

## Öğretmenlerin Psikolojik Güçlendirilmelerinin Örgütsel Mutluluklarına Etkisi<sup>1</sup>

### The Effect of Teachers' Psychological Empowerment on Organizational Happiness

Alper Özocak<sup>2</sup>, Ercan Yılmaz<sup>3</sup>

#### Öz

*Bu çalışmanın amacı, öğretmenlerin psikolojik güçlendirmelerinin örgütsel mutluluklarını yordama düzeyini belirlemektir. Nedensel karşılaştırma araştırma modelinin kullanıldığı bu çalışmada, çalışma grubunu ilkökul, ortaokul ve lisede görev yapmakta olan 264 öğretmen oluşturmaktadır. Çalışmada veri toplama aracı olarak "Örgütsel Mutluluk Ölçeği" ve "Psikolojik Güçlendirme Ölçeği" kullanılmıştır. Verilerin analizinde parametrik testlerden t-testi, korelasyon ve regresyon analizi ile hesaplamalar yapılmıştır. Araştırma sonucunda öğretmenlerin psikolojik güçlendirme ile örgütsel mutluluk algıları arasındaki ilişkinin orta düzeyde olduğu, öğretmenlerin psikolojik güçlendirmeye ilişkin algılarının örgütsel mutluluk düzeylerinin anlamlı bir yordayıcısı olduğu ve psikolojik güçlendirme algısının, örgütsel mutluluktaki değişkenliğin %36.9'unu açıkladığı bulunmuştur. Öğretmenlerin eğitim durumuna göre örgütsel mutluluklarında anlamlı bir farklılaşma olduğutespit edilmiştir.*

**Anahtar kelimeler:** Öğretmen, örgütsel mutluluk, psikolojik güçlendirme.

#### Abstract

*The aim of this study is to determine the level of psychological empowerment of teachers to predictor organizational happiness. Causal comparison research model is used in this study, and the study group consisted of 264 teachers who work in primary, secondary and high school. In this study, "Organizational Happiness Scale" and "Psychological Empowerment Scale" were used as data collection tool. In the analysis of the data, t-test, correlation and regression analysis, which are parametric tests, were calculated. As a result of the research, it was determined that the relationship between teachers' psychological empowerment and organizational happiness perceptions was moderate, teachers' perceptions of psychological empowerment were a significant predictor of organizational happiness levels and psychological empowerment perception explained 36.9% of variability in organizational happiness. There was a significant difference in the organizational happiness of teachers according to their educational status.*

**Keywords:** Teacher, organizational happiness, psychological empowerment.

Gönderim Tarihi (Received) : 03.12.2019

Kabul Tarihi (Accepted) : 15.04.2020

<sup>1</sup>Bu makale, 07-10 Kasım 2019 tarihinde düzenlenmiş olan 10. Uluslararası Eğitim Yönetimi Forumunda (EYFOR-X) özet bildiri olarak sunulmuştur.

Araştırma Makalesi: Bu makale 2019 araştırma verilerine dayalı olarak hazırlanmıştır.

<sup>2</sup>Öğretmen, MEB, Akyuva Ortaokulu, alper.kys@gmail.com, ORCID: 0000-0002-9570-7441

<sup>3</sup>Prof.Dr, Necmettin Erbakan Üniversitesi Ahmet Keleşoğlu Eğitim Fakültesi, ercanyilmaz70@gmail.com, ORCID: 0000-0003-4702-1688

## Giriş

Mutluluk bireyler için en önemli motivasyon kaynaklarından biridir. Okullar; işgücü, ürün, girdi ve çıktı olarak bireylerden meydana gelen kurumlardır. Okulların verimliliğinin ve etkililiğinin beklenen seviyede olması için, okullarda bulunan bireylerin mutlu olması çok önemlidir. Çalıştıkları okulda kendilerini mutsuz hisseden öğretmenler, kendilerini okula ait hissetmemekte ve çalıştıkları okulun ortak hedeflerini benimseyememektedirler. İşe sadece mecbur oldukları ve alternatifleri olmadığı için devam etmektedirler. Okulda, mutlu olmayan bireylerin varlığı, orkestrada akordu yapılmamış bir kemanın varlığı gibidir. Cerit'e (2008) göre okullar bir orkestra gibidir. Nasıl ki orkestrada var olan çatlak bir ses şahane bir parçayı kulak tırmalayan, rahatsız edici bir ses haline getirirse, mutsuz bir öğretmende kurumun ahenk ve işleyişini aynı şekilde olumsuz etkiler. Okullar kurum olarak insan etkileşiminin en fazla olduğu yerlerden biridir. Bu etkileşimin sağlıklı bir şekilde yürütülebilmesi için de başta öğretmenler olarak bireylerin ve daha sonra da örgüt olarak kurumun mutluluğu çok önemlidir.

Türk Dil Kurumu'na (2019) göre mutluluk; *“Genellikle insanların kendilerine en yüksek erek olarak koydukları değerdir. Bilinci dolduran tam bir doyunluk durumudur. İstek ve eğilimlerin tam bir uyumu ve doyunluğudur. Değerli şeylerin bolluğu içinde alınan nesnel durumdur.”* Mutluluk, psikolojide öznel iyi oluş olarak isimlendirilmektedir. Mutluluğun kaynağı geçmişte yaşanan olumlu ve olumsuz olaylardır. Bir olay karşısında bir birey mutlu olabiliyorken, başka bir birey aynı olay karşısında mutsuz olabilmektedir. Temel farklılık bireylerin öznel gerçekliğidir. Geçmiş yaşantılarına göre meydana gelen öznel gerçeklik kişiye özgüdür. Mutluluğun kaynağı değişse de mutluluğun birey üzerindeki etkisi değişmemektedir. Mutluluk, bireyin hayata bakış açısını, başkalarıyla iletişim kurma şeklini, tutum, düşünce ve davranışlarını etkilemesi sebebiyle önemli bir göstergedir (Kanten, Kanten ve Dündar, 2016). Moccia (2016) mutluluğu, insanların, bir amaç, ulaşılabilecek ideal ve kalıcı bir refah halini sürdürme eğilimi şeklinde tanımlamıştır. Pryce- Jones (2010), “Mutluluk, performansı en üst düzeye çıkarmak ve potansiyele ulaşmak için eylem sağlayan bir zihniyettir” diye tanımlamaktadır. Mahmoudi, Azar ve Bahrami'ye(2019) göre ise mutluluk, insan ihtiyaçlarının doyuma ulaştığı ve hayatı daha güzel kıldığı bir duygudur.

İnsanların çoğu, hayatlarının azımsanmayacak bir bölümünü örgütlerde geçirmektedir (Gavin ve Mason, 2004). Çalışanların mutlulukları, bireysel olarak başlayıp gitgide büyüyerek bireyin çalıştığı örgütü etkileyebilir. Bu durum örgütsel mutluluk kavramı ile ilişkilendirilir. İletişimin en fazla olduğu yerler şüphesiz okullardır. Okullarda öğretmenler, öğrenci, veli ve diğer paydaşlarla sürekli iletişim halindedir (Moçoşoğlu ve Kaya, 2018). Bu iletişim esnasında da insanlar duygularını sürekli olarak birbirlerine yansıtmaktadırlar. Mutlu olan, hayattan keyif alan, sevinç ve haz duygularını sık yaşayan insanlar daha pozitif enerjili, olumlu bir hayat görüşüne sahip ve dışa dönüktürler (Alparslan, 2016). HosseinpourReza ve Esmaili Leyli'ye (2016) göre, mutluluk; başarı, doyum ve memnuniyetle ortaya çıkar. Mutluluğu konu alan araştırmalar, mutluluğun bireyi duygusal olarak olumlu etkilemekle beraber, bireyde fiziksel etkilerinin de olduğunu göstermektedir. Mutlu birey; üst düzey bir enerjiye, yaratıcılığa ve sağlıklı bir iletişim becerisine sahiptir (Akçakanat, Uzunbacak ve Köse, 2018).

Okul kendine has bir sistemdir ve bu sistemin parçası olarak öğretmen ve öğrenciler eğitim faaliyetlerini devamlı olarak sürdürmektedirler. Öğretmenler için her gün, günlerinin önemli bir bölümünün geçtiği okullarda, kendilerini mutlu hissetmeleri, huzurlu bir ortamda eğitim vermeleri çok önemlidir. Mutlu olan öğretmenler, hem okulu hem de öğrencileri sahiplenmekte ve öğretmenlerin meslekten aldıkları haz artmaktadır. Aynı zamanda mutlu olan öğretmenler, öğrencilerini de mutlu ederek, başarılı olmada önemli bir adım atmış olacaktırlar (Döş, 2013).

