

T.C. KOCAELİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ TEFTİŞİ PLANLAMASI VE EKONOMİSİ
BİLİM DALI

OKUL YÖNETİCİLERİNİN ETİK YAKLAŞIMLARI VE
KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN GÜÇ KAYNAKLI DAVRANIŞ
DEĞİŞİKLİKLERİNİ YORDAMA GÜCÜNÜN İNCELENMESİ

DOKTORA TEZİ

Dinçer ÖLÇÜM

KOCAELİ 2021

**T.C. KOCAELİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ TEFTİŞİ PLANLAMASI VE EKONOMİSİ
BİLİM DALI**

**OKUL YÖNETİCİLERİNİN ETİK YAKLAŞIMLARI VE
KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN GÜÇ KAYNAKLI DAVRANIŞ
DEĞİŞİKLİKLERİNİ YORDAMA GÜCÜNÜN İNCELENMESİ**

DOKTORA TEZİ

Dinçer ÖLÇÜM

Doç Dr. Asiye TOKER GÖKÇE

Tezin Kabul Edildiği Enstitü Yönetim Kurulu Karar ve No: 24.02.2021/06

KOCAELİ 2021

ÖNSÖZ

Gerek sosyal hayatımızda gerekse üyesi bulunduğumuz örgütlerde güç sahibi kişilerle olan ilişkilerimiz, mutluluğumuz ve performansımız üzerinde büyük etkiye sahiptir. Güce sahip olanların bu gücü nasıl kullandıkları ve ne tür davranışlar sergiledikleri hayatımızın dönüm noktalarında vereceğimiz kararların doğruluğu ya da yanlışlığı üzerinde pay sahibidir. Bu araştırmada bireylerin sahip oldukları etik yaklaşımlar ve kişilik özellikleri nedeniyle güç sahibi olduklarında ne tür davranışlar sergileyebileceği irdelenmiştir. Araştırmamın bireylerde farkındalık oluşturmaları, yönetici seçimi ve ataması konusunda uygulayıcılara yol göstermesi ve araştırmacılara yeni fikirler sunmasını umut ederim.

Doktora eğitimim ve tez çalışmam süresince bilgi ve birikimleri ile desteğini esirgemeyen, yol gösteren değerli hocam ve danışmanım Doç. Dr. Asiye TOKER-GÖKÇE'ye samimi yaklaşımı, dostluğu ve katkılarından dolayı şükranlarımı sunarım. Yüksek lisans eğitimimden itibaren bilgi, tecrübe ve fikirlerinden yararlandığım, samimi ve içten yaklaşımıyla hem özel hem de akademik hayatımda bana sürekli destek olan, tez izleme komitesinde de bulunarak katkılarını sunan kıymetli hocam Prof. Dr. Osman TİTREK'e, sonsuz teşekkürlerimi sunarım. Yine tez izleme komitesinde yer alan, çok değerli zamanından ayırarak engin bilgisi ile sunduğu öneri ve yapıcı eleştirileri sayesinde gelişimime büyük katkı sağlayan değerli hocam Prof. Dr. Hüseyin YOLCU'ya teşekkürü bir borç bilirim. Tez jürimde yer alan Prof. Dr. Ebru OĞUZ ve Doç. Dr. Safiye BİLİCAN DEMİR hocalarıma da tezime sundukları değerli katkıları nedeniyle çok teşekkür ederim. Tez yazım sürecinde, zorlandığım dönemlerde bana destek olan, beni motive eden değerli arkadaşlarım, doktorant Hayriye Sultan TUNÇ ve Dr. Gözde Sezen GÜLTEKİN'e hep yanımda oldukları, dostluklarını ve yardımlarını esirgemedikleri için çok teşekkür ederim.

Çalışmamı, akademik eğitimim sürecinde büyük sabır gösteren, yeri geldiğinde benim de sorumluluklarımı üstlenerek her zaman yanımda olan, en büyük destekçim, hayat arkadaşım, Nurdan ÖLÇÜM'e, birlikte geçireceğimiz zamanlardan çaldığım için zaman zaman huysuzluk etseler de büyük bir olgunluk göstererek çalışmamı mümkün kılan oğullarım Utku Anıl ve Alp Bilge'ye ithaf ederim.

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	I
İÇİNDEKİLER	II
ÖZET.....	VI
ABSTRACT	VII
KISALTMALAR	VIII
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	IX
TABLolar LİSTESİ.....	X
EKLER LİSTESİ.....	XI
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

1.PROBLEM DURUMU	2
1.1. PROBLEM DURUMU	2
1.2. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ.....	7
1.3. ARAŞTIRMANIN AMACI.....	11
1.4. SAYILTIAR	12
1.5. SINIRLILIKLAR.....	12
1.6. TANIMLAR	12

İKİNCİ BÖLÜM

2.KAVRAMSAL ÇERÇEVE.....	14
2.1. ETİK KAVRAMI	14
2.1.1. Etik ve Ahlak.....	16
2.1.2. Etik Yaklaşımlar.....	17
2.1.2.1. Betimleyici Etik	18
2.1.2.2. Normatif Etik	18
2.1.2.3. Meta Etik.....	19
2.1.3. Etik Düzeyler	20
2.1.3.1. Kişisel/Bireysel Etik	20
2.1.3.2. İş Etiği	21
2.1.3.2.1.Yönetmel Etik	22
2.1.3.2.2.Eğitim Yönetiminde Etik.....	23
2.1.3.3. Toplumsal/Sosyal Etik	25
2.1.3.4. Küresel Etik.....	26
2.1.4. Etik Sistemler	27
2.1.4.1. Amaçlanan Sonuç Etiği (Teleolojik Yaklaşım/Faydacılık)	28
2.1.4.1.1.Bentham’da Faydacılık.....	29
2.1.4.1.2.Mill’de Faydacılık	30
2.1.4.2. Kural Etiği (Deontoloji)	32
2.1.4.3. Toplumsal Sözleşme Etiği	37
2.1.4.4. Kişisel Etik (Vicdan Etiği).....	40
2.1.5. Etik Davranış.....	42
2.1.5.1. Kültür	42
2.1.5.2. Değerler.....	43

2.1.5.3.	Normlar	44
2.1.6.	Etik Dışı Davranışlar ve Ussallaştırılması	45
2.2.	KİŞİLİK KAVRAMI	47
2.2.1.	Kişiliği Etkileyen Faktörler.....	49
2.2.1.1.	Kalıtsal Faktörler.....	49
2.2.1.2.	Çevresel Faktörler	50
2.2.1.2.1.	Aile Faktörü	51
2.2.1.2.2.	Sosyal ve Kültürel Faktörler.....	51
2.2.1.2.3.	Coğrafi Faktörler	52
2.2.1.2.4.	Diğer Faktörler	53
2.2.2.	Kişilik Kuramları	54
2.2.2.1.	Psikanalitik Yaklaşım	55
2.2.2.1.1.	Psikanaliz.....	55
2.2.2.1.2.	Ego Psikolojisi.....	58
2.2.2.1.3.	Analitik Psikoloji.....	59
2.2.2.1.4.	Bireysel Psikoloji.....	60
2.2.2.1.5.	Psikanalitik Sosyal Teori	60
2.2.2.1.6.	Kişiler Arası İlişkiler Kuramı	61
2.2.2.1.7.	Özgürlükten Kaçış	62
2.2.2.2.	Öğrenme Yaklaşımı (Davranışsal, Sosyal ve Bilişsel)	62
2.2.2.2.1.	Radikal Davranışçılık	62
2.2.2.2.2.	Eklektik Davranışçı Yaklaşım	63
2.2.2.2.3.	Sosyal Bilişsel Kuram	63
2.2.2.2.4.	Kişisel Yapılar Kuramı	64
2.2.2.3.	Hümanistik ve Varoluşçu Yaklaşım.....	65
2.2.2.3.1.	İhtiyaçlar Hiyerarşisi	65
2.2.2.3.2.	Birey Merkezli Yaklaşım.....	67
2.2.2.3.3.	Varoluşçu Yaklaşım	68
2.2.2.4.	Özellikler Yaklaşımı	68
2.2.2.4.1.	Ayrımcı Özellik Kuramı	69
2.2.2.4.2.	Faktör Analitik Ayrımcı Özellik Kuramı	70
2.2.2.4.3.	Biyoloji Temelli Faktör Analitik Ayrımcı Özellik Kuramı	72
2.2.3.	Beş Faktör Kişilik Özellikleri Kuramı	73
2.2.3.1.	Nevrotiklik	76
2.2.3.2.	Dışadönüklük	77
2.2.3.3.	Deneyime Açıklık	79
2.2.3.4.	Uyumluluk	80
2.2.3.5.	Sorumluluk.....	82
2.2.3.6.	Beş Faktör Kuramının Oluşumu	83
2.2.4.	Karanlık Kişilik Özellikleri.....	89
2.2.4.1.	Makyevelizm.....	90
2.2.4.2.	Narsizm	92
2.2.4.3.	Psikopati.....	93
2.3.	GÜÇ KAVRAMI	95
2.3.1.	Güç Araştırmalarının Temelleri	96
2.3.1.1.	Gücün Felsefi Temelleri.....	97
2.3.1.2.	Sosyal Güç	99
2.3.2.	Gücün Şekilleri.....	101
2.3.2.1.	Olumlu-Olumsuz Güç	101

2.3.2.2.	Süreçsel, Kurumsal ve Örgütsel Güç	102
2.3.2.3.	Formal, İnfomal Güç.....	102
2.3.2.4.	Meşru Güç.....	103
2.3.2.5.	Doğrudan-Dolaylı Güç.....	105
2.3.3.	Gücün Kaynakları	105
2.3.3.1.	Bireyden Kaynaklanan Güç	106
2.3.3.1.1.	Karizmatik Güç.....	106
2.3.3.1.2.	Uzmanlık Gücü.....	107
2.3.3.2.	Örgütten Kaynaklanan Güç.....	108
2.3.3.2.1.	Yasal Güç	109
2.3.3.2.2.	Zorlayıcı Güç	110
2.3.3.2.3.	Ödül Gücü.....	112
2.3.4.	Örgütlerde Gücün Kullanımı.....	113
2.3.5.	Gücün Diğer Kavramlarla İlişkisi	114
2.3.5.1.	İletişim	115
2.3.5.2.	Etkileme	115
2.3.5.3.	Utandırma.....	115
2.3.5.4.	Uyum ve Dışla(n)ma	116
2.3.5.5.	Statü.....	116
2.3.6.	Gücün Etkileri	117
2.3.6.1.	Gücün Olumlu Etkileri	119
2.3.6.2.	Gücün Olumsuz Etkileri.....	120
2.4.	ETİK, KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ VE GÜÇ İLİŞKİLERİ	123
2.4.1.	Güç ve Etik.....	124
2.4.2.	Güç ve Kişilik	126

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. YÖNTEM.....	130
3.1. ARAŞTIRMA MODELİ	130
3.2. EVREN-ÖRNEKLEM.....	133
3.3. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI	135
3.3.1. Ölçek Geliştirme Süreci	138
3.4. VERİLERİN TOPLANMASI.....	156
3.5. VERİLERİN ANALİZİ	156

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4. BULGULAR.....	162
4.1. OKUL YÖNETİCİLERİNDE GÖZLENEN GÜÇ KAYNAKLI DAVRANIŞ DEĞİŞİKLİKLERİNE İLİŞKİN ÖĞRETMEN ALGILARINA YÖNELİK BULGULAR.....	162
4.2. OKUL YÖNETİCİLERİNİN ETİK YAKLAŞIMLARI İLE KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN, GÜÇ KAYNAKLI OLUMLU DAVRANIŞ DEĞİŞİKLİKLERİNİ YORDAMA GÜCÜNE İLİŞKİN BULGULAR	165
4.3. OKUL YÖNETİCİLERİNİN ETİK YAKLAŞIMLARI İLE KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN GÜÇ KAYNAKLI OLUMSUZ DAVRANIŞ DEĞİŞİKLİKLERİNİ YORDAMA GÜCÜNE İLİŞKİN BULGULAR	169
SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER.....	174

SONUÇ VE TARTIŞMA	174
ÖNERİLER	191
Uygulayıcılara Öneriler	191
Araştırmacılara Öneriler	193
KAYNAKÇA	195
EKLER.....	217
ÖZGEÇMİŞ.....	241



ÖZET

Bu araştırmanın amacı, okul yöneticilerinde güç sahibi olduktan sonra gözlenen davranış değişikliklerini ve yöneticilerin etik yaklaşımları ile kişilik özelliklerinin bu değişikliklere etkisini ortaya koymaktır. Örneklem oluşturulmasında amaçlı örnekleme yöntemlerinden ölçüt örnekleme tekniği kullanılmıştır. Araştırmanın örneklemini 2019-2020 eğitim öğretim yılında Kocaeli ilinde görev yapan ve “yöneticisiyle hem öğretmen iken hem de yönetici iken en az altışar ay süre ile birlikte çalışmış olma” ölçütünü sağlayan 353 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırma ilişkisel tarama modelinde yürütülmüştür. Veri toplama aracı olarak; araştırmacı tarafından geliştirilen “etik yaklaşımlar” ve “güç kaynaklı davranış değişiklikleri” ölçekleri ile Gosling, vd. (2003) tarafından geliştirilerek, Atak (2013) tarafından Türk Kültürüne uyarlanan 10 maddeli kişilik ölçeği ve Jonason ve Webster (2010) tarafından geliştirilerek Eraslan-Çapan, vd. (2015) tarafından Türkçeye uyarlanan 12 maddelik karanlık üçlü ölçekleri kullanılmıştır. Verilerin analizinde betimsel istatistikler için, aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri, nedensel ilişkileri test etmek için ise yapısal eşitlik modellemesi tekniklerinden yapısal regresyon tekniği kullanılmıştır. Yapılan analizler sonucunda, vicdan ve toplumsal sözleşme etiği yaklaşımları ile uyumluluk ve dışadönüklük kişilik özelliklerinin olumlu davranış değişikliklerine pozitif yönde bir etkisinin olduğu, teleoloji etik yaklaşımı ile nevrotiklik ve psikopati kişilik özelliklerinin ise negatif yönlü bir etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca teleoloji etik yaklaşımı ile psikopati, narsizm, makyavelizm ve deneyime açıklık kişilik özelliklerinin olumsuz davranış değişikliklerini pozitif yönde, dışadönüklük kişilik özelliğinin ise negatif yönde etkilediği tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Güç, Gücün Etkileri, Kişilik Özellikleri, Etik Yaklaşım, Okul Yöneticisi

ABSTRACT

The aim of this study is to reveal the behavioral changes observed in school administrators after gaining power, and the effects of the administrators' ethical approaches and personality traits on these changes. Criterion sampling technique, which is one of the purposeful sampling methods was used for sampling. The sample of the study consists of 353 teachers working in Kocaeli province in the 2019-2020 academic year, who provides the criteria for "working with the manager for at least six months, both when he was a teacher and when he was an administrator". The research was conducted in the correlational survey model. The data were gathered via, "Ethical Approaches Scale" and "Power-Induced Behavioral Changes Scale" which were developed by the researcher. And also "Ten-Item Personality Inventory" which was adapted to Turkish by Atak (2013) and "Dark Triad Scale" which was adapted to Turkish by Eraslan-Çapan et al (2015) were used to collect data too. In analyzing the data, mean and standard deviation values were used for descriptive statistics, and structural regression technique, one of the structural equation modeling techniques, was used to test causal relationships. As a result of the analysis, it was concluded that with personalistic and social contract ethics approaches, agreeableness and extraversion personality traits had a positive effect on positive behavioral changes, whereas the teleology approach with neuroticism and psychopathy personality traits had a negative effect. In addition, it was determined that with the teleology approach, personality traits of psychopathy, narcissism, Machiavellianism and openness to experience positively affect negative behavioral changes, whereas extraversion personality trait negatively affected.

Keywords: Organizational Power, Effects of Power, Personality Traits, Ethics Approaches, School Principal

KISALTMALAR

AGFI	: Adjusted Goodness of Fit Index (Düzeltilmiş Uyum İyiliği İndeksi)
AMOS	: Analysis of Moment Structures (Moment Yapılarının Analizi)
DFA	: Doğrulayıcı Faktör Analizi
BFK	: Beş Faktör Kuramı
BFKÖ	: Beş Faktör Kişilik Özellikleri
GFI	: Goodness of Fit Index (Uyum İyiliği İndeksi)
GKDD	: Güç Kaynaklı Davranış Değişiklikleri
KKÖ	: Karanlık Kişilik Özellikleri
KÜÖ	: Karanlık Üçlü Ölçeği (Karanlık Kişilik Özellikleri Ölçeği)
MEB	: Milli Eğitim Bakanlığı
NFI	: Normed Fit Index (Normlaştırılmış Uyum İndeksi)
NNFI	: Non-normed Fit Index (Normlaştırılmamış Uyum İndeksi)
OMKÖ	: On Maddeli Kişilik Ölçeği
RMSEA	: Root-mean Square Error of Approximation (Tahmin Hatalarının Ortalamasının Karekökü)
TBA	: Temel Bileşenler Analizi
YEM	: Yapısal Eşitlik Modellemesi
SD	: Serbestlik Derecesi
SPSS	: Statistical Package for the Social Sciences (Sosyal Bilimler için İstatistik Paketi)
SRMR	: Standardized Root Mean-square Residual (Standartlaştırılmış Hata Kareleri Ortalamasının Karekökü)
SS	: Standart Sapma
TDK	: Türk Dil Kurumu

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Beş Faktör Kuramı Modeli	85
Şekil 2. Araştırmanın İkinci Aşamasına İlişkin Model.....	130
Şekil 3. Araştırma Basamakları	132
Şekil 4. Ölçek Geliştirme Basamakları.....	139
Şekil 5. GKDD Ölçeğine İlişkin DFA Diyagramı	146
Şekil 6. Etik Yaklaşımlar Ölçeğine İlişkin DFA Sonuçları	154
Şekil 7. Etik Yaklaşımlar ve Kişilik Özelliklerinin Olumlu Davranış Değişikliklerini Yordama Gücü	168
Şekil 8. Etik Yaklaşımlar ve Kişilik Özelliklerinin Olumsuz Davranış Değişikliklerini Yordama Gücü	172



TABLÖLER LİSTESİ

Tablo 1. Onaltı Faktör Kişilik Özellikleri	71
Tablo 2. Beş Faktör Kuramının Varsayımları	84
Tablo 3. Örneklemeye Dâhil Edilen Okul Sayıları	134
Tablo 4. Nicel Aşama Örneklemine İlişkin Demografik Özellikler	135
Tablo 5. OMKÖ'ye İlişkin DFA Sonuçları	137
Tablo 6. KÜÖ'ye İlişkin DFA Sonuçları	138
Tablo 7. GKDD Ölçeği TBA Sonuçları	144
Tablo 8. GKDD Ölçeğine İlişkin DFA Sonuçları	145
Tablo 9. GKDD Ölçeğine İlişkin Güvenirlik Analizi Sonuçları	147
Tablo 10. Etik Perspektif Ölçeği Kapsam Geçerliği Değerlendirme Sonuçları	149
Tablo 11. Etik Perspektif Ölçeği TBA Sonuçları	152
Tablo 12. Etik Yaklaşımlar Ölçeğine İlişkin DFA Sonuçları	153
Tablo 13. Etik Yaklaşımlar Ölçeğine İlişkin Güvenirlik Analizi Sonuçları	155
Tablo 14. Dönüşümler Sonrası Araştırma Verilerine İlişkin Normalite Testi Sonuçları	157
Tablo 15. YEM Uyum İndekslerine İlişkin Kabul Edilebilir Değerler	161
Tablo 16. GKDD'ye İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	163
Tablo 17. Etik Yaklaşımlar ve Kişilik Özelliklerinin Olumlu Davranış Değişikliklerini Yordama Gücüne Yönelik Oluşturulan Ölçme Modeline İlişkin Uyum Değerleri	166
Tablo 18. Etik Yaklaşımlar ve Kişilik Özelliklerinin Olumlu Davranış Değişikliklerini Yordama Gücüne İlişkin Uyum Değerleri	167
Tablo 19. Etik Yaklaşımlar ve Kişilik Özelliklerinin Olumsuz Davranış Değişikliklerini Yordama Gücüne Yönelik Oluşturulan Ölçme Modeline İlişkin Uyum Değerleri	170
Tablo 20. Etik Yaklaşımlar ve Kişilik Özelliklerinin Olumsuz Davranış Değişikliklerine Etkisine İlişkin Uyum Değerleri	171

EKLER LİSTESİ

EK 1. On Maddeli Kişilik Ölçeği Kullanım İzni	217
EK 2. Kocaeli Üniversitesi Etik Kurul Onayı	218
EK 3. Kocaeli Valiliği Araştırma İzni	219
EK 4. Araştırmada Kullanılan Ölçekler.....	220
EK 5. On Maddeli Kişilik Ölçeği DFA Diagramı	223
EK 6. Karanlık Kişilik Özellikleri Ölçeği DFA Diagramı	224
EK 7. Araştırma Verilerinin Doğrusallığına İlişkin Saçılma Diyagramları	225
EK 8. Araştırma Değişkenleri Arasındaki Korelasyon Katsayıları	229
EK 9. Etik Yaklaşımlar ve Kişilik Özelliklerinin Olumlu Davranış Değişikliklerini Yordama Gücüne İlişkin Ölçme Aracı Parametre Tahminleri Anlamlılık Düzeyi..	230
EK 10. Etik Yaklaşımlar ve Kişilik Özelliklerinin Olumlu Davranış Değişikliklerini Yordama Gücüne Yönelik Oluşturulan Ölçme Modeline İlişkin DFA Diagramı ...	232
EK 11. Etik Yaklaşımlar ve Kişilik Özelliklerinin Olumlu Davranış Değişikliklerini Yordama Gücüne İlişkin Parametre Tahminlerinin Anlamlılık Düzeyi	233
EK 12. Etik Yaklaşımlar ve Kişilik Özelliklerinin Olumlu Davranış Değişikliklerini Yordama Gücüne İlişkin YEM Diagramı	234
EK 13. Etik Yaklaşımlar ve Kişilik Özelliklerinin Olumsuz Davranış Değişikliklerini Yordama Gücüne İlişkin Ölçme Aracı Parametre Tahminleri Anlamlılık Düzeyi..	235
EK 14. Etik Yaklaşımlar ve Kişilik Özelliklerinin Olumsuz Davranış Değişikliklerini Yordama Gücüne Yönelik Oluşturulan Ölçme Modeline İlişkin DFA Diagramı ...	237
EK 15. Etik Yaklaşımlar ve Kişilik Özelliklerinin Olumsuz Davranış Değişikliklerini Yordama Gücüne İlişkin Parametre Tahminlerinin Anlamlılık Düzeyi	238
EK 16. Etik Yaklaşımlar ve Kişilik Özelliklerinin Olumsuz Davranış Değişikliklerini Yordama Gücüne İlişkin YEM Diagramı	239
EK 17. Okul Yöneticilerinin Beş Faktör Kişilik Özelliklerine İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	240

GİRİŞ

Güç sahibi olmak bireyde olumlu ya da olumsuz davranış değişikliklerine sebep olabilmektedir. Güçlü bireylerin gücü ne yönde kullandıkları, güçten etkilenenler ve örgüt için büyük bir önem ifade etmektedir. Güçten etkilenenlerin performansları, iş doyumları, örgütsel vatandaşlıkları, örgüte olan güvenleri gibi birçok faktör, güç sahibinin davranışları ile yakından ilişkilidir. Örgütün etkililiği de yine güç sahibinin sergileyeceği davranışlar doğrultusunda artabilir ya da azalabilir. Eğitim yönetimi bağlamında değerlendirildiğinde okul yöneticileri konumları gereği yasal güç, ödül gücü ve zorlayıcı güce sahiptirler. Ayrıca kişisel güç kaynakları olan karizmatik güç ve uzmanlık gücüne de sahip olmaları olasıdır. Okul yöneticilerinin sahip oldukları bu güçten dolayı çeşitli davranış değişiklikleri sergilemeleri muhtemeldir. Güç kaynaklı bu davranış değişiklikleri, bireysel ya da örgütsel faktörlerden kaynaklanabilir. Bu çalışmada bireysel faktörlerden, okul yöneticilerinin etik yaklaşımları ve kişilik özelliklerinin, güce sahip olduktan sonra sergileyecekleri olumlu ya da olumsuz davranış değişikliklerine etkisi incelenmiştir. Böylece okulun etkililiği ve öğretmenlerin performansına doğrudan etki eden yönetici davranışlarının önceden kestirilmesine katkı sağlayacak veriye dayalı bilgiler elde edilmeye çalışılmıştır.

Bu amaç doğrultusunda birinci bölümde; araştırmanın problem durumu ortaya konulmuş, araştırmadaki önemli kavramların tanımları yapılmış, araştırmanın önemi, amacı, sayıltıları ve sınırlılıkları tanımlanmıştır. İkinci bölümde; alan yazın ışığında etik, kişilik özellikleri ve güç kavramları incelenmiş ve araştırmanın kavramsal çerçevesi çizilmiştir. Üçüncü bölümde; araştırmanın modeli, evreni, örnekleme, kullanılan veri toplama araçları, verilerin nasıl toplandığı ve analiz edildiği bilgilerine yer verilmiştir. Araştırmanın son bölümünde ise analizler sonucu elde edilen bulgular sunulmuş ve araştırma sonuçları alan yazın ışığında tartışılarak uygulayıcı ve araştırmacılara öneriler sunulmuştur.

BİRİNCİ BÖLÜM

PROBLEM DURUMU

Bu bölümde, araştırmanın problem durumuna; araştırmadaki temel kavramların tanımlarına, araştırmanın önemine, amacına, sayıltılarına ve sınırlılıklarına ilişkin bilgiler yer almaktadır.

1.1. PROBLEM DURUMU

Örgütsel alanda güç ve gücün kullanımı, örgütün faaliyetlerinin yürütülmesinde önemli bir unsurdur. Örgütlerin etkililiği ve verimliliği; yönetimin yapısı ve becerisi ile yakından ilişkili olup, eylemleri planlayan, uygulatan, kaynakları, ödül ve cezaları yöneten kişiler olarak yöneticiler genellikle gücü ellerinde bulundurmaktadırlar. Hoy ve Miskel'e (2012) göre bütün sosyal örgütler üyelerini kontrol eder. Bu durum özellikle formal örgütler için önemli bir problemidir. Çünkü örgütlerde işgörenleri kontrolün temelinde, güç ilişkileri bulunmaktadır.

Güç; işleri gerçekleştirebilme (Bolman ve Deal, 2003); örgütsel çıktıları etkileyebilme (Mintzberg, 1983); davranışları ve olayların gidişatını değiştirme, direnişi kırma, insanlara –yapmak istemeseler bile- bazı şeyleri yaptırabilme (Pfeffer, 1992) kapasitesi ya da yeteneği olarak tanımlanmaktadır. Keltner, vd. (2003: 268) ise gücü bireyin, kaynak sağlayarak, kaynakları kısıtlayarak ya da cezaları yöneterek diğerlerinin durumunu değiştirebilme kapasitesi olarak tanımlamaktadır. Burada sözü geçen kaynaklar veya cezalar, maddi (gıda, para, ekonomik fırsat, fiziksel zarar veya işten çıkarma) olabileceği gibi, sosyal (bilgi,

şefkat, dostluk, karar verme fırsatları, taciz ya da dışlama) de olabilir. Güç, bireylerin ya da sistemlerin sahip olduğu, elde edilebilen, kullanılan ve dağıtılabilen somut bir özellik (Bolman ve Deal, 2003) olarak görülmektedir.

Güç kavramı geçmişten günümüze farklı yönleri ile çeşitli yazarlarca irdelenmiştir. Genel olarak bakıldığında araştırmaların, güç elde etmeye iten motivasyon unsurlarını; gücün temellerini ve güce sahip olmanın sonuçlarını inceledikleri görülmüştür. Güce sahip olmaya iten motivasyon unsurlarına yönelik araştırmalar (Örneğin; Good ve Good, 1972; McClelland ve Burnham, 2003; Pfeffer ve Fong, 2005) bireyin güce sahip olmak istemesinin nedenleri ve güç ihtiyacının yüksek olduğu kişileri karakterize etmeyi amaçlamaktadır. Gücün temellerini inceleyen çalışmalar ise (Örneğin, Dahl, 1957; French ve Raven 1959; Mintzberg, 1983) daha çok güç kaynakları üzerine odaklanmıştır. Bu çalışmalar gücü; ödül gücü, zorlayıcı güç, yasal güç, karizmatik güç ve uzmanlık gücü (French ve Raven, 1959), kaynak, teknik beceri, bilgi, yasal yetki ve nüfuz (Mintzberg, 1983) gibi kaynaklarına göre sınıflandırmışlardır. Güce sahip olmanın sonuçlarını ele alan çalışmalarda ise (Örneğin, Kipnis, 1972, 1976; Anderson ve Berdahl, 2002; Guinote, 2017; Lehrer, 2010) gücün davranışsal açıdan birey üzerindeki olumlu ve olumsuz etkileri ele alınmıştır.

Gücün birey üzerindeki etkileri duruma veya bireysel farklılıklara bağlı olarak değişiklik gösterebilmektedir (Overbeck ve Park, 2001). Gücün etkisi, bireyin kişisel amaçlarıyla ilişkili olarak durumsal bir karakter gösterir. Güç bazen bireyi kendi çıkarlarına yönelik davranışlarda bulunmak gibi olumsuz yönde etkilerken, bazen de sosyal sorumluluk davranışları sergilemek gibi olumlu yönde etkileyebilir (Chen vd., 2001). Sahip olunan güç, toplumu iyi yönde etkilemek için kullanılabileceği gibi, başkalarından faydalanmak veya kendini zenginleştirmek için de kullanılabilmektedir (Kipnis, 1972). Örneğin gücü elinde bulunduranlar, daha yaratıcı olma, kendi düşünce ve istekleri doğrultusunda eyleme geçebilme, baskılardan daha az etkilenme gibi olumlu değişiklikler yaşayabildikleri gibi, diğerlerini nesneleştirme, düşmanca davranışlarda bulunma veya kendi çıkarlarını dikkate alma gibi olumsuz değişiklikler de gösterebilirler (Robbins ve Judge, 2012).

Bu bağlamda güce sahip olmanın birey üzerinde olumlu veya olumsuz etkileri olduğu ve bu etkilerin örgütün yapısına, bireyin örgüt içindeki rolüne, kişiliğine, etik ve ahlaki değerlerine, göre değişiklikler gösterdiği söylenebilir.

Kişilik, bireyi diğer insanlardan ayıran veya benzer yönlerini ortaya koyan özellikler (McShane ve Von Glinov, 2016); bireyin diğer bireylere tepki göstermek ya da onlarla etkileşime girmek için kullandığı yollar olarak tanımlanmaktadır (Robbins ve Judge, 2012). Kişilik konusunda yapılan çalışmalarda birçok kişilik özelliği sınıflandırması yapılmıştır. Bunlardan en çok kabul gören sınıflandırma büyük beş olarak da bilinen beş faktör kişilik modelidir (McShane ve Von Glinov, 2016). Beş faktör kişilik modeli, kişilik özelliklerini hiyerarşik yapıda ele alan bir modeldir ve kökeni dildeki nitelik tanımlayıcı terimlerin (sıfatların) analizine dayanmaktadır (Costa ve Widiger, 2002). Bu modelde; *nevrotiklik*, *dışadönüklük*, *deneyime açıklık*, *yumuşak başlılık* ve *sorumluluk* olmak üzere beş farklı kişilik türü tanımlanmıştır (Robbins ve Judge, 2012). Bu kişilik türleri özetle aşağıdaki gibi açıklanabilir (McCrae ve Costa, 2003):

- *Nevrotiklik*: Bireyin hoş olmayan ve rahatsız edici duyguları yaşamaya ve düşünce ve eylemlerinde çeşitli rahatsızlıklara maruz kalma eğilimini temsil eder. Nevrotikler, kızgınlık, düşmanlık, depresyon üzüntü ya da utanç gibi duyguları sıklıkla yaşarlar.
- *Dışadönüklük*: Bu kişilik tipine sahip kişiler sosyal etkileşim ve eğlenceli aktivitelerden hoşlanır, girişimcidirler ve lider özellikleri vardır. Enerjik ve güçlüdürler, sürekli bir şeylerle meşguldür hızlı hareket eder ve konuşurlar.
- *Deneyime açıklık*: Yeni fikirlere, deneyimlere ve yaklaşımlara duyarlılığı ifade eder. Yargılayıcı değildir aksine hoşgörülü, yaratıcı, Deneyime açık bireyler kendi duygularını güçlü bir şekilde yaşarlar ve deneyimlerler.
- *Uyumluluk*: Başkalarını önemseme, onlara güvenme eğilimindedir. Kişiler ve olayların altında nadiren gizli niyetler arar. Başkalarına güvendikleri gibi kendileri de güvenilir samimi ve açık sözlüdürler.
- *Sorumluluk*: Bu kişilik tipine sahip kişiler genellikle öz-disipline sahip, hırslı, çalışkan hatta bazen işkoliklik seviyesinde işlerine bağlıdırlar. Aynı zamanda bilgili ve mantıklı kişilerdir.

Alan yazında beş faktör kişilik özelliklerinin yanında saldırgan ancak patolojik olmayan kişilik özelliklerine de vurgu yapılmaktadır. Paulhus ve Williams'a (2002) göre karanlık kişilik özellikleri ya da karanlık üçlü olarak da bilinen bu özellikler; *narsizm*, *makyavelizm* ve *psikopatidir*. Jones ve Paulhus (2014) narsistik kişileri; kendilerini üstün gören, kibirli, gösteriş meraklısı, övgü bekleyen kişiler olarak; makyavelistleri, olayları manipüle eden, duygusuz, katı ve hesapçı kişiler olarak; psikopatikleri ise antisosyal, dengesiz, duygusuz kişiler olarak tanımlamışlardır.

Kişilik, kalıtsal faktörlerin yanında, aileden gelen öğretiler, coğrafi-fiziki koşullar, toplumun kültürü, değerleri ve sosyal ilişkilerini de içeren karmaşık bir yapı tarafından şekillendirilmektedir. Bu etkileşim bireylere kendilerine has olan duyguları, düşünceleri, toplumsal değerleri kavramalarına ve uygulamalarına etki ederken, diğer tüm yaşayış stillerine de yansıyabilmektedir (Uludağ, 2017). Bu bağlamda düşünüldüğünde bireyin güç algısının, kullandığı güç taktiklerinin veya gücün davranışlar üzerindeki etkilerinin bireyin kişiliğine bağlı olarak farklılıklar göstereceği söylenebilir. Nitekim Grams ve Rogers (1990) farklı kişilik özelliklerine sahip bireylerin farklı güç taktikleri kullandığını; Boulding (1990) ise gücün, bireyin doğumundan ölümüne kadar kalıtsal ve çevresel faktörlerin etkisiyle edindiği birikimlerin, kısaca bireyin kişiliğinin bir ürünü olduğunu ifade etmektedirler.

Bireyin davranışlarına yön veren bir diğer faktör ise etik algısıdır. Büyük Türkçe Sözlükte (TDK, 2011) etik kavramı ; ödev, yükümlülük, sorumluluk ve erdem gibi kavramları analiz eden, doğruluk veya yanlışlık ile iyi veya kötüyle ilgili ahlaki yargıları ele alan, ahlaki eylemin doğasını soruşturan ve iyi bir yaşamın nasıl olması gerektiğini açıklamaya çalışan felsefe dalı olarak tanımlanmaktadır. Shaw'a (2011) göre etik bireyin davranışlarını sınırlayan ahlaki kurallar ve bireyin karakteri ile ilgilendirir. Doğru ve yanlış, adalet ve adaletsizlik, iyi ve kötü, görev ve yükümlülük, adalet ve haksızlık ile ahlaki sorumluluk ve eylemlerimize rehberlik eden değerler konularını araştırır.

Davranışların etik ilkelere uygunluğunun değerlendirilmesinde hangi ölçütlerin kullanılacağı konusunda birçok farklı yaklaşım vardır. Aydın'a (2014) göre etik ilkelerin geliştirilmesinde temel alınan yaklaşımlar; *amaçlanan sonuç etiği (teleoloji)*, *kural etiği (deontoloji)*, *toplumsal sözleşme etiği* ve *kişisel etik* olmak üzere dört grup altında toplanabilir. Teleolojik yaklaşım, davranışın etik açıdan doğruluğu ya da yanlışlığını davranışın sonuçlarının belirlediğini kabul eder. Eğer bir eylemin sonucu iyi ise eylem etikdir (Pops, 2001). Öncülüğünü Immanuel Kant'ın yaptığı deontolojik yaklaşımda, herkes için aynı olan, herkes için geçerliliğe sahip bulunan a priori bir temelin, bir yasanın bulunması gerektiği düşüncesi hâkimdir. Kısaca etik kurallar genel geçer ve evrensel olmalıdır (Özlem, 2004: 69). Toplumsal sözleşme etiğinde, bir eylemin ahlaki yönden doğruluğunun toplumun normları ve gelenekleri tarafından belirlendiği düşüncesi hâkimken, kişisel etik de ise ahlaki doğruluğun kişinin vicdanına tarafından belirlendiği savunulur (Aydın, 2014).

