

Öğretmenlerin Algılarına Göre Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri İle Öğretmenlerin Pozitif Psikolojik Sermaye Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*

Received/Geliş: 12.10.2017
Accepted/Kabul: 04.03.2018

Sinan YALÇIN**
Durdağı AKAN***
İsa YILDIRIM****

Öz

Bu araştırmada okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin pozitif psikolojik sermayeleri arasındaki ilişki araştırılmıştır. Araştırma nicel araştırma yönteminde tasarlanmıştır. Araştırmada ilişkisel tarama deseni kullanılmıştır. Araştırmaya 2016-2017 eğitim öğretim yılında Erzincan ilinde görev yapan öğretmenler arasından rastgele örneklem yöntemiyle seçilen 218 öğretmen katılmıştır. Araştırmanın verileri okul yöneticilerinin liderlik stilleri ölçeği ve pozitif psikolojik sermaye ölçeği ile toplanmıştır. Veriler normal dağılım testine tabi tutulmuş ve normal dağılım gösterdiği görülmüştür. Veriler aritmetik ortalama ve frekans, korelasyon ve çoklu regresyon analizine tabi tutulmuştur. Araştırma sonucunda, öğretmenlerin pozitif psikolojik sermayelerinin yüksek düzeyde olduğu, öğretmenlerin okul yöneticilerini genellikle dönüşümcü lider olarak gördükleri, dönüşümcü liderlik stiline öğretmenlerin pozitif psikolojik sermayelerini olumlu etkilediği ve dönüşümcü liderlik stiline öğretmenlerin pozitif psikolojik sermayelerinin anlamlı bir şekilde yordadığı sonucu ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Okul Yöneticisi, Öğretmen, Pozitif Psikolojik Sermaye, Liderlik Stili

*Bu araştırma 11-13 Mayıs 2017 tarihlerinde Ankara'da düzenlenen 12. Uluslararası Eğitim Yönetimi sempozyumunun da sözlü bildiri olarak sunulmuştur.

Dr.Öğr.Üyesi, Erzincan Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, sinan29@gmail.com **ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2372-9035>

***Doç.Dr. Atatürk Üniversitesi Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi, durdagiakan@atauni.edu.tr **ORCID ID:** <https://orcid.org/0000-0002-5397-8470>

****Dr.Öğr.Üyesi, Atatürk Üniversitesi Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi, isayildirim@outlook.com

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0365-3480>

Investigation of Relationship between School Leaders 'Leadership Styles and Teachers' Positive Psychological Capital Levels

Abstract

In this study, aimed to examine the relationship between the leadership styles of the school administrators and the positive psychological capital of the teachers. The research designed in a quantitative research method, and used Relational Search Design in the study. The sample of the research is composed of teachers selected by random sample method among the teachers working in Erzincan province in 2016-2017 academic year. We collected the data of the study using "The School Managers' Leadership Styles and Positive Psychological Capital Scale. The data were examined normality and showed a normal distribution and a homogeneous distribution. Correlation and regression analysis were performed on the arithmetic mean and frequency values of the data obtained from the study. We have the conclusion from this search that the positive psychological capital of the teachers is high, teachers view the school administrators as the leader of the transformational leader, the transformationist leadership style has a meaningful effect on teachers' positive psychological capital and that the transformationist leadership style is a significant predictor of teachers' positive psychological capital levels.

Keywords: School Manager, Teacher, Positive Psychological Capital, Leadership Style

Giriş

Günümüz dünyasında yaşanan hızlı değişimlerin bir sonucu olarak kurumsal yapılar kendilerini yeniden günün koşulları ve toplumsal ihtiyaçları doğrultusunda sorgulama ihtiyacı duymaktadırlar. Bu örgütsel bir zorunluluktan kaynaklanmaktadır. Örgütsel yapıların canlı organizmalar gibi varlıklarını devam ettirebilmeleri ve amaçlarına ulaşabilmeleri ancak kendilerini yeni durumlara ve koşullara uygun hale getirmeleri ile mümkün olabilmektedir. Bunu yapabilecek olanlar da liderlik özelliklerine sahip yöneticilerdir.

Günümüz yönetim yaklaşımları incelendiğinde, yönetici kavramı yerine daha çok liderlik kavramının ön plana çıktığı görülmektedir. Örgütlerin başarılı olabilmeleri için yöneticilerin liderlik davranış ve özelliklerine sahip olmaları gerekir. Drucker (2000) etkili liderlerde şu dört özelliğe dikkat çekmektedir.

1-Liderler insanları arkasından sürükleyene kişilerdir. Arkasından gelen kişi yoksa liderlik diye bir şey de yoktur.

2-Liderler kendisini izleyen kişilerin doğru şeyler yaptığı kişilerdir.

3-Liderler daima göz önünde olan ve örnek alınan kişilerdir.

4- Liderlerin rütbe, imtiyaz, unvan veya para gibi dertleri yoktur. Onlar sorumluluk sahibi kişilerdir.

Liderlik insan grubunun olduğu her yerde görülmesi muhtemel bir kavramdır. Literatürde farklı biçimlerde tanımlanmış olsa da Liderlik stilleri genel olarak dönüştürücü, sürdürücü ve serbest bırakıcı olmak üzere üç boyutta değerlendirilmektedir (Hoy ve Miskel, 2012).

Dönüştürücü liderlik çalışanlar arasında hoşgörü, motivasyon ve örgütsel bağlılık ortamı sağlar. Dönüştürücü liderler aynı zamanda kurumda bir kurtarıcı rolü oynar. Mesleğinden uzaklaşma eşiğinde olan çalışanlar bu liderlik türü sayesinde mesleğini seven ve örgütsel amaçlar için çaba gösteren bireyler haline gelirler (Korkmaz, 2007). Dönüştürücü liderler bunları yaparken; ideal etkiler, ilham verici güdüler, zeka uyarıcıları ve bireysel düşünme gibi bazı özellikleri kullanırlar (Hoy ve Miskel, 2012). Dönüştürücü liderler sürekli yeni fikirler üretmeyi ve iş yapmanın yeni yollarını araştırmayı severler (Steward, 2006).

