



Received / Makale Geliş Tarihi 20.07.2023  
Published / Yayınlanma Tarihi 26.10.2023  
Volume / Issue (Cilt/Sayı) 7 (35)  
ss / pp 1503-1510

Research Article / Araştırma Makalesi  
10.5281/zenodo.10045280  
Mail: editor@pejoss.com

**İbrahim Dağlı**

<https://orcid.org/0009-0009-2175-1165>  
Milli Eğitim Bakanlığı, Adana / TÜRKİYE

**Aydın Özcan**

<https://orcid.org/0009-0009-9000-6468>  
Milli Eğitim Bakanlığı, Adana / TÜRKİYE

**Ali Can Ünlükaplan**

<https://orcid.org/0009-0006-9089-8345>  
Milli Eğitim Bakanlığı, Adana / TÜRKİYE

**Yılmaz Demir**

<https://orcid.org/0009-0008-4834-9048>  
Milli Eğitim Bakanlığı, Adana / TÜRKİYE

**Şefik Ertaç**

<https://orcid.org/0009-0002-4979-6954>  
Milli Eğitim Bakanlığı, Adana / TÜRKİYE

**Gökhan Türk**

<https://orcid.org/0000-0001-6413-0144>  
Milli Eğitim Bakanlığı, Adana / TÜRKİYE

## Okul Müdürlerinin Dönüşümsel Liderlik Davranışlarının Öğretmenlerin Güçlendirilmesi Ve Öğretmenlerin Psikolojik İyi Oluşları Aracılığı İle Öğrenci Başarısı Üzerine Etkisi

### The Effect of School Principal's Transformational Leadership Behavior on Student Success Through Empowerment of Teachers and Teachers' Psychological Well-Being

#### ÖZET

Bu araştırma, dönüşümsel liderlik ile öğrenci başarısı arasındaki ilişkiyi öğretmen güçlendirmenin aracılık rolü ile belirlemek amacıyla gerçekleştirilmiştir. Ayrıca çalışma, öğretmen psikolojik iyi oluş, öğretmen güçlendirme, davranışsal liderlik ve öğrenci başarısı üzerindeki etki rolünü incelemiştir.

Araştırma örneklemini Adana ili Çukurova ilçesinde görev yapan tesadüfi 289 ilkökul öğretmeninden oluşmaktadır. Çalışmada Tanımlayıcı istatistikler için SPSS v26 yazılımı ve diğer analizler için SMART-PLS v3.3.2 kullanılmıştır.

Çalışmanın sonuçları, okul yöneticisinin dönüşümsel liderliğinin ve öğretmen güçlendirmenin öğrenci başarısı üzerinde önemli bir pozitif etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Ayrıca, öğretmen güçlendirme dönüşümsel liderlik ile öğrenci başarısı arasındaki ilişkiye aracılık etmektedir. Son olarak, öğretmen psikolojik iyi oluş, dönüşümsel liderlik ve öğrenci başarısı için olduğu kadar öğretmen güçlendirme için de önemli bir etki göstermektedir.

Okul yönetiminde liderliğin önemini bir kez daha ortaya çıkaran bu çalışma bulgularının müdürler, öğretmenler, eğitim planlayıcıları ve politika yapımcılar için oldukça faydalı olması beklenmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Dönüşümsel Liderlik, Öğretmen Güçlendirme, Öğretmen Psikolojik İyi Oluş, Öğrenci Başarısı.

#### ABSTRACT

This research was carried out to determine the relationship between transformational leadership and student achievement with the mediating role of teacher empowerment. In addition, the study examined the role of influence on teachers' psychological well-being, teacher empowerment, behavioral leadership, and student achievement.

The research sample consists of 289 random primary school teachers working in the Çukurova district of Adana province. SPSS v26 software was used for descriptive statistics and SMART-PLS v3.3.2 for other analyzes was used in the study.

The results of the study show that the transformational leadership of the school administrator and teacher empowerment have a significant positive effect on student achievement. In addition, teacher empowerment mediates the relationship between transformational leadership and student achievement. Finally, the teacher exerts a significant influence on teacher empowerment as well as on psychological well-being, transformational leadership, and student achievement.

The findings of this study, which once again reveals the importance of leadership in school management, are expected to be very useful for principals, teachers, education planners and policymakers.

**Keywords:** Transformational Leadership, Teacher Empowerment, Teacher Psychological Well-Being, Student Success.

## 1. GİRİŞ

Liderlik, başkalarını tanımlanmış hedefleri coşkuyla aramaya ikna etme yeteneğidir, bir grubu birbirine bağlayan ve onu hedeflere doğru motive eden insan faktörüdür (Davis, 1968).

Yaratıcı iç görüyü, kararlılığı ve enerjiyi, başkalarının ihtiyaçlarına yönelik sezgi ve duyarlılıkla birleştiren, onlara kendi kişisel çıkarlarını aşmaları için ilham veren okul yöneticileri, dönüşümcü liderler olarak bilinir (Bums, 1978; Bass ve Avolio, 1994). Bass ve Avolio (1994), dönüşümcü liderleri “yaratıcı içgörüyü, ısrarı ve enerjiyi, sezgiyi ve başkalarının ihtiyaçlarına duyarlılığı birleştiren liderler” olarak tanımlamıştır. Bass (1997), dönüşümcü liderlerin takipçilerinin kişisel çıkarların ve benmerkezci değerlerin ötesine geçmelerine yardımcı olduğunu belirtmektedir.

