



Resilience in Teachers: The Role Of Psychological Empowerment

Melike Can Arslan*, Prof. Dr. Gönül Kaya Özbağ, Kocaeli Üniversitesi

ARTICLE INFO	ABSTRACT (EXTENDED)
<p><i>Article history:</i></p> <p>Received 23.09.2024</p> <p>Received in revised form 15.11.2024</p> <p>Accepted 24.12.2024</p> <p><i>Key Words:</i> Teacher, Resilience, Psychological empowerment</p> <p>ORCID: 0000-0003-2371-3129 0000-0002-4205-6171</p> <p>Type of Article: Research Article</p>	<p><i>Objectives:</i> This study aims to determine how teachers' levels of psychological resilience vary according to personal variables (gender, age, marital status, education level, years of experience, and type of school) and to investigate the extent to which the sub-dimensions of psychological empowerment—meaning, competence, autonomy, and impact—contribute to the development of psychological resilience.</p> <p><i>Design/methodology/approach:</i> The study is based on a sample of 186 teachers working in state schools under the Ministry of National Education during the 2023-2024 academic year. Data were collected using a survey method and analyzed statistically using IBM SPSS 25.0.</p> <p><i>Results:</i> The results of the study reveal significant relationships between psychological resilience and demographic variables such as gender, marital status, and education level. However, variables such as age, years of experience, and type of school were found to have no significant effect. Furthermore, significant relationships were observed between the sub-dimensions of psychological empowerment and psychological resilience.</p> <p><i>Practical implications:</i> These findings suggest that psychological resilience among teachers can be influenced by specific demographic factors and the psychological empowerment they experience. Efforts to enhance psychological resilience could focus on fostering psychological empowerment, particularly in areas like meaning, competence, autonomy, and impact.</p> <p><i>Originality/value:</i> This study contributes to the understanding of how personal and psychological factors interact to influence teachers' resilience. By highlighting the role of psychological empowerment in resilience development, it offers practical insights for educational policymakers and administrators aiming to support teacher well-being.</p>

* Cite As/ Alıntı: Can Arslan, M. & Kaya Özbağ, G. (2024). Öğretmenlerde Psikolojik Dayanıklılık: Psikolojik Güçlendirmenin Rolü, *Journal of Behavior at Work (JB@W)*, 9(2), 42-58. DOI: <https://doi.org/10.25203/idd.1554956>.

Öğretmenlerde Psikolojik Dayanıklılık: Psikolojik Güçlendirmenin Rolü

Melike Can Arslan, Prof. Dr. Gönül Kaya Özbağ, Kocaeli Üniversitesi

MAKALE BİLGİSİ

ÖZ

Makale Tarihiçesi:

Başvuru: 23.09.2024

Revizyon: 15.11.2024

Kabul: 24.12.2024

Anahtar Kelimeler: Öğretmen, Psikolojik dayanıklılık, Psikolojik güçlendirme

ORCID: 0000-0003-2371-3129
0000-0002-4205-6171

Makale Türü: Araştırma

Amaç: Bu çalışmanın amacı, öğretmenlerin psikolojik dayanıklılık düzeylerinin kişisel değişkenlere (cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim düzeyi, deneyim yılı ve okul türü) göre nasıl değiştiğini belirlemek ve psikolojik güçlendirmenin alt boyutları olan anlam, yetkinlik, özerklik ve etkinin psikolojik dayanıklılığın gelişimine ne ölçüde katkı sağladığını araştırmaktır.

Tasarım/Yöntem: Çalışma, 2023-2024 eğitim-öğretim yılında Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı devlet okullarında görev yapan 186 öğretmenden oluşan bir örnekleme dayanmaktadır. Veriler anket yöntemi kullanılarak toplanmış ve IBM SPSS 25.0 kullanılarak istatistiksel olarak analiz edilmiştir.

Sonuçlar: Araştırmanın sonuçları, psikolojik dayanıklılık ile cinsiyet, medeni durum ve eğitim düzeyi gibi demografik değişkenler arasında anlamlı ilişkiler olduğunu ortaya koymaktadır. Ancak yaş, deneyim yılı ve okul türü gibi değişkenlerin anlamlı bir etkisi bulunmamıştır. Ayrıca, psikolojik güçlendirme ve psikolojik dayanıklılığın alt boyutları arasında anlamlı ilişkiler gözlenmiştir.

Uygulama Çıkarımları: Bu bulgular, öğretmenler arasındaki psikolojik dayanıklılığın belirli demografik faktörlerden ve yaşadıkları psikolojik güçlendirmeden etkilenebileceğini göstermektedir. Psikolojik dayanıklılığı artırmaya yönelik çabalar, özellikle anlam, yetkinlik, özerklik ve etki gibi alanlarda psikolojik güçlendirmeyi teşvik etmeye odaklanabilir.

Özgün Değer: Bu çalışma, kişisel ve psikolojik faktörlerin etkileşime girerek öğretmenlerin dayanıklılığını nasıl etkilediğinin anlaşılmasına katkıda bulunmaktadır. Psikolojik güçlendirmenin dayanıklılık gelişimindeki rolünü vurgulayarak, öğretmen refahını desteklemeyi amaçlayan eğitim politika yapıcıları ve yöneticileri için pratik bilgiler sunmaktadır.

1. GİRİŞ

Öğretmenlik mesleği, kişi veya kurumdan kaynaklanan stresin öğretmen davranışlarını olumsuz etkilediği bir meslektir. Okul ortamından ve işten kaynaklanan stres, öğretmenlerin iş tatminini ve performansını olumsuz yönde etkilemektedir. Uzun süre yoğun stres altında kalmak, bireyin çalışma verimliliğini ve etkinliğini düşürerek hastalıklara ve içsel gerginliğe neden olabilmektedir. Stresle uygun şekilde mücadele edilmediğinde, uzun vadede üretkenliğin azalması, yaşamdan zevk alamama ve yakın ilişkilerin bozulması gibi sonuçlara yol açtığı bilinmektedir (Karakaya, 2019; Çaykuş & Mutlu, 2020; Erdem-Kandemir ve İhtiyaroglu, 2023; Çetin, 2019). Bu bağlamda, stresle başa çıkabilme yeteneği ve bireylerin stresli durumlarla etkili bir şekilde başa çıkma kapasiteleri, psikolojik dayanıklılığın önemini ortaya koymaktadır.

Psikolojik dayanıklılık, stresli yaşam olaylarıyla başa çıkmada bireylerin sahip olduğu önemli bir özelliktir. Terzi (2005), psikolojik dayanıklılığı, stresli yaşam olaylarıyla başa çıkmaya yardımcı olan bir özellik olarak tanımlarken; Maddi & Khoshaba (1999) stresin olumsuz etkilerini azaltan ve hastalık riskini engelleyen bir kişilik özelliği olarak tanımlar. Yüksek psikolojik dayanıklılığa sahip olan bireyler, günlük etkinliklere ve işlerine daha bağlı, yaşamlarını kontrol edebilen ve beklenmedik değişiklikleri kişisel gelişim fırsatı olarak görebilirken; düşük psikolojik dayanıklılığa sahip bireyler, yaşamdan uzaklaşma eğiliminde olabilir, dışsal kontrole yönelir ve değişikliğe karşı daha dirençli hale gelirler (Karakaya, 2019). Bu bağlamda, öğretmenlerin psikolojik dayanıklılığını artırmak, stresle başa çıkma kapasitelerini güçlendirerek hem bireysel hem de profesyonel açıdan daha sağlıklı bir iş ortamı oluşturulmasına katkı sağlayabilir.

Psikolojik dayanıklılığın artırılmasında etkili bir strateji, psikolojik güçlendirme uygulamalarıdır. Psikolojik güçlendirme (PG), bireylerin iş yerindeki deneyimlerini anlamlandırmalarına ve bu deneyimlerden güç almalarına olanak tanıyan kritik bir kavramdır. Spreitzer'in (1995) geliştirdiği ve araştırmacılar tarafından sıklıkla referans alınan model, psikolojik güçlendirmeyi anlam, yetkinlik, özerklik ve etki olmak üzere dört temel boyut üzerinden tanımlar. Bu boyutlar, bireylerin iş tatmini, motivasyon ve dayanıklılık düzeylerini doğrudan etkileyerek iş yerindeki davranışlarını şekillendirir. Psikolojik güçlendirmenin ilk boyutu olan anlam, bireylerin işlerini kişisel değerleri, normları ve inançlarıyla uyumlu bulmaları anlamına gelir. İşin anlamlı bulunması, bireylerin motivasyonunu artırır ve zorluklarla karşılaştıklarında daha dirençli olmalarını sağlar. Anlam algısı yüksek çalışanlar, işleriyle daha derin bir bağ kurarak, görevlerini daha büyük bir tutku ve özveriyle yerine getirir. Yetkinlik boyutu, bireylerin işlerini etkili bir şekilde yapabileceklerine dair öz değerlendirmelerini ifade eder. Kendini yetkin hisseden bireyler, özgüvenle hareket eder ve karşılaştıkları problemlere çözüm üretmekte daha başarılıdır. Bu özgüven, sadece bireylerin iş performanslarını artırmakla kalmaz, aynı zamanda stresle başa çıkma kapasitelerini de güçlendirir.