Örgütsel alanda gücü elinde bulunduran kişilerin sahip oldukları gücü bazen örgüt bazen ise kişisel çıkar sağlama amaçlı kullandıklarına ilişkin birçok olay gündeme gelmiştir. ABD'deki Enron şirketinde yaşanan yolsuzluk olayı; Türkiye'de 2003 yılında yaşanan İmar Bankası olayı bu duruma örnek olarak verilebilir. Bunun yanında Kamu Görevlileri Etik Kurulunun 10. yılı - Faaliyet Raporu'na (2015) göre 2005-2014 yılları arasında Türkiye'de; dürüstlük ve tarafsızlık, kamu kaynaklarının kişisel amaçlarla kullanılması, görev ve yetkilerin çıkar amaçlı kullanılması, yolsuzluk, mobbing, kayırmacılık/ayırmacılık gibi nedenlerle kamuda görevli yöneticiler hakkında kurula toplam 1821 başvuru yapılmıştır. Örgütlerde görülen bu etik dışı davranışlar ve bu davranışlara verilen tepkiler birçok araştırmaya da konu olmuş ve bu araştırmalarda etik dışı davranışların bireysel, örgütsel ya da durumsal faktörlerden kaynaklanabileceği ifade edilmiştir (Örneğin: Brass, vd., 1998; Langevin ve Mendoza, 2013; Sieber, 2012; Toker Gökçe, 2013). Ancak kaynağı ne olursa olsun bu tarz davranışların genellikle birey yönetici pozisyonuna ulaştıktan sonra ortaya çıktığı görülmektedir (Kipnis, 1972; Overbeck ve Park, 2001; Gruenfeld vd., 2008). Bu bağlamda güç sahibi olmanın bazı yöneticilerde etik dışı ya da istenmeyen davranışlar sergilemesine sebep olduğu söylenebilir. Nitekim yöneticiler genellikle yasal, ödül ve ceza gücünü ellerinde bulunduran kişilerdir ve sahip

oldukları güç nedeniyle gerek etik algıları gerekse kişiliklerinin etkisiyle çeşitli davranış değişiklikleri sergilemeleri olasıdır. Yukarıdaki bilgiler ışığında bireylerin gücü elde ettikten sonra sergileyebilecekleri davranış değişikliklerinin, kişilik özellikleri ve etik yaklaşımlarından etkileneceği söylenebilir.

1.2. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Bu çalışmanın çıkış noktası bireylerin güç sahibi olduklarında yaşadıkları davranış değişiklikleri olmuştur. Lord Acton'un "Güç yozlaştırır; mutlak güç, mutlaka yozlaştırır" sözleriyle ifade ettiği, güç sahibi olmanın bireyin davranışlarını olumsuz etkilediği düşüncesi uluslararası alanda yapılmış birçok araştırma (Örneğin: De Celles vd., 2012; Giurge vd.,2019; Goodwin, 1993; Gu vd., 2020; Kipnis, 1972; Sheffer , 1999; Yap, 2013) ile desteklenmektedir. Birey güç sahibi olduktan sonra diğerlerini küçümseme, sahip olduğu gücü kendi çıkarları için kullanma, diğerlerini nesneleştirme gibi olumsuz davranışlar sergileyebilmektedir. Ancak yapılan bazı araştırmalarda (Örneğin: De Celles vd., 2012; Jurkiewicz ve Brown, 2000; Keltner vd. 2003; Liu ve Huang, 2015; Overbeck ve Park, 2001) ise gücün bireyin davranışlarını olumlu yönde de değiştirebileceği sonucuna ulaşılmıştır. Bu araştırmalarda güç sahibi kişilerin sorumluluk alma, yaratıcı fikirler üretme, amaçlar doğrultusunda eyleme geçebilme gibi olumlu değişiklikler de yaşayabilecekleri ifade edilmektedir. Yurt içinde yapılan araştırmalar incelendiğinde ise; hubris sendromu, güç zehirlenmesi veya toksik liderlik gibi adlandırmalar içeren sınırlı sayıda araştırma (Reyhanoğlu ve Akın, 2016; Özgüzel ve Taş, 2016; Yalçınsoy ve Işık, 2018; Yıldırım, 2020) bulunduğu görülmüştür. Ancak güç sahibi olmanın birey üzerindeki davranışsal etkilerini inceleyen herhangi bir araştırmaya rastlanılmamıştır. Daha önce de belirtildiği üzere güç sahibi olmak bireyin davranışlarında olumlu veya olumsuz çeşitli değişikliklere sebep olmaktadır. Eğitim yönetimi bağlamında değerlendirildiğinde, okul yöneticileri, sahip oldukları pozisyonlarından dolayı yasal güç, ödül gücü ve zorlayıcı güce sahip bireyler olarak tanımlanabilir. Ayrıca bireysel özelliklerinden kaynaklanan karizmatik güç ve uzmanlık gücüne de sahip olmaları olasıdır. Bir öğretmenin okul yöneticisi olduktan sonra sergileyeceği davranışlar, öncelikle öğretmenlerin ve dolayısıyla da okulun etkililiğini belirleyen temel

unsurlardandır. Nihayetinde öğretmenlerin iş doyumları, örgütsel bağlılıkları, örgütsel güven ve adalet duyguları gibi çeşitli faktörlerin okul yöneticisinin davranışları ile ilişkili olduğunu gösteren çok sayıda ulusal ve uluslararası araştırma (Örneğin: Atik, vd., 2019; Bogler, 2001; Bogler ve Somech, 2004; Cemaloğlu ve Kılınç, 2012; Demirbilek, 2018; Dymek-Thompson, 2004; Hawkins, 1998; Hurren, 2006; Koşar ve Pehlivan, 2020; Olcum ve Titrek, 2015; Oğuz, 2011; Tarter ve Hoy, 1988; Uğurlu ve Üstünel, 2011) bulunmaktadır. Yukarıda verilen bilgiler ışığında güce sahip olan okul yöneticilerinin sergileyeceği olumlu veya olumsuz davranış değişikliklerinin okulun etkililiği üzerinde bir fark yaratacağı söylenebilir. Dolayısıyla yürütülen araştırmanın; güç kaynaklı davranış değişiklikleri kavramının Türk alan yazınına kazandırılması, bu kavramın eğitim yönetimi ve yöneticileri açısından ele alınarak alan yazına katkı sağlanması ve yeni bakış açılarının getirilmesi adına önem arz ettiği düşünülmektedir. Ayrıca araştırma kapsamında geliştirilen güç kaynaklı davranış değişiklikleri ölçeğinin, alandaki öncü çalışmalardan biri olması ve yapılacak benzer çalışmalara katkıda bulunması açısından da önem arz ettiği düşünülmektedir.

Etik yaklaşımlar; bireylerin tercih ettiği davranış biçimleriyle ilgili değerler kümesi veya bir kararın doğruluğuna ilişkin inancı oluşturan temel kurallar dizini olarak tanımlanmaktadır (Hitt, 1990: 97). Alan yazın incelendiğinde etik yaklaşımlara ilişkin birçok sınıflandırma olmasına rağmen deontoloji, teleoloji, toplumsal sözleşme etiği ve vicdan etiği sınıflandırmasının en geniş bakış açısını sağlayan dört yaklaşım olduğu söylenebilir. Yöneticilerin etik yaklaşımları, etik ve etik dışı davranışları, gerek ulusal gerekse uluslararası alan yazında birçok araştırmaya (Örneğin: Berkovich ve Schwartz, 2011; Blase, 1989; Can ve Işık-Can, 2019; Çetin ve Özcan, 2004; Çimen ve Karadağ, 2019; Eyal vd., 2011; Feng-I, 2011; Katip, 2019; Kirby, 1990; Kirby vd., 1992) konu olmuştur. Etik davranış konusunda yapılan araştırmaların daha çok etik liderlik kapsamında yoğunlaştığı ve çeşitli örgütsel davranışlar ile ilişkilendirildiği görülmektedir. Güç kavramı bağlamında değerlendirildiğinde ise etik liderlik ile; güçlendirme (Zhu vd., 2004), güç kaynakları (Özdemir, 2015), güç mesafesi (Wen ve Chen, 2016; Ahmad ve Gao, 2018), bireysel güç (Haller vd., 2018), güç bağımlılığı (Zhang vd., 2018), güç kullanımı (Reiley ve

Jacobs, 2016), yozlaşma (Hallak ve Poisson, 2005; Gorsira, vd., 2018) gibi değişkenlerle arasındaki ilişkilerin incelendiği görülmüştür. Ancak bireylerin etik yaklaşımlarının genel olarak güç kavramı ile özelde ise güç kaynaklı davranış değişiklikleri ile ilişkilendirildiği herhangi bir araştırmaya rastlanılmamıştır. Bu bağlamda okul yöneticilerinin etik yaklaşımlarının, güç kaynaklı davranış değişikliklerine etkisinin inceleneceği bu araştırma, alanda öncü araştırmalardan biri olması açısından önem arz etmektedir. Ayrıca etik yaklaşımların okul yöneticilerinde gözlenen güç kaynaklı davranış değişikliklerine etkisinin belirlenmesi, yöneticilerde gözlenebilecek olumlu ya da olumsuz davranış değişikliklerinin önceden tahmin edilmesine yardımcı olabilir. Dolayısıyla yönetici seçimi konusunda yetkililere yol gösterici olması açısından da bu çalışmanın önem arz ettiği düşünülmektedir. Tüm bunların yanı sıra araştırma kapsamında geliştirilen etik yaklaşım ölçeğinin; kısa, geçerli ve güvenilir bir ölçek olması sebebiyle farklı örneklem gruplarında kullanılarak bu alanda yapılacak araştırmalara katkıda bulunması açısından da önem arz ettiği söylenebilir.

Bireylerin davranışlarına yön veren faktörlerden biri de kişilik özellikleridir. Kişilik, bireyi diğer insanlardan ayıran veya benzer yönlerini ortaya koyan özellikler (McShane ve Von Glinov, 2016); bireyin diğer bireylere tepki göstermek ya da onlarla etkileşime girmek için kullandığı yollar (Robbins ve Judge, 2012) olarak tanımlanmaktadır. Kişilik özelliklerinin alan yazında çeşitli örgütsel davranışlar ile ilişkilendirildiği görülmektedir. Güç kavramı bağlamında ise kişilik özelliklerinin incelendiği uluslararası alan yazında çok sayıda araştırmaya ulaşmak mümkündür. Örneğin kişilik özellikleri ile; sosyal güç (Yamokoski ve Dubrow, 2008; Wood ve Harms, 2016), güç taktikleri (Grams ve Rogers, 1990), durumsal güç (Greenhalgh vd.,1985), güç mesafesi (Dikko vd., 2017; Roozmand vd.,2011), gibi değişkenler arasındaki ilişkilerin incelendiği görülmüştür. Ulusal alan yazında ise kişilik özellikleri ve kullanılan güç kaynaklarının lider üye etkileşimindeki rolünü inceleyen bir tane araştırmaya (Erkuş, 2010) ulaşılabilmektedir. Yapılan alan yazın incelemesi değerlendirildiğinde özellikle yozlaşma kavramı ile kişilik özellikleri arasındaki ilişkilerin incelendiği çok sayıda araştırmaya (Örneğin; Agbo ve Iwundu, 2016; Connelly ve Ones, 2008; Julián ve Bonavia, 2020) ulaşılmıştır. Yozlaşma; en genel

tanımıyla sahip olunan gücün kişisel çıkarlar amacıyla kullanılmasını ifade etmektedir (Julián ve Bonavia, 2020: 330). Bu bağlamda yozlaşma kavramının güç kaynaklı olumsuz davranış değişikliklerinden bir kısmını karşıladığı söylenebilir. Ancak güç kaynaklı davranış değişiklikleri, bireyde gözlenen olumlu ve olumsuz davranış değişikliklerinin tümünü kapsamakta olup, yozlaşma ifadesinden çok daha geniş bir davranış yelpazesini ifade etmektedir. Güç sahibi olmanın sebep olduğu olumlu ve olumsuz davranış değişikliklerinin kişilik özellikleri ile ilişkilendirildiği herhangi bir araştırmaya rastlanılmamıştır. Bu nedenle yürütülen araştırmanın alanda öncü araştırmalardan biri olması ve yeni araştırmalara öncülük etme potansiyelinin bulunması sebebiyle önem arz ettiği söylenebilir.

Bir çok örgütte işe alımlarda veya yönetici seçimlerinde kişilik envanterleri, ilgi envanterleri, zeka testleri gibi uygulamaların yapıldığı bilinmektedir. Yürütülen bu araştırma ile hangi kişilik özelliğine sahip bireylerin ne tür davranış değişiklikleri sergileyebileceğine yönelik çıkarımlarda bulunulmuştur. Bu bağlamda yönetici seçimi ve görevlendirmelerinde ilgililere yol gösterici olması açısından da bu araştırmanın önem arz ettiği düşünülmektedir.

Genel olarak araştırma konusuna ilişkin alan yazın değerlendirildiğinde, güce sahip olan bireylerin davranışlarında gözlenen değişikliklerin nedenlerine oldukça yüzeysel olarak değinildiği görülmüştür. Örneğin De Celles vd. (2012) bireylerde olumlu ya da olumsuz davranış değişikliklerinin gözlenmesinin sebebini etik farkındalık seviyesi ile ilgili olduğunu ifade etmiştir. Anderson ve Berdahl (2002) ise baskın kişiliğe sahip bireylerin daha pozitif duygular deneyimlediği sonucuna ulaşmışlardır. Bireylerde gözlenen güç kaynaklı davranış değişikliklerinin, bireyin etik yaklaşımı ve kişilik özellikleri ile ilişkili olduğu görülmektedir. Ancak hangi etik yaklaşıma ya da hangi kişilik özelliklerine sahip bireylerin ne tür davranış değişiklikleri gösterebileceklerine ilişkin bir araştırmaya ulaşılamamıştır. Bu bağlamda güç kaynaklı davranış değişikliklerine etki eden faktörlerin belirlenmesi, bu alandaki bir eksikliği gidermesi açısından önem arz etmektedir. Ayrıca bu çalışmanın güç kaynaklı davranış değişikliklerinin altında yatan diğer nedenlerin incelenmesine öncülük edeceği düşünülmektedir.

Yukarıda sunulan gerekçelerden dolayı bu araştırmanın;

- Bireylerin etik yaklaşımları ile kişilik özelliklerinin güç kaynaklı davranış değişikliklerine etkisini ortaya koyması ve bu ilişkileri inceleyen başka bir çalışmaya ulaşılammış olmasından dolayı *özgün*,
- Eğitim örgütlerine yönetici seçiminde ilgililere yol gösterici olması bakımından *gerekli*,
- Alanyazına sağladığı katkılar ve ilerleyen araştırmalar için sunduğu öneriler açısından *işlevsel*, olduğu söylenebilir.

1.3. ARAŞTIRMANIN AMACI

Bu araştırmanın amacı, öğretmen algılarına göre eğitim yönetiminde güç sahibi olmanın birey üzerindeki davranışsal etkilerini kişilik özellikleri ve etik yaklaşımlar bağlamında incelemektir. Bu bağlamda okul yöneticilerinde güç sahibi olduktan sonra gözlenen davranış değişikliklerini ve yöneticinin etik yaklaşımı ile kişilik özelliklerinin bu değişiklikleri yordama gücünü ortaya koymak amaçlanmaktadır. Bu amaç doğrultusunda araştırmanın problem cümlesi ve alt problemleri oluşturulmuştur.

Problem Cümlesi ve Alt Problemler

1. Okul yöneticilerinin etik yaklaşımları ve kişilik özellikleri, güç kaynaklı davranış değişikliklerini anlamlı birer yordayıcısı mıdır?
 - a. Öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinde gözlenen güç kaynaklı olumlu ve olumsuz davranış değişiklikleri nelerdir?
 - b. Öğretmen algılarına göre, okul yöneticilerinin etik yaklaşımları ve kişilik özelliklerinin güç kaynaklı olumlu davranış değişikliklerinin anlamlı birer yordayıcısı mıdır?
 - c. Öğretmen algılarına göre, okul yöneticilerinin etik yaklaşımları ve kişilik özelliklerinin güç kaynaklı olumsuz davranış değişikliklerinin anlamlı birer yordayıcısı mıdır?

1.4. SAYILTILAR

1. Araştırmaya katılan tüm öğretmen ve yöneticilerin anket sorularına verdikleri cevaplar gerçek görüşlerini yansıtmaktadır.
2. Araştırmaya katılan tüm öğretmenler yöneticilerini tanıyabilecekleri ve davranış değişikliklerini gözlemleyebilecekleri yeterli sürede ilgili yöneticiyle birlikte çalışmışlardır. Bu süre katılımcının, değerlendirilen kişi ile yönetici olmadan önce ve yönetici olduktan sonra en az altışar ay süre ile birlikte çalışmaları olarak belirlenmiştir.
3. Türkiye İstatistik Kurumu 2017 yılı verilerine göre Kocaeli %14,7 oranla en çok göç alan üçüncü il konumundadır. Bu bağlamda Kocaeli'nin kozmopolit yapısının Türkiye genelini temsil ettiği varsayılmaktadır.

1.5. SINIRLILIKLAR

1. Araştırma bulguları ölçeklerin uygulandığı öğretim yılı ile sınırlıdır.
2. Araştırma bulguları veri toplama araçlarındaki maddelerin kapsamı ile sınırlıdır.
3. Bu araştırma katılımcıların verdiği cevaplarla sınırlıdır.
4. GKDD ölçeğinin geliştirilmesi aşamasında yaşanan pandemi nedeniyle örneklem ulaşma sürecinde yaşanan aksaklıklar, temel bileşenler analizi, doğrulayıcı faktör analizi ve araştırma bulguları aynı veri seti üzerinden değerlendirilmek zorunda kalmıştır.

1.6. TANIMLAR

Güç Kaynaklı Davranış Değişikliği: Bireyin güç sahibi olduktan sonra (okul yöneticisi olduktan sonra) gözlenen davranış değişikliklerini ifade etmektedir. Diğer bir ifade ile bireyin okul yöneticisi olmadan önceki davranışları ile okul yöneticisi olduktan sonraki davranışları arasındaki farklılıklardır.

Etik Yaklaşım: Bireyin sahip olduğu etik bakış açısı ya da eğilimi ifade etmektedir. Bu araştırmada bireylerin etik yaklaşımları teleoloji, deontoloji, toplumsal sözleşme etiği ve vicdan etiği bağlamında incelenmiştir.

Kişilik Özellikleri: Bu araştırmada kişilik özellikleri; Costa ve McCrea (1990) tarafından geliştirilen Beş Faktör Kişilik Özellikleri (deneyime açıklık, uyumluluk, dışa dönüklük, sorumluluk ve nevrotiklik) ile Paulhus ve Williams (2002) tarafından geliştirilen karanlık kişilik özelliklerini (narsizm, makyavelistlik ve psikopati) ifade etmektedir.

İKİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde etik, kişilik özellikleri ve güç kavramlarının kuramsal temelleri ve birbirleriyle olan ilişkileri alan yazın bağlamında tartışılarak araştırmanın kavramsal çerçevesi oluşturulmuştur.

2.1. ETİK KAVRAMI

Günümüz toplumlarının belki de en büyük problemlerinden biri olan etik davranış, gerek bireyler arası ilişkilerde gerekse örgütsel faaliyetler açısından neyin doğru neyin yanlış olduğu konusunda yol gösterici bir rol oynamaktadır. Yunanca *ethos* (ahlak, töre, karakter) kelimesinden türetilmiş (Uğurlu, 2015: 43) ve dilimize Fransızcadan geçmiş olan *etik* kavramı ödev, yükümlülük, sorumluluk ve erdem gibi kavramları analiz eden, doğruluk veya yanlışlık ile iyi veya kötüyle ilgili ahlaki yargıları ele alan, ahlaki eylemin doğasını soruşturan ve iyi bir yaşamın nasıl olması gerektiğini açıklamaya çalışan felsefe dalı olarak tanımlanmaktadır (TDK, 2019). Etik, Yunanca da, iyi bir "varoluş tarzı", bilgece bir eylem yolu arayışına karşılık gelir. Bundan dolayı etik, felsefenin, pratik varoluşu, iyi tasarımı etrafında düzenleyen parçasıdır (Badiou, 2004: 1).

Etik; neyin kabul edilebilir veya kabul edilemez, takdire şayan veya rezilce bulduğumuzu belirler. İşlerin ne zaman iyi gittiği ve ne zaman kötü gittiği konusundaki anlayışımızı, gurur, utanç, öfke ya da minnettarlığın nedenini, neyin affedilebilir ya da affedilemez olduğunu belirleyerek duygusal tepkilerimizi şekillendirir. Davranışlarımızın standartlarını ortaya koyar (Blackburn, 2003: 1).

Biyolojik bir bakış açısına göre ise etik; varoluş mücadelesindeki bireylerin eylemlerindeki özgürlüklerine bir sınırlama getirilmesidir (Gensler vd., 2004: 304).

Tüm etik teorilerde başlıca üç ana problem etrafında dolanıp durulduğu görülür: 1. *İyi* veya *en yüksek iyi* problemi, 2. *Doğru eylem* problemi, 3. *İrade (istenç) özgürlüğü* problemi. Bu problemlerin şu üç temel soruya yanıt getirme girişimiyle ilgili oldukları belirtilir: 1. *Neyi seçmeliyim?*, 2. *Ne yapmalıyım?*, 3. *Neyi istemeliyim?* (Özlem, 2004: 30). Etik her şeyden önce istenilecek bir yaşamın araştırılması ve anlaşılmasıdır. Daha geniş bir bakış açısı ile bütün etkinlik ve amaçların yerli yerine konulması; neyin yapılacağı ya da yapılamayacağının, neyin isteneceği ya da istenemeyeceğinin, neye sahip olunabileceği ya da olunamayacağının bilinmesidir (İ. Aydın, 2015: 17). Etik, eylemlerimizin doğru veya yanlış ve sonuçlarının iyi veya kötü olup olmadığını belirleyen ahlaki prensip ve değerleri ifade etmektedir (McShane, ve Von Glinow, 2016: 37).

Etik alanda çalışan tüm filozoflar iyi-kötü, doğru-yanlış gibi konuların üzerinde yoğunlaşmışlardır. Dolayısıyla etik ilkeler, toplumsal düzenin reçetesini düzenleyip, ahlaki tutumların kaynağını araştırarak bunlar üzerine düşünme etkinliğini geliştirmektedir (Gül ve Gökçe, 2008). Etik, değeri konu alan, kapsamında insanın değer biçici deneyimi, kısacası hayata anlam katan her şey bulunan düşünüş tarzı, ahlâkî ilkeler teorisi veya felsefe disiplini diye tanımlanabilir (Cevizci, 2002: 1). Ahlak yanlış ve doğru, iyi ve kötü, erdem ve kusur ile yaptıklarımızı ve yaptıklarımızın sonuçlarını değerlendirme ile ilgilidir. Ahlakı konu alan felsefe dalı ise ahlak felsefesi ya da etik olarak adlandırılır. Etik, temel olarak takındığımız ahlaki tutumlarımız ardında yatan yargıları ele alır (Nuttal, 1997: 15).

Etik, temel sosyal kurumları destekleyen kurallarda bir tür işbirliği sağlamak (Velasquez, 1996: 207), doğal dürtülerimizi frenleyen, ne yapmak istediğimizi değil ne yapmamız gerektiğini söyleyen normlar oluşturmak (Vallance, 1995: 3), davranışlarımıza felsefi bir bakış açısı ile anlam kazandırmaya çalışarak başkaları ile birlikte iyi bir yaşamın nasıl sağlanacağı konusunda düşündürmektir (Usta, 2011: 40).

Özetle etik; en iyi, en doğru davranışı tanımlamaya çalışarak insanların ne yapması ve ne yapmaması gerektiğini söyleyen, böylece eylemlerimize bir sınırlama getirerek başkalarıyla birlikte iyi bir yaşamın nasıl sürdürülebileceği konusunu temel alan bir felsefe dalı olarak tanımlanabilir. Etiğin özünde davranışın kendisi değil, nedenleri ve sonuçları üzerine düşünmek vardır.

2.1.1. Etik ve Ahlak

Etik, kısaca ahlak felsefesi olarak tanımlanmakla birlikte etik ve ahlak birbiriyle ilişkili ancak birbirinden farklı kavramlardır. Özlem (2004: 17) ahlak kavramını; bir kişinin, bir grubun, bir halkın, bir toplumsal sınıfın, bir ulusun, bir kültür çevresinin ve belli bir tarihsel dönemde yaşamına giren ve eylemlerini yönlendiren inanç, değer, norm, buyruk, yasak ve tasarımlar topluluğu ve ağı olarak tanımlamaktadır. Etik ise; ahlakın kuramsal ve teorik kısmını oluşturmakta ve ahlak üzerinde felsefi çerçevede düşünmek anlamında kullanılmaktadır. Böylece neyin iyi neyin kötü, doğru ve yanlışın ne olduğu, insan yaşamının amacının ne olması gerektiği, ahlaklı ve erdemli bir yaşamın içeriğinin nelerden oluştuğunu araştıran felsefenin bir dalı olarak etik, ahlaki kavramları analiz ederek, iyinin ve doğrunun ne anlama geldiği, bir eylemi iyi ya da yanlış yapan unsurların ne olduğu gibi konular üzerinde durmaktadır (Mahmutoğlu, 2009: 244).

Cevizci'ye (2002: 3) göre, ahlâk, bir kültür çevresi içinde kabul görmüş, belirlenmiş ve tanımlanmış değerler, bu değerlerin nasıl yaşatılacaklarını, ortaya koyan kurallar öbeği veya bir insan topluluğunun belli bir tarihsel dönem boyunca, belli türden inanç, emir, yasak, norm ve değerlere göre düzenlenmiş ve söz konusu düzenlemeye bağlı olarak töreleşmiş, gelenekleşmiş yaşama biçimidir. Ancak etik, insanların gelenekleştirdikleri kuralları basitçe izlemeyip, davranışın kabulleniş kurallarına akılcı nedenler aradıkları zaman başlar. Etik, bir iyi eylem yargısına varmaya çalışırken, bireyi düşünmeye yönlendirir adeta bireyi düşünme aracılığıyla eğitir (Usta, 2011: 41).

Ahlak, bir halkın, bir toplumun, bir ulusun ya da bir ümmetin belli bir tarihsel dönemde yaşamına giren ve eylemlerini yönlendiren inanç, değer, norm, buyruk ve yasak olarak insanların yaşamına yansıyan ilkeler bütünüdür. Yani ahlak yaşanan bir olgudur, belirlenmiş ilkeler bütünüdür. Etik ise ahlaktan farklıdır. Buna göre etik; bireylerin ahlak olarak benimseyip yaşamlarında uyguladıkları ilkeler üzerinde düşünme, sorgulama, rasyonel temellendirme girişiminde bulunma işi (Aydın, 2011: 3), ahlakın doğası ve nasıl yaşamamız gerektiği hakkında sistematik bir anlayış kazanma çabasıdır (Rachels, 2003: 1).

Bu bağlamda ahlak; eylemleri iyi-kötü, doğru-yanlış gibi niteleyen ve belli bir gruba/topluluğa ait din, gelenekler ve kültürden kaynağını alan, yazılı olmayan değerler, normlar ve kurallar bütünü olarak tanımlanabilir. Ahlakın belirli bir gruba/topluluğa ait olmasının; Budist ahlakı, İslam ahlakı, Hristiyan ahlakı, aristokrat ahlakı gibi çeşitli ahlak sistemlerinin ortaya çıkmasına sebep olduğu söylenebilir. Birçok ahlak sisteminin var olması bu sistemler arasında tutarsızlıklar, çelişkiler ortaya çıkmasına sebep olacaktır. Bir ahlak sistemi için iyi ve doğru olan bir eylem diğeri için kötü ve yanlış olabilir. İşte bu noktada etikten söz edilebilir. Çünkü etik ahlak üzerine düşünmek ve ahlaka eleştirel bir yaklaşım sergilemektir. Etiğin amacı iyi-kötü ve doğru-yanlış kavramlarına ilişkin ahlaklar birliği ya da ortak ahlak oluşturmak olarak özetlenebilir.

2.1.2. Etik Yaklaşımlar

Arnold vd.'ne (2014: 6) göre etik alanında yapılan çalışmalar genel olarak betimleyici etik, normatif etik ve meta etik olmak üzere üç farklı yaklaşımla ele alınmaktadır. Bu yaklaşımlar aşağıda açıklanmıştır.

2.1.2.1. Betimleyici Etik

Betimleyici etik ahlâk ve ahlâkî eylem bağlamında, olması gereken yerine, olanla ilgilenir, ahlâkî inançlarımızla ilgili sosyolojik ya da psikolojik olguları ifade eder. Söz konusu yaklaşımda, etik daha ziyade seyirci, gözlemci veya gözlemleyici durumdadır; ahlâkî olgu ve olaylara dışarıdan bakar, onları bilimsel bir yaklaşımla gözlemleyip, tasvir eder, açıklar (Cevizci, 2002: 6). Betimleyici etik, aslında davranışları yönlendiren genel inançları, değerleri, tutumları ve standartları ifade eder (Fischer, 2004: 398).

Betimleyici etik “ahlaksal ilkeler dünyanın nesnel özelliği midir yoksa kişiye, kültüre ve türlere göre midir?” sorusuna yanıt arayarak, ahlaksal prensiplerin ontolojik (varoluş) durumunu inceler (Erdoğan, 2006: 10). Bu yaklaşım, etik davranış ve etik inançların olgusal tanımlaması ve açıklaması ile ilgilidir (Arnold vd., 2014: 6). Özetle betimleyici etik, davranışlar için normlar oluşturmak yerine davranışları gözlemleyerek bilimsel süreçler yardımıyla inanç ve davranışları ve bu inanç ve davranışların nedenlerini tanımlamayı amaçlamaktadır.

2.1.2.2. Normatif Etik

Normatif etik, neyin doğru ve neyin yanlış, neyin iyi ve kötü olduğuyla, belirli durumlarda, ne yapıp ne yapılmaması gerektiğiyle, hayatta hangi nihaî amaçların peşinden gidilmesi ve hayatın nasıl sürdürülmesi gerektiğiyle ilgili bilgi veren, insanların ahlâkî eylemleri için norm ve düzenleyici ilkeler getiren etik yaklaşımdır (Cevizci, 2002: 7). M. Aydın’a (2015: 18) göre normatif etik ahlaki eylemlerimizin içeriğine karar vermemizle ilgilenir, eylemlerimize rehberlik ederek “ne yapmalıyım?” sorusunun cevabını vermeyi amaçlar.

Normatif etik, ahlaksal önsezilerimizin kaynağı ve haklı çıkarılması ile ilgilenir ve erdemli yaşamın nasıl olması gerektiğini belirten kodlardır. “Ahlakın

dayanakları nelerdir?”, “Hangi eylemler gerçekte doğru ya da yanlıştır?” gibi sorulara cevap vermeye çalışır (Erdoğan, 2006: 6). Normatif etik neyin iyi, doğru ve zorunlu olduğunu belirleyen genel özelliklerin kuramsallaştırılması ve ulaşılan sonuçların nedenlerinin belirlenmesi olarak nitelendirebilir (McCloskey, 1969: 4). Normatif etik temel ahlaki normları formüle etmeye ve savunmaya çalışan kuralcı bir çalışmadır. Gerçekte ne yapıldığını değil ne yapılması gerektiğini belirlemeyi amaçlar. Etik ilkeler oluşturarak bu ilkeler yoluyla sözleşmelerde adalet, çıkar çatışmaları, çevre kirliliği, hayvanlara kötü muamele, ırksal ve cinsel ayrımcılık gibi belirli sorunları düzenlemek için yaygın olarak kullanılmaktadır (Arnold vd., 2014: 7).

2.1.2.3. Meta Etik

Meta etik, ahlaki terimlerin anlamını, ahlaki akıl yürütmenin mantığını ve dilini, ahlaki varoluş, ahlaki bilgi ve ahlaki gerekçeleri inceler (Sugarman ve Sulmasy, 2001: 4). Etiğin göreceli olup olmadığı ya da insanın hep kendi çıkarları için davranıp davranmadığı gibi tartışmalar meta etiğin kapsamına girer (İ. Aydın, 2015: 18).

Meta etik, felsefenin biricik görevinin dilin mantıksal analizi veya kavram çözümlemesi olduğunu öne süren analitik felsefenin etik alanındaki tavrını ya da yaklaşımını ifade eder. Bu görüşe göre, ahlâk felsefecileri normatif etikle meşgul olmamalıdır, çünkü onların diğerlerine ahlâkî vaazlar verme veya nasıl yaşamaları gerektiğini söyleme hakları olamaz (Cevizci, 2002: 9). Garner’a (1967: 215) göre meta etik; “Ahlaki ilkeler ve ahlaki yargılar ne anlama geliyor?”, “Ahlaki yargıların doğası nedir?” ve “Ahlaki yargılar herhangi bir şekilde desteklenebilir veya savunulabilir mi?” sorularına cevap arar. Özetle meta etik, etik durumları betimlemek ya da etik ilkeler veya kodlar oluşturmaktan kaçınır, hatta bunu reddeder. Etik olguların anlamlarına odaklanarak onlar hakkında sorular sorar, onları doğasını anlamaya, çözümlemeye ve anlamaya çalışır, mantığını ve gerekçelerini inceler.

2.1.3. Etik Düzeyler

Yapılan alan yazın taramasında etik düzeylerinin sınıflandırılması konusunda bir fikir birliği olmadığı görülmüştür. Örneğin Van Es ve Meijlink (2000: 72) kişisel etik, meslek etiği ve toplumsal etik olmak üzere etik kavramını üç farklı düzeyde ele almıştır. Owens (1983) ise kişisel etik, iş etiği, toplumsal etik ve küresel etik olmak üzere dört farklı düzey tanımlamıştır (Akt: Buller vd., 1991: 768). Bu araştırmada daha kapsamlı olması nedeniyle Owens'ın (1983) sınıflaması temel alınmıştır.

2.1.3.1. Kişisel/Bireysel Etik

Kişisel etik, bireyin eylemlerini düzenleyen ahlaki ilke ve kuralları ifade eder. Bireyin yaşamında ahlaki rehber olarak seçilen herhangi bir etik sistem veya doktrindir (Jacorzynski, 2009: 182). İnsanın bütün hareket ve faaliyetlerinde, yani onun tartışmalarında, konuşmalarında, tavır takınmalarında, bir şeyi savunmasında ya da reddetmesinde, sevmesinde veya nefret etmesinde, bir şeyi beğenip beğenmemesinde, bir şeye saygı gösterip göstermemesinde kişisel etik anlayışı temel rehberdir (Şimşek vd., 2015: 376). Kişisel etik, bireyin girdiği her eylemde, yaptığı her işte ve aldığı her kararda doğru ve yanlış ayırıp, kendine göre doğru kararı vermesini sağlayan ahlaki değerler, içinden gelen sestir (Güllüoğlu, 2006: 147). Kişisel etik dürüstlük, güvenilirlik, şeffaflık, sağduyu, cesaret, ılımlılık ve adalet gibi kavramlardan oluşur. Bunlar, yapılacak "doğru" şeyleri belirleyen standartların oluşturulmasına ve sürdürülmesine yardımcı olan etik değerlerdir. Bu tür etik değerler bireylerin seçimini etkiler ve destekleyen veya karşı çıkan eylem yol açar (Sorunke, 2016: 161). Özetle kişisel etik, bireyin davranışlarına yön veren, bireyin iyi-kötü, doğru-yanlış algısını belirleyen, karar verirken kullandığı değer yargıları olarak tanımlanabilir.

2.1.3.2. İş Etiği

İş etiği, örgütlerde, işe yönelik amaçlar ve bunlara ulaşmak için gerçekleştirilen faaliyetler, görev ve sorumluluklar ile örgüt paydaşlarının takındığı tutum ve davranışları araştıran; bunları iyi, kötü, yanlış ve doğru şeklinde tanımlayan ve anlaşılmasını sağlayan sistematik bir düşünce topluluğudur (Bolat ve Seymen, 2003: 69). İş yaşamındaki uygulamalardan doğan sorun ve açmazları çözmeye çalışan; işletmelerin ya da tek tek çalışanların, diğer çalışanlar, müşteriler ve rakipler ile olan ilişkilerini, onlara karşı tutumlarını ahlaki açıdan ele alan etik dalı olarak da tanımlanabilir (Kantarıcı, 2007: 22).

İş etiği temelde etiği iş yaşamına özgü ve pratik hala getirme çabasıdır. Çünkü evrensel normlar, finansal kısıtlamalar, sosyal verimlilik, kültürel çoğulculuk, siyasi prosedürler, risk belirsizliği gibi faktörleri hesaba katacak kadar spesifik değildir (Arnold vd., 2014: 34). İş etiği iş kararlarına sistematik olarak yaklaşmanın bir yoludur; İş yaşamında genellikle zor seçimlerin yapılmasına yardımcı olmak için tutarlı bir değerler kümesi oluşturmayı ve bu değerler bağlamında karar vermeye yardımcı olur (Vallance, 1995: 4).

İş etiği, farklı ekonomik sistemleri ve bu sistemlerin sosyal sorumluluklarını inceler. Çoğunlukla kapitalist iş modeline odaklanır ve kurumsal varlıkların ahlaki durumunu ve farklı paydaşlara karşı sorumluluklarını kar, insanlar ve gezegen açısından analiz eder. Sorunlar arasında kurum kültürü, ücret, işçi hakları, yanlış reklam, içeriden öğrenenlerin ticareti, iş ayrımcılığı ve ıslık çalma (whistle-blowing) sayılabilir (Tham, 2017: 159-160).

İş etiği kavramı esasında çalışma etiği, meslek etiği ve yönetsel etiği de kapsamaktadır. Çalışma etiği bir toplumda işe ve çalışmaya ilişkin değerler ve tutumlardır. Çalışma etiği toplumun kültür ve değerlerinden etkilenir. Meslek etiği çalışma etiği ile ilişkili olup genellikle toplumsal kültür ve değerlerden bağımsızdır ve evrensellik arz eder. Yönetsel etik ise yöneticilerin uyması beklenen etik

davranışları ifade eder (Arslan ve Berkman, 2009: 36-38). Okul yöneticilerinin etik yaklaşımlarının ele alındığı bu araştırmada yönetsel etik ve eğitim yönetiminde etik konularının da ele alınması uygun olacaktır.

