir görevi başarılı bir şekilde yerine getirmeleri için gerekli güdülenme, bilişsel kaynaklar, davranış biçimini harekete geçirmeye yönelik sahip olduğu yeteneklerine güveni ve inancı ifade eder (Stajkovic ve Luthans, 1998). Özyeterlik; sorunlara yönelik çeşitli çözüm yolları oluşturmak, amaçlar doğrultusunda eylemde bulunmak ve amaçları gerçekleştirmeye ilişkin inanç olarak yorumlanabilir (Avey, Wernsing ve Luthans, 2008 akt. Esen ve Erkmen, 2012). Luthans ve Youssef (2004)’e göre özyeterliği yüksek olan bireyler zorlu görevlerden kaçınmaz, motivasyonu yüksektir, amaçlarına ulaşmak için gereken çabayı gösterir ve zorluklarla mücadele eder. Kendinden şüphe etmek, olumsuz öz eleştiri yapmak, sorunlar yaşamak ve tekrarlanan hatalar öz yeterliği düşük insanlara fazla gelebilir ancak özyeterliği yüksek bireylere etkisi daha az olur (Bandura ve Locke, 2003). Özyeterliği yüksek bireyler, sorunlarla mücadele için amaçlar belirler ve zorluklarla baş etmede farklı yöntemler geliştirebilirler (Caprara ve Cervone, 2003).

Okulu yönetmekle görevli okul müdürlerinin özyeterlik algısı, okulu amaçlarına ulaştırabilecek yeteneklere sahip olduğuna ilişkin inancıdır (Tschannen-Moran ve Hoy, 2001). Öğretmenlerin performanslarını etkileme (Rich, 2010); çalışanlara okulun amaçları doğrultusunda rehberlik etme (Gysbers, 2001) ve okulun sunduğu eğitim kalitesini arttırabilecek farklı yöntemler kullanma (Balci, 2003) , okul müdürlerinin özyeterlik algısı olarak tanımlanmaktadır. Özyeterliğe sahip olan okul müdürleri, başarıyı kendileri için değil, okul ve genelde ise toplum için istemektedirler. Özyeterliğe sahip okul müdürleri, okulun başarısı için çaba gösterirken stratejik planlar yapar, kaynakları en uygun şekilde kullanmanın yollarını arar, kararları dikkatli bir şekilde verir ve okul ikliminin olumlu bir şekilde devam etmesi için çalışır (Benight ve Bandura, 2004).



### 2.2.2. Umut

Umut kavramı; üzerinde yapılan araştırmalar güçlü teorik bir temele dayanan açık ve işlevsel bir tanıma sahiptir. Psikolojik sermayenin ölçülebilir, geliştirilebilir alt boyutlarından biridir (Jensen ve Luthans, 2006). Umut, başarı duygusuna bağlı olan olumlu bir durumu ifade etmektedir. Umut, hedefi elde etmek için harekete geçiren güç ve hedefe ulaşmak için farklı yöntemler belirlemek ve takip etmek olarak ifade edilir (Snyder, Sympson, Ybasco, Borders, Babyak ve Higgins, 1996).

Yüksek düzeyde umut besleyen bireyler, gelecekte ulaşmayı istedikleri hedefler için farklı yollar geliştirebilirler. Bu sayede hedeflerine ulaşma sürecinde karşılarına çıkan engellerle alternatif çözümler üreterek baş edebilirler. Engellerle mücadele etme farklı düşünme süreçlerine yoğunlaşmayı gerektirdiğinden kişinin yaratıcı yönünü ve yeteneğini destekleyen bir süreçtir (Luthans ve Youssef, 2004). Umutla ilgili çalışmalar, umudun gerek zihinsel, gerek fiziksel olgularda ve karşılaşılan zorluklarla baş etmeyi sağlayan sağlayan bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Farklı örgütlerde yapılan çalışmalarda iş yaşamında umut; işgörenlerin harekete geçme gücünü, iş memnuniyetini ve yüksek performansını olumlu yönde etkileyen bir öge olarak görülmektedir (Luthans ve Jensen, 2005).

### 2.2.3. İyimserlik

Örgütsel psikolojik sermayenin önemli unsurlarından biri de iyimserliktir. Psikolojik sermayenin diğer boyutları ile karşılaştırıldığında pozitif psikoloji ile ilişkisi daha fazla olarak değerlendirilmektedir (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000). Seligman'ın iyimserlikle ilgili tanımına göre kişinin karşılaştığı olayları iyi veya kötü ya da geçici veya kalıcı olarak farklı şekillerde sınıflandırmasıdır. Kişiler karşılaştıkları olayları bu bakış açısına dayanarak çözümlenmektedirler. İyimser bireyler karşılarına çıkan kötü olayları geçici olarak kabul ederken, kötümser bireyler karşılaştıkları kötü olayları kalıcı olarak yorumlarlar. Bu durum sadece kötü olaylar için değil, iyi olaylar için de geçerlidir.

Luthans ve Youssef (2004)'e tarafından iyimserlik, bireylerin karşılaştıkları olumlu olaylarda kendilerini değerli görmelerini ve duygusal güçlerini artırırken, depresyon, suçluluk ve umutsuzluk gibi olumsuz duygularla arasına mesafe koymasını sağlar.

Seligman, Parks ve Steen yaptıkları çalışmada bireyin iyimserliği öğrenebilen bir süreç olduğunu savunur ve iyimserliği zayıf olan bireylerin isterlerse bu yönlerini geliştirerek, gelecekte olumlu duygular edinebileceklerini ifade eder (Seligman vd. 2004 akt. Keser ve Kocabaş, 2014). İnsan ilişkilerinin önem taşıdığı eğitim örgütlerinde okul yöneticilerinin psikolojik sermaye kavramlarından iyimserlik alt boyutuna sahip olması, sağlıklı okul kişiliğinin gelişmesine yardımcı olabilir (Çelik, 2009).

#### **2.2.4. Psikolojik Dayanıklılık**

Dayanıklılık karşılaşılan olumsuz olaylar ve bu olayların sonucunda ortaya çıkan sıkıntılar karşısında dahi sorumluluklarını yerine getirmek için gerekli çabayı sürdürmesi ya da artırması olarak tanımlanmaktadır. Psikolojik dayanıklılığı yüksek seviyede olan bireyler, olumsuz olaylarla karşı karşıya kaldıklarında kendi iç dünyalarına dönebilen ve kendi kendilerini motive edebilen insanlardır (Luthans ve diğerleri, 2007). Böyle bireyler, önceden var olan performanslarını geliştirerek, yenilikçi uygulamaların ortaya çıkmasını katkı sağlarlar. Dayanıklılığı yüksek bireyler yaşamlarına yeni anlamlar ve değerler katabilen bireylerdir (Luthans ve Youssef, 2004). Coutu'ya göre “psikolojik dayanıklılığı yüksek bireyler günlük hayatta karşılaştıkları gerçekleri olduğu gibi kabul etme, içselleştirilmiş toplumsal değerlere uygun derin bir inanca ve değişimlere uyum gösterme yeteneğine sahiptir” (Coutu, 2002 akt. Akman, 2016).

#### **2.2.5. Güven**

Öncelikli olarak bireyin kendine değer vermesi ile başlayan ve zamanla çevresinde bulunan herkesi etkileyen duygusal güç güven olarak tanımlanmaktadır (Töremen, 2002). Güven düzeyi yeterli seviyede olan bireyler kararlı bir şekilde hedeflerine doğru ilerleyebilirler (Carver ve Scheier, 2002). Börü (2001), güvenli insanın özelliklerini belirlemeye yönelik yaptığı çalışmasında özgüven, başkalarının yararını isteme, uyumlu davranma, dürüstlük, sevecenlik, açık olma, tutarlı olma ve bilgili olma gibi unsurların insanların başkalarına güven duymalarında etkili olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Güven kavramı çalışanların birbirleriyle uyumlu çalışmasını ve performanslarının artmasını sağlar. Eğitim kurumu olan okullarda okul müdürünün kuşkulardan uzak olması ve şeffaf bir yönetim anlayışını tercih etmesi güven ile ilgilidir. Öğretmenlerin okul müdürüne güven duyması yetki devri ve bilgi paylaşımını sağlayarak motivasyonu artırır. Yine toplumda okul müdürü için belirlenen hedefleri gerçekleştirebilir inancının olmasında güvenle ilgilidir (Tösten ve Özgan, 2017).

### **2.2.6. Dışadönüklük**

Pozitif psikolojinin alt boyutları içinde dışadönüklük önemli bir yere sahiptir (Eryılmaz, 2014). Genellikle enerjik, sosyal, pozitif ve istekli olma gibi özellikler dışadönüklük olarak değerlendirilir. Yüksek dışadönüklüğe sahip kişilerin aynı zamanda yüksek iyimserlik düzeyine sahip yüksek olduğu ve diğer insanlarla daha kolay ve pozitif ilişkiler kurdukları sonucuna ulaşılmıştır. Dışa dönüklüğü düşük kişiler ise sosyal olarak yalnızlığı yönelen, sessiz ve içe dönük kişilerdir (Çetin ve Varoğlu, 2013).

### **2.3. Performans Değerlendirme**

Performans; işi yapan bireyin işle ilgili belirlenen amaç doğrultusunda nereye ulaşıldığı ve ne kadarının gerçekleştirebildiğinin tanımlanmasıdır (Tınaz, 1999). Performansı örgütsel davranış içerisinde çalışanın belirli bir süre içinde kendisine verilen görevi yerine getirmesi ile elde ettiği sonuçlar şeklinde tanımlamak da mümkündür (Özgen ve Azmi, 2002). Performansla ilgili olarak yapılan tanımların genel olarak ortak yanı performansın bireyden beklenen ile örgütün beklentisi arasındaki ilişkidir (Rich, Lepine ve Crawford, 2010; Tutar ve Altınöz, 2010). Sonuç olarak iş performansı, örgütte çalışanın görevi için yapması gerekenler ile gerçekte yaptıkları arasındaki fark olarak görülebilir (Miraglia, Alessandri ve Borgogni, 2015).

Bir örgütün başarısı, çalışanın hedeflerine ulaşmak için gösterdiği yüksek performansa bağlıdır. Örgütün stratejik hedeflerine ulaşabilmesi ve rekabet üstünlüklerini koruması için çalışanların yüksek seviyelerde performans göstermeleri gerekmektedir (Lado ve Wilson, 1994; Dessler, 2011). Performans, çalışanın örgütün amaçlarını

gerçekleştirmek için çalışması ve ne kadar başarılı olduğu ile ilgilidir ve yöneticilerin önem verdiği bir konudur. Örgütler için birinci önceliğe sahip olan performans, bireysel performanstır. Çünkü bir örgüt ancak çalışanın gösterdiği performans kadar iyi olabilir (Benligiray, 2004). Örgütlerde çalışanın performansının artırılması yöneticilerin sorumluluk alanındadır. Performansın değerlendirilmesi ile çalışanın örgüt için ne kadar etkili olduğu ölçülür ve yönetim tarafından belirlenen kriterlerin ne ölçüde gerçekleştirip gerçekleştirmediği belirlenir. Bunun sonucunda yönetim tarafından çalışanın terfisi, alacağı ücret, işe devamı ve alması gereken eğitimler gibi hususlar değerlendirilir (Yücel, 1999).

### **2.3.1. Eğitim Kurumlarında Performans Değerlendirme**

Okullarda eğitim faaliyetlerinin ayrılmaz bir unsuru olarak görülen performans değerlendirme; denetleme ve değerlendirme esaslarına yönelik yapılır. Denetim, sistemin amaçları doğrultusunda eğitime hizmet eden amaçlı bir etkinliktir. Başar (2000), eğitim sistemi içinde "denetimi; düzeltme, geliştirme amaçlı etkinlikler bütünüdür" olarak tanımlamaktadır. Millî Eğitim Bakanlığı tarafından hazırlanan Rehberlik ve Denetim Başkanlığı İle Maarif Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliğindeki değişiklikler sonucu performans denetimi; yönetimin bütün kademelerinde gerçekleştirilen faaliyetler ile sonuçlarının etkililiğinin, ekonomikliğinin ve verimliliğinin belirlenen hedef ve kriterlerle ölçülmesi şeklinde tanımlanmıştır (MEB,2000). Denetim faaliyeti bir süreçtir ve öğrenme-öğretme sürecinde okul yöneticilerinin birçok yönden gelişmesini, yeterli hale gelmesini ve eksiklerini gidermesi sağlayan bir süreçtir (Gündüz, 2008).

MEB İlköğretim Kurumları Rehberlik ve Teftiş Yönergesinin 6. maddesine göre kurumların, rehberlik ve denetiminde dikkat edilecek hususlar belirlenmiştir. Bunlar; "rehberlik ve denetim düzeltme ve geliştirme amaçlı yapılan demokratik bir süreçtir, ödülü, işbirliğini ve katılımı teşvik eder, bütün personelin gelişimine katkı sağlayan ve süreklilik arz eder, eğitim öğretim sürecini, yöntem ve tekniklerinin gelişmesini esas alır, bilimsel ve objektif esaslara dayanır, açıklık, güvenilirlik, ekonomik ve verimliliği gerektirir, denetim sonuçları okul müdürlerinin gereksinimleri doğrultusunda paylaşılır, sistemi amaçlarına uygun yaşatmayı ve kaynakların en verimli şekilde kullanılmasını esas alır" şeklinde açıklanmıştır.

Eğitim kurumları çok boyutlu ve sosyal yapılar oldukları için okul müdürlerinin kurum hedeflerine ulaşma doğrultusunda desteğe ihtiyacı duydukları, performanslarına etki eden pek çok değişken olduğu ve bu nedenle hem üst hem de astları ile etkileşimli hareket etmeleri gerektiği gibi konular performans değerlendirme açısından önemli hususlar olarak değerlendirilmelidir.

### **2.3.2. Okul Yöneticilerinin Performansının Değerlendirilmesi**

Milli Eğitim Bakanlığı 2508 sayılı tebliğler dergisinde; okul yöneticilerinin görev tanımını yapmıştır. “Okulun yönetimini; kanun, tüzük, yönetmelik, yönerge, genelge, plân, program ve emirler doğrultusunda plânlar, organizasyon, koordinasyon görevlerini yerine getirir, uygulama ve denetimini yapar” (MEB, 2000). Yapılan bu görev tanımına göre okullarda işleyişin sağlanmasındaki temel görev okul müdürlerine aittir. Okul yöneticilerinin performanslarının güçlü ya da zayıf olması okulun çıktılarını olumlu ya da olumsuz yönde dolaylı olarak etkiler (Şişman ve Nursoy, 2002). Okul yöneticilerinin performans değerlendirmesi yönetimin ilkelerine ve evrensel değerlerine uygun olarak hazırlanan ölçütler kullanılarak yapılmalıdır. Geri bildirim sağlayarak okul yöneticilerinin kendilerini ve performanslarını geliştirmelerini sağlar (Güngör, 2015).

Okullarda performans değerlendirme denetim adı altında gerçekleştirilmektedir. “Denetim; yönetim sürecinde, belirlenen amaçların etkin ve verimli bir şekilde gerçekleşip gerçekleşmediğinin, mevzuata uyulup uyulmadığının, üstler ve yetkili mercilerle sürekli izlenmesi ve değerlendirilmesidir” (Eryılmaz, 2011). Okul yöneticileri okulun nitelikli bir eğitim hizmeti üretmesi konusunda, üst yönetim kademelerine, öğretmenlere, öğrencilere, velilere ve topluma karşı birinci derecede sorumluluğu olan kişilerdir (Dönmez, 2004). Çoğu örgütlerin performansları yönetici performanslarının değerlendirmesi ile bir tutulmaktadır. Eğitim örgütü olan okulların performans değerlendirmesinde de okul yöneticilerinin performansları önemli bir yere sahiptir. Okul yöneticileri hakkında yapılan denetim; onların göreve ilişkin etkililik alanlarını diğer bir deyişle yeterlik alanlarını ortaya koymaktır. Yeterlik, bir mesleğin icrası için gerekli bilgi ve yeteneği ifade etmek için kullanılır (Başaran, 2008; Töremen ve Kolay, 2003). Bu tanıma göre okul yöneticilerinin teknik, insancıl ve kavramsal yeterliliklere sahip olmaları beklenir.

Denetim tanımları incelendiğinde genel olarak kişilerin sahip olduğu mesleği hakkı ile yerine getirebilmesi için bireyin mesleki yaşamında karşılaştığı sorunları çözmesi, yönetimin istediği davranışları göstermesi, bir bütün olarak gelişmesi şeklinde ifade edilebilir (Taymaz, 2003). Bir eğitim örgütü olan okullarda yöneticiler için yapılan denetim ve rehberlik faaliyetleri, yeni kriterler oluşturularak değiştirildi ve yönetici performansının değerlendirilmesinde müfettişler tarafından kullanılan Yönetici Teftiş Formu kullanılmaya başlandı (MEB, 2016). Bu form 100 üzerinden değerlendirilir. Yönetici denetim formu incelendiğinde denetçilerin denetim alanlarının beş alanı kapsadığı görülmektedir. Bu alanlar; kurumun fiziki durumu, eğitim-öğretim ve değerlendirme, büro işleri, yönetim ve çevre ilişkileri, kendini yetiştirme olarak ifade edilir (MEB, 2016).