Örgütlerde mutluluk bilgisi, beşeri sermayenin etkisini anlamak için önemlidir. Bunun nedeni ise, çalışanların örgütsel mutlulukları; yöneticilere örgüt içinde işlerin ne kadar iyi gittiğine dair bir ipucu verebilir. Ayrıca örgütsel mutluluk, çalışanların işlerinden ne kadar hoşlandıkları, kazandıkları maaştan memnuniyetlerine örgüt için kendilerinin derecesine anlamlı ve önemli hissettikleri hakkında bilgi verir (KhalilOmar, Zakaria ve Zakaria, 2016). Örgütsel mutluluk, örgütün hedeflere ulaşmasını engelleyecek, örgütün işleyişine zarar verebilecek tüm problem ve olumsuzluklarla bireyin başa çıkmasını sağlamaktadır. Bu doğrultuda örgütsel mutluluk bireysel ve örgütsel hedeflerin gerçekleştirilme derecesidir

(Bulut, 2015, 25). Temelde örgütsel mutluluk; işyerindeki bireyin sahip olduğu duygular, mizah, yapılmakta olan işin anlamlılığı ve bireyin kendi potansiyelini gerçekleştirme düzeyine dair algısından oluşmaktadır. (Arslan ve Polat, 2017). Örgütsel mutluluk, okulların bir örgüt olarak verim ve üretkenliğini artırmak için çok önemlidir. Çünkü mutlu olan bireyler aynı zamanda verimli ve üretkendirler. Örgütsel mutluluk çalışanların fiziksel sağlığını güçlendirir. Örgüt içerisinde, iletişimin kaliteli ve işbirliğinin güçlü olmasını sağlar. Çalışanların, birbirlerine karşı saygılı davranmalarını sağlar (Mahmoudi, Azar ve Bahrami, 2019; Hosseinpour Reza ve Esmaeili Leyli, 2016). Bununla beraber, bireyler mutsuzken işlerine yeterince dikkat veremezler. Arslan'a (2018) göre, kimi araştırmacılar, iş yerinde huzur ve mutluluğu sağlayan yöneticilerin üretkenliği devamlı kılabilirdiğini belirtmektedir. Potansiyelini gerçekleştirme, bireyin mutluluğu için kilit bir rol oynamaktadır. Gerçek mutluluk bireyin yaşamında ve işinde potansiyelini ortaya koyabilmesine bağlıdır. Mutlu insanların, mutsuz insanlara göre daha verimli, daha başarılı oldukları, daha kolay iş buldukları ve işlerinde daha hızlı terfi aldıkları bilinmektedir (Arslan ve Polat, 2017).

Balcı'ya (1988) göre, kendilerini tükenmiş ve mutsuz hisseden öğretmenler okulu beklenenden daha az sahiplenmektedir. Bu da okulda verimi beklenen seviyenin altına çekmekte, okulun etkililik düzeyini düşürmektedir. Etkili okulda öğrenciler de öğretmenler de mutludurlar. Bir okul öğretmenleri kadar iyi olabilir. Çünkü okul başarısının en önemli noktası öğretmen performansıdır. Eğitimin uygulanmasındaki en son nokta ve öğrenciyle direkt muhatap olan öğretmenlerdir. Öğretmen performansı artarsa okulun performansı da artacaktır. Bunu başarmanın yolu da öğretmenin işini sahiplenmesi, işini anlamlı bulması, kendini yetkin, özerk ve güçlü hissetmesi ve kendini sürekli geliştirmesine bağlıdır (Çöl, 2008). Okul yöneticilerinin, öğretmenlerin fikirlerini rahatça ifade edebildiği, açık bir okul ortamı oluşturmaları eğitim açısından çok önemlidir. Rahat hisseden öğretmen kendini geliştirebilir. Yaptığı iyi işler fark edilen öğretmenin motivasyonu artar ve bu sayede kendini güçlendirilmiş hisseder (Öznacar, Çoban ve Yılmaz, 2016). Öğretmenlerin geliştirilip, güçlendirilmesi hem yöneticinin iş yükünü hafifletecek, hem de personelin kurumu daha çok sahiplenmesini sağlayacaktır. Öğretmenler daha verimli ve etkili bir şekilde örgütün hedeflerine ulaşması için çabalayacaktır (Çelebi, 2019).

Psikolojik güçlendirme ile birey daha yüksek bir içsel motivasyon ile kendini yönetebilir ve işinde daha verimli, üretken olabilir (Kanbur, 2017). Conger ve Kanungo (1988), psikolojik güçlendirmeyi; bireyin sahip olduğu tecrübe, inanç, değer, tutum ve işin sahip olduğu ihtiyaçlar arasındaki uyuma karşılık gelen, anlam; bireyin iş ve çalışmasını organize etmesi hususunda kendine duyduğu güven düzeyine karşılık gelen, yetkinlik; bireyin yöneticilerden bağımsız kararlar alabilme özgürlüğüne karşılık gelen, özerklik; bireyin çalıştığı ortamda yönetsel ve stratejik iş ve işlemleri etkileyebilmesi inancına karşılık gelen etki olmak üzere dört boyutta ele almışlardır.

Psikolojik güçlendirmenin, bireysel ve örgütsel olmak üzere iki tür faydası vardır. Bireyler psikolojik olarak güçlendirildikleri zaman, öz-yeterlilikleri, öz-denetimleri, davranışları, tutumları gelişmekte; çalışırken üzerlerinde meydana gelen stres seviyesini makul ölçülere çekmektedir. Örgüt açısından ise, psikolojik olarak geliştirilen çalışanların olduğu kurumlarda, işbirliği, iş verimliliği, problem çözme, güven ve saygı ortamı gelişmekte, örgütü öğrenen bir örgüte dönüştürmektedir ve örgütte öğretmenler kendilerini daha mutlu hissetmektedirler (Kıral, 2016). Psikolojik güçlendirme, gücün devredilmesinden ziyade, örgütteki çalışanın iş stresini ve kaygı seviyesini makul seviyeye çekecek, örgütün mutluluk seviyesini yükseltecek manevi desteği, örgüte bağlılığı ve aktif katılımı artıracak, çalışana ateşleyici soyut unsurları ön plana çıkaran bir kavramdır. Psikolojik güçlendirme, örgütteki güçsüzlüğe sebep olan durumları tespit edip, biçimsel ve biçimsel olmayan süreç ve teknikler yardımıyla, örgüt çalışanları arasında en başta kendini etkileyebilmeyi, kendini yönetebilmeyi ve kendine yetebilmeyi sağlayan bir süreçtir (Sağlam Arı ve Ergeneli, 2003).

Öğretmenlerin mutlu olmalarının da eğitim düzeyleri ile doğrudan ilişkili olduğu alanyazında birçok çalışma sonucunda ortaya konulmuştur. Kangal'a (2013) göre, eğitim düzeyinin artması kişinin mutluluk düzeyini artırmaktadır. Çakmak'a (2008) göre ise; eğitim düzeyi bireylerin sosyo-ekonomik düzeyinin, verimliliğinin artırılmasında da kilit bir role sahiptir. Öğretmenler, hizmet içi eğitim, seminer, kurs ve lisansüstü eğitim gibi formal ve informal yollarla eğitim düzeylerini yükseltebilmektedirler. Lisansüstü eğitimin sağladığı ek ödemeler gibi kazanımlar da öğretmenlerin mutluluklarının artmasını

sağlamaktadır. Eğitim insanlar arasında güç olarak algılanmaktadır. Bu güç, üst düzey eğitime sahip olan insanları daha güçlü ve daha mutlu hissettirmektedir. Özellikle lisansüstü eğitim sahibi bireyler kendilerini daha güçlü hissetmektedirler (Selim, 2008). Eğitimin bir güç olarak algılanması yeni bir durum değildir. Toplum, eğitim düzeyi düşük olduğu için eğitim almış insanlara saygı duymuş ve bu durumu sürekli dile getirmiştir. En iyisini okumuş insanların bileceği, doğrusunu onların yapacağını söylemişlerdir. Bu da eğitim seviyesi yüksek olan insanlar için saygınlık, itibar, güç ve haz kaynağı olmuştur (Göker ve Gündüz, 2017).