Dönüşümcü liderliğin dört önemli yönü; idealleştirilmiş etki, entelektüel uyarım, bireysel ilgi ve ilham verici motivasyondur.

Dönüşümcü liderlik tarzını benimseyen okul yöneticileri, öğretmenlere mesleki gelişimleri için bireysel destek sağladığında, öğretmenler yeterlilik ve öz-yeterlik duyguları açısından olumlu yönde etkilenmektedir (Geijsel vd., 2003). Okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik özelliklerinin yalnızca öğretmenleri ortak bir vizyonu uygulamaya motive etmekle kalmayıp, aynı zamanda bireysel çabaları teşvik ederek ve ihtiyaçlarına göre yönlendirmeler sunarak özerklik arzularına destek sağladığına dair kanıtlar da bulunmaktadır (Barnett ve McCormick, 2003; Eyal ve Roth, 2011).

Eğitim ortamlarında, dönüşümcü liderlik tarzına sahip okul müdürlerinin okullarında değişime yönelik çaba göstermeleri ve değişimlere uyum sağlama konusunda öğretmenleri motive etmeleri ile öğretmenlerin geleneksel uygulamaları sorgulamaya ve sorunlara yenilikçi çözümler bulmaya davet eden entelektüel teşvikin, öğretmenleri girişimlere yönelik geleneksel ve bağlamsal tutumlardan koruduğu bulunmuştur (Yukl, 1999).

Öğretmenlerin motivasyon faktörlerinin, okul müdürlerinin liderlik stilleri ile öğrencilerin öğrenme sonuçları arasında aracı faktörler olduğu tespit edilmiştir (Leithwood ve Jantzi, 2006; Leithwood ve Mascall, 2008; Robinson vd., 2008; Supovitz vd., 2010). Özellikle, yüksek akademik hedefler de dahil olmak üzere okul hedeflerinin geliştirilmesi ve öğretmen motivasyonunun derecesinin ana etkenleri olan istenen sonuçlar üzerinde personel fikir birliğinin elde edilmesi açısından net bir vizyonun takipçilerine aktarılması yoluyla, dönüşümcü okul liderleri öğrencilerin öğrenme başarılarını da geliştirir (Leithwood ve Steinbach, 1991; Leithwood, 1994; Leithwood vd., 1999).

Çalışan güçlendirme, bir kuruluşun çalışanlarının bağımsız kararlar almasına ve uygun gördükleri şekilde eyleme geçme konusunda kendilerini güçlendirilmiş hissetmelerine izin vermeye odaklanan bir yönetim felsefesidir. Öğretmenlerin güçlendirilmesi, eğitim ortamının etkin işleyişi için gerekli olan değerli bir özellik olarak tanımlanmıştır (Palmier, 1998). Erickson ve arkadaşlarının (2003) belirttiği gibi güçlendirmenin, bir kuruluşun içtenlikle insanlarla etkileşime geçmesi ve bu etkileşime karşılıklı ilgi ve büyümeyi teşvik etme niyetiyle aşamalı olarak yanıt vermesi durumunda ortaya çıktığı düşünülmektedir.

Literatürde yapısal güç ve bunun çalışanlardaki güçlendirme gelişimi ile ilişkisi hakkındaki teorik tartışmalar oldukça fazladır (Kluska, vd., 2004; Sui vd., 2006). Güçlendirmenin aynı zamanda paylaşılan yönetim modellerinin hedefleri ve sonuçları açısından da önemli olduğu gösterilmiştir (Anthony, 2004; Erickson, vd., 2003). Güçlendirme, anlamlı katkılar yapmak için ilham alan ve motive olan, katkılarının tanınacağına ve değerlendirileceğine güvenen organizasyon üyeleri tarafından bilinir.

Kanter'in (1993) yapısal güçlendirme teorisi, örgütsel davranış ve güçlendirme konusunu içermektedir. Bu teoriye göre güçlendirme, çalışanlara bilgiye, kaynaklara, desteğe ve öğrenme ve gelişme fırsatına erişim sağlayan çalışma ortamlarında teşvik edilir. Kluska ve diğerleri (2004), psikolojik güçlendirmenin; yeterlilik, özerklik, işin anlamlılığı ve organizasyonu etkileme yeteneğini içerdiğini belirtmişlerdir. Güçlendirilen çalışanlar örgüte daha bağlı, işleriyle ilgili daha sorumlu ve iş taleplerini daha etkili bir şekilde yerine getirebiliyorlar (Degner, 2005).

Psikolojik iyi oluş modeli, Carol Ryff (1989) tarafından geliştirilen ve bireyin psikolojik iyi oluşuna, memnuniyetine ve mutluluğuna katkıda bulunan altı faktörü belirleyen bir teoridir. Psikolojik iyi oluş, kendini kabul etme, başkalarıyla olumlu ilişkiler, özerklik, çevreye hakimiyet, yaşamda amaç ve anlam duygusu ve kişisel büyüme ve gelişmeden oluşur (Ryff, 1989). Psikolojik iyi oluş hem zorlu hem de ödüllendirici yaşam olaylarından etkilenen bir denge durumuna ulaşılmasıyla elde edilir (Dodge vd., 2012; Muttaqin, 2022).