Sürdürücü liderlik; örgütlerde iş standartlarına uyulmasını, örgütsel hedeflere ulaşılması durumunda çalışanlara ödül alabileceklerini vurgulayan, görevin yerine getirilmediği durumlarda ise ceza verme eğiliminde olan ve gücünü bürokratik otoriteden ve yasal konumdan alan liderlik biçimidir (Özgener ve Kılıç, 2009). Sürdürücü liderlikte lider-izleyen ilişkisinin niteliğini belirleyen bir bakıma ekonomik değerlerdir. Yani lider ve izleyen arasındaki ilişki, izleyenin örgüt amaçlarına katkı derecesi ve bunun karşılığında liderin izleyene sağladığı ekonomik fayda ile sınırlıdır (Celep, 2004). Özellikle değişimlerin ve yeniliklerin hızının takip edilemeyecek boyutta olduğu günümüzde bu tarz bir liderlik davranışı mevcut durumu korumaktan öteye bir anlam ifade etmemektedir.

Serbest bırakıcı lider izleyenlerine sınırsız bir özgürlük tanırlar ve onların serbest hareket etmelerini yol açarlar. Serbest bırakıcı tanıyan liderler, önemli konularda görüş belirtmekten kaçınırlar, dönüt vermezler ve mevcut durumun devamını arzu ederler (Hoy ve Miskel, 2012). Gerçekte serbest bırakıcı liderlik, liderin sözde var olduğu bir durumdur. Lider astları kendi haline bırakır, astlarla bir takasa ya da anlaşmaya gitmez. Bu durum genellikle liderlik özelliklerinden yoksun atanmış yöneticilerde görülür (Karip, 1998).

Kuşkusuz okul denilen örgüt, değişimle alakalı kendi üzerine düşen paydan nasibini almaktadır. Okullar için yeniden yapılanma olarak ortaya çıkan değişim süreci, elbette ki öncelikli olarak okul yöneticisinin rollerinde bir değişimi gerekli kılmaktadır (Şişman ve Taşdemir, 2008). Bir okulun amacına ulaşma düzeyi okul yöneticisinin davranışlarından bağımsız değildir. Okulun amacına ulaşması, öncelikle okul yöneticisinin kendisinden beklenen rollerini yerine getirebilme becerisine bağlıdır. Bu nedenle de okul yöneticilerinden, olumlu bir öğrenme ortamını oluşturabilmesi için liderlik davranışlarını sergilemeleri beklenmektedir (Gökkyer, 2010). Bir lider olarak okul yöneticileri okulu başarıya ulaştırmak için okuldaki insan kaynaklarının ihtiyaçlarının farkında olmalı ve bu ihtiyaçların karşılanabilmesi için gayreti çaba göstermelidir (Yılmaz ve Ceylan, 2011). Bunun için okul yöneticilerinin liderlik becerilerine sahip olması gerekir. Okul yöneticilerinin liderlik davranışı sergilemesi okuldaki çalışanlar üzerinde olumlu bir etki sağlayacak bu sayede çalışanların okulun amaçları etrafında örgütlenmeleri gerçekleşecektir (Kurt, 2009).

Örgütlerde insan kaynağının öneminin artması sonucunda, yöneticilerin, çalışanların ihtiyaçlarını ve beklentilerini karşılama noktasında kurumunu yönetirken liderlik davranışını sergilemeleri, örgütü amacına ulaştırma noktasında önemli bir unsur olduğu söylenebilir. Örgütler arası rekabet kavramının yoğun olarak yaşandığı günümüzde, örgütteki insan kaynağının niteliğini ön plana çıkaran beşeri, sosyal, entelektüel ve psikolojik sermaye kavramları örgütlerin amacına ulaşması bakımından gittikçe önemini arttıran kavramlar arasındadır (Luthans ve Youssef, 2004). Sıralanan bu kavramlar arasında yer alan pozitif psikolojik sermaye, bireyin “kim olduğu” ve gelişimsel anlamda “kim olabileceği” ile ilgilenen bir kavram olarak nitelenebilir (Luthans, Youssef ve Avolio, 2007). Pozitif psikolojik sermaye kavramı ile bireyin olumlu yönleri ön plana çıkarılmıştır. Çalışanların örgüt içerisindeki davranışlarının belirleyicileri arasında psikolojik yapılarının etkisi önemli bir unsur olarak ifade edilebilir.

Örgütlerde üretkenliğin ve performansın arttırılabilmesinde, çalışanların psikolojik yapılarının doğrudan etkili olduğu söylenebilir. Bu da çalışanların pozitif psikolojik sermayeleri ile ilişkili bir durumdur (Güler ve Sarıpek, 2014).

Psikolojik sermaye, temelde bireylerin bugün ki durumları ile geleceğe dair hedeflerine odaklanmaktadır (Erkuş ve Fındıklı, 2013). Pozitif psikolojik sermaye; bireylerinin zor görevleri yerine getirmek için taşıdığı güven, başarılı olabilmek adına sahip olduğu inanç, kararlılık ve azim zorluklarla mücadele etme dayanıklılığı gibi kavramlar ile ifade edilebilecek psikolojik durumdur (Luthans, Youssef ve Avolio, 2007).