2.1.3.2.1. Yönetsel Etik

Yönetsel etik, örgütsel amaçlara ulaşmaktan sorumlu olanların doğru ve yanlış, iyi ve kötü davranışlarının sistematik olarak incelenmesi olarak tanımlanabilir (Kreitner ve Reif, 1980: 25). Kısaca, ahlaki ilkelerin örgüt çalışanlarının davranışlarına uygulanmasıdır (Thompson, 1985: 555). Yönetsel kararların verilmesinde tutarlı, tarafsız ve gerçeklere dayalı olmayı; bireylerin varlık ve bütünlüğüne saygıyı; herkes için en iyi olacak eylemlerin seçilmesini ve eylemlerde adalet, eşitlik tarafsızlık, dürüstlük, sorumluluk, saygı, açıklık, sevgi, demokrasi, hoşgörü vb. gibi evrensel değerleri temel almayı sağlayan, yöneticilere eylemlerinde yol gösteren davranış ilkeleridir (Aydın, 2014: 4). Genel olarak yönetsel etik, yönetimde dürüstlük, güven, doğruluk, saygı gibi konuları ele alır ve amacı da bu konuları, yöneticiden personele kurumdaki herkese uygulatabilmektir (Kaplan, 2009: 345).

Yöneticilerin çalışanlara ve işin kendisine karşı tutumlarında iyi ve kötüyü sınıflandırmaya çalışan yönetsel etiğin asıl amacının yönetici tutumlarının nasıl olması ve nasıl olmaması gerektiğini belirlemektir (Eltan, 2013: 16). Bu bağlamda yöneticinin etik sorumluluğu, performans gelişimi için işgörenlere destek olmaktır (Bozkurt Bostancı ve Yolcu, 2011: 925). Yönetsel etiğin, yöneticilerin ahlak dışı etkinliklerde bulunmaları ile ilgilendiği gibi, yöneticilerin karşılaştıkları çıkar çatışmaları ve ikilemlerinin çözümünde onlara yardımcı olacak ilkelerle de ilgilendiği söylenebilir (Erdem, 2015: 3). Marume ve Chikasha 'ya (2016: 68) göre yönetsel etiğin ilkeleri: bütünlük, ulusa sadakat, dürüstlük, verimlilik, partizan olmayan tutum, alçakgönüllülük, yolsuzluk, göreve bağlılık, kamu yararı, gizlilik, tarafsızlık, gizlilik, tarafsızlık, adalet ve samimiyettir.

Yönetim süreci, yöneticilerin üyesi olduğu örgüt ve paydaşlarını ilgilendiren kararlar almasını gerektirir. Yönetim göreviyle ilgili çeşitli yasa ve örgüt prosedürleri dışında kalan, etik ikileme sebep olabilecek kararlar noktasında yönetsel etik devreye girer. Yönetsel etik yöneticilerin yönetim görevleri gereğince aldığı kararların, adalet, tarafsızlık, dürüstlük, hoşgörü vb. temel evrensel değerler bağlamında ele alındığı bir etik alanıdır. Yönetsel etik temel olarak yönetim alanındaki iyi-kötü ve doğru-yanlış ölçülerini evrensel değerler bağlamında belirlemeyi amaçlar. Yöneticinin vereceği kararların etik olup olmaması hem örgütün kendisi hem de örgüt paydaşlarının memnuniyetini ve geleceğini belirler. Yöneticinin sergileyeceği etik dışı davranışlar kısa vadede örgütün veya yöneticinin yararına görünse de uzun vadede itibar kaybı başta olmak üzere birçok maddi ve manevi kayıplara yol açabilir.

2.1.3.2.2. Eğitim Yönetiminde Etik

Etik, eğitim yönetiminin doğasında var olan bir özelliktir. Eğitim yönetimi, ahlaki değerlerin ve etik ilkelerin takip edilmesini içerir ve etik özelliklere sahiptir (Liu ve Xiao, 2015: 583). Eğitim yönetiminde etik, özellikle okullarda gerçekleşen eğitim eylemleriyle ilgilidir (Kocabaş ve Karaköse, 2009: 126).

Yöneticinin her gün yüz yüze geldiği durumlarda gösterdiği mesleki ve ahlaki davranışlarında sahip olduğu etik değerlerin yansımaları görülür (Aydın, 2014: 194). Her bireye saygı gösterme, doğru ve dürüst iletişim kurma özellikleri, temelinde, her bireyin sahip olduğu değerlerin farkında olmayı ve bu değerlere saygı göstermeyi gerektirir. Okul yöneticilerinin, çalışanların özgüvenlerini geliştirmeleri ve adil bir kültürel sistem oluşturmaları ise, onların güçlerini etik olmayan yönlerde, baskı aracı olarak kullanmalarını ortadan kaldıracak gibi, bürokratik bir kültürün yerleşmesini de engelleyerek, daha yaratıcı çalışmaların çıkmasına fırsat ve olanak sağlar (Akbaba-Altun, 2003: 11). Eğitim yöneticilerinin görevlerini yerine getirirken yasa ve politikalar kadar mesleki etik ilkelerine de uygun davranmaları beklenir (Aydın, 2015: 77).

Eğitimde etik, doğru ile yanlış arasında ayırım yapmak için sergilenen davranışları kapsar. Eğitim amaçlarının gerçekleştirilmesi için çalışma ahlaki tanımlanmalıdır (Biswal, 2016: 31). Bu bağlamda birçok araştırmacı, kurum ve kuruluşlar tarafından eğitim yöneticilerinin sahip olması gereken etik değerler ve etik kodlar oluşturulmuştur. Türkiye’de 25.04.2004 Tarih ve 5176 sayılı “Kamu Görevlileri Etik Davranış İlkeleri ile Başvuru ve Esasları Hakkında Kanun” kapsamında kamu personeli için genel etik ilkeler tanımlanmış ancak eğitim yöneticileri için ayrıca etik ilkeler tanımlanmamıştır. Bu kanun kapsamında tanımlanan etik ilkeler aşağıda sıralanmıştır (Kamu Görevlileri Etik Davranış İlkeleri ile Başvuru Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik, 2005):

- Görevin yerine getirilmesinde kamu hizmeti bilinci
- Halka hizmet bilinci
- Hizmet standartlarına uyma
- Gaye ve misyona bağlılık
- Dürüstlük ve tarafsızlık
- Saygınlık ve güven
- Nezaket ve saygı
- Yetkili makamlara bildirim
- Çıkar çatışmasından kaçınma
- Görev ve yetkilerin menfaat sağlamak gayesiyle kullanılmaması
- Hediye alma ve menfaat sağlama yasağı
- Kamu malları ve kaynaklarının kullanımı
- Savurganlıktan kaçınma
- Bağlayıcı açıklamalar ve gerçek dışı beyan
- Bilgi verme, saydamlık ve katılımcılık
- Yöneticilerin hesap verme sorumluluğu
- Eski kamu görevlileriyle ilişkiler
- Mal bildiriminde bulunma

Eğitim yönetiminde etik, yönetim alanındaki iyi-kötü, doğru-yanlış ayırımına yönelik davranışların eğitim alanına uygulanması olarak özetlenebilir. Ancak diğer birçok alandan farklı olarak eğitimin temel aktörü insandır. Bu bağlamda

eğitimcilerin ve eğitim yöneticilerinin uyması beklenen etik ilkeler ve değerler eğitimin doğası gereği insan odaklı olmak durumundadır. Nitekim eğitim yöneticilerinin aynı zamanda birer toplum lideri olarak hem topluma hem de örgüte karşı örnek olmak ve etik değerlerin geliştirilmesini sağlamak gibi bir misyon yüklenmeleri gerekmektedir.

2.1.3.3. Toplumsal/Sosyal Etik

Toplumsal etik, sosyal yapıların, sistemlerin, sorunların ve toplulukların ahlaki boyutlarına sistematik bir yaklaşım (Welch, 2012: 134), karar vermede kullanılacak sosyal düzenlemelerdir (Devon ve Van de Poel, 2004: 461). Bir sosyo-kültürel varlık olan insanın içinde bulunduğu toplumun değer yargılarına denir. Öte yandan, yasal davranış standartlarının yansıması, bireyin içinde yaşadığı toplumun yazılı olmayan örf ve adetleri, gelenekleri, kültürü, dini inanışlarından kaynaklanan değer yargıları ve ahlak anlayışı toplumsal etiğin temelini oluşturur. Ayrıca, toplumun tarihi geçmişi, sosyal ve ekonomik özellikleri de toplumsal etiğin biçimlenmesinde önemli rol oynar (Güllüoğlu, 2006: 147).

Sosyal etik, zararsızlık, fayda, özerklik ve adalet gibi ilkelere dayanarak, toplumdaki adaletsizlikleri ve eşitsizlikleri düzeltmek için düzenlenmiş toplumsal bir sözleşme olarak tanımlanabilir. İnsan hakları ve insan onuru temelinde yükselen rasyonel, ahlaki, eşitlikçi, çoğulcu, demokratik bir toplumun ortaya çıkmasında dayanak noktasıdır (Ulman, 2016: 2640). Sosyal etik, dayanışma, özel mülkiyet, insan hakları, zenginlik ve kaynakların dağılımı, uluslararası ticaret, nükleer silahsızlanma, silah ticareti, ırkçılık, silah kontrolü ve ölüm cezası (Tham, 2017: 160), insan denekleri, hayvan hakları, ötenazi, kürtaj, ayrımcılık ve pozitif ayrımcılık, pornografi, suç ve ceza ile savaş ve barış (Welch, 2012: 134) gibi sorunları inceler.

Sosyal etiğin temel görevleri (1) sosyal koşulları incelemek, hangilerinin iyi ya da doğru ya da adil olduğuna ilişkin normlar ışığında hangilerinin sorunlu olduğunu belirlemek; (2) sorunlu olduğu belirlenen durumları değiştirebilecek olası eylemleri

analiz etmek; ve (3) sorunun incelenmesine ve eylem seçeneklerinin analizine dayanan çözümler reçete etmektir (Welch, 2012: 134).

2.1.3.4. Küresel Etik

Küresel etik, herhangi bir bireysel veya örgütsel aktörün, tüm dünyadaki bireysel veya örgütsel diğer aktörlerle, çevre, insan dışındaki canlılar ve bir bütün olarak gezegenin tamamıyla ilişkilerinde ortaya çıkan etik meseleler üzerine yapılan sorgulamadır (Dower, 2012: 504). Bireysel ve ulusal etik bilincini aşan, dünyadaki tüm insanları kapsayan etik bir duyarlılığı ve sorumluluğu ifade eder. Yani, bireyin eylemlerinde kendisini tüm insanlığa karşı görevli ve sorumlu bilmesi, aile, kavim ve ulus sınırlarını aşmasıdır (Ceylan, 2007). Küresel etik, dünyanın her yerindeki insanlar arasındaki ilişkiler için geçerli olan uygun normların ve değerlerin ne olduğu ve bunların uluslararası ticaret, küresel çevre sorunları, savaş ve barış ve farklı ülke ve kültürler arasındaki çatışmalar, fakir ülkelere yardım gibi çeşitli küresel sorunlara uygulanması konusunda etik bir araştırmadır (Dower, 2014: 8). Küresel etik, kültürleri, dinleri, siyasi ve ekonomik sistemler ile ideolojileri ortak değerler bağlamında ele alan kapsayıcı bir yaklaşımdır. Küresel etik dünyadaki tüm insan ve insan olmayan varlıkların birbirine bağımlılığını kabul ederek sınır ötesi sorunları belirler ve çözümlerine katkıda bulunur (Stückelberger vd.,2016: 26).

Küresel etiği iki bileşeni vardır. Bunlar: (1) İyilik, haklar, görevler gibi konularla ilgili dünyanın her yerindeki insanlar için geçerli olan evrensel değerler ile (2) bireysel ya da örgütsel aktörlerin birbirleriyle, çevreyle ve gezegenle olan ilişkilerindeki, zarar vermeme, haklara ve özerkliğe saygı gösterme, yardım etme gibi küresel sorumluluklardır (Dower, 2012:505). Stückelberger vd.'ne (2016:29) göre Küresel etiğin gelişimi çeşitli toplumsal ve tarihi faktörlere bağlıdır. Bu faktörler:

1. Jeo-politik eğilimler ve süper güçler,
2. Ekonomik eğilimler
3. Ekonomik kalkınma, kültür ve teknolojilerden etkilenen yaşam tarzları,

4. Yeni teknolojiler (bilgi, tıbbi, biyoloji, enerji, medya vb.),
5. Şoklar, krizler, savaşlar, afetler,
6. Kültürel gelişmeler,
7. Dini ve teolojik eğilimler (liberalizm, köktendincilik, mistisizm, vb.),
8. Siyasi gelişmeler (uluslararasılaşma, milliyetçilik, popülizm, dinlerin araçsallaştırılması vb.),
9. Çok uluslu örgütler (BM sisteminin zayıflığı ve gücü, bölgesel örgütler),
10. Akademik söylem ve araştırmalar
11. Sivil toplum gelişmeleri.

Küresel etik, bireylerin, örgütlerin ve toplumların hem birbirleriyle hem de çevrelerindeki ekosistemlerle olan ilişkilerinde ortaya çıkan etik problemleri ele alan, bu problemlere yönelik çözüm önerileri üretebilmek için hukuk, psikoloji, sosyoloji, siyaset, din, biyoloji, ekoloji vb. bir çok alandan faydalanan çok disiplinli bir etik araştırma yaklaşımıdır.

2.1.4. Etik Sistemler

Ahlaki yargılar, formüle edildikleri teorik bir bağlam da içerirler. Çoğu kez etik kararlar veren bireyler farklı teorik bağlamlar kapsamında farklı yargılara veya kararlara ulaşırlar. Etikte karar vermeyi etkileyen teorik bağlamlara etik sistemler denir (Ulrich, t.y). Etik bir sistem; tercih edilen davranış biçimleriyle ilgili değerler kümesi, iyi bir yaşam haritası, bir kararın doğruluğuna ilişkin inancınızı oluşturan temel kurallar dizinidir (Hitt, 1990: 97).

Alan yazında davranışların etik ilkelere uygunluğunun değerlendirilmesinde hangi ölçütlerin kullanılacağı konusunda birçok farklı yaklaşım vardır (Hitt;1990; Ulrich, ty; Forsyth,1980). Bu yaklaşımlar değerlendirildiğinde genel olarak etik sistemlerin bireysellik, faydacılık, görecelilik ve evrensellik başlıkları altında toplandığı söylenebilir. Hitt'e (1990: 98) göre etik kararların temelini; beklenen sonuçlar, yasalar, örgütün değerleri ve bireysel değerler belirlemektedir. Bu

bağlamda, amaçlanan sonuç etiği (teleoloji), kural etiği (deontoloji), toplumsal sözleşme etiği ve kişisel (vicdan) etiği olmak üzere dört etik sistemden bahsedilebilir. Farklı etik yaklaşımlar olmasına rağmen bu dört sistem etik yaklaşımlara en geniş bakış açısını sağlamaktadır.

2.1.4.1. Amaçlanan Sonuç Etiği (Teleolojik Yaklaşım/Faydacılık)

Dünya çapında çok sayıda insan, faydacılık olarak da bilinen, amaçlanan sonuç etiği sistemine göre kararlarını verir. Bunun nedeni bu etik sistemin pragmatik olması ve sonuçlara odaklanarak kişinin sağduyusuna hitap etmesi yönünden pratik olmasıdır (Hitt, 1990: 100). Faydacı görüş, modern dünyanın, insan mutluluğunu hedefleyen misyonu çerçevesinde deyim yerindeyse ‘her şey insan için’ sloganı ile oluşturduğu değer sistemlerinden biridir (Möngü, 2015: 24). Faydacılık ahlâkî eylemin değerini belirleyen şeyin, eylemin sonucu olduğunu, eylemin değerinin ürettiği sonuçla, meydana getirdiği yararlar ölçülmesi gerektiğini söylediği için, *sonuççu* ya da *teleolojik* bir öğretilerdir (Cevizci, 2002: 191). Thong ve Yap’a (1998) göre faydacılık, çoğunluk için maksimum fayda, minimum zararı vurgular. Faydacı birey, toplumsal fayda-zarar analizi yapar ve eğer analiz sonucu pozitif çıkarsa o zaman eylemin ahlaki olarak kabul edilebilir olduğu sonucuna ulaşır (Akt; Toker Gökçe, 2017: 80). Faydacılık, her durumda eylem seçimimizden etkilenen herkes için refahı en üst düzeye çıkaran eylemi seçmemiz gerektiğini savunur (Thornberg ve Oğuz, 2016: 113).

Faydacılık, *normatif ya da kural koyucu* bir etik anlayışını tanımlar. İnsanlara neyin iyi ve neyin kötü olduğuyla, ne yapıp neden sakınmaları gerektiğiyle, hayatta hangi nihaî amacın peşinden gitmek durumunda oldukları ve hayatlarını nasıl sürdürecekleriyle ilgili bilgi verir, onların ahlâkî eylemleri için kurallar koyup, düzenleyici ilkeler getirir. Faydacılığın temel problemi *iyi*’dir; o neyin doğru olduğuyla ilgili konuşmak yerine, neyin iyi ya da değerli olduğuna dair bir görüş geliştirir (Cevizci, 2002: 190-191). Faydacılığa göre bir eylem sadece doğru ya da sadece yanlış değildir. Etik çerçevesinde düşünüldüğünde yalan söylemek yanlıştır.

Ancak birinin hayatını kurtarmak ya da çok kötü sonuçları olabilecek bir eylemden kaçınmak için yalan söylenmesi tartışılabilir (West, 2004:1).

Doğanın insanları haz ve acı gibi iki efendinin eline bıraktığı görüşü üzerine odaklanan faydacı etik, insanların mutluluğa ancak ve ancak birlikte yaşamak zorunda olduğu diğer insanlar arasında ulaşabileceğini savunur (Möngü, 2015:24). Faydacı öğretilerde tek kişinin kendi başına mutluluğa erişemeyeceği, tek kişinin mutluluğunun toplum içinde ve toplumsal yarar çerçevesinde gerçekleşebileceği düşünülür (Özlem, 2004: 64). Mutluluk ise, isteklerin ya da arzuların gerçekleşmesi olarak tanımlanır (Nuttall, 1997: 222).

Faydacılığın bilinen en basit tanımı şudur: Bir eylemin ahlâken iyi bir eylem olabilmesi için, onun eylemden etkilenen en yüksek sayıda insan için, en yüksek mutluluğu meydana getirmesi gerekir. Yarar ya da “en yüksek mutluluk ilkesi” olarak bilinen bu ilkeye göre, bir eylemin ahlâkî değeri, onun yarattığı iyilik, daha doğrusu ürettiği haz ya da yarar, oluşumuna katkıda bulunduğu refah ile ölçülmelidir (Cevizci, 2002: 191). Faydacı öğretiler, insanın doğası gereği bencil ilgi ve eğilimlere sahip bulunduğu ve onun bu bencil istek ve eğilimlerini, bedensel ve psikik ihtiyaçlarını, tutkularını doyurmak, böylece mutluluğa ulaşmak peşinde olduğu noktasından hareket ederler Faydacı öğretiler Bentham ve özellikle J.S. Mill'in ellerinde geliştirilmiştir (Özlem, 2004: 65).

2.1.4.1.1. Bentham’da Faydacılık

Bentham’a göre diğer bütün etik teoriler saf mantıksal gerçekler yerine apriori sezgi üzerine bina edilmiştir. Bu nedenle ona göre etik teoriler birer yanılsamadan ibarettir ve ahlak alanında keyfî davranmaktadırlar. Oysa Bentham’a göre gerçek bir etik teori insan doğasını bir olgu olarak kabul etmeli ve bilimsel bir teori ortaya koymalıdır (Aydın, 2013a: 602). Bentham'ın bütün sistemine temel teşkil eden fayda

ilkesi, yani en yüksek mutluluk ilkesi, "en yüksek sayıda insanın en yüksek mutluluğu"nu ifade etmektedir (Aydın, 2015: 523).

Bentham'ın faydacılık ilkesi: (1) Acı ve mutluluğun insan yaşamındaki önemli rolünü ortaya koyar. (2) Bir eylemi sonuçlarının getirdiği mutluluk ya da acının miktarı temelinde onaylar ya da onaylamaz. (3) Mutluluk ile iyiliği, acı ile kötülüğü eşitler. (4) Acı ve mutluluğun ölçülebileceğini ileri sürer (Cavalier'den Akt. İ. Aydın, 2015: 19). Bentham, faydacılığı bir ruhbilimsel hazcılık temeline dayandırmış ve her insanın doğası gereği, hazzı elde etmeyi istediğini ve acıdan ise kaçındığını savunmuştur. İyi, hazzı artıran eylemler iken kötü, eleme kapı aralayacak fiillerdir (Macit, 2020: 85). Bentham hazlar arasında sadece niceliksel bir ayrım yapılabileceği, bu nedenle eylemler arasında niteliksel birtakım ayrımların yapılmasının imkânsız olduğunu iddia eder. Söz gelimi Bentham'a göre, eğer futbol oyunu ahlaki faile şiir okumaktan daha fazla haz sağlıyorsa ahlaki fail için futbol oyunu daha değerlidir. Bentham haz ve acının değerini ortaya koymak için yedi şart belirler. Bunlar; hazzın ya da acının (1) yoğunluğu, (2) süresi, (3) kesinliği ya da kesinsizliği, (4) yakınlığı ya da uzaklığı (5) doğurganlığı (yani bu hazzı başka bir hazzın takip etme durumu), (6) saflığı (yani için de hazza karşıt başka herhangi bir duygu barındırmaması) ve (7) kapsamı (yani etkileyeceği insan sayısı) olarak sıralanmıştır (Aydın, 2013a: 605-606). Bu bağlamda Bentham'ın haz ya da acıyı ölçülebilir birer olgu olarak tanımlamaya çalıştığı böylece belirsizlikten kurtulmuş, hazzın ya da acının niceliğine dayanan bir etik kavramı oluşturmaya çalıştığı söylenebilir.

2.1.4.1.2. Mill'de Faydacılık

Mill'e göre Bentham'ın teorisi, mutluluk türleri arasında hiçbir niteliksel ayrıma gitmediği ya da gidilmemesi gerektiğini ileri sürerek, bayağı tensel arzuların tatminini teşvik eder. Mill, hazların niteliklerine göre sıralanması ve yüksek düzeyde hazların (entelektüel, estetik ve yaratıcı), hayvanî içgüdülerin tatminine tercih edilmesi gerektiğini söyleyerek Bentham'dan ayrılır (Başok-Diş, 2017: 85). Mill'in

faydacı etiğin ya da en büyük mutluluk ilkesinin temeli olarak kabul edilen inanç; insanların mutluluğunu sağlama eğilimindeki eylemlerin doğru, mutluluğun tersine sebep olan eylemlerin ise yanlış olduğudur (Crisp, 2002: 95). Mill'e göre insanlar kendi bireysel mutluluklarına ancak toplumsallık durumunda ve karşılıklı yarar düşüncesi doğrultusunda ulaşabilirler. Bu yüzden ona göre, etik denen felsefe disiplininin temel problemi, daima, bireysel mutlulukla toplumun genel iyiliğini (mutluluğunu) bağdaştırabilmek olmuştur. Bencilik (egoizm) ve özgecilik (altruizm), birbiriyle bağdaştırılamadıkları sürece, bireysel ve toplumsal mutluluk da söz konusu olamaz (Özlem, 2004: 67). Mill'in faydacı etiği açısından, mutluluk hazla, mutsuzluk ise acıyla özdeşdir. Mutlulukla hazzın varlığı ve acının yokluğu, mutsuzlukla da acının varlığı ve hazzın yokluğu anlatılmak istenmektedir (Cevizci, 2002: 203).

Mill'e göre birey doğası gereği, haz veren eylemlere yönelirken, acı veren eylemlerden ise uzaklaşmaktadır. Bireyin amacı hazca zengin bir yaşama ulaşip mutlu olmaktır. Hazlar ise niteliklerine göre değerlendirilir ve alçak hazlar ve yüksek hazlar olmak üzere ikiye ayrılır. Güneş banyosu yapmak, pizza yemek, futbol oynamak, vb. eylemlerden alınan hazlar alçak hazlar içerisinde yer alırken; Kant okumak, Mozart dinlemek, şiir okumak gibi eylemlerden alınan hazlar ise yüksek hazlar içerisinde ele alınmaktadır (Aydın, 2013b:152). Hitt'e (1990; Akt: Aydın, 2014: 25-27) göre Mill'in faydacılığı 10 ilkeye dayanır. Bu ilkeler aşağıda sıralanmıştır:

1. Bir eylemin doğru ya da yanlış olduğuna karar verebilmek için olası sonuçlarına odaklanmak gerekir.
2. Eylem kuralları, onlara uyacak bireylerin karakterinden kaynaklanmalıdır.
3. Eylemlerin doğruluk oranı arttıkça, mutluluk da artar; azaldıkça mutluluk da azalır.
4. Mutluluk acının yokluğu ve hazzın varlığı olarak tanımlanabilir.
5. Her insan kendi mutluluğun istediği sürece, bu onların sonul mutluluğa ulaşmaları için yeterli bir nedendir.
6. Mutluluk, insan eyleminin biricik amacıdır ve onun ölçütü ahlaki oluşudur.

7. Mutluluk, bireyin kendi mutluluğu değil, davranışın doğruluğunun belirleyicisidir. Ancak bunlar birbirleri ile ilişkilidir.
8. Eylemin fayda derecesi, mutluluğu yaratabilir ya da mutsuzluğu önleyebilir.
9. Bir eylemin etik bakış açısı ile doğru sayılması için, eylemin sağladığı toplam faydanın, bireyin yapacağı başka bir eylemin sağlayacağı toplam faydadan daha büyük olması gerekir.
10. Faydacılık birbirine zıt etik yükümlülükler arasından seçim yapmada, genel bir hakemlik işlevi görür.

Mill'de bireyin çıkarı ile kamusal yararın çatıştığı durumlarda hangisine öncelik verileceği hususu kapalı kalmıştır. O sadece, söz konusu çatışma halinde bireyin kendi çıkarlarından fedakârlık yapması gerektiğini öğütlemekle yetinir (Özlem, 2004: 68). Fakat birçok yararcı, insanların haz dışında değer verdikleri birçok iyi bulunduğunu ve dolayısıyla hazzın yarar ve iyiliği açıklamak bakımından oldukça dar olduğunu savunmuş, mutluluğu da aynı şekilde yararı veya aslî değeri tüketemediği gerekçesiyle eleştirmiştir (Cevizci, 2002: 193). Ancak amaçlanan sonuç etiğinin pratik olması, sonuçlara odaklanması, çeşitli paydaşları göz önünde bulundurması, belirsizlikler içeren etik alanına katı kurallar getirmesi ve bireylerin ortak duygularına hitap etmesi avantajları olarak sıralanabilir ve bu avantajlar göz ardı edilemez (Hitt, 1990:104).

2.1.4.2. Kural Etiği (Deontoloji)

Deontolojik sistem, bir eylemin (görev ya da yükümlülük) daha fazla yarar sağlayan başka bir eylemden çok daha ahlaki olabileceğini savunur. Bu sisteme göre yalan söylemek, çalmak, sözünden dönmek, ayrımcılık ve bunun gibi birçok eylem, sonuçları ne kadar fayda sağlarsa sağlasın, ne kadar arzu edilirse edilsin etik değildir (Kolb, 2008: 563). Bu bağlamda deontolojik yaklaşım faydacılığı tamamen reddeder. Deontolojik yaklaşımın önde gelen savunucusu, ünlü filozof Immanuel Kant (1724-1804) olmuştur.

Kant, etiğin temelini üzerinde hiçbir uzlaşım olmayan "mutluluk" gibi bir ereğe bağlamanın yanlış olacağından hareket eder. Başka bir deyişle, adı "mutluluk" olarak konulmuş olsa da, herkesin üzerinde uzlaşacağı bir "en yüksek iyi" yoktur. Kant'a göre, bilgide olduğu gibi etiğin temelinde de, herkes için aynı olan, herkes için geçerliliğe sahip bulunan apriori bir temelin, bir yasanın bulunması gerekir. Kısacası, etik, ancak genel geçer bir yasaya dayandığı takdirde biricik ve evrensel bir etik olabilir (Özlem, 2004: 69). Kant, evrensel ahlâk yasasının temeline doğrudan doğruya aklı yerleştirdiği, aklın bize mutluluk amacı için verilmiş olamayacağını, yasa koyduğu için, onun irâdemiz üzerinde doğrudan bir etkisi bulunduğunu, ahlâk kurallarının insanın pratik aklının zorunlu ve evrensel olarak geçerli olan ürünleri olduğunu savunduğu için, etik alanında da rasyonalist olan bir düşünürdür. Yine, ahlâklılığın temelindeki ahlâk yasası bireylerden bağımsız nesnel bir yasa olduğu, evrensel bir geçerliliğe sahip bulunduğu için, onun etiği *nesnelci*, *mutlakçı* ve *evrenselci* bir etik anlayışını tanımlar (Cevizci, 2002: 178). Kant'ın deontolojisi, sonuçlardan ziyade motivasyon ve niyetlere odaklanır. Bu etik sisteminde, ahlaki topluluğun anahtarı bilişsel yetenek ve akılda yatmaktadır. Her birey diğerlerinin haklarına saygı göstermekle ve ahlaki normlara göre hareket etmekle yükümlüdür (Goralnik ve Nelson, 2012: 150). Kant, birçok filozofun kendi başına birer iyi olarak gördüğü entelektüel yetileri, karakter erdemlerini, sağlık, esenlik, onur gibi değerleri, kendi başına ve koşulsuz olarak iyi olmadıkları gerekçesiyle reddeder. Bütün bu güç, erdem ve değerler, iyi irâde (istenç) tarafından yönlendirilmedikleri sürece, pek bir değer ifade etmedikleri gibi, insan için zararlı dahi olabilirler. Ölçülülük, özdenetim ve soğukkanlı düşünüp taşınma bile birçok bakımdan iyi olsalar da, iyi bir karakterle birleşmedikleri takdirde, kötüye kullanılıp tehlikeli olabilirler (Cevizci, 2002: 179).

Kant etiği, bir ahlâkî değer teorisinden ziyade, bir *ahlâkî yükümlülük teorisidir*. Çünkü ahlâkî değer teorilerinde, iyi ve kötü kavramları ilk ve temel kavramlar olup, ahlâken doğru ve yanlış kavramları onlardan türetilir, ödev ya da yükümlülüğten pek söz edilmez. Kant'ın etiğinde ödev kavramı en temel kavramdır ve bir eylem sadece ödev veya yükümlülük duygusuyla yapıldığı zaman, onun gerçek bir ahlâkî değeri vardır (Cevizci, 2002: 176). Ahlâk yasasına uymak bizim için bir zorunluluk değil,

bir *ödev*'dir. *Ödev*, tanımı gereği, yapmayı, yerine getirmeyi kendi istencimizle üstlendiğimiz, sorumluluğunu üzerimize aldığımız bir buyruktur (Özlem, 2004: 73). Kant, ahlakiliğin gerçekleşmesi için sadece salt aklın kaynak olması gerektiğini savunur. Ona göre bu ancak ahlaki eylemin, bütün hissi ve amaçsal etkenlerden arındırılarak, onu sadece ahlak yasasına olan saygıdan doğan ödev bilinciyle yerine getirilmesi suretiyle gerçekleştirilebilir (Duran, 2017: 57). Ödev kavramı, temelini insanın akıl sahibi olması üzerinde temellenen ahlâk yasasında bulur. Akıl bu yasayı, irade yetisine sahip olan bütün akıl sahibi varlıklar için bir yasa olarak ilan eder. Ahlâk yasasının bütün akıl sahibi varlıklar için geçerli olması, a priori olması, koşulsuz olması onun genel geçerliğini oluşturur. Böyle bir yasa insan iradesi üzerinde bir “yükümlülük” meydana getirir (Tuzcuoğlu, 2008: 107).

Ahlâksal yaşam ancak *istenç (irade)* ve *ahlâk yasası* olarak iki temele dayandırılabilir. Bu demektir ki, bu temellerden yoksun bir yaşam ahlâklılık taşımaz. Çünkü herhangi bir ilkeye veya buyruğa isteyerek (iradeyle) bağlanmadan ve sadece bu ilke veya buyruğa sorgusuz sualsiz boyun eğerek yapılan eylemlerle yetinildiğinde ancak bir yasallık (legalite) durumu olabilir, bir ahlâklılık (*moralite*) durumu olmaz (Özlem, 2004: 70).

Kant'a göre ahlaki davranış, arzu ve eğilimlerimize rağmen ve kişisel bir amaç gütmekten yapılan doğru işlerdir. Kant için kesin buyruklar ise, bize doğrunun ve iyinin reddedilemez formülünü sunmaktadırlar. Bu anlamda Kant evrensel biçimde tanımlanmış ahlak yasalarına uygun davranmasını öğrenen ve bilen iradeyi, iyi irade olarak tanımlamaktadır (Bezci, 2005: 53). Ahlâkî bakımdan değerli olan biricik şey, tüm diğer iyilerin zorunlu koşulu olan, koşulsuz ve en yüksek iyi, kendisinin iyiliğini olumsuzlayacak veya ortadan kaldıracak hiçbir şeyin bulunmadığı biricik şey olarak iyi irâdenin kendisidir. İyi irâdeyi en yüksek ve koşulsuz iyi olarak tanımlayan Kant, gerçekte insanın ahlâkî durumunu bütünüyle insanın bizatihi kendi kontrolüne bırakmak, ahlâklılığı onun ahlâkî karakterinin bir ifadesi olarak görmek istemektedir. Bu ise insanın aklını kullanmasından, pratik aklını, irâdeyi doğru etkilemek görevine koşmasından başka hiçbir şey değildir (Cevizci, 2002: 180).

Ahlâk yasası, tıpkı doğa yasası gibi, istisnasız herkes için buyuran, evrensel; tüm insanlar için geçerli olan genel geçer bir yasadır. Buna göre, bir insanın eylemleri ahlâkî bir değere sahip olacaksa, onların ahlâk yasasından kaynaklanması, yasaya duyulan saygının eseri olmaları gerekir. Eylemlerin ahlâkî değeri, Kant’a göre, onların fiilî ya da tasarlanmış sonuçlarından değil, fail ya da öznenin eylemine temel yaptığı maksimden (eylemin altında yatan niyet) gelir (Cevizci, 2002: 182). Kant'a göre ahlâk yasası, insanın hem kendisi için istemiş ve kendisine koymuş olduğu, eylemlerini ona göre yönlendirdiği bir bireysel ilke, hem de aynı zamanda başkalarının da isteyebileceği ve başkalarının da kendilerine koymuş oldukları, eylemlerini ona göre yönlendirdikleri bir genel ilke olarak konumlanabilir (Özlem, 2004: 70). Yani, en temel ahlâk yasasına göre, insanlar ahlâkî bir karar verme durumunda kaldıkları her seferinde, önce “Eylemimin temelinde yer alan bu ilkenin mahiyeti nedir?”, ikinci olarak da “Bu ilke bütün insanların kendisine uyacakları evrensel bir ahlâk kuralı olabilir mi?” diye soracaklardır (Cevizci, 2002: 185).

Bernard Rosen Kant'ın görüşlerini şu şekilde özetlemektedir (Akt; Chandler, 2006: 182).

1. Eylemlerle elde edilen sonuçlar ahlaki yükümlülüğün belirleyicileri değildir.
2. Bir eylemin ahlaki değeri eylemin gerçekleştirildiği irade veya maksimin bir işlevidir.
3. İrade ve maksim, bir sona ulaşma arzusundan bağımsız olarak, seçilmelidir.
4. İrade ve maksimi belirleyen ahlaki kural herhangi bir özel eylem veya kendi içinde farklı bir ahlaki kurala sahip olamaz.
5. Dolaylı ahlaki kural Kant'ın da belirttiği gibi, " Maksimim evrensel bir ahlaki yasa haline gelmediği sürece asla eylem de bulunmamalıyım" şeklindedir.

Kant'ın görüşleri ve etik anlayışı kapsamında kural etiğinin temel ilkeleri Hitt (1990) tarafından 10 madde altında toplamıştır (Akt; Aydın, 2014: 28-31):

1. Bütün etik kavramlar tümüyle öncüllere (a priori) dayanır ve bundan dolayı deneysel bilgidan soyutlanmaz.

2. İnsanlar zorlamalar nedeniyle veya eylemin gerçekten iyi olması nedeniyle davranış gösterebilirler.
3. Bireyin kendini kısıtlayan ilke ve kuralları temel almaları gerekir.
4. Erdemli davranmak, ilkelere uygun davranmaktır.
5. Sonul mutluluk, haz dolu bir yaşam değil, erdem dolu bir yaşamdır.
6. Erdem bir idealdir ve bireyler bu ideale olabildiğince ulaşmak için çalışmalıdırlar.
7. Bireyler kendilerini başkaları ile değil, kendi kusursuzluk ideali ile karşılaştırarak değerlendirme yapmalıdırlar.
8. Bireylerin ahlak kurallarını kendi davranışlarına uyarlaması değil, kendi davranışlarını ahlak kurallarına uydurmaları gerekir.
9. Eylemlerin temelinde yatan ilkeleri, tüm insanlık için geçerli kurallar görmek ve davranmak gerekmektedir.
10. Bireylere karşı davranışlarda yalnız kendi amaçlarını değil, karşı tarafın amaçları da göz önünde tutmak ve bireyleri amaca ulaştıracak araçlar olarak görmemek gerekir.