Bu kapsamda eğitim denetiminde, performansı yükselterek kaliteyi artırmak amacıyla, kamu yararı adına okul yöneticilerinin performansını kontrol etmek gelişimin sağlanması için oldukça önemlidir (Akşit, 2006). Okul yöneticilerinin görev tanımı aynı zamanda onların performans değerlendirme alanını oluşturmaktadır. Okullarda müfettişler tarafından yapılan performans değerlendirme okul yöneticilerinin görevlerini azami ölçüde yapmalarını yeterli görmekte buda okul yöneticilerinin kendilerini geliştirmelerine engel olmaktadır. O yüzden denetimin çok yönlü ve gelişimi destekleyici nitelikte yapılması daha doğru olacaktır.

#### **2.4. Psikolojik Sermaye ve İş Performansı İlişkisi**

Psikolojik sermayenin iş performansına etkisi pek çok çalışmada ele alınmıştır. Bu çalışmalar incelendiğinde farklı örgütlerde kendine güven duyan, yüksek psikolojik sermayeye sahip işgörenlerin, iş performanslarının benzer pozisyondaki işgörelere oranla daha yüksek olduğu ortaya konmuştur. Son zamanlarda yapılan birçok araştırma psikolojik sermayenin kişilerarası etkileşim üzerindeki etkilerini belirlemeye yönelmiştir. Bu çalışmalar yöneticilerin psikolojik sermayesinin, çalışanların psikolojik sermayesini etkilediği, iş davranışları ve iş performansları üzerinde olumlu bir etki yarattığını göstermiştir (Walumbwa, Peterson, Avolio ve Hartnell, 2010; Ren, Wen, Chen ve Ye, 2013; Gooty, Gavin, Johnson, Frazier ve Snow, 2009; Nguyen ve

Nguyen, 2011). Buradan hareketle okul müdürlerinin psikolojik sermaye düzeylerinin onların iş performanslarını olumlu etkilemesi beklenebilir.

Luthans ve arkadaşları psikolojik sermaye ve bileşenlerinin ölçülmesi ile iş performansının ve memnuniyetinin ölçülebileceğini ileri sürmüşlerdir. Ayrıca psikolojik sermaye bileşenlerini güçlendirerek, performansın en az % 10 oranında artırılabilceğini ortaya koymuşlardır. Psikolojik sermayenin hem kamu hemde özel sektörde çalışanların performansı üzerinde pozitif etkisi olduğu belirlenmiştir (Luthans, Avey ve Patera, 2008; Akçay ve Bilgin, 2016). Psikolojik sermayenin performans üzerindeki etkilerini araştıran birçok çalışma bulunmaktadır. Örneğin; Luthans ve diğerleri (2005), yaptıkları bir araştırmada, yöneticilerin değerlendirmesine göre, psikolojik sermaye ile performans düzeyleri arasında pozitif bir ilişki olduğunu belirlemişlerdir. Sweetman ve diğerleri (2011), tarafından yapılan ve farklı iş alanlarında çalışanları kapsayan araştırmada ise psikolojik sermaye ile yaratıcı performans arasında pozitif bir ilişkinin olduğu bulunmuştur.

Abbas ve Raja (2010), yaptıkları araştırmada 237 çalışanın psikolojik sermayelerinin yenilikçi iş performansı ile pozitif yönde ilişkili olduğunu belirlemişlerdir. Bouckennooghe ve diğerleri (2015), farklı iş alanlarında üst düzey çalışanlar ile yaptıkları araştırmada psikolojik sermayenin, rol performansı ile pozitif yönde ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Gooty ve diğerleri (2009), Amerika’da üniversite çalışanları üzerinde yaptıkları bir araştırmada psikolojik sermayenin, rol içi performans ile pozitif ilişkili olduğunu belirlemişlerdir (Gooty ve diğerleri, 2009; Lee ve Chu, 2016). Dinh Tho ve diğerleri (2014)’de yaptıkları bir araştırmada, psikolojik sermayenin iş performansı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi olduğunu bulmuşlardır. Cromer (2009), psikolojik sermaye temel değişkeninin, performans ile ayrı ayrı alt faktörlerinden daha güçlü bir ilişkisi olduğunu tespit etmiştir. Rego ve arkadaşları (2010), psikolojik sermayenin işgören performansı üzerinde etkili olduğunu ve pozitif psikolojik sermayenin çalışan performansını artırdığının altını çizmişlerdir. Psikolojik sermayesi yüksek kişilerin işle ilgili davranışları geliştirdiği, etik yönelimi artırdığı ve hayata bakışı olumlu etkilediği yönünde etkilerinin bulunduğu belirtilmektedir (Luthans, 2007; Judge ve diğerleri, 1997; Tomer, 2003). Bu çalışmalar incelendiğinde psikolojik sermayenin alt unsurlarının performansa etkilerine yönelik çeşitli araştırmalar yapıldığı görülmektedir.

Umudu yüksek olan yöneticilerin daha fazla işte kalma oranına, işdoymu yüksek işgörenlere ve daha yüksek performansa sahip olduğu ortaya çıkarılmıştır (Peterson ve Luthans, 2002). İyimserlik üzerine yapılan araştırmalarda iyimserliğin çalışanların performansları, memnuniyeti ve mutluluklarıyla ilgili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca iyimser çalışanların işte ve okulda daha fazla çaba gösterdikleri belirlenmiştir (Carver ve Scheier, 2002). Özyeterlilik ve performans arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalarda ise bu iki değişken arasında güçlü ve pozitif bir ilişki belirlenmiştir (Stajkovic ve Luthans, 1998). Yüksek özyeterlilik düzeyine sahip çalışanların karşılaşılan zorluklarla baş etmede daha iyi oldukları ve performanslarının da arttığı gözlenmiştir (Caprora ve Cervone, 2003).

Türkiye’de yapılan psikolojik sermaye araştırmaları incelendiğinde psikolojik sermayenin örgütsel bağlılıkla ilişkisi (Çetin ve Basım, 2011), kavramsal inceleme (Erkmen ve Esen, 2012), pozitif psikolojik sermayenin iş doymu, iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisine yönelik bir araştırma (Erkuş ve Fındıklı, 2013), otantik liderlikle ilişkisi (Savur, 2013; Keser, 2013), psikolojik sermayenin performans üzerindeki etkisinde iş, aile yayılımı ve psikolojik iyi oluşun etkisi (Akdoğan ve Polatçı, 2013) ve bireysel performansla ilişkisi (Kara, 2014) gibi çalışmalar yapıldığı görülmektedir.

Bu çalışmaların bazılarında psikolojik sermayenin performans üzerine etkileri incelenmiştir (Akdoğan ve Polatçı, 2013; Kara, 2014). Kara (2014) çalışmasında pozitif psikolojik sermayenin bireysel performans üzerine pozitif yönlü ve anlamlı etkisinin olduğu sonucuna ulaşmıştır. Akdoğan ve Polatçı ise psikolojik sermayenin; iş, aile yayılımı ve psikolojik iyi oluşa bağlı olarak performansı önemli ölçüde etkilediği sonucuna ulaşmıştır (Akdoğan ve Polatçı, 2013). Polatçı (2011; 2014), psikolojik sermayenin performansı önemli ölçüde etkilediğini, bu etkiyi, psikolojik iyi oluş ve pozitif iş-aile yayılımının artırdığını, negatif iş-aile yayılımının ise psikolojik sermayenin performans üzerindeki etkisini azalttığını rapor etmiştir. Çetin ve Varoğlu (2013), pozitif psikolojik sermaye ile performans arasında aynı yönlü ilişki olduğunu rapor etmiştir. Sun, Zhao, Yang, Bin ve Fan (2012) psikolojik sermaye ve performans arasında güçlü pozitif ilişki olduğunu rapor etmişlerdir. Örgütsel ortamlarda yapılan bazı çalışmalarda ise psikolojik dayanıklılığın performans ile pozitif yönlü ilişki içinde olduğu ve psikolojik dayanıklılığı yüksek seviyedeki çalışanların performanslarının da artabileceği belirlenmiştir (Çetin ve Basım, 2012).



Akdoğan ve Polatçı (2013), yaptıkları bir araştırmada “psikolojik sermayenin çalışanların iş performansını” önemli ölçüde ve pozitif etkilediğini bulmuşlardır. Topaloğlu ve Özer (2014), yaptıkları çalışmada” psikolojik sermaye ile iş performansı arasında” pozitif ve anlamlı bir ilişkinin olduğunu belirlemişlerdir. Korkmazer ve diğerleri, (2016), yaptıkları araştırmada ise “psikolojik sermaye ile çalışan performansı arasında pozitif bir ilişki olduğunu bulmuşlardır. Polatçı (2014), yaptığı araştırmada “psikolojik sermayenin hem görevsel, hem de bağlamsal performans ve genel performans” ile pozitif ve anlamlı ilişkisi olduğunu belirlemiştir. Taştan (2016), yaptığı araştırma ile “psikolojik sermayenin yaratıcı performans davranışı” ile pozitif yönde ilişkili olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Eğitim alanında psikolojik sermaye kavramını inceleyen bazı araştırmalar yapılmıştır. Kaya, Balay ve Demirci'nin (2014) yapmış olduğu çalışmada öğretmenlerin pozitif psikolojik sermayesinin orta düzeyde çıktığı, Tösten (2015)'in Türkiye'de öğretmenlerin pozitif psikolojik sermaye algıları üzerine yapmış olduğu çalışmada ise öğretmenlerin pozitif psikolojik sermayelerinin yüksek çıktığı görülmüştür. Akman (2016) tarafından yapılan ve öğretmenlerin psikolojik sermaye düzeylerini belirlemeye yönelik yaptığı araştırma sonuçlarına göre öğretmenlerin psikolojik sermaye algıları yüksek düzeyde bulunmuştur. Bu sonuç çeşitli araştırmaların sonuçları ile uyum göstermektedir. Akdoğan ve Polatçı (2013); Avey, Luthans ve Jensen (2009); Büyükgöze (2014); Keser ve Kocabaş (2014); Le ve Hi (2011 akt. Akman, 2016) araştırmalarında katılımcıların psikolojik sermaye algılarını yüksek olarak tespit etmişlerdir. Öğretmenlerin psikolojik sermaye kapasitelerinin yüksek olması onların iş performanslarını, öğretimde etkililiğini, bağlılıklarını ve mesleki doyum düzeylerini olumlu etkilemektedir (Abbas ve Raja, 2010; Hajloo, 2013; Wang, Chen ve Hsu, 2014 akt. Çakmak ve Arabacı, 2017).

Türkiye'de yapılan çalışmalar incelendiğinde, psikolojik sermaye kavramı ile ilgili olarak eğitim alanında öğretmenlerin psikolojik sermaye algıları ve bu algının iş doyumunu veya örgütsel bağlılık düzeylerine etkisine yönelik araştırmalar yapıldığı belirlenmiştir (Çakmak ve Arabacı, 2017). Ancak okul yöneticilerinin psikolojik sermaye düzeylerinin performansla ilişkisini araştıran yeterli düzeyde araştırma bulunmadığı için bu araştırmanın bu anlamda alanyazına katkı sağlaması beklenmektedir.

## BÖLÜM III

### YÖNTEM

Bu bölümünde araştırmanın yöntemine ilişkin bilgiler verilmektedir. Bölüm kapsamında araştırmanın modeli, evreni, örnekleme, bulguların toplanması ve değerlendirilmesi konularına yer verilmiştir.

#### 3.1. Araştırmanın Modeli

Bu araştırma betimsel bir çalışma olarak ilişkisel tarama modelinde gerçekleştirilmiştir. Bu doğrultuda araştırmada, okul yöneticilerinin psikolojik sermaye düzeylerini öğretmenlerin algısına göre betimlemeyi amaçlarken; aynı zamanda okul yöneticilerinin psikolojik sermaye düzeyleri ile yöneticilik performansları arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır.

#### 3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Aydın ili Efeler ilçesine bağlı 45 okulda (ilkokul, ortaokul ve lise) görev yapan 1760 öğretmen oluşturmaktadır. Evrenin tümüne ulaşmak zaman sınırlılığı ve maliyet bakımından çok yüksek olacağı için bu evreni temsilen  $\alpha= 0.05$  olacak şekilde 256 kişi örnekleme alınmış ve veri toplama aracı uygulanmıştır

(Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004). Örnekleme dahil edilen öğretmenler oransız küme örnekleme tekniği ile belirlenmiştir. Her bir okul bir küme olarak kabul edilmiş ve seçkisiz (tesadüfî) olarak belirlenen okullarda bulunan öğretmenlere uygulama yapılmıştır.

Örnekleme alınan öğretmenlerin cinsiyet, okul türü, eğitim düzeyi, mesleki kıdem gibi demografik değişkenlere ait bilgiler Tablo 1’de yer almaktadır.

Tablo 1

*Araştırma Örneklemindeki Öğretmenlerin Demografik Özellikleri*

Değişken	Düzyey	n	%
Cinsiyet	Erkek	102	39.85
	Kadın	154	60.15
	Toplam	256	100
Okul Türü	İlkokul	102	39.8
	Ortaokul	93	36.4
	Lise	61	23.8
	Toplam	256	100
Eğitim Durumu	Önlisans	21	8.2
	Lisans	206	80.5
	Lisansüstü	29	11.3
	Toplam	256	100
Mesleki Kıdem	1-10 yıl	55	21.5
	11-20 yıl	114	44.5
	21 yıl ve üzeri	87	34
	Toplam	256	100

### 3.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmanın verileri iki farklı ölçeğin birleştirilmesi ile oluşturan veri toplama aracının örnekleme uygulanması ile elde edilmiştir (EK2). Araştırmada öğretmenlerin kişisel nitelikleri ve meslekleriyle ilgili bilgiler için “Kişisel Bilgi Formu” kullanılmıştır. Okullarda görev yapan yöneticilerin, örgütsel psikolojik sermaye düzeylerini belirlemek amacıyla Özgan ve Tösten (2014) tarafından geliştirilen “Psikolojik Sermaye Ölçeği” kullanılmıştır. Yöneticilik performanslarını belirlemek için Öztürk (2012), tarafından uyarlanan "Okul Müdürlerinin Yöneticilik Becerileri Ölçeği" kullanılmıştır. Veri toplama aracının uygulanması için il ve ilçe milli eğitim müdürlüklerinden gerekli izin alınmıştır (EK1). Araştırmada kullanılan ölçeklerin özellikleri aşağıda açıklanmıştır.

#### 3.3.1. Psikolojik Sermaye Ölçeği

Özgan ve Tösten (2014) tarafından geliştirilen " Psikolojik Sermaye Ölçeğinin" yapı geçerliliği Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA) ile belirlenmiştir. Ölçeğin KMO değeri .91; Bartlett testi .00 ( $p < .01$ ); toplamda açıklanan varyans %61.6'dır. Ölçek özyeterlik, psikolojik dayanıklılık, iyimserlik, umut, güven ve dışadönüklük olmak üzere altı boyut ve 26 maddeden oluşmaktadır. Ölçek 1 (hiç katılmıyorum) ile 5 (tamamen katılıyorum) puan aralığında puanlanmaktadır. Ölçekten toplam puan alınmaktadır.

Ölçeğin güvenilirliği Cronbach  $\alpha$  iç tutarlılık katsayısı hesaplanarak belirlenmiştir. Bu çalışmanın verileri üzerinden ölçeğin güvenilirliği Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayıları yeniden hesaplanarak gözden geçirilmiştir. Her iki çalışmada da Cronbach  $\alpha$  değerlerinin oldukça yüksek düzeyde olduğu görülmektedir (Tablo 2).

Tablo 2

*Psikolojik Sermaye Ölçeği Güvenirlilik Analizi*

Ölçek boyutları	Özgün Ölçek Chronbach's Alpha Değeri (Özgan ve Tösten, 2014)	Bu araştırma için Chronbach's Alpha Değeri	Madde Sayısı
Özyeterlilik	.79	.85	4
İyimserlik	.80	.81	5
Psikolojik Dayanıklılık	.76	.89	5
Umut	.72	.78	3
Güven	.82	.80	4
Dışa Dönüklük	.79	.84	5
Genel	.93	.95	26

**3.3.2. Okul Müdürlerinin Yöneticilik Becerileri Ölçeği**

NASSP (National Association Of Secondary School Principals) tarafından geliştirilen “21st Century School Administrator Skills Assessment” ölçeği (2010), Öztürk (2012) tarafından yapılan çalışma ile Türkçe'ye uyarlanmıştır. Ölçeğin Türkçe'ye uyarlanmasında önce 4 İngilizce öğretmeni tarafından Türkçe çevirisi yapılmış olup, devamında dilsel eşdeğerlik çalışması gerçekleştirilmiştir. Dilsel eşdeğerlik çalışması kapsamında, 25 İngilizce öğretmenine, iki hafta ara ile önce ölçeğin İngilizce orijinal hali sonra da Türkçeleştirilmiş hali uygulanmış, aradaki puanların tutarlılığı test edilmiştir. Buna göre öğretmenlerin her iki uygulamadan aldıkları puanlar arasındaki tutarlılığı test etmek için Pearson momentler çarpım korelasyon katsayısına bakılmıştır. İngilizce ve Türkçe ölçekler arasında yüksek düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki ( $r = .92, p < .05$ ) olduğu görülmüştür.

