



**EĞİTİM ORTAMLARINDA OTANTİK LİDERLİĞİN VE MOTİVASYONUN
ÖĞRETMENLERİN MESLEKİ DAYANIKLILIĞI İLE İLŞKİSİ**

Mehmet KAYA

Yüksek Lisans Tezi

Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı

Doç. Dr. Mehmet Emin TURAN

AĞRI- 2024

(Her hakkı saklıdır.)

T.C.
AĞRI İBRAHİM ÇEÇEN ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANA BİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ BİLİM DALI

Mehmet KAYA

EĞİTİM ORTAMLARINDA OTANTİK LİDERLİĞİN VE
MOTİVASYONUN ÖĞRETMENLERİN MESLEKİ DAYANIKLILIĞI İLE
İLİŞKİSİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

TEZ YÖNETİCİSİ
Doç. Dr. Mehmet Emin TURAN

AĞRI-2024

	T.C. AĞRI İBRAHİM ÇEÇEN ÜNİVERSİTESİ LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ	
---	---	---

TEZ KABUL VE ONAY TUTANAĞI
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Doç. Dr. Mehmet Emin TURAN danışmanlığında, Mehmet KAYA tarafından hazırlanan bu çalışma, 26/08/2024 tarihinde aşağıda isimleri belirtilen jüri tarafından Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı'nda yüksek lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan : Doç. Dr. Mehmet ŞATA İmza :
Üye : Doç.Dr. Mehmet Emin TURAN İmza :
Üye : Dr. Öğr. Üyesi Serdar SAFALI İmza :

Yukarıdaki sonuç;

Enstitü Yönetim Kurulu .../.../... tarih ve / numaralı kararı ile onaylanmıştır.

Prof. Dr. İbrahim HAN
Enstitü Müdürü

LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliğine göre hazırlamış olduğum “Eğitim Ortamlarında Otantik Liderliğin ve Motivasyonun Öğretmenlerin Mesleki Dayanıklılığı ile İlişkisi ” adlı yüksek lisans tezinin bilimsel ve etik kurallara riayet edilerek tamamen kendi çalışmam olduğunu ve her alıntıya kaynak gösterdiğimi taahhüt eder, tezimin basılı ve elektronik nüshalarının Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü arşivlerinde saklanmasına ve tamamının erişime alınmasına izin verdiğimi beyan ederim.

Mehmet KAYA

İÇİNDEKİLER

	Sayfa
ÖNSÖZ.....	i
ÖZET.....	ii
ABSTRACT.....	iv
TABLolar LİSTESİ	vi

BİRİNCİ BÖLÜM.....1

1. GİRİŞ	1
1.1. Problem Durumu	1
1.1.1. Alt Problemler.....	5
1.2. Amacı ve önemi	6
1.3. Varsayımlar	7
1.4. Sınırlılıklar.....	7
1.5. Tanımlar	8

İKİNCİ BÖLÜM.....9

2.KURAMSAL ÇERÇEVE.....	9
2.1. Otantik Liderlik	9
2.1.1. Otantik Liderlik Tanımı ve Özellikleri	9
2.1.2. Otantik Liderliğin Boyutları	14
2.1.2.1. Öz Farkındalık	14
2.1.2.2. Bilgiyi Dengeli, Ön Yargısız Tarafsız Değerlendirme	15
2.1.2.3. İlişkilerde Şeffaflık	16
2.1.2.4. İçselleştirilmiş Ahlak Anlayışı	17
2.2. Motivasyon.....	18
2.2.1. Motivasyonun Tanımı	18
2.2.2. Motivasyonun Özellikleri	21
2.2.3. Öğretmenlerde Motivasyon ve Yapılan Çalışmalar	23
2.3. Öğretmenlerde Mesleki Dayanıklılık.....	24
2.3.1. Psikolojik Dayanıklılık Tanımı	24

2.3.2.Psikolojik Dayanıklılığın Gelişiminde Koruyucu Etmenler ve Risk Faktörleri	27
2.3.2.1.Koruyucu Etmenler	28
2.3.2.2.Risk Faktörleri	28
2.3.3.Psikolojik Dayanıklılık ile ilişkili Değişkenler	28
2.3.4. Mesleki Dayanıklılık ve Öğretmenlerin Mesleki Dayanıklılıkları	32

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM.....34

3.YÖNTEM..... 34

3.1.Araştırmanın Modeli	34
3.2.Örneklem	34
3.3. Araştırmada Kullanılan Ölçme Araçları.....	36
3.3.1. Otantik Liderlik Ölçeği	36
3.3.2. Motivasyon Ölçeği	37
3.3.3. Öğretmen Mesleki Dayanıklılık Ölçeği	37
3.4. Verilerin Toplanması	37
3.5. Veri Analizi	38

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM.....39

4.BULGULAR..... 39

4.1. Öğretmen Mesleki Dayanıklılık, Otantik Liderlik ve Öğretmen Motivasyonuna İlişkin Verilerin Normallik Dağılımına İlişkin Bulgular	39
4.2 Öğretmen Mesleki Dayanıklılık, Otantik Liderlik ve Öğretmen Motivasyonuna İlişkin Bulgular	40
4.3. Öğretmen Mesleki Dayanıklılığı Otantik Liderlik ve Öğretmen Motivasyonu Tarafından Yordanıp Yordanmadığına İlişkin Bulgular	41
4.4. Cinsiyet Değişkenine Bağlı Olarak Öğretmenlerin Mesleki Dayanıklılığının Farklılaşp Farklılaşmadığına İlişkin Bulgular	41

4.5. Medeni Durum Değişkenine Bağlı Olarak Öğretmenlerin Mesleki Dayanıklılığının Farklılaşp Farklılaşmadığına İlişkin Bulgular	42
4.6. Yaş Değişkenine Bağlı Olarak Öğretmenlerin Mesleki Dayanıklılıklarının Farklılaşp Farklılaşmadığına İlişkin Bulgular	43
4.7. Öğretmenlik Süresi Değişkenine Bağlı Olarak Öğretmenlerin Mesleki Dayanıklılığının Farklılaşp Farklılaşmadığına İlişkin Bulgular	44
4.8. Öğretmenlik Mesleğinin İsteyerek Seçilip Seçilmemesi Değişkenine Bağlı Olarak Öğretmenlerin Mesleki Dayanıklılığın Farklılaşp Farklılaşmadığına İlişkin Bulgular	45

BEŞİNCİ BÖLÜM.....46

5.SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER.....46

5.1.Sonuç ve Tartışma..... 46

5.1.1. Öğretmen mesleki dayanıklılık, otantik liderlik ve öğretmen motivasyonuna ilişkin bulguların sonuçları ve tartışılması 46

5.1.2.Cinsiyet değişkenine bağlı olarak öğretmenlerin mesleki dayanıklılığının farklılaşp farklılaşmadığına ilişkin bulguların sonuçları ve tartışılması 47

5.1.3. Medeni durum değişkenine bağlı olarak öğretmenlerin mesleki dayanıklılığının farklılaşp farklılaşmadığına ilişkin bulguların sonuçları ve tartışılması 48

5.1.4. Yaş değişkenine bağlı olarak öğretmenlerin mesleki dayanıklılıklarının farklılaşp farklılaşmadığına ilişkin bulguların sonuçları ve tartışılması 49

5.1.5.Öğretmenlik süresi değişkenine bağlı olarak öğretmenlerin mesleki dayanıklılığının farklılaşp farklılaşmadığına ilişkin bulgular 50

5.1.6.Öğretmenlik mesleğinin isteyerek seçilip seçilmemesi değişkenine bağlı olarak öğretmenlerin mesleki dayanıklılığın farklılaşp farklılaşmadığına ilişkin bulguların sonuçları ve tartışılması 51

5.2. Öneriler 52

KAYNAKÇA 53

EKLER.....	73
Ek 1. Araştırma İzni	73
Ek 2. Demografik Bilgi Formu.....	74
Ek 3. Otantik Liderlik Ölçeği	75
Ek 4. Öğretmen Motivasyonu Ölçeği.....	76
Ek 5. Öğretmen Dayanıklılık Ölçeği	77



ÖNSÖZ

Araştırma sürecinde bilgi ve tecrübeleri ile bana yol gösteren, sürekli desteğini yanımda hissettiğim, kıymetli hocam Doç. Dr.Mehmet Emin TURAN'a, tez jürimde bulunan değerli hocalarım Dr. Öğr. Üyesi Serdar SAFALI ve Doç. Dr. Mehmet ŞATA'ya teşekkürlerimi sunarım. Ayrıca ilköğretimden bugüne kadar bana emek veren tüm öğretmenlerime, aileme, özellikle eşim Cansu KAYA'ya ve kardeşim Zeynep KAYA'ya destekleri için çok teşekkür ediyorum.

Mehmet KAYA

2024

ÖZET
YÜKSEK LİSANS TEZİ
EĞİTİM ORTAMLARINDA OTANTİK LİDERLİĞİN VE
MOTİVASYONUN ÖĞRETMENLERİN MESLEKİ DAYANIKLILIĞI İLE
İLİŞKİSİ

Mehmet KAYA

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Mehmet Emin TURAN

2024, 89 Sayfa

Bu araştırmanın amacı eğitim ortamlarında otantik liderlik ve motivasyonun öğretmenlerin mesleki dayanıklılığı açısından incelenmesidir. Araştırmada ayrıca öğretmen mesleki dayanıklılığı cinsiyet, yaş, medeni durum, öğretmenlik süresi ve öğretmenliği isteyerek seçip seçmeme durumuna göre de incelenmiştir.

Araştırmanın evrenini 2023-2024 eğitim öğretim yılında Ağrı ili ve ilçelerinde Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı resmi okullarda görev yapan öğretmenlerden oluşmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise Ağrı ili ve ilçelerinde Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı resmi okullarda görev yapan 152'si kadın 232'si erkek toplam 384 gönüllü öğretmenden oluşmaktadır. Araştırma da otantik liderlik ile ilgili veriler "Otantik Liderlik Ölçeği" motivasyon ile ilgili veriler "Öğretmen Motivasyon Ölçeği", öğretmen dayanıklılığı ile ilgili veriler ise "Öğretmen Mesleki Dayanıklılık Ölçeği" ile toplanmıştır.

Araştırmada öğretmen mesleki dayanıklılığı, otantik liderlik ve motivasyon arasındaki ilişkiler korelasyon analizi ile incelenmiştir. Ayrıca otantik liderliğin ve motivasyonun öğretmen mesleki dayanıklılığını ne düzeyde yordadığını belirlemek amacıyla Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi uygulanmıştır. Öğretmen mesleki dayanıklılığının; cinsiyet, yaş, medeni durum, öğretmenlik süresi, öğretmenlik mesleğini isteyerek seçip seçmeme durumu değişkenleri ile arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı Bağımsız Örneklem T-Testiyle, incelenmiştir.

Öğretmen mesleki dayanıklılığı ile motivasyon arasında güçlü düzeyde ve pozitif yönde, öğretmen mesleki dayanıklılığı ile otantik liderlik arasında orta düzeyde ve pozitif yönde, otantik liderlik ile öğretmen motivasyonu arasında ise güçlü düzeyde

ve pozitif yönde ilişki bulunmuştur. Ayrıca öğretmen mesleki dayanıklılığının cinsiyet, medeni durum, yaş ve öğretmenlik süresi değişkenlerine göre farklılaşmadığı; öğretmenlik mesleğini isteyerek seçip seçmeme durumuna göre anlamlı düzeyde farklılaştığı sonuçlarına ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Eğitim Ortamları, Öğretmen Mesleki Dayanıklılığı, Otantik Liderlik, Öğretmen Motivasyonu



ABSTRACT

MASTER'S THESIS

RELATIONSHIP BETWEEN AUTHENTIC LEADERSHIP, MOTIVATION AND PROFESSIONAL RESILIENCE OF TEACHERS IN EDUCATIONAL ENVIRONMENTS

Mehmet KAYA

Thesis Advisor: Assoc. Dr. Mehmet Emin TURAN

2024, 89 Pages

This research aims to investigate the relationship between authentic leadership, motivation, and teachers' professional resilience in educational settings. The study also investigated the level of teacher professional resilience based on factors such as gender, age, marital status, years of teaching experience, and whether or not they entered the teaching profession voluntarily.

The scope of this study encompasses educators employed in public schools under the Ministry of National Education in the Ağrı province and its surrounding districts during the academic year of 2023-2024. The study group comprises a collective of 384 volunteer teachers, with 152 being female and 232 being male. These instructors are employed in public schools that are affiliated with the Ministry of National Education in Ağrı province and its districts. The study gathered information on authentic leadership using the "Authentic Leadership Scale", motivation using the "Teacher Motivation Scale", and teacher resilience using the "Teacher Professional Resilience Scale".

The study conducted correlation analysis to evaluate the associations between teacher professional resilience, authentic leadership, and motivation. Furthermore, the application of Multiple Linear Regression Analysis was utilized to ascertain the degree to which authentic leadership and motivation can predict teacher professional resilience. The study employed Independent Samples T-Test to investigate if there was a notable difference between teacher professional resilience and factors such as

gender, age, marital status, teaching experience, and voluntary choice of the teaching profession.

The study revealed a strong and positive correlation between teacher resilience and motivation, a moderate and positive correlation between teacher resilience and authentic leadership, and a significant and positive correlation between authentic leadership and teacher motivation. Furthermore, it was determined that teacher professional resilience was not influenced by characteristics such as gender, marital status, age, and teaching experience. However, it did show a significant difference based on whether or not individuals willingly chose the teaching profession.

Keywords: Educational Environments, Teacher Professional Resilience, Authentic Leadership, Teacher Motivation

TABLÖLAR DİZİNİ

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özellikleri	35
Tablo 2. Regresyon analizi sayıtlarına ilişkin veriler	39
Tablo 3. Betimsel İstatistik ve Pearson Korelasyon Analiz Sonuçları.....	40
Tablo 4. Regresyon analizine ilişkin sonuçlar	41
Tablo 5. Öğretmen Mesleki Dayanıklılık düzeyinin cinsiyet değişkeni yönünden incelenmesine ilişkin T-Testi sonucu	42
Tablo 6. Öğretmen Mesleki Dayanıklılık düzeyinin medeni durum değişkeni yönünden incelenmesine ilişkin T-Testi sonucu	43
Tablo 7. Öğretmen Mesleki Dayanıklılık düzeyinin yaş değişkeni yönünden incelenmesine ilişkin T-Testi sonucu	43
Tablo 8. Öğretmen Mesleki Dayanıklılık düzeyinin öğretmenlik süresi yönünden incelenmesine ilişkin T-Testi sonucu	44
Tablo 9. Öğretmen Mesleki Dayanıklılık düzeyinin öğretmenlik mesleğinin isteyerek seçilip seçilmemesi yönünden incelenmesine ilişkin T-Testi sonucu	45

BİRİNCİ BÖLÜM

1.GİRİŞ

1.1. Problem Durumu

Geçmişten günümüze bakıldığında insanların hemen hemen her alanda eğitim ile iç içe olduğu görülmektedir. Eğitim; toplumların geleceği ve toplumlara yön verme açısından önemlidir. Toplumun genel yapısının şekillenmesinde ve toplumsal değerlerin gelecek nesillere aktarılmasında eğitim süreçleri ve eğitim ortamları varlıklarını devam ettirmektedir (Pehlivan, 2017). Eğitim ve öğretim süreçlerinin sağlıklı ve iyi bir şekilde yürütülebilmesi için eğitim ortamlarında lidere ihtiyaç duyulmaktadır (Gedikoğlu, 2015). Toplumun değişimine ve gelişimine önemli katkılar sunan eğitim yöneticilerinin gücü ve yetkileri dışında liderlik özelliklerinin de gelişmiş olması gerekmektedir. Çünkü okulun başarısı okul yöneticisinin başarısı ile ilişkilendirilebilir (Şişman, 2014). Eğitim ortamlarında yönetici olan kişilerin öğretmenler üzerinde etkili olma durumu liderlik özelliklerinin sergileyebilme ve liderlik rolünü üstlenebilme durumu ile ilişkilidir. Liderlik özelliklerini sergileyen bir yönetici öğretmeni tanır, sorunları görür ve var olan sorunlara çözüm önerileri getirir (Çelep, 2014).

Eğitim kurumlarında yürütülen eğitim öğretim faaliyetlerinin etkili ve sağlıklı bir şekilde yol alması kurum liderinin özellikleri ile şekillenmektedir. Eğitimin lideri olan okul müdürlerinin yönetim şekilleri öncelikle öğretmenler olmak üzere öğrenci, veli ve eğitimin tüm paydaşlarını etkilemektedir (Köse, 2020). Eğitim kurumlarında liderler etkili olmak istiyorsa, liderlerin değişime uyum sağlama, paydaşların ve takipçilerin beklentilerini karşılama, okuldaki verimliliği artırma gibi özellikleri olmalıdır. Lider bu rolleri yerine getirirken otantik liderlik ona yeni bir bakış açısı sunabilir. Otantik liderlik, birçok çalışma ve uygulamada yer almış ve ilgi görmüştür (Dinçer, 2013).

Otantik liderler; kendisini izleyenleri öz farkındalığa yönlendiren, pozitif bir iklim oluşturan, gelişimi amaç edinen, karar alırken bilgiyi dengeli bir şekilde kullanıp ve değerlendirmelerini bu yönde yapan, iletişimde şeffaflığa önem veren

işselleştirilmiş ahlak anlayışına sahip liderlerdir (Demir, 2020). Otantik liderler özgündürler. Karar alırken açıktırlar, etkili bir iletişim kurarlar ve motivasyonu sağlamak için çaba harcarlar (Engin, 2019).

Motivasyon, kişinin davranışlarını yönlendiren, fikirleri, ihtiyaçları ve inançları doğrultusunda onu harekete geçiren bir dürtüdür (Örücü ve Kambur, 2008). Motivasyonun oluşum sürecinde kişilerin davranışları ve bu davranışların sebeplerini bilmek gerekmektedir. Her davranışın ardında bir arzu olmakla birlikte bu davranışı gerçekleştirmek için hedef vardır. Bu hedefe varmak için kişinin ihtiyaçlarının karşılanması gerekir (Sabuncuoğlu, 1984). Öğretmenlik mesleğinde motivasyon önem arz etmektedir. Bu görüşü destekleyen kuramlar mevcuttur. Bunlar; Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramı, eşitlik kuramı, Hersber'in çift faktör teorisi, beklenti kuramı ve öz yeterlik kuramıdır (Huczynski ve Buchanan, 2010; Kondakar, 2007). Bu kuramlar öğretmenlerin motivasyon süreçlerini değerlendirilmesinde yol gösterici olabilir. Öğretmenlerin gereksinimleri karşılandığında, motivasyonları olumlu yönde etkileneceği düşünülmektedir. Öğretmenlerin gereksinimleri karşılandığında motivasyona katkısı olup olmadığı ile ilgili yapılan çalışmalarda şu sonuçlara ulaşılmıştır: Okuldaki çalışma şartları olumlu ise motivasyonu olumlu yönde etkiler. Okul ortamında öğretmenlerin materyaller yeterli ise motivasyonu olumlu yönde etkiler. Son olarak öğretmenlerin alacağı ücret ve okulun güvenli olması öğretmenlerde motivasyonu pozitif yönde etkiler (Addison ve Brundrett, 2008).

Eğitim ortamlarında motivasyon süreçlerinin olumlu yönde gelişimi ve verimliliğin artması için liderlik stili önemlidir. Motivasyon ve liderlik arasında güçlü bir ilişki mevcuttur (Serinkan, 2008). Yapılan çalışmalarda; otantik liderlerin işbirliği duygusu, çalışanları desteklemesi, tükenmişliğin azaltılması gibi faktörlerle motivasyon ile ilişkilendirilmiştir (Walumba vd., 2008). İlkokul ve ortaokul öğretmenleri ile yapılan başka bir çalışmada ise otantik liderlik davranışları sergileyen okul yöneticilerinin öğretmenlerin motivasyonunu artırdığı sonucuna ulaşılmıştır (Okçu ve Anık 2017).

Eğitim ortamlarının lideri olan okul müdürleri, eğitim ve öğretimi destekleyici bir tutum sergilemeleri halinde, öğretmenlerin uyumlu davranış

göstermeleri ve akademik anlamda çalışma sergilemeleri konusunda etkili olurlar. Bu durum okul iklimi ve başarısı gibi okul dinamiklerinde önem arz etmektedir. Okulun iklimi ve başarısı etkileyen önemli faktörlerden biri de öğretmenlerin mesleki motivasyonlarının yüksek olmasıdır. Motivasyon kaybı yaşayan ya da motivasyonu düşük olan öğretmenler, mesleği icra ederken keyif almazlar, verimsiz bir süreç oluşur ve bu durum da öğrencilerin eğitim ve öğretim süreçlerini olumsuz etkiler. Motivasyon süreçlerini okul liderinin davranışı etkileyebilmektedir (Balcı, 1989). Yapılan bir çalışmada okul yöneticilerinin motivasyon dinamiklerini etkili kullanarak öğretmenlerde mesleki dayanıklılığı artırdığı saptanmıştır (Kardaş ve Fatma, 2019).

Psikolojik dayanıklılık, bireylerin karşılaştıkları stresli ve travmatik olaylarda başa çıkmak için ortaya koydukları çabaların tümüdür. Yaşanan negatif süreçleri ortadan kaldırmamakla birlikte bu zor süreçlerle başa çıkabilmek için bireye güç veren ve ona bir yol haritası gösteren olgudur (Özdemir vd., 2023). Öğretmenler mesleklerini icra ederken daha keyifli, heyecanlı ve huzurlu olmaları yüksek mesleki dayanıklılığa sahip olmaları ile alakalıdır (Sezgin, 2012). Mesleki dayanıklılık, meslekteki zor şartlara uyum sağlama ve karşılaşılan sorularla başa çıkarak mesleğe bağlılığın sürdürülmesi sürecidir (Tagay ve Demir, 2016). Öğretmenlerde mesleki dayanıklılık arttıkça kaygıları azalır ve mesleğe daha sıkı bir şekilde bağlılıkları artar bu da beraberinde öğretmenin öğretme isteğini olumlu yönde şekillendirir (Gökmen, 2014). Alanında uzman olan ve eğitim sürecine yön veren öğretmenlerin mesleğini sürdürmesi, öğrencilerine olumlu yönde yardımcı olması, yüksek bir performans sergilemesi dayanıklılık ile ilişkilidir (Ebershön, 2014). Ayrıca öğretmen dayanıklılığı öğrenciyi de etkilemektedir. Günümüzde çaba harcanan ve zor mesleklerden biri olan öğretmenlik öğrencilerin hayatlarına her açıdan etkili olabilmektedir (Gu ve Day, 2007).

Psikolojik dayanıklılıkları yüksek olan kişilerin yaşanan olumsuz durumlar karşısında çoğu zaman yılmadıkları, kısa süreçte toparlandıkları, yaşanan olumsuz süreçleri güçlenerek sonuçlandırdıkları, benlik saygılarının yüksek olduğu görülmektedir (Henderson ve Milstein, 1996). Eğitim ve öğretim sürecinde öğretmenler yoğun bir stres altında olup mesleki dayanıklılıkları için bu stresli süreçle baş edebilmeleri ve olumlu bir okul algısının oluşumu gerekmektedir (Aydın, vd. 2019). Öğretmenlerin mesleki dayanıklılıklarını etkileyen etmenlerin belirlenmesi ve

buna uygun müdahale yöntemlerinin geliştirilmesi, öğretmenlerde mesleki dayanıklılığı artırdığı gibi okul içinde öğrencileriyle ve çevresindekilerle etkili ve verimli bir iletişim kurmasını sağlar. Bu nedenle sağlıklı bir okul ikliminin oluşumu öğretmenlerin mesleki dayanıklılıkları ile ilişkilidir (Hoşoğlu vd., 2018).

Öğretmenler sağlıklı bir psikoloji ile görev yaparken bazen verimli ve etkili olamayabilirler. Aynı zaman da maddi, manevi etkenlerin bireşimi ile motive olmaları gerekmektedir. Motivasyon olmadan işe yönelik davranışlar etkili değildir (Ateiga, 2007). Bu durum da öğretmenler görevlerini icra ederken mesleki motivasyonun önemini bizlere göstermektedir (Demir ve Bolat, 2017). Öğretmen motivasyonu öğrenci motivasyonunu da etkilediğinden önem arz etmektedir (Bishay, 1996). Bu durum aynı zaman da öğrencileri de etkilediğinden dolayı okul müdürlerinin dikkatini çekmektedir (Jesus ve Lens, 2005). Öğretmenlerin okul içinde işe bakış açısını olumlu yöne çevirmek ve performansını artırmak isteyen bir okul müdürü öğretmenler için motivasyon artırıcı faktörleri dikkate almalıdır (Ağırbaş vd., 2005).