Her etik sistemde olduğu gibi kural etiğinin de güçlü ve zayıf yönleri vardır. Hitt'e (1990: 112-113) göre kural etiğinin en büyük gücü, etik davranış için yapılandırılmış bir çerçeve sunmasıdır. Belirli eylemlerin doğruluğunu veya yanlışlığını belirleyen temel kurallar sağlar. Kant'a göre, bu kurallar binlerce yıldır var olmuştur ve evrensel olarak geçerlidir, kuralları öğrenmek ve daha sonra günlük yaşamında uygulamak her kişinin görevidir. Bireyler böylece kendi davranışlarını kurallar tarafından belirlenen standartlar temelinde yargılayabilirler. Kural etiği, belirsizlikten hoşlanmayan kişiler için kesinlik sağlar. Fakat bu güçlü yönler sadece yüzeyseldir. Kural etiği temellerini araştırırken, doğal zayıflıklar buluruz. Kural etiğinin aşağıdaki gibi temel sorulara tatmin edici cevaplar verememesi bu etik sisteminin zayıf yönleri olarak sıralanabilir: (1) Belirli kuralları ve bu kuralların iyiliği hangi makam tarafından belirlenecek? (2) Çakışan kurallar arasında seçim yaparken hangi kuralı izliyoruz? (3) Genel kuralları özel durumlara göre nasıl

uyarlarınız? (4) Değişen koşullarla başa çıkmak için kurallar değişebilir mi? (5) Sonucunun kötü olma olasılığı varsa neden belirli bir kuralı izlemeliyiz?

2.1.4.3. Toplumsal Sözleşme Etiği

Toplumsal sözleşme etiğini açıklayabilmek için öncelikle Rousseau'nun Toplum Sözleşmesi kitabındaki düşüncelerini kısaca özetlemek faydalı olacaktır. Rousseau'nun bu kitaptaki düşünceleri, birey ve toplumların davranışları bazında değerlendirildiğinde yeni bir etik anlayış getirdiği öne sürülebilir. Bu anlayış bireyin davranışlarında karar verirken göz önüne alması gereken şeyin toplumun kuralları olduğu anlayışdır.

Rousseau'ya göre “üyelerinden her birinin, canını, malını bütün olarak ortak güçle savunup koruyan öyle bir toplum biçimi bulunmalıdır ki, orada her insan hem herkesle birleştiği halde yine kendi buyruğu altında kalsın, hem de eskisi kadar özgür olsun (Rousseau, 1755/2014: 14). Bu toplumda üyelerden her biri, bütün haklarıyla birlikte kendini baştanbaşa topluma bağlar; çünkü bir kez her kişi kendini topluma verdiğinden, durum herkes için birdir; durum herkes için bir olunca da bunu başkalarının zararına çevirmekte kimsenin bir çıkarı olmaz. İnsanın toplum sözleşmesiyle yitirdiği şey, doğal özgürlüğü ile isteyip elde edebileceği şeyler üzerindeki sınırsız bir haktır. Kazandığı şey ise toplumsal özgürlükle, elindeki şeylerin sahipliğidir (Rousseau, 1755/2014: 18). Bizi topluma bağlayan verilmiş sözler, salt karşılıklı olduğu için zorunludurlar. Genel istem gerçekten genel olabilmek için herkese uygulanmak üzere herkesten çıkmalıdır (Rousseau, 1755/2014: 29). Rousseau'nun ifadeleri birkaç kilit nokta içermektedir: (1) topluluğun her üyesi genel iradenin yetkisi altında hareket etmelidir; (2) her üye bütünün önemli bir parçasıdır; (3) her üye, ortak toplumun bir parçası olarak belirli bir miktar özgürlükten vazgeçer; ancak (4) her üye, topluluğun desteği ve korunması yoluyla daha fazla özgürlük kazanır (Hitt, 1990: 115). Rousseau'nun görüşleri çerçevesinde bu kilit noktalara: (1) toplum sözleşmesine uymak her üye için

zorunludur ve (2) bu sözleşme ortak akılla oluşturulmalıdır maddelerini de eklemek yerinde olacaktır.

Toplumsal sözleşmenin öncüsü olan Jean Jacques Rousseau Toplum Sözleşmesi kitabında bireyler arasındaki eşitsizliğin, yine toplumun iradesinin birleşerek ortak yola gitmesiyle ortadan kalkacağını savunur. Toplumsal sözleşme anlayışı, ahlaki normları toplumsal uzlaşmaya dayandırır. Herkesi bağlayan, ortak iradeyi temsil eden kurallar tespit edilip sözleşmeyle belirlenir. (Pieper, 1999: 241). Toplumsal sözleşme yaklaşımında her bireyin görevleri vardır. Bu görevler bireylerin iş ve yeteneklerine göre, ihtiyaçları ve hakları da dikkate alınarak yüklenmelidir. Örneğin bekâr birinin aldığı ücretle, evli ve ailesine bakmakla yükümlü bir kişinin aldığı ücret bu kıstaslara göre farklılık göstermelidir (Arslan, 2012: 19).

Modern toplumun hastalığının en temel bileşeni olarak eşitsizliği gören ve dolayısıyla eşitsizlikten, yani insanlar arasındaki gereksiz ayrımlardan sakınacak ve bir kimsenin başka bir kimseye bağımlı olmasını önleyecek yeni bir toplum düzeni kurmayı amaçlayan Rousseau, önce hukukî, sonra da politik eşitliği teminat altına alacak, genel iradeye dayalı bir politik düzeni amaçlar. Bu politik düzene ancak insanlar bütün varlıklarından ve haklarından vazgeçtikleri takdirde erişilir (Cevizci,2002: 172-173). Rousseau insanlar arasında düzenli ve adil bir yaşam için tek ihtiyacın sözleşmeler olduğunu vurgulamaktadır. Tüm insanların oybirliği ile gerçekleştirilen toplum sözleşmesiyle, toplum üyelerinin hepsinin bireysel olarak bütün hakları ile birlikte kendisini topluma bağladığını fakat herkes için geçerli olduğu gerekçesiyle hiç kimseye bağlanmamakla ilgili olduğu söylenmektedir (Gürbüz, 2003). Toplumsal düzen, özgürlükleri korumak için yasaya boyun eğmeyi gerekli kılmaktadır. Ama bu sözü edilen yasa, herkesin iradesini temsil ettiği ölçüde ancak mümkün olabilir. Böyle olduğu takdirde, insan yasaya uymakla kendi istencine de uymuş olacaktır ve kendi istencine uyan insanın da özgürlüğü kaçınılmaz olacaktır (Demir, 2012).

Hitt'e (1990) göre (Akt; Aydın, 2014: 31-34) toplumsal sözleşme etiğinin temel belirleyicileri şunlardır:

1. İnsanlar doğada ilkel ve yalnız yaşadıkları takdirde yok olurlar. Bunun için toplum haline gelmeleri ve üzerinde birleşilen ilkelerle yönetilmeleri gereklidir.
2. Doğal yaşamdan, uygar yaşama geçiş, eylemlere ve içgüdülere daha önce gereksinim duyulmayan, ahlaki bir karakter kazandırır: Ahlaki eylemler, başka bireyler söz konusu olduklarında gündeme gelir. Birey, toplumun bir üyesi haline gelmişse, ahlaki davranmak onun yaşamında bir etken olmaya başlar.
3. Kolektif ve ahlaki bir organ olarak, toplumun genel prosedürlerine uygun davranmak: Bireylerin bir araya gelerek kolektif bir organ oluşturmaları aynı zamanda doğru ve yanlış davranışları belirleyerek, yargılayacak çerçeve kurallarını oluşturarak, ahlaki bir organ oluşturulmasını da gerektirir.
4. Toplumdaki bireylere, ödevler ve yararlar eşit olarak dağıtılır ve toplumun üyeleri birbirine yardım ederler.
5. Toplumun standartları, bireyin ne yapması gerektiğine karar vermesine yardım eder.
6. Toplumsal sözleşme, toplumun yönetimini, yine toplumca belirlenen üyelere verir
7. Toplumun ahlak kuralları ve anlayışı, bir köprünün mihenk taşı olarak işlev görürken, hukuki yasalar diğer yapı taşlarıdır.
8. Bireyler kendilerini geliştirmeli ve yasaları koyma hakkından dolayı hoşnut olmalıdırlar.
9. Toplumun bütün üyeleri yasalara, onların muhalefetine rağmen kabul edilmiş olsalar bile rıza göstermek ve uygun davranmak zorundadırlar.
10. Bireyler toplumsal sözleşmeye karşı çıkarlarsa, bireylerin muhalefeti onu geçersiz kılmaz, ancak topluma üyeliklerini engeller.

Toplumsal sözleşme etiğine göre bir eylemin doğruluğu toplumsal kural ve normlara uygun olmasıyla ilişkilidir. Rousseau'ya göre bireyler toplumun bir ferdi olarak onun kurallarına uymakla aslında kendi özgürlüklerini garanti altına

almaktadırlar. Bireyler toplum sözleşmesi ile bazı özgürlüklerinden vazgeçseler de, sahip olduklarını yine bu sözleşme yardımıyla koruyabilirler

2.1.4.4. Kişisel Etik (Vicdan Etiği)

Etik düzeyler bağlamında kişisel etik kavramı, *bireyin etik davranışını belirleyen normlar* olarak tanımlanmıştır. Etik sistem olarak kişisel etik ise, bireyin davranışlarına yön veren normların onun vicdanında olduğu görüşüne dayanır. Bu bağlamda kavram kargaşası yaşanmaması amacıyla bir etik sistem olarak *vicdan etiği* kavramı kullanılacaktır.

Vicdan; en genel anlamda, kişinin kendi ahlâk değerlerini dolaysız bir biçimde kendiliğinden yargılamasını sağlayan iç yeti ya da kişiyi bunu yapmaya yönelten iç duygudur. Felsefi anlamda ise neyin doğru neyin yanlış olduğunun, doğru ile yanlışın ilkelerinin ya da iyi ile kötünün ne olduğunun dolaysız kavranışını sağlayan, her insanda var olduğu düşünülen bir tür “ahlakî bilinç”tir (İmamoğlu, 2010: 129). Tüm normlara uygunluk teorilerinin başlangıç noktası vicdan olmalıdır. Vicdan öncelikle, sosyal dokumuzun büyük bir kısmını oluşturan çeşitli normatif geleneklerden ilke ve kuralların geliştirilmesine ve uygulanmasına büyük ölçüde yardımcı olan ahlaki eylemlerin güdüsünü sağlar. Vicdan, neyin doğru ya da neyin yanlış olduğu ve hangi eylemin izlenmesi gerektiği hakkında bir sezgi (Faunce, 2012: 226), etik karar vermedeki öznel mihenk taşımızdır (Kolb, 2008: 408). İnsan eylemlerini yönlendiren değerlerin sezgisel bilgisine sahiptir ve vicdan, bu değerler hakkındaki a priori bilincimizin bizzat kendisidir. Bir başka deyişle, vicdan, ilkeler ile eylemler arasındaki tutarlılık veya tutarsızlığın yargılanma yeridir; o içimizdeki yargıdır (Özlem, 2004: 35).

Vicdan etiği sisteminin en önemli savunucularından olan Martin Buber, etiğin kaynağın bireyin içinden gelen ses olarak tanımladığı “vicdan” olduğunu savunur (Aydın, 2014: 34). Vicdan etiği, kişinin toplum içerisindeki bireysel duruşunu

belirler. Bu etik anlayış bireyin yaşadığı ve çevresinde yaşanan olaylar karşısında gösterdiği tepkiler ya da koyduğu tavırlarda bireyin ahlaki alt yapısını temel alır. Bireyin kendine dönmesi ve kendini kusursuzlaştırmak için gereksinim duyduğu gücü, kendi vicdanından almasını sağlayarak, bireyin karşılaştığı özel durumlarda doğru kararlar vermesinde yarar sağlayabilir (MEB, 2006: 10).

Martin Buber etik konusunu, moral kodlar yerine insanlar arası ilişkide aramıştır. Ona göre, etiğin özü insanlar arası gerçek diyalogun olmasıdır. İnsanlar araç değildir, sonuçtur. Bizim etiksel sorumluluğumuz şeyleri kullanma ve insana değer vermedir; insanları kullanma ve şeylere değer verme değil. Buber'in etik anlayışında, insanlar birbiri üzerinde olumlu imajlar yaratma ve sürdürme ile uğraşmazlar; “gerçek,” bireyin diğerleriyle şeffaf ilişkisinden çıkar gelir (Erdoğan, 2006: 9). Hitt'e (1990) göre vicdan etiğinin 10 ilkesi şunlardır (Aydın, 2014: 35-38):

1. Gerçeğin yeri bilginin kapsamı değil, yalnızca insanın varlığıdır.
2. Vicdan, kişisel niyetleri gerçekleştirmek için girilen eylemlerde, doğru ve yanlış ayırıp, doğru kararlar verebilmesine yardım eden, bireyin içinden gelen sestir.
3. Kişisel vicdan, bireyin nasıl davranması gerektiğine ilişkin karar vermesine yardım eden en üst düzeyde standartlar geliştirmeyi sağlar.
4. Birey, karşılaştığı durumlarda kendisiyle yüzleşmeli ve hangi standartları koruyacağına karar vermelidir.
5. Ulaşılmak istenen amaçlar, izlenecek yolu belirler, bu nedenle amaçlar gözden kaçırılmamalıdır.
6. Yaşamın belli bir formülü yoktur. Yaşamda her şey olabilir.
7. Birey bir grupta etkin bir üye olabilir, ancak bu durum bireyin haklı tarafı tutmasına engel olmamalıdır.
8. Birey özgürleştikçe daha çok şeyi reddeder ve daha kişisel ve yalnız davranma sorumluluğu artar.
9. Birey ancak kendi çabalarıyla kusursuzluğa ulaşır. Başkası bunu birey için yapamaz.
10. Yaşam boyunca bireylerin gelişimine koşut olarak inançları da değişir.

2.1.5. Etik Davranış

Davranış kavramı kısaca, bireylerin bulunduğu çevreye karşı gösterdikleri bilişsel, duygusal ya da bedensel tepkiler olarak tanımlanabilir. Etik ise en genel haliyle neyin iyi ya da kötü, neyin doğru ya da yanlış olduğunu sorgulayan felsefe dalıdır. Bu bağlamda etik davranış, bir eylemin sonucuna, toplumsal ve evrensel normlara ya da bireyin vicdanına göre iyi ya da doğru kabul edilen davranışlardır.

Etik davranış, özellikle ahlaki konuların farkındalığı, bireylerin ahlak gelişimi ile ilişkilidir (Toker Gökçe, 2013: 37). Bireylerin davranışlarının etik standartlara uygunluğu büyük ölçüde içinde yaşadıkları toplumun kültürü, sahip oldukları değerler ve normlar tarafından belirlenmektedir (Aydın, 2014: 12). Etik davranışı belirleyen faktörler aşağıda açıklanmıştır.

2.1.5.1. Kültür

Kültür, bir grup insanın, kararlarına, düşüncelerine ve eylemlerine yön veren, öğrenilen, paylaşılan ve nesilden nesile aktarılan, yaşam tarzı, değerleri, normları ve inançlarıdır (Leininger ve McFarland, 2006: 13). Kültür, bir toplumun sosyal mirası olarak tanımlanır, yani ‘bir grup insanı diğerinden ayıran ve nesilden nesile aktarılan her türlü eser ile düşünce ve davranış biçimlerinin toplamıdır (Hall, 2005: 188). Kültür bir grup insanın sahip olduğu inançları, varsayımları, değerleri ve ideolojileri gibi içsel faktörlerin, bu insan topluluğunun dili, eserleri, davranışları gibi dışsal faktörlere yansımalarıdır (Ostrow, 1998).

İçinde bulunduğu toplumun bir parçası olarak örgütlerde de paylaşılan ortak değerler, normlar, davranış kalıpları ve inançlar vardır. Bu bağlamda örgüt kültürü, toplum kültürünün bir alt kültürüdür. Dolayısıyla örgüt kültürü, bir örgütün içinde yer alan bireylerin davranışlarını yönlendiren normlar, davranış ve değerler, inançlar ile alışkanlıklar sistemi olarak ifade edilir (Köse vd., 2001: 219). Örgüt kültürü,

örgütte işlerin nasıl yürüdüğü ya da problemlerin nasıl çözüldüğüne ilişkin kullanılan yollar ve yöntemlerdir. En yaygın tanımıyla örgüt kültürü, üyeler tarafından paylaşılan köklü değerler ve inançlardır (Sun, 2008: 37). Genel olarak kültür, yaşamın ne olduğu ve ne olması gerektiğine dair değerler, tutumlar ve harekete geçme standartları belirlemektedir. Bu düşünceler, neyin doğru neyin yanlış olduğu, neyin iyi neyin kötü olduğu, kişinin ne yapabileceği ve onu nasıl yapması gerektiğine ilişkin tutumlar ortaya çıkarmaktadır. Kùltürler, fiziksel koşullara, ekonomik gelişmeye, bilim ve teknolojiadaki gelişmeye, okuryazarlık oranına ve diğer birçok şeye bağılı olarak değişmektedir. Bu çerçevede etik davranışlar da kùltüre bağılı olarak değişmektedir (Ay, 2005: 32-33).

Yukarıda verilen kùltür tanımları değerlendirildiğinde bir toplumun kùltürünün o toplumdaki bireylerin davranışlarını etkilediğı gör÷lmektedir. Toplumların kùltürel yapısı hangi tür davranışların onaylanıp hangilerinin onaylanmayacağını belirlemede önemli bir etkindir. Bu bağlamda bireylerin gerek özel gerekse örgüt yaşamlarında sergileyecekleri davranışların etik ya da etik dışı olarak değerlendirilmesinin genelde toplumun, özelde ise üyesi bulunduğı örgütün kùltürüne bağılı olduğı söylenebilir. Özetle kùltür, kişisel ya da örgütsel yaşamda etik davranışın en temel belirleyicilerinden biridir.

2.1.5.2. Değerler

Değer, bir kişi, nesne, inanç, işlem, düşünce, süreç ve eylemin yararını, iyiliğini, güzelliğini, doğruluğunu, istenebilirliğini belirleyen inançtır. Değerler insanın çevresiyle olan ilişkisini düzenlemeye ve ihtiyaçlarını karşılamaya aracılık yaparlar; sorunların çözümünde bulunan seçeneklerin karşılaştırılmasına ve uygun seçeneğin seçilmesine yararlar (Başaran, 2008: 389-390). Değerler, neyin önemsendiğini tanımlayan, öncelikleri belirleyen (Keskin, vd., 2016: 389), çeşitli durumlardaki davranış biçimlerimize ya da tercihlerimize rehberlik eden, dünyada neyin doğru neyin yanlış olduğunu bilmemize yardımcı olan, (McShane ve Von

Glinov, 2016: 12), insanların çoğu tarafından üzerinde uzlaşma sağlanmış ve paylaşılan gerçek davranış standartlarıdır (Oğuz, 2012: 1309).

Değerler, bir bireyin neyin doğru, iyi veya arzu edilir olduğuna dair fikirlerini taşıyan yargısal bir unsur barındırır. Değerler hem içeriğe hem de yoğunluğa atıfta bulunurlar. İçeriğe atıfta bulunma hangi davranış tarzlarının veya hedeflerin önemli olduğunu vurgularken, yoğunluğa atıfta bulunanlar bunların neden önemli olduğunu belirtir (Robbins ve Judge, 2012: 145).

Değerler adeta bireylerin motivasyonunu, potansiyel olarak kararlarını ve eylemlerini yönlendiren ahlak pusulaları gibi hizmet ederler (McShane ve Von Glinov, 2016: 34). Bireylerin değerleri, karşılaştıkları etik problemleri analiz ederken veya değerlendirirken doğru yaklaşımı bulmaları konusunda onları yönlendirir. Yaklaşımlarımız ve değerlerimizi uygulama biçimimiz, karşılaştığımız durumun içerdiği etik unsurları nasıl belirleyeceğimizi ve tanımlayacağımızı etkiler (Aydın, 2014: 13). Kültürel değerler, bireysel faktörler, organizasyonel faktörler ve durumsal faktörler dahil olmak üzere bireyin etik karar vermesini etkileyen farklı değerler vardır. Değerler birden fazla eylem seçeneği bulunan durumlar ortaya çıktığında, kabul edilebilir ya da doğru davranış konusunda ne yapacağımızın ve nasıl yapacağımızın bilgisini sunar (Durante ve Toker Gökçe, 2017: 1048-1049). Değerler, karar almada, neyin iyi, doğru, istendik olduğunu belirlememize yardımcı olmaktadır. Dolayısıyla bir davranışın etik ya da etik dışı olarak değerlendirilmesinde, kişisel, örgütsel ve toplumsal değerlerin rolü büyüktür.

2.1.5.3. Normlar

Normlar yaşantıların temelinde yer alan, informal beklentiler (Hoy ve Miskel, 2012: 166), belirli durumlar altında yapılması ve yapılmaması gereken davranışları belirleyen, ortaklaşa benimsenen standartlardır (Robbins ve Judge, 2012: 285). Normlar değerlerin bir ifade biçimidir. Bireylere davranışların nasıl kontrol

edileceğini gösteren ve kendilerini nelerin beklediğini bilmelerine yardımcı olan yazılı olmayan kurallardır. Değerler bireyler için neyin önemli olduğunu gösterirken, normlar nasıl davranmaları gerektiğini gösterir (Keskin vd., 2016: 389-390). Normlar, örgütlerde üyelerin davranışlarını düzenlemek için kurulan informal kurallar olarak çeşitli dayatmaları da içermektedir ve çoğu zaman normlara uygun davranmak takdir edilme, çeşitli ödüller ve kaynaklara daha fazla erişim imkânı sağlar (McShane ve Von Glinov, 2016: 142). Bu bağlamda bireylerin üyesi oldukları grubun normlarına uygun davranma eğiliminde olacakları söylenebilir. Normlar, bireylerin beklentilerinin karşılanması yolunda uyulması gereken kuralları belirleyerek onların davranışlarına yön verir.

2.1.6. Etik Dışı Davranışlar ve Ussallaştırılması

Etik dışı davranış, genellikle yasaların, politikaların, düzenlemelerin ve normların göz ardı edilmesiyle başkalarına zarar verici sonuçlar ortaya çıkaran ve toplum tarafından yasa dışı ya da gayriahlaki kabul edilen davranışları kapsamaktadır (Tonus ve Oruç, 2012: 151). Jones'e (1991: 367) göre ise etik dışı davranış, diğerleri üzerinde zararlı etkileri olan yasadışı ya da toplumun büyük çoğunluğu tarafından ahlak dışı olarak kabul edilen davranışlardır. Çalışanların etik ya da etik dışı davranışları altında sayısız bireysel ve durumsal faktör vardır. Bireyin geçmişi, birikimleri, kişiliği, sahip olduğu felsefe, kültür, normlar ve değerler bunlardan sadece birkaçıdır (Stead, vd., 1990: 233).

Cinsel taciz, istismar, dışlama, dedikodu, ırka, cinsiyete, yaşa, etnik kökene, dine, politik inançlara, sınıf veya kasta, milliyete dayalı ayrımcılık, korku ve baskı kullanımı, hırsızlık, rüşvet, yalan söylemek gibi birçok davranış etik dışı olarak değerlendirilir (Oruç, 2012: 49). İnsanlar aç gözlülüğten ideolojiye kadar değişen birçok nedenle etik dışı davranışlara girişebilir ve bu etik dışı davranışlarını kolayca gerekçelendirme yolları arayabilirler (Aydın, 2014: 43). Etik dışı davranışların ussallaştırılmasında kullanılan yaklaşımlardan bazıları aşağıda sıralanmıştır (JIE, 2002 Akt: Aydın, 2014: 47-49):

1. *Eğer gerekli ise etiktir:* Bir eylemin yapılması gerekiyorsa etik olduğu düşüncesidir.
2. *Sahte gereklilikler tuzağı:* Bireyin kendini başka bir seçeneğinin olmadığına inandırmasıdır.
3. *Eğer yasal ve izin verilebilirse uygundur:* Bir eylemin yasalara uygun olmasının o eylemin uygulanabilir olmasına yeterli olduğu düşüncesidir.
4. *Bu işin bir parçası:* Bireyin davranışının etik olmadığını bilmesine rağmen bu davranışını işinin bir parçası olarak değerlendirmesidir.
5. *Sonuçta herkesin yararı sağlanacak:* Bireyin davranışının çoğunluğun yararına olduğu gibi yüce bir amaç uğruna yapıldığı düşüncesidir.
6. *Bunu sadece senin için yapıyorum:* Genellikle küçük beyaz yalanları işlemede kullanılan bir gerekçeleştirme biçimidir.
7. *Sadece ateşe ateşle karşılık veriyorum:* Bireyin etik dışı davranışlarını, uğraştığı kişilerin de benzer davranışları rutin olarak yaptığı gerekçesine bağlamasıdır.
8. *Kimse zarar görmeyecek:* Bireyin etik dışı davranışlarını hiç kimsenin zarar görmediği şeklinde gerekçeleştirmesidir.
9. *Herkes aynı şeyi yapıyor:* Bireyin kültürel, örgütsel veya mesleki davranışları yanlış olsalar dahi etik normlar gibi kabul etmesidir.
10. *Kişisel olarak benim kazancım yoksa tamam:* Bireyin etik dışı davranışının kişisel kazanç içermemesi nedeniyle uygun olduğunu düşünmesidir.
11. *Hak ettiğimi alamıyorum:* Bireyin rüşvet, bahşiş gibi hak ettiğinin dışında kazanımlar elde etmesinde kullandığı bir gerekçeleştirme şeklidir.
12. *Hala tarafsız olabilirim:* Bireyin herhangi birinden çıkar sağladığı durumlarda kullandığı bir gerekçeleştirme şeklidir.

Bireyler yukarıda sıralanan etik davranışların ussallaştırılmasına yönelik yaklaşımlardan bir veya birkaçını birlikte kullanarak davranış ya da eylemlerinin mantıklı bir şekilde açıklamaya çalışmakta, böylece hem eylemini haklı çıkarmakta hem de vicdanı rahatlatmaktadır.

2.2. KİŞİLİK KAVRAMI

Kişilik kavramı Latince “persona-maske” sözcüğünden türemiştir ve kişinin bireysel özelliklerinin toplamının oluşturduğu görüntü anlamına gelmektedir (Yılmaz ve Eroğlu, 2012: 69). Bir kişiyi diğerlerinden ayıran ve süreklilik gösteren davranış özellikleridir kişilik. Bu özelliklerin her biri olası bir yaşam tarzının ifadesidir. Kişiliği tanımlamak davranışların motivasyonunu ve organizmanın çevreye ruhsal adaptasyonunu açıklamaya çalışmaktadır (Aslan, 2008: 8).

Kişilik; bireyin iç ve dış çevresiyle kurduğu, diğer bireylerden ayırt edici, tutarlı ve yapılaşmış bir ilişki biçimi (Cüceloğlu, 2000: 404), bireyin diğer bireylere tepki göstermek veya onlarla etkileşime girmek için kullandığı yollar (Robbins ve Judge, 2012: 135), bireyin davranışlarının ve deneyimlerinin altında yatan kişisel nedenler olarak tanımlanmaktadır (Cloninger, 2004: 3). Kişilik, bireyi, özelliklerinin arkasındaki psikolojik süreçlerle birlikte nitelendiren, görece olarak sürekli düşünce, duygu ve davranış kalıplarıdır. Aslında kişilik; bizi diğer insanlardan ayıran ve onlarla olan benzerliğimizi ortaya koyan karakteristik özellikler bütünüdür. Bireylerin kişiliğini; söylem, tavır ve davranışlarını baz alarak tahmin eder ve bu gözlemlenebilir davranışlardan onların içsel durumlarını anlamaya çalışırız (McShane, ve Von Glinow, 2016: 29). Kişilik, tutarlı davranış kalıpları ve bireyin kendisinden kaynaklanan içsel süreçler olarak da tanımlanabilir. Bu tanımdaki tutarlı davranış kalıpları ifadesi bireysel farklılıklar olarak ele alınabilir. Burada önemli olan nokta bireyin kişiliğinin tutarlı olması yani benzer durumlara benzer tepkiler vermesidir. Tanımdaki içsel süreçler ifadesi ise nasıl hareket ettiğimizi ve hissettiğimizi etkileyen tüm duygusal, motivasyonel ve bilişsel süreçleri içerir. Bu süreçleri nasıl kullandığımız ve bireysel farklılıklarla nasıl etkileştikleri, kişiliğimizin belirlenmesinde rol oynar (Burger, 2011: 4).

Kişilik içsel kaynaklardan ortaya çıkan ve yaygın olarak kişinin davranışlarına hakim olan, biyolojik yapı ve deneyimle öğrenilenleri kapsayan, algılama, öğrenme, düşünme, başa çıkma ve davranış örüntülerini anlatmaktadır. Kişilik huy ve

karakterin dinamik etkileşiminin bir sonucudur. Kişilik, huy ve karakter terimleri sıklıkla birbirinin yerine kullanılmaktadır. Bu kullanımlar anlam karmaşasına yol açabilmektedir. Kabaca bir ayırım yapılırsa huy biyolojik, karakter sosyal ve kültürel katkıları içermektedir. (Aslan, 2008: 9). Kişilik bireyin davranışına hem tutarlılık hem de bireysellik veren huy ve karakterinin bir modelidir. Huy kişinin doğuştan getirdiği özellikler olup davranışlardaki bireysel farklılıklara, farklı zaman ve durumlardaki davranışlarının tutarlılığına ve istikrarına katkıda bulunur. İnsanlar bazı yönleriyle benzer mizaçlara sahip olsalar da bireyi benzersiz kılan birçok farklılık da içerir. Karakter ise bireyin yaşantıları yoluyla edindiği özellikleri ifade eder. Karakter, bireyin sosyo-ekonomik çevresiyle etkileşime bağlıdır ve deneyimler yoluyla geliştirilir. Özetle kişilik bireyin huy ve karakterinin davranışlarına yansımastır (Feist ve Fesit, 2008:4). Kişiliğin genel özellikleri aşağıdaki gibidir (Başaran, 2008: 60-61):

1. Kişilik insanın gizil güçleri (kalıtım) ile yaşadığı çevre değişkenlerinin etkileşiminin ürünüdür. Yaşanılarak kazanılan kişilik özellikleri insanı kendine özgür bir kişi yapar.
2. Kişilik özellikleri gelip geçici özellikler değildir. Hangi kişiye özgü olduğu bilenecek kadar süreklilik ve kararlılık gösterirler.
3. Kişilik özellikleri diriktir. Bir yandan süreklilik gösterirken bir yandan da çevresel etkenlere göre kendilerini yeniden düzenlerler.
4. Kişilik özellikleri insanın bedensel görünümü, davranış biçimleri, bedenini kullanma biçimi, çevresine uyum çabaları, kendini anlatma yöntemleri gibi dışsal olabilir.
5. Kişilik özellikleri insanın bilgi, beceri, tutum, benlik kavramı ve inancı, ilgileri, değerleri, inançları, amaçları, ihtiyaçları ve güduları gibi içsel olabilir.
6. Kişiliği oluşturan içsel ve dışsal özellikler birbirleri ile tutarlıdır.
7. Kişilik özellikleri insanı başka insanlardan ayırt edicidir.
8. Kişilik özellikleri yapılanmış ve örüntülenmiştir.
9. Bütün bu özellikler birbirleriyle etkileşimli, bağımlı ve tutarlı olarak bir bütünlük gösterir ve kişilik sistemini oluştururlar.
10. Kişiliğin işlevi çevre etkenleriyle ilişki kurarak ve karşılaştığı sorunları çözerek, insanın çevreye uyumunu sağlamaktır.

11. Kişiliğin özü *benliktir*. Benlik ise kişinin kim olduğuna ve kim olacağına ilişkin algısı, görüşü ve inancıdır; kendine biçtiği değerdir.

Genellikle birinin kişiliği hakkında konuştuğumuzda o kişiyi diğerlerinden farklı, hatta benzersiz kılan özelliklerden bahsederiz. Kişiliğin bu yönüne bireysel farklılıklar denir ki bazı kişilik teorileri için asıl önemli olan da bu farklılıklardır. Bu teoriler insanları kategorize edebileceğimiz veya karşılaştırabileceğimiz özelliklere büyük önem verir. Bazı teoriler ise insanlar arasındaki benzerliklerle daha çok ilgilidir. Örneğin, nevrotik ve sağlıklı insanların ortak noktaları nedir? Ya da insanların bazılarını içe dönük, bazılarını dışa dönük olarak ifade eden ortak yapı nedir? gibi sorulara cevap ararlar (Boere, 2006: 1/6). Kişilik tanımları dayandığı teorinin esas aldığı çıkış noktasına göre çeşitli farklılıklar göstermektedir. Bu teorilere ileriki bölümlerde ayrıca değinilecektir.

2.2.1. Kişiliği Etkileyen Faktörler

Kişilik tanımları değerlendirildiğinde bireyin kişiliğinin huy ve karakterine, diğer bir ifade ile kalıtsal ve çevresel etkenlere bağlı olarak değiştiği görülmektedir. Bu bağlamda kişiliği etkileyen faktörler genel olarak kalıtsal ve çevresel faktörler olarak ele alınabilir.

2.2.1.1. Kalıtsal Faktörler

Kalıtım, ana rahmine düşüş sırasında belirlenen etkenlere işaret eder. Fiziksel duruş, yüz güzelliği, cinsiyet, huy, kas yapısı ve refleksler vb. tamamıyla ya da çoğunlukla, ebeveynlerimizin biyolojik, fizyolojik ve doğal psikolojik yaratılışlarından etkilenir. Kalıtım yaklaşımı bir bireyin kişiliğinin nihai açıklamasının kromozomlarda konuşlanmış genlerin moleküler yapısında olduğunu savunmaktadır (Robbins ve Judge, 2012: 135). Kalıtımın ve çevrenin kişilik yapısına etkisi, hayvan deneyleri ve tek yumurta ikizleri üzerinde yapılan araştırmalarla ortaya

konmuştur. Doğuştan beri çeşitli nedenlerle birbirlerinden ayrı çevrelerde yetişen tek yumurta ikizlerindeki kişilik benzerliğinin, aynı çevrede birlikte büyüyen kardeşler arasındaki benzerlikten çok daha fazla olduğu ortaya konularak, kişilik gelişmesinde kalıtımın çevreye oranla daha etkili olduğu öne sürülmüştür. Bu konuda önemli bir araştırma yapan Shields, doğduktan sonra ayrı çevrelerde yetişen çok sayıda tek yumurta ikizini, çeşitli psikometrik yöntemlerle zekâ ve kişilik yapısı açısından inceleyerek bulduğu benzerliklerin, aynı çevrede bir arada büyüyen kardeşler ve çift yumurta ikizlerinden çok daha fazla olduğunu görmüştür (Köknel, 2005: 27). Doğumda birbirinden ayrılmış tek yumurta ikizleri üzerinde yapılan çalışmalar bu bireylerin kişilik özelliklerinin yaklaşık %50 oranında benzer olduğunu ortaya koymuştur. Bu durum kalıtımın kişilik üzerindeki etkisinin en büyük göstergesidir (Robbins ve Judge, 2012: 136). Livesley vd. ise (2003: 62) kişilik özellikleri için genetik etkilerin varyansın %40-%60' ını açıkladığını kalan varyansın ise çevresel etkilerle oluştuğunu ifade etmektedir.

İnsanın kalıtımla getirdiği özellikler çevre değişkenleriyle etkileşerek gelişir ve kişiliği oluşturur. İçeride kapanıklık, dışarıya dönüklük, şizofreni ve ruh hastalıklarına yatkınlıkların kalıtsal olduğuna ilişkin savlar vardır (Başaran, 2008: 63). Kısalık, uzunluk, zayıflık, şişmanlık, güzellik, çirkinlik, saç, göz, ten rengi, yürüyüş, oturuş, mimik, jest gibi fiziksel özelliklere göre çevrenin gösterdiği ilgi, tepki ya da ilişki kurma isteği farklılıklar göstermektedir. Çevrenin bu fiziksel özelliklere verdiği tepki kişilik üzerinde belirleyici olabilmektedir. Bireylerin başkalarıyla ilişki kurma isteklerinde dikkate aldıkları biyolojik özellikler ve bu bağlamda ortaya çıkan ilişkiler, zamanla bireylerin kişiliğinin oluşmasında etken rol oynayabilmektedir. İnsanların bu tepkilere verdikleri cevaplar uzun süreli ve benzer nitelikli olursa, değişik kişilik yapılarının oluşması gündeme gelmektedir (Köknel, 1986: 83).

2.2.1.2. Çevresel Faktörler

Kişiliğin oluşumunda ve gelişiminde çevresel faktörler birçok açıdan etkili olabilmektedir. Bu kapsamda aile, kültür, grup üyeliği, sosyal sınıf, hayat deneyimi

coğrafi ve fiziki etmenler gibi değişkenler kişiliğe etki edebilecek çevresel faktörler boyutu içerisinde değerlendirilebilir (Özsoy ve Yıldız, 2013: 5).

2.2.1.2.1. Aile Faktörü

Aile bireyin özel davranışlarını kazandığı, topluma ilk hazırlandığı bir sosyal ortamdır. Aile içi ilişki biçimleri kişiliğin oluşumuna katkı yapar. Bireyin yetiştiği aile ortamı, aile fertleriyle olan ilişkisi, kişiliğin oluşmasında çok önemli bir role sahiptir (Yılmaz ve Eroğlu, 2012:75). Çevresel ya da diğer bir deyişle toplumsal faktörlerin kişilik üzerindeki etkileri öncelikle ve en yoğun ölçüde aile ortamında gerçekleşir. Aile içinde anne ve babanın bazı özellikleri ile ana-baba çocuk arasındaki ilişkinin özünü oluşturan "Çocuk yetiştirme yöntemleri" genel olarak, baba ile çocuk arasındaki tüm etkileşimleri kapsar. Bu etkileşimler ana babanın tutum, değer, ilgi ve inançlarının ifadesiyle birlikte bakım ve eğitim davranışlarını içine alır. Bu davranışlar çocuğun davranışlarını biçimlendirmeyi gerçekleştirirken, gelecekteki davranışları üzerinde de etkili olur. Bu nedenle ana baba çocuk ilişkileri kişiliği belirleyen etkenlerden en önemlisi olarak görülmektedir (Yeşilyaprak, 1993: 3).