Özerklik, bireylerin iş süreçleri üzerinde kontrol sahibi olmalarını sağlar. Çalışanların nasıl çalışacaklarına dair karar verebilme özgürlüğüne sahip olmaları, onların iş yükü üzerindeki algısını olumlu yönde etkiler. Özerklik duygusu, bireyleri daha proaktif davranmaya teşvik ederken aynı zamanda sorumluluk alma kapasitelerini de artırır. Etki ise bireylerin yaptıkları işin sonuçları üzerinde anlamlı bir fark yaratabileceklerine dair inançlarını ifade eder. İşlerinin değerli olduğunu düşünen çalışanlar, hem motivasyon hem de bağlılık açısından güçlü bir duruş sergiler. Bu inanç, çalışanların iş tatminini artırarak, onların zorluklarla daha kolay başa çıkmalarına yardımcı olur. Psikolojik güçlendirme, bu dört boyutun etkileşimiyle çalışanların bireysel dayanıklılığını ve iş performansını artırır. Güçlendirilmiş örgütlerde, çalışanlar aldıkları kararlarla kaliteyi artırmakta ve etkileme duygularını geliştirmektedirler. Bu çalışanlar, aynı zamanda alınan kararların sonuçlarını sahiplenir ve örgütlerine bağlılık duyarlar. Bu durum, okullarda da psikolojik güçlendirmenin önemini vurgulamaktadır. Psikolojik açıdan güçlendirilmiş hisseden bir öğretmenin hem motivasyonu hem de çalışma performansı artarak, tükenmişlik düzeyi ise azalabilir. Özellikle öğretmenlik gibi yıpratıcı ve stresli bir meslek için bu durumun önemi büyüktür. Dolayısıyla, kaliteli ve etkili bir eğitim sağlamayı hedefleyen okullar için, öğretmenlerin güçlendirilmesi kritik bir öneme sahiptir (Çeltek, 2021; Özgözcü & Bektaş, 2018; Soylu & Okçu, 2022).

Öğretmenlerin psikolojik dayanıklılığını artırmak için uygulanacak psikolojik güçlendirme stratejileri, sadece bireysel değil, aynı zamanda örgütsel düzeyde de olumlu etkiler yaratabilir. Güçlendirilmiş bir okul ortamı, öğretmenlerin hem iş tatminini hem de genel performansını artırırken, tükenmişlik gibi olumsuz etkileri de azaltabilir. Bu nedenle personel güçlendirme, eğitim ve öğretim sisteminin sağlıklı bir biçimde yürütülmesinde önemli bir konu olarak görülmekte ve bu alandaki çalışmalarda genellikle personel güçlendirmenin öğretmenler üzerindeki etkileri incelenmektedir (Toremen et al., 2011; Sorlie et al., 2015). Buna karşın, öğretmenlerin psikolojik dayanıklılık algılarının incelendiği çalışmaların ise sınırlı olduğu görülmektedir. Buradan hareketle, bu araştırma, öğretmenlerin psikolojik güçlendirme algılarının psikolojik dayanıklılık düzeylerine etkisini belirlemeyi amaçlamaktadır.

2. LITERATURE REVIEW (KAVRAMSAL ÇERÇEVE)

2.1. PSİKOLOJİK DAYANIKLILIK

Bireylerin stres karşısında verdikleri tepkilerin farklılık göstermesi, araştırmacıları bu konuda sorular sormaya ve bireyleri stresle başa çıkmada farklı kılan faktörleri incelemeye yönlendirmiştir (Aydoğdu, 2013). Stresli olaylar hem psikolojik bozuklukların hem de fiziksel hastalıkların temel nedenlerinden biri olarak kabul edilmektedir. Bireyler, stresin etkileri altında benzer biçimde etkilenmeyebilir; bazı kişiler için stresli durumlarla uyum sağlamak oldukça güç olabilir (Kurt, 2011). Kobasa (1979), stresli olaylara ve travmatik deneyimlere rağmen normal yaşantısını sürdüren ve sağlığını koruyan bireylerin sahip olduğu özelliklerin "psikolojik dayanıklılık" olduğunu belirtmiştir. Psikolojik dayanıklılık, stresli olayları inkâr etme ya da kaçma yerine, bu durumları fırsata dönüştürme becerisini içerir (Newman, 2006; Kanbur et al., 2017).

Çetin ve Anuk (2020), bireylerin yaşamlarının çeşitli dönemlerinde zorlu durumlarla karşılaştığını ve bu durumların genellikle bireylerin başa çıkma yeteneklerini test ettiğini ifade etmişlerdir. Bu bağlamda, psikolojik dayanıklılık, bireyleri zor durumlarda koruyan ve bu durumlarla başa çıkmalarını destekleyen önemli bir kavram olarak değerlendirilmektedir (Buz & Genç, 2019). Bireysel ve mesleki yaşamda psikolojik dayanıklılığı inşa etmek, zorluklara etkili bir şekilde karşı koyabilmek açısından kritik bir öneme sahiptir (McEwen, 2011). Bireylerin hem özel yaşamlarında sağlıklı bir şekilde ilerlemeleri hem de başarılı bir iş hayatı sürdürmeleri için yüksek psikolojik dayanıklılığa ihtiyaç duydukları ifade edilmektedir (Kavi & Karakale, 2018).

Psikolojik dayanıklılık, stresli durumlarda bireyi olumsuz sonuçlardan koruyan ve ona bu durumlarla başa çıkabilme kapasitesi sağlayan bir beceridir. Bu kavram, sadece yaşamın zorluklarına dayanabilmeyi sağlamakla kalmayıp, kişinin kişisel gelişimine katkıda bulunan ve yaşamına derinlik kazandıran psikolojik tutum ve davranışların bir kombinasyonu olarak da değerlendirilmektedir (Maddi, 2002; Anık & Tösten, 2019; Tösten & Özgan, 2017). Varoluşçu yaklaşımlar insanın yaşamının anlamını ve değerini kişisel seçimleri ve sorumlulukları aracılığıyla bulduğunu vurgular. Ayrıca bu yaklaşımı benimseyenler, bireylerin yaşamlarını kendi değerleri ve seçimleri doğrultusunda şekillendirmeleri gerektiğini savunur (Corey, 2009). Bireyin geçmişteki deneyimlerden bağımsız olarak kendi kararlarını alma yeteneğine ve bu kararların sonuçlarına katlanma sorumluluğuna sahip olduğu ileri sürülür. Bireyin yaşamını farkındalık içinde sürdürmesi ve eylemlerinin sorumluluğunu kabul etmesi, ona yaşamına anlam yüklemeye fırsatı sunar (May, 1969).

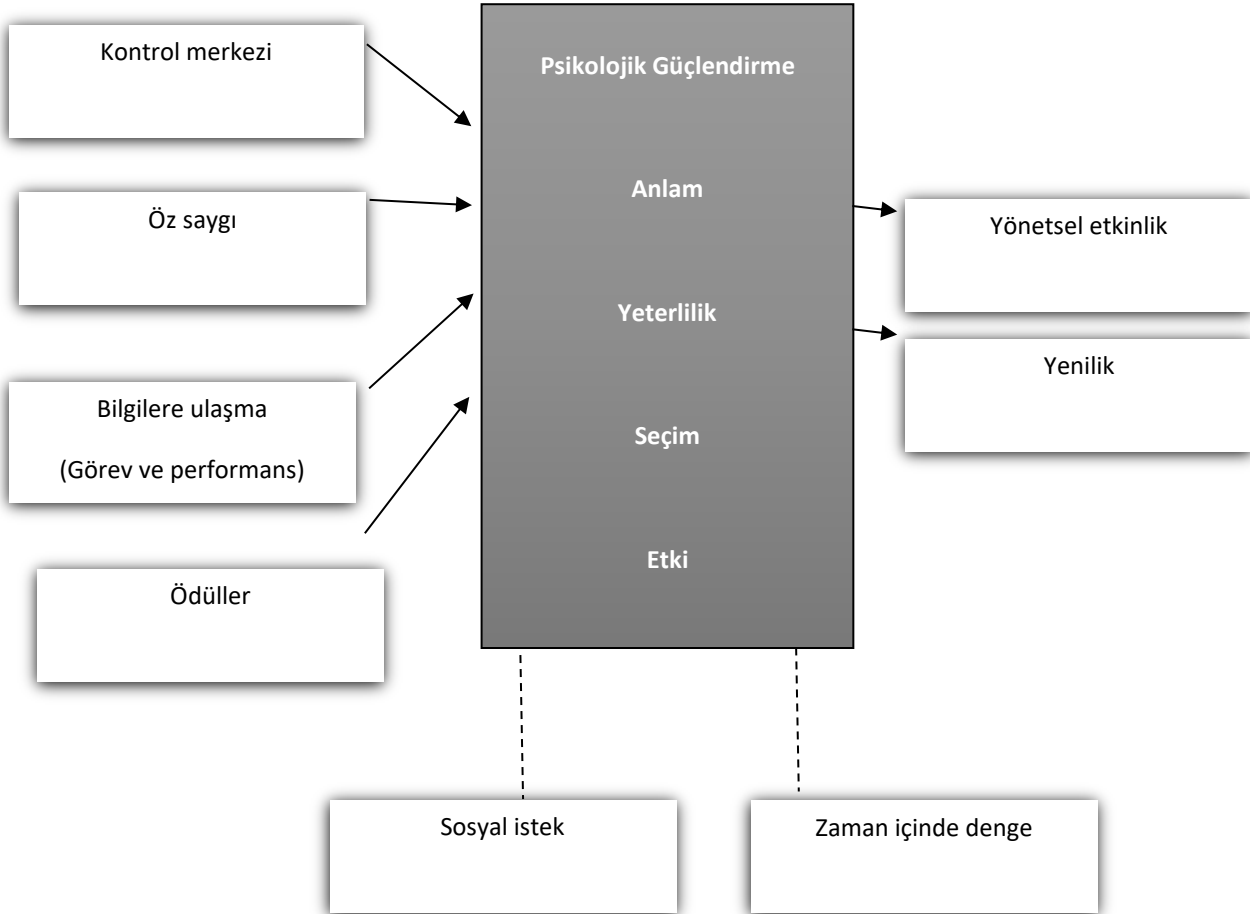
Yapılan araştırmalar, psikolojik dayanıklılığın sonradan kazanılabilecek bir beceri olduğunu ortaya koymuştur. Ancak bazı kişilerde doğuştan gelen bir özellik olarak da gözlemlenmiştir (Kavi & Karakale, 2018; Ertürk, 2023; Göçen, 2019). Buna paralel olarak alan yazında psikolojik dayanıklılığın kalıcı bir nitelik olmadığı yaklaşımı zamanla daha fazla artmaktadır (Luthar et al., 2000). Bu ifadelerden yola çıkarak psikolojik dayanıklılığın, bireyin stresli durumlarda olumsuz sonuçlardan korunmasını sağlayan önemli bir beceri olduğunu ifade edebiliriz. Bu kavram, sadece yaşamda kalabilme yeteneğinden ziyade, bireyin gelişimine zenginlik katmak için gerekli psikolojik tutum ve davranışların bir bileşimi olarak da tanımlanabilir. Varoluşçu yaklaşımın vurguladığı gibi, bireylerin yaşamlarındaki sorunların çözümü geçmişte değil, şu an ve gelecekte olur. Bu bağlamda, psikolojik dayanıklılığın geliştirilmesi ve sürdürülmesi hem bireyler hem de örgütler açısından önemli bir hedef olmalıdır. Özellikle örgütsel başarıyı desteklemek ve çalışanların zorluklarla başa çıkma kapasitelerini artırmak için, liderlerin ve yöneticilerin bu süreci etkin bir şekilde desteklemesi ve yönlendirmesi gerekmektedir.