Eğitim kurumlarında bürokrasinin ve stres yükünün fazla oluşu öğretmen davranışlarını negatif yönlü etkileyebileceği söylenebilir. Dolayısıyla öğretmenlerin bu olumsuz süreçlerle başa çıkması için psikolojik dayanıklılıklarının yüksek olması beklenmektedir. Okulların hedeflerini gerçekleştirmesi öğretmenlerin yüksek performansı ile bağlantılıdır. Yöneticileri eğitim kurumlarını yönetirken pozitif bir okul iklimi oluşturarak öğretmenlerin çalışmalarını destekleyerek ve uygun liderlik stillerini kullanarak öğretmenlerde psikolojik dayanıklılığı artırabilir ve istendik hedeflere ulaşması kolaylaştırabilir (Yalçın vd., 2024).

Eğitim ortamlarında öğretmenler; okul idaresi, veliler ve öğrencilerle etkileşim içindedirler. Bazen bu etkileşim esnasında istenmeyen durumlar yaşanabilmekte ve bu durumlar da öğretmenlerde psikolojik anlamda olumsuz etkiler oluşturabilmektedir. Öğretmenlerin mesleki dayanıklılıkları yaşanan olumsuz olaylardan ve motivasyon süreçlerinden ne düzeyde etkilendiği bilinmemektedir. Okul yöneticisinin otantik liderlik yaklaşımının da mesleki dayanıklılık üzerinde etkisinin önemli olabileceği düşünülmektedir. Bu nedenle öğretmenler açısından önem arz eden bu değişkenlerin incelenmesine ihtiyaç duyulmuştur. Bu çalışmayla öğretmenlerin mesleki dayanıklılıkları, otantik liderlik ve motivasyon arasındaki ilişki

incelenecektir. Eğitim kurumlarında öğretmenlerdeki mesleki dayanıklılığın, algılanan otantik liderlik anlayışına ve motivasyona etkilerinin ortaya çıkarılması bir araştırma konusu olarak önem arz etmektedir.

Eğitim ortamlarında otantik liderlik, motivasyon ve öğretmenlerde mesleki dayanıklılık arasındaki ilişkiye dair yapılan literatür taramasında bu üç kavramın bir arada çalışılmadığı görülmüş olup yapılan çalışmanın literatüre ve sonraki çalışmalara katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

1.1.1. Alt Problemler

Bu araştırmanın alt problemleri, problemleri daha ayrıntılı çözümlemek amacıyla aşağıdaki gibi sıralanmıştır.

- 1.Öğretmenlerin mesleki dayanıklılık düzeyleri ile eğitim yöneticisini otantik lider olarak algılama düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
- 2.Öğretmenlerin mesleki dayanıklılık düzeyleri ile motivasyon düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
- 3.Öğretmenlerin yöneticilerini otantik lider olarak algılama düzeyleri ve motivasyon düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
4. Öğretmenlerin yöneticilerini otantik lider olarak algılama düzeyleri ve motivasyon düzeyleri, öğretmenlerin mesleki dayanıklılık düzeylerini açıklamakta mıdır?
5. Öğretmenlerin cinsiyetlere göre mesleki dayanıklılık düzeylerinde anlamlı bir farklılık var mıdır?
6. Öğretmenlerin medeni durumlarına göre mesleki dayanıklılık düzeylerinde anlamlı bir farklılık var mıdır?
7. Öğretmenlerin yaş gruplarına göre mesleki dayanıklılık düzeylerinde anlamlı bir farklılık var mıdır?
8. Öğretmenlerin öğretmenlik süresine göre mesleki dayanıklılık düzeylerinde anlamlı bir farklılık var mıdır?
9. Öğretmenlerin öğretmenlik mesleğini isteyerek seçip seçmeme durumuna göre mesleki dayanıklılık düzeylerinde anlamlı bir farklılık var mıdır?

1.2.Amacı ve Önemi

Bu araştırmanın genel amacı eğitim ortamlarında otantik liderlik, motivasyon, mesleki dayanıklılık ve demografik değişkenler (cinsiyet, medeni durum, yaş, toplam öğretmenlik süresi, öğretmenlik mesleğini isteyerek seçip seçmeme) arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığının incelenmesidir.

Öğretmenlerin devletten, çevreden, velilerden, yöneticilerden ve öğrencilerden beklentileri mevcuttur. Öğretmenlerin bu beklentileri mesleklerini icra ederken performanslarını etkilemektedir. Bu beklentilerden en önemlisi eğitim ortamında sürekli diyalog içinde olduğu eğitim yöneticilerinin olumlu yöndeki liderlik yaklaşımıdır (Bursalıoğlu, 2015). Yöneticilerin kayırmacı yaklaşımı, usulsüzlükleri, çalışanlara eşit davranmayışı, adaletsiz oluşları kaygıya sebep olmaktadır. Bu nedenle daha adil ve güvenli bir ortam için otantik liderlik anlayışı yönetim bilimcilerinin dikkatini çekmiştir (Saylı ve Baytok, 2012). Ahlaki değerleri merkeze alan otantik liderlik, şeffaf davranışlar sergileyen liderin yaklaşımı ile öğretmene güven verir ve olumlu bir okul ikliminin oluşumuna katkı sağlar. Öğretmenlerin bu güven ortamında performanslarını en iyi şekilde ortaya koymaları beklenir. Otantik liderlik sergileyen yöneticilerle çalışan öğretmenlerde farklılık oluşup oluşmadığı için yeni araştırmalara ihtiyaç duyulmaktadır (Yollu, 2023). Bu çalışmamızda otantik liderlik davranışlarının öğretmenlerde mesleki dayanıklılık ile ilişkisi noktasında katkı sağlayacağı umulmaktadır.

Yöneticiden kaynaklı okul ikliminde yaşanan olumsuzluklar; yöneticilerin etkili ve verimli iletişim kuramamaları, öğretmenlere yol göstermede eksik kalmaları, sorunlara çözüm bulamamakla birlikte sorun oluşturmalarından kaynaklanmaktadır (Akçay, 2003). Ada (2013) tarafından yapılan bir araştırmada motivasyonun mesleki başarının artmasında ve gelişiminde etkili olduğu ve bunun da iyi bir yöneticinin desteği ile sağlanacağı belirtilmiştir. Ayrıca motivasyonu yüksek olan bir öğretmen mesleğini gerçekleştirirken karşılaştığı sorunlarla etkin bir şekilde başa çıkabilir ve sorumluluklarının farkında olur.

İnsanlar bir topluluk içinde yaşamaktadırlar ve yaşadıkları bu toplulukta karşılaştıkları sorunlarla sağlam bir psikoloji ile baş edebilmeyi bilmeleri gerekir. Bu durum da bize psikolojik dayanıklılığın önemini göstermektedir. Yani psikolojik

dayanıklılıktan kasıt karşılaştıkları durumlar karşısında stresle baş edebilme, esnek davranabilme kabiliyetini kendinde bulabilmesidir. Psikolojik dayanıklılık ortaya çıkan herhangi bir olumsuz durum karşısında çözümler üretmeyi sağlamaktadır. Çalışanların bazen psikolojik dayanıklılıklarının olumsuz yönde seyretmesine sebep olan durumlar karşısında görevlerini yapmakta zorluk yaşadıkları görülmektedir. Bu duruma öğretmenleri örnek verebiliriz. Çünkü öğretmenler adeta toplumla iç içeler karşılaştıkları negatif durumlar onların işine, psikolojik dayanıklılıklarına etki etmektedir (Thomson ve Wendt, 1995). İşte tam da durumda öğretmenlerin psikolojik dayanıklılıklarını artırıp mutlu olmaları sağlanabilir. Bu konuda eğitim liderlerine iş düşmektedir. Öğretmenin derse keyifli ve yüksek motivasyona sahip bir şekilde derse girmesi psikolojik dayanıklılıkla ilişkilidir (Öztürk ve Erdem, 2020). Stresli ve yüksek enerji gerektiren bir meslek olan öğretmenlikte liderlik türlerinden olan otantik liderlik ve motivasyonun yaşanan süreçteki mesleki dayanıklılıkla ilişkisi ve çözüm önerileri oluşturmak amaç olarak düşünülmüştür.

Yapılan alanyazın taramasında otantik liderlik, motivasyon ve mesleki dayanıklılık kavramlarının ilişkilerini bir arada inceleyen bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Bu çalışma eğitim ortamlarında otantik liderlik, motivasyon ve öğretmenlerin mesleki dayanıklılığı arasındaki ilişkiyi inceleyen ilk çalışma olması ve daha önce Ağrı ili örnekleminde böyle bir çalışmanın yapılmamış olması sebebiyle özgün olduğu düşünülmektedir.

1.3.Varsayımlar

1.Bu araştırmaya katılan öğretmenlerin ölçek sorularına samimi ve içten cevaplar verdikleri varsayılmıştır.

2.Araştırmaya katılan öğretmenlerin algı ve farkındalık düzeylerinin soruları anlayacak düzeyde olduğu varsayılmıştır.

3.Araştırmada kullanılan veri toplama araçları araştırmanın amacını gerçekleştirmeyi sağlayacak yeterlilikte olduğu varsayılmıştır.

1.4.Sınırlılıklar

Araştırma;

1. Ağrı merkez ve ilçelerinde görevli öğretmenlerle,
2. Veriler 2024 yılının Mart- Haziran ayları arasında toplanmış,
3. Ekte sunulmuş ölçme araçlarının kullanımı,

4. Araştırmaya katılan öğretmenlerin görüşleri, araştırmacının bilgi kaynakları, tecrübeleri ve sahip olduğu zamanla sınırlıdır.

1.5.Tanımlar

Otantik liderlik: Öz farkındalığı yüksek olan, alçak gönüllü, gelişim ve değişim süreçlerini takip eden, ilişkilerinde şeffaf olan, çeresindekilerin değerini bilen, oluşturduğu etik ve ahlaki düzende muhataplarına güven ortamı sağlayan, toplumsal değerleri ön planda tutan, başarıyı hedefleyen, taklitçi olmayan, özünü benimseyen kişilerin oluşturduğu liderlik tarzıdır (Whitehead, 2009).

Motivasyon: Organizmayı belirli davranışlar yapmaya iten bir içsel güçtür (Spector, 2000). Ayrıca organizmayı içsel ve dışsal uyarıcılar yardımıyla eyleme geçmeye hazır hale getiren durumdur (Dilmaç, 2004).

Psikolojik Dayanıklılık: Yaşanan zor şartlar ve olumsuzluklara rağmen bunları aşabilen, bu tür süreçlerde ayakta kalabilen, kendini daha iyi koruyan ve olumlu yönde gelişim gösteren, stresli süreçlere uyum sağlama ve travmatik durumları kolay atlatabilen kişisel özellikler olarak tanımlanmıştır (Tümlü, 2012). Kişiler maruz kaldıkları olumsuz durumların sonrasında eski hallerine dönüp dönmemelerine göre dayanıklılık düzeyleri değerlendirilmektedir. Bu süreçte ani bir düşüşten sonra zaman içinde önceki hallerine dönüp iyileşme gösterenler ve yaşanan zorluğa rağmen zaman içinde sürekli dayanıklı olan iki farklı dayanıklılık durumu mevcuttur (Bonanno, 2004).

Mesleki Dayanıklılık: Kişinin iş alanında karşılaştığı zorluklar, olumsuz durumlar ve stres faktörleri ile başa çıkma, direnç gösterme sürecidir (Terzi, 2008).

İKİNCİ BÖLÜM

2.KURAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Otantik Liderlik

2.1.1. Otantik Liderlik Tanımı ve Özellikleri

Otantik kelimesinin kökü Yunan felsefesinden gelmektedir. Otantik kendini bilen, kendinden emin ve sadık olan anlamlarına gelmektedir (Avolio ve Gardner, 2005). Otantik liderlikte açık fikirleri olan, kendine güvenen, kesinliği benimseyen, özgün davranışları olan, net ve anlaşılır tavır takınan kişilik özellikleri mevcuttur. Kişinin içselleştirilmiş öz değerleri davranışları, kişiliği ve duygularına bağlılık düzeyi doğru orantıdaysa otantiklik mevcuttur diyebiliriz (Erickson, 1994).

Bireyin öz varlığıyla davranışları arasındaki dengenin kurulması otantiklik olarak dile getirilmektedir. Bireyin benliğini özgür şekilde, herhangi bir değişiklik yapmadan aynen ortaya koyması otantik davranıştır. Bu davranış bireyin değerleri, ihtiyaçları, seçimleriyle uyumlu olması da otantik davranış olarak ele alınmaktadır (Ekşi vd., 2016). Antropolojik araştırmalardan otantiklik kavramı kültürel, bireysel özgünlüğün üzerinde durduğu bir kavramdır. Özgünlüğü, orijinalliği ifade etmektedir. Otantiklik kültürel eserlerde rağbet edilen kalite olarak görülmektedir. Otantikliğin tarihsel, kültürel etkenlerden etkilendiği ifade edilmektedir (Handler, 1986).

Bill George otantik liderliğin en önde gelen temsilcilerindendir. Bill George tarafından çokça alanında başarı kaydetmiş liderlerin nitelikleri incelenmiştir. İnceleme sonucunda bu başarılı liderlerin otantik liderliğin niteliklerini bünyesinde taşıdığı görülmüştür. Otantik liderliğin nitelikleri şöyledir: Etrafındaki insanlara karşı samimidirler, amaçları nettir, öz disiplinleri vardır, liderlik yaparken sevgiyle yaklaşırlar, liderlik vasıfları dayanıklı değerler üzerinde şekillenmiştir. Otantik liderliğin bu niteliklere sahip olabilmesi için öz farkındalıklarının üst seviyede olması dile getirilmiştir (George, 2016). Otantik liderlik öz farkındalıkla ilgilidir. Otantik liderlik, liderin kendi kendini düzenleyen pozitif fiilleri bünyesinde barındıran, olumlu kişisel gelişime yönlendiren bilgiye dayanan, yetenekle uygulanan liderlik çeşididir (Tabak vd., 2012).

Avolio ve Gardner (2005)'a göre otantik lider; etik ilkelerin, sergilediği davranışlarının, güçlü-zayıf taraflarının farkında olup önüne çıkan hem örgütsel durumları hem de kendi kişisel problemlerini basitçe çözebilen, kişisel gelişimi için devamlı gayret sarf eden, girdiği ortama güven aşılayan, ahlaklı, öz güvene sahip, iyi, umutlu nitelikleri bünyesinde barındıran liderlik tarzıdır. Bu yönden bakıldığında otantik liderlerin amaçlarına, ahlaki ilkelerine, duygularına, düşüncelerine itimat ederek hizmet etme isteğiyle bulunduğu grubu kuvvetlendirip noksanlıklarını, yanlışlarını içten bir şekilde kabul edip düzeltmeleri beklenmektedir (Yılmaz, 2019). Etik lidere olan gereksinimini sağlamak amacıyla pozitif psikoloji bünyesinde bulunan otantik liderlik, sinerjiyle takım ruhunu öne çıkaran örgütün değerlerini, etik ilkelerini dikkate alan olumlu çıktılarının ortaya konulmasına katkı sağlayan liderliktir (Hırlak ve Taşlıyan, 2018; Yılmaz, 2019).

Otantik liderlik etik, dönüşümcü liderlik gibi pozitif liderlikleri de bünyesinde barındıran kök bir kavramdır. Örgütteki personellere pozitif katkı sağlayan liderliğin ancak otantik liderler sayesinde olabileceği ifade edilmektedir. Otantik yöneticiler örgüt çalışanlarına katkıda bulunurlar (Özkara, 2017; Yaşbay, 2011). Otantik liderliğin temelinde bireyin kendisine karşı dürüst olması yer almaktadır. Kendine karşı dürüst olan birey diğer insanlara karşı da dürüst olur. Kişinin kendisine olan dürüstlüğü etrafındaki diğer bireylere dürüst olmayı sağlamaktadır (Baykal, 2017; Karacaoğlu ve Satır, 2019).

Dürüstlüğü bünyesinde barındıran birey devamlı kendini geliştirme, yenileştirme, eleştirme, sorgulama ve pes etmeme gayesi içindedir. Bu durum bireyin etrafındakilere olan sorumluluğunu en üst seviyeye çıkartarak otantik ilişkiler kurmasına olanak tanımaktadır (Liker ve Convis, 2012). Otantik liderler hedefleri ve değerleriyle yol göstererek takipçileriyle sıkı ilişkiler kurarlar (Gül ve Alacalar, 2014). Bireylerin kuvvetli yönlerini ön plana çıkarıp, zayıf yönlerine karşı yardımcı olurlar. Otantik liderler, bireylerin çalıştıkları kurumda mutlu olmalarını sağlarlar. Bireylerin iş yerinden memnun olmalarını, orada düzenli bir hayat sürmelerine kaynaklık ederler. Otantik liderler kişisel gelişimlerinin ömür boyu sürmesinin farkında olup, etrafındaki kişilerin isteklerine göre davranmaktansa kendi doğrularına göre hareket edip, düşünceleri ve duyguları birbirine tutarlı olan kişilerdir.

Otantik Liderliğin Özellikleri:

- 1)Tutarlıdırlar.
- 2)Kendilerini gelişimlerine adanmışlar.
- 3)Zayıf yönlerini tamamlamak amacıyla çok gayret gösterirler.
- 4)Bireylerle kalıcı ilişkiler kurmaya çaba sarf ederler.
- 5)Gerçekçidirler, taklit etmezler.
- 6)Çalışanların mutlu, iyi, memnun olmasıyla ilgilenirler.
- 7)Hatalarıyla baş etmeye çalışırlar.
- 8)Takipçileriyle pozitif ve negatif yönlerini paylaşırlar.
- 9) Davranışlarını ortaya koyarken etik kurallara uyaralar.
- 10) Otantik liderler niteliklerini artırmaya daima devam ederler.
- 11)Takipçilerin güvenlerini kazanırlar (Kurtçuoğlu,2023).

Otantik liderler; toplumsal değerleri, doğruluk ve dürüstlüğü, samimi yaklaşımları önemli görmektedir. Otantik liderlik özelliklerini sergileyen lider olumlu bir ortam oluşturarak, işe gelen iş görenlerin motivasyonuna ve performansına olumlu katkılar sunmaktadır. Otantik lider kendini tanır, eksik yönlerinin farkındadır ve aynı zamanda bu eksiklikleri nasıl gidereceğinin de bilincindedir. Bu durum otantik liderin olumlu yönde iletişim kurmasına kaliteli bir iletişim sürecine ve çalışanlara yaklaşım tarzına katkı sağlamaktadır. Otantik liderler toplum ve çalıştığı yer için rol modeldir (Hollis, 2018).

Otantik liderlik TDK (2006)'ya göre iki farklı şekilde anlamlandırılmaktadır. Bunlardan birincisi 'Gerçek olan, sahiciliğe veya aslına dayanan' ikincisi ise 'Eskiden beri mevcut olan özellikleri taşıyan' kişidir (Kesken ve Ayyıldız, 2008). Otantik liderliği diğer liderlikler ayıran en önemli özellikler; liderin kendinin farkında olması, öz değerlerini bilmesi, sınırlarını belirlemesi ve prensiplerinden taviz vermemesi şeklinde belirtmiştir. Akgündüz (2012)'ye göre otantik liderler olumsuz ve tasnif edilmeyen bir durum için takipçilerini mutlu etme çabası

gütmezler ve onlardan çıkar sağlamak için herhangi olumsuz bir davranış girişiminde bulunmazlar. Otantik liderler, dürüstlükleri ile ön plandadır ve çevrelerinde saygı duyulan kişilerdir. Değerlerini ve olumlu yönde gözlemlediği inanışları başkaları ile paylaşmaktan çekinmezler (Tabak, 2012).

Otantik liderler, aktif yaklaşımlarıyla, dürüst ve etik ilkelere önem veren, öz disiplin anlayışı gelişmiş ve bu doğrultuda hedefler belirleyen liderlerdir. Dolayısıyla otantik liderler kendilerini izleyenleri değerli görürler, onlara umut ve güven verici bir tutum sergilerler. Esnektirler ve kişisel değerleri öncelikli olarak hem davranışta hem söylemde ön planda tutarlar (Toor ve Ofori, 2008). Problem çözme becerisi konusunda da etkin olan otantik liderler, bu nitelikleri sayesinde takipçilerinin dikkatini çekmekte ve onlara ilham vermektedir. Giderek önemi artan otantik liderlik anlayışının uzun yıllar başarılı süreçler ile yoluna devam edeceği düşünülmektedir (Toduk, 2017).

Otantik liderlerin izleyenleriyle kurdukları etkileşimde, çalışanların mutluluğunu ve refahını esas alan bir ortam yaratma çabası büyük önem taşır. Günümüzde örgütler, hızlı değişen iş dünyasında pek çok zorlukla karşı karşıya kalmaktadır. Bu zorluklar arasında çalışanların tükenmişliği, işe gitmeme oranları ve stres gibi problemler öne çıkmaktadır. Otantik liderler, çalışanlarının bu tür problemlerle başa çıkabilmeleri için gerekli adımları atarlar. Çalışanların moralini ve motivasyonunu yüksek tutmak, onların işe bağlılıklarını artırmak ve daha üretken olmalarını sağlamak adına önemli bir liderlik stratejisidir. Böyle bir yaklaşım, hem çalışanların bireysel mutluluğunu artırır hem de örgütün genel performansını olumlu yönde etkiler. Bu nedenle, otantik liderlerin, çalışanlarının refahını göz önünde bulunduran bir liderlik tarzını benimsemeleri, günümüz iş dünyasında oldukça kritik bir hale gelmiştir (Avey, 2017).

Öğretmenlerin otantik lider güdümünde görevlerini yerine getirmeleri neticesinde, öğretmenlere katkıları ile ilgili fikirleri ele alındığında; bu katkıların akademik gelişim, psikolojik iyi oluş, okul yaşam kalitesi başlıklarında ele alındığı ortaya konulmuştur. Akademik gelişim için en çok sağlıklı iletişim ortamı sağlama kavramına yer verilmiş. Psikolojik iyi oluş için mutlu, güvenli ve huzurlu hissetme kavramları çokça kullanılmış. Okul yaşam kalitesi başlığında ise başarıyı yükseltme, çalışmaya teşvik kavramları çok kullanılmıştır. Eğitimcilerin otantik nitelikle

vazifelerinin yapmaları kişilere ve okula pozitif anlamda katkı sağlayacağı vurgulanmıştır. Okul müdürü otantik liderlik nitelikleriyle hareket ettiğinde öğretmenlerin psikolojik iyi oluşları pozitif anlamda etkilenmiş olup onları çalışmaya özendirecektir. Otantik liderliğe yönelik farkındalığı artırmak adına okullarda hizmet içi eğitimler, kurslar, seminerler verilebilir (Şimşek Kuloğlu ve Koşar, 2022).

Akyürek (2020), otantik liderle çalışmanın o ortamda çalışan kişilerin liderlerine ve çalıştıkları kuruma bağlılıklarının artıracaklarını, iş doyumlarında, güvenlerinde artış olacağını, yönetici ile çalışanların işbirliği içinde olacağını, çalışanların tükenmişliklerinin azalacağını dile getirmiştir. Otantik liderlere baktığımızda içten, doğru, gerçek tutum ve davranışlarının başarıyı rahatlıkla elde etmelerinde etkili olduğunu görmekteyiz. Bu nedenle örgütle ve toplumla ilgili problemlerin rahatlıkla çözülmesi noktasında önem arz etmektedir (Kaplan, 2017). Liderlerin ruhsal yaşamını, maneviyatını doğru biçimde ortaya koyması otantikliktir. Otantiklik düzmece değildir. Fakat liderler kişilik niteliklerini hangi bireye karşı ya da hangi zamanda sergilemeleri gerektiğinin farkında olup karşılına çıkan durumların, çalışanlarının isteklerine adapte olabilmekte, fakat süreçte de kimliklerinden vazgeçmemektedirler. Otantik liderler nereden geldiklerini önemseyip nereye gittiklerine de konsantre olmaktadır (Goffee ve Jones, 2005).