Ölçeğin yapı geçerliği Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA) ile gözden geçirilmiş ve ölçeğin *eğitimsel liderlik, karmaşık sorunların çözümü, iletişim, kendini ve diğer çalışanları geliştirme* olmak dört boyut ve 74 maddeden oluştuğu görülmüştür. Yapılan analizler sonunda ölçeğin KMO katsayısı .98 bulunmuştur. Bartlett küresellik testi sonucunda p değeri .00 ( $p < .001$ ) anlamlı bulunmuştur.

Ölçeğin güvenilirliği Cronbach Alpha katsayısı ( $\alpha$ ) hesaplanarak belirlenmiştir. Buna göre aracın güvenilirlik katsayısı Cronbach Alpha değeri .987 olarak belirlenmiştir. Ölçek 1 (hiç katılmıyorum) ile 5 (tamamen katılıyorum) puan aralığında puanlanmaktadır. Ölçekten toplam puan alınmaktadır.

Bu çalışmanın verileri üzerinden ölçeğin güvenilirliği Cronbach  $\alpha$  iç tutarlılık katsayıları yeniden hesaplanarak gözden geçirilmiştir. Bu çalışmada da Cronbach  $\alpha$  değerlerinin yeterince yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir (Tablo 3).

Tablo 3

*Okul Yöneticileri Yöneticilik Becerileri Ölçeği Güvenirlik Analizi*

Ölçek alt boyutları	Bu araştırma için Chronbach's Alpha Değeri	Madde Sayısı
Eğitimsel liderlik	.96	22
Karmaşık sorunların çözümü	.95	23
İletişim	.94	11
Kendini ve diğer çalışanları geliştirme	.93	13
Genel	.98	74

### 3.4. Verilerin Analizi

Araştırma verilerinin analizinde betimsel istatistikler, ortalamaların bazı değişkenlere göre karşılaştırılmasında iki değişken olması durumunda t-testi, üç ve daha fazla değişken olması durumunda tek yönlü varyans analizi (ANOVA) kullanılmıştır. Anlamlı çıkan F değerleri için, farkın kaynağını belirlemek için LSD testi kullanılmıştır. Karşılaştırmalarda denek sayısının 30'un altında gruplar olması durumunda parametrik olmayan testlerden Kruskal Wallis testi kullanılmıştır. Okul yöneticilerinin psikolojik sermayelerinin onların performanslarını ne derece yordadığını belirlemek için çoklu regresyon analizi kullanılmıştır. Regresyon analizi öncesinde verilerin uygunluğu gözden geçirilmiştir. Bu bağlamda uç değer analizi yapılmıştır. Uç değerlerin belirlenmesinde z puanları hesaplanmıştır. z puanı  $\pm 3$  ve

üzerinde ( $z < \pm 3$ ) olan 15 madde veri setinden çıkarılmıştır. Dağılımın normalliği çarpıklık ve basıklık katsayıları hesaplanarak belirlenmiştir (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2012).

Okul müdürlerinin yönetici becerileri anketinin tüm değişkenleri için çarpıklık katsayıları -.611 ile -.657 arasında, basıklık katsayıları -.264 ile -.449 arasında hesaplanmıştır. Araştırma kapsamında ölçeğin alt boyutlarının çarpıklık ve basıklık katsayıları ise eğitimsel liderlik için çarpıklık katsayısı -.611 ve basıklık katsayısı -.264; karmaşık sorunların çözümü için çarpıklık katsayısı -.639 ve basıklık katsayısı -.369; iletişim için çarpıklık katsayısı -.631 ve basıklık katsayısı -.447; kendini ve diğer çalışanları geliştirme çarpıklık katsayısı -.657 ve basıklık katsayısı -.049 olarak hesaplanmıştır. Bu katsayılar  $\pm 1$  aralığında olduğu için dağılımın normal olduğu kabul edilmiştir.

Psikolojik sermaye anketinin tüm değişkenleri için çarpıklık katsayıları -.673 ile -.771 arasında, basıklık katsayıları -.396 ile -.071 arasında hesaplanmıştır. Ölçeğin alt boyutlarının basıklık ve çarpıklık katsayıları ise özyeterlik için çarpıklık katsayısı -.673, basıklık katsayısı -.396; iyimserlik için çarpıklık katsayısı -.717, basıklık katsayısı -.212; güven için çarpıklık katsayısı -.633, basıklık katsayısı -.503; dışadönüklük için çarpıklık katsayısı -.012; basıklık katsayısı -.555; psikolojik dayanıklılık için çarpıklık katsayısı -.118, basıklık katsayısı -.378; umut için çarpıklık katsayısı -.771, basıklık katsayısı -.071 olarak hesaplanmıştır. Bu katsayılar  $\pm 1$  aralığında olduğu için dağılımın normal olduğu kabul edilmiştir.

Değişkenler arası çoklu bağlantı olup olmadığının belirlenmesinde tolerans değerleri varyans artış faktörleri (VIF) ve standartize edilmemiş regresyon katsayıları (Değişkenler arası çoklu bağlantı olup olmadığının belirlenmesinde tolerans değerleri varyans artış faktörleri (Variance Inflation Factor- VIF) ve standartize edilmemiş regresyon katsayıları ( $\beta$ ) incelenmiştir. Tolerans değerlerinin  $< .10$  olması, VIF değerinin 10'dan büyük olması (Hair, Black, Babin ve Anderson, 2010) ve  $\beta$  değerinin 2'den büyük olması çoklu bağlantı sonucu olduğunu göstermektedir (Çokluk, 2010). Ulaşılan sonuçlar ilgili alanyazın çerçevesinde yorumlanarak tartışılmıştır.

## BÖLÜM IV

### BULGULAR

Bu bölümde, araştırma verilerinin analizinden ulaşılan bulguların sunulmasına yer verilmiştir.

#### 4.1. Okul Yöneticilerinin Psikolojik Sermayelerine İlişkin Bulgular

Araştırmanın birinci alt amacı öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin psikolojik sermaye durumlarını belirlemeye yöneliktir. Okul müdürlerinin psikolojik sermaye özelliklerine sahip olma durumlarına ilişkin betimsel sonuçlar Tablo 4'te yer almaktadır.

Tablo 4

*Okul Yöneticilerinin Psikolojik Sermayelerine İlişkin Betimsel Sonuçlar (n=256)*

Psikolojik Sermaye Alt Boyutları	$\bar{X}$	S
Özyeterlik	4.21	.62
İyimserlik	4.05	.60
Güven	4.33	.56
Dışadönüklük	4.23	.58
Psikolojik dayanıklılık	4.08	.60
Umut	4.04	.59
Genel	4.16	.49



Tablo 4'te görüldüğü gibi okul müdürlerinin psikolojik sermayeye sahip olma düzeylerine ilişkin öğretmen algılarına göre, okul müdürlerinin psikolojik sermayeye sahip olma düzeyleri ( $\bar{X}=4.16$ ,  $S=.49$ ) oldukça yüksek düzeydedir. Alt boyutlar bazında bakıldığında okul müdürlerinin özyeterlik ( $\bar{X}=4.21$ ,  $S=.62$ ), güven ( $\bar{X}=4.33$ ,  $S=.56$ ), dışadönüklük ( $\bar{X}=4.23$ ,  $S=.58$ ) alt boyutlarında çok yüksek düzeyde, iyimserlik ( $\bar{X}=4.05$ ,  $S=.60$ ), psikolojik dayanıklılık ( $\bar{X}=4.08$ ,  $S=.60$ ) ve umut ( $\bar{X}=4.04$ ,  $S=.59$ ) alt boyutlarında da yüksek düzeyde psikolojik sermayeye sahip oldukları belirlenmiştir. Bu bulgular okul yöneticilerinin psikolojik sermaye düzeylerinin oldukça yüksek olduğunu göstermektedir.

#### **4.2. Okul Yöneticilerinin Psikolojik Sermayelerine İlişkin Öğretmen Algılarının Bazı Değişkenlere Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular**

Bu bölümde öğretmenlerin okul yöneticilerinin psikolojik sermaye düzeylerine ilişkin öğretmen algılarının cinsiyet, okul türü, eğitim durumu ve mesleki kıdem değişkenlerine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterip göstermediğine ilişkin bulgular yer almaktadır.

##### **4.2.1. Cinsiyet**

Okul yöneticilerinin psikolojik sermaye düzeylerine ilişkin öğretmen algılarının cinsiyete göre karşılaştırılması Tablo 5'te yer almaktadır.

Tablo 5

*Okul Yöneticilerinin Psikolojik Sermaye Düzeylerine İlişkin Öğretmen Algılarının “Cinsiyete” Göre Karşılaştırılması*

Boyutlar	Cinsiyet	n	$\bar{X}$	S	sd	t	p
Özyeterlik	K	154	4.21	.60	254	.207	.836
	E	102	4.20	.66			
İyimserlik	K	154	4.05	.58	254	.038	.969
	E	102	4.04	.63			
Güven	K	154	4.41	.53	254	2.969	.003
	E	102	4.20	.58			
Dışa dönüklük	K	154	4.25	.58	254	.973	.331
	E	102	4.18	.57			
Psikolojik Dayanıklılık	K	154	4.13	.61	254	1.799	.073
	E	102	3.99	.59			
Umut	K	154	4.08	.58	254	1.226	.221
	E	102	3.98	.62			
GENEL	K	154	4.19	.48	254	1.416	.158
	E	102	4.10	.51			

Tablo 5'e göre okul yöneticilerinin psikolojik sermaye düzeylerine ilişkin genel duruma bakıldığında öğretmen algılarının cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermediği görülmektedir ( $t_{(254)} = 1.416, p > .05$ ). Psikolojik sermayenin alt boyutları temel alınarak bakıldığında, öğretmen algılarının *özyeterlik* [ $t_{(254)} = .207, p > .05$ ] ve *iyimserlik* [ $t_{(254)} = .038, p > .05$ ], alt boyutlarındanda cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermediği *güven* [ $t_{(254)} = 2.969, p < .05$ ] boyutunda ise cinsiyete göre anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Kadın öğretmenler ( $\bar{X}=4.41$ ), erkek öğretmenlere ( $\bar{X}=4.20$ ) göre okul yöneticilerini *güven* boyutunda daha yüksek değerlendirmektedirler. *Dışadönüklük* [ $t_{(254)} = .973, p > .05$ ], *psikolojik dayanıklılık* [ $t_{(254)} = 1.799, p > .05$ ] ve *umut* [ $t_{(254)} = 1.226, p > .05$ ] alt boyutlarında da öğretmen algılarına göre anlamlı farklılık görülmemektedir.

#### 4.2.2. Okul Türü

Öğretmenlerin okul yöneticilerinin psikolojik sermaye düzeyleri ile ilgili algılarının, görev yaptığı okul türüne göre farklılık gösterip göstermediğini test etmek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (F testi) sonuçları Tablo 6'da yer almaktadır.

Tablo 6

*Okul Yöneticilerinin Psikolojik Sermaye Düzeylerine İlişkin Öğretmen Algılarının “Okul Türüne” Göre Karşılaştırılması*

	Okul Türü	n	$\bar{X}$	S	Varyansın kaynağı	Kareler toplamı	sd	Kareler ortalaması	F	p			
Özyeterlilik	İlkokul	10	4.21	.63	Gruplar arası	.027	2-253	.013	.034	.967			
	Ortaokul	93	4.22	.62									
	Lise	61	4.19	.63							Grup içi	99.583	.394
					Toplam	99.609							
İyimserlik	İlkokul	10	4.05	.59	Gruplar arası	1.113	2-253	.557	1.540	.216			
	Ortaokul	93	3.97	.60							Grup içi	91.444	.361
	Lise	61	4.15	.60							Toplam	92.557	
Güven	İlkokul	10	4.34	.59	Gruplar arası	.059	2-253	.030	.092	.912			
	Ortaokul	93	4.34	.55							Grup içi	81.049	.320
	Lise	61	4.30	.54							Toplam	81.108	
Dışa dönüklük	İlkokul	10	4.21	.64	Gruplar arası	.335	2-253	.167	.494	.611			
	Ortaokul	93	4.19	.56							Grup içi	85.775	.339
	Lise	61	4.29	.50							Toplam	86.110	
Psikolojik dayanıklılık	İlkokul	10	4.12	.64	Gruplar arası	.433	2-253	.216	.584	.559			
	Ortaokul	93	4.03	.64							Grup içi	93.817	.371
	Lise	61	4.06	.49							Toplam	94.250	
Umut	İlkokul	10	4.07	.64	Gruplar arası	.204	2-253	.102	.285	.752			
	Ortaokul	93	4.01	.64							Grup içi	90.324	.357
	Lise	61	4.04	.43							Toplam	90.527	
GENEL	İlkokul	10	4.16	.53	Gruplar arası	.101	2-253	.051	.206	.814			
	Ortaokul	93	4.13	.52							Grup içi	62.079	.245
	Lise	61	4.17	.38							Toplam	62.180	

Tablo 6'ya göre öğretmenlerin okul yöneticilerinin psikolojik sermaye düzeylerine ilişkin algıları görev yaptıkları okul türüne göre genel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir [ $F_{(2-253)} = .206$ ,  $p > .05$ ]. Psikolojik sermaye alt boyutları olan *özyeterlik* [ $F_{(2-253)} = .034$ ,  $p > .05$ ], *iyimserlik* [ $F_{(2-253)} = 1.540$ ,  $p > .05$ ], *güven* [ $F_{(2-253)} = 0.92$ ,  $p > .05$ ], *dışadönüklük* [ $F_{(2-253)} = .494$ ,  $p > .05$ ], *psikolojik dayanıklılık* [ $F_{(2-253)} = .584$ ,  $p > .05$ ] ve *umut* [ $F_{(2-253)} = .285$ ,  $p > .05$ ] alt boyutlarında öğretmen algılarının okul türüne göre farklılaşmadığı görülmektedir.

#### 4.2.3. Eğitim Durumu

Öğretmenlerin, okul yöneticilerinin psikolojik sermaye düzeyleri ile ilgili algılarının eğitim durumlarına göre karşılaştırılmasına ilişkin sonuçlar Tablo 7'de yer almaktadır.

Tablo 7

*Okul Yöneticilerinin Psikolojik Sermaye Düzeylerine İlişkin Öğretmen Algılarının “Eğitim Durumuna” Göre Karşılaştırılması (Kruskal Wallis Testi Sonuçları)*

Boyutlar	Eğitim Durumu	n	SO	sd	$X^2$	p
Özyeterlilik	Önlisans	21	127.00	2	2.497	.287
	Lisans	206	131.46			
	Lisansüstü	29	108.59			
İyimserlik	Önlisans	21	138.76	2	.780	.677
	Lisans	206	128.63			
	Lisansüstü	29	120.16			
Güven	Önlisans	21	117.29	2	1.501	.472
	Lisans	206	131.26			
	Lisansüstü	29	117.03			
Dışa dönüklük	Önlisans	21	137.50	2	1.094	.579
	Lisans	206	129.26			
	Lisansüstü	29	116.60			
Psikolojik dayanıklılık	Önlisans	21	140.05	2	2.538	.281
	Lisans	206	130.00			
	Lisansüstü	29	109.52			
Umut	Önlisans	21	128.95	2	5.262	.072
	Lisans	206	132.53			
	Lisansüstü	29	99.52			
Psikolojik Sermaye (Genel)	Önlisans	21	133.14	2	2.571	.277
	Lisans	206	130.94			
	Lisansüstü	29	107.81			

Öğretmenlerin okul yöneticilerinin psikolojik sermaye düzeylerine ilişkin algıları eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $X^2= 2.571$ ,  $p>.05$ ). Psikolojik sermaye alt boyutları olan *özyeterlilik* [ $X^2= 2.497$ ,  $p>.05$ ], *iyimserlik* [ $X^2= .780$ ,  $p>.05$ ], *güven* [ $X^2= 1.501$ ,  $p>.05$ ], *dışadönüklük* [ $X^2= 1.094$ ,  $p>.05$ ], *psikolojik dayanıklılık* [ $X^2= 2.538$ ,  $p>.05$ ] ve *umut* [ $X^2= 5.262$ ,  $p>.05$ ] alt boyutlarında da öğretmen algılarının eğitim durumuna göre farklılaşmadığı görülmektedir.