İyi hissetme kavramı, mutluluk ve memnuniyet gibi olumlu duyguların yanı sıra ilgi, bağlılık, güven, şefkat gibi duyguları da içermektedir. Etkili işleyiş kavramı (psikolojik anlamda), kişinin potansiyelinin gelişmesini, kişinin hayatı üzerinde bir miktar kontrole sahip olmasını, bir amaç duygusuna sahip olmasını (örneğin değerli hedeflere doğru çalışmak) ve olumlu ilişkiler deneyimlemeyi içerir.

Nitelikli, motive ve güçlendirilmiş öğretmenler, öğrencilerini sağlıklı ve tatmin edici bir yaşam sürmek için gerekli bilgi, beceri ve değerlerle eğitmede merkezi bir rol oynamaktadır. Öğretmenler, bireylerin eğitimsel gelişimi üzerinde etkili oldukları için (Kotherja, 2013), eğitim kalitesinin ve öğrenme çıktılarının temel belirleyicilerinden biridir. Ancak öğretmenlerin performansı motivasyon düzeyleriyle ilişkilidir ve bu sadece işe yönelik tutum ve bakış açılarını etkilemekle kalmaz (Bush vd., 2010; Eyal ve Roth, 2011) aynı zamanda öğrencilerin çıktılarını ve öğrenme motivasyonlarını da etkiler (Ahn, 2014; Fernet vd., 2008).

Öğretmenlerin çalışma motivasyonu çeşitli faktörlerden etkilenmektedir ve okul müdürünün liderlik tarzının, öğretmenlerin çalışma motivasyonu, okul yorgunluğu veya tükenmişlik düzeyinin önemli bir belirleyicisi olduğu bulunmuştur. Önceki araştırma bulguları, okul liderlerinin liderlik ettiği ve okulun örgütsel iklimini yarattığı liderlik stilleri ve uygulamalarının, öğretmenlerin iş motivasyonunu (Roth vd., 2007), belirli görevleri yerine getirme motivasyonlarını etkileyen ana faktörler arasında olduğunu ileri sürmüştür.

### 1.1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırma, okul müdürlerinin dönüşümsel liderlik davranışlarının, öğretmenlerin güçlendirilmesi ve öğretmenlerin psikolojik iyi oluşları aracılığı ile öğrenci başarısını etkileyip etkilemediğini belirlemeye çalışmaktadır.

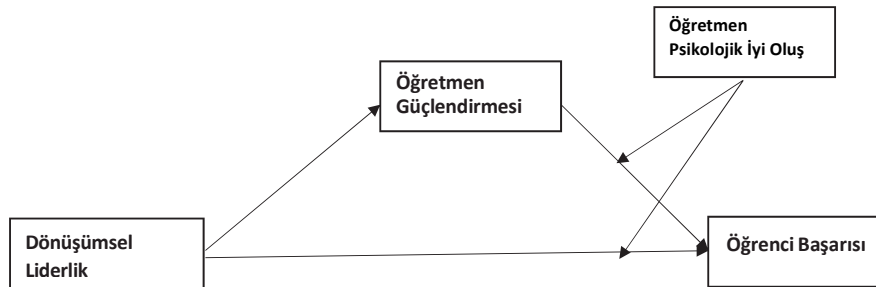
Araştırmanın hipotezi; “dönüşümsel liderlik, öğretmenlerin güçlendirilmesi ve öğretmenlerin psikolojik iyi oluşları aracılığı ile öğrencinin başarıya ulaşmasında etkilidir.” ifadesidir. Alt hipotezler;

- **H1.** Dönüşümsel liderlik, öğretmen güçlendirmesi ile pozitif ilişkilidir.
- **H2.** Dönüşümsel liderlik öğrenci başarısı ile pozitif ilişkilidir.
- **H3.** Öğretmen güçlendirmesi öğrenci başarısı ile pozitif ilişkilidir.
- **H4.** Öğretmen güçlendirmesi, dönüşümsel liderlik ve öğrenci başarısı arasında aracılık eder.
- **H5.** Öğretmen psikolojik iyi oluş, öğretmen güçlendirmesi ve öğrenci başarısı arasındaki ilişkiyi pozitif yönde etkiler.
- **H6.** Öğretmen psikolojik iyi oluş, dönüşümsel liderlik ve öğrenci başarısı arasındaki ilişkiye aracılık eder.

## 2. YÖNTEM

### 2.1. Araştırmanın Modeli

Bu araştırma, genel tarama modeli araştırmalar içerisinde yer alan ilişkisel tarama modelinde bir çalışmadır. Genel tarama modelleri, çok sayıda elemandan oluşan bir evren hakkında genel bir yargıya varmak amacı ile evrenin tümü ya da ondan alınacak bir örneklem üzerinde yapılan tarama düzenlemeleridir (Karasar, 2012: 79). İlişkisel tarama modelleri değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemek üzere yapılan araştırma modelleridir (Sönmez ve Alacapınar, 2013: 50).