Başka bir tanıma göre; otantik lider, ne yaptığının, nasıl düşündüğünün, içsel dünyasının ve dış dünyadaki etkilerin farkında olan; başkaları tarafından kendi değerlerini özümsemiş olarak bilinen, ahlaki bakış açısı güçlü, kendine güveni olan, esnek, samimi, insan merkezli yaklaşımı ile ön plana çıkan kişidir (Avolio vd., 2005). Bundan da şu sonuç çıkmaktadır: Otantik liderler, ahlaki değer ve yargılara önem veren, kişisel özellikleri açısından hayatta olumlu yaklaşan kişilerdir. Kendilerini ve başkalarını anlamak için gayret gösterirler bu nedenle farkındalık seviyeleri yüksektir. Yapmacık davranmazlar, kim olduklarını bilirler, samimi ve içtenlikleri ile kendi kimliklerine göre hareket ederler.

Shamir ve Eliaam (2005) otantik liderlik ve bu liderliğin gelişimi ile ilgili araştırmalarda bulunmuşlardır. Yapılan bu araştırmalarda otantik liderliği ‘gerçeklik, orijinallik ve sahiçilik’ kavramları ile şekillendirmişlerdir. Onlara göre otantik liderlerin 4 değişmez ve özgün özelliği mevcuttur. Bunlar:

1. Sahici lider olan otantik liderin liderliği sahte değildir. Kendi eylemleri, onların gerçek ve doğru olarak anladıkları, gördükleri durumları yansıtır. Bundan kaynaklı bu liderler taklit değildir. Kendileri neyi düşünüyorsa, onlara göre gerçek ne ise onu yapar ve yaşantısını buna göre şekillendirir.
2. Otantik liderler değer odaklı motivasyon süreçleri yaşarlar. Bu liderler statü, saygınlık, kişisel ödüller ile davranışlarını şekillendirmezler. Onlar için doğru ve gerçek olan önemlidir, bu değerler ile amaçlarını gerçekleştirerek motive olurlar.
3. Otantik liderler orjinaldirler. Başkalarını kopya etmezler kendi orjinallikleri ile n plandadırlar. Bu orjinallikleri değer yargıları, tecrübeleri inançları ile ilgilidir. Başkaları gibi olmamak için kendi içsel deneyimleri ne ise onu ön plana çıkarırlar.
4. Otantik liderler, sözlerini ve inançlarını takip ettikleri davranışlarıyla tutarlı bir şekilde yansıtır. Onların liderlik tarzı, kişisel değerleriyle ve inançlarıyla uyumludur. Popülerlik veya dışsal beklentiler yerine, kendi içsel doğrularına göre hareket ederler.

2.1.2.Otantik Liderliğin Boyutları

Otantik liderlik sürecinin boyutları incelendiğinde ilk çalışma olarak Kernis (2003)'te yaptığı çalışma karşımıza çıkmaktadır. Kernis çalışmasında otantik liderliğin ayırt edici 4 özelliğini ön planda tutmuş ve bu şekilde çalışmalarına yön vermiştir. Yapılan çalışmada otantik liderliğin boyutlarını; öz farkındalık, önyargısız tarafsız değerlendirme, ilişkilerde şeffaflık, içselleştirilmiş ahlak anlayışı olarak belirlemiştir.

2.1.2.1. z Farkındalık

Liderin z farkındalığı aslında kendi gelişiminin de başlangıcıdır. Çünkü farkındalık kişinin kendinden haberdar olması ve sürece hakim olmasıdır. Kernis'e (2003) göre öz farkındalık kişinin yaşayış sisteminde güçlü ve zayıf yönlerini bilmesi ve bu doğrultuda hareket etmesidir. Kişi kendini bildiği ölçüde beceri sergiler, duygu ve düşüncelerine yön verir. Otantik liderlerde de kendi güçlü ve zayıf yanlarını

bilmekle birlikte, kendi yolunu izleyenlerin kendileri hakkındaki düşüncelerin farkındadırlar (Walumbwa vd., 2010).

Özfarkındalık kişinin kendisiyle ilgili birçok yönü anlayıp tanınması sürecidir ve bu sürecin sonu yoktur. Özfarkındalık, kişinin benzersiz değerlerini, kimliğini, duygularını, hedeflerini, bilgisini, yeteneklerini ve kapasitesini anlamasını içerir. Bu süreç, genellikle dışsal olaylar veya deneyimlerle tetiklenir ve kişinin kendini daha derinlemesine anlamasını sağlar. Özfarkındalık, sürekli bir gelişim ve öğrenme süreci olarak görülebilir. Bu süreçte, kişi kendi içsel dünyasını daha iyi tanır ve bu farkındalık, bireyin hem kişisel hem de profesyonel yaşamında daha bilinçli ve etkili kararlar almasına yardımcı olur. Kişi, bu süreçte güçlü ve zayıf yönlerini, motivasyonlarını ve değerlerini daha iyi anladıkça, daha anlamlı ve amaçlı bir yaşam sürebilir (Gardner vd., 2005).

Otantik liderler duygu ve düşüncelerin uyumuna büyük önem verirler. Özfarkındalığı gelişmiş lider duygularını rahatlıkla kontrolize eder, kendisinin ve takipçilerinin hislerini ve yaklaşımlarını anlayabilecek düzeydedir (Gardner ve Avolio, 1998). Öz farkındalık, liderlerin izleyenleriyle olan iletişim becerilerini geliştirir ve etkileşimi artırır. Liderin izleyenlerinden aldığı dönütler, liderin kendini ve liderlik tarzını sürekli olarak iyileştirmesine olanak tanır. Bu süreçte, lider, izleyenlerinin ihtiyaçlarını ve beklentilerini daha iyi anlayarak, onları daha etkili bir şekilde yönlendirebilir ve motive edebilir. Özetle, öz farkındalık, otantik liderlik için temel bir unsurdur, liderin duygusal ve düşünsel uyumunu sağlayarak, etkili iletişim ve etkileşim becerilerini geliştirir. Bu durum liderin izleyenlerinden aldığı dönütleri anlamlı kılar ve liderin kendini sürekli olarak geliştirmesine yardımcı olur.

2.1.2.2. Bilgiyi Dengeli, Ön Yargısız Tarafsız Değerlendirme

Öz farkındalık kavramı ile ilişkili olan, ön yargısız ve tarafsız değerlendirme otantik liderlik için önem arz etmektedir. Otantik liderler içsel gözlemler ve dışsal değerlendirmeleri ile özfarkındalıklarını yükselterek, bu süreçte elde ettikleri bilgileri abartısız, bozmadan, ön yargı olmadan tarafsız bir şekilde değerlendirirler (Kernis, 2013). Tarafsız ve ön yargısız karar verme yeteneğine sahip olan otantik liderlerin kişisel dürüstlükleri ve karakterleri ön plana çıkmaktadır. Bu özellikleri liderin

sadece kararlarını ve yaptıklarını etkilemez, aynı zamanda kendi içsel yönelimlerini, iyi oluşunu da etkilemektedir (Ilies vd., 2005).

Kişinin kendi kendini tarafsız bir şekilde değerlendirmesi otantik liderliğin önemli bir özelliğidir. Kişisel yaşantılardan elde edilen bilgilerin, deneyimlerin, dış kaynaklarda elde edilen bilgilerin çarpıtılmaması, kabullenmesi, görmezden gelinmemesi, abartının olmamasıdır. Kişi pozitif ve negatif yönlerini kabullenmeli bu doğrultuda tarafsızlığını korumalıdır (Tabak vd., 2012). Bu yaklaşımla kişi kendi hakkında objektif değerlendirmeler yapar, bu sayede kendini anlama süreci hızlanır. Kişi kendisi ile ilgili doğru bir içgörü geliştirir, duygularına da gerçekçi bir yön vererek taraf tutmadan, duygu katmadan doğru değerlendirmelerde bulunur.

Otantik liderler günlük yaşanan olağan durumlar karşısında olabildiği kadar objektif bir yaklaşım sergileyen, egolarını minimize eden ve kendilerine yönelik saygıları yüksek olan liderlerdir. Bu liderler kendilerinde mevcut olan pozitif ve negatif davranışlarını, gelişmiş özelliklerini, gelişmeyen yanlarını, performans düzeylerini bilmekte ve bunları açıkça ortaya koymaktadırlar. Bu özelliklerden kaynaklı otantik liderler sürekli bir gelişim ve değişim içerisindedirler (Gardner vd., 2005). Otantik liderler objektif yaklaşım, düşük ego, kendine saygı, kendini bilme, açık ve şeffaf özellikleri ile hem kendi gelişimlerine hem de izleyenlerinin gelişimlerine katkı sağlarlar. Sürekli kendine yönelik iyileştirme ve gelişim çabası toplum tarafında saygınlığı da artırıcı bir etmen haline gelmektedir.

Otantik liderler bilgiyi dengeli, ön yargısız ve tarafsız değerlendirirken bilgiyi olduğu gibi görürler, önyargı ile yaklaşarak olumsuzluk oluşturmazlar. Kendilerinin inandıkları görüş ve fikirlere karşıt bir durum olsa dahi saygılarını korurlar. Fikirlerin özgürce ve tarafsız bir şekilde söyleneceği rahat bir ortam için çaba gösterirler. Böylece otantik liderlerin takipçilerinin bu uygun ortamda öğrenmeleri ve kendilerini ifadeleri kolaylaşır (Gardner vd., 2005). Özetle otantik liderler; bilgiyi dengeli değerlendirirler, karşıt görüşlere saygı duyarlar, rahat bir ortam sağlarlar, öğrenme iklimi oluştururlar, dürüst ve güvenilir olurlar.

2.1.2.3. İlişkilerde Şeffaflık

Liderin ilişkilerinde kendini samimi bir şekilde ifade etmesi, şeffaf olması, duygu ve düşüncelerini paylaşırken içten olması, otantik liderliğin önemli

bileşenlerindendir. İlişkilerde şeffaflık bileşenleri; Samimi ifade ve paylaşım, ilişkilerde şeffaf olma durumu, olumsuz duyguların yönetimi, doğru tanınma olarak karşımıza çıkmaktadır. Kişisel iletişimde şeffaflık güvenin sağlanmasında önemli bir rol oynamaktadır. Liderin duygularını ve bilgilerini açık bir şekilde paylaşması, liderin izleyenleri tarafından daha doğru bir şekilde tanınmasını sağlar. Şeffaflık, liderin olumsuz duygularını açığa çıkarmaktan kaçınarak, samimi ve dürüst bir iletişim kurmasına dayanır (Yeşiltaş vd. , 2013).

İlişkilerde şeffaflık otantik benlik kavramıyla tanımlanabilir. Bu kavramda ana unsurlar; dürüst bilgi paylaşımı, gerçek duyguların paylaşımı, güven sağlama ve otantik benlik olarak ifade edilebilir. Otantik benlikte birey davranışlarını olduğu gibi ortaya koyar şeffaf bir izlenim oluşturur. Lider davranışlarında ve bilgi paylaşımında dürüstlüğü ön planda tutar, abartıdan kaçınarak gerçek duygu ve düşüncelerin paylaşımına önem verir. Böylece otantik liderler bu özellikleri sergileyerek güvene dayalı bir iletişim içinde olurlar (Walumbwa vd., 2008). İlişkilerde şeffaf olan lider çevresindekilerle sevgi ve saygının ön planda olduğu bir ilişki kurabilmektedir. Lider kendini izleyenlere karşı gerçekçi yaklaşımları ile güven ve samimiyet ortamı oluşturur. Bunun sonucunda izleyenlerde bireysellikten uzaklaşma gerçekleşerek, işbirliği ve takım çalışması ruhu gelişir. Şeffaf liderler, izleyenlerine karşı olabildiğince açık ve gerçekçi olurlar. Bu, liderin güvenilirliğini artırır ve izleyenlerin liderlerine olan bağlılığını güçlendirir (Gardner, vd., 2005). Sonuç olarak liderin şeffaf ve açık olması lider ve izleyenler arasında olumlu yönde bir ilişki gelişimini sağlar, güveni artırır, iş birliği sürecine katkı sağlar, yapılan iş birliği ile sağlıklı ve verimli bir çalışma ortamı oluşturarak kişilerde sevgi ve saygı temelli bir ortam yaratmasına katkı sağlar.

2.1.2.4. İçselleştirilmiş Ahlak Anlayışı

İçselleştirilmiş ahlak anlayışı, bir kişinin seçimleri, değer kalıpları ve gereksinimleri ile uyum içinde davranışlar sergilemesini ifade eder. Bu kavram, bireyin içsel olarak kabul ettiği ve benimsediği ahlaki prensipleri ve değerleri temsil eder. İçselleştirilmiş ahlak, kişinin sadece dışsal baskılar veya normlara göre değil, kendi içsel değerleri ve inançları doğrultusunda hareket etmesini sağlar (Kernis, 2003).

Kişinin davranışları ve yaşantıları kendi içsel düşünceleri ile uyumlu olması gerekmektedir. Bu uyumda kişi cezalardan kaçma, başkalarını memnun etme çabası gütmekten olduğu gibi sürece yön vermektedir (Coşar, 2011). Alanyazı taramasında Luthans ve Avolio (2009) otantik liderliğin gelişim süreci için ahlaki özelliklerin önemli olduğunu savunmuşlardır. May ve diğerleri (2003) ahlaki öğeleri belirlemişler ve doğuştan gelen ahlaki değerlerin dürüstlük, adalet, sorumluluk, saygı, sorumluluk unsurları içerdiğini ifade etmişlerdir. Bu ahlaki değerlerin şeffaf bir karar alma sürecine katkıda bulunduğunu belirtmişlerdir. Otantik liderler ahlaki farkındalıkları ile sorumluluk aldıkları, takipçileri için süreçleri değerlendirirken ve karar verirken bu ahlaki farkındalığı ön plana çıkarıp sorumluluk alma bilincinde olması gerekliliğini vurgulamışlardır. Yaşanan herhangi bir olumlu veya olumsuz bir durumda ahlaki farkındalık ile nasıl bir yol çizeceklerinin bilincindedirler. Bu liderlik tarzı, liderin etik sorumluluklarını yerine getirmesini ve takipçileriyle sağlam bir ilişki kurmasını teşvik eder.

2.2. Motivasyon

2.2.1. Motivasyonun Tanımı

Günlük hayatta motivasyon yaşamın her alanında, iş hayatının her kademesinde ve eğitimin her düzeyinde yer almaktadır. Bir örnek vermek gerekirse, iş hayatında bazı çalışanlar mesai saatini önemsemeksizin işlerine dört elle sarılıp işlerini en iyi şekilde yapmaya çalışırken bazı çalışanlar ise işini önemsemekten yapıp bir an evvel mesai saatinin bitmesini ister. Bu gibi durumlara eğitim ortamlarında da karşılaşabiliriz. Eğitim ortamlarında da bazı öğretmenler dersine çok istekli bir şekilde girip öğrencilere vermesi gereken eğitimin tamamını vermeye çalışırken, bazı öğretmenler biraz daha isteksiz ve önemsiz olabilir. Bu farklılığın nedenleri gibi soruların cevapları motivasyon kavramında gizlidir.

Motivasyon kişiyi, organizmayı belirli davranışlar yapmaya iten bir içsel güçtür (Spector, 2000). Motivasyon süreci insanı davranışsal olarak harekete yönlendiren, davranışların süresini ve yönünü belirleyen bazı durumları içermektedir (Ergin, 2005). Bu durumlar içsel ve dışsal olarak ikiye ayrılmaktadır. Kişinin yaptığı bir iş ona heyecan veriyor ve onu geliştiriyorsa yani kişi bu işi kendisi için yapıyorsa içsel motivasyonu; fakat kişi aynı işi bir gelir elde etmek, kademe olarak yükselmek,

şöhret, yada birini etkileme çabası için yapıyorsa dışsal motivasyon olarak ifade edilmektedir (Solmuş, 2004).

Günlük hayatta çok fazla kullanılan motive olma tabiri hedeflenen bir işi gerçekleştirmek için eylemde bulunma (Ryan ve Deci, 2000) olarak ifade edilirken, motivasyon “canlanma, davranışlarda kararlılık ve davranışların yönetilmesi” olarak tanımlanır (Aksoy, 2006). Motivasyon insanların herhangi bir etkinliği yapmaya neden karar verdiklerini, o etkinliği sürdürmeye ne düzeyde istekli olduklarını ve etkinliği tamamlamak için ne kadar zorlanacaklarını belirtir (Han ve Yin, 2016). Dolayısıyla motive olma aslında bir çalışanın görevini yapabilmesi için attığı ilk adımı olarak düşünülebilir. Eğitim sürecinin hemen her boyutuyla ilgili göreve sahip olan öğretmenlerin motive olması da oldukça önemlidir.

Psikoloji biliminde ise davranışın nedenlerinin incelenmesinde kullanılan kavramlardan biri olarak motivasyon; bireyin içindeki itici kuvvetlerle, belirli bir hedefe doğru yönelen, belli bir gayesi olan davranışlar için kullanılır (Tevrüz, 1997). Bir diğer ifadeyle motivasyon, “bir veya birden çok insanı, belirli bir gaye veya amaca doğru devamlı şekilde harekete geçirmek için yapılan çabaların toplamıdır” (Eren, 2004). Aynı zamanda örgütün ve bireylerin ihtiyaçlarını tatminle sonuçlanacak bir iş ortamı yaratacak, bireyin harekete geçmesi için etkilenmesi ve isteklendirilmesi sürecidir (Can, 1999). Latince motivasyon ‘hareket etmek’ anlamını taşıyan ‘movere’ kelimesinden türemiştir (Adair, 2003). Motivasyon kelimesinin kavramsal karşılığı olarak; güdülenme ve harekete geçirici güç gibi kavramlarda kullanılmıştır. Motivasyonda istendik olarak harekete geçme ve bu hareketin devam ettirilmesi ve olumlu bir şekilde yönlendirilmesi gibi özellikler mevcuttur (Eren, 2000).

Bireylerin hayatlarını sürdürebilmeleri için birçok ihtiyaç ve isteği vardır. İşte bu noktada insanlar gereksinimlerini karşılayıp hedeflerine ulaşmak maksadıyla harekete geçerler. Kişilerin hedeflerini gerçekleştirmek için bu harekete geçme isteklendirme sürecine motivasyon denilmektedir (Gümüş ve Sezgin, 2012). Örneğin; susayan bir insan, susuzluk hissini gidermek amacıyla su aramak için harekete geçer. Su içtiğinde ihtiyacını karşılamış olur. Hedefleri harekete dönüştürmek için insanların isteklendirilmesi süreci ise motivasyon olarak ifade

edilebilir. (Güney, 2015) ise motivasyon kavramını hedefleri gerçekleştirmek maksadıyla harekete geçirici güç olarak tanılamıştır. Bireylerin devamlı biçimde harekete geçmeleri maksadıyla ortaya koydukları çalışmaların hepsi motivasyon kavramı içine girmektedir şeklinde açıklamıştır.

Fermanoğlu'na (2005) göre, kişinin çalışma hayatında başarılı olması ve istenilen sağlıklı ilişkilerle devam etmesi için kişinin motive edilmesi önemlidir. Başarılı ve verimli bir eğitim için temel faktörlerden biri de motivasyondur. Motivasyon kişilerin istekleri, gereksinimleri, hedefleri, ortaya koydukları davranışları ve yapılan iş hakkında bilgi ortaya koymasıyla ilgilidir. Motivasyon sürecini kavramak maksadıyla kişilerin arzu ettikleri hedeflere yönelik zorlayan sebeplerin, davranışların ve amaçların araştırılması gerekmektedir. Motivasyon dürtü, arzu, ilgi ve gereksinimleri içine alan bir kavramdır (Güney, 2012). İnsanların evvelden belirledikleri hedeflere varma açısından hareket ve gayret gösterme aşamasında motivasyon çok mühim yer edinmektedir. Bireyi harekete geçirici ona yön verici etmenleri içine alan bir durumdur. Motivasyonun bireyi harekete geçirmek, ortaya konulan davranışların enerji ve şiddet düzeyini belirlemek, sergilenen davranışlara yol göstermek, davranışlarının sürekliliğini sağlamak gibi farklı fonksiyonları bulunmaktadır (Orhan, 2022).

Motivasyon kişilerin davranışlarını ortaya koymak maksadıyla geçtikleri karar aşamasıdır. Bu geçiş aşaması zaman zarfında değişiklik gösterebilir. Bu açıdan motivasyon insanları davranışa yönlendiren, bunun içinde ona güç veren, davranışın sürekliliği için iç ve dış nedenlerini, işleyişlerini kapsamaktadır (Gökçe vd.,). Motivasyon kavramının sözlükteki manasının canlıyı belirli olaya, nesneye varmak için onu davranışa sürükleyen güç olduğu ortaya konulmuştur (Budak, 2005). Motivasyon aynı zamanda bireylerin çalıştığı işten çıkma durumlarını azaltması (Ünsar ve Dinçer, 2014), bireyi çalıştığı işe bağlama kabiliyetini artırması (Çakar ve Ceylan, 2005) şeklinde yararlar sağlayıp iş yerine olumlu hava katmaktadır. Motivasyonun en önemli niteliği arzuların, kişilik yapılarının, gereksinimlerin, moral seviyelerinin kişiden kişiye değişiklik göstermesidir. Bu yüzden bütün insanları aynı zamanda isteklendirmek, onları harekete geçirmek güç bir durumdur. Tüm bireylerin aynı kelimelerle teşvik etmek, aynı ödüllerle motive etmek muhtemel değildir. Aynı zamanda bir kişiyi her gün aynı biçimde motivelemek olanaksızdır. Çünkü

kişilerin arzuları, ruhsal durumu, gereksinimleri içinde bulunduğu zaman dilimine göre farklılık göstermektedir (Orhan, 2022).

Motivasyonla ilgili yapılan araştırmalar neticesinde süreç ve kapsam teorileri olmak üzere iki teori ortaya konulmuştur. Süreç teorileri dış faktörleri kapsamaktadır. Kapsam teorileri ise iç faktörleri içermektedir. Eğer motivasyon kaynağını çevreden alıyorsa bu dışsal motivasyonu ifade etmektedir. Eğer kaynağını bireyin iç dinamiğinden alıyorsa bu içsel motivasyonu ifade etmektedir (Daft, 2008). Okulların belirli hedefleri bulunmaktadır. Okulların bu hedeflere ulaşması için öğretmen ve okul idarecilerin motivasyonu önem arz etmektedir. Bu noktada okulun amaçlarına ulaşması için öğrencilerin öğrenme motivasyonu kadar okuldaki öğretmenin, müdür ve müdür yardımcılarının da motivasyonu çok önemlidir. Eğer öğretmenler iyi motive edilmezse ortaya koyacakları fayda da azalacaktır. Bu noktada kişinin ortaya koyduğu davranışa karşı istekli olmaması kendisinde var olan potansiyelden de yarar sağlanamayacağı dile getirilmiştir. Bu yüzden iş motivasyonu önem arz etmektedir (Tunçer, 2013).

Okul ortamında eğitimin gerçekleşmesini sağlayan okul müdürü, müdür yardımcıları ve öğretmenlerin motivasyonunu etkileyen etmenlerin ortaya konulması bilimin incelemesi gereken bir konu olmalıdır. Okulun hedeflerinin gerçekleşmesi için; okulun olumlu atmosferinin korunmasında ve özelliklerinin geliştirilmesinde sorumluluk okul müdürü ve müdür yardımcılara aittir. Bu hedeflerin yaşama aktarılmasında öğretmenlere büyük bir görev düşmektedir. Bu bireylerin sorumluluklarındaki görevlerini yerine getirmeleri maksadıyla güdülenmeleri gerekmektedir. Güdülenmeye etki eden ve etmeyen faktörler önem arz etmektedir. Motivasyonun üst seviyede olabilmesi için duyguların farkında olunmalıdır. Duyguları kavramak maksadıyla Amerika’da bir çok çalışma yapılmıştır. Bu açıdan bakıldığında motivasyona etki eden bütün duyguların incelenmesi gerekmektedir. Okul müdürü, müdür yardımcıları ve öğretmenlerin motivasyonuna etki eden duyguların kavramak önem arz etmektedir (Doğan ve Çuhadar, 2023).

2.2.2. Motivasyonun Özellikleri

Altındağ ve Akgün (2015), bireylerin gereksinimlerini doyuma ulaştırmak amacıyla bazı davranışlar sergilediğini dile getirmiştir. Bu davranışların ortaya

konulmasıyla kişinin kendini motive eden faktörler belirleyeceğini ifade etmiştir. Kişilerin gereksinimlerini karşılamak maksadıyla sergilediği davranışın devamlılığını sağlarken benliğini motive eden faktörleri öğrenmesi, bu faktörler yönünde davranışlarını ortaya koymasının önemli olduğu dile getirilmiştir.