### **Araştırmanın Amacı ve Önemi**

Öğretmenler için örgütsel mutluluk ne derece önemliyse, örgütsel mutluluk için de psikolojik güçlendirme o denli önemlidir. Kendini yetersiz ve güçsüz hisseden bir öğretmenin mutlu olması düşünülemez. Öğretmen kendini mutlu hissetmediği zaman bağlı olduğu kurumun verimlilik ve etkililiğinin önemli ölçüde düşeceği düşünülmektedir. Okulun en önemli bileşenlerinden olan öğretmenlerin, mutlu olmalarının ve psikolojik olarak güçlü hissetmelerinin, örgütün performansını ve başarısını doğrudan etkileyeceği düşünülmektedir. Öğretmen güçlendirme ve örgütsel mutluluk alanyazını incelendiğinde, öğretmenlerin psikolojik güçlendirilmeleri ile örgütsel mutluluklarının ilişkisinin ortaya koyulmasının eğitim yönetimi alanına önemli katkılar sağlayabileceği düşünülmektedir. Bu kapsamda bu çalışma; öğretmenlerin örgütsel mutluluklarını, psikolojik güçlendirilmeleri ve eğitim durumları açısından incelemeyi amaçlamaktadır. Bu amaçla araştırmada aşağıdaki sorulara cevaplar aranmaktadır:

1. Öğretmenlerin psikolojik güçlendirilmeleri ile örgütsel mutlulukları arasında bir ilişki var mıdır?
2. Öğretmenlerin psikolojik güçlendirilmeleri, öğretmenlerin örgütsel mutluluklarını yordamakta mıdır?
3. Öğretmenlerin eğitim durumu değişkenine göre öğretmenlerin örgütsel mutluluk puan ortalamaları farklılaşmakta mıdır?

### **Yöntem**

#### ***Araştırmanın Deseni***

Araştırmada nicel araştırma modellerinden biri olan nedensel karşılaştırma araştırma modeli kullanılmıştır. Nedensel karşılaştırma araştırma modeli, araştırmada bazı değişkenler ile bir takım değişkenler arasında gerçekleşen neden-sonuç ilişkilerini betimleyen bir araştırma modelidir (Büyüköztürk, Kılıç Çakmak, Akgün, Karadeniz, ve Demirel, 2008). Bu çalışmada bağımsız değişkenler olan psikolojik güçlendirme ve eğitim durumunun; bağımlı değişken olan örgütsel mutluluk ile ilişkisine odaklanılmıştır.

#### ***Evren Örneklem***

Araştırmada örnekleme yöntemlerinden küme örnekleme kullanılmıştır. Küme örnekleme yöntemi ile örneklem olarak 2018/2019 eğitim öğretim yılında Afyonkarahisar il merkezinde görev yapmakta olan 277 öğretmene ulaşılmıştır. 13 öğretmene ait ölçekler eksik verilerin çokluğu ve ölçeklerdeki hatalı işaretlemelerden dolayı araştırmaya dâhil edilmemiştir. Geriye kalan çeşitli düzeylerde görev yapan 264 öğretmene ait veri toplama aracı araştırmaya dâhil edilmiştir. Aşağıdaki Tablo 1’de araştırmaya katılan öğretmenlere ilişkin bilgiler verilmiştir.

Tablo 1. Araştırma örnekleminin bazı demografik özelliklerine dair frekans tablosu

| Değişken             | Grup                   | Frekans (n) | Yüzde (%) |
|----------------------|------------------------|-------------|-----------|
| Cinsiyet             | Erkek                  | 129         | 48.9      |
|                      | Kadın                  | 135         | 51.1      |
| Eğitim Düzeyi        | Lisans                 | 212         | 80.3      |
|                      | Lisansüstü             | 52          | 19.7      |
| Mesleki Kıdem        | 1-5 Yıl                | 94          | 35.6      |
|                      | 6-10 Yıl               | 84          | 31.8      |
|                      | 11-15 Yıl              | 39          | 14.8      |
|                      | 16-20 Yıl              | 22          | 8.3       |
|                      | 21-25 Yıl              | 16          | 6.1       |
|                      | 26 Yıl ve Üstü         | 9           | 3.4       |
| Çalışılan Kurum Türü | İlkokul                | 65          | 24.6      |
|                      | Ortaokul               | 106         | 40.2      |
|                      | Lise                   | 93          | 35.2      |
| Branş                | Sözel Dersler          | 111         | 42        |
|                      | Sayısal Dersler        | 61          | 23.1      |
|                      | Genel Yetenek Dersleri | 54          | 20.5      |
|                      | Teknik Dersler         | 38          | 14.4      |
| Toplam               |                        | 264         | 100       |

Tablo 1 incelendiğinde katılımcıların 129'u (%48.9) erkek, 135'i (%51.1) kadındır. Katılımcıların eğitim düzeyleri, 212 (%80.3) kişi lisans düzeyinde, 52 (%19.7) kişi lisansüstü düzeydir. Bu katılımcıların mesleki kıdemleri (öğretmenlikte geçirmiş oldukları süreler), 94 kişinin (%35.6) 1-5 yıl arası, 84 kişinin (%31.8) ise 6-10 yıl arasındadır. Yine katılımcıların 65'i (%24.6) ilkokul, 106'sı (%40.2) ortaokul, 93'ü (35.2) lisede görev yapmaktadır.

### Veri Toplama Araçları

Araştırmada verilerin toplanması amacıyla Sürgevil, Tolay ve Topoyan (2013) tarafından geliştirilen "Psikolojik Güçlendirme Ölçeği" ve Demo ve Paschoal (2013) tarafından geliştirilen, Arslan ve Polat (2017) tarafından Türkçe'ye uyarlanan "Örgütsel Mutluluk Ölçeği" kullanılmaktadır.

### Psikolojik Güçlendirme Ölçeği

Ölçek; anlamlılık, yeterlilik, özerklik ve etki olmak üzere dört alt boyuttan oluşmaktadır. Her bir boyutu ölçen üç ifade yer almaktadır. Ölçeğin her alt boyutu kendi içerisinde değerlendirilebildiği gibi tüm boyutların toplanmasıyla da toplam psikolojik güçlendirme puanı elde edilmektedir. Ölçek 5'li Likert tipte hazırlanmıştır. Katılımcıların psikolojik güçlendirmeyle ilgili ifadelere katılma düzeyleri "1-Kesinlikle katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Ne katılıyorum ne katılmıyorum, 4-Katılıyorum, 5-Kesinlikle katılıyorum" seçenekleri ile ölçülmüştür. Ölçekten alınan yüksek puanlar yüksek psikolojik güçlendirme algısını işaret eder (Sürgevil, Tolay ve Topoyan, 2013). Söz konusu araştırmacılar psikolojik güçlendirme ölçeğinin iç tutarlılığına dair Cronbach's Alpha katsayıları ölçeğin tamamı için 0.81, anlamlılık boyutu için 0.83, yeterlilik boyutu için 0.85, özerklik boyutu için 0.84 ve etki boyutu için ise 0.89 olarak hesaplanmıştır. Bu araştırmada kapsamında ise 264 kişiye uygulanan Psikolojik Güçlendirme Ölçeğinin tamamı için Cronbach's Alpha katsayısı 0.82 olarak hesaplanmıştır. Ölçeğin alt boyutlarında ise anlamlılık boyutu için 0.71; yeterlilik boyutu için 0.70; özerklik boyutu için 0.61 ve etki boyutu için 0.78 bulunmuştur. Elde edilen bu ölçütler 0.70 üzerinde olup yeterlidir (Büyüköztürk, 2018).