2.2. PSİKOLOJİK DAYANIKLILIK VE PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRME İLİŞKİSİ

Örgütsel davranış literatüründe beşerî sermaye ve insan faktörünün öneminin anlaşılması, pozitif psikoloji alanında yeni kavramların ortaya çıkmasına katkı sağlamıştır. Yirminci yüzyılın sonlarına doğru iş yaşamında çalışan ihtiyaçlarının değişmesi ve eski yönetim uygulamalarının bu yeni ihtiyaçlara yanıt verememesi gibi nedenlerle (Hemedoğlu et al., 2012), güçlendirme kavramı önemli bir araştırma konusu haline gelmiştir (Seibert et al., 2011). Bu dönemde, çalışanların yaratıcı ve yenilikçi potansiyellerini serbest bırakmaya yönelik adımlar atılması ve bu adımların hem çalışanlar hem de hissedarlar için faydalı sonuçlar doğurması, birçok araştırmacı tarafından bu dönemin "güçlendirme çağı" olarak adlandırılmasına neden olmuştur (Appelbaum et al., 1999).

Güçlendirme kavramı, çalışanların iş yerindeki rollerini daha anlamlı ve etkili bir şekilde yerine getirmelerini sağlamak amacıyla uygulanan stratejik yaklaşımları ifade eder. Bu yaklaşım, çalışanların işlerine yönelik bağlılıklarını artırarak, organizasyonel başarıya katkıda bulunmayı hedefler. Böylece, modern iş yerlerinde güçlendirme hem bireysel hem de örgütsel performansı artırmak için kritik bir unsur olarak ortaya çıkmıştır. Bu sebeple, Conger ve Kanungo (1988), örgüt içindeki astlar arasında güçsüzlük duygusunu besleyen koşulların belirlenmesinin önemli olduğunu vurgulamış ve söz konusu koşullar belirlendikten sonra, koşulları ortadan kaldırmak amacıyla güçlendirme stratejileri ve taktikleri kullanılabileceğini belirtmiştir.

Aşağıda Şekil 1'de Spreitzer (1995) tarafından geliştirilen psikolojik güçlendirme modeli yer almaktadır. Model, bireylerin iş yerinde psikolojik güçlendirme düzeylerini belirleyen dört ana boyut üzerine kuruludur: anlam, yeterlilik, seçim ve etki. Bu boyutlar, bireyin iş yaşamındaki deneyimlerini olumlu yönde etkileyen faktörler olarak kabul edilmektedir. Şekilde görüldüğü gibi, bireyin anlam boyutu, öz saygı ve görev-performans bilgilerine ulaşma gibi faktörlerden etkilenmektedir. Bu boyut, bireyin yaptığı işin anlamlı ve değerli olduğunu hissetmesi ile ilişkilidir. Yeterlilik boyutu ise bireyin kendini işini yapmada yetkin ve başarılı hissetmesini ifade eder ve bu boyut kontrol merkezi gibi içsel faktörlerden beslenir. Seçim boyutu, bireyin iş süreçlerinde inisiyatif alabilmesi ve karar verme özgürlüğüne sahip olması anlamına gelirken, etki boyutu bireyin iş sonuçları üzerinde doğrudan etkisi olabileceğini hissetmesiyle ilgilidir. Bu boyutlar, sonuç olarak yönetsel etkinlik ve yenilik gibi çıktılara katkı sağlamaktadır. Aynı zamanda bireylerin sosyal istekleri ve zaman içinde denge sağlama gereklilikleri, psikolojik güçlendirme sürecinde önemli rol oynamaktadır. Spreitzer'in bu modeli, bireylerin iş yerindeki psikolojik güçlendirme algılarını anlamada önemli bir çerçeve sunmaktadır.



Şekil 1: Psikolojik Güçlendirme Boyutları

Kaynak: Spreitzer (1995, p. 1445)

Konuyla ilgili geçmiş çalışmalar incelendiğinde, psikolojik güçlendirmenin temelinde çalışan motivasyonu arttırmayı amaçladığı ve dört alt boyuttan meydana gelen bir olgu olarak genel kabul gördüğü tespit edilmektedir. Bu çalışmada da psikolojik güçlendirme, dört boyutlu bir kavram olarak ele alınmış ve diğer çalışmalardan farklı olarak psikolojik dayanıklılık üzerindeki etkileri incelenmiştir.

PG, çalışanların dayanıklılığını artıran ve tükenmişlik riskini azaltan önemli bir faktördür. Xue ve arkadaşlarının (2024) öğretmenler üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmada, psikolojik güçlendirme ile tükenmişlik arasındaki karmaşık ilişkilere odaklanılmıştır. Araştırmada, öğretmen tükenmişliği, psikolojik güçlendirme ve dayanıklılık arasındaki bağlantılar psikolojik ağ analizi yöntemiyle incelenmiştir. Çalışma, erkek ve kadın öğretmenlerin bu değişkenlerle olan ilişkilerinde anlamlı farklılıklar bulunduğunu ortaya koymuştur. Özellikle kadın öğretmenlerin iş kontrolü algısının tükenmişlik üzerinde daha güçlü bir etkisi olduğu görülürken, erkek öğretmenlerde öğretim sorunlarını çözme yeteneği ön plana çıkmıştır. Bunun yanı sıra, dayanıklılık ve psikolojik güçlendirmenin iş stresini azaltmada birbirini destekleyen bir rol oynadığı belirlenmiştir. Araştırma, tükenmişlik

semptomlarının bireyler arasında nasıl farklılaştığını ve bu farklılıkların cinsiyete özgü stratejilerle nasıl yönetilebileceğini göstermesi bakımından önemlidir.

Psikolojik dayanıklılık, bireylerin stres, zorluk ve travma gibi olumsuz koşullara uyum sağlama ve bu deneyimlerden güçlenerek çıkma yeteneği olarak tanımlanır. Araştırmalar, dayanıklılığın bireysel özelliklerin yanı sıra çevresel ve demografik değişkenlerden de etkilendiğini ortaya koymaktadır. Örneğin, Gu ve Day'in (2013) çalışmasında, öğretmenlerin dayanıklılık seviyelerinin yaş, deneyim, cinsiyet ve medeni durum gibi demografik faktörlere bağlı olarak değişiklik gösterdiği belirtilmiştir. Özellikle, daha genç ve deneyimsiz öğretmenlerin, mesleki belirsizlikler karşısında daha düşük dayanıklılık seviyelerine sahip olabileceği, buna karşın deneyimli öğretmenlerin zorluklarla daha iyi başa çıkabildiği bulunmuştur. Bu bulgular, öğretmenlerin dayanıklılık seviyelerinin bireysel ve mesleki bağlamda değerlendirilmesi gerektiğini göstermektedir.

Benzer şekilde, Beltman ve arkadaşlarının (2011) yaptığı bir literatür taramasında, öğretmenlerin dayanıklılık seviyelerinin cinsiyet ve medeni durum gibi faktörlerden önemli ölçüde etkilendiği görülmüştür. Kadın öğretmenlerin duygusal stres ve tükenmişlik gibi durumlara karşı daha savunmasız oldukları, ancak sosyal destek mekanizmalarının etkili kullanımı ile dayanıklılıklarını artırdıkları belirtilmiştir. Bunun yanında, yükseköğrenim düzeyine sahip öğretmenlerin, mesleki zorluklarla daha etkin başa çıkabildikleri ve dayanıklılık düzeylerinin daha yüksek olduğu ifade edilmiştir. Bu bulgular, öğretmen dayanıklılığını artırmak için bireysel ve demografik faktörlerin dikkate alınması gerektiğini vurgulamakta ve dolayısıyla aşağıdaki hipotezlerin geliştirilmesinin faydalı olacağına işaret etmektedir.

H1: Öğretmenlerde psikolojik dayanıklılık düzeyi demografik değişkenlere göre farklılık göstermektedir.

H1a: Öğretmenlerde psikolojik dayanıklılık düzeyi cinsiyet değişkenine göre farklılık göstermektedir.

H1b: Öğretmenlerde psikolojik dayanıklılık düzeyi medeni durumlarına göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H1c: Öğretmenlerde psikolojik dayanıklılık düzeyi öğrenim durumlarına göre farklılık göstermektedir.