Gürler (2020), kişilerin davranışa geçmesinde ve motivasyonunun oluşmasında güdülerinin, gereksinimlerinin, arzularının varmak istediği amaçların mühim unsurlar olduğunu ifade etmiştir. Bundan kaynaklı kurumda görev yapan müdür ve müdür yardımcılarının belirlenen hedeflere ulaşmak maksadıyla orada çalışan kişileri motive etmelerinin önem arz ettiği dile getirilmiştir. Bu yüzden kurumu yöneten bireylerin motivasyonu, motivasyonun niteliklerini öğrenmesi gerekir. Aynı zamanda bu yöneticilerin motivasyonu nitelikli biçimde kullanarak hedeflerin gerçekleşeceğini ifade etmiştir.

Motivasyonun bireyden bireye değişiklik göstermesi motivasyonun önemli bir niteliğidir. Bir bireyi memnun eden bir olay diğer bireyleri memnun etmeyebilir. Bunu şöyle dile getirebiliriz; bir kişinin çalıştığı herhangi bir iş karşılığında alacağı para beklentisi motivasyonunu yükselmesini sağlarken bu durum diğer kişilerin motivasyonunu yükseltmeyebilir. Bu da şunu gösteriyor, bireylerin beklentilerinin ve kişilik niteliklerinin kişiden kişiye değişmesiyle ilgilidir (Ünsar vd., 2010).

Motivasyonun etkisi bireylerin sergilediği davranışlar üzerinde ortaya çıkar. Kişinin sergilediği davranışlarla hangi şeylerden motive olup olmadığı anlaşılabilir (Güney, 2015). Bu açıdan bakıldığında motivasyonun bireyin kendi benliğine özgü olduğu, gözlenebilir fiillerle belirlenmesi motivasyonun niteliklerindendir. Bozöyük (2019), bireylerin bir davranışı ortaya koyma, bu davranışın devamlılığını getirme , o davranışa yön tayin etme, sonucunda ise pozitif hissetme duygusu motivasyonun ortak özelliği olduğunu ifade etmiştir. GÜDÜ, arzu, gereksinim, benlik ve sosyal yapının motivasyonun temel yapı taşını oluşturduğunu, aynı açıdan gelişen güdülerin fiillerde değişiklik gösterdiğini dile getirmiştir. Bu açıdan bakıldığında çalışanların performanslarını ortaya koymasında kurumu yöneten kişinin motivasyonunu etkilediği ortaya konulmuştur. Çalışanlar memnun olduktan sonra farklı bir hedefin, fiillin ortaya çıkacağı ve karşılanan gereksinimin motive edici niteliğini kaybettiğini ifade etmiştir.

2.2.3.Öğretmenlerde Motivasyon ve Yapılan Çalışmalar

Çağımızın en önemli durumlarından biri de hayatımızın birçok alanda hızlı bir şekilde değişim göstermesi ve gelişmesidir. Böylece insanlar toplumsal, ekonomik, teknolojik, kültürel açıdan çağın getirmiş olduğu değişikliklere uyum sağlama çabasına girmektedir. Kişilerin yaşamış olduğu çağa uyumlu şekilde yetişebilmesi, ülkelerin gelişim seviyesine varabilmesinde eğitimin önemi yadsınamaz bir gerçektir. Öğretmenler ise bu eğitim aşamasında büyük görevler üstlenmişlerdir. Bu açıdan bakıldığında öğretmenlerin psikolojik durumları eğitim faaliyetlerini etkiyebilmektedir. Eğitim-öğretim aşamasında öğretmenin motivasyonuna ve kaygı seviyesine göre eğitim-öğretim sürecinde bulunan bütün kişiler o yönde bir tavır ortaya koyarlar. Bu bakımdan öğretmenlerin motivasyonu üst seviyede tutulursa eğitim süreci faydalı ve verimli geçeceği dile getirilir (İşgörür, 2020).

Kocabaş ve Karaköse (2005), öğretmenlerin verimliliğinin ve muvaffakiyet kuvvetinin yüksek olmasında motivasyonun önemli bir yeri vardır. Eğitim-öğretim aşamasında öğretmenlerin verimli biçimde bu süreci devam ettirmek için pozitif bir ortamda çalışmaları gerektiği belirtilmiştir. Bu pozitif iklim ortamının olmasında müdür ve müdür yardımcılarının tutarlı olması, çalışanlarla etkili bir iletişim içinde olmaları, çalışanların ücret tatmini, nitelikli bir denetim olması gibi birçok faktör mevcuttur. Bu faktörlerin motivasyonu direkt etkilediği kişiler üzerinde görülmektedir. Bu durumda motivasyonunun eğitim-öğretim sürecinde psikolojik bakımından mühim bir etkiye sahip olduğu ortaya konulmuştur. Emiroğlu (2017)'ye göre, öğretmenlerin hayatlarını sürdürebilmeleri için bazı gereksinimleri bulunmaktadır. Bu gereksinimler ortaya konulup karşılandığında öğretmenin motivasyonu yükselmektedir. Bu gereksinimlerin içsel ve dışsal olduğu görülmektedir.

Öğretmenlerin amaçlarına varmaları ve kendilerini gerçekleştirmeleri içsel motivasyon kapsamına girmektedir. Öğretmenlerin aldıkları ücret ve ödüller ise dışsal motivasyon içerisinde yer almaktadır. Bu açıdan bakıldığında içsel ve dışsal motivasyon öğretmenlerin hayatında önemli bir yere sahip olduğu görülmektedir. İnsanlar motivasyona bağlı olarak performanslarını verimli bir şekilde ortaya

koyarlar (İşgörür, 2020). Öğretmenlerde mesleki motivasyon yüksek olursa, okulun iklimi olumlu bir şekilde etkilenir, kişisel iletişim iyi yönde oluşur ve öğrencilerin başarısı artar. Motivasyonu düşük olan öğretmenler verimsizleşerek mesleğine karşı duyarsızlaşırlar, öğrencilerin öğrenme çabasında etkin bir rol oynayamazlar (Yazıcı, 2009).

2.3.Öğretmenlerde Mesleki Dayanıklılık

2.3.1. Psikolojik Dayanıklılık Tanımı

Psikolojik dayanıklılık resilience sözcüğüne karşılık gelmektedir. Bu kelimenin Türkçe dilindeki karşılığı konusunda daha fikir birliğine ulaşılmamıştır. Hatta 1993 senesine kadar İspanyolca kaynaklarında sıkıntı durumu karşısında savunmaya geçmek psikolojide dayanıklılık olarak ifade edilmektedir (Grotberg, 1993).

Psikolojik dayanıklılıkla alakalı şunlar dile getirilmiştir: Zorlayıcı şartlar karşısında başarıyla uyum sağlama potansiyelidir. Psikolojik dayanıklılık, davranışsal uyumla alakalıdır. Bireylerin zorluklar karşısında verdikleri cevaplar arasında daima var olan bireysel farkların olumlu tarafıdır (Rutter, 1990). Psikolojik dayanıklılık yaşanan zor şartlar ve olumsuzluklara rağmen bunları aşabilen, bu tür süreçlerde ayakta kalabilen, kendini daha iyi koruyan ve olumlu yönde gelişim gösteren, stresli süreçlere uyum sağlama ve travmatik durumları kolay atlatabilen kişisel özellikler olarak tanımlanmıştır (Tümlü, 2012). Diğer bir ifadeyle psikolojik dayanıklılık belirsiz ve zor şartlarda, yaşanan engellerde, sıkıntılı durumlarda kişinin sergilediği uyum sağlama, başa çıkma ve başarılı olma becerisidir (Block ve Kremen, 1996).

Garmezy (1991), Psikolojik dayanıklılık stres geçirmezlik manasında kullanılmayıp, stresli bir durum karşısında başta ortaya konulan güçsüzlük davranışından sonra uyum sağlama, iyileşme davranışlarını ortaya koyma sürecidir. Bu süreçte yeni beceriler kazanılır. Psikolojik dayanıklılığı yüksek olan kişiler olumsuz ve stresli durumlarla karşılaştıklarında genellikle güçlü durdukları, hemen pes etmedikleri, daha esnek, dayanıklı ve başa çıkma yeteneklerinin geliştiği, kısa sürede toparlandıkları görülmüştür. Bu bireyler olumsuz durumlarda olumlu stratejiler geliştirerek kendilerini korurlar (Henderson ve Milstein, 1996).

Kişiye stres veren, yıkıcı olan durumların sebep olduğu hasarın evvelinde kişinin bñnyesindeki başa çıkma becerisi gibi, koruyucu etmenleri kazandıran sñre psikolojik dayanıklılık olarak ifade etmektedir. Bu sñre kişi ve evre arasındaki etkileşimi içine almaktadır (Richardson vd., 1990). Yapılan araştırmalar neticesinde psikolojik dayanıklılık yeni şartlar ve hayattaki gelişmelere bağlı sñre içerisinde değişim gñsterebilmektedir (Masten, 1994). Masten (2001) psikolojik dayanıklılığı bireyin gelişimiyle ilgili riskli durumlarla karşılaşması takdirinde pozitif sonuçların ortaya çıkması durumu olarak ifade etmektedir.

Garnezy (1993)'ye gñre ise kişinin zorlu hayat şartlarıyla karşı karşıya kalmasına rağmen, bu zorlu hayat şartlarının ŗstesinden gelebilmesi ve geçmişteki durumuna geri dñnebilmesi psikolojik dayanıklılıktır. Riskli etmenler ve negatif hayat şartlarına karşın normal gelişimi tamamlamak da psikolojik dayanıklılık olarak ifade edilmektedir. Bu tanım psikolojik dayanıklılığı gelişimsel yñnden dile getirmektedir (Fonagy vd., 1994).

Dayanıklılık toplulukta birey için zararlı ve negatif durumları bu durumların etkilerini önleyip, bu sñreci aşmasını sağlayan kabiliyettir. Psikolojik dayanıklılık olumsuzluklar sebebiyle olmayıp, değiştirilemeyecek olumsuzlukları evvelden ŗngñrerek geliştirilebilir (Grotberg, 1996). Amerika'da yayımlanan bir ŗykñde maddi durumu yetersiz kişilerin kuvvetli iradeleri ve verimli çalışmalarıyla olumsuzlukların ŗstesinden gelinebilme sñreci anlatılmıştır. Bu ŗykñ 19. Yñzyılda Amerika'da Horatio Alger tarafından yazılmıştır (Tarter ve Vanyukov, 1999). Bu durumdan yola çıkılarak psikolojik dayanıklılık ilk defa Amerika'da incelenmiştir diyebiliriz. 1920 yıllarında farklı disiplinlerde psikolojik dayanıklılık ele alınmıştır. Metallerin elastiki niteliğini ortaya koymak maksadıyla bu kavram fizikte kullanılmıştır. Bu açıdan psikolojide bireylerde bir travma durumunda ortaya konulan davranış sonucunda esneklik gñsterme, tekrar eski duruma geri dñnme, toparlanma manasıyla paralellik gñstermektedir (Brom ve Kleber, 2009).

Yapılan araştırmalar neticesinde psikolojik dayanıklılık birbirinden farklılık gñsteren ŗ olay sınıfını ifade etmek için kullanılmıştır (Masten vd., 1990). Bu olay sınıflarından birincisi yñksek risk kategorisindeki kişilerin beklenenin ŗtesinde çok iyi sonuçlar aldığını gñstermektedir. Burada yapılan araştırmalar yñksek risk

kategorisinde iyi sonuçlar alınmasını tahmin edebilecek niteliklerin ortaya konulmasına odaklanılmıştır. İkinci olay kategorisinde ise stres, olumsuzluklar karşı karşıya kalındığında başarının korunması olarak tanımlanmaktadır. Bu gruptaki çalışmalar ise yakın zamanda bireye stres veren durumlar, boşanmalar üzerine odaklanmaktadır. Stres kaynakları araştırılmaktadır. Üçüncü olay kategorisinde ise yaşanan travmadan çıkarken kişide ortaya çıkan bireysel farklılıkları ele almaktadır (Masten, 1994). Travmayı meydana getiren durumlar bireyleri olumsuz yönde etkilediği dile getirilir. Ortaya çıkan stres şiddetliyse psikolojik dayanıklılık yaşanan o travmadan çıkma yöntemlerini belirtmektedir (Masten vd., 1990).

Block ve Block psikolojik dayanıklılığın yapısını şöyle ifade etmektedir: ‘Strese maruz kalındığında üst seviyede performans gösterir, zorluklarla karşı karşıya geldiğinde bir çok çözüm ortaya koyar, becerikli, etraftaki baskılar karşısında hızlıca organize olur’ bu bileşenler psikolojik dayanıklılığı ifade eder (Block ve Block, 1980). Psikolojik dayanıklılığı üst seviyede olan kişiler yeni arkadaş gruplarına dahil olduklarında çekinmeden çevresindekilerle hemen yakınlaşıp olumlu ilişkiler kurmak amacıyla etkili iletişim kabiliyeti ortaya koyarlar. Bu kişiler kendilerine karşı saygınlıklarını korurlar ve kendilerine güvenirler. Bu güven ve saygıyı çevresindekilere de yansıtırlar (Gürkan, 2006). Psikolojik dayanıklılığı düşük olan bireyler ortaya çıkan yeni olaylar karşısında verdiği cevapların değişmediği, stres durumunda hiç hareket etmediği, birbirine zıt taleplerle karşı karşıya kaldığında kuşku yaşadığı, yaşamındaki değişiklikler karşısında endişelendiği, kurulan düzeni değiştiremediği ifade edilmiştir (Block, 1980).

Psikolojik dayanıklılığın ortaya çıkabilmesi için bireyin hayatında risk etmenlerini tecrübe etmesi ön şart olarak kabul edilmektedir. Bir sorunun oluşmasına neden olan faktörler risk olarak tanımlanmaktadır. Bu risklerin negatif etkilerini en aza indiren ya da ortadan kaldıran durumlar koruyucu faktörlerdir. İşte psikolojik dayanıklılığı bu riskli etmenler ve koruyucu faktörler etkilemektedir. Ayrıca psikolojik dayanıklılığı düşük olan kişilerin kendilerine olan öz güvenleri düşüktür, çekimserdir, mücadele için gayretleri yoktur, etrafındaki bireylerle sosyalleşme yönünde zorlanırlar, verdikleri kararlarda dış faktörler fazlasıyla etkili olmaktadır, bu bireyler erken çocukluk zamanında bağımsızlık duygusu tadamamışlardır (Gürkan, 2006).

Khobasa (1979) bireyin hayatını renklendirip hem bilişsel hem de duyuşsal olarak gelişim süreci için psikolojik dayanıklılığın önem arz ettiğini ifade etmektedir. Yani psikolojik dayanıklılık sadece yaşamak için ya da nefes alıp vermek için değildir. Kişinin kendini geliştirip değiştirmek için psikolojik dayanıklılık gereklidir. Psikolojik dayanıklılık adeta bir tampon görevi görür. Çünkü kişinin karşısına çıkan olumsuz durumlara karşı onu korur. Yapılan araştırmalarda; kişinin psikolojik dayanıklılığı üst seviyedeysse karşısına çıkan problem karşısında hassasiyet seviyesi daha azdır. Böylelikle depresyon belirtileri görülme olasılığı daha azdır.

Yapılan araştırmalar neticesinde psikolojik dayanıklılığın öğrenci ana okuluna giderken başlayıp yaşamının sonra dönemlerinde de devam ettiği öne sürülmektedir. Çocuğun hayatının şekillenip kişiliğinin biçimlenmesi, yaşam becerilerini edinebilmesi gibi etmenler psikolojik dayanıklılık kapsamındadır. Çocuk psikolojik dayanıklılıkla bilişsel, duyuşsal, sosyal açılarından desteklenir. Psikolojik dayanıklılık demek ortaya çıkan olaylarla karşılaşıldığı durumda kişinin dayanıklı olması sürecidir (Aktan ve Önder, 2018).

Psikolojik dayanıklılığı pozitif etkileyen durumlardan birisi de bireylerin daha çocukken karşılaştıkları zorlu olayların üstesinde gelebilmek için ortaya koydukları özveridir. Hayatında zorluklarla karşılaşan çocuğun yaşı ilerledikçe psikolojik dayanıklılığı da artmaktadır. Çocukluk döneminde ortaya konulan mücadele ile psikolojik dayanıklılık gelişip sonraki dönemlerde de kişilik nitelikleri olarak sürmektedir. Risk faktörler, koruyucu etmenler psikolojik dayanıklılığa etki ettiği ifade edilmektedir (Kavi ve Karakale, 2018).

2.3.2. Psikolojik Dayanıklılığın Gelişiminde Koruyucu Etmenler ve Risk Faktörleri

Psikolojik dayanıklılık, kişinin yaşadığı olumsuz olaylar, stresli süreçler ya da kaçınması güç zorlu olaylara karşı direnç gösterilmesi ve bu süreçleri aşması durumudur. Bu kavram risk faktörleri ve koruyucu faktörler arasındaki dengeyi ele alarak bireysel bilgilerinizin kullanabilirliğini sağlar. Psikolojik dayanıklılık riski ve koruyucu faktörleri dengeler ve problemlili ve sıkıntılı süreçler de etkin bir şekilde

başa çıkılmasını sağlar. Bu sayede kişi çevresi ile uyum içinde olur (Kirby ve Fraser, 1997).

2.3.2.1.Koruyucu Etmenler

Bu grup bireysel, ailesel ve çevresel olmak üzere üç başlık altında incelenmektedir. Bireysel kısım insanın içsel becerilerini kapsamaktadır. Bunlar şöyle sıralanmaktadır: sosyallik, öz yeterlilik, iletişim, otokontrol, bilişsel, yardım etmektedir. Çevresel ve ailesel faktörler ise dışsal niteliklerdir. Ailesel etmenler şöyle sıralanmaktadır: Ailede iyi iletişim kurabilmek, destekleyici anne-baba, aile de dürüst olmak, gayret etmektir. Çevresel etmenler ise şöyle sıralanmaktadır: İyi toplumsal kaynaklar, yetişkinlerle destekleyici bağlar, akran yardımudur (Öncü ve Yağbasanlar, 2018).

2.3.2.2.Risk Faktörleri

Bireysel, ailesel ve çevresel açıdan risk faktörleri ele alınmaktadır. Kişinin kaygılı olması, etkili iletişim kuramaması, duygu ve düşünceleri iyi bir şekilde dile getirememesi, bireyin yetersiz olduğuna kanaat getirdiği durumların üstesinden gelememesi bireysel risk faktörleri olarak ifade edilmektedir Ailede yaşanan şiddet, anne-babanın evlatlarıyla sağlıklı ilişkiler kurması, parçalanmış aile evlatlarının karamsarlığı ve mutsuzluğu ailesel risk faktörleri arasında yer almaktadır. Kişiyi negatif açıdan etkileyen toplumsal durumlar, ekonomik, sağlık, işsizlik kategorilerindeki yetersizlikler, savaş anında olanlar çevresel etmenler grubunda yer almaktadır (Kavi ve Karakale, 2018).

2.3.3.Psikolojik Dayanıklılık ile İlişkili Değişkenler

1)Girişkenlik-Öz Güven

Girişkenlik kavramı kişinin kendi haklarını koruyabilmesidir. Girişken bireyler haklarını, duygu ve düşüncelerini dile getirebilir, olaylara karşı itiraz edip kendini savunur, isteklerini dile getirir (Lazarus, 1973).

Özgüven bireyin kendisinden razı ve mutlu olup olmamasıdır. Birey kendisi hakkındaki değerlendirme sonucu ulaştığı yargıdır. Bu durum pozitif olabildiği gibi negatif de olabilir. Durağan değildir yaşanan olaylara, durumlara, karşılaşılan

tepkilere göre değişiklik gösterebilmektedir. Bireyin öz güveninin az ya da çok olması, bireyin hislerini ve davranışlarını farklı biçimlerde etkilemesine neden olmaktadır (Soner, 1995). Öz güveni üst seviyede olanların başarma gayreti vardır, yeni fikirlere yeni tecrübelerle açıktırlar, kendilerine güvenirler, incelemeler yaparlar, sosyal ilişkilerde sevgi dolu olup rahat davranırlar, zorluklarla karşı karşıya kaldığında pes etmezler, psikolojik dayanıklılıkları üst seviyede olan kişilerdir (Mağden ve Aksoy, 1993).

2)Sosyal Problem Çözme Becerileri

Bireyin karşısına çıkan problem durumunda sosyal ortamda pozitif ilişkiler kurabilmesi, hayatını uyumlu biçimde devam ettirebilmesi maksadıyla problem çözme kabiliyetinin kullanılabilmesi gerekir (Yüksel, 2008).

Probleme çözme becerisinin aşamaları şöyle sıralanmaktadır: Öncelikle problemi-sorunu hissedip farkına varmak, problemi tanımlamak, sonra tanınan problemi sınıflandırmak, ortaya çıkan sorunu problem şeklinde dile getirmek, hipotezler kurmak, sonrada bu hipotezleri uygulamak, en sonunda ise çıkan sonuçları değerlendirmektir (Üstün ve Bozkurt, 2003). Problem çözme becerisi bireyin hayat başarısını pozitif yönden etkilemektedir. Bu açıdan bakıldığında problem çözme becerisi bireye mutlu bir hayat sunup, ruh sağlığını korur (Sonmaz, 2002).

3)Doyum Erteleme

Çocuğun doyumunu kendi isteğiyle erteleyebilmesi için yaptığı fiiller üzerinde kontrol kurması gerekiyor. Doyumun ertelenmesi ancak kişinin davranışlarının kontrol altında tutabilmesiyle sağlanmaktadır. Doyumu isteğiyle erteleyebilen çocuk öz düzenleme kabiliyeti yüksektir. Bu çocuklar arkadaşlarıyla rahatlıkla sosyalleşebilir. Bu durumu bir örnekle şöyle ifade edebiliriz: Arkadaşlarıyla oyun sırasında oyuncağını paylaşan çocuk ‘benim oyuncağım’ deyip bağırırlardan farklı davranır. Doyum Erteleme Testi önceden dikkatin öz düzenleme üzerindeki etkisinin ölçmek için yapılmaktaydı. Michell ve arkadaşların yaptıkları araştırmada çocuğun verilen şekerlerden kaçındığını bunun yerine çocukların uyuyarak, elleri-ayaklarıyla oynayarak dikkatini başka yere çevirdikleri ortaya konulmuştur (Mischel vd., 1972). Psikolojik bakımından ertelenen ödöl dikkat çekici

bir şeye dönüştüğünde erteme davranışı daha kolay olmaktadır (Mischel ve Ebbesen, 1970).

4) Yardım Alabilme

Yardım alabilme faktörüne baktığımızda öğrencilerin öğrenmede etkin olmasını ve akademik sıkıntıların üstesinden gelmesini sağlayan stratejilerden biridir (Nelson Le Gall ve Resnick, 1998). Kişinin karşılaştığı problemlerin üstesinden gelmesi için birtakım niteliklere sahip olması gerekir. Bu stratejilerden biri de etkili yardım isteme kabiliyetidir (Karabenick, 2006; Karabenick ve Dembo, 2011; Newman,1998).

5) Öz düzenleme

Yapılan araştırmalar neticesinde öz düzenlemeyle ilgili farklı tanımlar ortaya konulmuştur. Kişinin davranışının düzenlenmesine, kendini denetlemesine, zihinsel işlevine, kişilik yapısına bağlıdır. Öz düzenlenmiş davranışın gelişim dönemi uzun sürmektedir. Bu süreç içerisinde davranışı ortaya koymak için farklı işlev düzeyinde toplanan değişik becerilerde artış görülür. Artan beceriler öz düzenleme davranışının gelişmesini sağlamaktadır (Aktan, 2018).

6)Bağlanma

Kişinin, hayatının farklı alanlarıyla ilgilenme eğilimi bağlanma olarak ifade edilmektedir (Kobasa,1979). Erken dönemde anne ile çocuk arasındaki bağ, bu bağın kişinin yetişkin yaşamına etkilerini bağlanma teoremi konu edinmektedir. Güvenli bağlanma bireyin psikolojik dayanıklılığını pozitif açıdan etkilemektedir (Bowlby, 1988; Luthar vd., 2000).

