



Cemal Ekin

<https://orcid.org/0009-0009-7662-6134>

Teacher, Said Paşa Primary School, Turkey, cemal.ekin.2145@gmail.com

Serdar Yiğit

<https://orcid.org/0009-0007-5335-4629>

Assistant Principal, Borsa İstanbul Fen High School, Turkey, skndz21@gmail.com

Ali Büyükkaya

<https://orcid.org/0009-0009-3468-2154>

Principal, Ördekli Primary Secondary School, Turkey, alibuyukkaya@hotmail.com

Adem Çelik

<https://orcid.org/0009-0006-8781-9642>

Teacher, Yahya Günsür Meslek ve Teknik High School, Turkey, celikadem55@gmail.com

Abdurrahman Devran

<https://orcid.org/0000-0001-6190-6509>

Principal, İsa Öner Anadolu High School, Turkey, gencebay@hotmail.com

Cihan Sürer

<https://orcid.org/0000-0003-0306-8871>

Assistant Principal, Mesut Yılmaz Primary School, Turkey, dunyaguzel2147@gmail.com

Fatih Barut

<https://orcid.org/0000-0003-0306-8871>

Assistant Principal, Dibek Taş İmam Hatip Secondary School, Turkey, fthbrt211658@gmail.com

Atıf Künyesi | Citation Info

Ekin, C., Yiğit, S., Büyükkaya, A., Çelik, A., Devran, A., Sürer, C. ve Barut, F. (2024). Öğretmenlerin Bazı Değişkenlerine Göre Okul Yöneticilerinin Güçlendirici Liderlik Davranışlarının İncelenmesi, *Akademik Tarih ve Düşünce Dergisi*, 11 (1), 366-376.

Öğretmenlerin Bazı Değişkenlerine Göre Okul Yöneticilerinin Güçlendirici Liderlik Davranışlarının İncelenmesi

Öz

Eğitim kurumları hedeflerine ulaşmak için faaliyet gösterirken teknolojik, sosyal ve kültürel tehditlere maruz kalabilmektedirler. Bu tehditler eğitim kurumlarının akademik ve diğer benzeri durumlarını etkileyerek hedeflerine ulaşmasını sekteye uğratmakta bazen hedeflerinden sapmaya neden olmaktadır. Eğitim kurumları karşılaştığı beklenmeyen olaylar karşısında faaliyetlerini devam ettirebilmeleri için yönetici, öğretmen ve diğer çalışanlar olarak yanıt vermelidir. Bu bağlamda eğitim kurumlarının dayanıklılığını artırılmasında öne çıkan güçlendirici liderlik kavramı ile müdürler; işlerinde ve karar alma süreçlerinde güçlendirilmekte, tüm eğitim paydaşlarının yönetime katılmaları sağlanmaktadır. Bu noktadan hareketle bu araştırmada okul müdürlerinin güçlendirici liderlik davranışlarının öğretmenlerin bazı değişkenlerine göre analiz edilmiştir. Bu Araştırmanın evrenini 2022-2023 eğitim öğretim yılında Diyarbakır merkez ilçelerinde çalışan 1189 öğretmenden oluşturmaktadır. Araştırmanın örnekleme, evrenden tesadüfî örnekleme yoluyla ile belirlenen 380

öğretmenlerden oluşmaktadır. Araştırmanın verileri Konczak, Stelly ve Trusty (2000) tarafından geliştirilen ve Aras (2013) tarafından Türkçeye uyarlanan "Güçlendirici Liderlik Davranışları Ölçeği" kullanılmıştır. Araştırma verilerinin analizinde; aritmetik ortalama, standart sapma, frekans ve yüzde değerleri hesaplanmıştır. Ayrıca araştırmada, t-testi, ANOVA testi kullanılmıştır. Yapılan analizler sonucunda; okul müdürlerinin güçlendirici liderlik liderlik davranışlarının cinsiyetlerine, eğitim düzeylerine ve kıdemlerine göre anlamlı farklılık göstermediği görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Eğitim, Paydaş, Müdür, Güçlendirici, Lider, Yönetici

Investigation of School Administrators' Empowering Leadership Behaviours According to Some Variables of Teachers