Pozitif psikolojik sermayenin boyutları arasında sıralanan *öz-yeterlilik* kavramı, örgütteki çalışanların kendi sorumlulukları dahilinde belli bir takım işleri yerine getirebilmek adına işe yönelik motivasyonlarını ve davranış şeklini ifade eden, işi başarmaya dönük olarak belli bir takım yeterliliklere sahip olma noktasında çalışanın kendine olan güvenini ifade eder. *İyimserlik*, kişilerin içsel, kalıcı ve yaygın olayların ortaya çıkması gerekçelerini olumlu bakış açısıyla değerlendirme; dışsal, geçici ve durumsal olayları ise olumsuz değerlendirme şeklinde tanımlanmaktadır (Seligman, 2006). *Umut*, bireyin kendi istediği amaçları belirleme ve bu amaçların gerçekleşmesi için taşıdığı inancı ifade eden bir durumdur (Çetin ve Basım, 2011). *Psikolojik dayanıklılık* ise bireyin olumsuz durumlar ile karşılaşması durumunda bireyin ortaya çıkan

yeni koşullara uyum sağlayabilmesini ve bütün olumsuzluklara rağmen çözüm ortaya koyabilme iradesini ifade eder (Luthans, 2002).

Pozitif psikolojik sermaye üzerine yurt içi ve yurt dışında yapılan bazı araştırmalar incelendiğinde (Çakmak ve Arabacı, 2017; Tösten ve Özgan, 2017; Taştan, 2016; Oral, Tösten ve Elçiçek, 2017; Yıldız ve Örucü, 2016; Tösten, Arslantaş ve Şahin, 2017; Kelekçi ve Yılmaz, 2015; Yeşil, Yetiş ve Telli, 2016; Luthans, Avey ve Patera, 2008; Luthans, Avolio, Avey ve Norman, 2007) pozitif psikolojik sermayenin iş stresi ile negatif, performans ve iş tatmini ile pozitif, örgütsel bağlılık ve iş doyumunu ile pozitif, yaratıcı performans ile pozitif, tükenmişlik ile negatif, yeterlik inançları ile pozitif, iş tatmini, performans, yenilikçi davranış arasında pozitif yönde ilişki olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır.

Yapılan bazı araştırmalarda (Şeşen, Maşlakçı ve Sürücü, 2017; Young ve Kyeha, 2012; Şengüllendi ve Şehitoğlu, 2017) dönüştürücü liderlik biçimi sergilendikçe pozitif psikolojik sermayenin olumlu etkilendiği bulgusuna ulaşılmıştır. Toor & Ofori (2008) tarafından yapılan başka bir araştırmada ise serbest bırakıcı liderlikle pozitif psikolojik sermaye arasında negatif bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Yurt içi ve yurt dışı araştırmalar incelendiğinde pozitif psikolojik sermaye ile liderlik arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmaların sınırlı sayıda olduğu söylenebilir. Bu anlamda bu araştırma alana katkı sunması bakımından önemli görülmektedir. Bu araştırmada öğretmenlerin görüşleri doğrultusunda okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin pozitif psikolojik sermaye düzeyleri arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır;

1. Okul yöneticileri hangi liderlik stilini ne düzeyde göstermektedirler?
2. Öğretmenlerin pozitif psikolojik sermayeleri ne düzeydedir?
3. Okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin pozitif psikolojik sermayeleri arasında nasıl bir ilişki vardır?
4. Okul yöneticilerinin liderlik stilleri öğretmenlerin pozitif psikolojik sermayelerinin anlamlı bir yordayıcısı mıdır?

Yöntem

Bu araştırmada okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin pozitif psikolojik sermayeleri arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırma nicel

araştırma yönteminde tasarlanmıştır. Araştırmada ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Araştırma da okul yöneticilerinin liderlik stilleri bağımsız değişken, öğretmenlerin pozitif psikolojik sermaye düzeyleri bağımlı değişken olarak düşünülmüştür. İlişkisel tarama modeli, “birden çok değişken arasında değişimin olup olmadığını varsa bu değişimin derecesini tespit etmeyi hedefleyen bir araştırma modeli” olarak tanımlanmaktadır (Karasar, 2012).

Araştırma Grubu

Araştırmaya katılan öğretmenlere ait demografik bilgiler aşağıda Tablo 1’de sunulmuştur.

Tablo.1 Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Demografik Bilgileri

Seçenekler		1	2	3	4	5	Toplam
		Erkek	Kadın				-
Cinsiyet	η	114	104				218
	%	52.3	47.7				100
		Sınıf	Branş				-
Branş	η	71	147				218
	%	32.6	67.4				100
		1-5	6-10	11-15	16-20	21 –	
Kıdem	η	95	32	42	22	27	218
	%	43.6	14.7	19.3	10.1	12.4	100
		İlkokul	Ortaokul	Lise			
Okul Türü	η	82	73	63			218
	%	37.6	33.5	28.9			100

Bu araştırmanın çalışma grubunu, 2016-2017 eğitim öğretim yılında Erzincan il merkezindeki okullarda çalışan öğretmenler arasından basit tesadüfi örnekleme yöntemi ile seçilen 218 öğretmen oluşturmaktadır. katılımcıların 114 (% 52.3)’ü erkek, 104 (%47.7)’ü kadın öğretmenlerden oluşmaktadır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin 82’si (%37,6) ilkokulda, 73’ü (%33,5) ortaokulda, 63’ü de (%28,9) lisede görev yapmaktadır. Öğretmenlerin 71’i sınıf öğretmeni (%32,6), 147’si (%67,4) branş öğretmenidir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin 95’i (%43,6) 1-5 yıllık, 32’si (%14,7) 6-10 yıllık, 42’si (%19,3) 11-15 yıllık, 22’si (%10,1) 16-20 yıllık, 27’i (%12,4) 21 ve üzeri yıllık kıdeme sahiptir.

Veri Toplama Araçları ve Verilerin Toplanması

Araştırmada veriler, Okul Yöneticilerinin Liderlik Stili Ölçeği ile Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeği ile toplanmıştır. Her bir ölçeğe ilişkin ayrıntılı bilgiler aşağıda yer almaktadır.