H1d: Öğretmenlerde psikolojik dayanıklılık düzeyi yaş gruplarına göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H1e: Öğretmenlerde psikolojik dayanıklılık düzeyi deneyim yıllarına göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H1f: Öğretmenlerde psikolojik dayanıklılık düzeyi çalıştıkları okul türlerine göre farklılık göstermektedir.

PG, çalışanların iş yerinde anlam, yeterlilik, özerklik ve etki algılarını geliştirerek, onları hem bireysel hem de örgütsel zorluklara karşı daha güçlü hale getirebilme potansiyeline sahiptir. Ayrıca, çalışanların iş üzerinde daha fazla kontrol sahibi olduklarını düşünmeleri, psikolojik dayanıklılıklarını artıran önemli bir faktördür. Özellikle, bireyler işlerinde anlam bulduklarında ve yetkin olduklarını hissettiklerinde, iş stresine karşı daha dirençli hale gelirler. Örneğin, Hamid ve arkadaşlarının (2019) çalışmasında, psikolojik güçlendirmenin iş performansını artırdığı ve Degago'nun (2014) araştırmasında ise çalışanların motivasyonunu yükselttiği ortaya konulmuştur. Yüksek motivasyon ve performans ise çalışanların iş stresine karşı daha dayanıklı olmalarına yardımcı olur. Bu bağlamda, Paul ve arkadaşları (2016), psikolojik güçlendirmenin çalışanların iş motivasyonu ve örgüte bağlılık düzeylerini artırdığını, bu artışın ise psikolojik dayanıklılıkla bağlantılı olduğunu belirtmektedir.

Zhai ve arkadaşlarının (2023) yaptığı meta-analiz ise psikolojik güçlendirme ve dayanıklılığın, stratejik insan kaynakları yönetimi (SHRM) uygulamalarıyla nasıl ilişkilendirilebileceğini ele almıştır. Çalışma, SHRM'nin, psikolojik güçlendirme ve dayanıklılık yoluyla çalışanların iş performansını artırdığını göstermiştir. Özellikle SHRM uygulamalarının, çalışanların işlerine daha fazla anlam katmalarını, yetkinliklerini geliştirmelerini ve iş süreçlerinde daha fazla özerklik kazanmalarını teşvik ettiği vurgulanmıştır. Bu da çalışanların iş tatminini ve verimliliğini artırarak organizasyonların rekabet avantajı elde etmesine katkıda bulunmuştur. Zhai ve arkadaşlarının bulguları, psikolojik güçlendirmenin yalnızca bireysel bir kaynak olarak değil, organizasyonel stratejilerin başarısında da kritik bir faktör olduğunu ortaya koymaktadır.

Bazı geçmiş araştırmalar, çalışanların mesleki tükenmişlik ve iş stresi düzeylerinin düşük olması, iş performansı ve motivasyonlarının yüksek olmasıyla ilişkilendirmiştir (Hou et al., 2020; Rostami et al., 2018). Bu noktada, PG uygulamaları, çalışanların iş stresini yönetmelerine ve mesleki tükenmişliği azaltmalarına katkı sağlayarak, onların psikolojik dayanıklılık düzeylerini yükseltebilir (Gyung-Hee et al., 2012; Mehrabi et al., 2021). Sonuç olarak, psikolojik güçlendirme, bireylerin iş ortamında yaşadıkları zorluklarla daha etkili bir şekilde başa çıkmalarını sağlayarak, onların psikolojik dayanıklılıklarını artırır. Bu çerçevede, Tetik (2016) ve Bin Abdullah ve arkadaşları (2015) tarafından yapılan çalışmalar, PG uygulamalarının örgütsel bağlılık ve iş doyumunu artırarak, çalışanların daha dirençli hale gelmelerine katkıda bulunduğunu göstermektedir. Dolayısıyla; "Öğretmenlerde psikolojik güçlendirme algısı ile psikolojik dayanıklılık düzeyi arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?" sorusu belirlenmiş ve bu soruya yanıt bulmak amacıyla aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir.

H2: Öğretmenlerde psikolojik dayanıklılığın oluşmasında psikolojik güçlendirmenin pozitif yönde etkisi vardır.

H2a: Öğretmenlerde psikolojik dayanıklılığın oluşmasında psikolojik güçlendirmenin anlam alt boyutunun pozitif yönde etkisi vardır.

H2b: Öğretmenlerde psikolojik dayanıklılığın oluşmasında psikolojik güçlendirmenin yeterlilik alt boyutunun pozitif yönde etkisi vardır.

H2c: Öğretmenlerde psikolojik dayanıklılığın oluşmasında psikolojik güçlendirmenin özerklik alt boyutunun pozitif yönde etkisi vardır.

H2d: Öğretmenlerde psikolojik dayanıklılığın oluşmasında psikolojik güçlendirmenin etki alt boyutunun pozitif yönde etkisi vardır.

3. METHODOLOGY (YÖNTEM)

Bu araştırmada, Türkiye'de eğitim sektöründe çalışan öğretmenlerin psikolojik dayanıklılığında psikolojik güçlendirmenin rolünü incelemek amacıyla anket yöntemi kullanılmıştır. Örneklem, devlet okullarında görev yapan 186 öğretmenden oluşmuş ve tesadüfi örneklem yöntemiyle seçilmiştir.

Araştırma kapsamında veri toplama aracı olarak "Demografik Bilgi Formu" ve "Anket Formu" kullanılmıştır. Anketin ilk bölümünde katılımcılara ait demografik bilgiler yer alırken (yaş, medeni durum, öğrenim durumu, öğretmenlik mesleğindeki deneyim, çalıştığı okul türü), diğer bölümde değişkenlere (psikolojik dayanıklılık, psikolojik güçlendirme) ilişkin ölçekler yer almaktadır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin psikolojik güçlendirme algılarının belirlenmesinde Spreitzer (1995) tarafından geliştirilen "Psikolojik Güçlendirme Ölçeği" kullanılmıştır. Ölçek 12 maddeden ve dört alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçek alt boyutları anlam, yeterlilik, özerklik ve etki alt boyutu şeklinde sıralanmaktadır. Ölçek alt boyutlarından elde edilen puanlar ilgili alt boyuta ilişkin yüksek algıyı ortaya koyarken, ölçeğin genelinden elde edilen puanlar ise genel psikolojik güçlendirme algısını ifade etmektedir. Ölçek yapı itibarıyla 5'li Likert türünde olduğu için her bir maddeye verilen yanıtlar "Kesinlikle Katılmıyorum (1 puan) ile "Kesinlikle Katılıyorum (5 puan)" arasında derecelendirilmektedir. Spreitzer (1995) tarafından yapılan çalışmada ölçeğin iç tutarlık katsayısının 72 olduğu rapor edilmiştir. Bu çalışmada ölçeğin orijinal formu faktör analizi yapıldıktan sonra kullanılmıştır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin psikolojik dayanıklılık düzeylerinin belirlenmesinde Naswall ve diğerleri (2019) tarafından geliştirilen "Çalışan Dayanıklılığı Ölçeği" kullanılmıştır. Ölçek yapı itibarıyla dokuz maddeden ve tek alt boyuttan meydana gelmektedir. Bu kapsamda ölçekten alınan puan arttıkça çalışanın psikolojik dayanıklılık düzeyinin de yükseldiği söylenebilir. Ölçek 5'li Likert türünde olduğu için maddelere verilen yanıtlar "Kesinlikle Katılmıyorum (1 puan) ile "Kesinlikle Katılıyorum (5 puan)" şeklinde puanlanmaktadır.

4. FINDINGS (BULGULAR)

Bu bölümde, araştırmaya katılan öğretmenlerin demografik özelliklerine ilişkin bulgular ile bu özelliklerin psikolojik dayanıklılık düzeyleri üzerindeki etkisi sunulmaktadır. İlk olarak, katılımcıların cinsiyet, yaş, medeni durum, öğrenim durumu, deneyim yılı ve görev aldıkları okul türü gibi demografik değişkenleri analiz edilmiştir. Tablo 1'de görüldüğü üzere, araştırmaya katılan öğretmenlerin büyük bir kısmı kadın (%78), evli (%72), lisans mezunu (%84,4), 6-10 yıl arasında mesleki deneye sahip (%33,3) ve ortaokulda görev yapmakta olan (%44,6) öğretmenlerden oluşmaktadır.

4.1 Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizleri

Tabloda yer alan güvenilirlik değerleri, alt ölçeklerin tamamının Cronbach's Alpha değerlerinin 0,80'in üzerinde olması nedeniyle her bir alt boyut "Yüksek Derecede Güvenilir" olarak kabul edilmiştir. Çalışma ölçeğinin toplam 21 sorudan oluştuğu ve sosyal bilimler disiplinde kullanılan ölçeklerin yeterlilik kriterlerini karşıladığı değerlendirilmiştir. Tüm ölçek gruplarının ayrı ayrı analiz edildiği ve elde edilen sonuçların detayları aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

Tablo 1: Güvenilirlik Katsayıları

	Cronbach's Alpha	Soru Sayısı
Anlam	,821	2
Yeterlilik	,843	4
Özerklik	,883	2
Etki	,926	3
Psikolojik Dayanıklılık	,853	8

Faktör analizi sonuçlarında bir madde faktör yükü düşük olduğu için çıkartılmıştır. Toplam 11 sorudan oluşan Psikolojik Güçlülük ölçeği 4 faktör oluşturmaktadır ve toplam varyansın %73,39'unu açıklamaktadır. Oluşturulan faktörlere sırasıyla "Anlam", "Özerklik", "Etki" ve "Yeterlilik" isimleri verilmiştir.