#### 4.2.4. Mesleki Kıdem

Öğretmenlerin, okul yöneticilerinin psikolojik sermaye düzeyleri ile ilgili algılarının mesleki kıdeme göre karşılaştırılmasına ilişkin sonuçlara Tablo 8'de yer verilmektedir.

Tablo 8

*Okul Yöneticilerinin Psikolojik Sermaye Düzeylerine İlişkin Öğretmen Algılarının “Mesleki Kıdeme” Göre Karşılaştırılması*

	Kıdem	n	$\bar{X}$	S	Varyansın kaynağı	Kareler toplamı	sd	Kareler ort	F	p	LDS
Özyeterlik	1-10 yıl (A)	55	4.15	.60	Gruplar arası	.614	2-253	.307	.785	.457	-
	11-20 yıl (B)	114	4.26	.61	Grup içi	98.995		.391			
	21 yıl+(C)	87	4.17	.64	Toplam	99.609					
İyimserlik	1-10 yıl (A)	55	4.04	.57	Gruplar arası	1.887	2-253	.944	2.633	.074	-
	11-20 yıl (B)	114	4.13	.58	Grup içi	90.670		.358			
	21 yıl+(C)	87	3.93	.62	Toplam	92.558					
Güven	1-10 yıl (A)	55	4.30	.49	Gruplar arası	2.420	2-253	1.210	3.891	.022	B-C
	11-20 yıl (B)	114	4.43	.53	Grup içi	78.688		.311			
	21 yıl+(C)	87	4.21	.61	Toplam	81.108					
Dışa dönüklük	1-10 yıl (A)	55	4.21	.54	Gruplar arası	1.245	2-253	.622	1.855	.159	
	11-20 yıl (B)	114	4.29	.58	Grup içi	84.865		.335			
	21 yıl+(C)	87	4.13	.59	Toplam	86.110					
Psikolojik dayanıklılık	1-10 yıl (A)	55	4.05	.52	Gruplar arası	1.149	2-253	.574	1.561	.212	
	11-20 yıl (B)	114	4.14	.65	Grup içi	93.101		.368			
	21 yıl+(C)	87	3.99	.58	Toplam	94.250					
Umut	1-10 yıl (A)	55	4.03	.56	Gruplar arası	1.607	2-253	.803	2.286	.104	
	11-20 yıl (B)	114	4.12	.64	Grup içi	88.921		.351			
	21 yıl+(C)	87	3.94	.53	Toplam	90.527					
GENEL	1-10 yıl (A)	55	4.13	.43	Gruplar arası	1.390	2-253	.695	2.892	.057	
	11-20 yıl (B)	114	4.23	.51	Grup içi	60.790		.240			
	21 yıl+(C)	87	4.06	.49	Toplam	62.180					

Tablo 8'e göre okul yöneticilerinin performans düzeylerine ilişkin öğretmen algılarında mesleki kıdeme göre anlamlı bir farklılığın olmadığı görülmektedir [ $F_{(2-253)} = 2.892$ ,  $p > .05$ ]. Psikolojik sermaye alt boyutları olan *özyeterlik* [ $F_{(2-253)} = .785$ ,  $p > .05$ ], *iyimserlik* [ $F_{(2-253)} = 2.633$ ,  $p > .05$ ], *dışadönüklük* [ $F_{(2-253)} = 1.855$ ,  $p > .05$ ], *psikolojik dayanıklılık* [ $F_{(2-253)} = 1.561$ ,  $p > .05$ ] ve *umut* [ $F_{(2-253)} = 2.286$ ,  $p > .05$ ] alt boyutlarında da öğretmen algılarının kıdeme göre farklılaşmadığı görülmektedir.

Öğretmen algılarının okul yöneticilerinin psikolojik sermayenin *güven* alt boyutunda anlamlı farklılık gösterdiği [ $F_{(2-253)} = 3.891$ ,  $p < .05$ ] belirlenmiştir. Bu farklılığında kaynağı 11-20 yıl kıdeme sahip öğretmenlerle ( $\bar{X} = 4.43$ ), 21 yıl ve üstü kıdeme sahip öğretmenler ( $\bar{X} = 4.21$ ) arasında olduğu ve 11-20 yıl deneyimli öğretmenler yönünde yüksek olduğu görülmektedir.

### 4.3. Okul Yöneticilerinin İş Performanslarına İlişkin Bulgular

Araştırmanın üçüncü alt amacı okul yöneticilerinin performans düzeylerini belirlemeye yöneliktir. Tablo 9'da öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin iş performanslarına ilişkin betimsel sonuçlar yer almaktadır.

Tablo 9

*Okul Yöneticilerinin İş Performanslarına İlişkin Betimsel Sonuçlar(n=256)*

Performans boyutları	$\bar{X}$	S
Eğitimsel liderlik	3.90	.55
Karmaşık sorunların çözümü	3.94	.54
İletişim	4.10	.61
Kendini ve diğer çalışanları geliştirme	3.93	.59
Genel Performans Düzeyi	3.96	.53

Tablo 9'un genel satırına bakıldığında, öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin performans düzeyinin oldukça yüksek düzeyde ( $\bar{X}=3.96$ ,  $S=.53$ ) olduğu görülmektedir. Alt boyutlar temel alınarak bakıldığında da benzer şekilde yüksek değerlendirildikleri görülmektedir [Eğitimsel liderlik  $\bar{X}=3.90$ ,  $S=.55$ ; Karmaşık sorunların çözümü  $\bar{X}=$

3.94, S= .54; İletişim  $\bar{x}$ = 4.10, S= .61; Kendini ve diğer çalışanları geliştirme  $\bar{x}$ = 3.93, S= .59].

#### 4.4. Okul Yöneticilerinin İş Performanslarına İlişkin Öğretmen Algılarının Bazı Değişkenlere Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular

Bu bölümde öğretmenlerin okul yöneticilerini iş performanslarına yönelik algılarının cinsiyet, eğitim durumu, okul türü ve mesleki kıdem değişkenlerine göre karşılaştırılmasına ilişkin bulgulara yer verilmiştir.

##### 4.4.1. Cinsiyet

Öğretmenlerin okul yöneticilerinin iş performanslarına ilişkin algılarının cinsiyete göre karşılaştırılmasına ilişkin sonuçlar Tablo 10'da yer almaktadır.

Tablo 10

*Okul Yöneticilerinin İş Performanslarına İlişkin Öğretmen Algılarının “Cinsiyete” Göre Karşılaştırılması (t testi sonuçları)*

Boyutlar	Cinsiyet	n	$\bar{x}$	S	sd	t	p
Eğitimsel liderlik	K	154	3.92	.54	254	.816	.415
	E	102	3.86	.57			
Karmaşık sorunların çözümü	K	154	3.99	.50	254	1.704	.090
	E	102	3.87	.58			
İletişim	K	154	4.16	.58	254	2.308	.022
	E	102	3.98	.64			
Kendini ve diğer çalışanları geliştirme	K	154	3.98	.57	254	1.857	.065
	E	102	3.84	.62			
Performans Düzeyi (Genel)	E	154	4.01	.51	254	1.820	.070
	K	102	3.89	.56			



Tablo 10’da okul yöneticilerinin genel performans düzeylerine ilişkin öğretmen algıları cinsiyete göre farklılık göstermemektedir [ $t_{(254)}=1.820$ ,  $p>.05$ ]. Okul yöneticilerinin performans düzeylerine ilişkin öğretmen algılarının cinsiyete göre anlamlı derecede farklılık gösterdiği tek boyut *iletişim* performansına yöneliktir [ $t_{(254)}=2.308$ ,  $p<.05$ ]. Buna göre okul yöneticilerinin iletişim performansını kadın öğretmenler, ( $\bar{X}=4.17$ ) erkek öğretmenlerden ( $\bar{X}=3.99$ ) daha yüksek düzeyde değerlendirmektedirlerdir. İletişim dışında kalan diğer performans düzeyleri ise cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermemektedir: Eğitimsel liderlik performansı [ $t_{(254)}=.816$ ,  $p>.05$ ], karmaşık sorunların çözümü performansı [ $t_{(254)}=1.704$ ,  $p>.05$ ], kendini ve diğer çalışanları geliştirme performansı [ $t_{(254)}=1.820$ ,  $p>.05$ ].

#### **4.4.2. Okul Türü**

Okul yöneticilerinin iş performanslarına ilişkin öğretmen algılarının okul türüne göre karşılaştırılmasına ilişkin sonuçlara Tablo 11’de yer verilmektedir.

Tablo 11

*Okul Yöneticilerinin İş Performanslarına İlişkin Öğretmen Algularının “Okul Türüne” Göre Karşılaştırılması*

Boyutlar	Okul Türü	n	$\bar{X}$	S	Varyansın Kaynağı	Kareler Topl.	sd	Kareler Ort.	F	p
Eğitimsel Liderlik	İlkokul	102	3.94	.55	Gruplar arası	.383	2-253	.192	.618	.540
	Ortaokul	93	3.86	.62	Grup içi	78.450		.310		
	Lise	61	3.88	.45	Toplam	78.833				
Karmaşık Sorunların Çözümü	İlkokul	102	3.90	.55	Gruplar arası	.236	2-253	.118	.401	.670
	Ortaokul	93	3.97	.55	Grup içi	74.612		.295		
	Lise	61	3.91	.57	Toplam	74.849				
İletişim	İlkokul	102	3.92	.45	Gruplar arası	.595	2-253	.297	.787	.457
	Ortaokul	93	3.94	.54	Grup içi	95.689		.378		
	Lise	61	4.10	.60	Toplam	96.284				
Kendini ve Diğer Çalışanları Geliştirme	İlkokul	102	4.13	.68	Gruplar arası	1.996	2-253	.998	2.851	.060
	Ortaokul	93	4.01	.52	Grup içi	88.588		.350		
	Lise	61	4.10	.61	Toplam	90.584				
Performans Düzeyi (Genel)	İlkokul	102	4.02	.60	Gruplar arası	.468	2-253	.234	.814	.444
	Ortaokul	93	3.91	.60	Grup içi	72.665		.287		
	Lise	61	3.80	.55	Toplam	73.133				

Öğretmenlerin okul yöneticilerinin iş performanslarına ilişkin algıları hem genel olarak [ $F_{(2-253)} = .814$ ,  $p > .05$ ] hem de alt boyutlar bazında [Eğitimsel liderlik  $F_{(2-253)} = .618$ ,  $p > .05$ ; karmaşık sorunların çözümü  $F_{(2-253)} = .401$ ,  $p > .05$ ; iletişim  $F_{(2-253)} = .787$ ,  $p > .05$ ; kendini ve diğer çalışanları geliştirme  $F_{(2-253)} = 2.851$ ,  $p > .05$ ] öğretmenlerin görev yaptıkları okul türüne göre anlamlı farklılık göstermemektedir.

#### 4.4.3. Eğitim Durumu

Öğretmenlerin, okul yöneticilerinin iş performanslarına ilişkin algılarının öğretmenlerin eğitim durumuna göre farklılık gösterip göstermediğini test etmek amacıyla yapılan Kruskal Wallis testi sonuçları Tablo 12'de yer verilmektedir.

Tablo 12

*Okul Yöneticilerinin İş Performanslarına İlişkin Öğretmen Algılarının “Eğitim Durumuna” Göre Karşılaştırılması: Kruskal Wallis Testi Sonuçları*

Boyutlar	Eğitim Düzeyi	n	SO	sd	$X^2$	p
Eğitimsel liderlik	Önlisans	21	138.48	2	5.447	.066
	Lisans	206	131.67			
	Lisansüstü	29	98.74			
Karmaşık sorunların çözümü	Önlisans	21	144.05	2	5.095	.078
	Lisans	206	130.77			
	Lisansüstü	29	101.10			
İletişim	Önlisans	21	134.33	2	3.357	.187
	Lisans	206	131.22			
	Lisansüstü	29	104.93			
Kendini ve diğer çalışanları geliştirme	Önlisans	21	145.52	2	8.369	.015
	Lisans	206	131.82			
	Lisansüstü	29	92.57			
Performans Düzeyi (Genel)	Önlisans	21	141.60	2	6.166	.046
	Lisans	206	131.56			
	Lisansüstü	29	97.28			

Tablo 12’de okul yöneticilerinin iş performanslarına ilişkin öğretmen algılarına göre genel performans düzeyleri değerlendirildiğinde [ $X^2_{(2)} = 6.166, p < .05$ ] anlamlı bir fark

olduğu görülmektedir. Bu fark önlisans mezunu öğretmenlerin (SO=141.60,  $p<.05$ ), lisansüstü eğitim mezunu öğretmenlere (SO=97.28,  $p<.05$ ) göre okul yöneticilerini performans olarak daha olumlu değerlendirmelerinden kaynaklanmaktadır. Öğretmenlerin, okul yöneticilerinin performans boyutlarına ilişkin algılarının eğitim durumuna göre farklılıklarının incelendiği Kruskal Wallis testi sonuçlarına göre *kendini ve diğer çalışanları geliştirme performansı* [ $X^2_{(2)}=8.369$ ,  $p<.05$ ] ile genel olarak *performans düzeylerinin* [ $X^2_{(2)}=6.166$ ,  $p<.05$ ] istatistiksel olarak anlamlı derecede farklılık göstermektedir. Sıra ortalamaları incelendiğinde önlisans mezunu öğretmenlerin müdürlerin *kendini ve diğer çalışanları geliştirme performansına* [ $X^2_{(2)}=8.369$ ,  $p<.05$ ] yönelik algıları ile lisansüstü eğitim mezunu öğretmenlerin algıları arasında anlamlı farklılıkların olduğu görülmektedir. Önlisans mezunları (SO=145.52,  $p<.05$ ) lisansüstü eğitim mezunlarına (SO=92.57,  $p<.05$ ) göre müdürlerini *kendisini ve diğer çalışanları geliştirme* konusunda daha başarılı değerlendirmektedirler.

#### 4.4.4. Mesleki Kıdem

Öğretmenlerin, okul yöneticilerinin iş performanslarına ilişkin öğretmen algılarının mesleki kıdeme göre farklılık gösterip göstermediğine ilişkin karşılaştırma sonuçlarına Tablo 13'te yer verilmektedir.

Tablo 13

*Okul Yöneticilerinin İş Performanslarına İlişkin Öğretmen Algılarının “Mesleki Kıdeme” Göre Karşılaştırılması: One Way Anova Analizi Sonuçları*

Boyutlar	Kıdem	n	$\bar{X}$	S	Varyansın kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler ort.	F	p
Eğitimsel liderlik	1-10 yıl	55	3.89	.49	Gruplar arası	.733	2-253	.367	1.187	.307
	11-20 yıl	114	3.95	.59	Grup içi	78.100		.309		
	21 yıl-+	87	3.83	.53	Toplam	78.833				
Karmaşık sorunların çözümü	1-10 yıl	55	3.96	.47	Gruplar arası	1.137	2-253	.568	1.951	.144
	11-20 yıl	114	3.99	.57	Grup içi	73.712		.291		
	21 yıl-+	87	3.85	.53	Toplam	74.849				
İletişim	1-10 yıl	55	4.17	.52	Gruplar arası	1.860	2-253	.930	2.492	.085
	11-20 yıl	114	4.14	.65	Grup içi	94.424		.373		
	21 yıl-+	87	3.97	.60	Toplam	96.284				
Kendini ve diğer çalışanları geliştirme	1-10 yıl	55	3.94	.52	Gruplar arası	.864	2-253	.432	1.219	.297
	11-20 yıl	114	3.98	.60	Grup içi	89.720		.355		
	21 yıl-+	87	3.85	.62	Toplam	90.584				
Genel Performans	1-10 yıl	55	3.99	.45	Gruplar arası	1.060	2-253	.530	1.861	.158
	11-20 yıl	114	4.02	.57	Grup içi	72.072		.285		
	21 yıl-+	87	3.87	.52	Toplam	73.133				

Tablo 13’e bakıldığında öğretmenlerin okul yöneticilerinin performans düzeylerine ilişkin algılarının hem genel olarak [ $F_{(2-253)}=1.861$ ,  $p>.05$ ] hem de alt boyutlar temelinde (*Eğitimsel liderlik performansı* [ $F_{(2-253)}=1.187$ ,  $p>.05$ ], *karmaşık sorunların çözümü performansı* [ $F_{(2-253)}=1.951$ ,  $p>.05$ ], *iletişim performansı* [ $F_{(2-253)}= 2.492$ ,  $p>.05$ ], *kendini ve diğer çalışanları geliştirme performansı* [ $F_{(2-253)}= 1.219$ ,  $p>.05$ ]) için mesleki kıdeme göre anlamlı farklılık göstermediği görülmektedir.