### **Örgütsel Mutluluk Ölçeği**

Örgütsel Mutluluk Ölçeği (ÖMÖ), Demo ve Paschoal (2013) tarafından geliştirilmiştir. ÖMÖ'nün Türkçe formu, İngilizce formda olduğu gibi olumlu duygular boyutundaki dokuz, olumsuz duygular boyutundaki oniki ve potansiyelin gerçekleştirilmesi boyutundaki sekiz madde olmak üzere toplamda üç boyut ve yirmidokuz maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin olumsuz duygular boyutu ters puanlanmaktadır. Ölçeğin alt boyutları kendi arasında puanlanabildiği gibi tüm boyutlar birlikte toplanarak toplam örgütsel mutluluk puanı elde edilmektedir (Arslan ve Polat, 2017). Söz konusu araştırmacılar Örgütsel Mutluluk Ölçeği'nin Türkçeye Uyarlanması çalışmasında ölçeğin iç tutarlılığına dair Cronbach's Alpha katsayıları ölçeğin tamamı için 0.96, olumlu duygular boyutu için 0.94, olumsuz duygular boyutu için 0.95 ve potansiyelin gerçekleştirilmesi boyutu için ise 0.92 olarak hesaplanmıştır. Bu çalışmada ise 264 kişiye uygulanan Örgütsel Mutluluk Ölçeği'nin tamamı için Cronbach's Alpha katsayısı 0.94, ölçeğin alt boyutlarında ise olumlu duygular boyutu için 0.92, olumsuz duygular boyutu için 0.92 ve potansiyelin gerçekleştirilmesi boyutu için 0.91 bulunmuştur. Elde edilen bu ölçütler 0.70 üzerinde olup yeterlidir (Büyüköztürk, 2018).

### **Verilerin Analizi**

Araştırmada toplamda 264 adet ölçekten elde edilen veriler araştırma soruları kapsamında analiz edilmiştir. Verilerin analiz edilmesi amacıyla normallik varsayımına bakılmış ve veriler Tablo 2'de verilmiştir. Normallik varsayımı Q-Q Plot grafiği ve histogram grafiği yorumlanarak normal dağılım eğrisine uygun olduğu gözlenmiştir.

Tablo 2. Psikolojik güçlendirme ve örgütsel mutluluk ölçekleri normallik testi değerleri tablosu

| Ölçek                         | Aritmetik Ortalama | Medyan | Mod | Çarpıklık katsayısı | Basıklık katsayısı |
|-------------------------------|--------------------|--------|-----|---------------------|--------------------|
| Psikolojik Güçlendirme Ölçeği | 49.3               | 49.68  | 50  | -0.104              | -0.87              |
| Örgütsel Mutluluk Ölçeği      | 110.02             | 112    | 113 | -0.138              | -0.897             |

Tablo 2'de de belirtildiği gibi basıklık ve çarpıklık değerleri psikolojik güçlendirme için sırasıyla -0.87 ve -0.104 olarak bulunmuştur; örgütsel mutluluk için basıklık ve çarpıklık değerleri sırasıyla -0.897 ve -0.138'dir. Bu değerlerin -1 ile 1 arasında değişmesi verilerin normal dağıldığını göstermektedir. Ayrıca iki ölçek için de aritmetik ortalama, mod ve medyan değerlerinin birbirine yakın çıkması verilerin normal dağılım gösterdiğini desteklemektedir (George ve Mallery, 2009). Verilerin normal dağılım gösterdiği kabul edilerek çalışmada parametrik testler yapılmıştır.

### **Bulgular**

Bu bölümde öğretmenlerin örgütsel mutlulukları, psikolojik güçlendirilmeleri ve eğitim durumlarına göre incelenmiş ve inceleme sonucunda elde edilen bulgular ve bulgular sonucunda ulaşılan yorumlara yer verilmiştir. Aşağıda Tablo 3'te öğretmenlerin psikolojik güçlendirme algıları ile örgütsel mutluluk algıları arasındaki ilişkiye dair analiz sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo 3. Psikolojik Güçlendirme Ölçeğinden Alınan Puanlarla Örgütsel Mutluluk Ölçeğinden Alınan Puanlar Arasındaki İlişkiye Ait İstatistikler

| Psikolojik Güçlendirme Alt Boyutları |   | Örgütsel Mutluluk Alt Boyutları |                  |                              |                          |
|--------------------------------------|---|---------------------------------|------------------|------------------------------|--------------------------|
|                                      |   | Olumlu Duygular                 | Olumsuz Duygular | Potansiyelini Gerçekleştirme | Toplam Örgütsel Mutluluk |
| Anlamlılık                           | r | 0.326                           | 0.424            | 0.454                        | 0.489                    |
|                                      | p | 0.000                           | 0.000            | 0.000                        | 0.000                    |
| Yeterlilik                           | r | 0.257                           | 0.256            | 0.358                        | 0.349                    |
|                                      | p | 0.000                           | 0.000            | 0.000                        | 0.000                    |
| Özerklik                             | r | 0.328                           | 0.347            | 0.354                        | 0.421                    |
|                                      | p | 0.000                           | 0.000            | 0.000                        | 0.000                    |
| Etki                                 | r | 0.404                           | 0.334            | 0.429                        | 0.472                    |
|                                      | p | 0.000                           | 0.000            | 0.000                        | 0.000                    |
| Toplam Psikolojik Güçlendirme        | r | 0.453                           | 0.463            | 0.545                        | 0.592                    |
|                                      | p | 0.000                           | 0.000            | 0.000                        | 0.000                    |

Tablo 3'ten de anlaşılacağı üzere, psikolojik güçlendirme ölçeğinden alınan puanlarla örgütsel mutluluk ölçeğinden alınan puanlar arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere yapılan Pearson Çarpım Moment Korelasyon analizi sonucunda puanlar arasında istatistiksel açıdan pozitif yönde anlamlı bir ilişki saptanmıştır ( $r=0.592$ ;  $p<0.05$ ). Bu ilişki psikolojik güçlendirmenin tüm alt boyutları ile örgütsel mutluluğun tüm alt boyutları arasında da pozitif yönde anlamlı bir ilişkiler bulunmuştur ( $p<0.05$ ).

Öğretmenlerin psikolojik güçlendirmelerinin alt boyutlarından anlamlılık, yeterlilik, özerklik ve etki boyutlarının, öğretmenlerin örgütsel mutluluklarına etkisini gösteren analiz sonuçları Tablo 4'te verilmiştir.

Tablo 4. Öğretmenlerin Psikolojik Güçlendirme Alt Boyutlarının, Örgütsel Mutluluklarına Etkisine İlişkin Analiz Sonuçları

| Değişken               | R <sup>2</sup> | F      | P      | Boyutlar   | B     | t     | p      |
|------------------------|----------------|--------|--------|------------|-------|-------|--------|
| Psikolojik Güçlendirme | 0.369          | 39.526 | 0.000* | Anlamlılık | 0.328 | 5.570 | 0.000* |
|                        |                |        |        | Yeterlilik | 0.040 | 0.659 | 0.510  |
|                        |                |        |        | Özerklik   | 0.131 | 2.157 | 0.032* |
|                        |                |        |        | Etki       | 0.317 | 5.822 | 0.000* |

Bağımlı Değişken: *Öğretmenlerin örgütsel mutluluk toplam puanları*

\* Anlamlı bir şekilde yordayıcılığa sahiptir ( $p<0.05$ )

Tablo 4'e göre, öğretmenlerin örgütsel mutluluk puanındaki değişkenliğin %36.9'unu psikolojik güçlendirme açıklamaktadır. Psikolojik güçlendirmenin alt boyutları arasında incelendiğinde öğretmenlerin örgütsel mutluluk puanındaki değişkenliğin sırasıyla psikolojik güçlendirmenin etki, anlamlılık ve özerklik alt boyutları anlamlı bir şekilde yordarken, yeterlilik alt boyutu anlamlı bir yordayıcılığa sahip değildir.

Öğretmenlerin psikolojik güçlendirme algılarının örgütsel mutluluk algılarında tespit edilen etkisinin, örgütsel mutluluğun olumlu duygular alt boyutunda var olup, olmadığını gösteren analiz sonuçları aşağıda Tablo 5'te verilmiştir.

Tablo 5. Öğretmenlerin Psikolojik Güçlendirmelerinin, Olumlu Duygular Alt Boyutuna Olan Etkisine İlişkin Analiz Sonuçları

| Değişken               | R <sup>2</sup> | F      | P      | Boyutlar   | B     | t     | p      |
|------------------------|----------------|--------|--------|------------|-------|-------|--------|
| Psikolojik Güçlendirme | 0.213          | 18.807 | 0.000* | Anlamlılık | 0.180 | 2.742 | 0.007* |
|                        |                |        |        | Yeterlilik | 0.040 | 0.598 | 0.550  |
|                        |                |        |        | Özerklik   | 0.107 | 1.575 | 0.116  |
|                        |                |        |        | Etki       | 0.299 | 4.915 | 0.000* |

Bağımlı Değişken: *Öğretmenlerin olumlu duygular puanları*

\* Anlamlı bir şekilde yordayıcılığa sahiptir (p&lt;0.05)

Tablo 5'e göre, öğretmenlerin örgütsel mutluluklarının olumlu duygular puanlarındaki değişkenliğin %21.3'ünü psikolojik güçlendirme açıklamaktadır. Psikolojik güçlendirmenin alt boyutları açısından incelendiğinde öğretmenlerin olumlu duygular puanlarındaki değişkenliği sırasıyla psikolojik güçlendirmenin etki ve anlamlılık alt boyutları anlamlı bir şekilde yordarken, yeterlilik ve özerklik alt boyutları anlamlı bir yordayıcılığa sahip değildir.