Abstract

Educational institutions may be exposed to technological, social and cultural threats while operating to achieve their goals. These threats affect the academic and other similar situations of educational institutions and hinder their achievement of their goals and sometimes cause deviation from their goals. Educational institutions should respond as administrators, teachers and other employees in order to continue their activities in the face of unexpected events. In this context, with the concept of empowering leadership, which stands out in increasing the resilience of educational institutions, principals are empowered in their work and decision-making processes, and all educational stakeholders are enabled to participate in management. From this point of view, in this study, empowering leadership behaviours of school principals were analysed according to some variables of teachers. The population of this research consists of 1189 teachers working in the central districts of Diyarbakır in the 2022-2023 academic year. The sample of the study consists of 380 teachers determined by random sampling from the population. The empowering leadership behaviours scale developed by Konczak, Stelly and Trusty (2000) and adapted into Turkish by Aras (2013) was used. In the analysis of the research data; arithmetic mean, standard deviation, frequency and percentage values were calculated. In addition, t-test and ANOVA test were used in the study. As a result of the analyses, it was seen that the empowering leadership behaviours of school principals did not differ significantly according to their gender, education level and seniority.

Keywords: Education, Stakeholder, Principal, Empowering, Leader, Administrator.

Giriş

Eğitim kurumlarında liderlerin yenilikçi anlayış sahibi olduğu, öğretmenleri ve öğrencileri teşvik edip desteklediği, iletişim becerilerinin yüksek olduğu ve tüm paydaşlarla etkili bir şekilde iletişim kurduğu, problemlere çözüm odaklı yaklaştığı ve yaratıcı çözümler üretebildiği, ekip çalışmasına önem verdiği ve tüm çalışanların çalışmalara katılımını teşvik ettiği ifade edilmektedir. Liderler ayrıca paydaşları dinlemek, katılımcı bir karar verme süreci yaratmak, takım çalışması becerilerini geliştirmek, öğrencilerin akademik başarısını ve personelin memnuniyetini artırmak gibi öncelikli hedeflere odaklanmaktadır (Gümüş, 2013).

Başarılı liderlerin sorun durumları ortaya çıktığında liderlik becerilerini sergileyebildiği, örgütsel değişimleri yönetebildiği, çalışma süreçlerinde ekipler oluşturabildiği ve etkili konuşma becerilerinin yüksek olduğu belirtilmektedir (Gün ve Aslan, 2018). Eğitim yöneticileri liderlik becerilerini kullanarak, bir okulun akademik performansını artırabilir, öğrencilerin öğrenme deneyimlerini geliştirebilir ve personel için iş motivasyonu sağlayabilir. Bu nedenle, eğitim yöneticileri liderlik becerilerini geliştirerek, bir okulun başarısından etkin rol oynayabilirler. Liderler genellikle sistemlerinin ve kaynaklarının gücünü ve dayanıklılığını test eden zorluk ve krizler ile karşı karşıya kalmaktadır (Southwick, Martini, Charney ve Southwick, 2016).

Örgütte dayanıklılık kültürü oluşturmak, dayanıklı iş görenlere sahip olmak, dayanıklılık kapasitesini geliştirmek için lidere önemli görev düşmektedir. Örgütlerin hızlı ve sürekli değişimi neticesinde, literatürde liderlerin yıkıcı olaylarla ve belirsizliklerle daha iyi başa çıkmalarını sağlayan liderlik yaklaşımlarına ilgi artmıştır (Lee, Willis ve Tian, 2017). Güçlendirici liderlik kavramı, kendi kendini yönetmeyi teşvik etmeye ve güçsüzlüğün kısıtlamalarını ortadan kaldırmaya odaklanması nedeniyle bu tür durumlarla son derece ilgilidir (Doğru, 2016; Lee, Willis ve Tian, 2017). Güçlendirici lider, işgörenin karar verme sürecine katılımını teşvik eder. Bu süreç, potansiyel olarak bir çalışana mevcut çalışma durumu üzerinde daha fazla kontrol hissi verir ve kendi davranışlarının iş sonuçlarında bir fark yaratabileceğine dair güven verir, böylece işgörenin etki duygusunu teşvik eder. Bu nedenle, güçlendirici liderliğin takipçilerin psikolojik güçlendirme algılarını etkilediği öne sürülebilir (Zhang ve Bartol, 2010).