Tablo 2: Psikolojik Güçlülük Faktör Analizi

	Faktör			
	1	2	3	4
İşimle ilgili olarak yaptığım faaliyetlerin benim için özel bir anlamı vardır.	1,020			
Yaptığım iş benim için çok anlamlıdır.	,681			
İşimi nasıl yapacağım konusunda oldukça bağımsız davranabildiğim fırsatlara sahibim.		1,024		
İşimi nasıl yapacağıma karar vermede önemli derecede özerkliğe sahibim.		,710		
Okulumdaki olaylar üzerinde kontrolüm oldukça fazladır.			,947	
Okulumdaki olaylar üzerinde nüfuzum oldukça fazladır.			,936	
Okulumdaki gelişmeler üzerinde etkim oldukça fazladır.			,779	
İşimi yapmak için gereken kapasite açısından kendime güvenim var.				,846
İşim için gereken becerilere uzmanlık seviyesinde sahibim.				,816
İşimi yapmak için gerekli yeteneklere sahip olduğuma inanırım.				,801
İşimi nasıl yürüteceğime kendi başıma karar verebilirim.				,553

Faktör analizi sonuçlarında 8 sorudan oluşan "Psikolojik Dayanıklılık" ölçeği ise tek faktör oluşturmuştur ve toplam varyansın %44,12'sini açıklamaktadır. (Normallik dağılımının sağlanması için 1. ve 20. sorular analizlere dahil edilmemiştir.)

Tablo 3: Psikolojik Dayanıklılık Faktör Analizi

	Faktör
	1
İşyerinde krizleri yetkin bir şekilde çözerim	,596
Hatalardan ders alır ve işimi yapma şeklimi geliştiririm	,749
İşyerindeki değişimi kendimi geliştirmek için bir fırsat olarak görürüm	,753
İşyerindeki zorlukların üstesinden gelmek için başkalarıyla	,676
Uzun süre ağır bir iş yükünü başarıyla yönetirim	,618
Performansımı yeniden değerlendirir ve işimi yapma şeklimi	,705
İşyerindeki değişimi kendimi geliştirmek için bir fırsat olarak görürüm	,539

Tablo 4: Katılımcıların Demografik Özellikleri

Özellik	Kategori	Frekans (F)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	145	78,0
	Erkek	41	22,0
Yaş	18-30 yaş	45	24,2
	31-35 yaş	61	32,8
	36-40 yaş	27	14,5
	41-50 yaş	38	20,4
	51 yaş ve üzeri	15	8,1
Medeni Durum	Bekar	52	28,0
	Evli	134	72,0
Öğrenim Durumu	Lisans	158	84,49
	Lisansüstü	28	15,1
Deneyim Yılı	1-5 yıl	37	19,9
	6-10 yıl	62	33,3
	11-15 yıl	35	18,8
	16 yıl ve üzeri	52	28,0
Çalıştığı Okul Türü	Okul öncesi	13	7,0
	İlkokul	44	23,7
	Ortaokul	83	44,6
	Lise	46	24,7
	Toplam	186	100,0

Araştırma kapsamında katılımcıların psikolojik dayanıklılık durumlarında demografik değişkenlere göre farklılık olup olmadığı analiz edilmiş ve sonuçlar Tablo 2'de gösterilmiştir. Cinsiyet, öğrenim durumu, yaş, deneyim yılı ve çalışılan okul türü açısından psikolojik dayanıklılık boyutunda anlamlı bir fark bulunmamıştır ($p > 0.05$). Medeni durum değişkenine göre yapılan t-testi sonuçlarında ise bekâr ve evli katılımcılar arasında anlamlı bir fark gözlemlenmiştir ($p = 0.005$). Bekâr katılımcılar, evli katılımcılara kıyasla daha yüksek psikolojik dayanıklılık puanına sahiptir. Bu bulgu, medeni durumun psikolojik dayanıklılığı etkileyen bir faktör olabileceğini düşündürmektedir. Bekâr bireylerin daha esnek ve bağımsız kararlar alma eğiliminde oldukları ve bu durumun psikolojik dayanıklılıklarını olumlu yönde etkileyebileceği öne sürülebilir.

Tablo 5: Demografik Değişkenler ve Psikolojik Dayanıklılık İlişkisi

Hipotez	p-değeri	Anlamlı Fark
H1a: Cinsiyete göre fark vardır	> 0.05	Hayır
H1b: Medeni duruma göre fark vardır	0.005	Evet (Bekar > Evli)
H1c: Öğrenim durumuna göre fark vardır	> 0.05	Hayır
H1d: Yaşa göre fark vardır	> 0.05	Hayır
H1e: Deneyim yılına göre fark vardır	> 0.05	Hayır
H1f: Çalıştıkları okul türüne göre fark vardır	> 0.05	Hayır

Bir değişkenin, başka bir değişkenle ilişkisinin yönünü ve kuvvetini ortaya koyan Korelasyon katsayısı (r), bir değeri ifade etmektedir ve bu değerler -1 ile +1 arasında meydana gelmektedir. Çalışmada yer alan değişkenlere ait korelasyon analizi yapılmış ve aşağıda sonuçlar gösterilmiştir (Tablo 3).

Tablo 6: Değişkenlerin Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Değerleri

	Ortalama	SS	1	2	3	4	5
1.Anlam	4,4946	,55261	1				
2.Yeterlilik	4,3481	,50348	,330**	1			
3.Özerklik	3,7446	,96035	,277**	,365**	1		
4.Etki	3,3100	,93773	,346**	,379**	,537**	1	
5.Psikolojik Dayanıklılık	4,1001	,50818	,471**	,490**	,460**	,573**	1

Korelasyon tablosuna bakıldığında alt ölçekler arasında ($r=0,277$ $p<0,01$) pozitif yönlü zayıf ilişki; ($0,330 \leq r \leq 0,490$ $p<0,01$) pozitif yönlü orta şiddetli ilişkiler ve ($0,537 \leq r \leq 0,573$ $p<0,01$) pozitif yönlü yüksek derecede ilişkiler bulunmaktadır. Psikolojik güçlülüğün alt boyutları olan anlam, yeterlilik, özerklik ve etki'nin psikolojik dayanıklılığın oluşmasında anlamlı bir etkisinin olup olmadığını test etmek amacı ile yapılan çoklu regresyon analizi sonuçları aşağıdaki tabloda belirtilmiştir.

Tablo 7: Çoklu Regresyon Analizi Tablosu

	Ortalama	SS	R ²	Düzeltilmiş R ²	F	P
			,479	,468	41,647	0,00
Anlam	4,4946	,55261				
Yeterlilik	4,3481	,50348				
Özerklik	3,7446	,96035				
Etki	3,3100	,93773				
Psikolojik Dayanıklılık	4,1001	,50818				

Tablo 8: Modeldeki Katsayıların Anlamlılığı

Model	B	SH	t	P
Sabit Terim	1,205	,284	4,244	,000
Anlam	,223	,054	4,125	,000
Yeterlilik	,241	,061	3,932	,000
Özerklik	,068	,034	1,969	,050
Etki	,179	,036	4,951	,000

$$Y=1205+0,223(X1)+0,241(X2)+0,068(X3)+0,179(X4)$$

$$Y=\text{Psikolojik Dayanıklılık } X1=\text{Anlam } X2=\text{Yeterlilik } X3=\text{Özerklik } X4=\text{Etki}$$

Analiz sonucunda Psikolojik Güçlülüğün alt boyutlarının tümü Psikolojik Dayanıklılığın oluşmasında anlamlı ve pozitif yönde etkisinin olduğu ve tüm hipotezlerin desteklendiği görülmektedir ($p \leq 0,05$). Anlam alt boyutundaki 1 birimlik artış Psikolojik dayanıklılıkta 0,223 birim; Yeterlilik alt boyutundaki 1 birimlik artışın Psikolojik dayanıklılıkta 0,241 birim; Özerklik alt boyutundaki 1 birimlik artış Psikolojik dayanıklılıkta 0,068 birim; Etki alt boyutundaki 1 birimlik artış Psikolojik dayanıklılıkta 0,179 birim artış sağlamaktadır. Modeldeki tüm değişkenler psikolojik dayanıklılık üzerinde pozitif etki göstermektedir. Ancak özerklik değişkeni, sınırda anlamlı bir etkiye sahiptir ($p = 0,050$), diğer değişkenler ise anlamlı ve güçlü etkiler göstermektedir ($p < 0,001$). Regresyon modeline göre, bağımsız değişkenler (Anlam, Yeterlilik, Özerklik ve Etki) bağımlı değişkendeki (Psikolojik Dayanıklılık) varyansın %46,8'ini açıklamaktadır. Aşağıda Tablo 9'da regresyon analizi sonuçlarına göre araştırmamızın hipotez testi sonuçları yer almaktadır.