1. Okul yöneticilerinin liderlik stilleri ölçeği

Akan, Yıldırım ve Yalçın (2014) tarafından geliştirilen okul yöneticilerinin liderlik stilleri ölçeği, dönüşümcü liderlik, sürdürümcü liderlik ve serbest bırakıcı liderlik stili olmak üzere toplam 3 alt ölçekten ve 35 maddeden oluşmaktadır. Ölçek 5'li likert tipinde hazırlanmıştır. Ölçeğe ilişkin maddelere verilen cevaplar, 1-5 arası puan almaktadır. Yapılan güvenilirlik analizleri sonucunda ölçeğin iç tutarlık güvenilirlik katsayısı dönüşümcü liderlik alt ölçeği için 0,96, sürdürümcü liderlik alt ölçeği için 0,85, serbest bırakıcı liderlik alt ölçeği için 0,82, olarak bulunmuştur. Ölçeğin test tekrar test güvenilirliğine ilişkin veriler ise dönüşümcü liderlik alt ölçeği için 0,92, sürdürümcü liderlik alt ölçeği için 0,79, serbest bırakıcı liderlik alt ölçeği için 0,87 olarak bulunmuştur. Bu araştırma için yapılan güvenilirlik analizleri sonucunda dönüşümcü liderlik alt ölçeği için iç tutarlık güvenilirlik katsayısı 0.98, sürdürümcü liderlik alt ölçeği için iç tutarlık güvenilirlik katsayısı 0.89, serbest bırakıcı liderlik alt ölçeği için iç tutarlık güvenilirlik katsayısı 0.69, toplam 0.73 olarak bulunmuştur.

2. Pozitif psikolojik sermaye ölçeği

Tösten ve Özgan (2014) tarafından geliştirilen Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeği (PPSÖ) beşli Likert tipinde hazırlanmıştır. Ölçek “öz yeterlilik”, “iyimserlik”, “güven”, “dışa dönüklük”, “psikolojik dayanıklılık”, ve “umut” olmak üzere toplam altı boyuttan oluşmaktadır. Ölçekteki maddelere verilen cevaplar 1-5 arası puan almaktadır. Pozitif psikolojik sermaye ölçeği toplam 26 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin her bir alt boyutu için iç tutarlık güvenilirlik katsayısı” öz yeterlilik” için .79, “iyimserlik” için .80, “güven” için .82, “dışa dönüklük” için .79, “psikolojik dayanıklılık” için .76, “umut” için .73 ve toplam .93 olarak hesaplanmıştır. Bu araştırma için yapılan analizlerde iç tutarlık güvenilirlik katsayısı ise, “öz yeterlilik” alt boyutu için .87, “iyimserlik” alt boyutu için .85, “güven” alt boyutu için .84, “dışa dönüklük” alt boyutu için .88, “psikolojik dayanıklılık” alt boyutu için .88, “umut” alt boyutu için .84 ve toplam iç tutarlık güvenilirlik katsayısı ise .95 olarak bulunmuştur.

Verilerin Analizi

Araştırma verileri analize tabi tutulmadan önce normal dağılım testine bakılmış ve verilerin normal dağılım gösterdiği tespit edilmiştir. Verilerin çözümlenmesinde SPSS programı kullanılmıştır. Araştırma kapsamında elde edilen veriler frekans ve yüzde dağılımı, korelasyon analizi ve çoklu regresyon analizine tabi tutulmuştur.

Bulgular ve Yorum

Araştırmanın bu kısmında araştırmadan elde edilen bulgulara ve bulguların yorumlanmasına yer verilmiştir.

Tablo. 2 Okul Yöneticilerinin Liderlik Stillere İlişkin Öğretmen Görüşleri

Liderlik stili	X	Ss
Dönüşümcü liderlik stili	3.45	1.32
Sürdürümcü liderlik stili	2.43	1.36
Serbest bırakıcı liderlik stili	2.81	1.31

Tablo 2. incelendiğinde, öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin dönüşümcü liderlik stilini sergileme düzeylerinin (\bar{x} : 3,45), serbest bırakıcı liderlik stilini sergileme düzeylerinin (\bar{x} : 2,81), sürdürümcü liderlik stilini sergileme düzeylerinin ise (\bar{x} : 2,43) olduğu görülmektedir. Bu bulguya göre öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin daha çok dönüşümcü liderlik stilini sergiledikleri anlaşılmaktadır. Öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin dönüşümcü liderlikten sonra en çok sergilemiş oldukları liderlik stili serbest bırakıcı liderlik, en az düzeyde sergilemiş oldukları liderlik stili ise sürdürümcü liderlik olarak görülmektedir.

Tablo. 3 Öğretmenlerin Pozitif Psikolojik Sermaye Düzeyleri

Pozitif Psikolojik Sermaye	\bar{X}	Ss
Öz yeterlilik	4,32	0,62
İyimserlik	4,17	0,71
Güven	4,42	0,65
Dışa dönüklük	4,21	0,71
Psikolojik dayanıklılık	4,21	0,68
Umut	4,23	0,68
Toplam	4,26	0,68

Tablo 3. incelendiğinde öğretmenlerin pozitif psikolojik sermayelerinin yüksek düzeyde (\bar{x} : 4. 26) olduğu söylenebilir. Öğretmenlerin pozitif

psikolojik sermaye alt boyutlarına ilişkin puanları incelendiğinde, en düşük aritmetik ortalamaya 4.17 ile “İyimserlik” boyutunun, en yüksek aritmetik ortalamaya 4.42 ile “Güven” boyutunun sahip olduğu, diğer boyutların ise “Umut” \bar{x} : 4.23, “Psikolojik dayanıklılık” ve “Dışadönüklük” \bar{x} : 4.21 olmak üzere sıralandığı, standart sapmaların ise 0.62 ile 0.71 aralığında değiştiği görülmektedir.