Bağlanma davranışının temelinde iki etmen bulunmaktadır. Bunlardan birincisi çocuğun fiziksel ve psikolojik gereksinimlerini yerine getirmede bağlanma etmeninin uyumlu tepkiler ortaya koyup çocuğa gösterdiği değer ve ulaşılabilirliğidir. Çocuk kendisi için sağlanan güvenliği hissedip, etrafına odaklanabilmesi güvenli davranışlar sergilemesi için bağlanma etmeninin ulaşılabilir ve kişiye yakın olması gerekmektedir. İkinci etmen olan bağlanma sistemi, çocuğun kendisini negatif olarak etkileyen bir olayla karşı karşıya kaldığında bağlanma etmenine ulaşamayacağını hissetmesine sebep olur. İşte bu sebepten ötürü çocuk

mutsuzluk hisseder. Çocuk bağlanma figürüne yakınlaşmak maksadıyla harekete geçer (Fraley ve Spieker, 2003). Çocuğun bağlanma şekline koruyucu, risk faktörü şeklinde psikolojik dayanıklılığa etki etmektedir (Kararırmak, 2006). Bu sebeple güvenli bağlanma, hayatta olumsuz duygulara sebep olan stresli durumlara uyum sağlayabilmede en önemli etmenlerden olan psikolojik dayanıklılık kavramı başa gelmektedir (Basım ve Çetin, 2011).

7) Sosyal Yetkinlik

Toplumun onayladığı oyun aktivitelerini başlatan, değişik faaliyetleri dikkat çekici gören, diğerleriyle rahatça etkileşime giren çocuklar sosyal yetkin olarak ifade edilmektedir. Çocuklar sözlü iletişimi anlamalarının yanında, diğer bireylere yön verebilir, onlara farklı faaliyetler önerebilir, açıklamalar ortaya koyabilirler (Pease vd., 1982). Psikolojik dayanıklılığı üst seviyede olan çocukların sosyal yetkinlikleri de üst seviyededir. Bu çocuklar rahatça empati kurabilir, arkadaşlarıyla iş birliği içinde olur, kendilerine olan özgüvenleri ve öz farkındalıkları yüksektir. Arkadaşlarına dostça davranır. Bu gibi sosyal beceri kümeleri psikolojik dayanıklılığa dayanmaktadır (Hartwig Mandleco, 1991).

Sosyal yetkinlik bir takım beceri kümelerini kapsamaktadır. Bu sosyal beceri kümelerini şöyle sıralayabiliriz: Sıcakkanlılık, öz farkındalık, öz güven, işbirliği, empati vb. şeklindedir. Buna nazaran psikolojik dayanıklılık ise kişinin yaşamında karşılaştığı stresli durumlara karşın dayanma kabiliyetini içermektedir. Psikolojik dayanıklılığı yüksek olan kişilerin etrafındaki insanlarla ilişkileri iyidir, aktiftir, herhangi bir duruma karşı başa çıkma davranışlarını ortaya koyar. Aynı zamanda psikolojik dayanıklılığı yüksek olanları sosyal yetkinleri, sağlıkları ve bilişsel becerileri de iyi düzeydedir (Hartwig Mandleco, 1991).

8) Duygu Kontrolü

Kişinin harekete geçirdiği duyguları hakkındaki zamansal dinamik süreçleri, duygu kontrolünü içermektedir. (Cole vd., 2004). Değişim, esneklik, uyum duygu sisteminin bileşenlerini oluşturmaktadır (Sameroff, 1989). Yaşanan duygunun süresi ve yoğunluğu duygunun değişim gösterebileceğini ortaya koymuştur (Thompson, 1994). Bu duruma örnek olarak şunu söyleyebiliriz: Yaşanan bir durum karşısında

çocuğun öfkeliyken ifadesinin sevince dönüşmesi duygu durumundaki değişim olarak dile getirilir ve bu öfke duygusal yöndeki yoğunluk değişimidir. Çocuk dikkatini değişik, ilgi çekici oyuncığa çevirdiğinde üzüntülü durumun süresinin değişebileceği ifade edilmiştir. Değişiklik duygu kontrolü zamanının önemli bir niteliğidir (Cole vd., 2004).

Duygusal süreçlerdeki değişiklik hakkında birçok inceleme yapılmıştır. Duygu kontrolünün ortaya konulduğuna dair kanıtlar, çocukların duygu kontrolünü sağladığına inandığına dair farklı yöntemler kullandıktan sonra duygu durumundaki belgelenen değişikliğe dayanmaktadır (Gilliom vd., 2002).

2.3.4. Mesleki Dayanıklılık ve Öğretmenlerin Mesleki Dayanıklılıkları

Psikolojik dayanıklılık, bireyin stres ve zorluklarla başa çıkma kapasitesini ve bu süreçten güçlenerek çıkma yeteneğini ifade ederken, mesleki dayanıklılık bu yeteneğin özellikle iş hayatında ve mesleki zorluklar karşısında uygulanmasıdır. Bu nedenle mesleki dayanıklılığı psikolojik dayanıklılığın bir alt dalı olarak ifade edebiliriz. Mesleki dayanıklılık, kişinin iş alanında karşılaştığı zorluklar, olumsuz durumlar ve stres faktörleri ile başa çıkma, direnç gösterme sürecidir (Terzi, 2008). Öğretmenlik mesleğinde ‘psikolojik dayanıklılık’ mesleki açıdan incelendiğinde önemli bir yere sahiptir. Psikolojik dayanıklılık yaşanan olumsuz bir durum ve risk etmenleri karşısında başa çıkabilme ve koruyucu unsurlarla dinamik bir süreç oluşturarak uyum sürecinin sağlıklı olmasını sağlar (Kararımak, 2006). Bu mesleki dayanıklılık durumu öğretmenlerin mesleklerini daya iyi bir şekilde icra etme ve kişisel sağlıklarını korumada kritik bir rol oynar.

Öğretmenlik mesleğinin dayanıklılık unsurları; uyum sağlama kapasitesi, zorluklarla başa çıkabilme ve mesleki sadakat olarak ifade edilmiştir (Tagay ve Demir, 2016). Bu unsurlar da belirtildiği gibi stresli bir iş süreci yaşayan öğretmenler zorluklarla etkili bir şekilde başa çıkarak mesleki sadakatlerini korumuş olurlar. Öğretmenlerin psikolojik dayanıklılık seviyeleri ile karşılaştıkları problemlerin üstesinden gelebilmeleri arasında da ilişki vardır. Örneğin psikolojik dayanıklılık orta seviyedeysse öğretmen karşısına çıkan zorluğun üstesinden gelme ihtimali daha yüksek olur. Eğer düşük seviyedeysse sorunla baş etme konusunda sıkıntı yaşar (Yıldırım-Usta, 2018).

Öğretmenlik stresli durumlarla karşılaşmada önde gelen bir meslektir. İş ortamında veli, öğrenci ve okul süreçlerinde karşılaşılan olumsuz durumlar öğretmeni etkilemektedir (Baltaş ve Baltaş, 2000). Aynı zamanda Chan (2003)' te öğretmenliği aşırı stresli bir meslek grubu olarak değerlendirmiştir. Sezgin (2012), öğretmenlik mesleğinin getirdiği stresle mücadele etmek için psikolojik dayanıklılığın artırılması gerektiğini söylemiştir. Artan psikolojik dayanıklılık kişinin tükenmişlik seviyesini azaltacaktır. Çünkü tükenmişlik algısına sahip olan birey hayata karamsar bakar, artık çevresine olumlu anlamda bir şey veremeyeceğini düşünüp umutsuzluğa kapılır. İşte bu sebeplerden ötürü psikolojik dayanıklılığın artırılmasında fayda olacaktır.

Öğretmenin çalıştığı süre boyunca öğretim süreçlerini en iyi şekilde yürütebilmesi için dayanıklı olması gerekir (Gu ve Day, 2013). Yapılan literatür taramasında öğretmenin dayanıklılığı üç farklı yönden incelenmektedir. Bunlar; bireysel bakış açısı, süreç odaklı bakış açısı ve bağlam olarak ele alınmaktadır. Bireysel bakış açısında kişisel özellikler ön plana çıkmaktadır ve dayanıklı kişilik olarak değerlendirilebilmektedir. Kişilik olarak dayanıklı bireylerin kişisel olarak güçlü yanları gelişmiştir. Süreç odaklı bakış açısına göre dayanıklılık, aktif bir biçimde kaynakları tanımlama ve toplama stratejilerini kullanarak geliştirilir. Bu bakış açısı, öğretmenlerin karşılaştıkları zorluklara daha etkili bir şekilde yanıt verebilmelerini ve mesleklerinde başarılı olabilmelerini sağlar. Öğretmenlerin bireysel, mesleki ve organizasyonel düzeylerde stratejiler geliştirerek dayanıklılıklarını artırmaları, eğitim süreçlerinin kalitesini ve öğretmenlerin mesleki tatminini yükseltecektir. Bağlam odaklı bakış açısında ise işbirlikçi arkadaşların olduğu ve öğretmeni destekleyici iş ortamının öneminden söz edilebilir (Beltman ve Mansfield, 2017).

BÖLÜM 3

3.YÖNTEM

Araştırmanın bu aşamasında araştırma modeli, çalışılan grup, verilerin toplandığı ölçekler, veri toplama ve toplanan verilerin analizine ait bilgilere yer verilmiştir.

3.1.Araştırmanın Modeli

Eğitim ortamlarında otantik liderlik, motivasyon, mesleki dayanıklılık ve çeşitli demografik değişkenler (cinsiyet, medeni durum, yaş, öğretmenlik süresi, öğretmenlik mesleğini isteyerek seçip seçmeme) açısından aralarındaki ilişkinin incelenmesini hedefleyen bu çalışmada yordayıcı ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Yordayıcı ilişkisel tarama modeli, iki veya ikiden fazla değişkenin aralarındaki ilişki durumunu ve bu ilişki durumunun ne düzeyde olduğunu belirlemeyi amaçlayan araştırma modelidir (Cohen vd., 2000). Bu araştırma yönteminde çeşitli ölçme araçları kullanılarak değişkenlerin arasındaki ilişki belirlenir, nicel olarak hesaplamaları yapılır (Creswell, 2014).

3.2.Örneklem

Bu araştırmanın örneklemini 2023-2024 Eğitim-Öğretim yılında Milli Eğitim Bakanlığına bağlı Ağrı il merkezi ve ilçelerinde görev yapan öğretmenlerden oluşmaktadır.

Öğretmenler Google form aracılığıyla web üzerinden araştırmaya uygun örnekleme yöntemiyle gönüllülük esasına göre katılmışlardır. Uygun örnekleme yönteminin kullanılabilmesi için araştırmacının ulaşmasını amaçladığı kadar katılımcıya ulaşip araştırmasının örneklemini yeterli seviyeye getirmesi gerekmektedir (Büyüköztürk vd., 2008). Bundan kaynaklı araştırmacı zamanı, mekanı uygun bir şekilde seçmeli, zahmeti olmayan, kolay ulaşılabilir katılımcı grubunu seçerek zaman tasarrufu yapabilmektedir (Kılıç 2013). Katılımcılara ait bilgiler tablo 2 de sunulmuştur.

Tablo 1*Katılımcıların Demografik Özellikleri*

	<i>f</i>	<i>%</i>
Cinsiyet		
Kadın	152	39.6
Erkek	232	60.4
Medeni Durum		
Bekar	134	34.9
Evli	250	65.1
Yaş		
22-27 yaş arası	60	15.6
27-35 yaş arası	198	51.6
35-50 yaş arası	117	30,5
51 yaş ve üzeri	9	2,3
Öğretmenlik Süresi		
0 ile 4 yıl arası	127	33.1
5 ile 10 yıl arası	148	38.5
11 ile 15 yıl arası	42	10.9
16 ile 20 yıl arası	27	7.0
20 yıl ve üzeri	40	10.4
Öğretmenlik Mesleğini		
İsteyerek Seçip Seçmeme		
Evet	342	89.1
Hayır	42	10.9

Tablo 1 incelendiğinde; araştırmaya katılanların çoğunluğu öğretmenlik mesleğini isteyerek seçmiş, meslekte çalışma yılı az, erkek ve evli öğretmenlerden oluştuğu görülmüştür. Araştırmaya katılan öğretmenlerin çoğunluğunun 22-35 yaş grubu aralığında olması ve öğretmenlik yapma süresinin de 0-10 yıl aralığında

yoğunlaşması sebebiyle verimli bir sonuç almak için analiz öncesi bu değerler ikili gruplara çevrilerek çalışma yapılmıştır. Ayrıca araştırmaya katılan öğretmenlerin %39.6' sını (n=152) kadın ve %60.4'ü (n=232) erkektir. Katılımcıların medeni durumları incelendiğinde %34.9'u (n=134) bekar ve katılımcıların %65.1'i (n=250) evlidir. Katılımcıların yaş değişkeni incelendiğinde 22-35 yaş grubunda olanlar 67.1 (n=258), 35 yaş ve üzeri grubunda olanlar ise %32.9'dur (n=126). Katılımcıların öğretmenlik süresi değişkeni incelendiğinde 1-10 yıl grubunda olanlar %71.2 (n=275), 10 yıl ve üzeri grubunda olanlar %28.8'dir (n=109). Katılımcıların öğretmenlik mesleğini isteyerek seçip seçmeme değişkeni incelendiğinde ise; öğretmenlik mesleğini isteyerek seçenler %89.1 (n=342), öğretmenlik mesleğini isteyerek seçmeyenler grubunda olanlar %10.9 (n=42) olarak görülmektedir.

3.3. Araştırmada Kullanılan Ölçme Araçları

3.3.1. Otantik Liderlik Ölçeği

Otantik liderlik ölçeği : Walumbwa ve diğerleri (2007) tarafından geliştirilmiş olup Tabak ve diğerleri (2012) tarafından geçerlilik ve güvenirlik çalışması yapılarak Türkçeye uyarlanmıştır. Ölçek 5'li Likert derecelendirmesine göre 16 madde olarak hazırlanmıştır. Tezde kullanılan ölçeğin orijinali de 16 maddeden oluşmakta ve 5'li Likert tipindedir. Ölçek 4 boyutlu yapıdadır. Ölçeğin 1,2,3,4 ve 5. Maddeleri 'ilişkilerde şeffaflık' alt boyutunu, 6,7,8 ve 9. maddeleri 'içselleştirilmiş ahlak anlayışı' alt boyutunu, 10,11 ve 12. maddeleri 'bilgiyi dengeli değerlendirme' alt boyutunu, 13,14,15 ve 16.maddeleri ise 'özfarkındalık' alt boyutunu oluşturmaktadır.

Tabak ve diğerleri (2012) tarafından Türkçe'ye uyarlanan ölçeğin güvenirliği üzerine yaptıkları çalışmada *Cronbach's Alpha* iç tutarlılık katsayısı verileri incelendiğinde ilişkilerde şeffaflık alt boyutunda 0.86, içselleştirilmiş ahlak anlayışı alt boyutunda 0.83, bilgiyi dengeli değerlendirme boyutunda 0.85, özfarkındalık alt boyutu için 0.90 ve tüm ölçek için 0.93 olarak bulunmuştur. Genel olarak yapılan değerlendirmelerde alfa katsayısının 0.70 üzeri olması güvenirlik ve geçerlilik durumun yüksek olduğunu göstermektedir (Büyüköztürk, 2009). Ayrıca bu çalışma için hesaplanan güvenirlik analizi *Cronbach's Alpha* iç tutarlılık katsayısı bütün ölçekte .94 olarak bulunmuştur.

3.3.2. Motivasyon Ölçeği

Yılmaz ve Kılıç (2019) tarafından geliştirilen bu ölçek, ilköğretimde çalışan öğretmenlerinin öğretmenlik mesleğine ilişkin motivasyon düzeylerini cinsiyet, aynı idareci ile çalışma süresi, aynı eğitim kurumunda çalışma süresi, kıdem gibi değişkenlerle öğretmen motivasyonunu saptamayı amaçlamıştır. Ölçeğin geliştirme çalışması Konya ilinde 360 öğretmenle yapılmıştır. Ölçek, 5'li Likert derecelendirmesine göre olup 1 ve 5 aralığındaki rakamlardan biri seçilerek yanıtlanmaktadır. Ölçekte içsel dışsal ve yönetsel faktörler üç ayrı boyutta değerlendirilmiş olup bu üç basamak doğrultusunda 18 maddeden oluşmaktadır. Birinci boyut olan İçsel faktörler ölçekte '1,4,7,10,13,16,17,18' maddelerinden, ikinci boyut olan dışsal faktörler '2,5,8,11,14' maddelerinden ve üçüncü boyut olan yönetsel faktörler '3,6,9,12,15' maddelerinden oluşmaktadır. *Cronbach's Alpha* iç tutarlılık katsayısı verileri incelendiğinde birinci alt boyut için .81, ikinci alt boyut için .72, üçüncü alt boyut için .70 , tüm ölçek için ise .74 olarak hesaplanmıştır. Bu hesaplanan değerler ölçeğin geçerli ve güvenilir olduğunu göstermektedir. Ayrıca bu çalışma için hesaplanan güvenilirlik analizi *Cronbach's Alpha* iç tutarlılık kat sayısı bütün ölçekte .90 olarak bulunmuştur.

3.3.3. Öğretmen Mesleki Dayanıklılık Ölçeği

Ölçek Näswall ve diğerleri tarafından (2019) yılında geliştirilmiş olup Limon (2022) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. Araştırmada farklı kademelerdeki öğretmenlerin mesleki dayanıklılık kapasitelerinin çeşitli demografik değişkenlerle incelenmesi amaçlanmıştır. Ölçek 9 maddeden oluşmakta ve 5'li Likert derecelendirmesine göre 1-5 arasındaki rakamlardan biri işaretlenerek yanıtlanmaktadır. *Cronbach's Alpha* iç tutarlılık kat sayısı bütün ölçekte .85 olarak bulunmuştur. . Bu hesaplanan değer ölçeğin geçerli ve güvenilir olduğunu göstermektedir. Ayrıca bu çalışma için hesaplanan güvenilirlik analizi *Cronbach's Alpha* iç tutarlılık kat sayısı bütün ölçekte .87 olarak bulunmuştur.

3.4.Verilerin Toplanması

Bu araştırmada verilerin toplanması için kullanılan 3 ölçek de çevirimiçi olarak form haline getirilip Milli Eğitim Bakanlığı bünyesinde Ağrı ilinde çalışan öğretmenlere bir bağlantı haline getirilerek katılımcılara ulaştırılmıştır. Hazırlanan

çevirim içi formun giriş kısmında çalışmanın amacına yer verilmiş, katılımcıların ölçek sorularına rahat cevap verebilmeleri için kişisel veriler talep edilmemiş, gönüllülük onayı alınmış olup, verilerin gizliliğinin önemine değinilmiştir. Ölçek verileri 12 Mart – 30 Haziran tarihleri arasında çevirim içi ortamda toplanmıştır.

3.5. Veri Analizi

Araştırmada öğretmen psikolojik dayanıklılığı, otantik liderlik ve motivasyon arasındaki ilişkiler korelasyon analizi ile incelenmiştir. Daha sonra ölçeklere ilişkin verilerin normallik dağılımları incelenmiş ve verilerin normal dağılım gösterdiği çarpıklık ve basıklık (*Skewness* ve *Kurtosis*) katsayıları incelenerek tespit edilmiştir. Ayrıca otantik liderliğin ve motivasyonun öğretmen psikolojik dayanıklılığını ne düzeyde yordadığını belirlemek amacıyla Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi uygulanmıştır. Araştırmada etki büyüklüğü için eta-kare (η^2) katsayısı hesaplanmıştır. Öğretmen mesleki dayanıklılığının ;cinsiyet, yaş, medeni durum, öğretmenlik süresi, öğretmenlik mesleğini isteyerek seçme ve isteyerek seçmeme durumu değişkenleri ile arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı Bağımsız Örneklem T-Testiyle, analiz edilmiştir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4. BULGULAR

4.1. Öğretmen Mesleki Dayanıklılık, Otantik Liderlik ve Öğretmen Motivasyonuna İlişkin Verilerin Normallik Dağılımına İlişkin Bulgular

Araştırmada öğretmen mesleki dayanıklılık, otantik liderlik ve öğretmen motivasyonu ölçeklerine ait çarpıklık ve basıklık katsayıları (*Skewness* ve *Kurtosis*) incelenmiştir ve ortaya çıkan sonuçlar Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2.

Regresyon Analizi Sayıtlarına İlişkin Veriler

Değişkenler	Çarpıklık	Basıklık	VIF
Öğretmen Mesleki Dayanıklılık	-.203	-.082	1.428
Otantik Liderlik	-.564	.163	1.428
Öğretmen Motivasyonu	-.313	.511	1.428

Araştırmada öğretmenlerin mesleki dayanıklılık düzeylerini otantik liderlik ve öğretmen motivasyonu bağımsız değişkenlerinin yordama durumu basit doğrusal regresyon analizi ile incelenmiştir. Regresyon analizi ile ilgili veriler tablo 2’de görülmektedir. Verilerin dağılımında normallik durumu hakkında bilgi veren çarpıklık ve basıklık değerleri -1 ile +1 arasında olmalıdır (Pallant, 2005). Tablo 2. incelendiğinde tüm ölçekler için çarpıklık ve basıklık değerlerine bakıldığında -1 ile +1 aralığında olduğu gözlemlenmiştir. Bu da çalışmadaki verilerin normal dağıldığını göstermektedir.

4.2. Öğretmen Mesleki Dayanıklılık, Otantik Liderlik ve Öğretmen Motivasyonuna İlişkin Bulgular

Araştırmada öğretmen mesleki dayanıklılık, otantik liderlik ve motivasyon değişkenlerinin birbirleri ile olan ilişkiler korelasyon analizi ile değerlendirilmiştir ve analize ait ortaya çıkan bulgular Tablo 3'te gösterilmiştir.

Tablo 3.

Betimsel İstatistik ve Pearson Korelasyon Analiz Sonuçları

	1	2	3
1. Öğretmen Mesleki Dayanıklılık	1		
2. Otantik Liderlik	.48**	1	
3. Öğretmen Motivasyonu	.55**	.55**	1
$\bar{X}$	35.53	59.93	68.08
Ss	5.21	12.34	10.96

** $p < .01$

Tablo 3 incelendiğinde; öğretmen mesleki dayanıklılık ile motivasyon ($r=.55$) arasındaki ilişkinin güçlü seviyede ve pozitif olduğunu, öğretmen mesleki dayanıklılık ile otantik liderlik ($r=.48$) arasında orta seviyede ve pozitif yönde ilişkinin olduğunu göstermektedir. Otantik liderlik ile öğretmen motivasyonu ($r=.55$) bağımsız değişkenleri arasında ise güçlü düzeyde ve pozitif yönlü ilişki bulunmuştur. Literatüre bakıldığında; (.00-.30) zayıf, (.31-.49) orta, (.50-.69) güçlü ve (.70-1.00) çok güçlü ilişki olduğu araştırmacılar tarafından yorumlanmaktadır (Tavşancıl, 2006).

4.3. Öğretmen Mesleki Dayanıklılığı Otantik Liderlik ve Öğretmen Motivasyonu Tarafından Yordayıp Yordanmadığına İlişkin Bulgular

Öğretmenlerin mesleki dayanıklılık düzeylerini otantik liderlik ve öğretmen motivasyonu bağımsız değişkenlerinin yordama seviyeleri regresyon analizi ile incelenmiştir ve Tablo 4’te görülmektedir.

Tablo 4.

Regresyon Analizine İlişkin Sonuçlar

Yordayıcı Değişkenler	B	Sh	β	t	p	r^2
Sabit	16.131	1.413		11.413	.000	
Otantik Liderlik	.087	.021	.205	4.117	.000	.333
Öğretmen Motivasyonu	.210	.024	.442	8.857	.000	

Tablo 4 incelendiğinde; anlamlılık seviyesi (*significance*) $p < .05$ ve bundan dolayı regresyon modeli anlamlıdır. İlişkilerin incelenmesi açısından yapılan regresyon analizi; öğretmenlerin mesleki dayanıklılıklarının otantik liderlik ($\beta = .205$) ile pozitif yönde ve öğretmenlerin mesleki dayanıklılıklarının öğretmen motivasyonu ($\beta = .442$) ile pozitif yönde bir etkisi olduğu bulunmuştur. Analizin açıklama gücünü belirten r^2 değeri .333’dür ($t = .; r^2 = .333; p < .05$). Bu değer, öğretmen mesleki dayanıklılık bağımlı değişkeninin (varyansın) %33.3’ünün analizdeki bağımsız değişkenler (otantik liderlik ve öğretmen motivasyonu) ile açıklandığını ortaya koymaktadır.

4.4. Cinsiyet Değişkenine Bağlı Olarak Öğretmenlerin Mesleki Dayanıklılığının Farklılaşp Farklılaşmadığına İlişkin Bulgular

Araştırmada cinsiyet değişkenine göre öğretmenlerin mesleki dayanıklılık düzeylerinde farklılaşmanın ne düzeyde olduğu Bağımsız Örneklem T-Testi ile değerlendirilmiş ve analizde çıkan sonuçlar Tablo 5’te gösterilmiştir.