Şekil.1: Araştırma Modeli

## 2.2. Evren ve Örneklem

Araştırma örneklemini Adana ili Çukurova ilçesinde görev yapan tesadüfi 289 ilkökul öğretmeninden oluşmaktadır.

## 2.3. Veri Toplama Araçları

Dönüşümcü liderlik davranışlarını tespit edebilmek için Bass ve Avolio (1994)'nin Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği, Liderlik Uygulamaları Ölçeği ve Hollanda okullarında geniş gelişme çabalarını değerlendirme amacıyla geliştirilen ölçekten yararlanarak Oran (2002) tarafından geliştirilen dönüşümcü liderlik ölçeği kullanılmıştır. 5'li likert tipi olan ölçeğin dört alt boyutu vardır. Bunlar İlham Verici Motivasyon, İdeal Etki, Bireysel İlgi ve Entelektüel Uyarım boyutlarıdır. Ölçekteki sorular, 1 ile 12. sorular arası İlham Verici Motivasyon, 13 ile 20. sorular arası İdeal Etki, 21 ile 28. sorular arası Bireysel İlgi, 29 ile 40. sorular arası Zihinsel Teşvik faktörleri altında toplanmıştır. Ölçeğin geçerlik testi sonucu Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) katsayısı .982 ( $p < .050$ ) olarak tespit edilmiştir. Faktörlerin Cronbach Alpha ile hesaplanan güvenilirlik katsayıları ilham verici motivasyon boyutunda .952, ideal etki boyutunda .946, bireysel ilgi boyutunda .949, zihinsel teşvik boyutunda .971 ve toplamda .987 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuçlar göre göre dönüşümcü liderlik ölçeğinin yüksek derecede güvenilir olduğu söylenebilir.

Araştırmada Özkan Hıdıroğlu ve Tanrıoğen (2020) tarafından geliştirilen “Öğretmen Güçlendirme Ölçeği” kullanılmıştır. Öğretmen Güçlendirme Ölçeği dört boyuttan ve 37 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin “Güven” boyutu 12 maddeden (12,21,22,23,24,25,26,27,28,29,35,37) oluşmaktadır; “Mesleki Gelişim” 11 maddeden (1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11) oluşmaktadır; “Durum” 8 maddeden (13,14,15,16,17,18,19,20) ve “İşbirliği” 6 maddeden (30,31,32,33,34,36) oluşmaktadır. Ölçeğin Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı 0,97 olarak hesaplanmıştır.

Psikolojik İyi Oluş Ölçeği Diener ve arkadaşları (2010) tarafından mevcut iyi oluş ölçümlerini tamamlayıcı, psikolojik iyi oluşu ölçmek için geliştirilmiştir. Ölçeğin Türkçeye uyarlama çalışması Telef (2011) tarafından yapılmıştır. Açıklayıcı faktör analizi sonunda toplam açıklanan varyansın %42 olduğu saptanmıştır. Ölçek maddelerinin faktör yükleri .54 ile .76 arasında hesaplanmıştır. Doğrulayıcı faktör analizinde uyum indeksi değerleri RMSEA= 0.08, SRMR= 0.04, GFI= 0.96, NFI= 0.94, RFI= 0.92, CFI= 0.95 ve IFI= 0.95 olarak bulunmuştur. Ölçeğin güvenilirlik çalışmasında elde edilen Cronbach alfa iç tutarlılık katsayısı .80 olarak hesaplanmıştır. Test tekrar test sonucuna göre ölçeğin birinci ve ikinci uygulaması arasında yüksek düzeyde, pozitif ve anlamlı ilişki olduğu görülmüştür ( $r = 0.86$ ,  $p < .01$ ). Psikolojik İyi Oluş Ölçeği'nin madde toplam korelasyonlarının .41 ile .63 arasında değişiklik gösterdiği ve tdeğerlerinin anlamlı olduğu saptanmıştır ( $p < .001$ ). Psikolojik İyi Oluş Ölçeği'nin maddeleri, kesinlikle katılıyorum (1) ile kesinlikle katılmıyorum (7) şeklinde 1–7 arasında cevaplanmaktadır.

Öğrenci başarısını araştırırken kesitsel bir çalışma yöntemi benimsemiştir. 90 ve üzeri diploma ortalamasına sahip öğrencilerin toplam öğrenci sayısı içerisindeki oranı alınmıştır.

Araştırmada demografik veri kullanılmamıştır.

## 2.4. Veri Analizi

Tanımlayıcı istatistikler için SPSS v26 yazılımı ve diğer analizler için SMART-PLS v3.3.2 kullanılmıştır. İlk olarak değişkenlerin çoklu doğrusallığı kontrol edildi. Varyans faktörü değerleri, Hair vd. (2011) uyarınca çoklu doğrusal bağlantı olmadığını gösteren eşik değer sınırı olan 5'in altındadır. Daha sonra, mevcut çalışmada Harman tarafından geliştirilen ve Podsakoff ve Organ (1986) tarafından ortak yöntem yanlılığı için önerilen tek faktör testi kullanılmıştır. Tek değişkenlerin hiçbirisi %50 eşik değerini aşan varyansı (%42,98) açıklayamamıştır (Podsakoff vd., 2012). Bu da verilerin herhangi bir ortak yöntem yanlılığından arınmış olduğunu göstermektedir. Normallikle ilgili olarak, raporun bulguları  $\pm 3.29$  aralığını aşan hiçbir madde bulunmadığını göstermiş, böylece verilerin normallığı kanıtlanmıştır.