Tablo 9: Hipotez Testi Sonuçları

Hipotezler	Sonuç
H1: Öğretmenlerde psikolojik dayanıklılık düzeyi demografik değişkenlere göre farklılık göstermektedir.	
H1a: Öğretmenlerde psikolojik dayanıklılık düzeyi cinsiyet değişkenine göre farklılık göstermektedir.	H1a Red
H1c: Öğretmenlerde psikolojik dayanıklılık düzeyi medeni durumlarına göre anlamlı farklılık göstermektedir.	H1b Kabul
H1d: Öğretmenlerde psikolojik dayanıklılık düzeyi öğrenim durumlarına göre farklılık göstermektedir.	H1c Red
H1b: Öğretmenlerde psikolojik dayanıklılık düzeyi yaş gruplarına göre anlamlı farklılık göstermektedir.	H1d Red
H1e: Öğretmenlerde psikolojik dayanıklılık düzeyi deneyim yıllarına göre anlamlı farklılık göstermektedir.	H1e Red
H1f: Öğretmenlerde psikolojik dayanıklılık düzeyi çalıştıkları okul türlerine göre farklılık göstermektedir.	H1f Red
H2: Öğretmenlerde psikolojik dayanıklılığın oluşmasında psikolojik güçlendirmenin pozitif yönde etkisi vardır.	
H2a: Öğretmenlerde psikolojik dayanıklılığın oluşmasında psikolojik güçlendirmenin anlam alt boyutunun pozitif yönde etkisi vardır.	H2a Kabul
H2b: Öğretmenlerde psikolojik dayanıklılığın oluşmasında psikolojik güçlendirmenin yeterlilik alt boyutunun pozitif yönde etkisi vardır.	H2b Kabul
H2c: Öğretmenlerde psikolojik dayanıklılığın oluşmasında psikolojik güçlendirmenin özerklik alt boyutunun pozitif yönde etkisi vardır.	H2c Kabul
H2d: Öğretmenlerde psikolojik dayanıklılığın oluşmasında psikolojik güçlendirmenin etki alt boyutunun pozitif yönde etkisi vardır.	H2d Kabul

5. CONCLUSION, DISCUSSIONS AND SUGGESTIONS (SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER)

Çalışmanın sonuçları cinsiyetin, yaşın, öğrenim durumunun, deneyim yılının ve görev yapılan okul türünün öğretmenlerin psikolojik dayanıklılık düzeylerini etkilemediğini, ancak medeni durumun bazı farklılıklar ortaya çıkarabileceğini gösteriyor. Bekâr öğretmenlerde psikolojik dayanıklılık düzeyinin evli öğretmenlerden daha yüksek olması, evli öğretmenlerde mesleki sorumlulukların yanında aile içi rol ve sorumlulukların daha fazla olması ve bu durumun ise psikolojik sağlıklarını olumsuz yönde etkilemesinin sonucu olabilir. Bu konuda özel eğitim öğretmenleri üzerinde yapılan benzer bir çalışmada da öğretmenlerin medeni durumlarına göre psikolojik dayanıklılık düzeylerinin farklılık gösterdiği rapor edilmiştir (Nurhat, 2017). Shen ve diğerleri (2022) tarafından yetişkin bireylerde psikolojik dayanıklılık düzeyini etkileyen değişkenlerin incelendiği diğer bir çalışmada da evli ve bekâr bireylerin psikolojik dayanıklılık düzeyleri arasında anlamlı farklılık bulunduğu tespit edilmiştir.

Bu alanda yapılan bazı çalışmalarda ise medeni durum değişkeninin psikolojik dayanıklılık üzerinde belirleyici olmadığı ifade edilmektedir (Sayar, 2023; Sönmezler, 2015). İlkokul, ortaokul ve ortaöğretim kademesinde görev yapan öğretmenler üzerinde yapılan bir çalışmada öğretmenlerin psikolojik dayanıklılık düzeylerinin medeni durumlarına göre farklılaşmadığı rapor edilmiştir (Bozkurt & Levent, 2021). Ortaokul kademesinde görev yapan öğretmenler üzerinde yapılan farklı bir çalışmada da öğretmenlerin medeni durumlarına göre öğretmenlerin psikolojik dayanıklılık düzeylerinin farklılaşmadığı bulunmuştur (Yalçın & Saygı, 2021). Öztürk ve Erdem'in (2020), ortaokul öğretmenleri üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmada evli ve bekar öğretmenlerin psikolojik dayanıklılık düzeyleri arasında farklılık olmadığını ortaya koymuşlardır. Bu sonuçlar, öğretmenlerin psikolojik dayanıklılığı üzerinde etkili olan faktörlerin karmaşık ve çok yönlü olduğunu gösteriyor. Bu nedenle, öğretmenlerin psikolojik dayanıklılığını artırmak için daha fazla araştırma yapılması ve bu alanda daha kapsamlı çalışmaların yürütülmesi önemlidir.

Bu çalışmada yer alan değişkenler arasındaki ilişkiler incelendiği zaman, psikolojik güçlendirme alt boyutları ile öğretmenlerin psikolojik dayanıklılık düzeyleri arasında anlamlı ve pozitif yönlü ilişkilerin olduğu bulunmuştur. Bunun yanında regresyon analizi sonuçlarına göre psikolojik güçlendirme alt boyutlarının psikolojik dayanıklılığı %46,8 oranında etkilediği bulunmuş, söz konusu etkinin istatistiksel açıdan anlamlı olduğu görülmüştür. Öğretmenlerde psikolojik güçlendirme algısının psikolojik dayanıklılık düzeyini olumlu yönde etkilemesinin temelinde psikolojik açıdan güçlendirilen öğretmenlerin meslek yaşamında karşılaştıkları sorunların üstesinden daha kolay gelmelerinin yattığı düşünülebilir. Bunun yanında psikolojik güçlendirme sayesinde öğretmenlerde algılanan sosyal destek düzeyinin yükselmesi ve çalışma stresinin azalmasının da psikolojik dayanıklılık düzeyinin yükselmesine katkı sağladığı söylenebilir. Literatürde yer alan araştırma bulguları da psikolojik güçlendirme algısı ile psikolojik dayanıklılık arasında pozitif yönde anlamlı ilişki olduğunu göstermektedir. Bu konuda yapılan

bir çalışmada yetişkinlerde özerklik algısı ile psikolojik dayanıklılık arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu rapor edilmiştir (Ernas, 2017). Bu konuda sağlık çalışanları üzerinde yapılan başka bir çalışmada kendisini psikolojik olarak güçlendirilmiş hisseden çalışanlarda psikolojik dayanıklılık düzeyinin yüksek olduğu bulunmuştur (Deniz, 2024).

Psikolojik güçlendirmenin psikolojik dayanıklılık düzeyini olumlu yönde etkileyen bir unsur olmasının temelinde psikolojik güçlendirmenin çalışan dayanıklılığını arttıran örgütsel faktörleri olumlu yönde etkilemesinin yattığı düşünülebilir. Örneğin; çalışanlarda psikolojik dayanıklılık düzeyi iş motivasyonu, örgüte olan bağlılık (Paul et al. 2016), çalışma performansı, iş tatmini (Hou et al. 2020), düşük mesleki tükenmişlik ve iş stresi ile yakından ilişkilidir (Rostami et al. 2018; Kashyap et al. 2014). Psikolojik güçlendirme uygulamaları sayesinde çalışanların mesleki tükenmişlik ve iş stresi yaşama düzeyleri azalmakta (Gyung-Hee et al. 2012; Mehrabi et al. 2021), iş performansı ve çalışma motivasyonu artmakta (Hamid et al. 2019; Degago, 2014), örgütsel bağlılıkları ve iş doyumları yükselmektedir (Tetik, 2016; Bin Abdullah et al. 2015). Bu kapsamda psikolojik güçlendirmenin psikolojik dayanıklılığı olumlu yönde etkileyen unsurları geliştirerek psikolojik dayanıklılığın yükselmesine katkı sağladığı görülmektedir.

Psikolojik güçlendirme, çalışanların kendilerini daha yetenekli, motive ve işlerini etkili bir şekilde yapabilecek hissetmelerini sağlayarak, zorluklarla başa çıkma yeteneklerini güçlendirir. Bu durum, çalışanların stres altında bile psikolojik ve fiziksel işlevlerini korumalarına yardımcı olur. Araştırmalar, psikolojik güçlendirmenin dayanıklılıkla iş tükenmişliği arasındaki ilişkiyi kısmen aracılık ettiğini göstermektedir. Örneğin, Tian ve ark. (2015), telefon operatörleri üzerinde yaptıkları çalışmada, psikolojik güçlendirmenin dayanıklılık ile iş tükenmişliği arasındaki ilişkiyi kısmen aracılık ettiğini bulmuşlardır. Weliangan ve ark. (2024) tarafından yapılan bir çalışmada, psikolojik güçlendirmenin kadınların dayanıklılığı üzerinde olumlu bir etkisi olduğu bulunmuştur. Bu çalışmada, psikolojik güçlendirmenin öz şefkat ile birlikte kadınların çoklu rollerindeki zorluklarla daha iyi başa çıkmalarına yardımcı olduğu belirtilmiştir. Sutardi ve Novitasari (2024) tarafından yapılan bir çalışmada, öğrenme çevikliğinin işe bağlılığı artırmada, psikolojik güçlendirmenin ve dayanıklılığın aracılık ettiği bulunmuştur. Bu da, psikolojik güçlendirmenin ve dayanıklılığın iş ortamında olumlu sonuçlar elde etmek için birlikte çalıştığını göstermektedir. Psikolojik güçlendirme, çalışanların zorluklar karşısında daha dayanıklı olmalarını sağlayarak, onların stres ve tükenmişlikle daha etkin bir şekilde mücadele etmelerine yardımcı olur. Psikolojik güçlendirmenin dört boyutunun (anlam, yetkinlik, özerklik, etki), hem dayanıklılığı doğrudan etkilediğini hem de diğer faktörlerle (SHRM, öğrenme çevikliği gibi) etkileşerek olumlu sonuçlara yol açtığını göstermektedir.

Sonuç olarak, araştırmanın bulguları, öğretmenlerin psikolojik dayanıklılıklarını artırmak için psikolojik güçlendirme uygulamalarına önem verilmesi gerektiğini ortaya koymaktadır. Psikolojik güçlendirme uygulamalarının okullarda yaygınlaştırılması, öğretmenlerin hem bireysel hem de profesyonel gelişimlerine katkıda bulunabilir. Bu bağlamda, okul yöneticilerine psikolojik güçlendirme süreçleri hakkında hizmet içi eğitimler verilmesi önerilmektedir. Ayrıca, öğretmenlere yönelik olarak da psikolojik güçlendirme ve uygulama konularında seminerler düzenlenmesi, süreçlerin daha etkin bir şekilde yürütülmesini destekleyecektir.