Tablo 5.

Öğretmen Mesleki Dayanıklılık Düzeyinin Cinsiyet Değişkeni Yönünden İncelenmesine İlişkin T-Testi Sonucu

					Levene Testi		T-Testi		
Değişken	Kategori	n	$\bar{X}$	ss	F	p	t	sd	p
Mesleki Dayanıklılık	Kadın	152	36.07	4.78	2.035	.155	1.647	382	.100
	Erkek	232	35.17	5.46					

Tablo 5 incelendiğinde, Levene Testinde $p > .05$ olduğu için varyans homojen dağılmıştır. Ayrıca öğretmenlerin mesleki dayanıklılık ($t[382] = 1.647$; $p > .05$) düzeyinin cinsiyet değişkenine göre önemli düzeyde farklılaşmadığı görülmektedir. Eta-kare değişkenler arasında doğrusallık varsayımına ihtiyaç duymaz. Eta-kare değişkenler arasında doğrusallık varsayımına ihtiyaç duymaz. Eta-kare etki büyüklüğü olarak ifade adlandırılmaktadır. Araştırmalardaki bağımlı değişken üzerindeki bağımsız değişkenin etki derecesini gösterir. Etki büyüklüğü .01 düzeyi “küçük” (small), .06 düzeyi “orta” (medium) ve .14 düzeyindeki η^2 değeri “geniş” (large) olarak yorumlanır (Büyüköztürk, 2008). Cohen Eta kare sınıflamasına göre Eta-kare değeri (η^2) 0.01-0.06 arasında ise etki değerinin küçük, 0.06 ile 0.14 arasında ise orta, 0.14 ve üzerinde ise büyük olduğu söylenebilir (Pallant, 2005). Bu araştırmada eta-kare ($\eta^2 = .007$) olarak hesaplanmış olup cinsiyet değişkeninin mesleki dayanıklılık üzerinde etkisinin anlamsız olduğu görülmüştür. Tablo 5 incelendiğinde anlamlı bir farklılık olmamasına rağmen kadın öğretmenlerin mesleki dayanıklılıklarının erkek öğretmenlerden daha daha yüksek olduğu görülmektedir.

4.5. Medeni Durum Değişkenine Bağlı Olarak Öğretmenlerin Mesleki Dayanıklılığının Farklılaşp Farklılaşmadığına İlişkin Bulgular

Araştırmada medeni durum değişkenine göre öğretmenlerin mesleki dayanıklılık düzeylerindeki farklılaşmanın anlamlı bir seviyede olup olmadığı Bağımsız Örneklem T-Testi ile değerlendirilmiş ve analiz ait veriler Tablo 6’da sunulmuştur.

Tablo 6.

Öğretmen Mesleki Dayanıklılık Düzeyinin Medeni Durum Değişkeni Yönünden İncelenmesine İlişkin T-Testi Sonucu

					Levene Testi		T-Testi		
Değişken	Kategori	n	$\bar{X}$	ss	F	p	t	sd	p
Mesleki Dayanıklılık	Bekar	134	35.85	5.34	.440	.508	.894	382	.372
	Evli	250	35.35	5.14					

Tablo 6 incelendiğinde, Levene Testinde $p > .05$ olduğu için varyans homojen dağılmıştır. Ayrıca öğretmenlerin mesleki dayanıklılık düzeyinin ($t[382] = .894$; $p > 0.05$) medeni durum açısından anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir. Bu araştırmada eta-kare ($\eta^2 = .002$) olarak hesaplanmış olup medeni durum değişkeninin mesleki dayanıklılık üzerinde etkisinin anlamsız olduğu görülmüştür.

4.6. Yaş Değişkenine Bağlı Olarak Öğretmenlerin Mesleki Dayanıklılıklarının Farklılaşp Farklılaşmadığına İlişkin Bulgular

Araştırmada yaş değişkenine göre öğretmenlerin mesleki dayanıklılık düzeylerinin önemli seviyede farklılaşma olup olmadığı Bağımsız Örneklem T-Testi ile değerlendirilmiş ve analize ait veriler Tablo 7’de sunulmuştur.

Tablo 7.

Öğretmen Mesleki Dayanıklılık Düzeyinin Yaş Değişkeni Yönünden İncelenmesine İlişkin T-Testi Sonucu

					Levene Testi		T-Testi		
Değişken	Kategori	n	$\bar{X}$	ss	F	p	t	sd	p
Mesleki Dayanıklılık	22 ile 35 yaş arası	258	35.83	5.21	.000	.996	1.658	382	.098
	35 yaş ve üzeri	126	34.90	5.18					

Tablo 7 incelendiğinde, Levene Testinde $p > .05$ olduğu için varyans homojen dağılmıştır. Aynı zamanda öğretmen mesleki dayanıklılık düzeyinin ($t[382] = 1.658$;

$p>0.05$) yaş değişkeni açısından anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir. Bu araştırmada eta-kare ($\eta^2=.007$) olarak hesaplanmış olup yaş değişkeninin mesleki dayanıklılık üzerinde etkisinin anlamsız olduğu görülmüştür.

4.7. Öğretmenlik Süresi Değişkenine Bağlı Olarak Öğretmenlerin Mesleki Dayanıklılığının Farklılaşp Farklılaşmadığına İlişkin Bulgular

Araştırmada öğretmenlik süresi değişkenine göre öğretmenlerin mesleki dayanıklılık düzeylerinin önemli seviyede farklılaşp farklılaşmadığı Bağımsız Örneklem T-Testi ile değerlendirilmiş ve analize ait verilere ilişkin sonuçlar Tablo 8’de görülmektedir.

Tablo 8.

Öğretmen Mesleki Dayanıklılık Düzeyinin Öğretmenlik Süresi Yönünden İncelenmesine İlişkin T-Testi Sonucu

					Levene Testi		T-Testi		
Değişken	Kategori	n	$\bar{X}$	ss	F	p	t	sd	p
Mesleki Dayanıklılık	1 ile 10 yıl arası	275	35.69	5.20	.079	.779	1.007	382	.315
	10 yıl ve üzeri	109	34.10	5.23					

Tablo 8 incelendiğinde, Levene Testinde $p>.05$ olduğu için varyans homojen dağılmıştır. Ayrıca öğretmenlerin mesleki dayanıklılık düzeyinin ($t[382]=1.007$; $p>0.05$) öğretmenlik sürelerine göre anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna varılmıştır. Bu araştırmada eta-kare ($\eta^2=.003$) olarak hesaplanmış olup yapılan öğretmenlik süresi değişkeninin mesleki dayanıklılık üzerinde etkisinin anlamsız olduğu görülmüştür.

4.8. Öğretmenlik Mesleğinin İsteyerek Seçilip Seçilmemesi Değişkenine Bağlı Olarak Öğretmenlerin Mesleki Dayanıklılığın Farklılaşp Farklılaşmadığına İlişkin Bulgular

Araştırmada medeni durum değişkenine göre eğitim yöneticilerinin öğretmen mesleki dayanıklılık düzeylerinin önemli seviyede farklılaşma olup olmadığı

Bağımsız Örneklem T-Testi ile değerlendirilmiş ve analiz ait veriler Tablo 9’da sunulmuştur.

Tablo 9.

Öğretmen Mesleki Dayanıklılık Düzeyinin Öğretmenlik Mesleğinin İsteyerek Seçilip Seçilmemesi Yönünden İncelenmesine İlişkin T-Testi Sonucu

					Levene Testi		T-Testi		
Değişken	Kategori	n	$\bar{X}$	ss	F	p	t	sd	p
Mesleki Dayanıklılık	Evet	342	35.91	5.05	2.191	.140	4.237	382	.000
	Hayır	42	32.38	5.49					

Tablo 9 incelendiğinde, Levene Testinde $p > .05$ olduğu için varyans homojen dağılmıştır. Ayrıca öğretmenlerin mesleki dayanıklılık düzeyinin ($t[382]=4.237$; $p < 0.05$) öğretmenlik mesleğini isteyerek seçme ya da öğretmenlik mesleğini isteyerek seçmeme durumuna göre anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Bu araştırmada eta-kare ($\eta^2=.04$) olarak hesaplanmış olup öğretmenlik mesleğini isteyerek seçilip seçilmemesi değişkeninin mesleki dayanıklılık üzerinde etkisinin küçük olduğu görülmüştür. Öğretmenlerin mesleki dayanıklılıklarının, öğretmenlik mesleğini isteyerek seçenlerin ($\bar{X} = 35.91$), isteyerek seçmeyenlere ($\bar{X} = 32.38$) göre daha fazla olduğu görülmüştür.

BEŞİNCİ BÖLÜM

5.SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

5.1.Sonuç ve Tartışma

Bu araştırma Milli Eğitim Bakanlığına bağlı resmi okullarda görev yapan 384 öğretmenin otantik liderlik, motivasyon ve öğretmen mesleki dayanıklılık arasındaki ilişkiyi ve öğretmenlerin mesleki dayanıklılıklarının bazı demografik değişkenlere (cinsiyet, medeni durum, yaş, öğretmenlik süresi, öğretmenlik mesleğini isteyerek seçip seçmeme) göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılmıştır. Bu çalışmada elde edilen sonuçlar ile literatürdeki daha önce yapılan çalışmaların sonuçları karşılaştırılmıştır.

5.1.1. Öğretmen mesleki dayanıklılık, otantik liderlik ve öğretmen motivasyonuna ilişkin bulguların sonuçları ve tartışılması

Öğretmen mesleki dayanıklılık ile motivasyon arasında güçlü düzeyde ve pozitif yönde, öğretmen mesleki dayanıklılık ile otantik liderlik arasında orta düzeyde ve pozitif yönde ilişkinin olduğu görülmüştür. Otantik liderlik ile öğretmen motivasyonu bağımsız değişkenleri arasında ise güçlü düzeyde ve pozitif yönlü ilişki bulunmuştur. Ayrıca öğretmen mesleki dayanıklılık bağımlı değişkeninin (varyansın) %33.3'ünün analizdeki bağımsız değişkenler (otantik liderlik ve öğretmen motivasyonu) ile açıklandığını ortaya koymaktadır.

Alanyazın incelendiğinde doğrudan otantik liderlik, motivasyon ve mesleki dayanıklılık arasındaki ilişkileri inceleyen bir çalışmaya rastlanmamıştır. Ancak bu değişkenlerle ilgili farklı çalışmalar mevcuttur. Örneğin Kılıç (2019) yaptığı çalışmada okul yöneticilerinin otantik liderlikleri ile öğretmenlerin motivasyon ve iş doyumları arasındaki ilişkiyi incelemiş, otantik liderlik davranışları ile öğretmenlerin motivasyonu arasında pozitif yönde bir ilişkinin olduğunu saptamıştır. Öğretmenlerin bu liderlik yaklaşımına karşı motive oldukları görülmüştür. Guerrero vd., (2015) tarafından yapılan çalışmada da benzer bulgulara ulaşılmıştır. Walumbwa vd., (2011) tarafından yapılan çalışmada ise motivasyonun sürdürülebilirliğinin otantik

liderlikle ilişkili olduğu görülmüştür. (Kardaş ve Fatma, 2019) yaptıkları çalışmada motivasyon ve psikolojik dayanıklılık arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki olduğunu saptamışlardır. İçsel motivasyonun psikolojik dayanıklılığın yordayıcısı olduğunu ve aynı zamanda içsel olarak motive olan kişilerin yaşadıkları zorluklar karşısında psikolojik dayanıklılık düzeylerinin daha fazla olduğunu belirtmişlerdir.

Literatür incelendiğinde; Vatansever (2023), otantik liderlik ile ilgili yaptığı çalışmada, otantik liderliğin boyutları olan şeffaflık, öz farkındalık ve etik süreçlerinin iş motivasyonunun %63,4'ünü açıkladığını belirtmiştir. Yapılan başka bir çalışmada ise otantik liderlik ve içsel motivasyon arasında pozitif yönlü ilişki bulunmuştur (Özdemir ve Yazıcı, 2021). Bu durum da çalışmanın bağımsız değişkenlerinin birbiri ile olan ilişkileri bakımından benzerlik göstermektedir. Gu ve Day (2007) öğretmenin eğitim ortamında istendik bir öğretme süreci oluşturması için içsel motivasyonunun güçlü olması gerektiğini, başarı ve motivasyon ile mesleki amaç ve duygunun ilişkili olduğunu belirtmiştir.

Literatür incelendiğinde; 702 öğretmen ile yapılan bir çalışma da psikolojik dayanıklılık ve motivasyon arasında pozitif olumlu yönde ilişki tespit edilmiştir. Araştırma da psikolojik dayanıklılık düzeyleri orta düzeyde, motivasyon düzeylerinin ise yüksek seviyede çıktığı görülmüştür (Karakaya, 2019). Bir diğer çalışmaya göre de psikolojik dayanıklılığın içsel motivasyonu pozitif yönlü ve anlamlı olarak etkilediği tespit edilmiştir (Uzunbacak vd., 2023). Psikolojik dayanıklılık seviyesi yüksek olan öğretmenlerin, çalıştıkları okula karşı pozitif bir yaklaşım içinde olacağı, eğitim ortamını seveceği ve bu sayede olumlu tutum ve davranış sergileyerek motivasyon düzeylerinin yüksek olacağı düşünülmektedir. Alanyazında bunu destekler nitelikte çalışmalar mevcuttur (Erdogan ve Bauer, 2009; Ma vd., 2020).

5.1.2.Cinsiyet değişkenine bağlı olarak öğretmenlerin mesleki dayanıklılığının farklılaşıp farklılaşmadığına ilişkin bulguların sonuçları ve tartışılması

Bu çalışmada çıkan sonuca göre öğretmenlerin mesleki dayanıklılık düzeyinin cinsiyet değişkenine göre önemli düzeyde farklılaşmadığı görülmüştür. Ayrıca çalışmada anlamlı bir farklılık olmamasına rağmen kadın öğretmenlerin mesleki dayanıklılıklarının erkek öğretmenlerden nispeten daha yüksek olduğu görülmüştür. Öğretmenler ile yapılan bir çalışmada benzer olarak kadın

öğretmenlerin psikolojik dayanıklılık düzeyleri istatistiksel olarak erkek öğretmenlere göre yüksek olduğu ancak bu istatistiksel yüksekliğin anlamlı olmadığı ortaya çıkmıştır (Akgün, 2021).

Alanyazın incelendiğinde; bu çalışmanın sonucuna benzer olarak dayanıklılığının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir biçimde farklılaşmadığı sonucuna ulaşılmıştır (Argon ve Kaya, 2018; Çetin 2020; Gönen, 2020; Limon, 2022; Morris, 2002; Parmaksız, 2019; Sezgin, 2012; Yalçın 2013). Aynı zamanda öğretmenlerin genel psikolojik dayanıklılık düzeyleri ile dayanıklılığın üç ayrı faktörü olarak bağlanma, kontrol ve güçlük boyutları üzerinde çalışan (Chan, 2003) cinsiyetin temel etkisinin anlamlı olmadığı sonucuna ulaşmıştır. Ancak cinsiyetin psikolojik dayanıklılık değişkeni ile anlamlı farkın olduğu çalışmalar da olması sebebiyle çelişkili bir durum mevcuttur. Cinsiyetin değişkeninin psikolojik dayanıklılık ile anlamlı bir farklılık sonucuna ulaşan çalışmalar da vardır. Örneğin; Önder ve Gülay (2008) öğrencilerle yaptığı çalışmada kız öğrencilerin psikolojik dayanıklılık algılarının erkek öğrencilere göre yüksek olduğu sonucuna ulaşmıştır. Kadın ve erkek öğretmenler ile yapılan başka bir çalışmada kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere göre dayanıklılık durumunun daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Bozgeyikli ve Şat, 2014). Genel olarak toparlayacak olursak cinsiyet durumunun dayanıklılık üzerinde belirleyici bir etkisi olmadığını söyleyebiliriz. Bu sebeple cinsiyet değişkeni ile bir yargıya varmak güçtür.

5.1.3. Medeni durum değişkenine bağlı olarak öğretmenlerin mesleki dayanıklılığının farklılaşp farklılaşmadığına ilişkin bulguların sonuçları ve tartışılması

Bu çalışmada öğretmenlerin mesleki dayanıklılık düzeyinin medeni durum değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır. Alanyazın incelendiğinde; öğretmenlerin psikolojik dayanıklılık düzeylerinin medeni durum değişkenine göre farklılaşmadığı benzer sonuçlara ulaşılmıştır (Gökmen, 2014; Gönen, 2020; Sezgin vd., 2015; Sönmezer, 2015; Şahin,2014). Ayrıca Tümlü ve Recepoğlu (2013)'nun benzer bir çalışmasında medeni durumun psikolojik dayanıklılık açısından anlamlı olmadığı sonucuna ulaşmış olup bu çalışma sonucu ile benzerlik göstermektedir.

Literatürde bu çalışma sonuçları ile uyumlu olmayan sonuçlara da ulaşılmıştır. Bu çalışmalarda medeni durumun psikolojik dayanıklılığı etkilediği sonucuna ulaşılmıştır (Bektaş, 2018; Parmaksız, 2020). Öğretmenlerle yaptıkları çalışmalarda Uçar (2014), Akgün (2021), Bozgeyikli ve Şat (2014)'ın öğretmenlerin psikolojik dayanıklılık durumlarının medeni durum değişkenine göre incelediklerinde evli olan öğretmenlerin bekar olan öğretmenlere göre dayanıklılık düzeylerinin istatistiksel olarak anlamlı derecede farklılık gösterdiğini tespit etmişlerdir. Araştırmalardan edinilen genel sonuca göre medeni durum değişkeninin mesleki dayanıklılığı çok fazla etkilemediği çıkarımında bulunabiliriz.

5.1.4. Yaş değişkenine bağlı olarak öğretmenlerin mesleki dayanıklılıklarının farklılaşıp farklılaşmadığına ilişkin bulguların sonuçları ve tartışılması

Bu çalışmada öğretmen mesleki dayanıklılık düzeyinin yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür. İlkokul öğretmenleri ile çalışan Sezgin (2012), öğretmenlerle çalışan Chan (2003), Akgün (2021), Sezgin, Nartgün, ve Mor (2015) yaptıkları çalışmalarda psikolojik dayanıklılık düzeylerinin yaş değişkenine göre farklılaşmadığı sonuçlarına ulaşmışlardır. Alanyazın incelendiğinde benzer sonuçlara ulaşılmış çalışmalar mevcuttur (Çetin, 2019; Gönen, 2020; Harrisson vd., 2002; Kılınç, 2013).

Literatürde yaştan psikolojik dayanıklılık ile ilişkili olduğunu ortaya çıkaran araştırmalarda bulunmaktadır. Bu araştırmalar; iki yönde gelişmiştir. Bunlar yaştan artmasıyla psikolojik dayanıklılığın azalması ve artması yönündedir. Hannah ve Morrissey (1986) yaştan ilerlemesiyle birlikte psikolojik dayanıklılığın azaldığı sonucuna ulaşmıştır. Akgün (2021) ve Yalçın (2003) yaptıkları çalışmalarda psikolojik ve mesleki dayanıklılık düzeylerinin yaş ile paralel olarak arttığı sonucuna ulaşmışlardır. Bu durumu yıllar geçtikçe öğretmenlerin mesleki deneyimlerinin artması ve tecrübe kazanmaları süreci ile desteklemişlerdir. Bu çalışmamıza katılan öğretmenler benzer yaş gruplarında oldukları için farklılık olmadığı düşünülmektedir.

5.1.5.Öğretmenlik süresi değişkenine bağlı olarak öğretmenlerin mesleki dayanıklılığının farklılaşp farklılaşmadığına ilişkin bulgular

Öğretmenlerin mesleki dayanıklılık düzeyinin öğretmenlik sürelerine göre anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür. Literatür incelendiğinde; öğretmenlerle yapılan benzer çalışmalarda da aynı sonuca ulaşılmıştır. Bu çalışmalarda da öğretmenlerin meslek sürelerinin psikolojik dayanıklılık durumu üzerinde etkisinin olmadığı sonucuna ulaşılmışlardır (Çetin, 2020; Gökmen, 2014; Harrison vd., 2002; Kılınç, 2013; Morris, 2002; Selçuklu,2013; Sezgin,2012; Tümlü ve Recepoğlu, 2013; Uçar, 2014).

Sezgin Nartgün, ve Mor (2015) “Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Etik Liderlik Ve Psikolojik Dayanıklılık İlişkisi” adlı çalışmasında mesleki dayanıklılık düzeylerinin kıdem yılına göre anlamlı bir farklılık sergilemediği sonucuna ulaşmıştır. Aynı zamanda öğretmenliğe yeni başlayan ya da uzun yıllardır öğretmenlik yapan kişilerde psikolojik dayanıklılık düzeylerinde bir farklılaşma olmadığını belirtmiştir.

Yukarıda belirtilen çalışma sonuçları ile uyumlu olmayan çalışmalarda mevcuttur. Bu çalışmalarda psikolojik dayanıklılığın öğretmenlik süresi ile ilişkili olduğu, yapılan öğretmenlik süresinin psikolojik dayanıklılık üzerinde etkilerinin olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır (Botou vd., 2017; Estaji ve Rahimi 2014; Karataş, 2016; Limon, 2022). Bir diğer çalışmada Bozkurt ve Levent (2021) yaş ilerlemesine bağlı olarak öğretmenlerin mesleki sürelerinin de arttığını bununla birlikte mesleki deneyimlerinin de arttığını, 21 yıl ve üzeri çalışma süresi olan öğretmenlerde psikolojik dayanıklılık düzeylerinin arttığı sonucuna ulaşmışlardır.

Öğretmenlik mesleği, deneyim boyutunun önemli olduğu bir meslek olarak kabul edilebilir. Mesleğin ilk yıllarında yaşanan bazı zorluklar ve karşılaşılan güçlükler zamanla azalır ve bu süreçte öğretmenlerde işe ilişkin bir kontrol algısı gelişir. Öğretmenlikte mesleğin ilk yıllarının daha zor geçtiği düşünüldüğünde, mesleki kıdemin ilerlemesine bağlı olarak psikolojik dayanıklılık algısının artması beklenebilir. Ancak yapılan bu çalışmada öğretmenlikte 1-10 yıl arasında çalışanlar ile 10 yıl ve üzeri çalışanlar arasında psikolojik dayanıklılık açısından bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

5.1.6.Öğretmenlik mesleğinin isteyerek seçilip seçilmemesi değişkenine bağlı olarak öğretmenlerin mesleki dayanıklılığın farklılaşp farklılaşmadığına ilişkin bulguların sonuçları ve tartışılması

Öğretmenlerin mesleki dayanıklılık düzeyinin öğretmenlik mesleğini isteyerek seçip seçmeme durumuna göre anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür. Öğretmenlerin mesleki dayanıklılıklarının, öğretmenlik mesleğini isteyerek seçenlerin isteyerek seçmeyenlere göre daha fazla olduğu görülmüştür. Nurhat (2017) yaptığı araştırmada öğretmenlik mesleğini isteyerek seçen öğretmenlerin, öğretmenlik mesleğini isteyerek seçmeyenlere göre psikolojik dayanıklılık düzeylerinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bu da çalışmamızı destekler niteliktedir. Mesleğini isteyerek seçen öğretmen mesleğini sever ve çalışmalarında bu doğrultuda hareket eder. Kişinin öğretmenlik mesleğine olan bu sevgisi onda psikolojik ve mesleki anlamda dayanıklılık meydana getireceği düşüncesi oluşturmaktadır. Yapılan başka bir çalışmada ise mesleğini isteyerek seçip seçmeme durumuna göre dayanıklılık düzeyinde bir farklılık olmadığı sonucunu edinmiştir (Gönen, 2020).

5.2.Öneriler

Bu bölümde araştırmadaki bulgular ve çalışma sonuçları değerlendirilerek, öneriler belirlenmiş ve aşağıda sunulmuştur.