#### 4.5. Okul Yöneticilerinin Psikolojik Sermayeleri ve İş Performansları Arasındaki İlişkilere İlişkin Bulgular

Araştırmanın üçüncü temel alt amacı okul yöneticilerinin psikolojik sermayeye sahip olma durumları ve performansları arasındaki ilişkilerin belirlenmesidir. Bunun için çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Regresyon analizi, değişkenler arasındaki neden-sonuç ilişkisini belirlemeye olanak veren bir analiz yöntemidir. Bir tek bağımsız değişkenin kullanıldığı regresyon tek değişkenli regresyon analizi, birden fazla bağımsız değişkenin kullanıldığı regresyon analizi de çok değişkenli regresyon analizi olarak adlandırılır (Eymen, 2007). Psikolojik sermayenin alt boyutları olan özyeterlik, iyimserlik, güven, dışadönüklük, psikolojik dayanıklılık ve umut alt boyutlarının iş performansı üzerine etkilerini incelemek üzere çok değişkenli regresyon analizi işe koşulmuştur. Bu amaçla yönelik yapılan regresyon analizi sonuçları Tablo 14'te yer almaktadır.

Tablo 14

##### *Okul Yöneticilerinin Psikolojik Sermayelerinin İş Performans Düzeylerini Yordamasına İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları*

Değişken	B	Standard Hata	$\beta$	t	p	İkili (r)	Kısmi (r)	VIF	Durbin-Watson
Sürekli	.332	.163		2.037	.043				
Özyeterlik	.107	.043	.125	2.469	.014	.654	.155	2.099	
İyimserlik	.079	.039	.089	2.045	.042	.532	.129	1.559	
Güven	.117	.053	.123	2.195	.029	.690	.138	2.583	
Dışa dönüklük	.141	.060	.153	2.336	.020	.736	.146	3.496	1.821
Psikolojik dayanıklılık	.248	.059	.282	4.199	.000	.773	.257	3.683	
Umut	.186	.053	.207	3.521	.001	.733	.218	2.816	
R= .83 R <sup>2</sup> = .69 F <sub>(5-250)</sub> = 94.900, p=.000									

Özyeterlik, iyimserlik, güven, dışadönüklük, psikolojik dayanıklılık ve umut alt boyutlarının iş performansı üzerindeki etkileri incelemek üzere oluşturulan regresyon modeli;

Okul Müdürlerinin İş Performansı= .332 + .107\*Özyeterlik+ .079\* İyimserlik+ .117\*Güven+ .141\*Dışa dönüklük + .248\*Psikolojik Dayanıklılık+ .186\*Umut

Okul yöneticilerinin psikolojik sermayelerinin (özyeterlik, iyimserlik, güven, dışa dönüklük, psikolojik dayanıklılık, umut) onların iş performansına etkileri incelemek amacıyla oluşturulan regresyon modeli istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ( $F_{(5-250)}=94.900$ ,  $p=.000$ ). Alt boyutların tümü, öğretmenlerin okul yöneticilerinin performanslarına ilişkin algılarındaki varyansın %69'unu açıklamaktadır.

Tablo 14'e göre öğretmenlerin okul yöneticilerinin iş performanslarına ilişkin algıları (yordananan değişken) ile öğretmenlerin okul yöneticilerinin psikolojik sermaye unsurlarından (yordayıcı değişken), *psikolojik dayanıklılık* ( $r= .773$ ), *dışadönüklük* ( $r= .736$ ), *umut* ( $r= .733$ ) ve *güven* ( $r=.690$ ) alt boyutları arasında olumlu ve yüksek düzeyde, *özyeterlik* ( $r= .654$ ) ve *iyimserlik* ( $r= .532$ ) alt boyutları arasında olumlu ve orta düzeyde ilişkiler bulunmaktadır. Diğer değişkenler kontrol edildiğinde de okul yöneticilerinin performans düzeyleri ile psikolojik sermayenin bütün alt boyutları arasında anlamlı ilişkiler olduğu belirlenmiştir [*Psikolojik dayanıklılık* ( $r= .257$ ), *Umut* ( $r= .218$ ), *Özyeterlilik*( $r= .155$ ), *Dışadönüklük* ( $r=.146$ ), *Güven*( $r= .138$ ), *İyimserlik*( $r= .129$ )].

Psikolojik sermayenin boyutlarının tümü birlikte değerlendirildiğinde, öğretmenlerin okul yöneticilerinin performanslarına ilişkin algılarına göre yüksek düzeyde ve anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir ( $R=.83$ ,  $R^2=.69$ ,  $p<.01$ ). Standardize edilmiş regresyon katsayısına ( $\beta$ ) göre yordayıcı değişkenlerin öğretmenlerin okul yöneticilerinin performanslarına ilişkin algıları üzerindeki görece önem sırası *psikolojik dayanıklılık*, *umut*, *dışadönüklük*, *özyeterlik*, *güven* ve *iyimserlik* şeklindedir. Bu bulgulardan hareketle psikolojik sermaye unsurlarını temel alan pozitif özelliklerin okul yöneticilerinde yüksek düzeyde var olduğu söylenebilir.

## BÖLÜM V

### TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde araştırma ile elde edilen bulgular doğrultusunda ulaşılan sonuçlar ve tartışılması ve bu sonuçlara dayalı olarak geliştirilen öneriler sunulmaktadır.

#### 5.1. Tartışma

##### 5.1.1. Okul Yöneticilerinin Psikolojik Sermaye Durumları

Araştırmanın birinci temel boyutu öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin psikolojik sermayeye sahip olma durumlarının belirlenmesi ve öğretmen algılarının bazı değişkenlere (cinsiyet, okul türü, eğitim düzeyi ve mesleki kıdem) göre karşılaştırmasını yapmaya yöneliktir.

Araştırmada öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin psikolojik sermayelerinin hem genel olarak hem de alt boyutlar temelinde oldukça yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir. Bu sonuç Türkiye’de konu ile ilgili yapılan bazı araştırma sonuçları (Keser ve Koçabaş, 2014; Kaya, Balay ve Demirci 2014; Kelekçi ve Yılmaz 2015; Oral, Tösten ve Elçiçek 2017; Çakmak ve Arabacı, 2017; Tösten, Avcı ve Yıldırım 2018) ile tutarlı görünmektedir.

Bu sonuçlar çerçevesinde yüksek düzeyde psikolojik sermayeye atfedilen olumlu sonuçların araştırma kapsamındaki okullarda görülebileceği söylenebilir. Araştırma



kapsamındaki okullarda okul yöneticilerinin psikolojik sermaye düzeylerinin ve psikolojik sermaye alt boyutlarının yüksek çıkmasının; okulu sahiplenme, okulun başarısı için etkili çalışma, olumsuz koşullarla mücadele etme, öğretmenlerin motivasyonunu artırma ve amaçları gerçekleştirmek için yüksek performans gösterme gibi olumlu sonuçlar sağlaması beklenebilir. Yüksek iyimserlik düzeyine sahip okul yöneticilerinin verilen görevlerde başarılı olacaklarını söyleyebiliriz. Başarısızlıklar karşısında yılmınlığa kapılmadan görevlerini yerine getirmek için kendilerini motive edebilirler. Psikolojik dayanıklılığı yüksek olan okul yöneticileri iş yükünün getirdiği zorluklar ve stresle mücadele konusunda daha olumlu bir tutum gösterebilirler. Yüksek umut düzeyine sahip okul yöneticileri alttan üstte doğru karara katılma, iletişim kurma, güçlendirme ve yetki artırma gibi katılımcı bir çalışma ortamı sağlamaya yönelik girişimler; çalışanların daha özgür, güçlü ve yetkili karar almalarına, böylece motive olmalarına ve amaca ulaşmada alternatif stratejiler belirlemelerine olanak sağlayabilirler.

Okul yöneticilerinin psikolojik sermayeye sahip olma durumuna ilişkin öğretmen algıları cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık göstermemektedir. Eğitim alanında yapılan benzer araştırmalara bakıldığında da cinsiyet ile öğretmenlerin psikolojik sermaye algıları arasında anlamlı bir fark görülmemektedir. Kaya, Balay ve Demirci (2014) tarafından yapılan ve öğretmenlerin psikolojik sermaye düzeylerini incelediği araştırma, Kelekçi ve Yılmaz (2015)'ın öğretmenlerin pozitif psikolojik sermayeleri ile yeterlik inançları arasındaki ilişkiyi incelediği araştırma, Tösten ve Özgan (2017) tarafından yapılan öğretmenlerin pozitif psikolojik sermayelerine ilişkin algılarının incelendiği araştırmalarda da öğretmenlerin cinsiyeti ile psikolojik sermaye algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı belirlenmiştir. Hem bu çalışmaların sonuçları hem de bu çalışmanın sonuçları öğretmenlerin psikolojik sermaye algılarının cinsiyetten bağımsız olarak oluştuğu şeklinde değerlendirilebilir. Öğretmenlerin profesyonellik düzeyleri arttıkça algılarının kişilik özelliklerinden bağımsız olması beklenen durumdur.

Öğretmenlerin okul yöneticilerinin psikolojik sermaye düzeylerine ilişkin algıları görev yaptıkları okul türüne göre genel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Kelekçi ve Yılmaz (2015) tarafından yapılan çalışmanın sonuçları ile örtüşürken, Bostancı, Çelik ve Kahraman (2017) ve Akman (2016)'ın yaptığı çalışmalarla örtüşmemektedir. Son iki çalışmada ilkökulda çalışan öğretmenlerin psikolojik

sermaye düzeyi ortaokul ve liselerde çalışan öğretmenlere göre daha yüksek düzeydedir. Bu sonuçlara dayalı olarak okulların özelliklerinin öğretmenlerin algılarını etkileyebildiği söylenebilir.

Öğretmenlerin okul yöneticilerinin psikolojik sermaye düzeylerine ilişkin algıları eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Savur (2013)'un otantik liderlik ile çalışanların psikolojik sermayeleri arasındaki ilişkiyi araştırdığı çalışmasında çalışanların psikolojik sermayeye ilişkin algılarının eğitim durumuna göre farklılık gösterdiğini belirlemiştir. Tösten ve Özgan (2017) tarafından yapılan çalışmada ise eğitim düzeyinin öğretmenlerin psikolojik sermaye algıları arasında özyeterlik, güven, dışadönüklük ve psikolojik dayanıklılık boyutlarında anlamlı bir fark görülmüştür. Buna karşın iyimserlik ve umut boyutlarında herhangi anlamlı bir fark görülmemiştir. Keser (2013) tarafından yapılan ilköğretim okulu yöneticilerinin otantik liderlik ve psikolojik sermaye özelliklerinin karşılaştırdığı çalışmasında araştırmaya katılan okul müdürlerinin psikolojik sermaye genel puan ortalamalarının eğitim durumu değişkeni açısından grup ortalamaları arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. Dolayısıyla bu çalışmanın eğitim durumuna ilişkin sonucu alnyazındaki araştırmalarca desteklenmemektedir. Bu durumun nedeni araştırma örnekleminin özellikleri ile ilişkilendirilebilir. Öğretmenlerin büyük çoğunluğu (206) lisans mezunlarından oluşurken yalnızca 21'i önlisans ve 29'u lisansüstü eğitim mezunlarından oluşmaktadır.

### 5.1.2. Okul Yöneticilerinin Performans Düzeyleri

Araştırmanın ikinci ana alt boyutu öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin iş performansı düzeylerini belirlemeye ve öğretmenlerin okul yöneticilerinin performans düzeylerine ilişkin algılarını bazı değişkenlere göre karşılaştırmaya yöneliktir.

Öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin iş *performansı düzeyinin* oldukça yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir. Okul yöneticilerinin iş performanslarının yüksek olmasının okulların işleyişinin iyi olduğu ve bunun sonucu olarak okulların amaçlarını yüksek düzeyde gerçekleştirdikleri anlamı çıkarılabilir. Okul yönetimi alanında yapılan birçok araştırma sonucu öğrenci öğrenmesinin ve performansının yüksek olduğu etkili okullarda, etkili bir okul yönetiminin varlığını işaret etmektedir (Özmen ve Batmaz, 2006). Çalışmanın yapıldığı Aydın ili Ölçme, Seçme ve Yerleştirme

Merkezi Başkanlığı (ÖSYM) verilerine göre 2017-2018 eğitim yılı sınavında başarı iller sıralamasında 21. sırada yer almaktadır (YÖK, 2018). Milli Eğitim Bakanlığı verilerine görede Liselere Giriş Sınavında (LGS) 2017-2018 başarılı iller sıralamasında 15. sırada yer almaktadır (MEB, 2018). Bu durum; performansı yüksek olan okul yöneticilerinin görev yaptıkları okullarda akademik başarının da görece yüksek olduğu şeklinde yorumlanabilir.

Okul yöneticilerinin *performans düzeylerine* ilişkin öğretmen algıları cinsiyete göre farklılık göstermemektedir. Hem kadın öğretmenler hem de erkek öğretmenler okul yöneticilerinin performansına ilişkin benzer algıya sahip görünmektedirler. Okul yöneticilerinin performans düzeylerine ilişkin öğretmen algılarının cinsiyete göre anlamlı derecede farklılık gösterdiği tek boyut *iletişim* alt boyutudur. Kadın öğretmenler erkek öğretmenlere göre okul yöneticilerinin iletişim performanslarını daha yüksek düzeyde algılamaktadırlar. Bu durumun örgütlerde kadın çalışanlara karşı okul yöneticilerinin iletişimde daha özenli davranmış olma olasılıkları ile açıklanabilir.

Karagöz (2008), tarafından yapılan ilköğretim okul yöneticilerinin performanslarını kendileri ve öğretmenler tarafından değerlendirdiği araştırmada iletişim boyutunda kadın öğretmenlerin yöneticilerini erkek öğretmenlere göre daha başarılı buldukları sonucuna ulaşmıştır. Öztürk (2012), tarafından yapılan okul yöneticilerinin öğretmenler tarafından algılanan yönetici becerileri ile öğretmenlerin iş doyumunu arasındaki ilişkiyi araştırdıkları çalışmada okul yöneticilerinin performans düzeylerine ilişkin cinsiyete göre iletişim boyutunda anlamlı farklılık gösterdiği bulgusuna ulaşılmıştır. Kadın öğretmenler erkek öğretmenlere göre iletişim boyutunda okul yöneticilerini daha yüksek değerlendirmişlerdir. Teyfur, Beytekin ve Yalçinkaya (2013), tarafından yapılan araştırma bulgularına göre de kadın öğretmenler, erkek öğretmenlere göre okul yöneticilerini iletişim boyutunda daha olumlu değerlendirmişlerdir. Araştırma sonuçları bu çalışmanın bulgularını destekler niteliktedir.

Öğretmenlerin okul yöneticilerinin iş performanslarına ilişkin algıları hem genel olarak hem de alt boyutlar bazında öğretmenlerin görev yaptıkları okul türüne göre anlamlı farklılık göstermemektedir. Bu sonuç okul yöneticilerinin performans düzeyinin farklı okullarda da benzer biçimde algılandığını şeklinde yorumlanabilir. Altinkurt ve diğerleri (2012) okul yöneticilerinin yeterliklerine ilişkin yaptığı

çalışmada öğretmen görüşlerinin okul türüne göre değiştiği sonucuna ulaşmıştır Bu sonuç çalışmanın sonucu ile örtüşmemektedir. Farklılığın çalışma grubuna göre değişmesinden kaynaklanmış olabileceği söylenebilir.

Okul yöneticilerinin iş performanslarına ilişkin öğretmen algıları eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Önlisans mezunu öğretmenler lisansüstü eğitim mezunu öğretmenlere göre okul yöneticilerini performans olarak daha olumlu değerlendirmektedirler. Bu durum eğitim seviyesi arttıkça okul yöneticilerinden beklentilerin arttığı ya da performan kapsamını farklı biçimlerde algıladıkları şeklinde yorumlanabilir. Yersiz (2010) ve Öztürk (2012)'ün çalışmalarında öğretmenlerin eğitim durumunun okul yöneticilerinin performansına ilişkin algılarını farklılaştırmadığını belirlenmiştir. Bu sonuçlar bu çalışmanın sonuçlarıyla örtüşmemektedir. Bu farklılığın çalışma grubunun özelliklerine bağlı olarak ortaya çıktığı söylenebilir.

Öğretmenlerin okul yöneticilerinin performans düzeylerine ilişkin algılarının hem genel olarak hem de alt boyutlar temelinde mesleki kıdeme göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Bu bulgu öğretmenlerin gözlemlerinin onların deneyimlerinden bağımsız olarak gerçekleştiği şeklinde yorumlanabilir. Benzer şekilde Öztürk (2012), tarafından yapılan çalışmada okul yöneticilerin performansları ile mesleki kıdem değişkeni arasında anlamlı farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

### **5.1.3. Okul Yöneticilerinin Psikolojik Sermayeye Sahip Olma Durumları ve İş Performansları Arasındaki İlişki**

Araştırmanın üçüncü temel alt boyutu öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin psikolojik sermayeye sahip olma durumlarının onların iş performanslarını yordayıp yordamadığını belirlemeye yöneliktir.