## 3. BULGULAR

### 3.1. Ölçüm Modeli

Ölçüm modeli, güvenilirlik ve geçerliliği incelemek ve değerlendirmek için kullanılan bir tekniktir (Hair vd., 2014). Güvenilirlik kriterleri için temel kural, Cronbach's alpha ( $\alpha$ ) ve bileşik güvenilirliğin (CR) 0,70'in üzerinde olmasıdır (Hair vd., 2020). Tablo 1'de gösterilen sonuçlar, tüm yapıların iyi bir güvenilirlik sergilediğini ve kabul edilebilir bir aralıkta yer aldığını göstermektedir. Yansıtıcı göstergelerin değerlendirilmesinde ikinci adım geçerliliğin değerlendirilmesidir. Geçerlilik, bir yapının yakınsak geçerliliği ve ayrıncı geçerliliğine dikkat edilerek incelenir (Hair vd ., 2017).

Yakınsak geçerlilik, yapının gösterge güvenilirliklerinin ortalaması alınarak elde edilen ortalama varyans (AVE) ile ölçülebilir. Bu metrik, yapı ile bireysel göstergeleri arasında paylaşılan ortalama varyansı ölçer (Hair vd., 2020). AVE'nin kriteri, değer 0,5 (%50) veya daha yüksek olmasıdır (Hair vd., 2020). Tablo 1'de gösterilen sonuçlar, tüm yapıların iyi bir güvenilirlik sergilediğini ve kabul edilebilir bir aralıkta yer aldığını göstermektedir. Aşağıdaki Tablo 1, yakınsak geçerliliğe ilişkin sonuçları özetlemektedir.

Ayırt edici geçerlilik, bir yapının ayırt ediciliğini ölçer (Hair vd., 2020). Ayırt edici geçerlilik çeşitli yöntemler kullanılarak değerlendirilebilir: Fornell-Larcker kriterleri, Heterotrait- heteromethod ratio (HTMT) kriterleri veya çapraz yüklemeler.

Ayrımsal geçerlilik, bir yapı içindeki paylaşılan varyans (AVE) yapılar arasındaki paylaşılan varyansı aştığında gösterilir (Hair vd., 2020). Tablo 2, Fornell-Larcker kriterleri aracılığıyla elde edilen ayırt edici geçerlilik sonuçlarını göstermektedir. Ayırt edici geçerlilik değerlendirmesini ölçmek için bir başka yöntem de heterotrait-monotrait (HTMT) kriteridir. Ayrıca, bootstrapping prosedürü, üst güvenin 1'in altında olması gereken güven aralıkları sağlar (Valaei vd., 2016). Tablo 2 HTMT sonuçlarını göstermektedir.

### 3.2. Yapısal Model

İçsel ve yapısal modeller, değerlendirilen yapılar arasındaki ilişkiyi gösterir (Hair vd., 2017). Yapısal model, incelenen değişkenler veya yapılar arasındaki yol katsayıları arasındaki ilişkiyi belirleyerek değerlendirilir (Hair vd., 2017).

**Tablo 1.** Yakınsak geçerlilik

Değişkenler	CA	CR	AVE
Öğretmen Psikolojik İyi Oluş	0.948	0.958	0.793
Öğrenci Başarısı	0.948	0.957	0.699
Öğretmen Güçlendirme	0.960	0.968	0.836
Dönüşümsel liderlik	0.958	0.962	0.561

**Tablo 2.** Ayrımsal Geçerlilik

Değişkenler	EMP	PS	SL	TFL
<i>Fornell-Larcker kriterleri</i>				
Öğretmen Psikolojik İyi Oluş	0.891			
Öğrenci Başarısı	0.752	0.836		
Öğretmen Güçlendirme	0.390	0.590	0.914	
Dönüşümsel liderlik	0.341	0.483	0.524	0.749
<i>Ayırt edici geçerlilik - Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)</i>				
Öğretmen Psikolojik İyi Oluş				
Öğrenci Başarısı	0.787			
Öğretmen Güçlendirme	0.407	0.619		
Dönüşümsel liderlik	0.356	0.511	0.542	

Yol katsayıları +1 ile -1 arasında değişen standartlaştırılmış değerlerdir, ancak nadiren +1 veya -1'e yaklaşırlar (Hair vd., 2020). Tablo 3, dönüşümsel liderlik ve öğretmen güçlendirme arasındaki ilişkinin anlamlı olduğunu ( $\beta = 0.524$ ,  $p < 0.00$ ) ve hipotez 1'i desteklediğini göstermiştir. Hipotez 2, dönüşümsel liderliğin öğrenci başarısı ile pozitif ilişkili olduğunu öne sürmüştür. Tablo 3, dönüşümsel liderliğin öğrenci başarısı arasındaki ilişkinin anlamlı olduğunu ( $\beta = 0.128$ ,  $p < 0.00$ ) ve hipotez 2'yi desteklediğini göstermektedir. Hipotez 3 öğretmen güçlendirmenin öğrenci başarısı ile pozitif ilişkili olduğunu öne sürmektedir. Tablo 3, öğretmen güçlendirmenin ile öğrenci başarısı arasındaki ilişkinin anlamlı olduğunu göstermiştir. ( $\beta = 0.291$ ,  $p < 0.000$ ) hipotez 3'ü desteklemektedir.