1. Milli Eğitim Bakanlığı tarafından yıl içerisinde üç kez seminer çalışması yapılmaktadır. Bu seminerlerde mesleki psikolojik dayanıklılığın ve motivasyonun artırılması için çalışmalar yapılabilir.
2. Öğretmenlerin otantik liderlik, motivasyon algıları ile psikolojik dayanıklılık etkilerinin incelendiği daha geniş örneklem grupları ile çalışmalar yapılabilir.
3. Psikolojik dayanıklılık düzeyinin yükseltilmesi profesyonel destek gerektiren bir durum olduğundan psikolojik dayanıklılık yükseltilmesi için bakanlıkça birimler oluşturulabilir. Bakanlık bu durumu eğitim politikalarına ekleyerek eğitim çalışanlarına ve okullara ihtiyaç olan desteği verebilir.
4. Bu araştırma da benzer yaş gruplarının yoğun olduğu bir kitle ile yapılmıştır. Aynı araştırma farklı yaş grupları ve farklı kültürlerde yaşayan kişilerle de yapılabilir.
5. Bu araştırmada kullanılan değişkenler dışındaki farklı değişkenler kullanılarak çalışma zenginleştirilebilir.
6. Bu araştırma nicel olarak yapılmış ve genel olarak farklılık çıkmadığı saptanmıştır. Bu araştırmada neden fark çıkmadığı ile ilgili nitel bir çalışma yapılabilir.
7. Farklı liderlik tarzlarının mesleki dayanıklılık ile ilişkisi farklı örneklem grupları ile çalışılabilir.

KAYNAKÇA

- Adair, J. (2003). *Etkili motivasyon: İnsanlardan en iyi verimi nasıl alabilirsiniz?*. Babıali Kültür Yayıncılığı.
- Addison, R., & Brundrett, M. (2008). Motivation and demotivation of teachers in primary schools: The challenge of change. *Education*, 3-13, 36(1), 79–94. <https://doi.org/10.1080/03004270701733254>
- Ağırbaş, İ., Çelik, Y. ve Büyükkayıkçı, H. (2005). Motivasyon araçları ve iş tatmini: Sosyal sigortalar kurumu başkanlığı hastane başhekim yardımcıları üzerinde bir araştırma. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 8(3), 326-350. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/84671>
- Akçay, A. (2003). Okul müdürleri öğretmenleri etkileyebiliyor mu? *Milli Eğitim Dergisi*, (157) 75-88. https://dhgm.meb.gov.tr/yayimlar/dergiler/milli_egitim_dergisi/157/gurses.htm
- Akgün, Ö. (2021). *Okul öncesi öğretmenlerinin psikolojik dayanıklılık ve iş doyum düzeylerinin incelenmesi* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Anadolu Üniversitesi.
- Akgündüz, Y. (2012). *Konaklama işletmelerinde otantik liderlik ve öz yeterlilik arasındaki ilişkinin analizi* [Yayımlanmamış doktora tezi]. Dokuz Eylül Üniversitesi.
- Aksoy, H. (2006). *Örgüt ikliminin motivasyon üzerine etkisi* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Marmara Üniversitesi.
- Aktan, B.Ş. (2018). *48-72 aylık çocuklar için psikolojik dayanıklılık ölçeğinin geliştirilmesi ve eğitici drama temelli psikolojik dayanıklılık programının etkisinin incelenmesi* [Yayımlanmamış doktora tezi]. Marmara Üniversitesi.
- Akyürek, M. İ. (2020). Otantik liderlik: Bir alanyazın taraması. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 3(3), 99-109. <https://doi.org/10.52848/ijls.913993>

- Altındağ, E. ve Akgün, B. (2015). Örgütlerde ödüllendirmenin iş gören motivasyonu ve performansı üzerindeki etkisi. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12(30), 281-297. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/183380>
- Argon, T. ve Kaya, A. (2018). Examination of grit levels of teachers according to personal variables. *Journal of Education and Training Studies*, 6(3a), 45-53. <https://doi.org/10.11114/jets.v6i3a.3157>
- Ateiga, N. (2007). *Örgütlerde mutlak güç; "Motivasyon"* Y. D. Ertürk (Editör). *Halkla ilişkiler alanına örgütsel davranış yansımaları* (Birinci baskı). Nobel Yayıncılık.
- Avey, J. B. (2007). *The performance impact of leader positive psychological capital and situational complexity* [Doctoral Thesis]. University of Nebraska.
- Avolio, B. J., & Gardner, W. L. (2005). Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. *The Leadership Quarterly*, 16 (3), 315-338. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.03.001>
- Aydın, İ., Erman, Ö., Akbulut, V. ve Kılıç, S. K. (2019). Öğretmen adaylarında boş zaman sıkılma algısı ve psikolojik sağlamlık ilişkisi. *Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 21(1), 39-53. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/670417>
- Balcı, E. (1989). Yönetimde güdüleme, ödüller ve türk eğitim sistemindeki durum. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 4(4). <https://dergipark.org.tr/tr/pub/hunefd/issue/7833/103101>
- Baltaş, A. ve Baltaş, Z. (2000). *Stres ve başa çıkma yolları*. (20. basım). Remzi Yayınevi.
- Basım, H. N. ve Çetin, F. (2011). Yetişkinler için psikolojik dayanıklılık ölçeğinin güvenirlik ve geçerlik çalışması. *Türk Psikiyatri Dergisi*, 22(2), 104-114. <https://www.turkpsikiyatri.com/PDF/C22S2/104-114.pdf>
- Baykal, E. (2017). Otantik liderlik ve pozitif çıktıları: Pozitif örgütsel davranış bakış açısı. *Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 3(3), 42-64. <https://doi.org/10.29131/uiibd.344724>

- Bektaş, M. (2018). *Evli bireylerin psikolojik sağlamlık düzeylerinin yordanması* [Yayımlanmamış doktora tezi]. İzmir Dokuz Eylül Üniversitesi.
- Beltman, S., & Mansfield, C.F. (2017). What is teacher professional resilience? And whose responsibility is it? *Professional Educator*, 3(17), 32-36. <https://www.austcolled.com.au/wp-content/uploads/2018/01/Prof-Ed-Vol-16-Issue-2.pdf>
- Bishay, A. (1996). Teacher motivation and job satisfaction: A study employing the experience sampling method. *Journal of Under Graduate Sciences*, (3) 147-154. https://researches.co.il/researchnew/wpcontent/uploads/2021/03/Psychology_Teacher_Motivation_and_Job_Sa.pdf
- Block, J. H., & Block, J. (1980). The role of ego- resiliency in the organization of behavior. (Edt. W. A. Collins), development of cognition, affect, and social relations: *The Minnesota Symposia on Child Psychology*, 13 (39-101). <https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=1915233>
- Block, J., & Kremen, A. M. (1996). IQ and ego-resiliency: conceptual and empirical connections and separateness. *Journal of Personality and Social Psychology*, 70(2), 349-361. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.70.2.349>
- Bonanno, G. A. (2004). Loss, trauma, and human resilience: have we underestimated the human capacity to thrive after extremely aversive events? *American Psychologist*, 59 (1), 20-28. <https://doi.org/10.1037/0003-066x.59.1.20>
- Botou, A., Mylonakou-Keke, I., Kalouri, O., & Tsergas, N. (2017). Primary school teachers' resilience during the economic crisis in Greece. *Psychology*, 8(1), 131- 159. <https://doi.org/10.4236/psych.2017.81009>
- Bowlby, J. (1988). *A secure base: Parent-child attachment and healthy human development*. Basic Books
- Bozgeyikli, H. ve Şat, A. (2014). Öğretmenlerde psikolojik dayanıklılık ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının bazı değişkenler açısından incelenmesi: Özel okul örneği. *Hak İş Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi*, 3(5), 172-191. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/84797>

- Bozkurt, D. ve Levent A.F. (2021). Öğretmenlerin psikolojik dayanıklılık ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişki. *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 18(44), 7968-8000. <https://doi.org/10.26466/opus.937692>
- Bozöyük, Ö. (2019). *Çalışanların motivasyon düzeylerinin iş performanslarına etkisinde örgütsel stresin rolü* [Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi]. Türk Hava Kurumu Üniversitesi.
- Brom, D., Pat-Horenczyk, R., & Ford, J. D. (2008). *Treating traumatized children*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203893104>
- Budak, S. (2005). *Psikoloji sözlüğü*. Bilim ve Sanat Yayınları.
- Bursalıoğlu, Z. (2015). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış* (19. baskı). Pegem Akademi.
- Büyüköztürk, Ş. (2009). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı istatistik, araştırma deseni, SPSS uygulamaları ve yorum*. Pegem Yayıncılık.
- Büyüköztürk, Ş., Kılıç Çakmak, E., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. ve Demirel F (2008). *Bilimsel araştırma yöntemleri* (14. Baskı). Pegem Yayınları.
- Can, H. (1999). *Organizasyon ve yönetim*. Siyasal Kitabevi.
- Çelep, C. (2005). *Eğitim örgütlerinde dönüşümsel liderlik*. (1.baskı). Anı Yayıncılık.
- Chan, D. W. (2003). Hardiness and its role in the stress-burnout relationship among prospective teachers in Hong Kong. *Teacher and Teacher Education*, 19(4), 381-395. [https://doi.org/10.1016/S0742-051X\(03\)00023-4](https://doi.org/10.1016/S0742-051X(03)00023-4)
- Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2000). *Research Methods in Education*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203224342>
- Cole, P. M., Martin, S. E., & Dennis, T. A. (2004). Emotion regulation as a scientific construct: Methodological challenges and directions for child development research. *Child Development*, 75(2), 317-333. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8624.2004.00673.x>

- Coşar, S. (2011). *Otantik liderlik kavramı ve ardılları üzerine bir araştırma* [Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi]. Kara Harp Okulu.
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4. Baskı). Sage.
- Çakar, N. D., & Ceylan, A. (2005). İş motivasyonunun çalışan bağlılığı ve işten ayrılma eğilimi üzerindeki etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi, 1* (6), 52-66. <https://doi.org/10.31671/dogus.2019.284>
- Çetin, E. (2019). *Öğretmenlerin psikolojik dayanıklılığı ile stresle başa çıkma tarzları arasındaki ilişkinin incelenmesi* [Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi]. Marmara Üniversitesi.
- Daft, R. L. (2008). *Managment. Mason: Thomson Higher Education*.
- Demir, C. G., Demir, E., ve Bolat, Y. (2017). Sınıf öğretmenlerinin motivasyonları ile kişilik özellikleri arasındaki ilişki. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 14*(37), 73-87. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/mkusbed/issue/44714/555481>
- Demir, H. (2020). *Öğretmenlerin örgütsel adalet ve otantik liderlik algıları ile örgütsel mutluluk düzeyleri arasındaki ilişki* [Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi]. Fırat Üniversitesi.
- Dılmaç, B. (2004). *Sınıfta Motivasyon. Sınıf yönetimi*. Eğitim Kitabevi Yayınları.
- Doğan, M. F. ve Çuhadar, C. (2023). Okul yöneticilerin ve öğretmenlerde narsisizm ve iş motivasyonu arasındaki ilişki. *Trakya Eğitim Dergisi, 13*(3), 1854-1874. <https://doi.org/10.24315/tred.1254139>
- Ebershön, L. (2014). Teacher resilience: theorizing resilience and poverty. *Teachers and Teaching: Theory and Practice, 20*(5), 568-594. <https://doi.org/10.1080/13540602.2014.937960>
- Ekşi, H., Sayın, M. ve Çelebi, Ç. D. (2016). Üniversite öğrencilerinin özgecilik ve otantiklik seviyeleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Değerler Eğitimi*

Dergisi, 14 (32), 79-102.

<https://dergipark.org.tr/tr/pub/ded/issue/37180/429026>

Engin, M. A. (2019). *Otantik liderlik üzerine bir araştırma* [Yüksek lisans tezi].

Pamukkale Üniversitesi

Erdogan, B., & Bauer, T. N. (2009). Perceived overqualification and its outcomes:

The moderating role of empowerment. *Journal of Applied Psychology*, 94(2),

557–565. <https://doi.org/10.1037/a0013528>

Eren, E. (2000). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*. (6.Baskı).

Beta Yayınları.

Eren, E. (2004). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*. Acioğlu Yayın.

Ergin, C. (2005), *İnsan Kaynakları Yönetimi, Psikolojik Bir Yaklaşım*.

Elma Yayınevi.

Erickson, R. J. (1995). The importance of authenticity for self and society. *Symbolic*

Interaction, 18(2), 121–144. <https://doi.org/10.1525/si.1995.18.2.121>

Estajı, M., & Rahimi, A. (2014). Examining the ESP teachers' perception of

resilience. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 98, 453-457.

<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.03.439>

Fermanoğlu, E. N. (2015). *İş hayatında motivasyonun örgütsel bağlılık ve örgütsel*

vatandaşlık davranışı üzerindeki etkileri: İnşaat sektöründe bir uygulama

[Yayımlanmış Yüksek lisans tezi]. Bahçeşehir Üniversitesi.

Fonagy, P., Steele, M., Steele, H., Higgitt, A., & Target, M. (1994). The emmanuel

millar memorial lecture: *The Theory and Practice of Resilience*. *Journal of*

Child Psychology and Psychiatry, 35(2), 231-257.

<https://doi.org/10.1111/j.1469-7610.1994.tb01160.x>

Fraley, R. C., & Spieker, S.L (2003). are infant attachment continuously or

categorically distributed? A taxometric analysis of strange situation behavior.

Development Psychology, 39(3) 387-404. [https://doi.org/10.1037/0012-](https://doi.org/10.1037/0012-1649.39.3.387)

[1649.39.3.387](https://doi.org/10.1037/0012-1649.39.3.387)

- Gardner, W. L., & Avolio, B. J. (1998). The charismatic relationship: a dramaturgical perspective. *Academy of Management Review*, 23(1), 32–58. <https://doi.org/10.2307/259098>
- Gardner, W.L., Avolio, B. J., Luthans, F., May, D. R., & Walumbwa, F. (2005). Can You See The Real Me? A self-based model of authentic leader and follower development. *The Leadership Quarterly*, 16(3), 343-372. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.03.003>
- Garmezy, N. (1991). Resilience in children's adaptation to negative life events and stressed environments. *Pediatric Annals*, 20(9), 459-466. <https://doi.org/10.3928/0090-4481-19910901-05>
- Garmezy, N. (1993). Children in Poverty: *Resilience despite risk*. *Psychiatry*, 56(1), 127- 136. <https://doi.org/10.1080/00332747.1993.11024627>
- Gedikoğlu, T. (2015). *Liderlik ve okul yönetimi* (1.baskı). Anı Yayıncılık.
- George, B. (2016). *Kendi gerçek kuzeyini keşfet*. Butik Yayıncılık ve Kişisel Gelişim .
- Gilliom, M., Shaw, D., Beck, J. E., Schonberg, M. A., & Lukon, J. L. (2002). Anger regulation in disadvantaged preschool boys: Strategies, antecedents, and the development of self-control. *Developmental Psychology*, 38(2), 222-235. <https://doi.org/10.1037/0012-1649.38.2.222>
- Goffee, R., & Jones, G. (2006). Extraordinary leadership. *Business Strategy Review*, 17(2), 30–33. <https://doi.org/10.1111/j.0955-6419.2006.00398.x>
- Gökçe, G., Şahin, A., ve Bulduklu, Y. (2010). Herzberg'in çift faktör kuramı ve alt gelir gruplarında bir uygulama: meram tıp fakültesi örneği. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 10(20), 233-246. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/susead/issue/28415/302467>
- Gökmen, B. (2014). *Özel eğitim okulu yöneticilerinin psikolojik dayanıklılık ve iş doyumları arasındaki ilişkinin incelenmesi (İstanbul Örneği)* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. İstanbul Aydın Üniversitesi.

- Gönen, T. (2020). *Özel okullarda çalışan öğretmenlerin psikolojik sağlamlıkları ve iş doyumlarının mesleki tükenmişlik düzeylerine etkisi: Mardin ili örneği* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Çağ Üniversitesi.
- Grotberg, E., (1993). *Promoting resilience in children: A new approach*. University of Alabama at Birmingham: Civitan International Research Center.
- Grotberg, E., (1996). *The international resilience project: findings from the research and effectiveness of interventions*. Civitan International Research Center
- Gu, Q., and Day, C. (2013). Challenges to teacher resilience: Conditions count. *British Educational Research Journal*, 39(1), 22-44. <https://doi.org/10.1080/01411926.2011.623152>
- Gu, Q., & Day, C. (2007). Teachers resilience: a necessary condition for effectiveness. *Teaching and Teacher Education*, 23(8), 1302–1316. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2006.06.006>
- Guerrero, S., Lapalme, M. È., & Séguin, M. (2015). Board chair authentic leadership and nonexecutives' motivation and commitment. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 22(1), 88-101. <https://doi.org/10.1177/1548051814531825>
- Gül, H. ve Alacalar, A. (2014). Otantik liderlik ile izleyicilerin duygusal bağlılıkları ve performansları arasındaki ilişkiler üzerine bir araştırma. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 5, 540-550. <https://doi.org/10.16992/ASOS.278>
- Gümüş, S., ve Sezgin, B. (2012). *Motivasyonunun örgütsel bağlılığa ve performansa etkisi* (Birinci baskı). Hiperlink Yayınevi.
- Güney, S. (2012). *Örgütsel davranış*. Nobel yayınları.
- Güney, S. (2015). *Davranış bilimleri* (Dokuzuncu baskı). Nobel Akademik Yayıncılık.
- Gürkan, U. (2006). *Grupla psikolojik danışmanın üniversite öğrencilerinin yılmazlık düzeyine etkisi* [Yayımlanmamış doktora tezi]. Ankara Üniversitesi.

- Gürgen, U. (2006). Yılmazlık Ölçeği (YÖ): Ölçek geliştirme, güvenirlik ve geçerlik çalışması. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 39(2),47-62.<https://toad.halileksi.net/wpcontent/uploads/2022/07/yilmazlik-olcegi-toad.pdf>
- Gürler, E. (2020). *Okulların örgütsel öğrenmeleri ile öğretmenlerin motivasyon düzeylerindeki ilişkilerin incelenmesi* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Uşak Üniversitesi.
- Han, J., & Yin, H. (2016). Teacher motivation: Definition, research development and implications for teachers. *Cogent Education*, 3(1), 1217819. <https://doi.org/10.1080/2331186x.2016.1217819>
- Handler, R. (1986). Authenticity. *Anthropology today*, 2(1), 2-4. <https://doi.org/10.2307/3032899>
- Hannah, T. E., & Morrissey, C. (1986). Correlates of psychological hardiness in Canadian adolescents. *The Journal of Social Psychology*, 127(4), 339-344. <https://doi.org/10.1080/00224545.1987.9713713>
- Harrison, M., Loiselle, C. G., Duquette, A., & Semenic, S. E. (2002). Hardiness, work support and psychological distress among nursing assistants and registered nurses in Quebec. *Journal of Advanced Nursing*, 38(6), 584-591. <https://doi.org/10.1046/j.1365-2648.2002.02225.x>
- Hartwig Mandleco, B.L. (1991). *The relationship between resilience, social competence, coping ability, and gender*. Brigham Young University.
- Henderson, N., & Milstein, M. M. (2003). *Resiliency in schools: Making it happen for students and educators*. Corwin Press.
- Hırlak, B. ve Taşlıyan, M. (2018). Otantik liderliğin demografik özellikler açısından incelenmesi. *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 8(15), 1081-1110. <https://doi.org/10.26466/opus.439692>
- Hollis, N. T. (2018). *Blueprint for engagement: Authentic leadership*. Routledge

- Hoşoğlu, R., Kodaz, A. F., Bingöl, T. Y., & Batık, M. V. (2018). Öğretmen adaylarında psikolojik sağlamlık. *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 8(14), 217-239. <https://doi.org/10.26466/opus.405751>
- Huczynski, A. ve Buchanan, D. A. (2010). *Organizational behaviour*. Financial Times Prentice Hall.
- Ilies, R., Morgeson, F., & P. Nahrgang J.D. (2005). Authentic leadership and eudaemonic wellbeing: Understanding leader–follower outcomes. *The Leadership Quarterly*, 16,(3), 373-394. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.03.002>
- İşgörür, N. (2020). *Okul yöneticilerinin öğretmen motivasyonunu artırmaya yönelik yararlandığı motivasyon araçları* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Bahçeşehir Üniversitesi.
- Jesus, S. N., & Lens W. (2005). An Integrated model forth study of teacher motivation, applied psychology. *An Inter National Review*, 54(1), 119-134. <https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.2005.00199.x>
- Karabenick, S. A. (2006). *Help seeking in academic setting sgoals, groups and contexts*. Lawrence Erlbaum
- Karabenick, S. A., & Dembo, M. H. (2011). Understanding and facilitating self-regulated help seeking. *New Directions for Teaching and Learning*, 2011(126), 33-43. <https://doi.org/10.1002/tl.442>
- Karacaoğlu, K. ve Satır, F. (2019). Çalışanların otantik ve hizmetkâr liderlik algılamalarının, performansları üzerindeki etkileri: Kayseri organize sanayi bölgesinde bir işletme uygulaması. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 53. 87-111. <https://doi.org/10.18070/erciyesiibd.338123>
- Kararımak, Ö., (2006). Psikolojik sağlamlık, risk faktörleri ve koruyucu faktörler. *Türk PDR Dergisi*, 3 (26), 129-142. <https://doi.org/10.17066/pdrd.22262>

- Karakaya, Y. (2019). *Öğretmenlerin psikolojik dayanıklılık ile motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi.
- Karataş, R. (2016). *Özel eğitim okullarında çalışan öğretmenlerin psikolojik dayanıklılık düzeyleri ve başa çıkma stratejilerinin incelenmesi* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Hacettepe Üniversitesi.
- Kardaş, F., & Yıldız, Fatma N. (2019). Ergenlerde akademik öz-yeterlik, içsel motivasyon, azim ve psikolojik dayanıklılığın iyi oluş ile ilişkisinin incelenmesi. *YYÜ Eğitim Fakültesi Dergisi (YYU Journal of Education Faculty)*, 18(1), 1073-1099. <https://doi.org/10.33711/yyuefd.957391>
- Kavi, E. ve Karakale, B. (2018). Çalışan psikolojisi açısından psikolojik dayanıklılık. *Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi*, 7(17), 55-77. <https://doi.org/10.31199/hakisderg.391826>
- Kernis, M. H. (2003). Toward a conceptualization of optimal self-esteem. *Psychological Inquiry*, 14(1), 1-26. https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1401_01
- Kesken, J. ve Ayyıldız, N. A. (2008). Liderlik yaklaşımlarında yeni perspektifler: Pozitif ve otantik liderlik. *Ege Academic Review*, 8(2), 729-754. <https://doi.org/10.21121/eab.2016121904>
- Khobasa, S. C. (1979). Personality and resistance to illness. *American Journal of Community Psychology*, 7(4), 413-423. <https://doi.org/10.1007/BF00894383>
- Kılıç, Y., ve Yılmaz, E. (2019). İçsel, dışsal ve yönetsel faktörler bağlamında öğretmen motivasyon ölçeği'nin geliştirilmesi. *Eğitim Kuram Ve Uygulama Araştırmaları Dergisi*, 5(1), 77-91. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/705689>
- Kılıç, S. (2013). Etki büyüklüğü, *Journal Of Mood Disorders*, 4 (1), 44-6. <https://doi.org/10.5455/jmood.20130325011730>

- Kirby, L. D., & Fraser, M. W. (1997). Risk and resilience in childhood. M. Fraser (Ed.), *Risk and resilience in childhood* (Pp. 10-33). NASW Press.
- Kocabaş, İ., ve Karaköse T. (2005). Okul müdürlerinin tutum ve davranışlarının öğretmenlerin motivasyonuna etkisi (Özel ve devlet okulu örneği). *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 3(1), 79-93. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/tebd/issue/26125/275201>
- Kondakar, V. G. (2007). *Organizational behaviour*. New Age
- Kurtçuoğlu, M., (2023). *Otantik liderlik davranışlarının örgütsel özdeşleşme ve örgütsel destek üzerindeki etkisi* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Bandırma Onyediy Eylül Üniversitesi.
- Lazarus, A.A. (1973). On assertive behavior: A brief note. *Behavior Therapy*, 4(5), 697- 699. [https://doi.org/10.1016/S0005-7894\(73\)80161-3](https://doi.org/10.1016/S0005-7894(73)80161-3)
- Liker, J.K., & Convis, G. (2012). *The toyota way to lean leadership: achieving and sustaining excellence through leadership development*. Mcgraw Hill.
- Limon, İ. (2022). Öğretmenlerin mesleki dayanıklılık kapasitelerinin çeşitli demografik değişkenler bağlamında incelenmesi. *Milli Eğitim*, 51(236), 3253-3274. <https://doi.org/10.37669/milliegitim.953186>
- Luthans, F., & Avolio B. (2009). The “point” of positive organizational behavior. *Management Department Faculty Publications*, 30(2), 291-307. <https://doi.org/10.1002/job.589>
- Luthar, S., Cicchetti, D., & Becker, B. (2000). The construct of resilience: A critical evaluation and guidelines for future work. *Child Development*, 71(3), 543–562. <https://doi.org/10.1111/1467-8624.00164>
- Ma, H., Chiu, Y.-h., Tian, X., Zhang, J., & Guo, Q. (2020). Safety or travel: Which is more important? *The impact of disaster events on tourism. Sustainability*, 12(7), 3038. <https://doi.org/10.3390/su12073038>
- Mağden, D. ve Aksoy, A. (1993). *Denetim odağı ile benlik saygısı arasında ilişkisinin incelenmesi. 9. YA-PA okul öncesi eğitimi ve yaygınlaştırılması semineri*. YA-PA Yayınları.