Tablo. 4 Okul Yöneticilerinin Liderlik Stili İle Öğretmenlerin Pozitif Psikolojik Sermayeleri Arasındaki İlişki

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.Dönüşümcü liderlik	1									
2.Sürdürümcü liderlik	-,529**	1								
3.Serbest bırakıcı liderlik	-,823**	,659**	1							
4.Liderlik stili top	,836**	-,044	-,421**	1						
5.P. sermaye top	,259**	-,171*	-,252**	,182**	1					
6.Öz yeterlilik	,198**	-,140*	-,176**	,145*	,806**	1				
7.İyimserlik	,221**	-,132	-,187**	,177**	,778**	,572**	1			
8.Güven	,166*	-,118	-,159*	,114	,854**	,736**	,621**	1		
9.Dışa dönüklük	,289**	-,198**	-,277**	,202**	,872**	,626**	,555**	,708**	1	
10. P. dayanıklılık	,223**	-,114	-,242**	,155*	,850**	,570**	,537**	,596**	,749**	1
11. Umut	,131	-,131	-,162*	,056	,755**	,555**	,440**	,600**	,588**	,687**

Tablo 4. İncelendiğinde, okul yöneticilerinin dönüşümcü liderlik stili ile “öğretmenlerin pozitif psikolojik sermaye” (0.259, $p < 0.01$) ve “öz yeterlik” (0.198, $p < 0.01$), “iyimserlik” (0.221, $p < 0.01$), “güven” (0.166, $p < 0.05$), “dışadönüklük” (0.289, $p < 0.01$), “psikolojik dayanıklılık” (0.223, $p < 0.01$) alt boyutları arasında aynı yönde düşük düzeyde ilişkiler olduğu görülmektedir.

Okul yöneticilerinin sürdürümcü liderlik stili ile “öğretmenlerin pozitif psikolojik sermaye” (-0.171, $p < 0.05$), “özyeterlik” (-0.140, $p < 0.05$), “dışa dönüklük” (-0.198, $p < 0.01$) alt boyutları arasında ters yönde; okul yöneticilerinin serbest bırakıcı liderlik stili ile “öğretmenlerin pozitif psikolojik sermaye” (-0.252, $p < 0.01$), “özyeterlik” (-0.176, $p < 0.01$),

“iyimsizlik” (-0.187, $p < 0.01$), “güven”(-0.159, $p < 0.05$), “dışa dönüklük”(-0.277, $p < 0.01$), “psikolojik dayanıklılık”(-0.242, $p < 0.01$), “umut”(-0.162), $p < 0.01$) alt boyutları arasında ters yönde ilişkiler olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo. 5 Okul Müdürlerinin Liderlik Stillerinin Pozitif Psikolojik Sermayeyi Yordamasına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi

<i>Öz yeterlilik</i>	B	SH _B	β	t	p
Sabit	16.406	1.590		10.320	.000
Dönüşümcü liderlik	.022	.008	.198	2.973	.003*
Sürdürümcü liderlik	-.021	.040	-.047	-.523	.601
Serbest bırakıcı liderlik	-.002	.040	-.007	-.050	.960
R=0.198 R²=0.039 p=0,000					
<i>İyimsizlik</i>	B	SH _B	β	t	p
Sabit	18.745	2.301		8.148	.000
Dönüşümcü liderlik	.036	.011	.221	3.332	.001*
Sürdürümcü liderlik	-.014	.058	-.021	-.242	.809
Serbest bırakıcı liderlik	.000	.058	.001	.006	.995
R=0.221 R²=0.049 p=0,000					
<i>Güven</i>	B	SH _B	β	t	p
Sabit	17.364	1.691		10.269	.000
Dönüşümcü liderlik	.020	.008	.166	2.470	.014*
Sürdürümcü liderlik	-.012	.042	-.025	-.275	.783
Serbest bırakıcı liderlik	-.017	.042	-.054	-.403	.687
R=0.166 R²=0.027 p=0,000					
<i>Dışa dönüklük</i>	B	SH _B	β	t	p
Sabit	20.126	2.239		8.988	.000
Dönüşümcü liderlik	.047	.011	.289	4.434	.000*
Sürdürümcü liderlik	-.021	.056	-.033	-.378	.756
Serbest bırakıcı liderlik	-.042	.056	-.098	-.752	.453
R=0.289 R²=0.083 p=0,000					
<i>Psikolojik dayanıklılık</i>	B	SH _B	β	t	p
Sabit	21.215	2.191		9.685	.000
Dönüşümcü liderlik	.011	.018	.070	.599	.550
Sürdürümcü liderlik	.050	.055	.079	.903	.368
Serbest bırakıcı liderlik	-.101	.028	-.242	-3.669	.000*
R=0.242 R²=0.059 p=0,000					
<i>Umut</i>	B	SH _B	β	t	p
Sabit	13.688	1.325		10.328	.000

Dönüşümcü liderlik	.000	.011	-.004	-.032	.974
Sürdürümcü liderlik	-.016	.033	-.043	-.479	.632
Serbest bırakıcı liderlik	-.040	.017	-.162	-2.410	.017*
R=0.162 R²=0.026 p=0.000					

Tablo 5. İncelendiğinde, yapılan çok değişkenli regresyon analizlerinde dönüşümcü, sürdürümcü ve serbest bırakıcı liderliğin birlikte pozitif psikolojik sermayenin “özyeterlik” (R=0.198, R²=0.039), “iyimserlik” (R=0.221, R²=0.049), “güven” (R=0.166, R²=0.027), “dışa dönüklük” (R=0.289, R²=0.083), “psikolojik dayanıklılık”(R=0.242, R²=0.059), “umut” (R=0.162, R²=0.026) alt boyutlarını yordama gücü istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur.

Dönüşümcü liderliğin; pozitif psikolojik sermayenin alt boyutlarından öz yeterlilik ($\beta = .198, p<.05$), iyimserlik ($\beta = .221, p<.01$), güven ($\beta = .166, p<.01$), dışa dönüklük ($\beta = .289, p<.01$) üzerinde anlamlı ve pozitif etkisinin olduğu ancak psikolojik dayanıklılık ($\beta = .070, p>.01$) ve umut ($\beta = -.004, p>.01$) alt boyutlarının anlamlı bir yordayıcısı olmadığı görülmüştür. Serbest bırakıcı liderliğin ise; psikolojik dayanıklılık ($\beta = -.242, p<.01$) ve umut ($\beta = -.162, p<.01$) üzerinde anlamlı ve negatif etkisinin olduğu, öz yeterlilik ($\beta = -.007, p>.01$), iyimserlik ($\beta = .001, p>.01$), güven ($\beta = -.054, p>.01$) ve dışa dönüklük ($\beta = -.098, p>.01$) alt boyutları üzerinde anlamlı bir yordayıcı olmadığı görülmektedir.