Yukarıdaki doğrudan sonuçları belirledikten sonra SMART-PLS, 5.000 alt örneklem ile bootstrapping yöntemini kullanarak dolaylı aracılık etkilerini hesaplamıştır. Yanlılığı düzeltilmiş güven aralığı ile alt ve üst sınır değerleri, spesifik dolaylı öğretmen güçlendirmenin dönüşümsel liderlik ile öğrenci başarısı arasında anlamlı bir aracılık etkisine sahip olduğunu göstermektedir çünkü t-değeri ve p-değeri anlamlıdır ve Tablo 3'e göre alt ve üst sınırları arasında sıfır yoktur ( $\beta = 0.152$ , t-değeri 5 4.848, p-değeri 5 0.000, alt ve üst sınırlar 5 0.097 ve 0.220). Dolayısıyla, hipotez 4 desteklenmektedir.

Aracı etkiye ilişkin olarak, Ramayah ve diğerleri (2018) tarafından önerildiği üzere, çarpım göstergesi yöntemi, bağımsız değişken ve moderatör değişkenin öğelerinin çarpımını uygulamakta ve daha sonra çarpımın bağımlı değişken üzerindeki etkisini hesaplamaktadır. Tablo 3'teki H5 sonuçları ( $\beta = -0.199$ ,  $p < 0.000$ ), öğretmen güçlendirme ve öğretmen psikolojik iyi oluşun anlamlı bir etkileşim etkisine sahip olduğunu ve öğretmen psikolojik iyi oluşun, öğrenci başarısı üzerinde anlamlı bir etkisi olduğunu; dolayısıyla motivasyonun dönüşümcü liderlik ve öğrenci başarısı arasındaki ilişkiyi anlamlandırdığını

göstermektedir. Tablo 3'teki H6 sonuçları ( $\beta = -0.084$ ,  $p = 0.017$ ) dönüşümsel liderlik ve öğretmen psikolojik iyi oluşun anlamlı bir etkisine sahip olduğunu ve öğretmen psikolojik iyi oluşun, öğrenci başarısı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir; bu nedenle, öğretmen psikolojik iyi oluşun dönüşümsel liderlik ve öğrenci başarısı arasındaki ilişkiyi yönetmektedir.

**Tablo 3.** Hipotez Analizi: Doğrudan, Arabuluculuk, Aracılık Analizi

Hipotez	$\beta$	T-Değeri	P	Karar
<i>Doğrudan</i>				
H1	0.524	8.895	0.000	Destekler
H2	0.128	2.740	0.000	Destekler
H3	0.291	5.870	0.000	Destekler
<i>Arabuluculuk</i>				
H4	0.152	4.848	0.000	Destekler
<i>Moderasyon</i>				
H5	-0.199	6.597	0.000	Destekler
H6	-0.084	2.404	0.017	Destekler

#### 4. SONUÇ VE TARTIŞMA

Bu araştırma, dönüşümsel liderlik ile öğrenci başarısı arasındaki ilişkiyi öğretmen güçlendirme aracılık rolü ile belirlemek amacıyla gerçekleştirilmiştir. Ayrıca çalışma, öğretmen psikolojik iyi oluş, öğretmen güçlendirme, öğretimsel liderlik ve öğrenci başarısı üzerindeki etki rolünü incelemiştir.

Öğrenci başarısını artırmak için okul müdürü, dönüşümcü liderlik davranışlarını benimsemelidir. Dönüşümcü liderler karmaşık, riskli ve belirsiz durumlarla başa çıkabilmekte ve kötü tanımlanmış ve iyi organize edilmemiş hedefleri başarıyla gerçekleştirebilmektedir. Sonuçlar ayrıca dönüşümsel liderliğin öğrenci başarısını olumlu yönde etkilediğini ortaya koymaktadır. Yüksek düzeyde öğretmen güçlendirme düzeyine sahip bireyler, yeni fikirlerini ve çözümlerini desteklemeleri için başkalarını yönlendirebilirler. Sonuçlar ayrıca öğretmen güçlendirmenin dönüşümsel liderlik ile öğrenci performansı arasındaki ilişkiyi aracılık ettiğini göstermektedir.

Öğretmen güçlendirme ve öğrenci başarısı arasındaki ilişkide öğretmen psikolojik iyi oluşun olumlu bir rolü vardır. Bu sonuçlar, öğretmen psikolojik iyi oluşun önemli bir olumlaştırıcı rol oynadığı geçmiş sonuçlarla uyumludur. Psikolojik iyi oluş programları aracılığıyla kuruluşlar, dönüşümsel liderliğin yenilikçi davranışları teşvik etmede daha etkili bir şekilde kullanılmasına zemin hazırlayabilir.