Araştırma okul yöneticilerinin psikolojik sermayeleri (özyeterlik, iyimserlik, güven, dışa dönüklük, psikolojik dayanıklılık, umut) öğretmenlerin okul yöneticilerinin performanslarına ilişkin algılarındaki varyansın %69'unu açıklamaktadır. Bu bulgulardan hareketle psikolojik sermaye unsurlarını temel alan pozitif özelliklerin okul yöneticilerinde yüksek düzeyde var olduğu söylenebilir. Bu sonuç yapılan bazı çalışma sonuçları ile uyum göstermektedir. Akdoğan ve Polatçı (2013) psikolojik

sermayenin performans üzerine etkisini araştırdıkları araştırmada performansı önemli ölçüde artırdıkları sonucuna ulaşmışlardır. Luthans, Avolio, Walumbwa ve Li (2005) alışanların psikolojik sermaye düzeyleri ile iş performansları arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Psikolojik sermayenin iş performansı ile yüksek düzeyde ilişkili olduğunu tespit edilmişlerdir. Luthans, Avolio, Avey ve Norman (2007) alışanların iş performansı ve iş doyumunun psikolojik sermaye ile ilişkisini incelemiştir. Psikolojik sermayenin iş performansı ve doyumunu ile pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğunu ortaya koymuşlardır. Li ve He (2011)'nin yapmış olduğu psikolojik sermaye çalışmasında aynı Şekilde algıların yüksek çıktığı görülmüştür. Erkuş ve Afacan Fındıklı (2013) yürüttükleri çalışmada psikolojik sermaye ile iş performansı arasında pozitif yönlü ilişki tespit etmişlerdir. Keser (2013) tarafından yapılan araştırmada okul yöneticilerinin psikolojik sermaye düzeylerinin yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir. Savur (2013) alışmasında çalışanların psikolojik sermaye düzeyleri ile otantik liderlik arasındaki ilişkiyi incelemiş ve aralarında anlamlı bir ilişki olduğunu göstermiştir. Akman (2016) yaptığı çalışmada öğretmenlerin psikolojik algı düzeylerinin yüksek olduğu sonucuna ulaşmıştır. Şimşek (2018) tarafından yapılan araştırmada öğretmenlerin pozitif psikolojik algıları arttıkça okul yöneticilerine yönelik öğretim liderliği algılarında arttığı belirlenmiştir. Bu alışmalar bu araştırmanın sonuçlarını destekler niteliktedir.

Tüm bu çalışmalar birlikte değerlendirildiğinde çalışanların iş performans üzerinde psikolojik sermayenin çok etkili olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Bu değerlendirmeden yola çıkarak okulların daha nitelikli işlemesi ve amaçlarını gerçekleştirebilmesi için psikolojik sermayesi yüksek yöneticiler tarafından yönetilmesi önceliklik verilmesi gereken bir durum olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu sonuç aynı zamanda yönetici eğitiminde psikolojik sermaye oluştırmaya yönelik konuların yer alması gerektiğini ortaya koymaktadır.

## **5.2. Sonuçlar**

Bu araştırmanın bulgularına dayalı olarak aşağdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

1. Öğretmen algılarına göre okul yöneticileri oldukça yüksek düzeyde psikolojik sermayeye sahiptirler.

2. Öğretmenlerin okul yöneticilerinin psikolojik sermaye düzeylerine ilişkin algıları alt boyutlar dikkate alındığında güven alt boyutunda cinsiyet ve kıdem değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir. Kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere göre okul yöneticilerini güven alt boyutunda daha yüksek değerlendirdikleri belirlenmiştir. Kıdem değişkenine göre öğretmen algıları 11-20 yıl arası kıdeme sahip öğretmenlerin 21 yıl ve üstü görev yapan öğretmenlere göre okul yöneticilerini güven alt boyutunda daha yüksek değerlendirmektedirler.
3. Okul yöneticilerinin performans düzeylerine ilişkin öğretmen algıları oldukça yüksek düzeydedir.
4. İletişim performansı kadın öğretmenler erkek öğretmenler göre okul yöneticilerini iletişim performansını daha yüksek değerlendirmektedirler.
5. Öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin psikolojik sermayeye sahip olma durumları onların yöneticilik performansını önemli ölçüde yordamaktadır. Okul yöneticilerinin psikolojik sermayelerinin alt boyutların (özyeterlik, iyimserlik, güven, dışa dönüklük, psikolojik dayanıklılık, umut) tümü birlikte öğretmenlerin okul yöneticilerinin performanslarına ilişkin algılarındaki varyansın %69'unu açıklamaktadır.

### 5.3. Öneriler

Bu alt bölümde araştırma bulgularına dayalı olarak geliştirilen önerilere yer verilmektedir.

1. Okul yöneticilerinin psikolojik sermayeye sahip olma durumlarının onların yöneticilik performansını etkilediği belirlenmiştir. Bu çerçevede okulların başarısını artırabilmek için benzer araştırmaların daha geniş örneklemelerde yapılarak psikolojik sermayesi düşük olan yöneticileri belirlenmeli ve onların psikolojik sermaye yeterliklerini geliştirmeye yönelik eğitim etkinlikleri düzenlenmelidir.
2. Psikolojik sermayenin alt boyutlarından biri olan "güven" boyutunda erkek öğretmenlerin daha az güvene sahip olmalarının nedeni araştırılabilir. Aynı şekilde okul yöneticilerinin performans düzeylerinin değerlendirildiği çalışmada

erkek öğretmenlerin okul yöneticilerini "iletişim" konusunda yetersiz bulma sebepleri araştırılarak sonuçlar doğrultusunda gerekli eğitimler verilebilir.

3. Bu araştırma sonucunda okul yöneticilerinin psikolojik sermayelerinin onların yöneticilik performanslarını etkilediği bulgusundan yola çıkarak okul yöneticilerinin performans değerlendirme ölçütlerine psikolojik sermayeyi ilgilendiren ölçütler eklenebilir.
4. Bu çalışmada okul yöneticilerinin psikolojik sermaye düzeyleri ve performansları öğretmen algılarına dayalı olarak gerçekleştirilmiştir. Aynı araştırma okul yöneticileri ile tekrarlanarak karşılaştırılabilir.
5. Bu araştırma sadece devlet okullarında çalışan öğretmen algıları doğrultusunda yapılmıştır. Benzer çalışma özel okul öğretmenlerini de kapsayacak şekilde yapılabilir.
6. Çalışma psikolojik sermayenin okul yöneticilerin yöneticilik performansını nasıl etkilediği nitel desenli araştırmalarla araştırılmalıdır.

## KAYNAKÇA

- Abbas, M., & Raja, U. (2010). Impact of psychological capital on innovative performance and job stress. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 32(2), 128-138. doi: 10.1002/cjas.1314
- Akçay, V.H. (2012). Pozitif psikolojik sermayenin iş tatmini ile ilişkisi. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(01), 123-140. doi:10.1016/S0148-2963(01)00333-2
- Akçay, V. H., ve Bilgin, K. U. (2016). Kamu performans yönetimine etkisi açısından psikolojik sermaye. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 12(12), 154-174.  
Erişim adresi <https://dergipark.org.tr/iibfdkastamonu/issue/29623/318079>
- Akdoğan, A., ve Polatçı, S. (2013). Psikolojik sermayenin performans üzerindeki etkisinde iş aile yayılımı ve psikolojik iyi oluşun etkisi. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(1), 273-293.  
Erişim adresi <https://dergipark.org.tr/ataunisobil/issue/2832/38495>
- Akman, Y. (2016). Öğretmenlerin psikolojik sermaye algılarının çeşitli değişkenlere göre incelenmesi. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 28, 268-277. doi: 10.14582/DUZGEF.729
- Akşit, F. (2006). Performans değerlendirmeye ilişkin öğretmen görüşleri (Bigadiç ilköğretim öğretmenleri görüşleri). *Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 2, 76-101. Erişim adresi <https://dergipark.org.tr/maeuefd/issue/19407/206286>
- Altun, S.A., ve Memişoğlu, S.P. (2008). Performans değerlendirilmesine ilişkin öğretmen, yönetici ve müfettiş görüşleri. *Educational Administration: Theory and Practice*, 53, 7-24. doi: 10.1177/0021886307311470
- Avey, J.B., Luthans, F., & Jensen, S.M. (2009) Psychological capital: a positive resource for combating employee stress and turnover. *Human Resource Management*, 48, 677-693. doi: 10.1002/hrm.20294
- Avey, J.B., Nimnicht, J.L., & Pigeon, N.G. (2010). Two field studies examining the association between positive psychological capital and employee performance. *Leadership & Organization Development Journal*, 31(5), 40-384. doi: 10.1108/01437731011056425.
- Aydın, İ. (2005). *Öğretimde denetim*, Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Balcı, A. (2003). *Etkili okul ve okul geliştirme: kuram, uygulama ve araştırma*, Geliştirilmiş ikinci baskı. Ankara: PegemA Yayıncılık.
- Baltacı, A., ve Balcı, A. (2017). Complexity leadership: a theoretical perspective. *International Journal of Educational Leadership and Management*, 5(1), 30-58. doi: 10.17583/ijelm.2017.2435
- Bandura, A., & Locke, E. A. (2003). Negative self-efficacy and goal effects revisited. *Journal of Applied Psychology*, 88, 87-99. doi: 10.2466/PR.0.71.8.1247-1250



- Bandura, A. (2009). *Cultivate self-efficacy for personal and organizational effectiveness*. E. A. Locke (Ed.), *Handbook of Principles of Organization Behavior*, 2, (pp.79-200). New York: Wiley. doi: 10.1002/9781405164047.ch9
- Başar, H., (2000). *Eğitim denetçileri*, Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Başaran, İ.E. (2008). *Örgütsel davranış: insanın üretim gücü*, Ankara: Siyasal Kitapevi.
- Benight, C. C., & Bandura, A. (2004). Social cognitive theory of posttraumatic recovery: The role of perceived self-efficacy. *Behaviour Research And Therapy*, 42(10), 1129-1148.  
Erişim adresi <http://www.uky.edu/~eushe2/BanduraPubs/Bandura2004CTR.pdf>
- Benligiray, S. (2004). *İnsan kaynakları yönetimi*, Eskişehir: Nisan Kitabevi Yayınları.
- Bostancı, A.B., Çelik, K., ve Kahraman, Ü. (2017). Okulların DNA profilleri ile öğretmenlerin psikolojik sermayeleri arasındaki ilişki. *Adnan Menderes Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 8(2), 140-156.  
Erişim adresi <https://dergipark.org.tr/aduefebder/issue/35817/403597>
- Börü, D. (2001). Örgütlerde güven ortamının yaratılmasında ilk adım, güvenilir insanlar kim?, *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15(4),416. Erişim adresi <https://dergipark.org.tr/aduefebder/issue/35817/403597>
- Bouckenooghe, D., Zafar, A., & Raja, U. (2015). How ethical leadership shapes employees' job performance: the mediating roles of goal congruence and psychological capital. *Journal of Business Ethics*, 129(1), 251-264. doi:10.1007/s10551-014-2162-3
- Bursalıoğlu, Z. (2002). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*, Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık
- Büyükgöze, H. (2014). *Lise öğretmenlerin görüşlerine göre algılanan örgütsel destek ve psikolojik sermaye ilişkisi*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü: Ankara.
- Caprara, G. V., & Cervone, D. (2003). A conception of personality for a psychology of human strengths: personality as an agentic, self-regulating system. a psychology of human strengths: fundamental questions and future directions for a positive psychology, (Edt: L. G. Aspinwall & U. M. Staudinger). Washington, DC. *US: American Psychological Association*, 61-74. Doi:10.1037/10566-005
- Carver, C. S., & Scheier, M. F. (2002). Optimism, pessimism and selfregulation, Chang, Edward C. (Ed.), *Optimism and pessimism: implications for theory, research and practice*, (pp.31-51 Washington, DC: *American Psychological Association*, 31-51. Erişim adresi <https://www.apa.org/pubs/books/431754A>
- Casey, G. W. (2011). Comprehensive soldier fitness: a vision for psychological resilience in the U.S. army, *American Psychologist*, 66, 1-3. doi: 10.1037/a0021930
- Cenkseven, F. (2004). *Üniversite öğrencilerinde öznel ve psikolojik iyi olmanın yordayıcılarının incelenmesi*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü: Adana.
- Coutu, D. L. (2002). How resilience works, *Harvard Business Review*, 80(5), 46-51. Erişim adresi <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/12024758>

- Cromer, K. W. (2009). *A conceptual model of volunteer engagement: The influence of organizational assimilation and psychological capital constructs as reflections of overall volunteer engagement attitude on multidimensional and overall individual effective volunteer behavior*, College of Business Administration, TUI University.
- Çakmak, M. S., ve Arabacı, İ. B. (2017). Öğretmenlerin pozitif psikolojik sermaye algılarının iş doyumları ve örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 16(62), 890-909. doi: 10.18037/ausbd.550238
- Çelik, Ö. (2009). *Okul yöneticilerinin özbilinç yeterliği ve dönüşümcü liderlik özellikleri arasındaki ilişki*, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü: Sakarya.
- Çetin, F., ve Basım, H. N. (2011). Psikolojik dayanıklılığın iş tatmini ve örgütsel bağlılık tutumlarındaki rolü. *İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 13(3), 79- 94.  
Erişim adresi <https://dergipark.org.tr/download/article-file/235393>
- Çetin, F., ve Basım, H. N. (2012). Örgütsel psikolojik sermaye: bir ölçek uyarlama çalışması. *Amme İdaresi Dergisi*, 45(1), 121-137.  
Erişim adresi <https://toad.halileksi.net/olcek/psikolojik-sermaye-olcegi>
- Çetin, F., Şeşen, H., ve Basım, N. (2013). Örgütsel psikolojik sermayenin çalışan tükenmişliğine etkisi: kamuda bir araştırma. *Anadolu University Journal of Social Sciences*, 13(3), 95-107.  
Erişim adresi <https://earsiv.anadolu.edu.tr/xmlui/handle/11421/98>
- Çetin, F., Hazır, K., ve Basım, N. (2013). Destekleyici örgüt kültürü ile örgütsel psikolojik sermaye etkileşimi: kontrol odağının aracılık rolü. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 31(1), 31-52.  
Erişim adresi <https://dergipark.org.tr/huniibf/issue/7862/103653>
- Çetin, F., & Varoğlu, A. K. (2015). "Psikolojik Sermaye, Performans, Ayrılma Niyeti ve İş Tatmini Etkileşimi: Cinsiyetin Düzenleyici Rolü". *İş ve İnsan Dergisi*, 2(2), 105–113. doi.org/10.18394/iid.61996.
- Çokluk, Ö. (2010). Lojistik regresyon analizi: Kavram ve uygulama. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 10(3), 1357-1407. doi: 10.21031/epod.67169
- Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G., ve Büyüköztürk, Ş. (2012). *Sosyal bilimler için çok değişkenli istatistik: Spss ve Lisrel uygulamaları*, Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Demirtaş, Z. (2004). *İlköğretim okulu yöneticilerinin performanslarının değerlendirilmesinde yeni bir model önerisi üzerine uygulamalı bir araştırma*, (Yayımlanmış Doktora Tezi), İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü: İstanbul.
- Dessler, G. (2011). *Human resource management*, (12th ed.), USA: Prentice-Hall.
- Dinh Tho N., Dong Phong, N., & Ha Minh Quan, T. (2014). Marketers' psychological capital and performance: the mediating role of quality of work life, job effort and job attractiveness. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 6(1), 36–48. doi: 10.1108/APJBA-04-2013-0026.