2.2.1.2.2. Sosyal ve Kültürel Faktörler

Her ulusun kendi içinde bir kişilik dağılımı vardır. Kişilik dağılımının bir çan eğrisi boyunca dağıldığını düşünürsek bu eğrinin tepe noktası her ülke için farklı yerdedir. Kişiliğin oluşumundaki varyansın önemli bir kısmı kültürle ilgilidir (Hofstede ve Fink, 2007: 17). Bohannan (1963/1971) kişilik ve kültür arasındaki ilişkiyi şu şekilde açıklamıştır. “Çocuklar doğduklarında kültürleri, kişilikleri ya da sosyal ilişkileri yoktur. Doğum olayı biyofiziksel bir ilişkinin sona ererek sosyal ilişkilerin başlaması olarak tanımlanabilir. Sosyal ilişkiler ise olgunlaşmayla birlikte genişler ve böylece diğer insanlarla kurulan ilişkiler yoluyla kültür kazanılır.

Kültürün kazanılması aynı zamanda kişiliğin gelişimidir (Hofstede ve McCrae, 2004: 54).

Kişi içinde bulunduğu toplumun kültüründen, dilinden, mezhebinden, insanların birbirine olan davranışlarından, ten renginden, dini görüşlerinden, toplum baskısından veya özgür bırakılmasından, aile içi psikolojik travmalardan, bayrak, savaş, değer olguları gibi birçok etkinin altında kalır (Koç ve Bayraktar, 2019: 23). Bir topluma hâkim olan değer ve normlar bireylerin çocukluktan erişkinliğe kadar yaşam biçimlerine, aile ve çevreleriyle olan sosyal ilişkilerine ve alışkanlıklarına yansımaktadır. Bu durum da bireylerin davranışlarına şekil verir. Dolayısıyla bireylerin kişiliği dolaylı olarak içinde yetiştikleri çevrenin ve toplumun kültüründen etkilenebilmektedir (Özsoy ve Yıldız, 2013: 6).

Standart toplumsal normların her bireyde aynı davranışa yol açmamasının başlıca sebepleri (Yılmaz ve Eroğlu, 2012: 74):

- Uyarıların fiziksel özelliklerinin farklılığı
- Bedensel organların kapasitelerinin farklı oluşu,
- Zihinsel yeteneklerin farklılığı
- Bireyin daha önceki bilgi ve deneyimlerinin farklılığı
- Bireyin tutumu, beklentileri ve o andaki duygusal durumunun farklı olmasıdır.

Kişiliğin oluşmasındaki bir diğer önemli faktör ise bireyin mensubu olduğu sosyal yapı ve sınıftır. Bireyin eğitim imkanları, yaşam tarzı ve kalitesi, düşünce tarzı eğilimleri ve dolayısıyla kişiliği bu yapıdan etkilenir (Yılmaz ve Eroğlu, 2012: 76).

2.2.1.2.3. Coğrafi Faktörler

Coğrafi çevre sadece tarihin genel işleyişini, medeniyetlerin dağılımını, göçleri, etnografik dağılımı, yığılmaların ve yerleşimlerin türünü değil, aynı zamanda

doğrudan veya dolaylı olarak nüfusun psikolojik karakterini de etkiler. Coğrafya, tarihsel, etnik ve sosyal diğer nedenler yoluyla insanların zihniyetinin oluşumuna katkıda bulunur (Campbell, 1968: 749). Doğumdan sonra bireyin çevresini, içinde yaşadığı doğa ve toplum oluşturur. Doğa coğrafi konumuyla, iklim koşulları, yeraltı ve yerüstü kaynaklarıyla toplum yaşamını etkileyerek bireye yansır (Köknel, 2005: 68). Bireyin içinde doğup büyüdüğü coğrafi çevre içerisinde iklim, tabiat ve yaşanan bölgenin fiziki şartlarının bireylerin kişilik özellikleri üzerinde belirgin etkileri vardır. Coğrafi ve fiziki çevrenin doğrudan etkileri yanında en fazla dolaylı etkileri mevcuttur. Çünkü bireylerin kişilik oluşumunda etkili diğer faktörler üzerinde özellikle de toplumun kültürü ve antropolojik yapısı üzerinde coğrafyanın etkileri çok bilinen bir husustur (Zel, 2001: 26).

2.2.1.2.4. Diğer Faktörler

Aile, kültür ve coğrafya dışında kişiliği etkileyebilecek birçok faktörden söz edilebilir. Özsoy ve Yıldız'a (2013: 6) göre bireyin çocukluktan yaşlılığa kadar yaşadıkları ve bu doğrultuda edindiği üzüntülü ya da sevinçli tecrübeleri bireylerin davranışlarına ve dolayısıyla kişiliğine de yansıyabilmektedir. Kişilik özelliklerinin değişmesinin zor olduğu, bireylerin kişilik özelliklerinin tutarlı olduğu ve hızlı bir şekilde değişmeyeceği ifade edilir. Fakat bireyin hayatında olup bitenlerin şiddeti ve yoğunluğu bireyi sarsabilir ve bireyi karamsar, sessiz, sakın, hayata küskün bir insan haline sokabilir. Bu durumda hayat deneyiminin kişiliği olumlu ya da olumsuz etkileme potansiyeline sahip olduğu söylenebilir. Maslow (1987: 59) ise bireyi motive eden faktörlerin kişilik oluşumunda etkisi olduğunu ifade etmektedir. Örneğin fiziksel ihtiyaçları doyuma ulaşmamış bir kişinin bu ihtiyaçları daha üst seviyedeki ihtiyaçlara yönelmesine engel olur ve kişiliği bu yönde gelişir. Ters durumda ise bir basamaktaki ihtiyaç görece olarak doyuma ulaştığında birey bir üst basamaktaki ihtiyacına güdülenecek ve kişiliği de buna göre şekillenecektir. Bu bağlamda bireyi motive eden bir gruba ait olma, beğenilme ve takdir edilme, başarılı olma gibi psikolojik unsurların da kişiliği etkilediği sonucuna ulaşılabılır.

Teknolojinin ilerlemesiyle birlikte çeşitli kitle iletişim araçları ve özellikle sosyal medyanın bireylerin kişilikleri ile ilişkisine yönelik birçok araştırma bulunmaktadır. Bireylerin kişilik özellikleri sosyal medya kullanımlarını etkilediği gibi, bireylerin özellikle de ergenlerin kişilik özellikleri de sosyal medyadan etkilenmektedir. (Correa, vd., 2010; Dal ve Dal, 2015; Freberg vd., 2011; Hughes, vd.,2012; Işık ve Kaptangil, 2018; Keskin ve Baş, 2015).

2.2.2. Kişilik Kuramları

Kişilik kuramcıları kişilik hakkında ortak bir tanım üzerinde anlaşamamışlardır. Kuramcıların her biri kişiliği bireysel bir referans noktasından ele alarak teorisini geliştirmiştir. Kişilik kuramcılarının yaşadıkları bölge, yaşadıkları dönem ve o dönemdeki tarihi-bilimsel gelişmeler, yaşadıkları kültürlerin ve yaşantılarının farklılığı, farklı kuramların doğmasına sebep olmuştur. Özetle kişilik kuramcıları aslında kendilerinin ve çevrelerindeki bireylerin kişiliklerinden etkilenerek kuramlarını oluşturmuşlardır denilebilir.

Kişilik kuramları farklı araştırmacılar tarafından farklı sınıflandırmalar altında incelenmiştir. Örneğin Cloninger (2004) kişilik kuramlarını psikoanalitik, özellikler, öğrenme, bilişsel ve sosyal öğrenme ve hümanistik yaklaşımlar olmak üzere beş boyut altında incelerken, Feist ve Feist (2008) psikodinamik, hümanistik/varoluşçu, öğrenme ve yaradılış yaklaşımları olmak üzere dört boyut altında ele almıştır. Benzer şekilde Burger (2011) psikoanalitik yaklaşım, biyolojik yaklaşım, hümanistik yaklaşım, davranışsal/sosyal yaklaşım, bilişsel yaklaşım ve özellikler yaklaşımı olmak üzere altı boyut altında incelemiştir. Adı geçen bilim insanlarının sınıflandırmaları incelenerek bu çalışmada kişilik kuramları *psiko-analitik yaklaşım, davranışçı ve bilişsel öğrenme yaklaşımı, hümanistik ve varoluşçu yaklaşımlar ve özellikler yaklaşımı* olmak üzere dört boyut altında birleştirilerek incelenmiştir.

2.2.2.1. Psikanalitik Yaklaşım

Psikanalitik bakış açısının merkezi fikri bilinçdışıdır. Bilinçdışı kavramı özetle insanların kendi davranışlarının belirleyicilerinin farkında olmadığını ifade etmektedir. Tüm psikanalitik yaklaşımlar, kendine has motivasyonu ya da enerjileri olan ve davranış ve deneyimleri etkileyebilecek dinamik bir bilinçdışı kavramından söz eder. Çeşitli psikanalitik teoriler bilinçdışını farklı tanımlamalarına rağmen hepsinin ortak noktaları şunlardır (Cloninger, 2004: 24):

1. Kişilik bilinçdışı belirleyicilerden güçlü bir şekilde etkilenir
2. Bilinçdışı dinamiktir ve hem bilinçle hem de bilinçdışının diğer yönleriyle çelişir.
3. Bilinçdışı erken çocukluk deneyimlerinden kaynaklanır.

Psikanalitik yaklaşımın öncüsü Sigmund Freud'tur. Bu bölümde öncelikle Freud'un kişilik kuramına değinilmiş olup daha sonra Freud'un teorisi temelinde kendi teorilerini geliştiren, Erikson, Jung, Adler, , Horney, Sullivan ve Fromm'un psikanalitik kişilik kuramlarına yer verilmiştir. Tüm bu teorilerin ortak noktası, kişiliğin temeline bilinçdışı kavramı yerleştirmiş olmalarıdır.

2.2.2.1.1. Psikanaliz: Sigmund Freud (1856-1939)

Kişilik teorisinin en fazla etkilendiği isim hiç kuşkusuz Sigmund Freud'tur. Psikanaliz sistemi kişiliğin ilk resmi teorisi olup hala en bilineni konumundadır. Freud'un çalışmaları psikoloji ve psikiyatri biliminde kişilik hakkında düşünmeyi etkilemekle kalmamış aynı zamanda insan doğası hakkındaki görüşleri de büyük ölçüde etkilemiştir (Schultz ve Schultz, 2005: 46).

Freud, insan kişiliğinin bilinç, bilinçöncesi (veya ön bilinç) ve bilinçdışı olmak üzere üç kısımdan oluştuğunu öne sürmüştür. Kişiliğin bu ayrımı topografik model olarak bilinir (Burger, 2011: 43).

Bilinç, herhangi bir anda farkında olunan şeydir. Algılar, hatıralar, düşünceler, hayaller, hisler, kısaca zihnimizde var olan ve farkında olduğumuz her şeydir (Boere, 2006:5/19). Bilinç, kişilik gelişiminde ve işleyişinde yüzeysel bir rol oynar (Ryckman, 2012: 36). Çünkü düşüncelerin, hislerin ve hatıraların yalnızca küçük bir kısmı bilinçli bir farkındalıkla var olmaktadır. Freud'a göre zihin bir buzdağına benzer ve bilinçli olan, buzdağının suyun üzerindeki kısmıdır (Schultz ve Schultz, 2005: 53). Bilinç birey için mevcut olan tek zihinsel yaşam seviyesidir. Düşünceler, duyu organları aracılığıyla algılanan şeyler ve bilinçdışından gelen rüyalar yoluyla bilince ulaşır (Feist ve Fesit, 2008: 26).

Bilinçöncesi, o an için bilincinde olmadığımız ancak az çaba ile bilinçli hale gelebilecek deneyimleri içerir (Ryckman, 2012: 36). Bireyin bilinci zihinde saklanan bilgilerin çok küçük bir bölümünü saklayabilir. Ancak istenildiği takdirde sayılamayacak kadar çok düşünce ve fikir bilince getirilebilir. Örneğin “cumartesi ne yaptın?” ya da “kahvaltıda ne yedin?” gibi sorular kısa bir düşünmenin sonunda bilince getirilebilir. Bu geri getirilebilir bilginin olduğu bölüm bilinçöncesini oluşturur (Burger, 2011: 43). Bilinçöncesi kolayca bilince getirebildiğimiz anılar, algılar ve düşünceler deposudur (Schultz ve Schultz, 2005: 54).

Zihnimizin en büyük kısmı bilinçdışıdır. Motivlerimiz, içgüdülerimiz ve hatırlamak istemediğimiz travmatik duygu ve deneyimlerimiz gibi bilincimize kolayca ulaşamayan her şeyi içerir. Bilinçdışı; yemek, cinsellik, bir sanatçının ya da bilim insanının güdeleri gibi birçok şey için sağlanan motivasyonun kaynağıdır. Bu motivasyon kaynakları inkar etsek de gizlenmiş bir biçimde içimizde mevcuttur (Boere, 2006: 2/5). Bilinçdışı kişiliğin en derin seviyesidir. Birey için acı ve endişe verici deneyim ve anılardan oluşur. Aşağılanma, utanç, öfke gibi duygulara sebep olan deneyimler burada saklanır. Ancak bu duygular bilinçten uzaklaştıktan sonra kaybolmazlar ve bilinç dışında faaliyetlerine devam ederler. Bilinç dışındaki anılar ve duygular çeşitli savunma mekanizmaları veya çarpık davranışlara neden olma şeklinde bilinçli davranışları etkileyebilir (Ryckman, 2012: 37). Bireyin davranışı bilinç ve bilinçdışı güçlerinin kombinasyonu ile şekillenir. Bilinç ve bilinçdışı birlikte hareket ettiğinde bireyin eylemi anlaşılır ve rasyonel görülür. Ancak

bilinçdışı güçler, bilince müdahale ettiğinde irrasyonel düşünce ve davranışlar ortaya çıkar (Cloninger, 2004: 35).

Freud topografik modelin insan kişiliğini tanımlamada sınırlı kaldığını fark ederek yapısal modeli geliştirmiştir. Bu modele göre insan kişiliğinin *id*, *ego* ve *süperego* olmak üzere üç temel birimi bulunmaktadır (Burger, 2011: 44).

Kişiliğin özünde ve tamamen bilinçdışı olarak *id* denilen psişik bölge vardır. *İd*'in gerçeklikle teması yoktur, ancak temel arzuları tatmin etmek için sürekli çabalar. Çünkü tek işlevi zevk almaktır (Feist ve Feist, 2008:33). *İd*, kişiliğin en kaba, en ilkel kalıtımsal dürtü ve arzularını içeren bölümüdür. Zevk ilkesine göre işler ve hiç geciktirilmeden bütün isteklerinin yerine getirilmesini bekler. *İd*'in istekleri bilinçdışı dürtülerdir, çünkü birey bu dürtülerin etkisinin çoğu kez farkında değildir (Cüceloğlu, 2000: 407).

Ego, *id*'in dürtülerine gerçekçi bir yön sağlamak için oluşturulan kişiliğin organize yönüdür. Ego, *id*'in amaçlarını çevre ile uygun bir şekilde tatmin etmeye çalışır. *İd* ve Ego arasında dinamik bir etkileşim vardır. Ego'nun işlevi uygun bir amaç bulunana kadar *id*'in isteklerini kontrol altında tutmaktır (Ryckman, 2012: 40). Ego kişiliğin rasyonel parçası ve en bilinçli yapısıdır. Ego, kişiliğin gerçek dünyayla temas halinde olan ve gerçeklik ilkesine göre çalışan kısmıdır. Yani, gerçekliği doğru bir şekilde anlayabilir ve kendisini gerçek dünyanın kısıtlamalarına uyarlayabilir, *id*'in arzularını tatmini geciktirebilir (Cloninger, 2004: 43).

Süperego, kişiliğin ahlaki ve ideal yönlerini temsil eder. *İd*'in zevk ilkesine ve ego'nun gerçekçilik ilkesine karşı ahlaki ve idealist ilkeler tarafından yönlendirilir. Süperegonun dış dünya ile hiçbir teması yoktur (Feist ve Fesit, 2008: 30). Süperego, toplumun törel ve toplumsal kurallarının, kültürel değerlerinin öğrenilmesiyle insanda gelişen, insanın iç güdülerini engelleyici, yasaklayıcı ve denetleyici bir alt sistemdir (Başaran, 2008: 70).

İd baskın olduğunda, dürtüsel ve düşüncesizce hareket eden bir kişilik tarzı ortaya çıkar. Süperegö en güçlü olduğunda, ahlaki yasaklar dürtüleri engeller ve kısıtlanmış, aşırı kontrol edilen bir kişilik ortaya çıkar. Ego baskın olduğunda ise id'in dürtülerine ve süperegö'nün yasaklarına aracılık ederek, daha dengeli bir kişilik özellikleri kümesi gelişir (Bornstein, 2012: 121). Freud bireyin kişiliğinin doğumdan sonraki oral, anal, fallik ve genital dönem olmak üzere dört evrede geliştiğini savunur. Bu kurama göre bebeklik ve ilk çocukluk evreleri kişilik gelişiminde diğer bir ifade ile id, ego ve süperegö'nün oluşumunda çok önemlidir (Başaran, 2008: 71).

2.2.2.1.2. Ego Psikolojisi: Erik H. Erikson (1902-1994)

Erikson, Freud'un düşüncelerini temelde kabul etmekle birlikte Freud'a oranla daha fazla toplum ve kültüre yöneliktir ve genellikle içgüdüleri ve bilinçdışını pratikte resimden çıkarır (Boere, 2006: 4/6). Erikson, Freud'un teorisini üç şekilde genişletmiştir. İlk olarak, Freud'un kişilik gelişimini beş yaşına kadar tamamladığı fikrine karşılık, Erikson, kişilik gelişiminin bireyin hayatı boyunca sürdüğünü ve sekiz aşamada gerçekleştiğini savunmuştur. İkinci olarak Erikson id yerine egoya daha fazla vurgu yaparak, egonun id'in bir parçası değil bağımsız bir yapı olduğunu savunmuştur. Son olarak ise kişiliğin yalnızca çocuklukundaki biyolojik faktörlerden değil tarihi ve kültürel güçlerden de etkilendiği fikrini savunmuştur (Schultz ve Schultz, 2005: 220).

Freud, egoyu id'in ve süperegönün talepleri arasında arabulucu olarak görürken, Erikson, egonun birçok yapıcı işlev gerçekleştirdiğine inanmaktadır. Bu bağlamda Erikson'un kişilik yaklaşımına ego psikolojisi de denir (Burger, 2011: 106). Ego psikolojisi, kişilik işleyişinin belirlenmesinde biyolojik ve psikososyal güçlerin bütünleşmesini vurgular. İnsanların ortak bir dizi gelişimsel krizle karşı karşıya kaldığı benzersiz kişilerarası, kültürel ve tarihsel bağlama özel önem verir. Erikson'un psikolojisindeki odak noktası, bireylerin gelişim süreçlerinin doğasında var olan krizleri çözdükçe güçlü bir kişiliğin ortaya çıkması üzerinedir (Ryckman, 2012: 177). İnsan gelişim evrelerinin her birinde farklı gelişim çatışmaları yaşar. Bu

çatışmalar çözülemediğinde ortaya çıkan bunalımlar insan kişiliğinin düzgün gelişmesini önler. Bireyin çatışmaya düşmemek ya da çatışmadan kurtulmak için yaptığı eylemler kişiliğini biçimlendirir (Başaran, 2008: 71-73).

2.2.2.1.3. Analitik Psikoloji: Carl Jung (1875-1961)

Jung'un teorisi kişiliğin ego, kişisel bilinçdışı ve kolektif bilinçdışı olmak üzere birbirini etkileyen üç farklı yapıdan oluştuğunu savunur. Ego, bilincin merkezi, ruhun algılama, düşünme, hissetme ve hatırlama ile ilgili kısmıdır. Bireyin kendisi hakkındaki farkındalığı ve hayatın normal faaliyetlerini yürütmekten sorumludur (Schultz ve Schultz; 2005: 101). Kişisel bilinçdışı, bireyin tüm bastırılmış, unutulmuş veya bilinçaltı olarak algılanan deneyimlerini barındırır. Bastırılmış çocukluk anıları ve dürtüleri, unutulmuş olaylar ve deneyimleri içerir. Kişisel bilinçdışı bireysel deneyimler tarafından oluşturulur ve bu nedenle her birey için benzersizdir. Kişisel bilinçdışındaki bazı imgeler kolayca bazıları zorlukla hatırlanabilir, bazıları ise bilince ulaşamaz. Jung'un kişisel bilinçdışı tanımı Freud'un bilinçöncesi ve bilinçdışı tanımlarının birleşimi gibidir (Feist ve Feist, 2008: 110). Kolektif bilinçdışı, bilince getirilmesi zor olan düşünce ve imgelerden oluşur. Her birey kolektif bilinçdışı ile doğar ve bu bilinçdışı, temelde tüm insanlar için aynıdır. Jung'a göre, insanlar tıpkı atalarından fiziksel özelliklerini miras aldığı gibi, bilinçdışı psikik özellikleri de alır (Burger, 2011: 101). Kolektif bilinçdışı tüm deneyimlerimizi ve davranışlarımızı etkiler ve bunların asla farkında olamayız. Ancak etkilerine bakarak dolaylı olarak anlayabiliriz (Boere, 2006: 5/5).

Jung ayrıca içedönük ve dışadönük kavramlarını ilk tanımlayan kişidir. İçedönük kişilerin ilgi ve düşünceleri iç dünyalarına yönelmiştir ve diğer insanlarla fazla birlikte olmazlar. Diğer taraftan dışadönük bireyler ise sürekli başkalarıyla birlikte olmak ister ve yalnız kalmaktan hoşlanmazlar. Jung'a göre bireyin etkin bir yaşam sürdürebilmesi için bu iki yönü dengede tutması gerekir. Kişilik sorunları içedönüklük ve dışadönüklük arasında var olan dengesizlikten doğar (Cüceloğlu, 2000: 415).

2.2.2.1.4. Bireysel Psikoloji: Alfred Adler (1870-1937)

Adler'in Freud'dan ayrıldığı en önemli nokta onun üstünlük çabasına verdiği önem olmuştur. Üstünlük duygusu bireyin elde etmek istediği esas güçtür ve diğerlerinin yanında kendini üstün ya da aşağı olarak tanımlamasına yol açar. Bebeklik döneminde, aciz ve muhtaç iken, oluşan aşağılık duygusundan birey hayatı boyunca kurtulmaya çalışarak kişiliğini oluşturur (Cüceloğlu, 2000: 416).

Adler'in bireysel psikolojisi aşağıdaki gibi özetlenebilir (Feist ve Feist, 2008: 75):

1. İnsanların davranışlarının ardındaki dinamik kuvvet, başarı ya da üstünlük için çabalamaktır.
2. İnsanların öznel algıları, davranışlarını ve kişiliklerini şekillendirir.
3. Kişilik parçalardan oluşmaz, tümleşik ve kendi içinde tutarlıdır.
4. Tüm insan faaliyetlerinin değeri sosyal çıkarlar açısından görülmelidir.
5. Bireyin tutarlı kişilik yapısı kişinin yaşam tarzına dönüşür.
6. Yaşam tarzı insanların yaratıcı gücü ile şekillendirilir.

Adler, yukarıda da özetlendiği gibi bireylerin davranışları altında yatan asıl nedenin diğerlerine üstünlük kurmak olduğunu savunmaktadır. Bireyler hayatı algıladıkları şekilde davranır ve bu davranışlar kendi içinde tutarlı bir yapıya sahiptir.

2.2.2.1.5. Psikanalitik Sosyal Teori: Karen Horney (1885-1952)

Horney, Freud'un, yetişkin kişiliğini şekillendirmede çocukluğun ilk yıllarının önemi hakkında hemfikir olmasına rağmen kişiliğin nasıl oluştuğu konusunda Freud'dan ayrılmaktadır. Horney'e göre kişilik gelişimi çocukluktaki biyolojik etkilerle değil, sosyal etkilerle şekillenmektedir. Kişilik gelişiminde evrensel gelişim evreleri ya da çatışmalar yoktur. Kişilik gelişimindeki anahtar faktör, çocuk ve ebeveynleri arasındaki sosyal ilişkidir (Schultz ve Schultz, 2005: 155). Ebeveynlerin çocuklarını ihmal ve reddi çocuğu öfkelenir. Horney'e göre bu durum temel

düşmanlığı ortaya çıkarır. Ancak, küçük çocuk ceza veya sevgi kaybına yol açacağı için düşmanlığını ifade edemez ve bu bastırılmış düşmanlık temel kaygıyı arttırır. Bu durum edinilen tutumlar arasında temel bir çatışma geliştirilmesine sebep olur. Bir yandan çocuğun ebeveynlere ihtiyacı vardır ve onlara yaklaşmak ister, öte yandan onlardan nefret eder ve onları cezalandırmak ister. Bu çatışma nevrozun arkasındaki itici güçtür (Cloninger, 2004: 158).

Bireyler temel kaygılarından kaynaklanan nevrozlarla başa çıkabilmek için genel olarak üç farklı yöntem kullanırlar. Bunlar (Burger, 2011: 113-114).

- İnsanlara yaklaşmak: İnsanlarla yakın ilişkiler kurarak kaygı ve korkularını gidermeye çalışan bir kişilik oluşturma
- İnsanlardan uzaklaşmak: İnsanlarla ilişki kurmaktan kaçınarak kaygı ve korkulardan uzak durmaya çalışan bir kişilik oluşturma
- İnsanlara karşı gelmek: Diğerlerine daha güçlü olduğunu kabul ettirerek kaygı ve korkulardan uzak durmaya çalışan bir kişilik oluşturma

2.2.2.1.6. Kişiler Arası İlişkiler Kuramı: Harry Stack Sullivan (1892-1949)

Sullivan başka insanlar olmasaydı, insanların hiçbir kişiliği olmayacağını ileri sürmüştür. Ona göre kişilik içinde yaşadığı kişilerarası ilişkiler kompleksinden izole edilemez. Kişilerarası ilişkiler teorisi, bebeklik, çocukluk, geç çocukluk, ön ergenlik, erken ergenlik, geç ergenlik ve yetişkinlik gibi çeşitli gelişim aşamalarının önemini vurgular. Sağlıklı insani gelişme, bir kişinin başka biriyle yakınlık kurma yeteneğine dayanır, ancak kaygı, her yaşta kişilerarası ilişkileri tatmin etmeye engel olabilir. Gelişimin en önemli aşaması, ergenlik dönemidir (Feist ve Fesit, 2008: 219). Sullivan'a göre kişilik, insan yaşamını özelleştiren (özgünleştiren), kişilerarası etkileşimin oluşturduğu kalıcı bir örüntüdür. Bireyin kişiliği diğer insanlarla etkileşimi sonucu oluşur. Birey hayatı boyunca diğerleriyle kurduğu ilişkiler süresince güven duygusu ya da güvensizlik kaygısı geliştirir. Böylece ilişkilerde oluşan güven ya da güvensizlik durumlarına uyum sağlama çabası bireyin kişiliğini oluşturur (Başaran, 2008: 75).

2.2.2.1.7. Özgürlükten Kaçış: Erich Fromm (1900-1980)

Fromm, insanların daha fazla özgürlük elde ettikçe, kendilerini daha yalnız, önemsiz ve yabancılaşmış hissetmeye başladıklarını ve insanların özgürlüğünün azaldıkça, aidiyet ve güvenlik duygularının da arttığını savunmuştur. 20. yüzyılda insanların diğer tüm dönemlerden daha büyük bir özgürlük elde ettiklerini, ancak yüzyıllar öncesinden daha yalnız, yabancılaşmış ve önemsiz hissettiklerini iddia etmiştir (Schultz ve Schultz, 2005: 177). İnsan çocukluktan gençliğe doğru büyüdükçe ebeveynlerinin korumasından kurtulur ve özgürlüğüne kavuşur ancak başkalarının korumasından kopan birey, yalnızlaşarak yeniden başka insanların, grupların ve toplumun güvenini arar. Böylece insan toplumun değerlerine sığınır, güce boyun eğerek özgürlüğünü kaybeder ama güven duygusunu tekrar kazanır. İnsan bu güven duygusunu yitirmemek için toplumun onayladığı davranışları kendi yetenekleriyle birleştirerek kişiliğini oluşturur (Başaran, 2008: 76).

2.2.2.2. Öğrenme Yaklaşımı (Davranışsal, Sosyal ve Bilişsel)

Genel öğrenme yaklaşımına göre insanın davranış özelliklerinin nedeni onların öğrenme tarihçesinde yatar. Birey belirli bir sosyal durumda birbirinden farklı davranışlar gösterebilir. Bu farklılıkların nedeni bireyin içinde bulunduğu durumu nasıl algıladığına bağlıdır (Cüceloğlu, 2000: 424). Bu bölümde kişilik kavramını öğrenme ile ilişkilendiren davranışsal öğrenme kuramcıları Skinner, Dollard ve Miller, ile sosyal öğrenme kuramcısı Bandura ve bilişsel öğrenme kuramının sahibi Kelly'nin teorilerine yer verilmiştir.

2.2.2.2.1. Radikal Davranışçılık: Burrhus Frederick Skinner (1904-1990)

Skinner, ego, özellikler, itici güçler, ihtiyaçlar, açlık, vb. gibi varsayımsal yapılardan kaçınarak neredeyse tamamen gözlemlenebilir davranışa odaklanmıştır. Ancak gözlemlenebilir davranışın dış olaylarla sınırlı olmadığını, düşünme, hatırlama ve öngörme gibi özel davranışların bunları yaşayan kişi tarafından

gözlemlenebilir olduğunu savunmuştur (Feist ve Fesit, 2008: 447). Radikal davranışçılık sistemi tamamen *edimsel koşullanmaya* dayanmaktadır. Buna göre bireyin davranışını bir sonuç takip eder ve bu sonucun doğası davranışın tekrarlanma eğilimini etkiler ki buna edimsel koşullanma denir (Boere, 2006: 11/4). Skinner'in teorisindeki temel fikir, davranışların onu izleyen sonuçlarıyla, kontrol edilebileceğidir. Bir hayvanın veya bir insanın neredeyse her türlü eylemi gerçekleştirecek şekilde eğitilebileceğine ve davranışı izleyen pekiştireç türünün onu belirlemekten sorumlu olacağına inanmaktadır. Böylece, pekiştireçleri kim kontrol ederse, insan davranışını da kontrol edebilir (Schultz ve Schultz, 2005: 383). Bu bağlamda id, ego, süperegö gibi kavramların kullanılmadan kişinin davranışının açıklanabileceğini ve kişilik araştırmalarında öğrenme kavramlarının ötesinde başka kavramlara gerek olmadığını savunmuştur (Cüceloğlu, 2000: 426).

2.2.2.2.2. Eklektik Davranışçı Yaklaşım: John Dollard (1900-1980) ve Neal E. Miller (1909-2002)

Dollard ve Miller Freud'un ortaya attığı kişilik kavramlarının öğrenme süreçleriyle açıklanabileceğini öne sürmüşlerdir. (Cüceloğlu, 2000: 424). Dollard ve Miller psikanalistler tarafından gözlemlenen klinik olayları açıklayabilecek bir öğrenme teorisi önermişlerdir. Bu teoriye göre, *dürtü, uyarıcı, tepki ve ödül* olmak üzere öğrenmede dört temel kavram vardır. Herhangi bir anda uyarıcılara verilen tepki değiştiğinde öğrenme gerçekleşir. Hem doğuştan getirilen birincil ödüller hem de sonradan öğrenilen ödüller öğrenmeyi sağlayabilir. Davranışların görülme sıklığı ödüllendirme ile artarken, söndürme ya da cezalandırma ile azalır. Ödül ve cezanın hedeflenen davranışın ortaya çıkmasındaki etkisi büyüktür (Cloninger, 2004: 342).

2.2.2.2.3. Sosyal Bilişsel Kuram: Albert Bandura (1925-)

Bandura'ya göre bireyin davranışları yalnızca ödüller ve cezalar gibi dışsal belirleyicilerle değil aynı zamanda inançlar, düşünceler ve beklentiler gibi içsel

belirleyiciler yoluyla ortaya çıkar (Burger, 2011: 354). Bandura, davranışın iç süreçler ve çevresel etkiler arasındaki karmaşık etkileşimin bir sonucu olarak gerçekleştiğine inanmaktadır. Bilişsel ve kişisel faktörlerin, davranışların ve çevresel etkilerin birbirinin belirleyicisi olduğu ve birbirleriyle etkileşimli olarak işlediği üçlü bir sistem önermiştir. Buna göre insanlar sadece çevresel olaylara tepki göstermezler; aktif olarak kendi ortamlarını oluştururlar ve onları değiştirmek için harekete geçerler. Bilişsel olaylar hangi çevresel olayların algılanacağını ve nasıl yorumlanacağını, organize edileceğini ve nasıl davranılacağını belirler. Davranışlar sonucu alınan olumlu ya da olumsuz geribildirimler, insanların düşüncelerini (bilişlerini) ve çevreyi değiştirmek için hareket etme yollarını etkiler (Ryckman, 2012: 582-583).

Bandura'nın yaklaşımı, davranışın sosyal bir bağlamda olduğu ya da değiştiğini savunan bir sosyal öğrenme teorisidir. Hiçbir sosyal etkileşim içermeyen deneylerden elde edilen verilerin günlük yaşamla ilgili olamayacağını çünkü çok az insanın gerçekten sosyal olarak izole olduğunu savunmaktadır (Schultz ve Schultz, 2005:406). İnsan öğrenmesinin sosyal bir ortamda gerçekleştiğini ve davranışların başkalarını gözlemleyerek oluştuğunu savunur. Ona göre öğrenilen davranış sürekli tekrar edilmek zorunda değildir, hatta davranışın ödüllendirilmesi de gerekmez. Bu görüşe göre kişilik, başkalarının davranışlarını gözlem ve taklit yoluyla öğrenilmiş davranışlar örüntüsüdür (Cüceloğlu, 2000: 426).

2.2.2.2.4. Kişisel Yapılar Kuramı: George Alexander Kelly: (1905-1967)

George Kelly'nin kişilik yaklaşımı, insanları birer bilim insanına benzetmekle başlar. Bilim insanları gibi, insanlar sürekli olarak dünyaları hakkında hipotezler üretir ve test ederler. Bir şeyin neden gerçekleştiğini veya çevremizdeki insanların nasıl hareket edebileceğini bilmemek rahatsız edici olabilir. Bu nedenle bireyler zihinlerinde dünya hakkında çeşitli şablonlar üretir ve karşılaştıkları olayların sonuçlarını öngörmeye çalışır. Bu şablonlar karşılaşılan olaylar ile eşleşiyorsa şablonlar korunur, eşleşmiyorsa şablon değiştirilir (Burger, 2011: 412).

Kelly'ye göre, tüm insanlar, karşılaştıkları olayları, o olaylara verdikleri anlam veya yorumlar yoluyla öngörürler. Bu anlam veya yorumlara *yapı* denir. İnsanlar gerçek bir dünyada var olurlar, ancak davranışları o dünyanın yorumu veya zihinde yapılandırılması ile şekillenir ve her yapı revizyona ya da değişime açıktır (Feist ve Fesit, 2008: 554). Diğer bir ifade ile insanlar olaylara ilişkin yorumlarını değiştirebilir veya yerine yenisini getirebilir. Bu kuram ayrıca bireylerin kendi seçimlerini yapan ve kararlarını veren organizmalar olarak davranışların asla kesin olarak belirlenmediğini, deneyimlerin bireye özgü yollarla yeniden yorumlanarak hareket edildiğini savunur (Ryckman, 2012: 386-387). Kelly'e göre insanların kişisel yapıları birbirlerine benzemez ya da benzer şekilde düzenlenmez. Kişilik farklılıkları büyük oranda insanların dünyayı yapılandırma şekillerindeki farklılıktan kaynaklanmaktadır (Burger, 2011: 412).

2.2.2.3. Hümanistik ve Varoluşçu Yaklaşım

Bu kuramların en belirgin özelliklerinde biri insan doğasına iyimser bir bakıştır. Freud'un insanı iç dürtülerinin elinde sürekli itilen bir varlık, öğrenme psikologlarının ise çevresel koşulların tutsağı olarak görmesine karşılık hümanistik kuramcılar, insanın kendisi ve doğa ile uyum içinde yaşamak için bilinçli olarak seçimler yaptığına inanır. Yaşamdan doyum sağlamanın insanın içinde doğuştan var olduğuna inanırlar (Cüceloğlu, 2000: 427). Bu bölümde kişilik kavramına hümanizm ve varoluşçuluk açısından yaklaşan Abraham Maslow, Carl Rogers ve Rollo May'in kuramlarına yer verilmiştir.