Daha geniş örneklem grupları üzerinde yapılacak çalışmalar psikolojik güçlendirme uygulamalarının etkisini daha iyi anlamak ve öğretmenlerin psikolojik dayanıklılıklarını artırmak açısından önemlidir. Özellikle, farklı bölgelerden ve okul türlerinden alınacak verilerle yapılan araştırmalar, elde edilen bulguların genellenebilirliğini artırabilir. Ayrıca bu çalışmada öğretmenlerin psikolojik güçlendirme algıları ile psikolojik dayanıklılık düzeyleri arasındaki ilişki, örgüt kültürü ve liderlik faktörleri açısından detaylı olarak incelenmemiştir. Gelecek araştırmalarda, okul kültürlerinin ve liderlik tarzlarının, psikolojik güçlendirme algısı ve dayanıklılık üzerindeki etkileri daha ayrıntılı bir şekilde ele alınabilir. Özellikle, okul yöneticilerinin liderlik tarzları (örneğin, dönüştürücü liderlik veya otoriter liderlik) ve örgüt kültürünün (örneğin, destekleyici veya baskıcı kültür) öğretmenlerin psikolojik dayanıklılığı üzerindeki etkilerini anlamak, psikolojik güçlendirme uygulamalarının etkinliğini artırmak için önemlidir.

6. LIMITATIONS (ARAŞTIRMANIN KISITLARI)

Bu çalışmanın bulguları, öğretmenlerin psikolojik güçlendirme algıları ile psikolojik dayanıklılık düzeyleri arasındaki ilişkiyi daha iyi anlamayı amaçlamaktadır. Ancak, araştırmanın bazı kısıtları olduğu göz önünde bulundurulmalıdır. Bu kısıtlar, bulguların genel geçerliliği ve güvenilirliği üzerinde etkili olabilecek bazı unsurları işaret etmektedir.

Öncelikle, araştırmanın örneklem grubunun belirli bir coğrafi bölge veya okul türü ile sınırlı olması, sonuçların genel eğitim sistemine genellenmesini zorlaştırabilir. Daha geniş bir örneklem, farklı demografik özelliklere sahip öğretmenlerin psikolojik güçlendirme algıları ve dayanıklılık düzeyleri üzerindeki etkilerini daha ayrıntılı bir şekilde incelemeyi mümkün kılabilir. Özellikle, özel, devlet, ilköğretim, ortaokul ve lise gibi farklı okul türlerinden öğretmenlerin dahil edilmesi, bulguların çeşitliliğini artırarak daha kapsamlı sonuçlara ulaşılmasını sağlayabilir.

Bunun yanı sıra, araştırmada kullanılan veri toplama yöntemi öz bildirim anketlerine dayanmaktadır. Bu yöntem, katılımcıların yanıtlarının subjektif olmasına neden olabilir ve sonuçların doğruluğu üzerinde etkili olabilir. Özellikle, öğretmenlerin psikolojik dayanıklılık ve güçlendirme algılarıyla ilgili değerlendirmeleri bireysel farklılıklara bağlı olarak değişiklik gösterebilir. Bu durum, katılımcıların hissettikleri ile verdikleri yanıtlar arasında bazı farklılıkların olabileceğini düşündürmektedir. Dolayısıyla, katılımcıların görüşlerini daha derinlemesine anlamak adına farklı veri toplama yöntemlerinin de göz önünde bulundurulması yararlı olabilir.

Araştırmanın sınırlı bir zaman diliminde gerçekleştirilmiş olması, öğretmenlerin psikolojik durumlarının zaman içinde değişebileceği gerçeğini göz ardı edebilir. Öğretmenlerin mesleki deneyimlerine ve okul koşullarına bağlı olarak farklı zamanlarda değişen dayanıklılık düzeylerine sahip olmaları mümkündür. Uzun dönemli bir araştırma, değişen koşullar altında öğretmenlerin dayanıklılık düzeylerini ve güçlendirme algılarını daha ayrıntılı bir şekilde anlamaya yardımcı olabilir ve zamanla ortaya çıkan farklılıkları daha iyi değerlendirme fırsatı sunabilir.

Ayrıca, araştırmada psikolojik güçlendirme algısı ve dayanıklılık düzeyi üzerindeki etkileri inceleyen diğer değişkenler, örneğin okul iklimi, yönetsel destek ve iş yükü, tam olarak kontrol edilmemiş olabilir. Bu durum, sonuçların yorumlanmasında bazı belirsizliklere yol açabilir. Öğretmenlerin dayanıklılık düzeylerinin yalnızca güçlendirme algıları ile değil, aynı zamanda okul yönetimi ve mesleki destek sistemleri gibi diğer faktörlerle de ilişkili olabileceği göz önünde bulundurulmalıdır. Bu ek değişkenlerin dikkate alınması, bulguların daha geniş bir perspektiften değerlendirilmesine katkıda bulunacaktır.

Son olarak, çalışma yalnızca psikolojik güçlendirme ve dayanıklılık arasındaki ilişkiyi incelemiş; ancak diğer psikolojik faktörlerin, öğretmenlerin iş tatmini, motivasyonu ve tükenmişlik düzeyleri üzerindeki etkisi hakkında bilgi sunmamıştır. Psikolojik güçlendirme ve dayanıklılığın yanı sıra, öğretmenlerin mesleki gelişim ve stres yönetimi gibi alanlardaki değerlendirmeleri de daha bütüncül bir anlayış sağlamaya yardımcı olabilir. Bu tür ek analizler, öğretmenlerin psikolojik durumlarını daha kapsamlı bir biçimde incelemek açısından yararlı olacaktır.

Özetle, bu araştırmanın bulguları, öğretmenlerin psikolojik güçlendirme algıları ile dayanıklılık düzeyleri arasındaki ilişkiyi anlamada önemli katkılar sunmaktadır. Ancak, yukarıda belirtilen kısıtların göz önünde bulundurulması ve bulguların bu çerçevede değerlendirilmesi önerilmektedir. Gelecek araştırmalarda, daha kapsamlı veri toplama yöntemleri kullanılarak, farklı demografik ve çevresel faktörlerin de incelenmesi, eğitim alanında daha sağlam sonuçlara ulaşılmasına yardımcı olabilir.

REFERENCES

- Anık, Sabri & Rasim Tösten (2019). "Öğretmenlerin Pozitif Psikolojik Sermaye Algıları ile Problem Çözme Becerilerinin İncelenmesi". *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 18(69): 332-342.
- Appelbaum, Steven H., Danielle Hébert & Sylvie Leroux (1999). "Empowerment: Power, Culture and Leadership – A Strategy or Fad for the Millennium?". *Journal of Workplace Learning*, 11(7): 233-254.
- Aydoğdu, Tuğba (2013). *Bağlanma Stilleri, Başa Çıkma Stratejileri ile Psikolojik Dayanıklılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Beltman, S., Mansfield, C. F., & Price, A. (2011). Thriving not just surviving: A review of research on teacher resilience. *Educational Research Review*, 6(3), 185-207.
- Bin Abdullah, Abdul Gihani Kanesan, Tareq Ziad Almadhoun & Ying-Leh Ling (2015). "Organizational Empowerment and Commitment: The Mediating Effect of Psychological Empowerment". *Asian Journal of Social Sciences, Arts And Humanities*, 3(2): 1-7.
- Bozkurt, Durmuş & A. Faruk Levent (2021). "Öğretmenlerin Psikolojik Dayanıklılık ile Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki". *OPUS International Journal of Society Researches*, 18(44): 7968-8000.
- Buz, Sema & Burcu Genç (2019). "Sosyal Hizmet Uzmanları İçin Psikolojik Dayanıklılığın Önemi". *Toplum ve Sosyal Hizmet*, 30(2): 623-642.
- Corey, Gerald (2009). *Theory and Practice of Counseling and Psychotherapy*. 8th Ed., Australia, Belmont.
- Conger, Jay A. & Rabindra N. Kanungo (1988). "The Empowerment Process: Integrating Theory and Practice". *Academy of Management Review*, 13: 471-482.
- Çaykuş, Emir Tufan & Tansu Mutlu-Çaykuş (2020). "Covid-19 Pandemi Sürecinde Çocukların Psikolojik Dayanıklılığını Güçlendirme Yolları: Ailelere, Öğretmenlere ve Ruh Sağlığı Uzmanlarına Öneriler". *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 7(5): 95-113.
- Çeltak Koptagel, Meltem (2021). *Öğretmenlerin Psikolojik Güçlendirme Algıları ile Örgütsel Özdeşleşme Düzeyleri Arasındaki İlişki*. Yüksek Lisans Tezi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman.
- Çetin, Cemile & Özlem Anuk (2020). "COVID-19 Pandemi Sürecinde Yalnızlık ve Psikolojik Dayanıklılık: Bir Kamu Üniversitesi Öğrencileri Örneği". *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 7(5): 170-189.
- Çetin, Ekrem (2019). *Öğretmenlerin Psikolojik Dayanıklılığı ile Stresle Başa Çıkma Tarzları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Degago, Demissie Esayas (2014). "A Study on Impact Of Psychological Empowerment on Employee Performance in Small and Medium Scale Enterprise Sectors". *European Journal of Business and Management*, 6(27): 60-72.
- Deniz, Vural (2024). *Sağlık Odaklı Liderlik ile Psikolojik Sağlık Arasındaki İlişkide Psikolojik Güçlendirme ve Dayanıklılığın Seri Aracılık Rolü*. Doktora Tezi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Karaman.
- Erdem Kandemir, Tansu & Neslin İhtiyaroglu (2023). "Öğretmen güçlendirme ile psikolojik sermaye ve sosyal sermaye arasındaki ilişkinin incelenmesi". *Uluslararası Sosyal Bilimler ve Eğitim Dergisi*, 5(9): 637-666.
- Ernas, Şakir (2017). *Özerklik ve Psikolojik Dayanıklılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Gelişim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Ertürk, Ramazan. (2023). "Öğretmenlerin Psikolojik Sermayeleri ve Yenilikçi İş Davranışları Arasındaki İlişki". *Karadeniz Sosyal Bilimler Dergisi*, 15(28): 227-247.
- Gu, Q., & Day, C. (2013). Challenges to teacher resilience: Conditions count. *British Educational Research Journal*, 39(1), 22-44.
- Göçen, Ahmet (2019). "Öğretmenlerin Yaşam Anlamı, Psikolojik Sermaye ve Cinsiyetinin Psikolojik İyi Oluşlarına Etkisi". *Cumhuriyet Uluslararası Eğitim Dergisi*, 8(1): 135-153.
- Hamid, Madiha, Farooq Ahmed Jam & Saqib Mehmood (2019). "Psychological Empowerment and Employee Attitudes: Mediating Role of Intrinsic Motivation". *International Journal of Business and Economic Affairs*, 4(6): 300-314.
- Hemedoğlu, Enis, Mahmut Koçak & Aslıhan Özkan vd (2012). "Psikolojik Güçlendirmenin Finansal Olmayan Performans Üzerindeki Etkileri". *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(2): 87-105.