- Doğan, V. (2006). *İlköğretim okul müdürlerinin toplumsal liderlik yeterliliklerinin belirlenmesi (Bakırköy örneği)*, (Yayınlanmış Doktora Tezi), Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü: İstanbul.
- Dönmez, B. (2004). Müfettiş, okul müdürü ve öğretmen algılarına göre ilköğretim okul müdürlerinin yeterlilikleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 8(29), 27-45. Erişim adresi <https://dergipark.org.tr/download/article-file/524762>
- Erdoğan, İ. (2008). *Eğitim ve okul yönetimi*, İstanbul: Alfa Yayınları.
- Esen, E., ve Erkmen, T. (2012). Bilişim sektöründe çalışanların psikolojik sermaye düzeylerinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Afyon Kocatepe Üniversitesi, İİBF Dergisi*, 14(2), 55-7. Erişim adresi <http://acikerisim.aku.edu.tr>
- Erkmen, T., ve Esen, E. (2013). Psikolojik sermaye ölçeğinin geçerlilik ve güvenilirlik çalışması. *Öneri*, 10(39), 23-30. Erişim adresi <http://e-dergi.marmara.edu.tr/maruoneri/article/view/1012000304>
- Erkuş, A., ve Fındıklı, M. A. (2013). Psikolojik sermayenin iş tatmini, iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisine yönelik bir araştırma. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 42(2), 302-318. Erişim adresi <http://dergisosyalbil.selcuk.edu.tr>
- Eryılmaz, B. (2011). *Kamu yönetimi*, Ankara: Okutman Yayınevi.
- Eryılmaz, A. (2014). *Herkes için mutluluğun başucu kitabı: teoriden uygulamaya pozitif psikoloji*, Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Eymen, U.E. (2007). SPSS 15.0 veri analizleri yöntemleri, s.99. Erişim adresi <http://www.istatistikmerkezi.com/ekitap,spss-150-ile-veri-analizi>
- Fredrickson, B.L. (2001). The role of positive emotions in positive psychology: The broaden-and build theory of positive emotions, *American Psychologist*, 56, 218–226. doi: 10.1037/0003-066X.56.3.218
- Fredrickson, B. L., & Losada, M. F. (2005). Positive affect and the complex dynamics of human flourishing. *American Psychologist*, 60, 678-686. doi: 10.1037/0003-066X.60.7.678
- Garies, C.R., & Tschannen- Moren M. (2005). Cultivating principals' sense of efficacy in sports that matter. Paper to be presented at the annual meeting of the University Council for Educational Administration, Nashville TN. Erişim adresi [http://coe.ksu.edu/ucea/2005/Tschannen\\_UCEA\\_2005.pdf](http://coe.ksu.edu/ucea/2005/Tschannen_UCEA_2005.pdf).
- Gysbers, N. C. (2001). School guidance and counseling in the 21st century: Remember the past into the future. *Professional School Counseling*, 5(2), 96-105. Erişim adresi <https://eric.ed.gov/?id=EJ655172>
- Gooty, J., Gavin, M., Johnson, P. D., Frazier, M. L., & Snow, D. B. (2009). In the eyes of the beholder: transformational leadership, positive psychological capital and performance. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 15(4), 353-367. doi: 10.1177/1548051809332021

- Göksoy, S., Sağır, M., ve Yenipınar, Ş. (2013). İlkokul ve ortaokul yöneticilerinin yönetsel etkililik düzeyi. *Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2(1),19-31.  
Erişim adresi <https://docplayer.biz.tr/4756857-Bartın-universitesi-egitim-fakultesi-dergisi-bartın-universityjournal-of-faculty-of-education.html>
- Güler, B. K. (2009). *Pozitif psikolojik sermaye: tanımı, bileşenleri ve yönetimi*, Aşkın Keser, Gözde Yılmaz, Şenay Yürür (Editörler), *Çalışma aşamında güncel yaklaşımlar*, İzmir: Umuttepe Yayınları.
- Gündüz, H. (2008). *İlköğretim okullarında örgütsel iklim ile öğretmenlerin iş doyumunu arasındaki ilişki*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Gaziantep Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- Güngör, A., ve Görün, M. (2015). Türk kamu yönetim sisteminde devlet okullarındaki yöneticilerin performanslarının değerlendirilmesine ilişkin bir alan araştırması. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 13(26), 175-192.  
Erişim adresi <https://dergipark.org.tr/comuybd/issue/43599/533866>
- Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., & Anderson, R.E. (2010). *Multivariate data analysis*. 7th Edition, New York: Pearson Education.
- Hailoo, N. (2013). Relationship between positive psychological capacities and sense of humour among female teachers of iran. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 84, 93-96. doi: 10.1016/j.sbspro.2013.06.516
- Helvacı, A. (2002). Performans yönetim sürecinde performans değerlendirmenin önemi. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 35(1-2), 155-169. Erişim adresi <http://dergiler.ankara.edu.tr/dergiler/40/137/973.pdf>
- Jensen, S. M., & Luthans, F. (2006). Relationship between entrepreneurs psychological capital and their authentic leadership. *Journal of Managerial Issues*, 18(2), 254-273. Erişim adresi <https://psycnet.apa.org/record/2006-08230-006>
- Judge, T.A., Locke, E., & Durham, C. (1997). The dispositional causes of job satisfaction: a core evaluation Approach. *Research in Organizational Behaviour*, 19, 151-188. doi: 10.4236/psych.2015.67084
- Kara, A.U. (2014). *Pozitif sermaye ile bireysel performans ilişkisi: tarım kredi kooperatifleri merkez birliği*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü: Ankara.
- Karagöz, S. (2008). *İlköğretim Okulu Müdürlerinin Yönetim Süreçlerinde Gösterdikleri Performansın Kendileri Ve Okul Öğretmenleri Tarafından Değerlendirilmesi*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü: İstanbul.
- Karip, E., ve Köksal, K. (1999). Okul yöneticilerinin yetiştirilmesi. *Kuram Ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 18, 193-207.  
Erişim adresi <https://www.pegem.net/dosyalar/dokuman/796-20120221142016-karip-koksal.pdf>
- Kaya, Y. K. (1999). *Eğitim yönetimi kuram ve türkiye'deki uygulama*, 7. Baskı, Ankara: Bilim Yayıncılık.

- Kaya, A., Balay, R., ve Demirci, Z. (2014). Ortaöğretimde görev yapan öğretmenlerin psikolojik sermaye düzeylerinin incelenmesi (Şanlıurfa İli Örneği). *Electronic Journal of Social Sciences*, 13(48), 47-68.  
Erişim adresi <https://dergipark.org.tr/esosder/issue/6162/82848>
- Kelekçi, H., ve Yılmaz, K. (2015). Öğretmenlerin psikolojik sermayeleri ile yeterli inançları arasındaki ilişki. *Mersin Üniversitesi Eğitim fakültesi Dergisi*, 11(3), 992-1007. doi: 10.17860/efd.96988.
- Keleş, H. (2011). Pozitif psikolojik sermaye: tanımı, bileşenleri ve örgüt yönetimine etkileri. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(2), 343-350.  
Erişim adresi <https://dergipark.org.tr/download/article-file/150995>
- Keser, S. (2013). *İlköğretim okulu yöneticilerinin otantik liderlik ve psikolojik sermaye özelliklerinin karşılaştırılması*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü: İstanbul.
- Keser, S., ve Kocabaş, İ. (2014). İlköğretim okulu yöneticilerinin otantik liderlik ve psikolojik sermaye özelliklerinin karşılaştırılması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 20(1), 1-22. doi: 10.14527/kuey.2014.001
- Kobau, R., Martin E., & Seligman, P. (2011). Mental health promotion in public health: Perspectives and strategies from positive Psychology. *American Journal of Public Health*, 101(8), 1-10. doi: 10.2105/AJPH.2010.300083
- Korkmazer, F., Ekingen, E., ve Yıldız, A. (2016). Psikolojik sermayenin çalışan performansına etkisi: sağlık çalışanları üzerinde bir araştırma. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 19(3), 271-281.  
Erişim adresi <https://dergipark.org.tr/download/article-file/225566>
- Kutunis, R., ve Oruç, E. (2014). Pozitif psikolojik sermaye üzerinde kavramsal bir inceleme. *The Journal of Happiness & Well-Being*, 2(2), 145-159.  
Erişim adresi <https://www.journalofhappiness.net>
- Lado, A. A., & Wilson CM. (1994). Human resource systems and sustained competitive advantage: a competency-based perspective. *Acad. Manag. Rev.*, 19, 699-727. doi: 10.5465/amr.1994.9412190216
- Lee, C. H., & Chu, K. (2016). Understanding the effect of positive psychological capital on hospitality interns ' creativity for role performance. *The International Journal of Organizational Innovation*, 8(4), 213-223.  
Erişim adresi <http://www.ijoionline.org/attachments/article/48/Final%20Issue%20Vol%208%20Num%204%20April%202016.pdf>
- Luthans, F. (2002a). Positive organizational behavior: developing and managing psychological Strengths. *Academy of Management Executive*, 16(1), 57-72.  
doi: 10.5465/AME.2002.6640181
- Luthans, F. (2002b). The need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 23(6), 695-706. doi: 10.1002/job.165
- Luthans, F. (2007). Hope, optimism and other business assets: why psychological capital is so valuable to your company. *Gallup Management Journal-Interview with Fred Luthan*, January 11.

- Luthans, F., Luthans K. W., & Luthans B. C. (2004). Positive psychological capital: beyond human and social capital. *Business Horizons*, 47(1), 45-50.  
doi: 10.1016/j.bushor.2003.11.007
- Luthans, F., & Youssef, C. M. (2004). Human, social and now positive psychological capital management: Investing in people for competitive advantage. *Organizational Dynamics*, 33(2), 143-160. doi: 10.1016/j.orgdyn.2004.01.003
- Luthans, F., Avolio B. J., Walumbwa F. O., & Li, W. (2005). The psychological capital of chinese workers: exploring the relationship with performance. *Management and Organization Review*, 1(2), 249-271.  
doi: 10.1111/j.1740-8784.2005.00011.x
- Luthans, K., & Jensen, S. (2005). The linkage between psychological capital and commitment to organizational mission: a study of nurses. *Jona*, 35(6), 304-310.  
Doi: 10.1097/00005110-200506000-00007
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., & Norman, S. M. (2007). Positive psychological capital: measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel Psychology*, 60, 541-572.  
doi: 10.1111/j.1744-6570.2007.00083.x
- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007). *Psychological capital: developing the human competitive edge*(19), New York: Oxford University Press.  
doi: 10.1093/acprof:oso/9780195187526.001.0001
- Luthans, F., Avey, B. J., & Patera, L. J. (2008). Experimental analysis of a web-based training intervention to develop positive psychological capital. *Academy of Management Learning & Education*, 7(2), 209-221.  
doi: 10.5465/amle.2008.32712618
- Luthans, F., Norman, S.M., Avolio, B.J., & Avey, J.B. (2008). The mediating role of psychological capital in the supportive organizational climate-employee performance relationship. *Journal of Organizational Behavior*, 29, 219-238.  
doi.org/10.1002/job.507
- Luthans, F., Avey, J., Avolio, B. J., & Peterson, S.(2010). The development and resulting performance, impact of positive psychological capital. *Human Resource Development Quarterly*, 21(1), 41-67.  
doi.org/10.1002/hrdq.20034
- Milli Eğitim Bakanlığı (MEB), (2000a), Teftiş Kurulu Başkanlığı, (2004a) *Performans denetim ve değerlendirme sistemi*, Erişim adresi <http://www.meb.gov.tr>.
- MEB. (2000b). *Milli Eğitim Bakanlığı ilköğretim okulları müdürlüğü görev tanımları*”, Tebliğler Dergisi, Sayı:2508.
- MEB. (2004). *Milli eğitim bakanlığı eğitim kurumları yöneticilerinin atama ve yer değiştirilmesine ilişkin yönetmelik*, Resmi Gazete, 25343.
- MEB. (2016). *Millî eğitim bakanlığı eğitim kurumları yöneticilerinin atama ve yer değiştirmelerine ilişkin yönetmelik*, Resmi Gazete, 29655-70/2.
- MEB. (2018). *İllere Göre Merkezi Olarak Yerleşen Öğrenci Sayısı, Alt Test Ham Puan Ortalamaları ve Merkezi Sınav Puanı Ortalamaları*. Erişim adresi [http://www.meb.gov.tr/meb\\_lys\\_dosyalar/2018/\\_12/17094056\\_2018\\_lgs\\_rapor.pdf](http://www.meb.gov.tr/meb_lys_dosyalar/2018/_12/17094056_2018_lgs_rapor.pdf).

- McCourt, W., & Derek, E. (2003). *Global human resource management: managing people in developing and transitional countries*. Cheltenham, UK: Edward Elgar.
- McKenny, A. F., Short, J. C., & Payne, G. T. (2012). *Handbook of research methods on social entrepreneurship*, Edward Elgar Publishing, 231-245.  
ISBN: 9781848449657
- Miraglia, M., Alessandri, G., & Borgogni, L. (2015). Trajectory classes of job performance: the role of self-efficacy and organizational tenure. *Career Development International*, 20(4), 424-442 doi: 10.1108/CDI-03-2015-0032..
- Mortazavi, S., Yazdi, S. V. S., & Amini, A. (2012). The role of the psychological capital on quality of work life and organization performance. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4, 206-217.  
Erişim adresi <https://journal-archieves19.webs.com/206-217.pdf>
- NASSP, (2010). *National Association Of Secondary School Principals*. ABD.
- Nelson, D., & Cooper, C.L. (2007). *Positive organizational behavior*, Accentuating the positive at work, Thousand Oaks, CA: Sage
- Nguyen, T. D., & Nguyen, T. T. M. (2011). Psychological capital, quality of work life, and quality of life of marketers: evidence from Vietnam. *Journal of Macromarketing*, 32, 87-95. doi: 10.1177/0276146711422065
- Ocak, M., Güler, M., ve Basım, H. N. (2016). Psikolojik sermayenin örgütsel bağıllık ve iş tatmini tutumları üzerine etkisi: bosnalı öğretmenler üzerine bir araştırma. *Çankırı Karatekin Üniversitesi Çankırı İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(1), 113-130.  
Erişim adresi <https://dergipark.org.tr/download/article-file/382402>
- Oğuz, E. (2006). İlköğretim okul yöneticilerinin performanslarının değerlendirilmesine ilişkin görüşler. *Educational Administration: Theory and Practice Spring*, 46, 227-258.  
Erişim adresi <http://www.kuey.net/index.php/kuey/article/view/1308>
- Oral, B., Tösten, R., ve Elçiçek, Z. (2017). Öğretmenlerin psikolojik sermaye algıları ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Elektronik Eğitim Bilimleri Dergisi*, 6(11), 78-87.  
Erişim adresi <https://dergipark.org.tr/ejedus/issue/28994/306720>
- Özden, Y. (2005). *Eğitim ve okul yöneticiliği*, Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Özgan, H., ve Aslan, N. (2008). İlköğretim okul müdürlerinin sözlü iletişim biçiminin öğretmenlerin motivasyonuna etkisinin incelenmesi. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(1), 190-206.  
Erişim Aresi <https://dergipark.org.tr/download/article-file/223526>
- Özgan, H., ve Tösten, R. (2014). Pozitif psikolojik sermaye ölçeği: geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Ekev Akademi Dergisi*, 18(59), 429-442.  
Erişim adresi <http://www.ekevakademi.org>
- Özgan, H., ve Tösten, R. (2017). Öğretmenlerin pozitif psikolojik sermayelerine ilişkin algılarının incelenmesi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 16(62), 867-889. doi: 10.17755/esosder.306900
- Özgen, H., ve Azmi, Y. (2002). *İnsan kaynakları yönetimi*, Adana: Nobel Kitapevi.

- Özmen, F., ve Batmaz, C. (2006). İlköğretim okul müdürlerinin öğretmen denetimindeki etkililikleri-hizmet yılı ve görev türü değişkenine göre öğretmen görüşleri. *Gazi Osman Paşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 1(2), 102-120.  
Erişim adresi <http://www.acarindex.com/dosyalar/makale/acarindex-1423881566.pdf>
- Öztürk, N. (2012). *İlköğretim okul müdürlerinin öğretmenler tarafından algılanan yönetici becerileri ile öğretmenlerin iş doyumunu arasındaki ilişki*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Gaziantep Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü: Gaziantep.
- Özyılmaz, A. (2012, Mayıs). Ümit, iyimserlik, toparlanma ve öz yeterlilik, çalışanın görev performansı ve bireysel örgütsel vatandaşlık davranışının ne kadarını açıklıyor?. *İzmir 20. Ulusal Yönetim Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı İçinde*, (s.698-704), İzmir.  
Erişim adresi <http://tara.sdu.edu.tr/vufind/Record/96442>
- Peterson, S., & Luthans, F. (2003). The positive impact and development of hopeful leaders. *Leadership and Organization Development Journal*, 24(1), 26-31.  
doi: 10.1108/01437730310457302
- Peterson, S. J., Luthans, F., Avolio, B. J., Walumbwa, F. O., & Zhang, Z. (2011). Psychological capital and employee performance: A latent growth modeling Approach. *Personnel Psychology*, 64, 427-450.  
doi: 10.1111/j.1744-6570.2011.01215.x
- Polatçı, S. (2011). *Psikolojik sermayenin performans üzerindeki etkisinde iş, aile yayılımı ve psikolojik iyi oluşun rolü*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Kayseri.
- Polatçı, S. (2014). Psikolojik sermayenin görev ve bağlamsal performans üzerindeki etkileri: polis teşkilatında bir araştırma. *Ege Academic Review*, (1), 115- 124.  
Erişim adresi <https://dergipark.org.tr/download/article-file/560042>
- Rego, A., Marques, C., Leal, S., Sousa, F., & Cunha, M. P. (2010). Psychological capital and performance of portuguese civil servants: exploring neutralizers in the context of an appraisal System. *The International Journal of Human Resource Management*, 21(9), 1531-1552.  
doi: 10.1080/09585192.2010.488459
- Ren, H., Wen, Z. L., Chen, Q. S., & Ye, B. J. (2013). The impact mechanism of work team leaders' psychological capital on followers' organizational citizenship behavior: a multilevel model. *Acta Psychol. Sin.*, 45, 82-93.  
doi: 10.3724/SP.J.1041.2013.00082
- Rich, B. L., Lepine, J. A., & Crawford, E. R. (2010). Job engagement: Antecedents and effects on job performance. *Academy of Management Journal*, 53(3), 617-625. doi: 10.5465/AMJ.2010.51468988
- Savur, N. (2013). *Otantik liderlik ile çalışanların psikolojik sermayeleri arasındaki ilişki üzerine bir araştırma*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü: Afyon.
- Seligman, Martin E. P. (1998). *Learned optimism*, New York: Pocket Books.