Bu bulgular dışında sürdürümcü liderliğin pozitif psikolojik sermaye üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığı, pozitif psikolojik sermaye üzerinde en çok etkisi bulunan liderlik tarzının dönüşümcü liderlik olduğu söylenebilir.

Sonuç ve Tartışma

Okulların etkililiğini amaçlarına ulaşma derecesi belirler. Okulların amaçlarına ulaşabilmesi etkili yönetilmeleri ile ilgilidir. Okul yöneticisi okulunda etkili yönetici davranışı sergiledikçe okulu amacına ulaştırır. Okullarda çalışanların okulun amaçlarına olan bağlılığının artırılması, motivasyonlarının yüksek olması okul yöneticisinin liderlik davranışları ile mümkün olacaktır. Psikolojik sermayeleri yüksek olan öğretmenler kendilerinden beklenen performansı sergileyebilirler ve okulun amaçlarına ulaşmasına katkıda bulunurlar.

Bu araştırmada okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin pozitif psikolojik sermaye düzeyleri arasındaki ilişki araştırılmıştır. Araştırma sonucunda öğretmenlerin okul yöneticilerini dönüşümcü lider olarak ifade ettikleri sonucuna ulaşılmıştır. Literatür incelendiğinde yapılan bazı çalışmalarda da (Cemaloğlu, 2007; etinkaya, 2011; Kazancı, 2010; Aslan, 2013; Kul, 2010; Bulu, 2009; zcan, 2013; Tura, 2012; Gündüz ve Kuruayır, 2010) okul yöneticilerinin dönüşümcü liderlik stilini daha çok sergiledikleri sonucuna ulaşmışlardır.

Öğretmenlerin pozitif psikolojik sermayelerinin oldukça yüksek düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yapılan bazı araştırmalarda da (Tösten, 2015; Altinkurt, Ertürk ve Yılmaz, 2015; Ocak, Güler ve Basım, 2016; Keleci ve Yılmaz, 2015; akmak ve Arabacı, 2017; Oral, Tösten ve Elçiçek, 2017) ğretmenlerin pozitif psikolojik sermaye düzeyleri yüksek çıkmıştır.

Bu sonuçtan hareketle öğretmenlerin, kendine olan inançlarının yüksek düzeyde olduğu, başarma inançlarının ve motivasyonlarının yüksek olduğu ifade edilebilir. Öğretmenlerin gelecek adına olumlu bir beklentiye sahip olduğu söylenebilir. Öğretmenlerin olumlu özelliklere sahip olması okullarda istenilen bir durumdur. Okulların amacına ulaşması başarılı olması öğretmenlerin kendilerinden beklenen performansı göstermelerine bağlıdır. Bu anlamda öğretmenlerin pozitif psikolojik sermayelerinin yüksek olması kendilerinde beklenen performansı göstermeleri bakımından önemli bir unsurdur. akmak ve Arabacı (2017) tarafından yapılan araştırmanın sonucuna göre pozitif psikolojik sermayenin çalışanların iş doyumunu olumlu etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Aynı araştırmada pozitif psikolojik sermayenin örgütsel bağlılık üzerinde de pozitif yönde anlamlı bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Elde edilen bir başka sonuca göre okul yöneticilerinin dönüşümcü liderlik stili sergilemesi öğretmenlerin pozitif psikolojik sermayelerini olumlu yönde etkilenmektedir. Şeşen, Maşlakçı ve Sürücü (2017) tarafından yapılan çalışmada dönüşümcü liderlik stili ile pozitif psikolojik sermaye pozitif yönde bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Young ve Kyeha (2012) tarafından yapılan başka bir araştırmada da dönüşümcü liderliğin pozitif psikolojik sermaye üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Şengüllendi ve Şehitoğlu (2017) tarafından yapılan diğer bir araştırmada da

dönüşümcü liderlik pozitif psikolojik sermayeyi pozitif yönde anlamlı bir şekilde etkilemektedir. Dönüşümcü liderler ile öğretmenlerin kendine olan güvenlerinin artacağı, okul yaşantılarında daha olumlu bir yaşantıya sahip olabileceği, geleceğe dair daha güçlü bir umut taşıyabileceği söylenebilir. Bunun yanında okul yöneticilerinin dönüşümcü liderlik davranışı sergilemesinin öğretmenlerin başarıya olan inançlarını arttıracacağı, bu sayede psikolojik bakımdan olaylara karşı dayanma gücü kazanabilecekleri ifade edilebilir. Şen, Mert ve Aydın (2015) tarafından yapılan araştırma sonuçlarına göre, çalışanların psikolojik sermaye ile stres arasında negatif, iş tatmini ve örgütsel bağlılıkları arasında ise pozitif yönde bir ilişki vardır.

Araştırma verilerinden elde edilen sonuçlara göre dönüşümcü liderlik stiline öğretmenlerin pozitif psikolojik sermayelerinin öz yeterlilik, iyimserlik, güven ve dışa dönüklük alt boyutlarını anlamlı bir şekilde yordayan bir unsur olduğu, psikolojik dayanıklılık ve umut alt boyutları üzerinde ise anlamlı bir yordayıcı olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Elde edilen bir başka sonuca göre öğretmenlerin pozitif psikolojik sermayeleri açısından psikolojik dayanıklılıklarını ve umutlarını arttıran unsurun serbest bırakıcı liderlik davranışı olduğu ifade edilebilir. Bununla birlikte sürdürümcü liderlik davranışının öğretmenlerin pozitif psikolojik sermayeleri üzerinde anlamlı bir yordayıcı olmadığı söylenebilir.