Bu nedenle psikolojik iyi oluş, dönüşümsel liderlik ve öğrenci başarısından ziyade öğretmen güçlendirme ve öğrenci başarısı için daha güçlü etkiler göstermektedir. dönüşümsel liderlik ve öğrenci başarısı için psikolojik iyi oluşun pozitif bir aracı rolü vardır.

#### 5. ÖNERİLER

Mevcut çalışmanın sonuçları aynı zamanda öğrencilerin öğrenmesine doğrudan katkı sağlayan, öğretmenlerin iş motivasyonu için müdür desteğinin önemine ilişkin farkındalığın artırılması için temel bir bulgu olarak da hizmet edebilir. Bu nedenle okul liderleri, öğretmenlerin iş görevlerini yerine getirirken yetkinliklerini desteklemelidir.

Eğitim politika yapıcılarını, sürekli değişen toplumsal ihtiyaçları karşılamaya hazır ve motive olmuş öğretmenleri yetiştirmek için okul müdürlerinin liderlik uygulamalarına daha fazla odaklanmalıdır.

Bu çalışma gelecekteki çalışmalara temel oluşturacak ön kanıtlar sunmaktadır. Sonuçlar, okul müdürlerinin dönüşümsel liderlik stiline öğrenci başarısında etkili olduğunu ve öğretmen güçlendirme ve öğretmen psikolojik iyi oluşun aracılık ettiğini göstermekte, okul liderlerinin ve öğrencilerin bakış açılarını içermemektedir. Okul müdürlerinin liderlik tarzlarını, öğretmenlerin özerkliğini ve çalışma motivasyonunu ve öğrencilerin öğrenmesini etkileyen genel faktörlerin derinlemesine anlaşılması için daha fazla araştırmaya ihtiyaç vardır.

**KAYNAKLAR**

- Ahn, I. (2014). *Relations between Teachers' Motivation and Students' Motivation: A Self-Determination Theory Perspective*. [Open Access Theses 725]. doi:10.1037/e560802014-001
- Anthony, M. (2004). Shared governance models: The theory, practice and evidence. *OJIN: The Online Journal of Issues in Nursing*, 9, (31). <https://ojin.nursingworld.org/table-of-contents/volume-9-2004/number-1-january-2004/shared-governance-models/>
- Barnett, K., and McCormick, J. (2003). Vision, Relationships and Teacher Motivation: A Case Study. *J. Educ. Admin* 41 (1), 55–73. doi:10.1108/09578230310457439
- Bass, B. M. (1997). Does the Transactional-Transformational Leadership Paradigm Transcend Organizational and National Boundaries?. *Am. Psychol.* 52 (2), 130–139.
- Bass, B. M., and Avolio, B. J. (1994). *Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Bums, J. M. (1978). *Leadership*. Harper & Row.
- Bush, T., Bell, L., and Middlewood, D. (2010). Introduction: New Directions in Educational Leadership. *principles Educ. Leadersh. Manag.*, 3–12.
- Davis, K. (1968). Evolving models of organizational behavior. *Academy of management journal*, 11(1), 27-38.
- Degner, L. (2005). Knowledge translation in palliative care: Can theory help? *Canadian Journal of Nursing Research*, 37(2), 105-113.
- Diener, E., Wirtz, D., Tov, W., Kim-Prieto, C., Choi, D., Oishi, S., & Biswasdiener, R. (2010). New well-being measures: Short scales to assess flourishing and positive and negative feelings. *Social Indicators Research*, 97, 143–156.
- Dodge, R., Daly, A. P., Huyton, J., & Sanders, L. D. (2012). The challenge of defining wellbeing, 2, 222–235.
- Erickson, J.I., Hamilton, G.A., Jones, D.E., & Ditomassi, M. (2003). Measuring the impact of collaborative governance: Beyond empowerment. *Journal of Nursing Administration*, 33(2), 96-104.
- Eyal, O., and Roth, G. (2011). Principals' Leadership and Teachers' Motivation. *J. Educ. Admin* 49 (3), 256–275. doi:10.1108/09578231111129055
- Fernet, C., Senécal, C., Guay, F., Marsh, H., and Dowson, M. (2008). The Work Tasks Motivation Scale for Teachers (WTMST). *J. Career Assess.* 16 (2), 256–279. doi:10.1177/1069072707305764
- Geijsel, F., Slegers, P., Leithwood, K., and Jantzi, D. (2003). Transformational Leadership Effects on Teachers' Commitment and Effort toward School Reform. *J. Educ. Admin* 41 (3), 228–256. doi:10.1108/09578230310474403
- Hair, J.F. Jr, Howard, M.C. and Nitzl, C. (2020). Assessing measurement model quality in PLS-SEM using confirmatory composite analysis. *Journal of Business Research*, Vol. 109, pp. 101-110, doi: 10.1016/j.jbusres.2019.11.069.
- Hair, J.F. Jr, Hult, G.T.M., Ringle, C.M. and Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*, 2nd ed., Sage, Thousand Oaks.
- Hair, J.F. Jr, Sarstedt, M., Hopkins, L. and Kuppelwieser, V.G. (2014), “Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)”, *European Business Review*, 26 (2), 106-121, doi: 10.1108/EBR-10-2013-0128.
- Hair, J.F., Ringle, C. and Sarstedt, M. (2011) PLS-SEM: Indeed a Silver Bullet. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19, 139-151.
- Kanter, R.M. (1993). *Men and women of the corporation* (2nd ed.). Basic Books.
- Karasar, N. (2012). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Nobel Yayın Dağıtım.
- Kluska, K.M., Laschinger-Spence, H. K., & Kerr, M. S.(2004). Staff nurse empowerment and effort-reward imbalance. *Canadian Journal of Nursing Leadership*, 17(1), 112-128.
- Kotherja, O. (2013). *Teachers' Motivation Importance and Burnout Effect in the Educational Development: Albania International Conference on Education*, Epoka University. Available at: <http://dspace.epoka.edu.al/handle/1/800>.