Öğretmenlerin psikolojik güçlendirme algılarının örgütsel mutluluk algılarında tespit edilen etkisinin, örgütsel mutluluğun olumlu duygular alt boyutunda var olup olmadığını gösteren analiz sonuçları aşağıda Tablo 6'da verilmiştir.

Tablo 6. Öğretmenlerin Psikolojik Güçlendirmelerinin, Olumsuz Duygular Alt Boyutuna Olan Etkisine İlişkin Analiz Sonuçları

| Değişken               | R <sup>2</sup> | F      | P      | Boyutlar   | B      | t      | P      |
|------------------------|----------------|--------|--------|------------|--------|--------|--------|
| Psikolojik Güçlendirme | 0.233          | 20.990 | 0.000* | Anlamlılık | 0.326  | 5.025  | 0.000* |
|                        |                |        |        | Yeterlilik | -0.027 | -0.401 | 0.689  |
|                        |                |        |        | Özerklik   | 0.143  | 2.139  | 0.033* |
|                        |                |        |        | Etki       | 0.191  | 3.177  | 0.002* |

Bağımlı Değişken: *Öğretmenlerin olumsuz duygular puanları*

\* Anlamlı bir şekilde yordayıcılığa sahiptir (p&lt;0.05)

Tablo 6'ya göre, öğretmenlerin örgütsel mutluluklarının olumsuz duygular puanlarındaki değişkenliğin %23.3'ünü psikolojik güçlendirme açıklamaktadır. Psikolojik güçlendirmenin alt boyutları açısından incelendiğinde öğretmenlerin olumsuz duygular puanlarındaki değişkenliği sırasıyla psikolojik güçlendirmenin anlamlılık, etki ve özerklik alt boyutları anlamlı bir şekilde yordarken, yeterlilik alt boyutu anlamlı bir yordayıcılığa sahip değildir.

Öğretmenlerin psikolojik güçlendirme algılarının örgütsel mutluluk algılarında tespit edilen etkisinin, örgütsel mutluluğun olumlu duygular alt boyutunda var olup olmadığını gösteren analiz sonuçları aşağıda Tablo 7'de verilmiştir.



Tablo 7. Öğretmenlerin Psikolojik Güçlendirmelerinin, Potansiyelini Gerçekleştirme Alt Boyutuna Olan Etkisine İlişkin Analiz Sonuçları

| Değişken               | R <sup>2</sup> | F      | P      | Boyutlar   | β     | t     | p      |
|------------------------|----------------|--------|--------|------------|-------|-------|--------|
| Psikolojik Güçlendirme | 0.309          | 30.416 | 0.000* | Anlamlılık | 0.296 | 4.795 | 0.000* |
|                        |                |        |        | Yeterlilik | 0.107 | 1.690 | 0.092  |
|                        |                |        |        | Özerklik   | 0.053 | 0.834 | 0.405  |
|                        |                |        |        | Etki       | 0.300 | 5.250 | 0.000* |

Bağımlı Değişken: *Öğretmenlerin potansiyelini gerçekleştirme puanları*

\* Anlamlı bir şekilde yordayıcılığa sahiptir (p&lt;0.05)

Tablo 7'ye göre, öğretmenlerin örgütsel mutluluklarının potansiyelini gerçekleştirme puanındaki değişkenliğin %30.9'unu psikolojik güçlendirme açıklamaktadır. Psikolojik güçlendirmenin alt boyutları açısından incelendiğinde öğretmenlerin potansiyelini gerçekleştirme puanlarındaki değişkenliği sırasıyla psikolojik güçlendirmenin etki ve anlamlılık boyutları anlamlı bir şekilde yordarken, yeterlilik ve özerklik alt boyutları anlamlı bir yordayıcılığa sahip değildir.

Öğretmenlerin eğitim düzeyinin örgütsel mutlulukları ile ilişkisinin olduğu varsayımının sınanması amacıyla Tablo 8'de öğretmenlerin eğitim düzeyi değişkenine göre örgütsel mutlulukları ve örgütsel mutluluk alt boyutları puan ortalamaları karşılaştırılmıştır.

Tablo 8. Eğitim Düzeyleri Değişkenine Göre Öğretmenlerin Örgütsel Mutlulukları ve Örgütsel Mutluluk Alt Boyutları Arasındaki T Testi Karşılaştırmasına İlişkin Analiz Sonuçları

| Örgütsel Mutluluk            | Eğitim Düzeyi | n   | $\bar{X}$ | ss     | t     | p      |
|------------------------------|---------------|-----|-----------|--------|-------|--------|
| Olumlu Duygular              | Lisans        | 212 | 30.087    | 7.696  | 0.366 | 0.007  |
|                              | Lisansüstü    | 52  | 33.288    | 7.327  |       |        |
| Olumsuz Duygular             | Lisans        | 212 | 48.724    | 8.524  | 0.494 | 0.573  |
|                              | Lisansüstü    | 52  | 49.461    | 8.098  |       |        |
| Potansiyelini Gerçekleştirme | Lisans        | 212 | 29.992    | 5.782  | 0.455 | 0.016* |
|                              | Lisansüstü    | 52  | 32.173    | 5.886  |       |        |
| Örgütsel Mutluluk Toplam     | Lisans        | 212 | 108.823   | 17.673 | 0.142 | 0.028* |
|                              | Lisansüstü    | 52  | 114.923   | 18.341 |       |        |

\* Anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır (p&lt;0.05)

Tablo 8 incelendiğinde öğretmenlerin eğitim düzeylerine göre örgütsel mutluluk puanlarının anlamlı bir şekilde farklılaştığı gözlenmiştir. Öğretmenlerin eğitim düzeylerine göre örgütsel mutluluğun alt boyutlarından olan olumlu duygular ve potansiyelini gerçekleştirme alt boyut puanlarının anlamlı bir şekilde farklılaştığı gözlenmiştir. Lisansüstü eğitime sahip öğretmenlerin olumlu duygular, potansiyelini gerçekleştirme ve örgütsel mutluluk toplam puanları lisans mezunu öğretmenlere göre anlamlı bir şekilde yüksektir. Öğretmenlerin eğitim düzeylerine göre örgütsel mutluluğun olumsuz duygular alt boyut puanlarında ise anlamlı bir farklılaşma gözlenmemiştir.

### Tartışma, Sonuç ve Öneriler

Araştırma sonunda öğretmenlerin örgütsel mutluluk algıları ile psikolojik güçlendirme algıları arasında pozitif, orta düzeyde, örgütsel mutluluğun alt boyutları ile psikolojik güçlendirmenin alt boyutları arasında ise pozitif, düşük ve orta düzeyde ilişkiler bulunmuştur. Öğretmenlerin psikolojik güçlendirilmelerinin onların örgütsel mutluluklarını pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Alanyazında mevcut olan çalışmalara bakıldığında, Pradhan, Hati, ve Kumar (2017) çalışan mutluluğunun psikolojik güçlendirme ile ilişkili olduğu sonucuna ulaşmıştır. Alparlan (2016)