2.2.2.3.1. İhtiyaçlar Hiyerarşisi: Abraham Maslow (1905-1967)

Maslow'a göre, psikologlar insanlığın yalnızca anormal, duygusal olarak rahatsız edici örneklerini incelemişler ve mutluluk, memnuniyet, gönül rahatlığı gibi olumlu insan niteliklerini görmezden gelmişlerdir. Maslow'un kişilik teorisi, klinik hastaların vaka öykülerinden değil, yaratıcı, bağımsız, kendi kendine yeten,

yetişkinler üzerine yapılan araştırmalardan kaynaklanmaktadır. Maslow araştırmaları sonucunda, her bireyin potansiyelini artırmasını ve geliştirmesini sağlayan aynı içgüdüsel ihtiyaçlarla doğduğu sonucuna ulaşmıştır. (Schultz ve Schultz, 2005: 308). Maslow'un kişilik teorisi, motivasyonla ilgili bazı temel varsayımlar üzerine kuruludur. İlk olarak, Maslow motivasyona bütünsel bir yaklaşım sergilemiştir. Yani, herhangi bir parça veya işlev değil, kişi motive edilir. İkincisi, motivasyon genellikle karmaşıktır, yani bir kişinin davranışı birkaç farklı güdüye dayanabilir. Üçüncü varsayım ise insanların sürekli olarak bir ihtiyaç ya da diğeri tarafından motive edildiğidir. Bir ihtiyaç karşılandığında, motivasyon gücünü kaybeder ve onun yerine bir başkası gelir (Feist ve Feist, 2008: 286). Maslow'a göre bireyin motivasyonunun temelinde ihtiyaçlar yatar ve birey bu ihtiyaçlarını karşılamak için harekete geçer. Dolayısıyla ihtiyaçlar davranışı belirleyen önemli bir unsurdur (Toker, 2007: 96).

Maslow'a göre, insanların biyolojilerine dayanan, temel ihtiyaçlar ve büyüme ihtiyacı olmak üzere iki grup ihtiyaçları vardır. Temel ihtiyaçlar büyüme ihtiyaçlarından daha acildir ve hiyerarşik bir düzende düzenlenmiştir. Buna karşılık meta ihtiyaçlar hiyerarşik olarak düzenlenmemiştir. Genel olarak, aynı derecede güçlüdürler ve biri diğerrinin yerini kolayca alabilir (Ryckman, 2012: 426). Maslow bu iki grupta toplam beş ihtiyaç kategorisi tanımlamış ve ihtiyaçlar hiyerarşisini oluşturmuştur. Bu ihtiyaçlardan ilk üçü temel ihtiyaçlar diğerr ikisi ise büyüme ihtiyaçları olarak tanımlanmıştır. Bunlar özetle aşağıdaki gibidir (Burger, 2011: 282-287):

1. *Fizyolojik ihtiyaçlar*; Açlık, susuzluk, hava ve uyku gibi ihtiyaçlar, daha yüksek seviyedeki ihtiyaçlara geçmeden önce tatmin edilmesi gerektiğinden en talepkar olanlardır.
2. *Güvenlik ihtiyacı*; Fizyolojik ihtiyaçlar karşılandığında, birey güvenlik ihtiyacı tarafından motive olur. Bunlar güvenlik, istikrar, korku ya da kaostan kurtulma gibi ihtiyaçlardır. Bu ihtiyaçlar, gelecek öngörülemediğinde veya siyasi ya da sosyal düzenin istikrarı tehdit edildiğinde en belirgindir.

3. *Aidiyet ve sevgi ihtiyacı*; Günümüz insanların birçoğunun ilk iki ihtiyacı az ya da çok karşılanmaktadır. Bu durumda birey bir gruba ait olma sevmeye ve sevilme ihtiyacı tarafından motive edilir.
4. *Saygı ihtiyacı*; İşinde ustalık ve başarı ihtiyacı ile diğer insanlar tarafından tanınma ve kabul edilme ihtiyaçlarını içerir. Bu ihtiyacın giderilmesinde birey kendine karşı dürüst olmalıdır çünkü bu ihtiyaç giderilmediğinde birey aşağılık duygusuna kapılabilir
5. *Kendini gerçekleştirme ihtiyacı*; Tüm düşük seviye ihtiyaçlar karşılandığında, bireyi yeni bir hoşnutsuzluk sarar. Dikkatini içe döndürerek ve kendine hayattan ne istediğini ve neyi başarmak istediğini sorar. Birey gerçek benliğini belirlediğinde ve tam potansiyeline ulaştığında, kendini gerçekleştirme ihtiyacı karşılanır.

2.2.2.3.2. Birey Merkezli Yaklaşım: Carl Rogers (1902-1987)

Rogers, insanların benlikleri ve deneyimsel dünyalarının bilinçli bir algısıyla yönetilen rasyonel varlıklar olduğuna inanmaktadır. Bilinçdışı güçlere veya diğer Freudcu açıklamalara fazla önem vermemiştir. Ayrıca geçmiş olayların mevcut davranış üzerinde kontrol etkisi olduğu fikrini reddetmiştir. Çocukluk deneyimlerinin çevremizi ve kendimizi algılama biçimimizi etkilediğini ancak mevcut duygu ve duyguların kişilik üzerinde daha büyük bir etkiye sahip olduğunu; kişiliğin yalnızca kendi bakış açımızdan, yani öznel deneyimlerimize dayanarak anlaşılabilirliğini savunmuştur (Schultz ve Schultz, 2005: 333). Rogers'a göre her insan doğuştan mutluluğu arar, potansiyellerini gerçekleştirmek için çabalar. Gelişme ve iyiye doğru değişme insanın doğasında vardır (Cüceloğlu, 2000: 428).

Rogers'a göre davranışlarımızın temel belirleyicisi kendini gerçekleştirme eğilimidir. Bu eğilim bireyin kendini geliştirmesini sağlayan potansiyellerini yerine getirmeye yönelik aktif, kontrol edici bir dürtüdür. Bu dürtünün biyolojik ve psikolojik olmak üzere iki yönü vardır. Biyolojik yönü, temel hayatta kalma ihtiyaçlarının (su, hava, gıda) karşılanmasını amaçlayan motivleri içeririrken,

psikolojik yönü bireyi daha değerli insanlar yapan potansiyellerin geliştirilmesini içerir (Ryckman, 2012: 450-451).

2.2.2.3.3. Varoluşçu Yaklaşım: Rollo R. May (1909-1994)

Varoluşçuluk, dünyada var olmanın üç farklı modunu tanımlar. *Umwelt* veya biyolojik ortam; biyolojik ihtiyaçları, itici güçleri ve içgüdüleri içeren dünyadır. Bu dünya bilincimiz olmasa bile yine de hala var olacaktır. *Mitwelt*; başkalarıyla paylaştığımız şeylerin anlamlarını içeren ilişki dünyasıdır. (Ryckman, 2012: 483). *Eigenwelt*; öz-farkındalık ve bireyin kendisiyle olan ilişkisini içerir. Yani bireyin kendi varoluşunun merkezinde olduğunu bilmesi ve kendi potansiyellerini tanıması demektir (Ewen, 2014: 223). May'e göre birey bu üç modda aynı anda yaşamaktadır ve insanların kişiliklerini anlayabilmek için dünyada varoluşun üç modu da incelenmelidir (Ryckman, 2012: 483).

2.2.2.4. Özellikler Yaklaşımı

Kişilik özelliklerini inceleyerek kişiliğin yapısını araştıran bu psikoloji kolu, kuramsal bir yapı göstermez. Bu akımı izleyen psikologlara göre, bireyin kişiliği, temel özelliklerinin bir sentezidir, bu özellikler bilinirse, bireyin kişiliği de öğrenilmiş olur (Cüceloğlu, 2000: 416). Özellikler modelleri, bireylerin düşüncelerini, duygularını ve davranışlarını etkileyen ve onları diğer insanlardan ayıran yaygın ve kalıcı özelliklere sahip olduğunu savunmaktadır. Günlük dilin kişilik özelliklerini tanımlamak için binlerce sıfat içermesi ve psikologların yüzlerce ölçek geliştirmiş olması özellikler yaklaşımı açısından bu çeşitliliğin nasıl ele alınacağı sorusunu ortaya çıkarmıştır. Bu sorunun çözümü, mevcut çeşitliliği geniş ve yaygın faktörler ya da boyutlar açısından organize etmek olmuştur (Costa ve McCrae, 1992: 171).

Bu bölümde özellikler yaklaşımının önde gelen temsilcilerinden Gordon Allport, Raymond Cattell, Hans Eysenck ile Robert R. McCrea ve Paul T. Costa'nın kuramlarına yer verilmiştir.

2.2.2.4.1. Ayırıcı Özellik Kuramı: Gordon Allport (1897-1967)

Allport'un kişilik görüşü, bireyin benzersizliğini ve davranışı etkileyen bilişsel ve motivasyonel süreçleri vurgular. Bu süreç ve yapılar, kişinin fiziği, zekası, mizacı, refleksleri, dürtüleri, alışkanlıkları, becerileri, inançları, niyetleri, tutumları, değerleri ve özelliklerini içerir. Allport, kişiliği biyoloji ve çevre tarafından ortaklaşa belirlenmiş olarak görür. Bireyin fiziksel ve zeka seviyesi büyük ölçüde kalıtsaldır ve kişinin çevresine uyum sağlama yeteneği üzerinde sınırlar koyar. Bu kalıtsal yapılar ve süreçler kişinin çevresel deneyimleri tarafından şekillendirilir (Ryckman, 2012: 268). Allport'a göre kişilik, karakteristik davranışı ve düşünceyi belirleyen psikofizik sistemlerin birey içindeki dinamik organizasyondur. Bu tanımdaki anahtar kavramlar incelendiğinde; *dinamik organizasyon*, kişiliğin rastgele değil organize bir şekilde sürekli değişip geliştiği; *psikofizik*, kişiliğin ne sadece fiziksel ne de sadece psikolojik olmadığı bu ikisinin kişiliğin oluşumunda birlikte işlev gördüğü anlamına gelir. Ayrıca bu tanımdaki *belirleyen*, kelimesi ile kişilik özelliklerinin, belirli davranış ve düşünceleri oluşturduğu veya yönlendirdiği; *karakteristik davranış ve düşünce* ifadesi de düşünülen ve yapılan her şeyin birey için karakteristik veya tipik olduğu anlamına gelir. Böylece, her birey benzersizdir (Schultz ve Schultz, 2005: 255).

Allport kişiliği tanımlama da ortak özellikler ve bireysel eğilimler olmak üzere iki kavram kullanmıştır. Ortak özellikler, birçok insanda ortak olarak bulunan ve insanları genel olarak tanımlama da kullanılan içe dönük, dışa dönük, liberal, muhafazakar gibi özelliklerdir. Bu özellikler belirli bir kültür içindeki insanların birbirleriyle karşılaştırılma yollarını sağlar. Ancak bireyi benzersiz yapan kişisel eğilimlerdir ki kişiliğin tanımlanmasında bu eğilimler daha önemlidir. Kişisel eğilimler bireyseldir; ortak özellikler ise birçok kişi tarafından paylaşılır. (Fesit ve Fesit, 2008: 381).

Kişisel eğilimleri belirlemek için Allport ve Henry Odbert 1936 yılında, Webster's New International Dictionary'nin 1925 baskısındaki kişilik özelliklerini tanımlayan yaklaşık 18.000 (17.953, kesin olarak) kelime belirlemişlerdir. Daha sonra belirlenen bu kelimeleri birey için merkezi olandan dışsal olana doğru sıralayarak üç farklı bireysel eğilim kategorisi tanımlamıştır. Bu eğilimler (Feist ve Feist, 2008:382):

Kardinal eğilimler; Bireyin hayatını yönlendiren güçlü ve gizlenemeyen eğilimlerdir. Bir insanın hayatındaki neredeyse her eylem bu tek temel eğilim etrafında döner. Çoğu insanın kardinal bir eğilimi yoktur, ancak bunu yapan birkaç kişi genellikle bu tek özellik tarafından bilinir.

Merkezi eğilimler; Kişinin hayatının odaklandığı, kişiyi tanımlayan ve sayısı 5 ile 10 arasında olan temel özelliklerdir. Herkes de farklı derecelerde bulunur. Bu özellikler de oldukça baskındır.

İkincil Eğilimler; Yalnızca belirli durumlarda ortaya çıkan tavır ve davranışlardır.

Yukarıda sunulan eğilimler bireyin farklı durum ve olaylarda tepkilerini belirleyen kişilik özellikleri olarak sınıflandırılabilir. Bu yaklaşımda hangi kişilik özelliğinin hangi eğilime dahil olduğu ile ilgili bir sınıflandırma yapılmamıştır. Kişilik özellikleri daha çok durumsal birer davranış kalıbı olarak değerlendirilmiştir.

2.2.2.4.2. Faktör Analitik Ayırıcı Özellik Kuramı: Raymond Cattell (1905-1998)

Cattell'in çalışmaları, kaç tane temel kişilik özelliğinin olduğunu keşfetmeye adanmıştır. Cattell'e göre psikologlar tarafından tanımlanan yüzlerce özelliğin aralarında ince ayrımlar olmasına rağmen çoğu benzerdir. Örneğin, sosyal olmak, dışa dönük olmaktan tamamen farklı değildir. Bu bağlamda Cattell kişiliğin yapısını keşfetmek amacıyla faktör analizi adı verilen istatistiksel bir teknik kullanmıştır (Burger, 2011: 158). Tanımlanmış binlerce kişilik özelliğinin kontrol edilmesinin mümkün olmadığını, insan davranışlarının çoğunu harekete geçiren ve yönlendiren

çok daha az sayıda özellik olması gerektiğini düşünen Cattel (Ewen, 2014:261), yaptığı faktör analizi çalışmaları sonucunda kişilik özelliklerine ilişkin 16 faktör belirlemiştir. Oluşturulan bu faktörler ile *16 Faktör Kişilik Envanteri* (16PF) geliştirilmiştir. Bu faktörler Tablo 1’de özetlenmiştir (Ryckman, 2012: 305-311).

Tablo 1. Onaltı Faktör Kişilik Özellikleri

Faktör	Kişilik Özelliği	Düzy	Açıklama
Faktör A	Sıcaklık	Düşük	Başkalarıyla ilişki kurmada çekingen ve temkinli
		Yüksek	İnsanlarla ilgili ve yakınlık kuran
Faktör B	Akıl Yürütme Becerisi	Düşük	Düşük entelektüel yetenek
		Yüksek	Yüksek entelektüel yetenek
Faktör C	Duygusal Kararlılık	Düşük	Yaşamın zorluklarına uyum sağlamakta zorlanır
		Yüksek	Stres ve zorluklarla baş edebilir
Faktör D	Baskınlık	Düşük	İşbirlikçi, uyumlu, başkalarının isteklerini yapan
		Yüksek	İsteklerini rahatça dile getiren, emir veren
Faktör F	Canlılık	Düşük	Sakin, olgun, güvenilir
		Yüksek	Hareketli, canlı, güvenilirmez olabilir
Faktör G	Kural Bilinci	Düşük	Kural ve düzenlemelere uymaktan kaçınan
		Yüksek	Kuralcı, esnek olmayan, ahlakçı
Faktör H	Sosyal Cesaret	Düşük	Sosyal ortamlarda çekingen, sıkılgan
		Yüksek	Sosyal temaslar kurabilen, atılgan
Faktör I	Duyarlılık	Düşük	Nesnel, pratik, başkalarının duygularını önemsemez
		Yüksek	Kıbar, düşünceli, empatik
Faktör L	İhtiyat	Düşük	Başkalarına güvenen
		Yüksek	Şüpheli, başkalarına güvenmeyen
Faktör M	Dalgınlık	Düşük	Objektif, somut ve gözlenebilir çözümlere odaklı
		Yüksek	Hayal gücü yüksek, yaratıcı
Faktör N	Mahremiyet	Düşük	Kendileri hakkında kolayca konuşan, saf
		Yüksek	Diplomatik, başkalarıyla yakın ilişkiler kurmayan
Faktör O	Kaygı	Düşük	Kendine güvenen, esnek, sakın
		Yüksek	Güvensiz, endişeli, suçluluk eğilimli
Faktör Q1	Değişime Açıklık	Düşük	Geleneksel, statükocu, değişime direnen
		Yüksek	Eleştirel düşünen, değişime açık
Faktör Q2	Özgüven	Düşük	Başkalarına bağımlı, grupla çalışan
		Yüksek	Bağımsız, kendi kararlarına güvenen
Faktör Q3	Mükemmelliyetçilik	Düşük	Düzensiz, hazırlıksız, spontane yaşayan, disiplinsiz
		Yüksek	Planlı, organize, disiplinli
Faktör Q4	Gerginlik	Düşük	Rahat, sakın motivasyonsuz
		Yüksek	Sabırsız, yüksek motivasyona sahip, sinirli

Tablo 1 incelendiğinde 16 farklı kişilik özelliği belirlendiği görülmektedir. Her bir kişilik özelliğine ilişkin düşük düzeyde ve yüksek düzeyde gözlenen davranışlar açıklanmaktadır. Örneğin Faktör A adı verilen sıcaklık kişilik özelliği düşük düzeyde olan bireyler başkalarıyla ilişki kurmada çekingen ve temkinli davranışlar sergilerken bu kişilik özelliği yüksek düzeyde olan bireyler insanlarla ilgili ve yakınlık kurmaktan çekinmeyen kişilerdir. Diğer kişilik özellikleri de benzer şekilde yorumlanmaktadır.

2.2.2.4.3. Biyoloji Temelli Faktör Analitik Ayırıcı Özellik Kuramı: Hans Eysenck (1916-1998)

Eysenck'in teorisi öncelikle fizyoloji ve genetik üzerine kurulmuştur. Kişilik farklılıklarının nedeni genetik nedenlere bağlayan Eysenck, kişiliğin mizaç olarak adlandırılan kısmıyla ilgilenmiştir. Çalışmalarını faktör analizi yöntemiyle gerçekleştirmiş olup başlangıçta içe dönüklük-dışa dönüklük ve nevrotiklik olmak üzere iki faktör belirlemiş daha sonraki yıllarda psikotiklik faktörünü de ekleyerek kişiliğe ilişkin üç temel faktör ortaya koymuştur (Boere, 2006: 12/5).

Dışadönükler öncelikle sosyalleşme ve dürtüsellik ile karakterize edilir, aynı zamanda neşelilik, canlılık, zekilik, iyimserlik ve başkalarıyla iyi ilişkiler kurma gibi özellikler ile karakterize edilir. *İçedönükler*, dışa dönük olanların tam zıttı özelliklerle karakterize edilir. Sessiz, pasif, ilişkisiz, dikkatli, çekingen, düşünceli, kötümser, ağırbaşlı, barışçıl ve kontrollü olarak tanımlanabilirler. İçe dönük ve dışa dönükler arasındaki temel farklılıklar davranışsal değil, biyolojik ve genetik etkenlerden kaynaklanmaktadır. (Feist ve Feist, 2008: 411-412).

Nevrotikler duygusal olarak kararsız olma eğilimindedirler. Bazılarının belirli nesnelerden, yerlerden, kişilerden, hayvanlardan, açık alanlardan veya yüksekliklerden mantıksız korkuları vardır, bazıları ise obsesif veya dürtüsel semptomlar gösterebilir (Ryckman, 2012: 346). Tersine, nevrotiklik düzeyi düşük (daha kararlı) olanlar daha sakin ve soğukkanlıdır. Duygularında büyük dalgalanmalar yaşama, hayal kırıklığına uğrama ya da hayal kırıklıklarına aşırı tepki verme olasılıkları daha düşüktür (Ewen, 2014: 279). Nevrotiklik ve duygusal istikrar özellikleri de güçlü bir kalıtsal bileşene sahiptir (Feist ve Feist, 2008: 418).

Psikotiklik düzeyi yüksek olan insanlar agresif, antisosyal, duygusuz, soğuk ve benmerkezcidir. Ayrıca, acımasız, düşmanca ve empati yoksunudurlar. Buna ek olarak, alkol ve uyuşturucu kullanımı ile ilgili olarak psikotiklikte düşük puan alan insanlardan daha fazla problemleri olduğu bildirilmektedir. Paradoksal olarak,

psikotiklikte yüksek puan alan insanlar son derece yaratıcı olabilirler (Schultz ve Schultz, 2005: 291). Psikotikliği düşük olan insanlar ise fedakar, son derece sosyalleştirilmiş, empatik, sevecen, işbirlikçi, uyumlu ve geleneksel olma eğilimindedir (Feist ve Feist, 2008: 414).

2.2.3. Beş Faktör Kişilik Özellikleri Kuramı: Robert R. McCrea (1949-) ve Paul T. Costa (1942-)

Önceki bölümlerde değinildiği üzere kişiliğin tanımlanmasına yönelik farklı yaklaşımlar yoluyla, çeşitli kuram ve yöntemler geliştirilmiştir. Bu yaklaşımlardan özellikler yaklaşımı daha çok kişiliği tanımlamaya yönelik iken, diğer yaklaşımlar ise kişiliği açıklamaya çalışmıştır. Özellikler yaklaşımı gözlenebilir davranışlara odaklanarak kişisel farklılıkları ortaya koymayı amaçlamıştır. Allport, Cattell, Eysenck ve diğer birçok bilim insanının kişilik özelliklerini kategorilendirme çalışmalarının devamı niteliğinde olan beş faktör kişilik özellikleri modeli, kişiler arası farklılıkları ortaya koymada en çok kabul gören yaklaşımdır.

Eysenck'in üç faktör yaklaşımı bilimsel bir teorinin yüzlerce hipotezi sınıflandırmak için taksonomi yöntemini nasıl kullanabileceğini göstermiştir. McCrea ve Costa'nın çalışmaları da başlangıçta faktör analizi yöntemiyle temel kişilik özelliklerini ortaya koymayı amaçlamıştır. İlerleyen yıllarda yapılan çalışmalarla davranışları hem öngörebilen hem de açıklayan bir kuram haline gelmiştir (Feist ve Feist, 2008: 418).

Beş faktörlü model son zamanlarda kapsamlı bir kişilik özellikleri modeli olarak geniş ilgi görmüştür. Bu beş faktörün kişiliğin temel boyutlarını temsil ettiği iddiası, dört kanıta dayanmaktadır (Costa ve McCrae, 1992b: 653):

a. Uzun zamanlı ve gözlemciler arası çalışmalar, beş faktörün hepsinin davranış kalıplarında ortaya çıkan kalıcı eğilimler olduğunu göstermektedir;

- b. Faktörlerin her biri ile ilgili özellikler, çeşitli kişilik sistemlerinde ve konuşulan dillerin içinde bulunur;
- c. Faktörler farklı yaş, cinsiyet, ırk ve dil gruplarında bulunur, ancak farklı kültürlerde biraz farklı ifade edilebilirler;
- d. Genetik kanıtlar, özelliklerin biyolojik bir temeli olduğunu göstermektedir.

Kişilik ile ilgili birçok görüş ortaya atılmıştır. Beş faktör kişilik kuramı bu farklı görüşleri bir çatı altında bütünleştirmiş görünmektedir (Bacanlı, vd., 2009: 262). Optimal bir kişilik modeli, duygusal, kişilerarası, deneyimsel, tutumsal ve motivasyon stillerindeki tüm önemli bireysel farklılıkları açıklamalıdır. Bu tür özelliklerin tanımlanması ve numaralandırılması kişilik yapısı çalışmalarında temel sorun olmuştur. Bu soruna, kullanılan dildeki kişilik özelliklerini tanımlayan terim listelerinin analizi yoluyla çözüm bulunmaya çalışılmıştır (Costa ve McCrae, 1992a: 346). Tüm diller kişilik özelliklerini karakterize eden çok sayıda terim içerir. Kişilik özelliklerini yapılandırmada kovaryasyon modeliyle bu çok sayıdaki özellik, kişinin temel boyutlarını temsil eden az sayıda faktörle özetlenir (McCrae ve Costa, 1997: 509). Cattell ve Eysenck'in faktör-analitik yöntem kullanarak geliştirdikleri kişilik özellikleri farklı sayılarda faktörlere sahiptir. Bu durum kullanılan yöntemin doğasında olan bir şey olup teorilerin zayıflığını göstermez. Ancak bazı kişilik araştırmacıları her iki teoriden de memnuniyetsizliğini dile getirerek, Eysenck'in çok az, Cattell'in ise çok fazla faktör oluşturduğunu düşünmüşlerdir. (Schultz ve Schultz, 2005: 292). İngilizce'de kişilik özellikleri ile ilgili 4000'den fazla kelime vardır ancak bunlardan birkaç yüz tanesi yaygın olarak kullanılmaktadır. Bu terim listelerinin analizi ile beş faktörlü model tanımlanmıştır (Costa ve McCrae, 1992a: 346). Beş Faktör kişilik envanterini çeşitli standart kişilik anketleri ile karşılaştıran çalışmalar, aynı beş faktörün diğer kişilik anketlerinin de altında yatan temel boyutlar olduğunu göstermiştir (McCrae, 1989: 243).

Wiggins (1968), yaptığı faktör analizi çalışmalarıyla, Nevrotiklik (N) ve Dışadönüklük (E) faktörlerinin tekrarlandığı sonucuna ulaşmış ve 1980'de Costa ve McCrae Açıklık (O) adında üçüncü bir faktör olduğunu öne sürmüştür (Akt; Costa ve

McCrae, 1992a: 347). Baltimore, Maryland'daki Ulusal Sağlık Enstitüsü Gerontoloji Araştırma Merkezinde çalışan Robert McCrae ve Paul Costa büyük beşli olarak bilinen faktörleri tanımlayan kapsamlı bir araştırma yapmışlardır. Faktörler, öz derecelendirme, objektif testler ve gözlemci raporları gibi çeşitli değerlendirme teknikleri ile doğrulanmıştır. Aynı faktörlerin farklı değerlendirme prosedürlerinde tutarlı bir şekilde bulunması, bu faktörlerin kişiliğin ayırt edici yönleri olarak kullanılabileceğine işaret ettiği sonucuna ulaşmışlardır (Schultz ve Schultz, 2005: 293). 1985 yılında McCrae ve Costa tarafından yapılan ampirik bir çalışma ile Uyumluluk(A) ve Sorumluluk (C) boyutlarına ihtiyaç olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu analizlere dayanarak, beş faktörlü modeli ölçen ve ilk üç faktörün baş harflerinden türetilen bir kısaltma kullanarak NEO-PI anket ölçeği geliştirilmiştir (Costa ve McCrae, 1992a: 347).

40'tan fazla dilde uygulanması ile beş faktör kişilik envanterleri dünyada en çok kullanılan psikolojik testler arasındadır (Costa ve McCrae, 2008: 238). Beş faktör ve özellikleri İngilizce, Almanca, Portekizce, Çekçe, Türkçe, İbranice, Çince, Korece, Japonca, Fransızca, Filipince'ye çevrilmiş ayrıca Kanada ve ABD'de de uygulanarak bu kültürlerde beş faktörün gözlemlendiği sonucuna ulaşılmıştır. McCrae ve Costa'nın belirttiği gibi, Beş faktör ve bunların özellikleri kültürel farklılıkların ötesine geçen ortak bir kişilik yapısını temsil ediyor gibi görünmektedir (Schultz ve Schultz, 2005: 294). Beş faktörlü modelin veya farklı kişilik özellikleri modellerinin Hint-Avrupa dilleri de dahil olmak üzere bir çok dilde mükemmel ya da iyi düzeylerinde tekrarlanması, ayrıca çocuklarda, üniversite öğrencilerinde, kadınlarda ve erkeklerde bu beş faktörün ortaya çıkmış olması modelin evrenselliğinin bir göstergesidir (Costa ve McCrae, 1992a: 347). Yukarıda da genel anlamda değinildiği üzere McCrae ve Costa dildeki kişiliği tanımlayan sıfatları faktör analitik yöntemle beş faktöre indirgemiş ve beş faktörlü kişilik envanterini oluşturmuşlardır. Kişilik özelliklerini tanımlayan bu beş faktör sırasıyla nevrotiklik, dışa dönüklük, açıklık, uyumluluk ve sorumluluktur. Beş faktör kişilik özellikleri aşağıda kısaca açıklanmıştır.

2.2.3.1. Nevrotiklik

Duygusal dengesizlik olarak da adlandırılan bu faktör heyecanlı endişeli bir yapı, güvensizlik, sinirlilik ve yüksek düzeyde uyarılabilirlik gibi özelliklerle tanınmaktadır (Somer vd., 2011: 38). Kronik duygusal uyumsuzluk ve istikrarsızlık seviyesini ifade eder. Aynı zamanda gerçekçi olmayan fikirlere, aşırı isteklere veya yaşadığı hayal kırıklıklarını tolere etmede zorluk çekmeye ve uyumsuz başa çıkma tepkilerine de sahiptir (Costa ve Widiger, 2002: 6).

Bu faktörden yüksek puan alan bireylerin ileri düzeyde olumsuz duygular ve ara sıra psikolojik sıkıntı atakları yaşamaları muhtemeldir. Biraz hassas ve karamsardırlar. Muhtemelen hayatlarının çeşitli yönlerinden memnun değildirler. Benlik saygısı oldukça düşüktür ve biraz güvensizdirler. Bu tür bireylerin arkadaşları ve komşuları, onları ortalama bir kişiye kıyasla endişe verici veya aşırı duygusal olarak nitelendirebilir. (Costa ve McCrae, 2008: 244). Çoğu zaman hayal kırıklığına uğramış, alıngan ve öfkeli hissederler. Çoğu insanın nadiren yaşadığı mutsuzluk dönemleri onlarda daha sık görülür. İnsanlarla, özellikle de yabancılarla etkileşiminde çekingenlik veya utangaçlık onun için bir problemdir. Dürtülerini ve arzularını kontrol etmede kötüdür ve stresle başa çıkmada başarılı değildir (Costa ve McCrae, 2008: 244).

Bu faktörden düşük puan alan kişiler kendilerine güvenli, engellerle başa çıkmada etkili, uyumlu, telaşsız ve sakin, ego gücü yüksek kişilerdir (Somer, Korkmaz ve Tatar, 2011: 39). Nevrotizmanın normal kişiliğin bir boyutu olduğunu hatırlamak önemlidir ve kendi içinde yüksek Nevrotiklik puanları, bireyin herhangi bir psikolojik bozukluktan mustarip olduğu anlamına gelmez (Costa ve McCrae, 2008: 244).

Nevrotiklik faktörü, temel olarak kaygı, öfkeli düşmanlık, depresyon, utangaçlık, dürtüsellik ve kırılganlık alt boyutlarını içerir (Costa ve Widiger, 2002: 11). *Kaygı* alt boyutundan yüksek puan alan bireyler gergin, ürkek, sinirli, endişeli ve

sürekli bir korku içindeyken düşük puan alan bireyler ise sakin ve rahattırlar. *Öfkeli düşmanlık* alt boyutundan yüksek puan alan bireyler, öfke, hayal kırıklığı ve karamsarlık gibi duygular yaşarken, düşük puan alanlar ise yumuşak huyludurlar ve kolay kolay sinirlenmezler. *Depresiflik* alt boyutundan yüksek puan alan bireyler suçluluk, üzüntü, umutsuzluk ve yalnızlık duygularına eğilimlidir. Kolayca cesareti kırılır ve çoğu zaman kederlidirler. Bu boyuttan düşük puan alanlar ise nadiren bu duyguları tecrübe ederler. *Utangaçlık* alt boyutundan yüksek puan alan bireyler başkalarının yanında rahatsız olurlar, alaycılığa duyarlıdırlar ve aşağılık duygularına eğilimlidirler. Düşük puan alanlar ise farklı sosyal durumlardan daha az rahatsız olurlar. *Dürtüsellik* istek ve dürtüleri kontrol edememe anlamına gelir. Bu alt boyuttan yüksek puan alanlar kişiler için arzular (örneğin yemek yeme, sigara içme) o kadar güçlüdür ki, birey daha sonra davranışlarından pişman olsa bile, onlara karşı koyamaz. Düşük dürtüsellğe sahip kişiler ise arzuları tarafından kolayca ayartılmaz. Nevrotiklik boyutunun son davranışı olan *kırılganlık* bireyin strese karşı duruşunu ifade eder. Kırılganlığı yüksek olan kişiler, acil durumlarla karşılaştıklarında stresle başa çıkamayacak, bağımlı, umutsuz veya panik halde hissederler. Düşük düzeyde olanlar ise kendilerini zor durumlarda idare edebilirler (Costa ve Widiger, 2002: 463-464).

2.2.3.2. Dışadönüklük

Dışadönüklük, tercih edilen kişilerarası etkileşimlerin niceliğini ve yoğunluğunu, aktivite seviyesini, uyarılma ihtiyacını ve neşe kapasitesini ifade eder. Dışadönüklük düzeyi yüksek olan insanlar, sosyal, aktif, konuşkan, kişiye yönelik, iyimser, eğlenceli sevgi dolu ve sevecen olma eğilimindedir (Costa ve Widiger, 2002: 6). Başkaları ile işbirliği yapmaktan ve sosyal etkileşimde bulunmaktan hoşlanırlar. Oldukça yüksek bir enerji seviyesine sahiptirler ve neşeli, iyimser olma eğilimindedirler. Bu insanları tanıyanlar onları aktif ve girişken olarak tanımlar (Costa ve McCrae, 2008: 244). Genellikle büyük ve gürültülü kalabalıklardan veya partilerden hoşlanır. Güçlü ve baskındırlar, takipçi değil grup lideri olmayı tercih ederler. Birey, yüksek düzeyde enerjiye sahip olarak tanımlanır, aktif ve meşgul

olmayı sever. Heyecan ve coşku onun için çok çekicidir ve sıklıkla mutluluk ve sevinç duyguları yaşarlar (Costa ve McCrae, 2008: 244).

Dışadönüklük düzeyi düşük olan insanlar içine kapanık, ağırbaşlı, soğuk, bağımsız ve sessiz olma eğilimindedir. Bu insanlar mutsuz ya da kötümser insanlar değildir, ancak dışa dönükleri karakterize eden davranışları göstermezler (Costa ve Widiger, 2002: 6). Dışadönüklük faktöründen düşük puan alanlar arkadaş sevmeyen, düşmanca tavırlar sergileyen kişiler olmaktan ziyade, çekingen, yalnızlıktan hoşlanan, mesafeli kişilerdir. Onlarda dışadönüklerin coşkulu ve iyimser yapıları yoktur ama bu mutsuz oldukları anlamına gelmez (Somer, vd., 2011:39).

Dışadönüklük faktörünü temsil eden alt boyutlar; sıcaklık, girişkenlik, baskınlık, hareketlilik, heyecan arama ve olumlu duygulardır. Costa ve Widiger'e (2002: 464-465) göre, *Sıcaklık*, kişilerarası yakınlık ile ilgilidir. Sıcak insanlar sevecen ve dost canlısıdır. İnsanları gerçekten sever ve kolayca yakın bağlar kurabilirler. Tersî durumdaki bireyler ise daha resmidirler. *Girişkenlik* alt boyutundan yüksek puan alan bireyler başkalarıyla işbirliği yapmaktan hoşlanırlar ve daha neşeli iken; düşük puan alan kişiler ise sosyal etkileşimden kaçınırlar ve yalnız çalışmayı tercih ederler. *Baskınlık* alt boyutundan yüksek puan alan bireyler sosyal açıdan ortama egemendirler, tereddüt etmeden konuşurlar ve genellikle grup lideri olurlarken, düşük puan alanlar ise arka planda kalmayı ve diğerlerinin yanında susmayı tercih ederler. *Hareketlilik* alt boyutundan yüksek puan alan bireyler çoğu zaman zindedir ve yüksek tempoya sahipken düşük hareketlilik düzeyine sahip bireyler yavaş ve rahattırlar ancak halsiz veya tembel değillerdir. *Heyecan arama* alt boyutundan yüksek puan alan bireyler hayatlarında heyecan isterler, parlak renkleri ve gürültülü ortamları severler. Tersî durumda olanlar ise heyecan arayanların sıkıcı bulacağı bir hayat sürer ve heyecana yok denecek kadar az ihtiyaç duyarlar. Dışadönüklüğün son yönü sevinç, mutluluk, sevgi ve heyecan gibi *olumlu duygular* yaşama eğilimidir. Yüksek olumlu duygu düzeyine sahip bireyler kolayca ve sık sık gülerler, neşeli ve iyimserdirler. Düşük düzeyde olanlar ise mutsuz değillerdir ancak sadece daha az coşkulu ve sakindirler.

2.2.3.3. Deneyime Açıklık

Bu faktör genelde gelişmiş entelektüel özellikler, dünyayı ve kendisini gözleme ve farkında olma becerisi, derin algısalılık, duygusal yaşamda zenginlik, yaratıcılık gibi özellikleri kapsamaktadır (Somer, vd., 2011: 40).

Bu faktörden yüksek puan alanlar yenilik ve çeşitlilikten hoşlanırlar. Kendi duygularına duyarlı oldukları kadar başkalarının duygularını tanımada da ortalamanın üzerinde bir yeteneğe sahiptirler. Sanat ve doğadaki güzellikleri takdir ederler. Bu kişiler yeni fikir ve değerleri dikkate almaya isteklidir ayrıca alışılmadık görüşlere sahip olabilirler. Tanıyanlar bu tür insanları orijinal ve meraklı olarak değerlendirir (Costa ve McCrae, 2008: 244). Analitik düşünen, kendisi ve dünya hakkında düşünmekten, okumaktan hoşlanan, duyarlı, ilgi alanları geniş, yeniliğe açık ve yaratıcı kişilerdir (Somer vd., 2011: 40). Canlı ve aktif bir hayal gücü vardır. Müziğe, sanata, şiire veya doğada bulunan güzelliklere özellikle duyarlıdırlar. Duyguları onun için çok önemlidir ve duygusal tepkileri çeşitlidir. Yeni ve farklı faaliyetlerden hoşlanır ve hayatında çeşitliliğe ihtiyaç duyar. Orta derecede bir entelektüel merak vardır ve genellikle sosyal, politik ve ahlaki inançlarında liberaldir (Costa ve McCrae, 2008: 245).

Bu faktörden düşük puan alanlar, somut faaliyetleri soyut faaliyetlere tercih eden, pratik, ince düşünmekten pek hoşlanmayan, fikirlerle fazla uğraşmayan, muhafazakar, yeniliğe direnen, ilgi alanları sınırlı, geleneksel görüşleri fazla sorgulamayan kişilerdir (Somer vd., 2011: 40). Deneyime kapalı bireyler inanç ve tutumlarında geleneksel, zevklerinde muhafazakâr ve inançlarında dogmatik ve katıdırlar, davranışsal olarak belirli bir düzenleri vardır ve duygusal olarak tepkisiz olurlar (Costa ve Widiger, 2002: 6).