- Leithwood, K. (1994). Leadership for School Restructuring. *Educ. Adm. Q.* 30 (4), 498–518.
- Leithwood, K., and Jantzi, D. (2006). Transformational School Leadership for Large-Scale Reform: Effects on Students, Teachers, and Their Classroom Practices. *Sch. Effectiveness Sch. Improvement* 17 (2), 201–227. doi:10.1080/09243450600565829
- Leithwood, K., and Mascall, B. (2008). Collective Leadership Effects on Student Achievement. *Educ. Adm. Q.* 44 (4), 529–561. doi:10.1177/0013161x08321221
- Leithwood, K., and Steinbach, R. (1991). Indicators of Transformational Leadership in the Everyday Problem Solving of School Administrators. *J. Pers Eval. Educ.* 4 (3), 221–244. doi:10.1007/bf00125486
- Leithwood, K., Jantzi, D., and Steinbach, R. (1999). *Changing Leadership for Changing Times: Changing Education Series*. Open University Press.
- Muttaqin, D. (2022). Internal Structure Evaluation on the Indonesian Version of Psychological Well-Being Scales. *Psymphatic: Jurnal Ilmiah Psikologi*, 9(1), 1-16.
- Oran, N. (2002). *İlköğretim ve ortaöğretim yöneticilerinin dönüşümsel önderlik özelliklerine ilişkin öğretmenlerin algı ve beklentileri* [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özkan Hıdıroğlu, Y. & Tanrıoğen, A. (2020). Öğretmen Güçlendirme Ölçeğinin Geliştirilmesi: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *Uluslararası Eğitimde Değerlendirme Araçları Dergisi*, 7 (4), 753-772. DOI: 10.21449/ijate.693398
- Palmier, D. (1998). How can the bedside nurse take a leadership role to affect change for the future?. *Concern, Saskatchewan Registered Nurses Association*, 2 (1),16-7.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B. ve Podsakoff, N. P. (2012). Sources of Method Bias in Social Science Research and Recommendations on How to Control it. *Annual Review of Psychology*, 63, 539-569
- Podsakoff, P. M. & Organ, D. W. (1986). Self-reports in organizational research: Problems and prospects. *Journal of Management*, 12(4), 531–544. https://doi.org/10.1177/014920638601200408
- Ramayah, T. J. F. H., Cheah, J., Chuah, F., Ting, H., & Memon, M. A. (2018). *Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) using smartPLS 3.0*. An updated guide and practical guide to statistical analysis.
- Robinson, V. M. J., Lloyd, C. A., and Rowe, K. J. (2008). The Impact of Leadership on Student Outcomes: *An Analysis of the Differential Effects of Leadership Types*. *Educ. Adm. Q.* 44 (5), 635–674. doi:10.1177/0013161x08321509
- Roth, G., Assor, A., Kanat-Maymon, Y., and Kaplan, H. (2007). Autonomous Motivation for Teaching: How Self-Determined Teaching May lead to Self-Determined Learning. *J. Educ. Psychol.* 99 (4), 761–774. doi:10.1037/0022-0663.99.4.761
- Ryff, C. D. (1989). Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*. 57 (6), 1069–1081. doi:10.1037/0022-3514.57.6.1069.
- Siu, H.M., Laschinger, H.K.S., & Vingilis, E. (2005). The effect of problem-based learning on nursing students' perceptions of empowerment. *Journal of Nursing Education*, 44 (10), 459-469.
- Sönmez V. ve Alacapınar F.G. (2013). *Örneklendirilmiş Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Anı Yayıncılık.
- Supovitz, J., Sirinides, P., and May, H. (2010). How Principals and Peers Influence Teaching and Learning. *Educ. Adm. Q.* 46 (1), 31–56. doi:10.1177/1094670509353043
- Telef, B. B. (2011). *Psikolojik iyi oluş ölçeği: Türkçeye uyarlama, geçerlik ve güvenirlik çalışması*. 11. Psikolojik Danışma ve Rehberlik Kongresi, 3–5 Ekim, Selçuk- İzmir.
- Valaei, N., Rezaei, S. and Ismail, W.K.W. (2016), “Examining learning strategies, creativity, and innovation at SMEs using fuzzy set Qualitative Comparative Analysis and PLS path modeling”, *Journal of Business Research*, Vol. 70, pp. 224-233, doi: 10.1016/j.jbusres.2016.08.016.
- Yukl, G. (1999). An Evaluation of Conceptual Weaknesses in Transformational and Charismatic Leadership Theories. *Leadersh. Q.* 10 (2), 285–305. doi:10.1016/s1048-9843(99)00013-2