- Hou, Jiaojiao, Yifei He & Xudong Zhao, vd (2020). "The Effects of Job Satisfaction and Psychological Resilience on Job Performance Among Residents of The Standardized Residency Training: A Nationwide Study in China". *Psychology, Health & Medicine*, 25(9): 1106-1118.
- Kanbur, Engin, Aysun Kanbur & Burak Özdemir (2017). "Psikolojik Dayanıklılık ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkide İş Doyumunun Aracılık Rolü: Havacılık Sektöründe Bir Araştırma". *İş ve İnsan Dergisi*, 4(2): 127-141.
- Karakaya, Yavuz (2019). Öğretmenlerin Psikolojik Dayanıklılıkları ile Motivasyonları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. Yüksek Lisans Tezi, Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzincan.
- Kashyap, Sandeep Kumar & Anshula Krishna (2014). "Role Of Resilience as a Moderator Between The Relationship of Occupational Stress and Psychological Health". *Indian Journal of Health & Wellbeing*, 5(9): 1023-1026.
- Kavi, Ersin & Berna Karakale (2018). "Çalışan Psikolojisi Açısından Psikolojik Dayanıklılık". *Hak-İş Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi*, 7(17), 56-77.
- Khoshaba, Deborah M. & Salvatore R. Maddi (1999). "Early Experiences in Hardiness Development". *Consulting Psychology Journal: Practice And Research*, 51(2): 106.
- Kim, Gyung Hee, Jiyoung Kim & Juri Limb (2012). "Mediating Effect Of Psychological Empowerment in Relationship Between Professional Self-Concept and Burnout in Psychiatric Nurses". *Journal of Korean Academy of Psychiatric and Mental Health Nursing*, 21(3): 229-237.
- Kobasa, Suzanne C. (1979). "Stressful Life Events, Personality and Health: An Inquiry into Hardiness". *Journal of Personality and Social Psychology*, 37, 1-11.
- Kurt, Neşe (2011). Çevik Kuvvet Personelinin Stresle Başa Çıkma Tutumları, Psikolojik Dayanıklılıkları ve İş Doyumu Düzeyleri. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara
- Luthar, Suniya S., Dante Cicchetti & Browyn Becker (2000). "The Construct of Resilience: A Critical Evaluation and Guidelines for Future Work". *Child Development*, 71(3): 543-562.
- Maddi, Salvatore. R. (2002). "The Story of Hardiness: Twenty Years of Theorizing, Research, and Practice". *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 54(3): 173-185.
- May, Rollo. (1969). *Existential Psychology*. 2nd Ed. New York: Random House
- Mcewen, Kathryn (2011). *Building Resilience at Work*. 1st Ed., Australia: Australian Academic Press.
- Mehrabi, Mayram, Shahram Etemadifar & Nasrin Forouzandeh vd (2021). "Effect of Psychological Empowerment on Occupational Stress Among Emergency Department Nurses". *Journal of Clinical Nursing And Midwifery*, 9(4): 800-812.
- Naswall, Katharina, Sanna Malinen & Joanna Kuntz vd (2019). "Employee Resilience: Development and Validation of A Measure". *Journal of Managerial Psychology*, 34(5): 353-367.
- Newman, Richard (2006). "The Road to Resilience". *Home Monitor on Psychology*, 33(9): 62.
- Nurhat, Tuğçe (2017). Özel Eğitimde Çalışan Öğretmenlerin Psikolojik Dayanıklılık ve Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi. Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Özgözcü, Serdal & Mahmut Bektaş (2018). "Organizational Identification in School Psychological Counselors: The Role of Psychological Empowerment and Self-Efficacy Beliefs". *Journal of Human Sciences*, 15(4): 1993-2011.
- Öztürk, Kübra & Mustafa Erdem (2020). "Ortaokul Öğretmenlerinin Algılarına Göre Okul Müdürlerinin Yönetici Yeterlikleri ile Öğretmenlerin Psikolojik Dayanıklılık Düzeyleri Arasındaki İlişki". *Uluslararası Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 2020(15): 26-47.
- Paul, Happy, Umesh Kumar Bamel & Pooja Garg (2016). "Employee Resilience and OCB: Mediating Effects of Organizational Commitment". *Vikalpa*, 41(4): 308-324.
- Rostami, Hossein, Ayatollah Fathi & Masoumeh Azmodeh vd (2018). "Relationship between Job Burnout, Job Motivation and Resilience with Quality of Work Life of Treatment Staff in one of the Armed Forces Hospitals in 2018". *Journal of Police Medicine*, 9(1): 35-42.
- Sayar, Şenay (2023). "Çocuk Gelişimi ve Eğitimi Öğretmenlerinin Psikolojik Dayanıklılık Düzeylerinin Öğretmenlerin Bazı Demografik Özelliklerine Göre İncelenmesi". *Social Sciences Studies Journal*, 9(117): 9208-9217.
- Shen, Xin, Yuting Li & Jing Feng vd (2022). "Current Status And Associated Factors of Psychological Resilience Among the Chinese Residents During the Coronavirus Disease 2019 Pandemic". *International Journal of Social Psychiatry*, 68(1): 34-43.
- Sönmezler, Başak (2015). Öğretmenlerin Tükenmişlik ve Psikolojik Dayanıklılık Düzeylerinin İncelenmesi. Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Kayseri.

- Spreitzer, Gretchen M. (1995). "Psychological Empowerment in The Workplace: Dimensions, Measurement and Validation". *Academy of Management Journal*, 38(5): 1442-1465.
- Rostami, Hossein, Ayatollah Fathi & Masoumeh Azmodeh vd (2018). "Relationship between Job Burnout, Job Motivation and Resilience with Quality of Work Life of Treatment Staff in one of the Armed Forces Hospitals in 2018". *Journal of Police Medicine*, 9(1): 35-42.
- Sorlie, Marie Anne, Terie Ogden & Asgeir Royrhus Olseth (2015). "Preventing Problem Behavior in School Through School-Wide Staff Empowerment: Intervention Outcomes". *World Journal of Educational Research*, 2: 1-23.
- Soylu, Selen & Veysel Okçu (2022). "Okul Müdürlerinin Güçlendirici Liderlik Davranışları ile Öğretmenlerin Psikolojik Dayanıklılık Düzeyleri Arasındaki İlişki". *Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 9(2): 752-767.
- Terzi, Şerife (2005). Öznel İyi Olmaya İlişkin Psikolojik Dayanıklılık Modeli. Yayınlanmamış. Doktora Tezi. Ankara Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Tetik, Nuray (2016). "The Effects Of Psychological Empowerment on Job Satisfaction and Job Performance of Tourist Guides". *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 6(2): 221-239.
- Tian, X., Jiang, Y., & Liu, H. (2015). Psychological empowerment and burnout: The mediating role of resilience. *Asia Pacific Journal of Management*, 32(2), 511-534.
- Toremen, Fatih, Mehmet Karakus & Ahmet Cezmi Savas (2011). "The Effect of Empowerment on Teachers' Organizational Commitment". *Energy Education Science and Technology Part B: Social and Educational Studies*, 3(4): 545-554.
- Tösten, Rasim & Habib Özgan (2017). "Öğretmenlerin Pozitif Psikolojik Sermayelerine İlişkin Algılarının İncelenmesi". *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 16(62): 867-889.
- Sutardi, A., & Novitasari, D. (2024). The mediating role of resilience and learning agility in psychological empowerment and job engagement. *International Journal of Human Resource Studies*, 14(3), 182-199.
- Xue, Y., Li, J., & Gao, Z. (2024). Examining teacher burnout, psychological empowerment, and resilience: A psychological network analysis. *Teaching and Teacher Education*, 127, 878.
- Weliangan, L., Suprayogi, I., & Gempita, S. (2024). The simultaneous effect of psychological empowerment and self-compassion on resilience: A study on women in multiple roles. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 40(2), 115-130.
- Yalçın, Sinan & Emrah Saygı (2021). "Ortaokullarda Görev Yapan Öğretmenlerin Psikolojik Dayanıklılık, Örgütsel Muhalefet ve Örgütsel Sessizlik Algıları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi". *Anadolu University Journal Of Education Faculty*, 5(4): 402-426.
- Zhai, Q., Wang, S., & Weathers, J. (2023). Strategic human resource management practices and employee outcomes: A meta-analysis of psychological empowerment and resilience mechanisms. *Human Resource Management Review*, 33(1). 56-69.