Güçlendirici liderlik, kendi kendini yönetmeyi teşvik etmeye ve güçsüzlüğün kısıtlamalarını ortadan kaldırmaya odaklanması nedeniyle bu tür durumlarla özellikle ilgilidir (Conger, 1989). Bu durum karşısında kurumlar yönetim biçimlerini işgörenlerin işleri açısından daha etkili olmaları noktasında güçlendirme tekniklerini uygulamaya başlamışlardır (Yukl, 2002). Güçlendirici liderlik, astları ile gücü paylaşmayı içerir. Onların özerklik ve sorumluluk düzeylerini yükseltmek, astlarına görüş ve fikirleri ifade etmeye teşvik etme, işbirlikçi karar vermeyi teşvik etme, bilgi paylaşımını ve ekip çalışmasını destekleme gibi belirli davranışları kendinde barındırır (Chen, Sharma, Edinger, Shapiro ve Farh, 2011). Güçlendirici liderlik, bir görevin psikolojik olarak sahiplenilmesi, artan etkililik, daha yüksek düzeyde koordinasyon ve bağlılık oluşturmayı sağlar (Zaccaro, Rittman ve Marks, 2001). Güçlendirici liderler, öğretmenleri destekleyecek eylemlerde bulunarak onların güdülenmesini artırır ve öz yeterliklerinin gelişmesini sağlar (Konan ve Çelik, 2018: 1046). Öğretmenler, öz yeterliğinin gelişmesine bağlı olarak kurum içerisinde kendisini etkili hissederek kurumun bir parçası haline gelecektir (Aras, 2013:101; Ötken, 2015: 118). Kurumun bir parçası gibi hissetmesine neden

olan psikolojik sahiplenme, öğretmenlerin kuruma bağlılığını artıracak ve görevlerini daha fazla yerine getirmesini sağlayacaktır (Yavuz, 2021, s. 29-31). Okul müdürlerinin güçlendirmeye yönelik politikaları öğretmenlerin davranışlarını, tutumlarını ve düşüncelerini büyük ölçüde etkilediği ifade edilmektedir (Blase ve Blase, 2001). Dolayısıyla yapılan alanyazın araştırmasında, ülkemizde okul müdürlerin güçlendirici liderlik davranışlarının öğretmenlerin bazı değişkenlerine göre incelenmesi konulu çalışmaya pek rastlanılmamıştır. Tüm buradan hareketle değişen liderlik anlayışı günümüz şartlarında güçlendirici liderlik tarzını okul yöneticileri açısından araştırmak birçok problemin çözümüne ışık olacağı öngörülmektedir. Dolayısıyla bu açıdan araştırmada; öğretmen algılarına göre, okul yöneticilerinin güçlendirici liderlik davranışlarının cinsiyet, eğitim durumları ve kıdem değişkenleri arasındaki farkların istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını ortaya koymaya çalışmaktadır.

1.Yöntem

1.1.Araştırmanın Yöntemi

Öğretmen algılarına göre okul yöneticilerin güçlendirici liderlik davranışlarını bazı değişkenlere göre tespit etmeyi amaçlayan bu araştırmada “İlişkisel Tarama Modeli” kullanılmıştır (Yıldırım ve Şimşek, 2006). İlişkisel tarama modeli geçmişte ya da hâlen var olan bir durumu olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımıdır.

1.2.Veri Toplama Araçları

a. Demografik Bilgiler Formu: Öğretmenlere ait demografik bilgileri toplamaya yönelik olan bu formda; cinsiyet, eğitim düzeyi ve kıdem gibi özellikler yer almaktadır.

b. Güçlendirici Liderlik Ölçeği: Araştırmada, okul yöneticilerinin güçlendirici liderlik davranışlarını belirlemek amacıyla Konczak, Stelly ve Trusty (2000) tarafından geliştirilen ve Aras (2013) tarafından Türkçeye uyarlanan “Güçlendirici Liderlik Davranışları Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçek beş alt boyuttan (yetki verme ve sorumluluk, kendi başına karar verme, bilgi paylaşımı, beceri geliştirme ve yenilikçi performans için koçluk) ve 18 maddeden meydana gelmektedir. “Güçlendirici Liderlik Davranışları Ölçeğine ait Cronbach alpha güvenirlik katsayısı .89 olarak belirlenmiştir.