- Seligman, Martin E. P., & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive Psychology. *American Psychologist*, 55(1), 5-14. doi: 10.1037//0003-066X.55.1.5
- Seligman, M. E. P., P. A. C., & Steen, T. (2004). A balanced psychology and a full life. *Philosophical Transactions- Royal Society of London Series Biological Sciences*, 359, 1379-1381. doi: 10.1098/rstb.2004.1513
- Seligman, M. E. P., Steen, T., Park, N., & Peterson, C. (2005). Positive psychology progress empirical validation of interventions. *American Psychological Association*, 60(5), 410-421. doi: 10.1037/0003-066X.60.5.410
- Snyder, C. R., Sympson, S. C., Ybasco, F. C., Borders, Tyrone F., Babyak, M. A., & Higgins, R. L. (1996). Development and validation of the state hope scale. *Journal of Personality and Social Psychology*, 70(2), 321-335. Erişim adresi <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/8636885>
- Soysal, N. G. (2006). *Yönetim bilgi sistemlerinin okul yöneticilerinin performansları üzerine etkisi*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisan Tezi), Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü: Edirne.
- Stajkovic, A. D., & Luthans F. (1998a). Social cognitive theory and self-efficacy: going beyond traditional motivational and behavioral approaches. *Organizational Dynamics*, 26(4), 62-74. doi: 10.1016/S0090-2616(98)90006-7
- Sun, T., Zhao, X. W., Yang, L. B., & Fan, L. H. (2012). The impact of psychological capital on job embeddedness and job performance among nurses: a structural Equation Approach. *Journal of Advanced Nursing*, 68(1), 69-79. doi: 10.1111/j.1365-2648.2011.05715.x
- Sweetman, D., Luthans, F., Avey, J. B., & Luthans, B. (2011). Relationship between positive psychological capital and creative performance. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 28(1), 4-13. doi: 10.1002/cjas.175
- Şahin, Z. (2014). *Kriz yönetimi ve psikolojik sermaye arasındaki ilişki*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Harran Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü: Şanlıurfa.
- Şişman, F., ve İşçi, E. (2014, Mayıs). Yeniliği destekleyen örgüt iklimi ile çalışan performansı ilişkisinde psikolojik sermayenin rolü (medya sektöründe bir araştırma). *13. Ulusal İşletmecilik Kongresi El Kitabı*, Marmara Üniversitesi Yayınevi, 86- 651.
- Şişman, M., ve Turan, S. (2005). *Eğitim ve okul yönetimi*, Y. Özden (Ed.) *Eğitim ve okul yöneticiliği el kitabı* içinde (s.99-146), 2. Baskı, Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Şimşek, M., ve Nursoy, M. (2002). *Toplam kalite yönetiminde performans ölçümü* (43), İstanbul: Hayat Yayınları.
- Şimşek, H. A. (2018). *Öğretmenlerin pozitif psikolojik sermaye düzeyleri ile okul müdürlerine yönelik öğretimsel liderlik algıları arasındaki ilişki (Çanakkale örneği)*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü: Çanakkale.

- Taştan, S. B. (2016). Psychological capital: A positive psychological resaerce and its relationship with creative performance behavio. *Anadolu Universty Journal of Sciencesi*, 16(1), 102-118.  
Erişim adresi <http://sbd.dergi.anadolu.edu.tr/yonetim/icerik/makaleler/600-published.pdf>
- Taymaz, H. (2003). *Okul yönetimi*, Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Teyfur, M., Beytekin, O. F. ve Yalçınkaya, M. (2013). İlköğretim okul yöneticilerinin etik liderlik özellikleri ile okullardaki örgütsel güven düzeyinin incelenmesi (İzmir il örneği). *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitm Fakültesi Dergisi*, 21, 84-106. Erişim adresi <http://www.zgefdergi.com/Makaleler>
- Tetik, H.T., Ataç, L. O., ve Köse, S. (2018). Psikolojik sermaye ile iş doyumunu ve performans ilişkisi: türkiye’de yapılan araştırmalar üzerinden bir meta analizi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 32(2), 289-314.  
Erişim adresi <https://dergipark.org.tr/atauniiibd/issue/36952/344772>
- Tınaz, P. (1999). Performans değerlendirme sistemlerinin önemi ve Türkiye’deki uygulamalara ilişkin bir inceleme. *Manisa: Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 5, 389-406. Erişim Adresi: <https://www.academia.edu>
- Tomer, J. (2003). Personal capital and emotional intelligence: an increasingly important intangible source of economic growth. *Eastern Economic Journal*, 29(3), 453-470.  
Erişim adresi <https://ideas.repec.org/a/eej/eeconj/v29y2003i3p453-470.html>
- Topaloğlu, T., ve Özer, P. S. (2014). Psikolojik sermaye ile iş performansı arasındaki ilişkiye otantik liderliğin düzenleyici etkisi. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 6(1), 156-171.  
Erişim adresi <https://dergipark.org.tr/oybd/issue/16343/171152>
- Topçu, M. K., ve Ocak, M. (2012, Mayıs). Psikolojik sermayenin tükenmişlik algısı üzerine etkisinde iş tatmininin aracılık rolü: Türkiye ve Bosna-Hersek sağlık çalışanları Örneği, *İzmir 20. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı içinde* (s. 685-690). İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Yayını.
- Töremen, F. (2002). Okullarda sosyal sermaye: kavramsal bir çözümleme. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 32, 568-585.  
Erişim adresi <http://www.kuey.net/index.php/kuey/article/view/521>
- Töremen, F., ve Kolay, Y. (2003). İlköğretim okulu yöneticilerinin sahip olması gereken yeterlikler. *Milli Eğitim Dergisi*, 160. Erişim adresi [http://dhgm.meb.gov.tr/yayimler/dergiler/Milli\\_Egitim\\_Dergisi/160/toremen-kolay.htm](http://dhgm.meb.gov.tr/yayimler/dergiler/Milli_Egitim_Dergisi/160/toremen-kolay.htm)
- Tösten, R. (2015). *Öğretmenlerin pozitif psikolojik sermaye yeterliliklerine ilişkin algılarının incelenmesi*, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Gaziantep Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü: Gaziantep.
- Tösten, R. ve Özgan, H. (2017). Öğretmenlerin pozitif psikolojik sermayelerine ilişkin algılarının incelenmesi. *Electronic Journal of Social Sciences*, 16(62), 867-889. Erişim adresi <https://dergipark.org.tr/download/article-file/325286>

- Tösten, R., Avcı, Y.E., ve Yıldırım, İ. (2018). Pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel bağlılık ilişkisi: eğitim kurumlarında bir çalışma. *Hatay Mustafa Kemal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2(3), 21-29.  
Erişim adresi <https://dergipark.org.tr/mkuefder/issue/42370/484710>
- Tschannen- Moran & Hoy, A. W. (2001). Teacher efficacy: Capturing an elusive construct. *Teaching and Teacher Education*, 17(7), 783-805.  
doi: 10.1016/S0742-051X(01)00036-1
- Turner, N. , Barling, J., & Zaharatos, A. (2002). *Positive psychology at work*, C. Rirk snyder- Lopez, Shane (Ed.), *Handbook of positive psychology*, (pp. 715-728). Oxford, UK: Oxford Universty Press.
- Tutar, H, ve Altınöz, M. (2010). Örgütsel iklimin işgören performansı üzerine etkisi: ostim imalât işletmeleri çalışanları üzerine bir araştırma. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 65(2), 196-218.  
Erişim adresi <https://dergipark.org.tr/ausbf/issue/3072/42587>
- Walumbwa, F. O., Peterson S. J., Avolio B. J., & Hartnell C. A. (2010). An investigation of the relationships among leader and follower psychological capital, service climate and job performance. *Personnel Psychology*, 63, 937-963. doi: 10.1111/j.1744-6570.2010.01193.x
- Wang, J. H., Chen, Y. T., & Hsu, M. H. (2014). A case study on psychological capital and teaching effectiveness in elementary schools. *IACSIT International Journal of Engineering and Technology*, 6(4), 331-337. doi: 10.7763/IJET.2014.V6.722
- Wright, T. A. (2003). positive organizational behavior. an idea whose time has truelycome. *Journal of Organizational Behavior*, 24, 437-442.  
doi: 10.1002/job.197
- Van Scotter, J.R., & Motowidlo S.J. (1996) Interpersonal facilitation and job dedication as separate facets of contextual performance. *Journal of Applied Psychology*, 81, 525-531. doi:10.1037/0021-9010.81.5.525
- Yalçın, Ç. (2009). *Eğitim kurumlarında esnek yönetim modelinin uygulanabilirliği ve yönetim performansı üzerindeki etkisi*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü: İstanbul.
- Yazıcıoğlu, Y., ve Erdoğan, S. (2004). *Spss uygulamalı bilimsel araştırma yöntemleri*, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Yersiz, E. (2010). *İlköğretim okul müdürlerinin öğretmenler tarafından algılanan yöneticilik performansları ile öğretmenlerin iş tatmini arasındaki ilişki düzeyi*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü: İstanbul.
- Yüksek Öğretim Kurumu (YÖK), (2018). *Yükseköğretime geçişte il - bölge başarıları ve nüfus hareketliliği*. Erişim adresi [www.yok.gov.tr](http://www.yok.gov.tr)
- Yücel, R. (1999). İnsan kaynakları yönetiminde başarı değerlendirme. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(3), 110-128.  
Erişim adresi <https://www.biymed.com/forum/insan-kaynaklari-yonetimi/insan-kaynaklari-yonetiminde-basari-deger-12109.html>

- Youssef, C., & Luthans, F. (2007). Positive organizational behavior in the workplace: the impact of hope, optimism and resilience. *Journal of Management*, 33(5), 774-800. doi: 10.1177/0149206307305562
- Zhao, Z., & Hou, J. (2009). The study on psychological capital development of intrapreneurial team. *International Journal of Psychological Studies*, 1(2), 35-40. Erişim adresi <http://www.ccsenet.org/journal/index.php/ijps/article/3817>

## EKLER

### Ek 1. Ölçek Uygulama İzni



T.C.  
EFELER KAYMAKAMLIĞI  
İlçe Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 2799019/44-E.2777073  
Konu: Anket Çalışması

09.03.2016

Sayın Berna GİZİROĞLU

İlgi: Kaymakamlık Makamının 26.02.2016 tarih ve 27990119-100-E.2258258 sayılı yazısı.

26.02.2016 dilekçenize istinaden "Okul Yöneticilerinin Sermaye Düzeyleri ve İş Performansı Üzerine Etkilerinin Belirlenmesi" konulu Yüksek Lisans Tezi ve Anket çalışmanız ilgede kayıtlı Makam oluru ile uygun görülmüştür.

Dilekçenize ekli anket soruları dışına çıkmadan ekli listede isimleri belirtilen okullarımızda uygulanması hususunda;

Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.

Melih TÜREDİ  
Müdür a.  
Şube Müdürü

Eki :  
1- Olur (1 Sayfa)  
2- Okullar Listesi

Güvenli Elektronik İmza  
Aşlı ile Aynıdır.  
...../...../2016.....

## Ek 2. Uygulama Formu

### Değerli Meslektaşım,

Bu anketin amacı öğretmenlerin eğitimle ilgili bazı konulardaki algılarını belirlemeye yönelik bir yüksek lisans araştırması için veri toplamaktır. Toplanacak veriler yalnızca bilimsel amaçlarla kişi adı ve kurum adı belirtilmeksizin topluca değerlendirilecektir.

Zaman ayırarak araştırmaya sağladığınız katkı ve gösterdiğiniz duyarlılık için teşekkür ederim.

**Berna**

**Giziroğlu**

Himmet Çondur Cumhuriyet OrtaOkulu Fen Bilimleri Öğretmeni ve  
Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü  
Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı Yüksek Lisans Öğrencisi

### **BÖLÜM 1:** Genel Bilgiler

**1. Cinsiyetiniz:** ① Kadın ② Erkek

**2. Çalıştığınız okul:** ① İlkokul ② Ortaokul ③ Lise

**3. Eğitim Durumunuz:** ① Lise ② Önlisans ③ Lisans ④ Yüksek Lisans  
⑤ Doktora

**4. Öğretmenlik kıdeminiz:** .....yıl

**Yaşınız:** .....

## BÖLÜM 2: POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE ÖLÇEĞİ

<i>Lütfen, aşağıdaki ifadelere ne düzeyde katılıp katılmadığınızı, karşılardaki ölçekte size uygun gelen seçeneğin altına çarpı (X) işareti koyarak belirtiniz</i>	<b>1. Hiç Katılmıyorum</b> <b>2. Az Katılıyorum</b> <b>3. Orta düzeyde katılıyorum</b> <b>4. Çok Katılıyorum</b> <b>5. Tamamen Katılıyorum</b>				
	1	2	3	4	5
1 Okul müdürümüz yaptığı işin her aşamasında kendinden emindir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2 Okul müdürümüz kendine güvenir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3 Okul müdürümüz başarı için yapması gerekeni bilir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4 Okul müdürümüz kendisini zorlayan işlerde kimden yardım alacağını bilir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5 Okul müdürümüz hayat dolu bir insandır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6 Okul müdürümüz enerji doludur.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7 Okul müdürümüz için hayat güzeldir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8 Okul müdürümüz güler yüzlüdür.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9 Toplumla iç içe yaşamak okul müdürümüze huzur verir	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10 Okul müdürümüz mesleki sorumluluklarının farkındadır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11 Okul müdürümüz öğrencilerin sorunlarını çözmekte isteklidir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12 Okul müdürümüz mesleğinde güvenilir birisi olarak bilinir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13 Okul müdürümüz yaptığı her iş için hesap verebilir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14 Okul müdürümüz mesleği ile ilgili konularda istenirse bir grubu bilgilendirebilir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15 Okul müdürümüz okulumuzun bir problemi olduğunda çözüm için gerekirse tüm mercilerle görüşür.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16 Okul müdürümüz okulumuz için yeni fikirler geliştirir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17 Okul müdürümüz mesleki konularda kurumumuzu temsil edebilir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18 Okul müdürümüz çalışma hayatında şeffaf olmayı tercih eder.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19 Okul müdürümüz öğrencilerin eğitimi için çevredeki olumsuzluklarla mücadele eder.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20 Okul müdürümüz kurumumuzdaki bir sorun için yapıcı katkılar sağlar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21 Okul müdürümüz beklenmedik sorunlara çözümler geliştirebilir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22 Zorluklar mücadele okul müdürümüzün azmini artırır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23 Okul müdürümüz güçlükler karşısında mücadele eder.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24 Yaşadığı problemler okul müdürümüzü olgunlaştırır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25 Okul müdürümüz mesleğini icra ederken aynı anda birçok işin üstesinden gelir	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26 Okul müdürümüz yönetici olarak karşılaşılabileceği problemlerle bir şekilde baş edebilir	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>







69	Kendi gelişimini sağlamak için alınması gereken özel önlemler konusunda diğerleri ile ortak zeminler aramaktadır.						69
70	Kuvvetli ve zayıf yönlerinin farkındadır.						70
71	Kuvvetli ve zayıf yönlerini uygun bir şekilde ifade etmektedir.						71
72	Kendi gelişimsel ihtiyaçlarının farkındadır.						72
73	Kendi gelişimsel ihtiyaçlarını karşılamak için çalışmaktadır.						73
74	Çalışanların planlanmış gelişim etkinliklerine katılımını sağlayarak onların kişisel gelişimini takip etmektedir.						74

*Yardımlarınız ve zaman ayırdığınız için teşekkür ederiz.*

## ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler	
Adı	Berna
Soyadı	Giziroğlu
Doğum Yeri ve Tarihi	Kaman/03.03.1980
İletişim Bilgileri	Mimar Sinan M. 2325 S. No:3 D:23 Efeler/AYDIN
E-posta adresi	bernagiziroglu@gmail.com
Eğitim	
Lise	Kaman Lisesi
Lisans	Gazi Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi, Fen Bilgisi Öğretmenliği
Mesleki Deneyim	
2002-2003	İsmetpaşa İlköğretim Okulu, Şırnak.
2003-2004	Katrancı İlköğretim Okulu, Yatağan, Muğla.
2004-2012	Hıdırbeyli İlköğretim Okulu, Germencik, Aydın.
2012-	Himmet Çondur Cumhuriyet Ortaokulu, Germencik, Aydın.