çalışanların işlerinde mutlu olmasında içsel tatminlerin önemli olduğu, içsel tatminlerin işyerinde mutluluk üzerinde pozitif yönde olumlu bir etkisi olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bu çalışmada içsel tatminin psikolojik güçlendirmeyi açıklayabileceği düşünülebilir. Çavuşoğlu ve Güler (2017), personel güçlendirmenin örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme eğilimini olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Çöl (2008), bireyde, psikolojik olarak güçlendirilmiş ve kendini yeterli hissetmenin, iş performanslarını artırdığı sonucuna ulaşmıştır. Çekmecelioğlu ve Eren (2007), psikolojik güçlendirmenin yaratıcı davranışları ve örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilediğini tespit etmiştir. Yürür ve Demir (2011), personelin kendisini güçlendirilmiş hissetmesinin örgütsel adalet algısını artırdığını, aynı zamanda personelin adalet algılamalarının, personelin kendisini güçlendirilmiş hissetmesine katkı sağladığını tespit etmiştir. Yücel ve Demirel (2012), personel güçlendirmenin örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme eğilimini olumlu bir şekilde etkilediği sonucuna varmıştır. Gürbüz (2012), personel güçlendirme ile örgütsel bağlılık arasında doğrusal ve pozitif bir ilişki olduğunu tespit etmiştir. Erdem, Gökmen ve Türen (2016), psikolojik güçlendirmenin bütün alt boyutlarının iş performansı ve örgütsel bağlılık üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkisi olduğunu tespit etmiştir. Mert ve Kök (2017), örgütsel adalet ve psikolojik güçlendirme arasında pozitif yönde bir ilişkinin olduğu saptamıştır. Yapılan bu çalışmalarda, örgütsel vatandaşlık, iş performansı, örgütsel bağlılık, örgütsel adalet ve örgütsel vatandaşlık değişkenlerinin, örgütsel mutluluğu açıklayabileceği düşünülebilir. Yukarıda belirtilen çalışmalar, yapılan çalışma ile aynı doğrultuda olup, yapılan çalışmayı destekler niteliktedir. Yurtdışı kaynaklı çalışmalara baktığımızda ise; Chung ve Kim (2018) tarafından gerçekleştirilen araştırmada öğretmenlerin psikolojik güçlendirmeleri arttığında okullarının kurum kültürlerini daha gelişim odaklı ve grup bilinçli gördükleri bulunmuştur.

Ghadampour, Khalili Geshnigani ve Alipour (2018), yaptıkları araştırmada çalışanların psikolojik güçlendirilmelerinin, örgütsel erdemi etkilediği bulunmuştur. Posa (2019), sağlık çalışanları üzerinde yaptığı çalışmada, çalışanların psikolojik güçlendirmelerinin, onların psikolojik iyi oluşlarında yordayıcılığa sahip olduğu bulunmuştur. Khanjari (2017), çalışanların psikolojik güçlendirmeleri ile örgütsel bağlılıkları arasında pozitif yönde ilişki bulmuştur. Abdulrab, Zumrah, Almaamari ve Altahitah (2017) tarafından eğitim çalışanları üzerinde yapılan araştırmada, psikolojik güçlendirmenin işe katılımları arasında ilişki bulmuşlardır. Li ve diğerleri (2018), yaptıkları meta analiz araştırmalarında psikolojik güçlendirilmenin iş doyumunu üzerinde etkisi bulunmuştur. Rantika (2017) tarafından gerçekleştirilen psikolojik güçlendirme duygusal yorgunluğa aracı etkiye sahip olduğunu bulmuştur. Bu araştırmalardaki kurum kültürü, örgütsel erdem, psikolojik iyi oluş, örgütsel bağlılık, işe katılım, iş doyumunu duygusal yorgunluk değişkenlerinin, örgütsel mutluluğu açıklayabileceği düşünülebilir. Bu kapsamda bu sonuçlar araştırma bulgularını desteklediği değerlendirilebilir. Öğretmenlerin psikolojik güçlendirme algılarının örgütsel mutlulukları üzerindeki etkisinin, örgütlerde bireyler üzerindeki baskı ve olumsuzlukların azaltılmasından, işi üzerinde daha etkili ve söz sahibi olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir.

Öğretmenlerin örgütsel mutlulukları, eğitim durumları bakımından incelendiğinde; öğretmenlerin örgütsel mutlulukları ve örgütsel mutluluğun olumlu duygular ve potansiyelini gerçekleştirme alt boyutlarında, lisansüstü eğitim almış öğretmenlerin, lisans mezunu öğretmenlere göre mutluluk seviyeleri daha fazla olduğu tespit edilmiştir.

Alanyazındaki araştırmalar da araştırmayı destekler nitelikte olup; eğitim seviyesi yükseldikçe mutluluk düzeyinin de yükseldiği ve aralarında pozitif ve olumlu yönlü anlamlı bir ilişki bulunduğu yönündedir (Kangal, 2013; Selim, 2008; Güllü, 2018; Bulut, 2015). Kun ve Gadancz'ın (2019) Macar öğretmenlerinin işyerlerindeki mutluluk düzeyleri üzerine yaptıkları araştırmada da benzer şekilde, öğretmenlerin eğitim düzeyleri arttıkça, mutluluk düzeylerinde de artış olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Araştırma sonuçlarının aksine, Akın ve Şentürk'ün (2012) yaptığı bir araştırmada, eğitim seviyesinin artmasının bir seviyeden sonra bireyin mutsuzluk düzeyinin artmasına sebep olduğu sonucuna ulaşmaktadır. Bülbül ve Giray (2011) araştırmalarında, eğitim durumu ile mutluluk arasında anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Genel olarak eğitim düzeyindeki artışın, gerek statü ve toplumun bakış açısı, gerek maddi imkânlardaki değişimden, gerekse de sosyal haklarındaki iyileşmeden ötürü öğretmenlerin daha mutlu olduğu düşünülmektedir. Bununla beraber Eğitim düzeyindeki artışın, bir yerden sonra

kişiye daha fazla sorumluluk yükleyeceği düşünülerek, üzerindeki stres seviyesini artıracığı düşünülmektedir. Bu durumda öğretmenin mutluluk seviyesini düşeceği anlamına gelmektedir. Sonuç olarak bu çalışma ile öğretmenlerin psikolojik güçlendirilmelerinin, örgütsel mutlulukları üzerindeki etkisi ortaya konmaya çalışılmıştır. Örgütsel mutluluğun sağlanması, dolayısıyla örgütün başarı seviyesinin yükseltilmesi için, öğretmenlerin psikolojik güçlendirilme seviyelerinin ve eğitim düzeylerinin yükseltilmesinin önemi vurgulanmıştır. Öğretmenlere formal ve informal yollarla kendilerini geliştirme imkânı verilerek, kendilerini yeterli, güçlü ve etkili hissetmeleri, işlerini anlamlı bulmaları ve kendi kararlarını alma konusunda özerk olmaları sağlanarak, öğretmenler, işlerinde daha mutlu ve iş doyumları daha yüksek bireyler haline getirilebilir. Böylece örgütsel mutluluğun yüksek olduğu verimli, etkili ve daha başarılı kurumlar oluşturulabilir. Belirlenen hedeflere daha kolay ulaşılması sağlanabilir. Aynı zamanda örgütsel mutluluğun sağlandığı kurumlarda örgütün yaşam süresi de uzatılabilir.

Öğretmenler, ilgilerine göre kendilerini geliştirmek için formal ve informal eğitimler alabilirler. Öğretmenler, çalıştıkları okulda daha fazla sorumluluk alarak, kararlara daha fazla katılabilirler. Öğretmenlerin kendilerini güçlendirilmiş hissetmeleri sağlanabilir ve kendilerini güçlendirilmiş hissedebilecekleri ortamlar oluşturulabilir. Öğretmenlerin kendini geliştirebilmelerinde ve psikolojik olarak güçlendirilerek, kurumda örgütsel mutluluğun tesis edilmesinde, yöneticilere büyük sorumluluk düşmektedir. Yöneticiler, psikolojik güçlendirme ve kişisel gelişime uygun ortamın hazırlanmasında ve gerektiğinde öğretmenlerin ihtiyaç duyduğu desteğin sağlanmasında önemli bir yere sahiptir. Yöneticiler, öğretmenler arasında mutlu bir örgüt iklimi oluşturmak için okul içi ve dışında öğretmenleri birleştirici daha fazla etkinlikler düzenlemelidir ve takım çalışmasını desteklemelidir.

Öğretmenlerin eğitim seviyelerini yükseltecek teşvikler oluşturulmalı ve öğretmenler hem formal hem de informal eğitimler almaya teşvik edilmelidir. Okulların örgütsel mutluluk seviyelerinin tespit edilmesi amacıyla belirli aralıklarla öğretmen mutluluk düzeyleri ölçülmelidir. Yöneticilere öğretmen güçlendirme çalışmaları ve öğretmen güçlendirmenin örgüte faydalarıyla ilgili bilgilendirme çalışmaları yapılmalıdır. Araştırmacılar örgütlerin işleyişini bozan mutsuzluk nedenlerini nitel olarak araştırarak, derinlemesine bir inceleme yapabilirler. Araştırma Afyonkarahisar ili ile sınırlı olduğu için araştırmacılar, araştırmayı daha geniş ölçekte tekrarlayabilirler.