1.3. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evreni 2023-2024 eğitim öğretim yılında Diyarbakır merkez ilçelerinde görev yapan 1189 öğretmenden oluşmaktadır. Araştırmanın örnekleme, evrenden tesadüfi örnekleme yoluyla ile belirlenen 380 öğretmenden oluşmaktadır.

Tablo 1. Katılımcıların sosyo-demografik özellikleri

Gruplar	Frekans(n)	Yüzde (%)
---------	------------	-----------

Cinsiyet		
Erkek	239	62,8
Kadın	141	37,2
Eğitim Düzeyi		
Lisans	297	78,1
Lisansüstü	83	21,9
Kıdem Düzeyi		
1-9	137	36,0
10-19	181	47,6
19 ve üstü	62	16,4

Tablo 1’de katılımcıların demografik özelliklerine yer verilmiştir. Araştırmaya katılanların %62’ 8’i erkektir. Ayrıca katılımcı öğretmenlerin %78,01’i lisans eğitim düzeyine sahip olduğu ve son olarak katılımcıların %47,6’sı 10-19 kıdeme sahip olduğu görülmektedir. Tüm bu sonuçlar beklenen bir durumdur.

1.4. Verilerin Analizi

Araştırmanın verileri SPSS- 22.0 programına aktarıldıktan sonra verilerin normalliğine ilişkin analizler yapılmıştır. Verilerin normal dağılım gösterdikleri sonucuna varılmıştır. Araştırma verilerinin analizinde: aritmetik ortalama, standart sapma, frekans, yüzde değerleri hesaplanmıştır. Ayrıca araştırmada, t-testi ve ANOVA testi kullanılmıştır.

2.Bulgular

Bu bölümde alt amaçlara göre araştırma bulgularına yer verilmiştir.

Okul yöneticilerin babacan (paternalist) liderlik davranışlarını bazı değişkenlere göre sahip olma düzeylerine ilişkin bulgular Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2. Öğretmen algularına göre okul yöneticilerin güçlendirici liderlik davranışlarına sahip olma düzeyleri

Boyutlar	\bar{X}	SS	N
Yetki verme ve sorumluluk	3,53	,52	380
Kendi başına karar verme	3,57	,69	380
Bilgi paylaşımı	3,63	,71	380
Beceri geliştirme	3,48	,78	380
Yenilikçi performans için koçluk	3,56	,80	380
Güçlendirici Liderlik (Toplam)	3,55	,70	380

Tablo 2’ye bakıldığında güçlendirici liderlik ölçeğinin tamamına ait aritmetik

ortalamanın ($\bar{X}= 3,55$) katılıyorrum düzeyinde olduğu görülmektedir. Bununla birlikte Yetki verme ve sorumluluk ($\bar{X}=3,53$), Kendi başına karar verme ($\bar{X}=3,57$), Bilgi paylaşımı ($\bar{X}=3,63$), Beceri geliştirme ($\bar{X}=3,48$), ve Yenilikçi performans için koçluk ($\bar{X}=3,56$) boyutlarının da orta düzeyde olduğu görülmektedir. Buna göre, araştırmaya katılan öğretmenlerin okul yöneticilerinin güçlendirici liderlik davranışlarını yüksek düzeyde algıladıkları söylenebilir. Öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre okul yöneticilerinin güçlendirici liderlik davranışları açısından fark olup olmadığını değerlendirmek için gerçekleştirilen t-Testi sonuçları Tablo 3'te verilmiştir.