- Masten, A. S. (1994). Resilience in individual development: Successful adaptation despite risk and adversity. (Edt. M. C. Wang & E. W. Gordon), educational resilience in inner city america: *Challenges and Prospects* (3-25). Hillsdale, Nj: Erlbaum
- Masten, A. S., Best, K. M., & Garmezy, N. (1990). Resilience and development: Contributions from the study of children who overcome adversity. *Development and Psychopathology*, 2(4), 425-444. <https://doi.org/10.1017/S0954579400005812>
- Masten, A.S. (2001). Ordinary Magic. *American Psychologist*, 56 (3), 227-238. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.56.3.227>
- May, D. R., Chan, A. Y. L., Hodges, T. D., & Avolio, B. J. (2003). Developing the moral component of authentic leadership, *Organizational Dynamics*, 32(3), 247-260. [https://doi.org/10.1016/S0090-2616\(03\)00032-9](https://doi.org/10.1016/S0090-2616(03)00032-9)
- Mischel, W., & Ebbesen, E. (1970). Attention in delay of gratification. *Journal of Personality and Social Psychology*, 16(2), 329-337. <https://doi.org/10.1037/h0029815>
- Mischel, W., Ebbesen, E., & Zeiss, A. (1972). Cognitive and attentional mechanisms in delay of gratification. *Journal of Personality and Social Psychology*, 21(2), 204- 218. <https://doi.org/10.1037/h0032198>
- MORRIS, B. (2002). *Measuring the resilient characteristic of teachers*. [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. University of Georgia.
- Nartgün, Ş. S., ve Mor, K. D. (2015). Öğretmenlerin görüşlerine göre etik liderlik ve psikolojik dayanıklılık ilişkisi. *Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15(2), 269-290. https://dergipark.org.tr/tr/pub/basbed/issue/16844/432071#article_cite
- NÄSWALL, K., Malinen, S., Kuntz, J., & Hodliffe, M. (2019). Employee resilience: Development and validation of a measure. *Journal of Managerial Psychology*, 34(5), 353-367. [Doi: 10.1108/ JMP-02-2018-0102.](https://doi.org/10.1108/JMP-02-2018-0102)

- Nelson-Le Gall, S., & Resnick, L. (1998). Help seeking, achievement motivation, and the social practice of intelligence in school. In S. A. Karabenick (Eds.), *Strategic help seeking implications for learning and teaching*. Lawrence Erlbaum.
- Newman, R. S. (1998). Adaptive help seeking: A role of social interaction in self-regulated learning. In S. A. Karabenick (Eds.), *Strategic help seeking implications for learning and teaching*. Lawrence Erlbaum.
- Nurhat, T. (2017). *Özel eğitimde çalışan öğretmenlerin psikolojik dayanıklılık ve tükenmişlik düzeylerinin incelenmesi* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Beykent Üniversitesi.
- Ofori, G. (2008). Leadership for future construction industry: Agenda for authentic leadership. *International journal of project management*, 26(6), 620-630. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2007.09.010>
- Okçu, V., ve Anık, S. (2017). Okul yöneticilerinin otantik liderlik davranışları ile öğretmenlerin motivasyon ve mobbing (yıldırma) yaşama düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi. *Anadolu Eğitim Liderliği ve Öğretim Dergisi*, 5(2), 63-85. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/ajeli/issue/33394/366048>
- Orhan, P.C. (2022). *İngilizce öğretmen adaylarının öğretme motivasyonu, akademik motivasyonu ve motivasyonel çalışma koşullarının incelenmesi* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Ege Üniversitesi.
- Öncü, H. ve Yağbasanlar, O. (2018). Kavramsal Bir Bakış: Psikolojik Dayanıklılık. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 7(2), 2146-9199. http://www.jret.org/FileUpload/ks281142/File/02.huseyin_ oncu.pdf
- Önder, A. ve Gülay, H. (2008). İlköğretim 8. sınıf öğrencilerinin psikolojik sağlamlığının çeşitli değişkenler açısından incelenmesi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Buca Eğitim Fakültesi Dergisi*, 23(1), 192-197. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/deubefd/issue/25428/268260>
- Örücü, E. ve Kanbur, A. (2008). Örgütsel-yönetimsel motivasyon faktörlerinin çalışanların performans ve verimliliğine etkilerini incelemeye yönelik ampirik

bir çalışma: hizmet ve endüstri işletmesi örneği. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 15(1), 85-97

<https://dergipark.org.tr/tr/pub/yonveek/issue/13688/165661>

Özdemir, F. S., Bengü, H. ve Karakaş, E. (2023). Muhasebe öğretim elemanlarının psikolojik dayanıklılıkları ile mesleki dayanıklılıklarının incelenmesi. *Hitit Sosyal Bilimler Dergisi*, 16(2), 601-625

<https://doi.org/10.17218/hititsbd.1384670>

Özdemir, H.Ö. ve Yazıcı, Z. (2021). Otantik liderlik psikolojik güçlendirme örgütsel sinizm ve yaratıcılığa duyulan içsel motivasyon arasındaki ilişkinin yapısal eşitlik modellenmesi ile incelenmesi. *Ahi Evran Akademi*, 2(2), 70-80. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/aea/issue/66168/1002632>

Özkara, Z.U. (2017). *Otantik liderlik tarzının yöneticinin politik yetisi ile lider etkililiği, ona duyulan güven ve astın alturistik davranışları arasındaki ilişkilerde aracılık etkisi: Hemşireler üzerinde bir araştırma* [Yayımlanmamış doktora tezi]. Hacettepe Üniversitesi.

Öztürk, K. ve Erdem, M. (2020). Ortaokul öğretmenlerinin algılarına göre okul müdürlerinin yönetici yeterlikleri ile öğretmenlerin psikolojik dayanıklılık düzeyleri arasındaki ilişki. *Uluslararası Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 2020(15), 26-47. <https://doi.org/10.46778/goputeb.762990>

Parmaksız, İ. (2020). İyimserlik, özgecilik ve medeni durumun psikolojik dayanıklılık üzerindeki etkileri. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 48, 285- 302. <https://doi.org/10.9779/pauefd.576186>

Pease, D., Clark, S.G., & Crase, S.J. (1982). *Iowa social competency scales and schoolage & preschool manual*. Ames, Iowa: Department of Child Development Research Laboratories, Iowa State University.

Pehlivan, A. (2017). *Açık ve örgün eğitim sosyal bilgiler ders kitapları ve öğretim programında somut olmayan kültürel miras öğelerinin incelenmesi* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Anadolu Üniversitesi.

- Richardson, G. E., Neiger, B. L., Jensen, S., & Kumpfer, K. L. (1990). The resiliency model. *Health Education*, 21(6), 33-39
<https://doi.org/10.1080/00970050.1990.10614589>
- Rutter, M. (1990). Psychosocial resilience and protective mechanisms. *Risk and Protective Factors in the Development of Psychopathology*, 181–214.
<https://doi.org/10.1017/cbo9780511752872.013>
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Intrinsic and extrinsic motivations: Classic definitions and new directions. *Contemporary Educational Psychology*, 25, 54-67. <https://doi.org/10.1006/ceps.1999.1020>
- Sameroff, A. J., & Emde, R. (1989). *Relationship disturbances in early childhood: A developmental approach*. Basic Books.
- Saylı, H., Baytok, A. (2012). *Örgütlerde liderlik*. Gazi Kitabevi.
- Selçuklu, A. E. (2013). *Örgütsel bağlılığın bir yordayıcısı olarak kurum kültürü ve psikolojik dayanıklılık: okulöncesi öğretmenler üzerine bir çalışma* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Erciyes Üniversitesi.
- Serinkan, C. (2008). *Liderlik ve motivasyon geleneksel ve güncel yaklaşımlar* [Leadership and motivation traditional and current approaches]. Nobel Yayıncılık.
- Sezgin, F. (2012). İlköğretim okulu öğretmenlerinin psikolojik dayanıklılık düzeylerinin incelenmesi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 20 (2), 489-502.
<https://dergipark.org.tr/tr/pub/kefdergi/issue/48697/619541>
- Shamir, B. & Eilam, G. (2005). What's your story? Q: A life-stories approach to authentic leadership development. *The Leadership Quarterly*.
<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.03.005>
- Şahan Aktan, B., ve Önder, A. (2018). Okul öncesi dönemde psikolojik dayanıklılık. *Eğitim Kuram ve Uygulama Araştırmaları Dergisi*, 4(2), 20-30.
<https://dergipark.org.tr/tr/pub/ekuaad/issue/38280/442770>
- Şişman, M. (2016). Şişman öğretim liderliği davranışları ölçeği: geçerlik, güvenirlik ve norm çalışması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*

Dergisi,22(3),375-400.

<https://acikerisim.fsm.edu.tr/xmlui/bitstream/handle/11352/3756/%C5%9Ei%C5%9Fman.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Solmuş, T. (2004). *İş yaşamında duygular ve kişilerarası ilişkiler, psikoloji penceresinden insan kaynakları yönetimi*. Beta Basım Yayım.

Soner, O. (1995). *Aile uyumu, öğrenci özgüveni ve akademik başarı arasındaki ilişkiler* [Yayımlanmamış doktora tezi]. Marmara Üniversitesi.

Sonmaz, S. (2002). *Problem çözme becerisi ile yaratıcılık ve zeka arasındaki ilişkinin incelenmesi* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Marmara Üniversitesi.

Sönmezer, B. (2015). *Öğretmenlerin tükenmişlik ve psikolojik dayanıklılıklarının incelenmesi* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Erciyes Üniversitesi.

Spector, P. E. (2000). *Industrial and Organizational Psychology Research and Practice*: John Wiley & Sons, Inc.

Şahin, D. (2014). *Öğretmelerin öz duyarlıklarının psikolojik sağlamlık ve yaşam doyumu açısından incelenmesi* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Karadeniz Teknik Üniversitesi.

Şimşek Kuloğlu, M. ve Koşar, D. (2022). Öğretmenlerin görüşlerine göre okul yöneticilerinin otantik liderlik davranışları. *e- Kafkas Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 9(3), 862-885. <https://doi.org/10.30900/kafkasegt.1095314>

Tabak, A., Polat, M., Coşar, S. ve Türköz, T. (2012). Otantik liderlik ölçeği: Güvenirlilik ve geçerlik çalışması. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 14(4), 89-106 <https://doi.org/10.4026/1303-2860.2012.0212.x>

Tabak, A., Şeşen, H. ve Türköz, T. (2012). *Liderlikte güncel yaklaşımlar*. Detay Yayınları.

- Tarter, R. E., & Vanyukov, M. Re-visiting the validity of the construct of resilience. *Resilience and Development*, 85–100. https://doi.org/10.1007/0-306-47167-1_4
- Tevrüz, S. (1997). *Endüstri ve örgüt psikolojisi*. Türk Psikologlar Derneği Yayınları.
- Thompson, R. A. (1994). Emotion regulation: A theme in search of definition. *Monographs of the Society for Research in Child Development*, 59(2/3), 25. <https://doi.org/10.2307/1166137>
- Thomson, W. C., & Wendt, J. C. (1995). Contribution of hardiness and school climate to alienation experienced by student teachers. *Educational Research*, 88(5), 269–274. <https://doi.org/10.1080/00220671.1995.9941310>
- Toduk, Y. (2017). *Türkiye'nin liderlik haritası: Güncel liderlik yaklaşımları ve Türkiye'den örnekler*. CEO Plus Yayıncılık.
- Tunçer, P. (2013). Örgütlerde performans değerlendirme ve motivasyon. *Sayıştay Dergisi*, (88), 87-108 <https://dergipark.org.tr/tr/pub/sayistay/issue/61543/919093>
- Tümlü, G. Ü. (2012). *Psikolojik dayanıklılık düzeyleri farklı üniversite öğrencilerinin temas engellerinin incelenmesi* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Hacettepe Üniversitesi.
- Tümlü, G. Ü. ve Recepoğlu, E. (2013). Üniversite akademik personelinin psikolojik dayanıklılık ve yaşam doyumu arasındaki ilişki. *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi/Journal of Higher Education and Science*, 3 (3), 205-213. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/1711515>
- Uçar, T. (2014). *Özel eğitim okulu öğretmenlerinin psikolojik dayanıklılık düzeylerinin ve mesleki sosyal destek düzeylerinin bazı değişkenler açısından incelenmesi* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. İstanbul Aydın Üniversitesi.
- Uzunbacak, H. H., Erhan, T. ve Karagöz, Ş. (2023). Psikolojik dayanıklılık ve iş tatmini arasındaki ilişkide özşefkatin ve içsel motivasyonun rolü. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 26 (2), 267- 282. <https://doi.org/10.29249/selcuksbmyd.1233291>

- Ünsar, S. ve Dinçer, D. (2014). Duygusal zekanın işten ayrılma eğilimine etkisi: bir alan araştırması. *Yalova Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(7). <https://doi.org/10.17828/yalovasosbil.234160>
- Ünsar, A.S., İnan, A., ve Yürük, P. (2010). Çalışma hayatında motivasyon ve kişiyi motive eden faktörler: Bir alan araştırması. *Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(1), 248-262. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/trakyasobed/issue/30225/326348>
- Üstün, A. ve Bozkurt, E. (2003). İlköğretim okulu müdürlerinin kendilerini algılayışlarına göre problem çözme becerilerini etkileyen bazı mesleki faktörler. *G.Ü. Kastamonu Eğitim Dergisi*, 11(1), 13-20.
- Vatansever, M.(2023). *Otantik liderlik tarzları ile hasta güvenliği kültürü ve iş motivasyonu etkileşimi: Sağlık çalışanları üzerine bir araştırma* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Bahçeşehir Üniversitesi.
- Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., Gardner, W. L., Wernsing, T. S., & Peterson, S. J. (2007). Authentic leadership: Development and validation of a theory-based measure. *Journal of Management*, 34(1), 89-126. <https://doi.org/10.1177/0149206307308913>
- Walumbwa, F. O., Christensen, A. L., & Hailey, F. (2011). Authentic leadership and the knowledge economy: Sustaining motivation and trust among knowledge workers. *Organizational Dynamics*, 40(2), 110-118. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2011.01.005>
- Whitehead, G. (2009). Adolescent leader ship development building a case for an authenticity framework. *Educational Management Administration & Leadership*, 37(6), 847-872. <https://doi.org/10.1177/1741143209345441>
- Yalçın, E., Yalçın, S., ve Köroğlu, M. (2024). Liderlik stilleri ile psikolojik dayanıklılık ve psikolojik iyi oluş arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Trakya Eğitim Dergisi*, 14(2), 865–879. <https://doi.org/10.24315/tred.1396644>

- Yalçın, S., (2013). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin mesleki tükenmişlik düzeyleri ile stres, psikolojik dayanıklılık ve akademik iyimserlik arasındaki ilişki* [Yüksek Lisans Tezi]. Gazi Üniversitesi.
- Yaşbay, H. (2011). *Otantik liderlik ve örgütsel bağlılık ilişkisi* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Dokuz Eylül Üniversitesi.
- Yazıcı, H. (2009). Öğretmenlik mesleği, motivasyon kaynakları ve temel tutumlar: Kuramsal bir bakış. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 17(1), 33-46.
<https://dergipark.org.tr/tr/pub/kefdergi/issue/49070/626125>
- Yeşiltaş, M., Kanten, P. ve Sormaz, Ü. (2013). Otantik liderlik tarzının prososyal hizmet davranışları üzerindeki etkisi: konaklama işletmelerine yönelik bir uygulama. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 42(2), 333-350.
<https://www.acarindex.com/pdfs/700016>
- Yıldırım-Usta, E. (2018). *Hayatın anlam algısı ve psikolojik dayanıklılık düzeyi arasındaki ilişkinin analizi (İstanbul ili, Üsküdar ilçesi, resmi liselerde görev yapan öğretmenler örneği)* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Nişantaşı Üniversitesi.
- Yılmaz, H. (2019). Otantik liderlik davranışının örgütsel etik iklim üzerine yansımaları: Kantitatif bir çalışma. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 12(2), 160-182.
<https://doi.org/10.25287/ohuiibf.452985>
- Yollu, S. (2023) *Okul yöneticilerinin otantik liderlik davranışları ile öğretmenlerin pozitif psikolojik sermaye ve ahlaki cesaret davranışları arasındaki ilişkinin incelenmesi* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Gazi Üniversitesi.
- Yüksel, Ç. (2008). *Üniversite öğrencilerinin kişilerarası ilişkilerinde yaşadıkları problemleri çözme becerilerinin belirlenmesi* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Selçuk Üniversitesi.

EKLER

EK 1



T.C.
AĞRI VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü



Sayı : E-78971437-20-98544785
Konu : Araştırma Uygulama İzni
(Mehmet KAYA)

11/03/2024

VALİLİK MAKAMINA

İlgi : Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi Rektörlüğünün 11.03.2024 tarihli ve 97740377 sayılı yazısı.

Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Eğitim Yönetimi Bilim Dalı tezli yüksek lisans öğrencisi Mehmet KAYA'nın "Eğitim Ortamlarında Otantik Liderliğin ve Motivasyonun Öğretmenlerin Psikolojik Dayanıklılığı ile İlişkisi" konulu bilimsel araştırmasının Ağrı'daki müdürlüğümüze bağlı kurumlarda görev alan öğretmenlere uygulanması müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamlarınızca da uygun görülmesi halinde, Olurlarınıza arz ederim.

Hasan KÖKREK
İl Millî Eğitim Müdürü

OLUR
Ahmet Raşit ORHAN
Vali a.
Vali Yardımcısı

Ek:
1-İl Millî Eğitim Komisyon Tutanağı
2-İlgide Kayıtlı Yazı ve Ekleri

Adres : At-Ge Binası

Tel/Fax No : 0 (472) 280 94 42
E-Posta: aag@agm.gov.tr
Kop Adresi : aag@agm.gov.tr

Bu belge güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Doğrulama Adresi : <https://www.turkiye.gov.tr/meb-obyv>

Bilgi için: M.E. ŞAĞIRLI

Unvan : Başvuru Personeli

İmza Adresi: Fals: _____

Bu belge güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://www.turkiye.gov.tr/meb-obyv> adresinden b017-511b-3c2a-932d-080c kodu ile teyit edilebilir.



EK 2

Demografik Bilgi Formu:

1-Cinsiyetiniz?	Erkek ()	Kadın ()
2-Medeni Durumunuz?	Evli ()	Bekar ()
3-Yaşınız?	22-27 ()	27-35 ()
	35-50 ()	51+ ()
5-Toplam Öğretmenlik Süresiniz?	0-4 ()	5-10 ()
	11-15 ()	16-20 ()
	20+ ()	
6-Öğretmenlik Mesleğini İsteyerek mi Seçtiniz?	Evet ()	Hayır ()

EK 3

Otantik Liderlik Ölçeği:

Lütfen aşağıdaki ölçeği kullanarak her ifadenin yöneticinize/amirinize ne ölçüde uyduğunu işaretleyiniz (X).

SIR A NO	OTANTİK LİDERLİK ÖLÇEĞİ (BENİM LİDERİM)	HİÇ BİR ZAMAN	ÇOK SEYREK	ARA SIRA	SIK SIK	HER ZAMAN
1	Ne demek istiyorsa onu açıkça söyler.					
2	Hata yaptığında kabul eder.					
3	Herkesin düşündüklerini söylemesini teşvik eder.					
4	İnsanlara acı gerçekleri söyler.					
5	Açığa vurduğu duyguları hissettikleri ile tam olarak aynıdır.					
6	Liderimin inandıklarıyla yaptıkları tutarlıdır.					
7	Kararlarını değer yargılarına göre verir.					
8	İnsanların da kendi değer yargılarının arkasında durmasını ister.					
9	Ahlaki boyutu yüksek standartlara dayalı zor kararları verir.					
10	Derinden inandıklarına ters olan görüşlerin belirtilmesini ısrarla ister.					
11	Karar vermeden önce ilgili bilgiyi enine boyuna inceler.					
12	Sonuca varmadan önce değişik görüşleri dikkatle dinler.					
13	Başkalarıyla etkileşimi/ iletişimi geliştirmek için geri besleme arayışı içinde olur.					
14	Yeteneklerinin başkaları tarafından nasıl değerlendirildiğini bilir					
15	Önemli konulardaki tavrını ne zaman yeniden değerlendirmesi gerektiğini bilir.					
16	Özel/şahsi durumlarının insanları nasıl etkilediğini anlar ve bunu onlara belli eder.					

EK 4 Öğretmen Motivasyon Ölçeği

Madde No:	Aşağıda öğretmen motivasyonuna yönelik yer alan ifadelerden, lütfen durumunuzu en iyi yansıtan seçeneği işaretleyiniz.	Tamamen katılıyorum	Katılıyorum	Kısmen katılıyorum	Katılmıyorum	Hiç katılmıyorum
1	Kendimi kurumumun önemli bir parçası olarak görüyorum.	5	4	3	2	1
2	Mesleğimle ilgili konularda karar verme yetkisine sahibim.	5	4	3	2	1
3	Bu mesleği seçmekle maddi ve manevi olarak kazançlı olduğumu düşünüyorum	5	4	3	2	1
4	Öğretmenlik mesleği, yetenek ve becerilerimi kullanmak ve geliştirmek için uygun bir meslektir.	5	4	3	2	1
5	Öğretmenlik mesleğini, kariyer hedeflerime hizmet ettiği için seçtim.	5	4	3	2	1
6	Mesleğimde başarılı biri olduğumu düşünüyorum.	5	4	3	2	1
7	Mesleğimi özgür bir ortamda yaptığuma inanıyorum.	5	4	3	2	1
8	İstediğim hedeflere ulaşmak için inisiyatif aldığımı düşünüyorum.	5	4	3	2	1
9	Öğretmenlik mesleği bana sosyal ve sağlık güvencesi sağlamaktadır.	5	4	3	2	1
10	Bu meslekte emekli olacağıma inanıyorum.	5	4	3	2	1
11	Öğretmenlik mesleği bana toplumda saygınlık kazandırmaktadır.	5	4	3	2	1
12	Okulumun fiziki yapısı ve donanımı öğretmenlik yapmam için uygundur.	5	4	3	2	1
13	Alanlarında uzman kişilerle çalışmaktan dolayı çok şanslıyım.	5	4	3	2	1
14	Yöneticim ve meslektaşlarımla ilişkilerim oldukça iyidir.	5	4	3	2	1
15	Yöneticimin, çalışmalarına karşı duyarlı olması beni yeni çalışmalar yapmam konusunda cesaretlendiriyor.	5	4	3	2	1
16	Yöneticimin tutum ve davranışları, benim güven ve huzur içinde çalışmamı sağlıyor.	5	4	3	2	1
17	Yöneticim tarafından çalışmalarımın takdir edilmesi beni mutlu ediyor.	5	4	3	2	1
18	Okulumdaki yöneticilerin güvenini kazanmak benim için önemlidir.	5	4	3	2	1

EK 5
Öğretmen Dayanıklılık Ölçeği

	Neredeyse hiç (1)	Nadiren (2)	Bazen (3)	Sık Sık (4)	Neredeyse her zaman (5)
1. Okulda karşılaştığım zorlukları aşmak için meslektaşlarımla etkili iş birliği yaparım.					
2. Aşırı iş yükünü(ders yükü, ek sorumluluklar vb.) uzun süre başarılı bir şekilde idare ederim.					
3. Okulda karşılaştığım kriz durumlarını ustalıkla çözerim.					
4. Okuldaki hatalarımdan ders çıkararak; öğretim tarzımı iyileştiririm.					
5. Performansımı tekrar tekrar değerlendirerek; öğretim tarzımı sürekli geliştiririm.					
6. Eleştiri niteliğinde bile olsa okulda tarafıma yöneltilen geri bildirimleri dikkate alırım.					
7. Özel kaynaklara (kitap, eğitim teknolojileri vb.) ihtiyacım olduğunda (okul yöneticileri veya meslektaşlarımdan) yardım isterim.					
8. Desteklerine ihtiyaç duyduğumda, okul yöneticilerime konuyu açarım.					
9. Okuldaki değişim durumlarını mesleki gelişimim için fırsata çeviririm.					