Deneyime açıklık faktörü, hayal gücü, estetik, duygular, eylemler, fikirler ve değerler olmak üzere altı alt boyutta ele alınmıştır. *Hayal gücü* alt boyutundan yüksek puan alan bireyler canlı bir hayal gücüne ve aktif bir fantezi hayatına sahiptir. Hayallerini detaylandırır, geliştirirler ve hayal gücünün zengin ve yaratıcı bir hayata

katkıda bulunduğuna inanırlar. Tersî durumdakiler ise daha sıradandırlar. *Estetik* alt boyutundan yüksek puan alan bireyler şiire müziğe ve sanata ilgili, duyarlı ve bu konuda bilgili iken, düşük puan alanlar ilgisiz ve duyarsızdır. *Duygular* alt boyutundan yüksek puan alan bireyler daha derin ve daha farklı duygusal durumlar yaşar ve hem mutluluğu hem de mutsuzluğu diğerlerinden daha yoğun hisseder. Bu boyuttan düşük puan alan bireyler ise duygusal olarak biraz sığıdır ve duygu durumlarının çok önemli olduğuna inanmazlar. *Eylemler* alt boyutundan yüksek puan alan bireyler açıklık, farklı aktiviteleri deneme, yeni yerlere gitme veya sıra dışı yiyecekler yeme gibi davranışları ifade eder. Açık bireyler yenilik ve çeşitliliği aşinalık ve rutine tercih ederken, düşük puan alan bireyler değişikliği zor bulur ve denenmiş ve gerçek olanlara sadık kalmayı tercih eder. *Fikirler* alt boyutundan yüksek puan alan bireyler açıklık entelektüel merak ve açık fikirlilik olarak tanımlanabilir. Açık fikirli bireyler geleneksel olmayan fikirleri dikkate alır, felsefe ve zeka oyunlarından hoşlanırlar. Bu boyuttan düşük puan alan bireyler ise sınırlı bir kapasiteye sahiptir ve sınırlı konulara odaklanırlar. *Değerler* alt boyutundan yüksek puan alan bireyler, toplumsal, politik ve dini değerleri yeniden incelemeye hazırdırlar. Bu boyuttan düşük puan alanlar ise otorite ve onur geleneğini kabul etme eğilimindedir ve muhafazakârdırlar (Costa ve Widiger, 2002: 465-466).

2.2.3.4. Uyumluluk

Uyumluluk da dışadönüklük gibi kişilerarası bir faktördür ve bir insanın şefkatten uzlaşmazlığa kadar bir süreklilik boyunca tercih ettiği etkileşim türlerini ifade eder. Bu boyutta yüksek puan alan bireyler, yumuşak kalpli, iyi huylu, güvenen, yardımsever, affedici ve fedakârdırlar. Başkalarına yardım etmeye istekli, duyarlı ve empatik olma eğilimindedirler ve diğerlerinin de aynı şekilde istediği ve davranacağına inanırlar (Costa ve Widiger, 2002: 6). Çatışmalardan kaçınan, geçimli ve işbirliğine yatkın kişilerdir. İnsanlara karşı hassas, ilgili, merhametli ve yardımsever olmanın yanı sıra vicdani duygulardan fazlaca etkilenirler (Somer vd., 2011: 35).

Uyumluluk faktöründen düşük puan alan insanlar ise genellikle uzlaşmaz (antagonist) yapıda ve başkalarıyla ilişkilerinde düşüncesiz hatta kaba olma eğilimindedir. Genellikle diğer insanlardan şüphelenir, başkalarının fikir ve görüşlerine kuşkuyla yaklaşırlar, duygusuz denilebilecek kadar katı davranışlarda bulunabilirler. Rekabeti işbirliğine tercih ederler ve düşmanca duyguları tereddüt etmeden dile getirebilirler. Nispeten inatçı, eleştirel, manipülatif veya bencil olarak tanımlanabilirler. Duygusal dayanıklılıkları ve rekabet güçleri nedeniyle sosyal hayatta ve iş hayatında aktif roller alabilirler (Costa ve McCrae, 2008: 243). Bu kişiler alaycı ve şüpheli olma eğilimindedir. Kendi ihtiyaç ve çıkarlarını başkalarının önüne koyma eğilimindedir. Kendisiyle ve başarılarıyla gurur duyar. Diğer insanlarla karşılaştırıldığında, dik kafalı ve sabit fikirlidir ve sosyal ve politik tutumları pragmatik gerçekçiliğini yansıtır (Costa ve McCrae, 2008: 245).

Uyumluluk faktörü, güven, dürüstlük, özgecilik, uyum, alçak gönüllülük ve yumuşak başlılık olmak üzere altı alt boyutta değerlendirilebilir. *Güven* alt boyutunda yüksek puan alan bireyler başkalarının da iyi niyetli ve dürüst olduğuna inanırlarken, düşük puan alanlar alaycı ve şüpheli olma, başkalarının dürüst olmadığını veya tehlikeli olduğunu varsayma eğilimindedirler. *Dürüstlük* alt boyutundan yüksek puan alan bireyler, dürüst, samimi ve temiz kalplidirler. Bu boyutta düşük puan alanlar ise, övgü, zanaatkârlık veya aldatma yoluyla başkalarını manipüle etmeye daha isteklidirler. *Özgecilik* alt boyutundan yüksek puan alan bireyler cömert ve yardımseverdirler. Başkalarının refahı için aktif bir endişeye sahiplerdir. Bu boyuttan düşük puan alanlar biraz daha ben merkezlidir ve başkalarının sorunlarına umursamazlar. *Uyum* alt boyutu çatışmalara karşı tepkilerle ilgilidir. Bu alt boyuttan yüksek puan alanlar, başkalarına saygılı davranma, saldırganlığı engelleme, affetme ve unutmaya eğilimindedir. Düşük puan alanlar ise agresiftir, işbirliği yapmak yerine yarışmayı tercih eder ve gerektiğinde öfkelerin göstermekten çekinmezler. *Alçak gönüllülük* alt boyutundan yüksek puan alan bireyler mütevazı ve ağırbaşlıdır. Bu alt boyuttan düşük puan alanlar ise kendilerinin üstün insanlar olduklarına inanır ve başkaları tarafından kibirli veya küstah kabul edilebilirler. *Yumuşak başlılık* alt boyutundan yüksek puan alan bireyler diğerlerinin ihtiyaçlarına duyarlıdır ve sosyal politikaların insani yönünü

vurgularlar. Düşük puan alanlar ise inatçı ve acıma duyguları az gelişmiştir, kendilerini gerçekçi ve rasyonel kararlar veren kişiler olarak görürler (Costa ve Widiger, 2002: 466).

2.2.3.5. Sorumluluk

Sorumluluk olarak isimlendirilen bu faktör, düzenlilik, sorumluluk sahibi olma, kurallara uyma, kendini kontrol edebilme ve amaca ulaşmak için çaba gösterme gibi davranışlarda kendini gösterir (Somer vd., 2011: 36). Bu faktör amaca yönelik davranışın organizasyon derecesini, kalıcılığını, kontrolünü ve motivasyonunu değerlendirir (Costa ve Widiger, 2002: 6).

Bu faktörden yüksek puan alan bireyler karar vermede makul derecede verimli ve genellikle mantıklı ve rasyoneldirler. Düzenli, dakik ve iyi organize olmuş olarak tanımlanır. Yüksek bir başarı arzusuna sahiptir ve ne yaparsa yapsın mükemmellik için çaba gösterirler (Costa ve McCrae, 2008: 245). Bu insanlar organize, güvenilir, çalışkan, kendi kendine yönetilen, dakik, titiz, hırslı ve azimli olma eğilimindedirler (Costa ve Widiger, 2002: 6).

Bu faktörden düşük puan alan bireylerin başarı ihtiyacı oldukça düşük düzeydedir ve zamanlarını iyi organize etmeme eğilimindedirler. Genellikle öz-disiplinden yoksundurlar ve işten önce zevk almaya hazırdırlar. Sorumluluklarına ve yükümlülüklerine karşı rahat bir tutumları vardır. Üstleri bu insanları nispeten güvenilmez ve dikkatsiz olarak tanımlarlar (Costa ve McCrae, 2008: 244). Genellikle amaçsız, tembel, gevşek, hırsız ve ihmalkâr olma eğilimindedirler (Costa ve Widiger, 2002: 6).

Sorumluluk faktörü, yetkinlik, düzen, görev bilinci, başarı çabası, öz disiplin ve planlılık olmak üzere altı alt boyutta ele alınmıştır. *Yetkinlik*, kişinin yetenekli, mantıklı, ihtiyatlı ve etkili olduğu anlamına gelir. Bu boyutta yüksek puan alanlar,

yaşamla başa çıkmaya hazırdırlar. Düşük puan alanlar ise yetenekleri hakkında daha olumsuz bir görüşe sahiptir ve genellikle hazırlıksız ve beceriksiz olduklarını düşünürler. *Düzen* alt boyutundan yüksek puan alan bireyler tertipli, düzenli ve planlıdırlar. Düşük puan alanlar ise organize olamazlar ve kendilerini sistemsiz olarak tanımlarlar. *Görev bilinci* alt boyutundan yüksek puan alanlar etik ilkelere sıkı sıkıya bağlıdır ve ahlaki yükümlülüklerini titizlikle yerine getirirler. Düşük puan alan bireyler ise bu konularda daha ihmalkârdır ve güvenilmez olabilirler. *Başarı çabası* alt boyutundan yüksek puan alanların büyük amaçları vardır ve hedeflerine ulaşmak için çok çalışırlar. Çalışkandırlar ve yaşamlarında bir yön duygusu taşırlar. Düşük puan alan bireyler ise bezgin, hatta tembeldirler. Onlar başarıya yönelmezler. Hırsları yoktur ve amaçsızdırlar. *Özdisiplin* tüm olumsuzluklara rağmen görevlere başlama ve bunları tamamlama yeteneğini ifade eder. Yüksek puan alanlar, işi yapmak için kendilerini motive etme yeteneğine sahiptir. Düşük puan alanlar ise işleri erteler ve kolayca cesaretini kırıp bırakmaya istekli olurlar. *Planlılık* harekete geçmeden önce dikkatlice düşünme eğilimidir. Bu alt boyuttan yüksek puan alanlar temkinli ve dikkatlidir. Düşük puan alanlar ise aceledir ve genellikle sonuçlarını dikkate almadan konuşur veya hareket eder (Costa ve Widiger, 2002: 467).

2.2.3.6. Beş Faktör Kuramının Oluşumu

Başlangıçta, beş faktör bir taksonomiden, temel kişilik özelliklerinin bir sınıflandırmasından ibarettir. 1980'lerin sonunda Costa ve McCrae, kendileri ve diğer araştırmacıların istikrarlı bir kişilik yapısı bulduklarından emin olurlar. Bu ilerleme kişilik özellikleri için önemli bir dönüm noktasıdır. Çünkü artık kişiliği tanımlamak için yaygın olarak kabul edilmiş beş boyutlu bir dil vardır. Bununla birlikte, kişilik özelliklerini tanımlamak onları açıklamakla aynı şey değildir. Açıklama için, bilim insanlarının teoriye ihtiyacı vardır ve bu McCrae ve Costa için bir sonraki projedir (Feist ve Fesit, 2008: 429).

Beş Faktör Kuramı (BFK), beş faktör kişilik modeli kullanılarak yapılan araştırmaların bulguları ışığında bireyin gelişimini ve işleyişini açıklamak için tasarlanmıştır (Costa ve McCrae, 2011: 91). BFK'da insan davranışı üç merkezi

bileşen ve üç çevresel bileşen anlayışı ile tahmin edilir. Üç merkezi bileşen; (1) temel eğilimler, (2) karakteristik adaptasyon ve (3) benlik algısı kavramlarını içerirken, üç çevresel bileşen ise; (1) biyolojik temeller, (2) objektif biyografi, ve (3) dış etkiler kavramlarını içerir (Feist ve Feist, 2008: 430).

McCrae ve Costa'nın kişilik modelinde kişiliğin nasıl işlediğini anlayabilmek için her bir bileşene ilişkin varsayımları incelemekte fayda vardır. McCrae ve Costa'ya (2003:190) göre bu varsayımlar Tablo 2'deki gibidir.

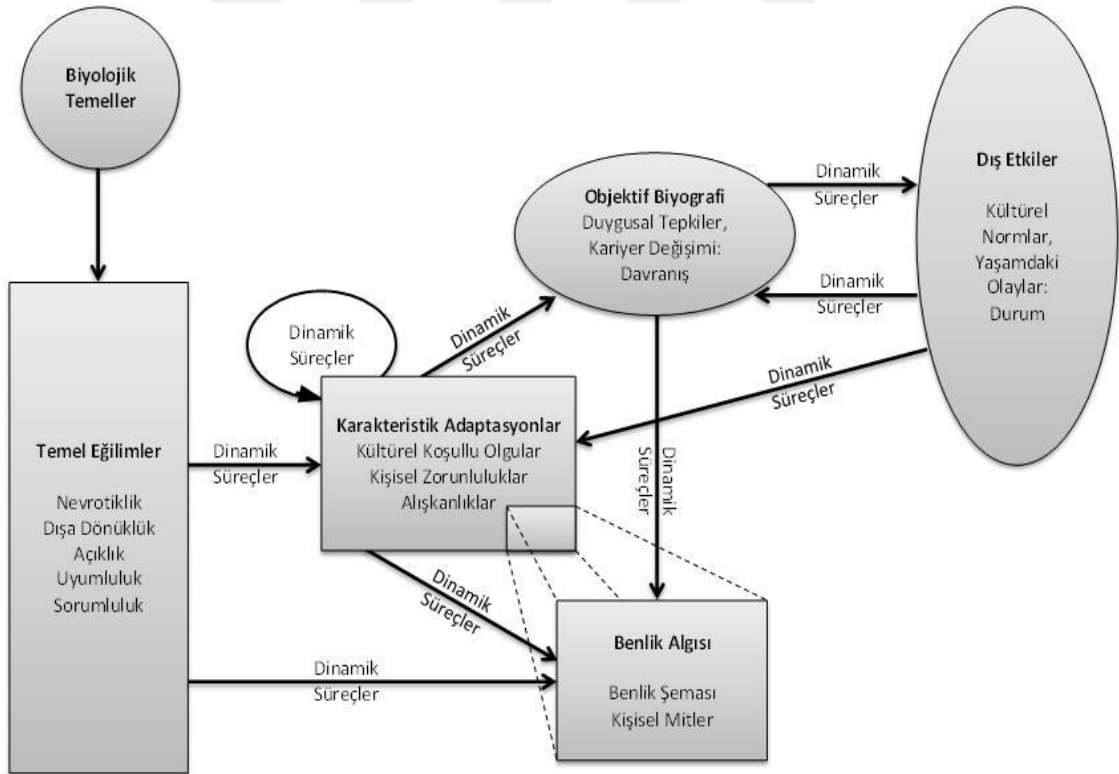
Tablo 2. Beş Faktör Kuramının Varsayımları

BİLEŞEN	VARSAYIM
1. Temel Eğilimler	1a. Özgünlük. Tüm yetişkinler, düşünce, duygu ve davranış kalıplarını etkileyen, kendilerine özgü bir dizi kişilik özelliği ile karakterize edilebilir. 1b. Köken. Kişilik özellikleri bireyin içinden gelen (kendinden kaynaklı) temel eğilimlerdir. 1c. Gelişim. Kişilik özellikleri çocuklukta gelişir ve yetişkinlikte olgunlaşır; daha sonra bilişsel olarak zarar görmemiş bireylerde kararlıdır. 1d. Yapı. Özellikler hiyerarşik olarak dar ve özgülden geniş ve genel eğilimlere kadar düzenlenir; Nevrotiklik, dışadönüklük, deneyime açıklık, uyum ve sorumluluk hiyerarşinin en üst seviyesini oluşturur.
2. Karakteristik Adaptasyonlar	2a. Adaptasyon. Zamanla, bireyler kişilik özelliklerine ve daha önceki adaptasyonlara uygun düşünce, duygu ve davranış kalıpları geliştirerek çevrelerine tepki verirler. 2b. Uyumsuzluk. Herhangi bir zamanda, adaptasyonlar kültürel değerler veya kişisel hedefler açısından uygun olmayabilir. 2c. Esneklik. Karakteristik adaptasyonlar biyolojik olgunlaşmaya, çevredeki değişikliklere veya kasıtlı müdahalelere yanıt olarak zamanla değişir.
3. Objektif Biyografi	3a. Çoklu Belirlenim. Herhangi bir andaki eylem ve deneyim, çevre tarafından uyarılan tüm karakteristik adaptasyonların karmaşık işlevleridir. 3b. Yaşam Seyri. Bireylerin, eylemin kişilik özelliklerine uygun şekilde düzenlenmesine izin veren planları, programları ve hedefleri vardır.
4. Benlik Algısı	4a. Benlik Şeması. Bireyler, bilince erişilebilen bilişsel-duygusal bir bakış açısına sahiptirler. 4b. Algıda Seçicilik. Benlik kavramında bilgi; (i) kişilik özellikleri ile tutarlı, (ii) bireye tutarlılık hissi veren şekillerde seçici olarak temsil edilir.

Tablo 2 (Devamı). Beş Faktör Kuramının Varsayımları

BİLEŞEN	VARSAYIM
5. Dış Etkiler	5a. Etkileşim. Sosyal ve fiziksel çevre kişilik eğilimleri ile etkileşime girerek karakteristik adaptasyonları şekillendirir. Ayrıca çevre karakteristik adaptasyonlarla birlikte davranışların akışını belirler. 5b. Kavrama. Bireyler kişilik özelliklerine uygun şekilde çevreyi yorumlar ve uyum sağlar. 5c. Karşılıklılık. Bireyler, tepki verdikleri çevreyi seçici olarak etkiler.
6. Dinamik Süreçler	6a. Evrensel Dinamikler. Bireyin adaptasyonlar oluşturması ve onları duygu, düşünce, davranışlara dönüştürmesi kısmen evrensel mekanizmalar tarafından düzenlenir. 6b. Ayırt Edici Dinamikler. Kişilik özellikleri de dahil olmak üzere bazı dinamikler bireyin temel eğilimlerinden farklı şekilde etkilenir.

Tablo 2’de sunulan varsayımlar ışığında McCrae ve Costa kendi kişilik modellerini geliştirmişlerdir. Şekil 1’de, BFK modellenmiştir.



Şekil 1. Beş Faktör Kuramı Modeli. McCrae ve Costa’dan, (2003:192) uyarlanmıştır

Şekil 1’de sunulan modelde, merkezi bileşenler dikdörtgenler ile temsil edilirken, çevresel bileşenler elipslerle temsil edilmektedir. Oklar dinamik süreçleri

temsil eder ve nedensel etkinin yönünü gösterir. Örneğin, objektif biyografi (yaşam deneyimleri) karakteristik adaptasyonların yanı sıra dış etkilerin de sonucudur. Ayrıca, biyolojik temeller, temel eğilimlerin (kişilik özellikleri) tek sebebidir. Her nedensel etki dinamikdir, yani zamanla değişir (Feist ve Feist, 2008: 430). BFK; algılama, başa çıkma, rol oynama, akıl yürütme, uzun vadeli planlama gibi dinamik süreçlerin nasıl çalıştığı konusunda açıklama getirmemekte, sadece bu süreçlere genel bir bakış elde etmekle ilgilenmektedir. Çünkü bu durumlara ilişkin detayların bilişsel psikoloji, nöropsikoloji gibi alanlardaki uzmanlar tarafından sağlanması gerekecektir (McCrae ve Costa, 2003: 189). Özetle kişilik, temel eğilimler (özellikle kişilik özellikleri) ve karakteristik uyarlamalar merkezindeki biyoloji ve çevreden gelen girdilerin, çıktı olarak deneyim ve davranışları oluşturduğu bir sistem olarak görülmektedir.

Merkezi Bileşenler

Temel eğilimler, belirli sosyal ortamlarda öğrenilen, çeşitli düşünce ve davranış kalıplarına yol açan, soyut potansiyellerdir. BFK, nevroz, dışa dönüklük, deneyime açıklık, uyumluluk ve sorumluluk faktörlerinin (tüm kişilik özelliklerinin) soyut birer kapasite olduğunu savunur. Bu kapasite, bireyin kültürel olarak koşullanmış davranış kalıplarının temelini oluşturur. Davranış kalıpları kişilik özelliği değildir, ancak kişilik özellikleri genellikle davranışlardan, isteklerden, tutumlardan ve diğer karakteristik adaptasyonlardan tahmin edilebilir (Costa ve McCrae, 2011: 96).

BFK esas olarak kişilik özelliklerine odaklansa da, temel eğilimler aynı zamanda bilişsel ve sanatsal yetenekler, cinsel yönelim, öğrenme ve algı gibi psikolojik fonksiyonların altında yatan tüm mekanizmaları içerir. Örneğin, dil öğrenme kapasitesi, tüm bebeklerin sahip olduğu bir temel eğilimdir. Ancak Fransızca bilmek o kültürde doğmuş olsa bile temel eğilim değil; karakteristik bir adaptasyondur. Çünkü alışkanlıklar, ilgi alanları, tutumlar, inançlar, roller gibi

öğrenilen tüm beceriler, birer karakteristik adaptasyondur (McCrae ve Costa, 2003: 187).

Modelin kalbi, temel eğilimler ve karakteristik adaptasyonlar arasındaki ayrımdır. Bu ayrıma kişiliğin istikrarını tam anlamıyla açıklayabilmek için ihtiyaç duyulur. Temel eğilimler bireyin soyut kapasiteleri ve eğilimleridir, oysa karakteristik adaptasyonlar birey çevre ile etkileşime girdikçe gelişen kazanılmış yapılardır. Böylece, karakteristik adaptasyonlar değişirken temel eğilimler sabit olabilir (McCrae ve Costa, 2003: 187). Feist ve Feist'e (2008: 432) göre BFK'yı anlamak için kesinlikle karakteristik adaptasyonların ve temel eğilimlerin nasıl etkileşime girdiğini anlamak gereklidir. Temel eğilimler bireyin biyolojik alt yapısıyla getirdiği istikrarlı ve kalıcı özelliklerdir. Karakteristik adaptasyonlar ise kişinin çevresine, bulunduğu kültüre göre değişebilir. Örneğin bireyin öfkesini ifade etme şekli kültürden kültüre değişebilir ki bu karakteristik adaptasyondur. Bireyin öfkeli bir kişilik özelliğine sahip olması ise sabit olup temel eğilimdir. McCrae ve Costa'nın kuramı kişiliğin hem istikrarlı hem de esnek yapısını açıklayabilir.

Benlik algısı aslında bir karakteristik adaptasyondur, ancak psikologlar için ayrı bir bileşen statüsü verildiği için bu kadar ilgi ve önem taşır (McCrae ve Costa, 2003: 187). Benlik algısı kişinin kendisi hakkındaki bilgisi, görüşleri ve değerlendirmelerinden oluşur. Bu algı bireyin amaçlarını belirler ve hayata uyumunu sağlar. Örneğin, kişinin zeki bir kişi olduğuna inanması, kendini entelektüel olarak zorlayıcı durumlara sokmaya istekli hale getirir. BFK'ya göre benlik algısı bireyin kendisi hakkındaki mitlerini içerir (Feist ve Feist, 2008: 432).

Çevresel Bileşenler

Costa ve McCrae'ye (2011: 95-96) göre kişilik özelliklerinin çoğunlukla genetik faktörlerden kaynaklandığı birçok araştırma ile ortaya konmuştur. Bu nedenle beş faktör kişilik özelliklerinin kaynağı biyolojik temeller olarak kabul edilir. BFK'ya göre kişilik özellikleri aslında içsel temel eğilimler olup çevreden

bağımsızdırlar. Bu nedenle Şekil 1’de çevresel faktörlerden kişilik özelliklerine bir ok çizilmemiştir.

Beş Faktör Teorisi, kişilik özellikleri üzerinde tek bir nedensel etkiye, yani biyolojiye dayanır. Temel eğilimleri etkileyen başlıca biyolojik mekanizmalar genler, hormonlar ve beyin yapılarıdır. Ancak hangi genlerin, hormonların ve beyin yapılarının kişilik özelliklerini nasıl etkilediği hakkındaki bilgiler genetik ve beyin görüntüleme ile ilerlemeler sayesinde elde edilebilecektir. Biyolojik temellerin bu şekilde konumlandırılması, çevrenin, kişilik özelliklerinin oluşumunda oynayabileceği herhangi bir rolü ortadan kaldırır. (Feist ve Feist, 2008: 432).

İnsanlar sürekli kişilik sistemleri üzerinde etkisi olan belirli bir fiziksel veya sosyal çevre içinde bulunurlar. Çevrenin talepleri ve bireye sunduğu fırsatlara verilen yanıtlar dış etkiler olarak tanımlanabilir (Feist ve Feist, 2008: 432). Biyolojik temeller ve dış etkiler, kişiliğin bedensel ve çevre ile etkileşimlerini temsil eden girdilerdir. Objektif biyografi ise kişinin tüm yaşam boyunca yaptığı, düşündüğü veya hissettiği her şeydir (McCrae ve Costa, 2003: 187). Objektif biyografi özetle bireyin davranışlarıdır ve BFK’ya göre davranışlar (D); karakteristik adaptasyonlar (KA) ile dış etkilerin (DE) etkileşiminden kaynaklanır: $D = f(KA, DE)$ (McCrae ve Costa, 2003: 191).

NEO envanterleri genel kişilik özelliklerini değerlendirir. Her ne kadar bunlar bireyin duygusal, kişilerarası, deneyimsel, tutumsal ve motivasyonel özelliklerini kapsamasına rağmen, eksiksiz bir psikolojik değerlendirme oluşturmazlar. Bilişsel yeteneklere veya çarpıklıklara değinmezler. Yaşam veya psikopatolojideki olası sorunlara bir rehber olarak yorumlanabilmelerine rağmen, bu koşulları doğrudan değerlendirmezler (Costa ve McCrae, 2008: 231). Bu bağlamda kişiliği tüm yönleriyle ele almak adına kişiliğin karanlık tarafı olarak değerlendirilen psikopatlık, narsizm ve makyavelizm kişilik özelliklerine de değinilmesine gerek duyulmuştur.

2.2.4. Karanlık Kişilik Özellikleri

Kişiliğin olumlu yönlerinin örgütsel yaşam üzerindeki etkileri birçok araştırmaya konu olmuştur. Ancak son yıllarda örgütlerde yaşanan çeşitli etik dışı olaylar kişiliğin olumsuz yönlerinin de örgüt üzerindeki etkilerinin araştırılması ihtiyacını ortaya çıkarmıştır. Paulhus ve Williams (2002) ile başlayan bu çalışmalar kişiliğin karanlık yönünü ortaya koymuştur. Bu bağlamda kişiliğin hem olumlu hem de olumsuz yönlerinin bütün olarak değerlendirilmesi örgütlerin etkililiği için bir gereklilik haline gelmiştir. Kişiliğin olumsuz yönü karanlık kişilik özellikleri olarak adlandırılmıştır. Alan yazında karanlık dördü (Mededović ve Petrović, 2015) veya Amerikan Psikoloji Derneğinin sınıflandırmasına göre (American Psychological Association , APA) karanlık beşli gibi farklı sınıflandırmalar bulunmasına rağmen en çok kabul gören yaklaşım makyavelizm, psikopati ve narsizm kişilik özelliklerini içeren karanlık üçlü (dark triad) yaklaşımı olmuştur.

Farklı kökenlerine rağmen, karanlık üçlüyü oluşturan kişilikler bir dizi özelliği paylaşmaktadır. Değişen derecelerde, her üçü de kendini tanıtmaya, duygusal soğukluk, ikiyüzlülük ve saldırganlık eğilimlerine sahip, sosyal olarak kötü niyetli bir karakteri temsil etmektedir (Paulhus ve Williams, 2002: 557). Tüm karanlık üçlü özellikleri, bencil davranışlardan ve empati yoksunluğundan kaynaklanan, işlevsiz kişilerarası ilişkilerle ilgilidir (Lyons, 2019: 3). Üç kişilik özelliği de manipülatif ve duygusuz davranışlar sergiler ancak yöntemleri ve nihai hedefleri farklıdır. Örneğin makyavelistler uzun vadeli planlar yaparak kendi çıkarları için olayları manipüle ederken, psikopatik bireyler kısa vadeli tatmin ve dürtülerine yönelik manipülatif davranışlarda bulunur. Narsistik bireyler ise egolarını tatmin etmek için kendi olumlu özelliklerini abartırken diğerlerini küçültme yönünde manipülatif davranışlar sergilerler (Jones ve Figueredo, 2013: 522).

Üç özelliğin tümü, sosyal normların göz ardı edilmesiyle karakterize edilir ve bu genellikle yalan söyleme, aldatma, manipüle etme ve çalma gibi sosyal ihlallerle kendini gösterir. Karanlık özellikleri yüksek olan bireyler güvenilirmez ve umursamaz romantik partnerler, arkadan bıçaklayan iş arkadaşları ve soğuk ve kontrolcü ebeveynlerdir. Kısacası, bu özelliklere sahip olanlar, diğerleri için toksik sonuçlar

doğurabilir (Lyons, 2019: 2). Karanlık Üçlü'de yüksek olanlar için, eşgüdümlü yaşam stratejisi, sınırlı bir öz kontrol, gelecekteki sonuçları dikkate almama eğilimi ve yüksek oranda dikkat eksikliği bulunmaktadır (Jonason ve Tost, 2010: 614). Bununla birlikte, karanlık üçlü özelliklerinin olumlu yanları da vardır. Özellikle kendileri için bir şeyler kazanma olasılığının olduğu durumlarda, bu özelliklere sahip kişiler sadık arkadaşlar, etkili liderler ve kahraman kurtarıcılar olabilir (Lyons, 2019: 2).

Klinik psikoloji/psikiyatride kullanılan terminoloji, kişilik psikolojisi araştırmalarında kullanılanlardan farklıdır. Klinik araştırmalar genellikle teşhis kategorilerini kullandığından, bireyler "narsistler" veya "psikopatlar" olarak adlandırılır. Bu terminoloji, belirgin bir şekilde farklı insan kategorileri olduğunu ima eder ve "normal" ve "anormal" arasında bir çizgi çizer. Kişilik psikolojisinde ise bu tür terimlerden kaçınılır ve insanlara narsistik veya psikopatik olarak atıfta bulunulur (Lyons, 2019: 3). Karanlık üçlü kişilik özellikleri; normal kişilik özellikleri ile kişilik bozukluğu arasında bir yerde bulunmaktadır (Harms, Spain ve Hannah, 2011: 496). Aşağıda makyavelizm, narsizm ve psikopati kişilik özellikleri kısaca açıklanmıştır.

2.2.4.1. Makyavelizm

Makyavelizm, Christie ve Geis'in 1970 tarihli "Makyavelizm Çalışmaları" adlı yayınından bu yana sosyal ve kişilik psikolojisinde yaygın olarak araştırılan bir kavram olmuştur. Makyavelizm terimi, liderlere hedeflerine ulaşmak için aldatma taktiklerini kullanmalarını tavsiye eden 16. yüzyıl filozofu, diplomat ve siyaset teorisyeni Niccolo Machiavelli'den gelmektedir. "Prens" ("Il Principe") adlı makalesinde Machiavelli, prene daha fazla güç elde etmek için zalimce eylemlerin (rakiplerin infazı gibi) maliyetini ve faydalarını hesaplamanın akıllıca olacağını tavsiye etmiştir. Machiavelli, ünlü sözlerinden birinde prene "... şefkatli, sözüne sadık, kurnaz ve dindar gibi görünmeli ve gerçekten de öyle olmalı. Ama onun mizacı öyle olmalı ki, tam tersi olması gerekiyorsa, nasıl yapılacağını bilmeli" demektedir.

Bu alıntı, Makyavelizmin çekirdeği olan “kendi hedeflerine ulaşmak için stratejik manipölasyonun esnek bir şekilde kullanılması” kişilik özelliğini ortaya koymaktadır (Lyons, 2019: 8-9).

Makyavelizm, kendi çıkarları için ya da başkalarının çıkarlarına karşı manipölasyonu içeren bir sosyal davranış stratejisi olarak tanımlanabilir. Makyavelizm nicel bir özellik olarak görülmelidir. Herkes bir dereceye kadar manipölatif davranışta bulunabilir, ancak bazıları diğerlerinden daha istekli ve daha yeteneklidir (Wilson, vd.,1996: 285). Makyavelistler çoğu zaman cinsellik, para, güç, başarı gibi içsel güdülerle hareket ederler. Ancak güdüler ne olursa olsun amaçlarına manipölatif yollarla ulaşmaya çalışırlar. Makyavelistler ne pahasına olursa olsun amaçlarına ulaşmaya odaklanırlar (Jones ve Paulhus, 2009: 93-94).

Makyavelizmde, iki temel yön, küçümseyici dünya görüşü ve manipölatif taktiklerdir (Jones ve Figueredo, 2013: 522). Makyavelistler, kendi duygularına bağlı olmayan, yani aleksitimik kişilerdir. Bu durum, diğer insanlarla duygusal olarak bağlantı kuramamalarına ve kendi hedeflerine ulaşabilmek için, diğer insanları kontrol edilmesi gereken nesneler olarak görmelerine neden olur. Benmerkezcidirler, duygularını tanımlamada güçlük çekerler ve suçluluk hissetmezler. Bu bağlamda Makyavelizm başarılı psikopati ile benzerlik gösterir (Wastell ve Booth, 2003: 730). Makyavelistler, fayda elde etme nihai amacı ile, durumun gereklerine uymak için işbirliği yapmaktan, kaçmaya kadar esnek, bukalemun benzeri stratejiler kullanımında ustadırlar. Özünde, Makyavelistler, kişisel kazanç elde etmek için fırsat kollayan, becerikli siyasi manevracılardır (Lyons, 2019: 2).

Makyavelistler, çoğu zaman alçakgönüllü ve barışçıldır. Nadiren şiddete başvururlar, hatta başkalarını küçük düşürmeyi de tercih etmezler; daha ziyade aldatmanın ustalarıdır. Bir şey elde etmek için, gerekmedikçe başkalarına zarar vermezler ve incitmezler ancak gerektiğinde bundan kaçınmazlar (Bereczkei, 2017: 49). Makyavelistler kendi amaçlarına ulaşmak için ne gerekiyorsa yapmaya hazır

olsalar da, bu amaçların ne olması gerektiğini belirlemede zorlanabilirler. Yaklaşım açısından oldukça stratejik davranırlar. Yeterli zekâ ve beceriye sahip olup çok farklı ve geniş bir eylem repertuvarları vardır (Nelson ve Gilbertson, 1991: 635).

Lee ve Ashton (2005: 1576), makyavelist kişiliği beş faktör kişilik özellikleri bağlamında değerlendirdikleri araştırmalarında makyavelizmin, uyumluluk ve sorumluluk faktörleri ile negatif yönlü yüksek bir ilişkiye sahip olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

2.2.4.2. Narsizm

Narsisizm” terimi, Yunan mitolojisindeki Narcissus'un, suda gördükten sonra kendi yansımasına aşık olan genç bir adam olan Narcissus'u anlatan hikayesinden türemiştir (Lyons, 2019: 10). Narsistik kişilik kavramı ise ilk olarak Wälder (1925) tarafından ifade edilmiştir. Wälder, narsistik kişiliğe sahip bireyleri; diğerlerini küçümseyen, kendini başkalarından üstün hisseden, duygusal yakınlıktan ziyade tamamen fiziksel hazzı temel alan birlikteliklerinde belirgin bir empati eksikliği sergileyen bireyler olarak tanımlamıştır (Akt; Levy vd., 2012: 5). Narsizm, kendini beğenmişlik, görkemlilik ve şişirilmiş bir öz değerlendirme ile karakterizedir. Narsistik bireyler, diğer insanlara kıyasla üstün yeteneklere sahip olduklarına inanırlar, ancak bu inançları nadiren gerçekliğe dayanır (Lyons, 2019: 3). Narsist kişilik özelliğine sahip bireylerin iş ve sosyal yaşamlarında stratejik önem taşıyan bir konuma erişme arzusu için çaba göstermeleri beklenmektedir (Kanten vd., 2015: 369).

Narsistik kişilik; abartılı benlik algısı, ilişkilerde sıcaklık ya da empati eksikliği ve abartılı benlik algısını sürdürebilmek için stratejiler kullanma olmak üzere üç unsur içerir. *Abartılı benlik algısı*, bireyin kendini diğerlerinden daha zeki, daha çekici, daha yaratıcı gördüğü yönündeki inancını ifade ederken; *empati ya da sıcaklık eksikliği* ilişkilerinde şefkat veya özveride bulunmama gibi davranışları ifade eder.

Narsistler abartılı benlik algılarını sürdürebilmek için kendine hizmet eden önyargılar (başarıyı kendine, başarısızlığı diğerlerine mal etme gibi) kullanma, statü kazanmak için rekabet, kendini övme, zorlu görevleri başarmak için çabalama gibi *stratejiler* kullanır. Tüm bu özelliklerine rağmen narsistler antisosyal kişiler değildir. Aksine beğenilme duygularını tatmin etmek için sosyal ortamlarda ön plana çıkmaya çalışırlar (Campbell ve Baumeister, 2006: 423).