### Kaynakça

- Abdulrab, M., Zumrah, A. R., Almaamari, Q. ve Altahitah, A. (2017). The role of psychologiclempowerment on workengagement: Thedevelopment of conceptualframework. *International Journal of Business Management andEconomicResearch*, 8(6), 1157-1163.
- Akçakanat, T.,Uzunbacak, H. H. ve Köse, S. (2018). Akademisyenlerin psikolojik sağlık ve mutluluklarının belirleyicileri olarak sosyal ve örgütsel destek. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 10(3), 173-193. doi:10.20491/isarder.2018.468
- Akın, H. B. ve Şentürk, E. (2012). Bireylerin mutluluk düzeylerinin ordinal lojistik regresyon analizi ile incelenmesi. *Öneri Dergisi*, 10(37), 183-193.
- Akpınar, B. (2008, Ekim). Eğitim sürecinde öğretmenlerde strese yol açan nedenlere yönelik öğretmen görüşleri. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 16(2), 359-366.
- Alparslan, A. M. (2016). Emek işçilerinde fazladan rol davranışının öncülü: iş tatmini mi işyerinde mutluluk mu? *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 30(1), 203-215.
- Alparslan, A. M. ve Yastioğlu, S. (2018). Mutlu çalışanlar için öncelikli yönetici erdemleri: Bir saha araştırması. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 16(32), 629-650.
- Altındış, S. ve Özutku, H. (2011, Haziran). Psikolojik güçlendirme ve güçlendirmeyi etkileyen faktörler: Türkiye'deki devlet hastanelerinde bir araştırma. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(1), 161-191.
- Altınkurt, Y., Türkkaş Anasız, B. ve Ekinci, C. (2016). Öğretmenlerin Yapısal ve Psikolojik Güçlendirilmeleri ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki. *Eğitim ve Bilim*, 41(187), 79-96. doi:http://dx.doi.org/10.15390/EB.2016.6437

- Arslan, Y. (2018). *Öğretmenlerin farklılıkların yönetimi yaklaşımlarına ilişkin alguları ile örgütsel mutluluk alguları arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış doktora tezi). YÖK tez veritabanından elde edildi. (Tez no 511159).
- Arslan, Y. ve Polat, S. (2017). Örgütsel mutluluk ölçeğinin Türkçeye uyarlanması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 23(4), 603-622. doi:10.14527/kuey.2017.019
- Aslan, Ş. (2007). Örgütsel ortamda bireysel stresle başa çıkma tutumlarının araştırılması. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18, 67-84.
- Balcı, A. (1988, Ekim 01). Etkili okul. *Eğitim ve Bilim*, 12(70). Türk Eğitim Derneği (TED). <http://eb.ted.org.tr/index.php/EB/article/view/5979/2110> adresinden alındı
- Balyer, A., Özcan, K. ve Yıldız, A. (2017). Teacher empowerment: school administrators' roles. *Eurasian Journal of Educational Research*, 70, 1-18. Ani Publishing Ltd. doi:<http://dx.doi.org/10.14689/ejer.2017.70.1>
- Başkale, H. (2016). Nitel araştırmalarda geçerlik, güvenilirlik ve örneklem büyüklüğünün belirlenmesi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Elektronik Dergisi*, 9(1), 23-28. <http://www.deuhyoedergi.org> adresinden alındı
- Birleşmiş Milletler Eğitim, Bilim ve Kültür Örgütü. (2017). *Global education monitoring report 2017/8 - Accountability in education: Meeting our commitments*. Paris: UNESCO Publishing.
- Bulut, A. (2015). *Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel mutluluk algılarının incelenmesi: Bir norm çalışması*. (Yayımlanmamış doktora tezi). YÖK tez veritabanından elde edildi. (Tez no 398388).
- Bülbül, Ş. ve Giray, S. (2011). Sosyo demografik özellikler ile mutluluk algısı arasındaki ilişki yapısının analizi. *Ege Akademik Bakış*, 11, 113-123.
- Büyüköztürk, Ş. (2018). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı İstatistik, Araştırma Deseni SPSS Uygulamaları ve Yorum* (24. b.). Ankara: Pegem Akademi. doi:10.14527/9789756802748
- Büyüköztürk, Ş., Kılıç Çakmak, E., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2008). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri* (14. b.). Ankara: Pegem Yayınları.
- Cerit, Y. (2008). Öğrenci, öğretmen ve yöneticilerin müdür kavramı ile ilgili metaforlara ilişkin görüşleri. *Eğitim ve Bilim*, 33(147), 3-13.
- Chung, K. S. ve Kim, M. (2018). The Impact of Psychological Empowerment and Organizational Culture on the Early Childhood Teacher-Parent Partnerships in South Korea. *Children & Schools*, 40(3), 145-154.
- Conger, J. A. ve Kanungo, R. N. (1988). The empowerment process: Integrating the oryand practice. *Academy of Management Review*, 13(3), 471-482.
- Çakmak, Ö. (2008). Eğitimin Ekonomiye ve Kalkınmaya Etkisi. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11, 33-41.
- Çalışkan, S. C. (2011). Çalışanların psikolojik güçlendirilme alguları üzerinde işyeri arkadaşlıkları ve örgütsel iletişimin etkisi. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20(3), 77-92.
- Çavuşoğlu, F. ve Güler, M. E. (2017). Psikolojik güçlendirme ile örgütsel vatandaşlık davranışının ilişkisi ve demografik değişkenlere göre farklılıkları: İzmir şehir merkezindeki konaklama işletmelerinde bir araştırma. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 14(2), 47-64.
- Çekmecelioğlu, H. G. ve Eren, E. (2007). Psikolojik güçlendirme, örgütsel bağlılık ve yaratıcı davranış arasındaki ilişkilerin değerlendirilmesi. *Yönetim-İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi*, 18(57), 13-25.
- Çelebi, M. A. (2019). *Yönetim ve İnsan İçin Güçlendirme*. İstanbul: Kriter Yayınevi.
- Çöl, G. (2008). Algılanan güçlendirmenin işgören performansı üzerine etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9(1), 35-46.
- Demo, G. ve Paschoal, T. (2013). Well-being at work scale: exploratory and confirmatory validation in the United States comprising affective and cognitive components. *Proceeding XXXVII Encontro da ANPAD*, 7(11), 1-16.
- Doğan, S. (2006). *Personel Güçlendirme Rekabette Başarının Anahtarı Empowerment* (2. b.). İstanbul: Kare Yayınları.
- Doğan, S. ve Demiral, Ö. (2009). Örgütsel bağlılığın sağlanmasında personel güçlendirme ve psikolojik sözleşmenin etkisine ilişkin bir araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 32, 47-80.
- Döş, İ. (2013). Mutlu okul. *Eğitim ve Bilim*, 38(170), 266-280.