Toplumsal değişimin ana dinamiği olan okullarda okul yöneticileri öğretmenlerin pozitif psikolojik sermayelerini olumlu etkileyecek olan dönüşümcü liderlik stilini sergilemesi okulu amacına ulaştırmada anahtar role sahiptir. Serbest bırakıcı liderlik stiline pozitif psikolojik sermaye üzerinde negatif bir etkiye sahip olması araştırmadan elde edilen diğer bir sonuçtur. Toor & Ofori (2008) yaptığı araştırmada serbest bırakıcı liderlikle pozitif psikolojik sermaye arasında negatif bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Serbest bırakıcı liderler sorumluluk almaktan kaçınan, çalışanların sorunlarını görmezden gelen, ihtiyaçlarına cevap veremeyen, liderlik becerisi olmayan yöneticilerdir. Bu tarz yöneticiler çalışanların psikolojik yönlerine olumlu katkı yapacak olan çalışma ortamı ve koşullarını oluşturamazlar. Okul yöneticilerinden beklenen desteği alamayan öğretmenlerin psikolojik anlamda pozitif bir durum içerisinde olmadıkları ifade edilebilir. Örgütlerde çalışanların performanslarını amaçlar doğrultusunda olumlu değiştirecek olan yöneticinin yönetim davranışlarıdır. Yöneticilerin çalışanlara yönelik olarak

destekleyici bir yönetim davranışı sergilemeleri çalışanların pozitif psikolojik sermayelerine olumlu katkıda bulunacaktır.

Araştırmanın sonuçları doğrultusunda şu öneriler getirilebilir.

Okul yöneticilerinin liderlik konusunda istenen davranışları kazanabilmesi için hizmet içi eğitim faaliyetleri kapsamında liderlik konusunda seminer faaliyetlerine katılımı sağlanmalı, Okul yöneticiliğine seçilme ve atama konusunda özellikle eğitim yönetimi alanında lisansüstü eğitim alma, bu alanda faaliyetlere katılma gibi kriterler getirilerek daha nitelikli okul yöneticileri seçilmeli, öğretmenlerin psikolojik sermayelerini arttırmak için iş ortamları, çalışma koşulları iyileştirilmeli, iş doyumu ve okula olan bağlılıkları ve motivasyonlarını arttırmak için sosyal faaliyetler ile öğretmenlerin psikolojik yönlerine destek sağlanabilir. Bu araştırma Erzincan il merkezi ile sınırlı olduğu için, diğer örneklemeler üzerinde tekrarlanabilir. Araştırma farklı değişkenler ile tekrarlanabilir. Pozitif psikolojik sermayenin diğer değişkenler ile ilişkisi araştırılabilir.

Kaynakça

- Akan, D. Yıldırım, İ. ve Yalçın, S. (2014). Okul müdürleri liderlik stili ölçeğinin geliştirilmesi (OMLSÖ). *Electronic Journal of Social Sciences*, 13(51). 392-41.
- Altınkurt, Y. Ertürk, A. ve Yılmaz, İ. (2015). Öğretmenlerin psikolojik sermayeleri ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişki. *Journal of Teacher Education and Educators* 4(2) 166-187.
- Aslan, Ü. (2013). *Okul müdürlerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin iş doyumunu arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yüksek lisans tezi. Gaziantep Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Gaziantep.
- Buluç, B. (2009). Sınıf öğretmenlerinin algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 15 (57), 5-34.
- Celep, C. (2004). *Dönüşümsel Liderlik*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Cemaloğlu, N. (2007). Okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile yıldırma arasındaki ilişki. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 33, 77-87.
- 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
- Çetin, F. ve Basım. H. N. (2011). Psikolojik dayanıklılığın iş tatmini ve örgütsel bağlılık tutumlarındaki rolü. *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 13(3). 79-94.
- Çetinkaya, İ. (2011). *Ortaöğretim okul müdürlerinin liderlik stilleri ve iletişim becerileri arasındaki ilişki*. Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Ankara.
- Drucker, F.P.(2000). Geleceğin lideri. (Ed: F. Hesselben, M. Goldsmith, R. Beckhard) İstanbul:Form Yayınları
- 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.
- Gökkyer, N. (2010). İlköğretim okulu müdürlerinin öğretim liderliği rollerini gerçekleştirme düzeyleri ve bu rolleri sınırlayan etkenler. *Ahmet Keleşoğlu Eğitim Fakültesi Dergisi*, 29, 113-129
- Güler, B.K. ve Sarıipek, D. B. (2014). Psikolojik sermayenin çalışma hayatındaki etkileri. kocaali üniversitesi iktisadi ve idari bilimler fakültesi. *Türk Metal Dergisi*. 174, 26-31.
- Gündüz, H. B. ve Kuruçayır, A. (2010). Okul yöneticilerinin liderlik stilleri ve empatik eğilim düzeyleri. *V. Ulusal Eğitim Yönetimi Kongresi, 01-02 Mayıs 2010, Antalya-Türkiye*.
- Hoy, K.W and Miskel, G.C. (2012). *Educational Administration: Theory, Research and Practice*. (Trans. Ed: Selahattin Turan), Ankara: Nobel Publications.
- Karasar, N.(2012). Bilimsel araştırma yöntemi (24. Basım). Nobel yayın dağıtım. Ankara
- Karip, E. (1998). Dönüşümcü liderlik. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*. 16, 443-465.
- Kazancı, N.(2010). *İlköğretim okullarındaki yöneticilerin liderlik stilleri ile öğretmenlerin örgütsel adalet algıları arasındaki ilişki düzeyi*. Yüksek Lisans Tezi. Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Sakarya.
- Keleşçi, H. ve Yılmaz, K. (2015). Öğretmenlerin pozitif psikolojik sermayeleri ile yeterlik inançları arasındaki ilişki. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11(3). 992-1007.
- Kul, M.(2010). *Okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile beden eğitimi öğretmenlerinin yıldırma yaşama düzeyleri, örgütsel bağlılıkları ve iş doyumunu arasındaki ilişki*. Doktora Tezi. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Ankara.