Tablo 3 Okul yöneticilerinin güçlendirici liderlik davranışlarının öğretmenlerin cinsiyet değişkenine ilişkin t-testi sonuçlar

Boyut	Cinsiyet	N	\bar{X}	S	t	sd	P
Yetki verme ve sorumluluk	Erkek	239	3,45	,68	-2,51	614	,070*
	Kadın	141	3,51	,70			
Kendi başına karar verme	Erkek	239	3,47	,75	-1,47	361	,092*
	Kadın	141	3,56	,79			
Bilgi paylaşımı	Erkek	239	2,39	,89	-1,69	447	,130
	Kadın	141	2,41	,65			
Beceri geliştirme	Erkek	239	2,33	,83	-1,79	374	,141
	Kadın	141	2,34	,74			
Yenilikçi performans için koçluk	Erkek	239	2,44	,66	-3,71	456	,155*
	Kadın	141	2,50	,82			

*p>0,05

Tablo 3 incelendiğinde öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre okul yöneticilerinin güçlendirici liderlik düzeyine göre anlamlı bir farklılık göstermediği görülmektedir (t=-2,23; p=.117). P değeri 0,05 ten büyük olduğu için öğretmenlerin güçlendirici liderlik algılarının cinsiyete göre farklılaşmadığı söylenebilir. Araştırmanın alt probleminde öğretmenlerin güçlendirici liderlik algılarının eğitim düzeylerine göre farklılık gösterip göstermediği de incelenmiş ve sonuçlar Tablo 4'te verilmiştir.

Tablo 4. Okul yöneticilerinin güçlendirici liderlik davranışlarının eğitim düzeyi değişkenine ilişkin t-testi sonuçlar

Boyut	Cinsiyet	N	\bar{X}	S	t	sd	P
Yetki verme ve sorumluluk	Lisans	297	3,47	,79			
	Yüksek	83	3,49	,98	,247	367	,180*
	Lisans						
Kendi başına karar verme	Lisans	297	3,34	,77			
	Yüksek	83	3,39	,76	,268	374	,174*
	Lisans						
Bilgi paylaşımı	Lisans	297	2,38	,80			
	Yüksek	83	2,42	,69	,478	374	,169
	Lisans						
Beceri geliştirme	Lisans	297	2,41	,71			
	Yüksek	83	2,39	,74	,369	697	,175
	Lisans						
Yenilikçi performans için koçluk	Lisans	297	2,45	,76			
	Yüksek	83	2,47	,81	,173	415	,210*
	Lisans						

*p>0,05

Tablo 4'e incelendiğinde öğretmenlerin genel güçlendirici liderlik algılarının eğitim durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir ($t[247]=.367$; $p>0,05$). Araştırmanın alt probleminde öğretmenlerin güçlendirici liderlik algılarının okul yöneticileriyle çalışma süresine göre farklılık gösterip göstermediği de incelenmiş ve sonuçlar Tablo 5'te verilmiştir.

Tablo 5. Okul yöneticilerinin güçlendirici liderlik davranışlarının kıdem değişkenine ilişkin ANOVA testi sonuçları

Boyutlar	Sınıf düzeyi	N	\bar{X}	ss	Varyansın kaynağı	sd	F	p	Anlamlı fark
Yetki verme ve sorumluluk	1-9	137	3,51	,74	Gruplar arası	82			
	10-19	181	3,39	,75	Gruplar içi	71	,278	,156	---
	19 ve üstü	62	3,74	,67	Toplam	68			
Kendi başına karar verme	1-9	137	3,70	,65	Gruplar arası	80			
	10-19	181	3,67	,76	Gruplar içi	92	,350	,274	---
	19 ve üstü	62	3,39	,74	Toplam	73			
Bilgi paylaşımı	1-9	137	2,57	,78	Gruplar arası	75			
	10-19	181	2,47	,80	Gruplar içi	77	1,471	,289	---
	19 ve üstü	62	2,39	,74	Toplam	76			
Beceri geliştirme	1-9	137	2,40	,73	Gruplar arası	68			
	10-19	181	2,66	,87	Gruplar içi	67	1,753	,452	---
	19 ve üstü	62	2,74	,85	Toplam	96			
Yenilikçi performans için koçluk	1-9	137	2,34	,74	Gruplar arası	57			
	10-19	181	2,47	,81	Gruplar içi	61	1,854	,314	---
	19 ve üstü	62	3,64	,73	Toplam	75			

*p>0,05

Tablo 5 incelendiğinde öğretmenlere göre güçlendirici liderlik davranışlarının mesleki kıdeme göre farklılaşmadığı görülmektedir (F= 1,141; p = .297). Bu kapsamda farklı çalışma kıdemlere sahip öğretmenlerin birbirine yakın algılara sahip olduğu söylenebilir.