- Erdem, H., Gökmen, Y. ve Türen, U. (2016). Psikolojik güçlendirme boyutlarının iş performansı üzerine etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolü: görgül bir araştırma. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 17(2), 161-176.
- Gavin, J. H. ve Mason, R. O. (2004). The virtuous organization: The value of happiness in the workplace. *Organizational Dynamics*, 33 (4), 379-392.
- George, D. ve Mallery, P. (2009). *SPSS for Windows Step by Step: A Simple Study Guide and Reference, 17.0 Update* (10. b.). Needham Heights, MA, USA: Allyn ve Bacon, Inc.
- Ghadampour, E., Khalili Geshnigani, Z. ve Alipour, K. (2018). The relationship between psychological empowerment and organizational Virtue with the role of mediator work-related flow in Lorestan University of Medical Sciences. *Iran Occupational Health*, 15(2), 129-141.
- Göker, S. D. ve Gündüz, Y. (2017). Dünya ölçeğinde öğretmenlerin saygınlık statüsü ve özlük hakları. *Milli Eğitim Dergisi*, 46(213), 177-196.
- Güllü, S. (2018). Spor işletmelerinde çalışan mutluluğu. *International Journal of Social Sciences and Education Research*, 4(3), 547-559.
- Gün, F. ve Turabik, T. (2017). Öğretim elemanlarının algılarına göre psikolojik güçlendirme ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 13(3), 886-905.
- Gür, B., Çelik, Z., Bozgeyikli, H. ve Yurdakul, S. (2018). *Eğitime bakış 2018: İzleme ve değerlendirme raporu*. Eğitim-Bir-Sen Stratejik Araştırmalar Merkezi. Ankara.
- Gürbüz, G. (2012). *Personel güçlendirme uygulamalarının örgütsel bağlılığa etkisi: bankacılık sektöründe bir araştırma*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.
- Hosseinpour Reza, A. ve Esmaeili Leyli, B. (2016). Investigating the role of organizational happiness in teachers' occupational burnout. *Journal of Fundamental and Applied Sciences*, 8 (2S), 1444-1465.
- Kanbur, E. (2017). Psikolojik güçlendirme ve örgütsel özdeşleşme arasında birey-örgüt uyumunun aracı rolü. *Uluslararası Sosyal ve Eğitim Bilimleri Dergisi*, 4(7), 63-82. doi:10.20860/ijoses.315710
- Kangal, A. (2013). Mutluluk üzerine kavramsal bir değerlendirme ve Türk hane halkı için bazı sonuçlar. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(44), 214-233.
- Kanten, P., Kanten, S., ve Dündar, G. (2016). Ücret tatmininin ve işin özelliklerinin işe gömülmüşlük üzerindeki etkisinde mutluluğun rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 8(3), 64-88. doi:10.20491/isarder.2016.190
- Keser, A. (2018). İşte mutluluk araştırması. *Paradoks Ekonomi, Sosyoloji ve Politika Dergisi*, 14(1), 43-57.
- Khalil Omar1, M., Zakaria, R. ve Zakaria, A. (2016). Organizational happiness index (OHI): conceptualization and operationalization of measurement among employees in services industry. *Socialand Management Research Journal, Institute of Research Management & Innovation*, 13 (1), 14-28.
- Khanjari, L. (2017). Investigating the relationship between social responsibility and improving organizational commitment in employees of Tehran Ghavamin Bank with respect to the mediating role of psychological empowerment. *Journal of Fundamental and Applied Sciences*, 9(1S), 96-121.
- Kılıç, S. (2016). Cronbach'ın Alfa Güvenirlik Katsayısı. *Journal of Mood Disorders (JMOOD)*, 6(1), 47-48.
- Kıral, B. (2016). *Öğretmenlerde Kayıtsızlık ve Güçlendirme*. Ankara: Pegem Akademi. doi:10.14527/9786053187363
- Klecker, B. ve Loadman, W. (1996). An analysis of the school participant empowerment scale (Short and Rinehart, 1992) based on data from 4091 teachers in 183 restructuring schools. Yayımlanmamış metin. <https://eric.ed.gov/?id=ED401315> adresinden alındı.
- Kumaş, V. ve Deniz, L. (2010). Öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin incelenmesi. *M.Ü. Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 32, 123-139.
- Kun, A. ve Gadanez , P. (2019). Workplace happiness, well-being and their relationship with psychological capital: A study of Hungarian Teachers. *Current Psychology*. doi:10.1007/s12144-019-00550-0

- Li, H., Shi, Y., Li, Y., Xing, Z., Wang, S., Ying, J., Zhang, M. ve Sun, J. (2018). Relationship between nurse psychological empowerment and job satisfaction: A systematic review and meta-analysis. *Journal of advanced nursing*, 74(6), 1264-1277.
- Mahmoudi, M. T., Azar, M. ve Bahrami, R. (2019). The impact of organizational happiness on the working life quality; a case study among Isfahan University's staff. *International Journal of Advanced Studies in Humanities and Social Science*, 8 (3), 255-265.
- Mert, E. ve Bayrak Kök, S. (2017). Örgütsel adalet ve psikolojik güçlendirme arasındaki ilişkinin incelenmesi. *International Conference On Eurasian Economies* (s. 536-545). Bishkek - Kyrgyzstan: Eurasian Economists Association ve Kyrgyzstan-Turkey Manas University.
- Moccia, S. (2016). Happiness at work. *Psychologist Papers*, 37 (2), 143-151.
- Moçoşoğlu, B. ve Kaya, A. (2018). Okul yöneticileri ve öğretmenlerin örgütsel sessizlik ile örgütsel mutluluk düzeyleri arasındaki ilişki: Şanlıurfa ili örneği. *Harran Education Journal*, 3(1), 52-70. doi:10.22596/2018.0301.52.70
- Okan, M. ve Yılmaz, K. (2017). Kamu okullarında psikolojik güçlendirme ile öğretmenlerin tükenmişlikleri arasındaki ilişki. *Dumlupınar Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 1(1), 16-27.
- Özaslan, G. (2015). Öğretmenlerin sahip oldukları mesleki özerklik düzeyine ilişkin algıları. *Eğitimde Nitel Araştırmalar Dergisi*, 3(2), 25-39. doi:0.14689/issn.2148-2624.1.3c2s2m
- Özaslan, G. (2018). Yapısal güçlendirme ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 14(1), 169-185. doi:10.17860/mersinefd.332499
- Özdemir, S., Sezgin, F., Kaya, Z. ve Receptoğlu, E. (2011). İlköğretim okulu öğretmenlerinin stresle başa çıkma tarzları ile kullandıkları mizah tarzları arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 17(3), 405-428.
- Öznacar, B., Çoban, Ö. ve Yılmaz, E. (2016). Öğretmenlerin iş doyumlarının öğretmenlerin güçlendirilmesi ve bazı değişkenler açısından incelenmesi. *Ist International Academic Research Congress*, 3978-3984. Antalya/Side: Pegem Akademi.
- Pelit, E. (2011). Güçlendirmede yönetici ve işgören algılamalarının karşılaştırılması. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 25, 209-225.
- Posa, J. (2019). *Predictors of Psychological Well-Being: Perceived Organizational Support, Work Engagement, and Psychological Empowerment* (Doctoral dissertation, Capella University).
- Pradhan, R. K., Hati, L. ve Kumar, U. (2017). Impact of employee wellbeing on psychological empowerment: mediating role of happiness. *Int. J. Manufacturing Technology and Management*, 31(6), 581-595.
- Pryce-Jones, J. (2010). Happiness at work: maximizing your psychological capital for success. *iOpener Institute for people & performance*. Doi: 10.1002/9780470666845.
- Rantika, S. D. (2017). Effects of ethical leadership on employee well-being: The mediating role of psychological empowerment. *Journal of Indonesian Economy and Business*, 32(2), 121-137.
- Sağlam Arı, G. ve Ergeneli, A. (2003). Psikolojik güçlendirme algısı ve bazı demografik değişkenlerin örgütsel bağlılığa etkisi. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21(1), 129-149.
- Selim, S. (2008). Türkiye'de bireysel mutluluk kaynağı olan değerler üzerine bir analiz: Multinomiallogit model. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(3), 345-358.
- Sürgevil, O., Tolay, E. ve Topoyan, M. (2013). Yapısal güçlendirme ve psikolojik güçlendirme ölçeklerinin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri. *Journal of Yasar University*, 8(31), 5371-5391.
- Şenel, Ö. (2006). *Personel Güçlendirmenin Örgüt Kültürüne Etkisi*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). YÖK tez veritabanından elde edildi. (Tez no 189667).
- Türk Dil Kurumu. (2019). 15.05.2019 tarihinde *Büyük Türkçe Sözlük*: [http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com\\_btsvearama=kelimeveguid=TDK.GTS.5cdbc67c6205b8.30545988](http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_btsvearama=kelimeveguid=TDK.GTS.5cdbc67c6205b8.30545988) adresinden alındı
- Yıldırım, İ. (1991). Stres ve stresle başa çıkmada gevşeme teknikleri. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 6, 175-189.
- Yıldız, D. (2017). Pozitif örgütsel davranış ve kariyer yönetimi arasındaki ilişki. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 4(11), 254-266.

- Yücel, İ. ve Demirel, Y. (2012). Psikolojik güçlendirmenin örgütsel vatandaşlık davranışına etkisi üzerine bir araştırma. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 23(1), 19-48.
- Yürür, S. ve Demir, K. (2011). Örgütsel adalet ve psikolojik güçlendirme: Karşılıklı etkileri üzerine bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(3), 311-335.