- Korkmaz, M. (2007). Effects of Leadership Styles on Organizational Health. *Educational Administration: Theory Practice* 49:57-91.
- Kurt, T. (2009). *Okul müdürlerinin dönüşümcü ve işlemci liderlik stilleri ile öğretmenlerin kolektif yeterliği ve öz yeterliği arasındaki ilişkilerin incelenmesi*. Doktora Tezi. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Ankara
- Luthans, F. (2002). The need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior* 23(6). 695-706.
- Luthans, F. and Youssef, C. M. (2004). Human, social, and now positive psychological capital management: Investing in people for competitive advantage. *Organizational Dynamics*, 33, 143-160.
- Luthans, F. Youssef, C. M. and Avolio, B. J. (2007). Psychological capital: Developing the human competitive edge (p. 3). Oxford: Oxford University Press.
- Luthans, F. Avey, B. J. and Patera, J.(2008). Experimental Analysis of a Web-Based Training Intervention to Develop Positive Psychological Capital. *Academy of Management Learning & Education*. 7(2). 209–221.
- Luthans, F. Avolio, B. Avey, B. J. and Norman, S. M.(2007). Positive psychological capital: measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel Psychology*, 60. 541-572
- Ocak, M. Güler, M. ve Basım, H.N. (2016). Psikolojik sermayenin örgütsel bağlılık ve iş tatmini tutumları üzerine etkisi: Bosnalı öğretmenler üzerine bir araştırma. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İİBF Dergisi*, 6(1). 113-130.
- Oral, B. Tösten, R. ve Elçiçek, Z. (2017). Öğretmenlerin pozitif psikolojik sermaye algıları ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Elektronik Eğitim Bilimleri Dergisi*, 6(11), 77-87.
- Özcan, A.(2013). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin algılarına göre okul müdürlerinin ve eğitim denetmenlerinin liderlik stilleri*. Yüksek Lisans Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü. İzmir.
- Özgener, S.ve Kılıç, G. (2009). Eğitim kurumlarında liderlik tarzları ve örgüt kültürünün performans üzerindeki etkisi. 17. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresinde Sunuldu, Ekişehir. 21-23 Mayıs*
- Seligman, M. E. (2006). *Learned optimism: How to change your mind and your life*. Vintage Books A Division of Random House, Inc. New York.
- Stewart, J. (2006). Transformational leadership: an evolving concept examined through the works of Burns, Bass, Avolio, and Leithwood. *Canadian Journal Of Administration And Policy*, 54, 1-25.
- Şen, C., Mert, İ. S., & Aydın, B. O. (2015). Psikolojik sermayenin çalışanın stresle başa çıkmasına, iş tatminine ve örgütsel bağlılığa etkisi. 23. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, 14-16 Mayıs 2015, Muğla*.
- Şengüllendi, M. F. ve Şehitoğlu, Y.(2017). Dönüşümcü liderlik ve pozitif psikolojik sermaye ilişkisinde eğitim düzeyinin moderatör rolü. *Yıldız Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(2). 112-126
- Şeşen, H. Maşlakçı, A. ve Sürücü, L.(2017). Liderlik tarzlarının çalışanların pozitif psikolojik sermayesine etkisi. *İşletme Ve Yönetim Bilimleri Uluslararası Kongresi, 11 Eylül 2017 İstanbul*
- Şişman, M. ve Taşdemir, İ. (2008). Türk eğitim sistemi. Pegem Akademi: Ankara.
- Taştan, S. B.(2016). Psikolojik sermaye: Bir pozitif psikoloji kaynağı ve yaratıcı performans davranışı ile ilişkisi. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 16(2), 101-118

- Toor, S. R., and Ofori, G. (2008). Role Of Psychological Capital (PPS) İn Leadership Effectiveness. In Proceedings Of The CIB Joint W065/W055 International Symposium: Transformation Through Construction. Dubai, United Arab Emirates.
- Tösten, R. (2015). *Öğretmenlerin pozitif psikolojik sermayelerine ilişkin algılarının incelenmesi*. Yayınlanmamış Doktora tezi. Gaziantep Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Tösten, R. Arslantaş, H. İ. ve Şahin, G.(2017). Öğretmenlerin pozitif psikolojik sermayelerinin tükenmişliğe etkisi. *YYÜ Eğitim Fakültesi Dergisi*, 14(1). 726-744
- Tösten, R. ve Özgan, H. (2014). Pozitif psikolojik sermaye ölçeği: geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *EKEV Akademi Dergisi*, 18(59). 429-442.
- Tösten, R., ve Özgan, H. (2017). Öğretmenlerin pozitif psikolojik sermayelerine ilişkin algılarının incelenmesi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 16(62), 867-889
- Tura, M. (2012). *İlköğretim okulu müdürlerinin liderlik stillerinin öğretmenlerin iş doyumuna etkisi*. Yüksek Lisans Tezi. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Üniversitesi. Balıkesir.
- Yeşil, S. Yetiş, E. ve Telli, S. (2016). “Psikolojik sermaye ve çalışanlar üzerinde etkisi: banka sektöründe bir alan çalışması. *International Journal of Academic Value Studies*, 2 (1). 25-40
- Young, L. M. and Kyeha, K.(2012). Influence of Head Nurses' Transformational Leadership on Staff Nurse's Psychological Well-being, Stress and Somatization. *Journal of Korean Academy of Nursing Administration*, 18(2). 166-175
- Yıldız, H. ve Örcü, E.(2016). Sağlık sektörü çalışanlarının pozitif psikolojik sermaye düzeylerinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi* 14(1). 269-285
- Yılmaz, A. ve Ceylan, Ç.B.(2011). İlköğretim okul yöneticilerinin liderlik davranış düzeyleri ile öğretmenlerin iş doyumunu ilişkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*,17(2), 277-394.