Sonuç

Bu araştırma nicel araştırma modellerinden ilişkisel tarama modeline göre yürütülmüş, 380 öğretmene ulaşılmış, öğretmenlerin algılarına göre güçlendirici liderlik davranışları incelenmiştir. Öğretmen algılarına göre güçlendirici liderlik cinsiyet, eğitim durumuna ve kıdem türüne göre farklı değişkenler açısından farklılık gösterip göstermediği araştırılmıştır.

Araştırmanın alt probleminde, öğretmenlerin algılarına göre okul müdürlerinin güçlendirici liderlik davranış düzeyleri tespit edilmeye çalışılmıştır. Elde edilen bulgulara göre araştırmaya katılan öğretmenlerin okul müdürlerinin güçlendirici liderlik davranışlarını yüksek düzeyde algıladıkları sonucuna ulaşılmıştır. Alanyazında bu araştırma sonuçlarına benzer sonuçların elde edildiği bazı çalışmalara ulaşılmıştır. Konan ve Çelik'in (2017) çalışmasında da öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin Destekleme alt boyutu kapsamında yer alan davranışları en az düzeyde sergiledikleri bulgulanmış, bu sonuç mevcut araştırmanın bulgusunu destekler niteliktedir. Çelik ve Konan (2018), Koçak (2016), Konan ve Çelik (2017) araştırmalarında okul müdürlerinin Yetki Verme boyutunun yüksek düzeyde olduğu bulgularına ulaşmıştır. Öğretmen algılarına göre güçlendirici liderlik cinsiyet, değişkeni açısından anlamlı farklılık göstermemiştir. İmamoğlu (2019) araştırmasında güçlendirici liderliği cinsiyet değişkeni açısından incelediğinde anlamlı bir farklılık elde etmemiştir. Bayın (2021) aynı şekilde okul müdürlerinin güçlendirici liderliği cinsiyet üzerinde istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılığa neden olmadığını saptamıştır. Bu araştırma bulguları, mevcut çalışmayı destekler niteliktedir. Öğretmen algılarına göre güçlendirici liderlik eğitim durumu değişkeni açısından farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır. Koçak (2016) araştırmasında öğrenim durumu değişkeni açısından öğretmenlerin müdürlerini güçlendirici lider olarak görmeye yönelik algıları farklılık oluşturmuştur. Bu araştırmaya göre öğrenim durumu değişkeni lisansüstü öğrenim düzeyine sahip öğretmenlerin lehinedir. Çalışma bulgularımızdan farklılık arz etmektedir. Okul müdürlerinin güçlendirici liderliği kıdem üzerinde istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılığa neden olmadığını saptamıştır. Çalışmamıza benzer olarak; Konan ve Çelik (2017)'in araştırmasına göre mesleki kıdem değişkeni açısından okul müdürlerinin güçlendirici liderlik algıları öğretmen görüşlerine göre anlamlı değildir. Bu çalışma araştırmamızı destekler niteliktedir. Araştırma sonucunda elde edilen bulgular ışığında şu öneriler getirilebilir: Daha kapsamlı inceleme için nitel ve nicel yöntemin birlikte kullanıldığı karma yöntem kullanılabilir. Bu çalışmada okul müdürlerinin güçlendirici liderlik davranışlarını saptamak için öğretmenlerin görüşlerine başvurulmuştur. Buna benzer çalışma müdürlerin, velilerin ve öğrencilerin görüşlerine göre de yapılabilir.

Kaynaklar

- Aras, G. (2013). *Personel güçlendirme yönetiminde güçlendirici liderlik davranışları uygulaması: Kemer bölgesi beş yıldızlı otel işletmeleri örneği* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Gümüşhane Üniversitesi.
- Bayın, M. A. (2021). *Okul Müdürlerinin Güçlendirici Liderlik Düzeyi ile Öğretmenlerin Örgütsel Muhalefeti Arasındaki İlişki* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Yüksek İnan Üniversitesi.

- Gümüş, A. (2013). *İlkokul Yöneticilerinde Güçlendirici Liderlik Davranışları İle Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Psikolojik Güçlendirmenin Aracılık Rolü (Ankara İli Örneği)* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. T.C. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Blase, J., & Blase, J. (1996). Facilitative School Leadership and Teacher Empowerment: Teacher's Perspectives. *Social Psychology of Education, 1* (2), 117-145.
- Chen, G., Sharma, P. N., Edinger, S. K., Shapiro, D. L., ve Farh, J. L. (2011). Motivating and de-motivating forces in teams: Cross-level influences of empowering leadership and relationship conflict. *Journal of Applied Psychology, 96*, 541-557.
- Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1988). The Empowerment Process: Integrating Theory and Practice. *Academy of Management Review, 13*(3), 471-482.
- Doğru, Ç. (2016). Güçlendirici Liderlik ve Pozitif Örgütsel Davranış Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. IV.Örgütsel Davranış Kongresi Adana: Çukurova Üniversitesi, 7, 659-664.
- Gün, İ. ve Aslan, Ö. (2018). Liderlik kuramları ve sağlık örgütlerinde liderlik. *Journal of Health and Nursing Management, 5* (3), 217-226.
- İmamoğlu, E. B. (2019). *Güçlendirici Liderlik ile Yenilikçi İş Davranışı Arasındaki İlişkide Algılanan Örgütsel Destek ve Bilgi Paylaşımı Davranışının Aracı Rolü: Bilişim Sektöründe Bir Çalışma* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Yıldız Teknik Üniversitesi.
- Koçak, S. (2016). *Ortaöğretim Kurumlarındaki Psikolojik Sözleşme Üzerinde Güçlendirici Liderlik Davranışlarının Rolü* [Yayımlanmamış doktora tezi]. Hacettepe Üniversitesi.
- Konan, N. ve Çelik, O. T. (2017). Okul Müdürlerinin Güçlendirici Liderliğine İlişkin Öğretmen Algısı. *Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 6* (1), 322-335. doi:10.14686/buefad.274186
- Konan, N., & Çelik, O. T. (2018). Güçlendirici Liderlik Ölçeğinin Eğitim Örgütleri İçin Türkçe'ye Uyarlaması: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *Kastamonu Education Journal, 26* (4), 1043-1054.
- Konan, N., ve Çelik, O. T. (2018). Güçlendirici liderlik ölçeğinin eğitim örgütleri için Türkçeye uyarlaması: Geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Kastamonu Education Journal, 26*(4), 1043-1054.
- Konczak, L. J., Stelly, D. J., & Trusty, M. L. (2000). Defining and Measuring Empowering Leader Behaviors: Development of an Upward Feedback Instrument. *Educational and Psychological Measurement, 60* (2), 301-313.
- Lee, A. N. ve Nie, Y. (2015). Teachers' perceptions of school leaders' empowering behaviors and psychological empowerment: Evidence from a Singapore sample. *Educational Management Administration and Leadership, 45* (2), 260- 283. <https://doi.org/10.1177/1741143215578448>

- Lee, A., Willis, S., & Tian, A. W. (2017). Empowering leadership: A meta-analytic examination of incremental contribution, mediation, and moderation. *J Organ Behav.*1, 1-20. doi:https://doi.org/10.1002/job.2220
- Ötken, A. B. (2015). Algılanan Örgütsel Destek ve Psikolojik Sahiplenme Arasındaki İlişki ve Bu İlişkide Örgütsel Adaletin Rolü. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 33(2), 113-140.
- Yavuz, A. (2021). *Birey-Örgüt Uyumunu, Psikolojik Sahiplenme, İşgören Sessizliği ve Motivasyon Araçları İlişkisi Üzerine Ampirik Bir Çalışma* [Yayımlanmamış doktora tezi]. Selçuk Üniversitesi.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2006). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Seçkin Yayınevi.
- Yukl, G. (2002). *Leadership in organizations*. Pearson Education.
- Zaccaro, S. J., Rittman, A. L., ve Marks, M. A. (2001). Team leadership. *Leadership Quarterly*, 12, 451-483.
- Zhang, X., & Bartol, K. M. (2010). Linking Empowering Leadership and Employee Creativity: The Influence of Psychological Empowerment, Intrinsic Motivation, and Creative Process Engagement. *Academy of Management Journal*, 53 (1), 107–128. doi:10.5465/amj.2010.48037118.