Narsizmin büyüklenmeci ve kırılgan narsizm olmak üzere iki boyutlu bir yapı olduğuna ilişkin alanyazın hızla gelişmektedir (Eldoğan, 2016: 2). Pincus ve Roche'a (2011: 32-35) göre büyüklenmeci narsizm, onaylanma ve hayranlık duyulma ihtiyaçlarını yönetme becerisinde bozulmayı içerir. Öyle ki birey için kendini yüceltme, neredeyse tek hedef haline gelir ve bunun için uygun olmayan yollara başvurabilir. Bu durum kişiliğe hükmettiğinde duygusal ve davranışsal bozukluklar gösterebilir. Yoğun bir kıskançlık yaşarlar, aşırı öfkeli davranışlarda bulunabilirler ve yaptıklarından pişmanlık duymazlar. Kırılgan narsizmde ise birey ihtiyaçları ve hırsları konusunda utançgaçtır, içedönüktür ve yetersizlik hissi yaşar. Düşük benlik saygısına sahiptir ve gizli düşmanlık besleyebilir. Miller ve Maples'a (2011: 74-76) göre beş faktör kişilik özellikleri bağlamında değerlendirildiğinde büyüklenmeci narsizm dışadönüklük ve deneyime açıklık ile pozitif yönlü; nevrotiliklik ve uyumluluk ile negatif yönlü bir ilişkiye sahiptir. Kırılgan narsizm ise nevrotiliklikle pozitif; dışadönüklük, uyumluluk ve sorumluluk faktörleriyle negatif yönlü bir ilişkiye sahiptir.

2.2.4.3. Psikopati

Psikopati genellikle, benmerkezcilik, aldatıcılık, yüzeysel duygular, empati veya pişmanlık eksikliği, sorumsuzluk, dürtüsellik ve sosyal normları ihlal etme eğilimi gibi antisosyal özellik ve davranışlar ile ilişkilendirilen bir kişilik bozukluğu olarak tanımlanır (Hare ve Neumann, 2009: 791). Cleckley (1988) psikopatik bireylerin kişilik özelliklerini; yüzeysel çekicilik ve yüksek zeka, umursamazlık, güvenilmezlik, sahtekarlık ve samimiyetsizlik, pişmanlık veya utanç eksikliği, zayıf

muhakeme ve deneyimlerden öğrenememe, patolojik benmerkezcilik, büyük duygusal tepkilerde genel yoksulluk, genel kişilerarası ilişkilerde tepkisizlik ve herhangi bir yaşam planını takip edememe olarak tanımlanmıştır (Akt; Lynam, vd., 2018: 259). Psikopatik bireyler, empatiden ve başkalarıyla sıcak duygusal ilişkiler kurma becerisinden yoksun, bencil, duygusuz ve vicdansız insanlardır. İnsanların sosyal uyum içinde yaşamasına izin veren niteliklerden yoksundurlar (Hermann, 2017: 143). Diğer birçok bireyden farklı olarak, psikopatik insanlar çok az kişisel üzüntü yaşarlar, tutumlarının ve davranışlarının yanlış olduğunu düşünmezler (Neumann vd., 2016: 367). Psikopatik bireylerin özellikleri arasında dürtüsellik, umursamazca risk alma ve diğer insanlara karşı çok sığ empati bulunur. Psikopatikler, makyavelist bireylere göre davranışlarında daha az esnek ve daha fırsatçı olabilirler (Lyons, 2019: 2).

Beş faktör kişilik özellikleri bağlamında değerlendirildiğinde ise, psikopatik bireyler; sorumluluk faktörünün görev bilinci, öz-disiplin ve planlılık alt boyutları ile uyumluluk faktöründen düşük düzeyde puanlar alırlar. Nevrotiklik açısından psikopati; düşük kaygı, düşük öz-bilinç ve düşük kırılganlık, ancak yüksek öfkeli düşmanlık ve yüksek dürtüsellikten oluşur. Dışadönüklük açısından ise, düşük sıcaklık ve düşük olumlu duygular, ancak yüksek heyecan arayışından oluşur (Lynam, 2002: 345).

Psikopati birincil (primer) ve ikincil (seconder) psikopati olmak üzere iki alt boyuttan oluşmaktadır (Hare vd., 1990). Birincil psikopati soğukluk ve duygusuz manipülasyon gibi kişilerarası ve duygusal faktörleri içerirken ikincil psikopati daha çok riskli, dürtüsel davranışlarla ilgilidir. Birincil psikopati aynı zamanda *başarılı psikopati* olarak da adlandırılır, çünkü düşük suçluluk ve empati, toplumda güç elde etmek için harika bir araç olabilir. İkincil psikopati ise, *başarısız psikopati* boyutudur ve daha çok suça ve hapis cezasına yol açar (Lyons, 2019: 12).

2.3. GÜÇ KAVRAMI

Güç kavramının farklı disiplinlerde, farklı algılanması çeşitli tanımlamaların yapılmasına neden olmuştur. Nitekim fizik bilimindeki güç ile siyaset bilimindeki güç tiplmesi bu çalışmaya konu olan kavramsallaştırmadan farklı kutuplarda yer almaktadır. Buradan hareketle en genel şekilde gücü ifade etmek gerekirse kişinin yapmak istediklerini farklı araçlarla başkalarına yaptırma yeteneği olarak açıklanabilir (De Hoogh ve Den Hartog, 2009: 344). Literatürde birçok farklı açıklamaya sahip olan güç ifadesi bazı kesimlerce bir işi gerçekleştirebilme (Bolman ve Deal, 2003: 29); örgütsel sonuçları etkileyebilme (Mintzberg, 1983: 7); davranışları ve olayların yönünü değiştirme, direnişi bozma, insanlara -kendi istekleri dışında- bir şeyleri yaptırabilme (Pfeffer, 1992: 14) sanatı olarak tanımlanmaktadır.

Gücün başka bir açıklama şekli ise bireyin, kaynak sağlayarak, kısıtlayarak ya da birtakım cezalar üreterek geri kalanların durumunu değiştirebilme kapasitesi tanımlamasıdır (Keltner vd., 2003: 268). Burada sözü geçen kaynaklar veya cezalar; gıda, para, ekonomik fırsat, fiziksel zarar veya işten çıkarma vb. gibi maddi olabileceği gibi, bilgi, şefkat, dostluk, karar verme fırsatları, taciz ya da dışlama vb. gibi sosyal içerikli de olabilir (Weber, 1947: 73-74). Başka bir ifadeyle güç, bireylerin ya da sistemlerin sahip olduğu, elde edilebilen, kullanılan ve dağıtılabilen somut bir özellik (Bolman ve Deal, 2003: 32) olarak görülmektedir. Dolayısıyla güç, nesnel bir durumdan çok mevcut durumun nasıl algılandığı ve anlamlandırıldığıyla daha yakın bir ilişkiye sahiptir. Çünkü nesnel durumların insanların davranışları üzerinde etkisi tahmin edilenden çok daha asgaridir. Buna karşılık sosyal meselelerde inanç, kimlik ve algıların insan davranışları üzerindeki motivasyonu büyük ehemmiyete sahiptir (Foucault, 1982: 781). Güç, aynı zamanda sosyal yönünden dolayı “karşılıklı bağımlılık” ilişkisinin bir ürünüdür. Bireyler, ancak etkileşim halindeyken ya da bu durumun parçasıyken güce ulaşabilmektedir (Hoy ve Miskel, 2012: 33). Her ne kadar çoğunlukla güç etkileme kapasitesi olarak görülse de kısmi olarak fiili etki yönü de mevcuttur. Gücün var olmasıyla kullanılması arasındaki bağıntı her zaman aynı yönde olmayabilir yani gücün mevcudiyeti kullanılacağı

anlamına gelmemektedir. Bu nedenle de gücü bir potansiyel ya da kapasite olarak tanımlamak daha doğru ve yaygın bir seçenektir (Emerson, 1962: 34).

Gücün literatürdeki tanımlamaları ve algısal karşılığında yola çıkılarak bazı temel özelliklerinden bahsetmek kavramın niteliğini daha iyi açıklamak için önemli bir husustur. Bu kapsamda gücün temel özellikleri aşağıdaki gibidir (Anderson ve Galinsky, 2006, 527-531):

- Gücün kökeninde bağımlılık ilişkisi mevcuttur yani X ile Y arasındaki bu bağımlılık ilişkisi ne kadar içiçe ise, birinin diğerine olan baskısı, etkisi ya da gücü aynı oranda büyüktür.
- Güç, ikame edilemezlik durumuyla ilişkili bir husustur. Kısıtlı bir kaynağa veya bilgiye sahip olan bireylerin tepkisel olarak gücü daha fazla olmaktadır. Dahası bir kaynağın yerine koyulabilecek bir dengi olmaması, söz konusu kaynağın sahibinin güç potansiyelini aynı ölçüde artırmaktadır.
- Güç, toplumsal bir kavramdır. Herhangi bir kimsenin bu kavrama olan sahipliği; kimleri, hangi konularda, nasıl ve ne yönde etkilediğiyle doğrudan bağlantılıdır.
- Güç, bağımlıdır fakat yayılımcı değildir. Daha açık bir ifadeyle, X bireyinin Y üzerinde, Y bireyinin ise Z üzerindeki güç varlığı, X bireyinin Z üzerinde güce sahip olabileceği anlamını taşımamaktadır.

2.3.1. Güç Araştırmalarının Temelleri

Güç kavramı geçmişten günümüze farklı araştırma alanlarında değişik yönleriyle birçok bilim insanı ve düşünür tarafından irdelenmiştir. Genel olarak bakıldığında yapılan araştırmaların bazı ortak paydaları da mevcuttur. Örneğin, güç kazanımına iten motivasyon unsurlarını; gücün temellerini ve güç sahibi olmanın sonuçlarını incelemek ortak bir odak noktası olmuştur. Bu hususlara yönelik araştırmalar (Örneğin; Good ve Good, 1972; McClelland ve Burnham, 2003; Pfeffer, 2010) genellikle bireyin güce sahip olma çabasının nedenlerini ve bu ihtiyacının yüksek olduğu varsayımından yola çıkarak karakterize edilmiştir. Gücün temellerini

irdeleyen çalışmalar ise (Örneğin, Dahl, 1957; French ve Raven 1959; Mintzberg, 1983) güç kaynaklarının merkez alındığı bir metodolojiye sahip olmuştur. Bu araştırmalar genellikle gücü; ödül gücü, zorlayıcı güç, yasal güç, karizmatik güç ve uzmanlık gücü (French ve Raven, 1959: 29) olarak sınıflandırmıştır. Son olarak güce sahip olmanın yansımalarını hedef alan çalışmalarda ise (Örneğin, Anderson ve Berdahl, 2002; Guinote, 2017; Kipnis, 1972, 1976; Lehrer, 2010) gücün davranışsal ve tipolojik açıdan birey ve bireyler üzerindeki pozitif ve negatif etkilerin araştırılmıştır.

2.3.1.1. Gücün Felsefi Temelleri

Modern anlamda güç kavramı ve ona bağlı bilim yapma çabaları Nicolo Machiavelli ile başlamıştır (Clegg, 1989: 133). Machiavelli gücü ve ona bağlı değişkenleri tanımlarken bireyin mutluluğundan ziyade devletin mutluluğunu ve mevcudiyetini ön planda tutmuştur (Machiavelli, 2004: 429). Bu bakış açısından yola çıkarak tanımladığı güç, meşruiyet değil stratejik olmakla anılmıştır. Machiavelli’e göre güç, bireyin bir şeyi elde etmek için uyguladığı stratejilerin mükemmelliğidir. Gücün elde edilmesi ve daha sonra da muhafaza edilmesi için gerektiğinde ahlaki normlar göz ardı edilebilmelidir (Ledeen, 2003: 71) Bu yaklaşım hem siyasi güç hem de kişilik alanında halen mevcudiyetini koruyarak Makyavelizm ideolojisi haline gelmiştir. Bu kapsamda Makyavelizm, gücü tanımlamaya çalışırken ortaya çıkmış ve zorlama ve fırsatçılık ile diğer kişiler üzerinde kontrol sağlama eğilimi olarak somutlaştırılmıştır (Ledeen, 2003: 83).

Güç kullanma durumu felsefi anlamda yapılan araştırmaların birçoğunda farklı olarak kavramsallaşarak “güç istenci öğretisi” şeklinde tanımlanmıştır. Nitekim bu güç kullanma isteğini anlatan bu kavramsallaştırma ilk kez Nietzsche tarafından öne sürülerek şu şekilde açıklanmıştır (Nietzsche, 2010, 53):

Ve “dünya” benim için nedir biliyor musunuz? Bu dünya: başlangıçsız, sonsuz bir enerji canavarıdır; artmayan ya da azalmayan, genişlemeyen ancak kendini dönüştüren, katı, demirden

bir güç miktarı; [...] birlikte dalgalanan ve köpüren, sonsuza dek değişen, sonsuza dek yeniden canlanan, çok uzun yıllar boyunca yinelenen, biçimlerinin bir geri çekildiği bir taşıdığı bir güçler denizidir; [...] bu dünya için bir isim ister misiniz? Onun tüm muammaları için bir çözüm? Sizler için de bir ışık, en iyi gizlenmiş, en güçlü, en cesur insanlar? -Bu dünya güç istencidir- başka bir şey değil! Ve sizler kendiniz de bu güç istencisiniz başka bir şey değil!

Bu ifadelerle anlatılmak istenilen şey aslında olgular dünyasında sadece güç istencine yer olduğuyla alakalıdır. Diğer bir ifadeyle, var olan her şey ya bir güç kesiti ya da bu kesitlerin bir araya gelmesiyle oluşan bir güç mekanizması ve odağıdır. Her bir güç merkezi, bir güç istenci olarak varlığını artırma çabasıdadır. Ancak diğer güç mekanizmaları da benzer dürtülere sahip olduğundan dolayı olgular evreninde devamlı olarak bir güç mücadelesi vardır. Bu mücadelenin sonucu olarak da bazı güç merkezleri öne çıkarken bazıları da sistemin dışına itilmektedir. Bu açıdan Nietzsche'ye göre olgular sistemi sürekli bir akış (flux) ve sirkülasyon içerisindedir. Yani, dünya bir var olma dünyası (world of beings) değil, bir oluş dünyasıdır (world of becoming) (Nietzsche, 2010: 58).

Güç istenci güç odaklarının özsel bir girdisidir. Çünkü, Nietzsche'ye göre, eylem ve eylemi ifa eden arasında hiçbir ayrım yoktur. Zira böyle bir ayrımın olması, Nietzsche'nin reddettiği başka bir ayrım olan özne-nesne ayırımına sürükleyecektir. Bu konuyu Nietzsche, “özne, nesne, eyleme eklenmiş bir eyleyen, yaptığı şeyden ayrılmış bir eylem: unutmayalım ki, bu sadece simgeseldir, gerçek bir şey değil.” ifadelerini kullanarak açıklamaktadır (Nietzsche, 2010: 67). Dünya ya da küresel sistem, güç istenci mücadelesinden kaynaklı olarak sürekli bir devinim, değişim hatta dönüşüm içerisinde olduğu için, sabit ve hareketsiz kalan bir şeyin bu varlık alanında olması pek mümkün değildir. Halbuki bir eylemi ya da fiili ifa eden ve eylem olarak ayırmak; eylemlerinden bağımsız, durağan, sisteme uyum göstermeyen bir öznenin var olduğu anlamına gelir. Bu birçok bilim insanına göre göre bir nesne ya da şey tam da o yaptığı şeydir mantığıyla açıklanır (Danto, 2005: 54). Yani bir güç merkezi

olarak varsayılan nesne, güç istencinden ya da güç mücadelesinden başka bir şey değildir. Zira, bir güç parçası, istenç, etki parçasına eşit hatta tam da bu güdülenmeden, talepten, etkilemekten başka herhangi bir şey de değildir. Dolayısıyla bunun tüm etkileri, etkilere sebebiyet veren bir şey tarafından, bir “özne” tarafından koşullanmış bir şey olarak kavrayan ve yanlış kavrayan dilin ayartmasından dolayı, başka türlü görünebilir (Danto, 2005: 57).

2.3.1.2. Sosyal Güç

Sosyal güç kavramı, bir şeyi yapabilmek ve aynı zamanda birinin bir şeyi yapmasını sağlayabilmek (French ve Raven, 1959: 314) şeklinde tanımlanabilir. Sosyal gücü tanımlarken beş temel başlık altında incelemek yaygın bir kullanımdır. Bu ayrım hem güç kavramını idrak etmekte hem de gücün sosyal meselelerle etkileşiminde gerçekleşen hususları anlamak açısından önemlidir. Bu kapsamda sosyal güç şu şekilde sınıflandırılabilir (Raven, 1965: 373):

- Cezalandırıcı Güç: Cezalandırmaya yönelik bir tehdit ve tehlike.
 - Ödüllendirici Güç: Maddi ya da maddi olmayan menfaatler vaat etmek.
 - Yasal Güç: Talimat, buyruk ya da emir verme yetkisine sahip olmak.
 - Uzmanlık Gücü: Daha fazla, üstün ve spesifik bilgiye sahip olmak.
 - Özdeşleşme Gücü: Hedefin kendini etkileyicilikle tanımlaması durumu.
 - Bilgi Gücü: Hedefin tutumlarını ikna edici gerekçelerle değiştirmek.
- Bu kavram bazı kesimlerce Uzmanlık gücüyle birlikte anılırken bazı kesimler ayrı tutmaktadır.

Alan yazında çok yıllardır var olan güç, güç çeşitleri ve sosyal güç kavramı 90’lı yılların sonunda bir değişim ve spesifikleşme süreci yaşamıştır. Nitekim bu süreç Sosyal güç metodolojisinin sınıflandırmasında çoğalma yönüne giderek temelde 6 alt kalıba sığdırılan kavram 11 başlıkla açıklanmaya başlamıştır. Bu değişime uğramış yeni modelde uzmanlık, bilgi ve özdeşleşme kaynakları aynı

kalsa da cezalandırıcı ve ödüllendirici güç kişisel ve kişisel olmayan, yasal güç ise pozisyon, karşılıklılık, eşitlik, bağımlılık olarak dört alt elemente ayrılmıştır. Bu yeni elementleri ifade etmek gerekirse şu şekilde açıklamak sağlıklı olacaktır (Raven, 1965: 381):

- Kişisel olmayan cezalandırıcı güç: Hedefin itaat etmemesi durumunda somut bir araçla cezalandırma tehdidi.
- Kişisel cezalandırıcı güç: Hedefin itaat etmemesi halinde soyut unsurla cezalandırma tehdidi,
- Kişisel olmayan ödüllendirme: İtaat ve buna benzer uyum davranışlarının karşılığında maddi/hesaplanabilir veya maddi olmayan menfaatler vaat etmek.
- Kişisel ödüllendirme: İtaat ve uyum sağlama durumlarında soyut menfaatler vaat etmek.
- Yasal-karşılıklılık: Güç kullananın hedef için “olumlu” bir şeyler yaptıktan sonra karşılığında itaat talebi.
- Yasal-eşitlik: Güç kullananın, hedefin “olumlu” bir şey yaptıktan sonra olumlu/olumsuz neticelerden ötürü oluşan fayda/maliyetin karşılanarak etkileşimin sonlandırılmasına dair talep.
- Yasal-bağımlılık: İhtiyacı olan birine yardım etmek.
- Yasal-pozisyon: Güç kullananın konumu ve mevkii nedeniyle talimat verme hakkı.

Sosyal güç kavramının literatürde eğitim yönetimi, yönetim ve organizasyon, örgütsel davranış, örgüt psikolojisi ya da sosyolojisi gibi alanlarda geniş yer bulmaktadır. Bu minvalde, liderlik ve yöneticilik tarzları, kişilik özellikleri, cinsiyet, mevkii, eğitim, vb. girdilerle gücün ilişkilerinin çeşitli araştırmalara konu olduğuna dikkat çekmekte fayda vardır (Schwarzwald vd., 2005: 647). Bu akademik eğilimlerin çok azının kişilik özelliklerinin, özellikle de olumsuz kişilik özellikleri olarak tanımlanan Narsizm, Psikopati ve Makyavelizm’in sosyal güçle ilişkilerinin çalışma hayatı bağlamında incelendiği nadir araştırmalar ise (Jonason vd., 2012: 453) bu kişilik sınıflandırmalarıyla söz konusu kavram arasındaki önemli bağlantılardan bahsetmektedir. Örneğin, psikopatinin sert olarak tanımlanan cezalandırma olasılığı

ya da tehdidi, kişinin manipölasyonuna, narsisizmin ise yumuşak olarak tanımlanan uzlaşma, değış-tokuş, ödöl vaadi, ittifak kurma, iltifat, taviz verme gibi hamlelerle ilişkili olduğuna dikkat çekmektedir. Bu iki kişilik tanımlamasından farklı olarak Makyavelizmin ise hem yumuşak hem de sert güçle ilişkili olduğü saptanmaktadır (McHoskey, 1995: 757). Bu üç olumsuz kişilik tiplerine literatürde “Karanlık üçlü” de denmekte olup yapılarını meydana getiren kişilik özelliklerinin güç kaynaklarının kullanılmasını doğrudan etkileyebileceğı ve etkili yöneticilik için geri kalan bireylerin “başarılı” biçimde etkilenecek istenen yöne evriltilmesi aslında en temelde sosyal güç kullanımının kanıtı olarak açıklanmaktadır.

2.3.2. Gücün Şekilleri

Gücün farklı girdileri, özellikleri, kaynakları olduğü gibi farklı şekillerde çözümlenme durumu da mevcuttur. Bu çözümlenmeler alan yazında bazı sınıflandırmalar sonucu birkaç ana başlığa ayrılmıştır. Bu ayrım aynı zamanda düşünürlerin güce bakış açılarıyla da ilişkilidir.

2.3.2.1. Olumlu-Olumsuz Güç

Gücün olumlu ve olumsuz olarak iki şekilde inceleyen Parsons, bu iki işlevi daha öznel bir şekilde ele almıştır. Ona göre olumlu güç, pozitif hedeflerin ifa edilmesi durumlarında, olumsuz güç ise, bir kişi ya da grubu korumaya amaçlı adımlar doğrultusunda oluşmaktadır (Parsons, 1956: 227). Yani kısacası gücün olumlu olması, güç kullanılarak yapılabilecek, yerine getirilebilecek, kazanımları açıklamaktadır. Dolayısıyla olumlu güç, onun yaratımcı, ilişki geliştirici, başarıyı destekleyen taraflarını içerisinde barındırmaktadır. Öncelikleri, hak ve yükümlölükleri, önem düzeylerini içeren toplumsal bağlar, kararları ve değışimi şekillendirir. Olumlu güç sayesinde kişilerarası ya da toplumun hatta tüzel kişilerin bile taraf olduğü ilişkilerin en efektif yolunun bulunması sağlanabilir. Olumsuz güç ise buraya kadar ifade edilenlerin tam tersini yani güç olgusunun

sınırlayıcı, baskılayıcı, zıt, ilişkileri bozucu, zarar verici tüm yönlerini ifade etmektedir (Parsons, 1956: 229). Kısaca olumlu güç genellikle kendini inisiyatif alan tutum ve davranışlarda gösterirken, olumsuz güç ise kendini veto etme davranışında göstermektedir (Parsons, 1956: 229).

2.3.2.2. Süreçsel, Kurumsal ve Örgütsel Güç

Bu üç kavram da birbiriyle iç içe girmiş anlamlara karşılık gelmektedir. Süreçsel gücün analiz edilmesi ve tanımlanması ancak sosyal ilişkilerin incelenmesiyle mümkündür. Dolayısıyla bu gücün kaynağı, birlik oluşturma ve aynı zamanda bilginin manipülasyonunu içeren güç stratejileri olup temellerini karanlık üçlüden biri olan Machiavellizmden almaktadır. Etkileşim sürecinden kaynaklanan gücü anlatmaya yarayan bu sınıflandırma karar verme, strateji ya da politika oluşturma, sebep ve anlam yaratma aynı zamanda güç elde etme çabalarından meydana gelmektedir (Fincham, 1992: 747). Bir diğer güç şekli olan kurumsal güç, bir organizmanın ya da örgütün kendi çevresi içinde gömülü olduğu ilişkileri anlamlandırmak için kullanılan bağımsız çerçeveyi hedeflemektedir. Güç, bir bakıma zorunlu otorite ve sınıf, durum, cinsiyet, meslek, kimlik, kültür ve piyasayı da içeren toplumsal yapı içine gömülüdür ve içrek durum tüm bağlantı ya da ilişkilerin bu şekilde devamlılığını sağlamaktadır. Son olarak örgütsel gücü ifade etmek gerekirse bu tanımlama alan yazında ve pratikte kendisine en sık başvurulanan güç çeşidi olarak ifade edilmektedir. Zira toplu halde yaşayan ve bağımlı bir paradigma oluşturan sosyal yapının örgütselliği inkâr edilemeyecek kadar aşikâr ve mühimdir. Örgüt içi yapıyı analiz düzeyi olarak baz alan bu güç türünün temeli seçim, kariyer, baskın grupları da içine alan hiyerarşi mekanizmaları içermektedir (Fincham, 1992: 750).

2.3.2.3. Formal, İnfomal Güç

Formal güç sınıflandırması örgütsel güç ve onun bağıntılı kavramı olan hiyerarşiyle ilişkilendirilmektedir (Mechanic, 1962: 350). Hiyerarşinin var olduğu,

karar verme sınırları ile karar alıcıların belirlendiği, görev ve bölümlere ayrılmış her yapının formal güçle tanışmış olması söz konusudur. Bu güç türü statü olarak yukarıdan aşağıya etkiye sahip bir nitelik taşımaktadır. Dolayısıyla da bunun sonucu olarak üstlerin astlara göre daha fazla baskısı, etkisi, yetkisi yani gücü vardır. Var olan bu güç elbette formal güçtür. Burada asıl dikkat çekilmesi gereken durum bahsi geçen güç ilişkileri asimetrik bir yapıya sahip olmasıdır (Peiró ve Meliá, 2003: 21). Hiyerarşi ve güç kullanımının astlar tarafından meşru sayılması da yine formal gücün bir özelliğidir. Bu kabul edilmiş formal gücün genellikle kavramsal olarak “yasal ve meşru” güç olarak ifade edilmesini de beraberinde getirmiştir. Yasal güç, normatif ya da kurumsallaşmış güç ile aynı anlamda kullanılmaktadır. Dolayısıyla bu güç normatif sistem içinde güç kullanımına izin veren kültür tarafından üretilen, yasal sistem üzerinde oldukça etkili olan ve dolayısıyla mevcut sistemin değişmesinde en etkili olan gücü ifade etmektedir (Peiró ve Meliá, 2003: 23). Zira, gücü uygulayan ve güç uygulanan taraf için gücün ve kaynağının kabullenilmesi söz konusu olmaktadır (Peiró ve Meliá, 2003: 24).

Resmi olmayan yani informal güce gelindiğinde ise meşru yapıyla ilişkili olmadığı bu bakımdan her yönde kendini gösterebilme yeteneğine sahip olduğu görülecektir. Ayrıca formal güçte olduğu gibi hiyerarşik yapının informal gücün gelişmesinde etkisi bulunmaktadır (Peiró ve Meliá, 2003: 26). Resmi ilişkinin aksine ilişkilerde bir güç karşılıklılığı söz konusudur (Lawler ve Yoon, 1998: 881). Başka bir ifadeyle bireyler birbirlerine karşılıklı olarak güç uygulamaktadırlar ama bu gücün birbirine üstünlüğü ve başarısı bireylerin karşılıklı olarak var olan kaynak ve olanakların değerine göre değişkenlik göstermektedir. Yani informal güç, bir kişinin, başka bir kişi tarafından kendisine uyguladığı güce izin vermesiyle ve müsamahasıyla gelişmektedir (Norbom ve Lopez, 2016: 21).

2.3.2.4. Meşru Güç

Meşruiyet, topluluk ya da örgüt bünyesindeki bireyleri kısıtlayan, sistematize eden, yapılandıran ve yetkilendiren normatif aynı zamanda bilişsel bir güçtür

(Parsons, 1956: 228). Sosyal sistemlere bağımlı olarak yapılanan normlar, inançlar ve söylemlerle amaçlanan, münasip ve kabul edilebilir hareketler meşru kabul edilmektedir. Weber, gelenek ve görenekler, ussal-yasal süreçler ve liderlik ya da kişisel karizma olmak üzere, söz konusu meşruiyetin üç kaynağı olduğunu belirtmektedir (Goldberg ve Campbell, 1997: 232). Goldberd bu güç şeklini şu ifadelerle tanımlamaktadır: “Meşru güç, kullanılması, uygulanması ve kabul edilmesi norm, değer ve inançlara uygun görülen, dolayısıyla hem uygulayan hem de uygulanan tarafından itiraz edilmeden kabul gören güç olarak tanımlanabilir.” (Goldberg ve Campbell, 1997: 232). Bu bağlamda normalleşme ve ona bağlı olarak kurumsallaşma gücün meşru sayılması için önemli konular olarak görülmektedir. Nitekim kurallar, itiraz edilmeyen ve bireylerin zorunlu şekilde kabul edilebilir ve normlaşmış davranışlarını sınırlandıran inançlar olarak nitelendirilmektedir (Lawler ve Yoon, 1998: 884). Örgütlerde kurallar neyin yapılması gerektiğini dikte etmektedir (O'Reilly ve Chatman, 1986: 494). Bu nedenle de örgüt kültürü ve örgütsel eşitlemeyle bireyler, yapı içindeki kurallara uyum sağlayabilmektedirler. Bu bağıntıya uygun olarak ifade edilecek kurallar kendini üç kategoride gösterir (O'Reilly ve Chatman, 1986: 498). Bu kategoriler şöyledir:

1. Standart çalışma süreçleri dikkate alınır.
2. Süreç kuralları; güç ve kontrol yapısı, bölümlendirme yapısı ve normlar odak noktasıdır.
3. Yapısal kurallar; kaynakların kullanımında örgütsel idealler, hedefler ve öncelikleri temel alır.

Örgütsel yapılar genel olarak eğitim faaliyetleri çerçevesinde bireylere kuralları tanıtabilmekte ve onları bilinçlendirmektedir (Akat ve Atılğan, 1992: 72). Bu sebeple normlar da aynı kurallar gibi kişilerin davranışları üzerinde etkili olmaktadır. Normların oluşması kuralların oluşmasından daha karmaşık bir süreç gerektirse de normların kabulü meselesi, kimin ne yapacağını söyleyen yetkilendirme, gücün en büyük aracı olarak görülmektedir (Foucault, 1982: 117). Güç, kişiye kişisel ve sosyal yaşamı hissettirir ve baskı yaratır. Güç, varlığını sürdürürken normalleştirme (normlara uyma) yöntemleri kullanır. İktidar, bireyde kendi gücünü yaratarak ilkelerini uygulamakta zorluk çekmez. Normalleşme sürecinde, ceza ya da ödül

yoluyla kişilere yaptırımlar uygulanmaktadır. Bireyin etrafındaki karar vericiler neyin normal neyin anormal olduğunu belirler. Hükümetlerin, onlara karşı hareket edenleri cezalandırması, baskıdan ziyade normalleşme içindir. Normları güçlendirenler ise ödüllendirilerek onurlandırılır ve normalleşme teşvik edilir. (Foucault, 1982: 121).

Meşruiyet sürecinde, sistemlerin kurulması ve normların oluşmasında iletişim çok önemli bir rol oynar, iletişimin gücü bu süreçleri doğrudan etkiler (Habermas, 2015: 52). Güç ilişkilerinde iletişim, işaretler veya sözlü yollarla yapılabilir. Meşruiyetin yasa ve hukuk efsanesiyle şekillendiği süreçlerden sonra toplum ve onu oluşturan bireyler bunun doğal bir avantaj olduğuna ayrıca bunun kaçınılmaz olduğuna inandırılmış yani kendilerini kontrol altında tutmalarını sağlayan bir otokontrole sahip olma gerekliliği öğretilerek meşru güç şekillendirilmiştir. Bu durumu Levin şöyle açıklar: (Leithwood ve Levin, 2004: 93) “*Meşrulaştırılmış mitler ile ifade edilen, bireylerin, kendi aralarında doğal bir üstünlük olduğu ve bunun kaçınılmaz olduğu inancıyla, üzerlerindeki gücü, olması gereken bir şey ve adaletsizlikleri doğal olarak görmeleri, yani bunları kendi zihinlerinde meşrulaştırmalarıdır.*”

2.3.2.5. Doğrudan-Dolaylı Güç

Güç doğrudan ya da dolaylı olmak üzere iki şekilde uygulanabilir (Dickoff ve James, 1968: 29). Doğrudan güç, güç sahibi kişinin, doğrudan uygulanan kişi ile iletişim kurduğunda gerçekleşir. Dolaylı güç, güce sahip olanların sahip oldukları gücü farklı yollarla uygulamasını ifade eder.

2.3.3. Gücün Kaynakları

Alanyazında güç kaynakları temel bir ayrıma sahiptir. Bunun sebebi 1959 yılına dayanan ilk güç kaynağı sınıflandırmasındandır. French ve Raven, kaleme

aldığı bu konudaki çalışmasında güç kaynaklarını; “yasal güç, zorlayıcı güç, ödüllendirme gücü, karizma gücü ve uzmanlık gücü” olmak üzere beş alt ve “bireyden kaynaklanan ve örgütten kaynaklanan” olarak iki ana başlıkta toplamışlardır (Klein, 1998: 37). Bu ayrımın en temel gerekçesi olarak başkalarının davranışlarını etkileme gücüne nail olmuş yöneticiler, mevcut güçlerini hem kişisel hem de örgütsel kaynaklardan sağlayabilme yeteneklerine bağlanmaktadır (Hoy ve Miskel, 2012, 176). Başka bir bakış açısına göre ise kimi yöneticiler gücünü statülerinden ve makamlarından alırken kimi yöneticiler de güçlerini kişisel donanımlarından ya da karakteristik özelliklerinde almaktadırlar (Bridge, 2003: 21). Burada vurgulanmak istenen aslında statünün dış kaynaklı bir güç olması yani içerisinde bulunan kurumun yöneticiye addettiği makamla kazanılmasıdır. Kişisel güce bakıldığında ise içrek bir yapıya sahiptir dolayısıyla da kişinin sahip olduğu karakteristik özellikleri ve öne çıkan yönleriyle bağlantılıdır.

2.3.3.1. Bireyden Kaynaklanan Güç

Bireyden kaynaklanan güç, bireyin dış görünüşü, ilham verici ve sembolik yönlerini temel alan karizma ile diğer tüm öznel davranışları, bilgi birikimi ve uzmanlığını tanımlayan uzmanlık gücünü ifade eder.

2.3.3.1.1. Karizmatik Güç

Karizma, sosyal ve siyasal bilimlerde sıkça değiniline ve üzerine akademik düşünülen bir kavram olup kendi kişisel yeteneklerinden dolayı karşılık bulduğu toplumsal taban üzerinde derin bazen de sipirütüel etkiler uyandıran liderleri tanımlamada kullanılmaktadır (Bradley, 1987: 96). Karizma gücü kavramsallaştırması bu köke bağlı kalmakta olup söz konusu lideri geri kalanın gözünde “karizmatik” yapan kişisel-bireysel özellikleri, sevgi, saygı ve güven yaratmayı hedefleyen güç kaynağıdır (Efil, 1999: 127). Takipçilerinin tutumlarını ve aidiyetlerini kendisinde var olan kişilik özelliklerinden dolayı etkileyebilen yönetici,

karizmatik yönetici olarak kabul edilmektedir (Karaman, 1999: 58). Liderin veya yöneticinin kişiliğinin astlarda olumlu karşılık bulup saygı uyandırması, onlara ilham kaynağı olması, kişilerin isteklerini dile getirmesi ile bütün bunların sonucunda söz konusu kişiliğin diğerleri tarafından benimsenmesi karizmatik gücün köklerini hazırlayan unsurlardır. Karizmatik güç, liderin kişisel özellikleri ve genellikle davranışlarıyla ilgilidir. Burada asıl vurgulanması gereken hususlardan biri de liderin dış görünüşünü (aura ya da fiziksel özellikler vb.), iletişim yeteneklerini, vizyon ve misyon yani bakış açısını son olarak da bireyi başkalarının gözünde etkileyici hale getiren herhangi diğer özellikleri içeren karizmatik gücün örgütteki çalışanlar üzerinde yüksek oranda oldukça olumlu bir etkiye sahip olmasıdır. Karizmatik güce sahip olan bir yöneticinin başkalarını etkilemesi ve onları belli bir amaç için harekete geçirmesi yani itici güç oluşturmaları daha da kolaylaşabilir (McClelland ve Burnham, 2003: 117-121).

2.3.3.1.2. Uzmanlık Gücü

Bu güç kaynağı türü ağırlıklı olarak lider veya yöneticinin sahip olduğu bilgi ve tecrübeye odaklanmaktadır. Burada da yine astların yani toplumsal tabanın süreçle ilgili algısı oldukça önemlidir. Eğer yönetici unvanına sahip bir birey, bilgili ya da tecrübeli olarak addediliyorsa, o kişi takipçilerini kolaylıkla etkileyebilme yeteneğine sahiptir. Örneğin, bir amirin astlarının sorunlarını kolaylıkla çözebilmesi ve ortadan kaldırması, emir altındakiler için bir öncü ya da bilgi kaynağı olması, onları etkileme imkânını oldukça arttıracaktır (Bayrak, 2000).

Yöneticiler, diğer kişiler arasında değerli, keskin çizgilerle belirgin bilgilere sahip olduklarında uzmanlık gücünü kullanma potansiyeli de aynı oranda artacaktır. Uzmanlık bilgisi örgütlerde özellikle ve de genellikle ticari anlamda bir değere sahiptir. Söz konusu uzmanlığa sahip kişiler bilgi birikimlerine göre teknik sorunları çözüme kavuşturmakta destek ve yardımcı olmayı daima hedeflemelidirler. Kritik konularda ortaya çıkacak ihtiyaç ve gereklilik durumunda uzmanlık gücü geri kalanlara destek konusunda kendini kanıtlamaya muhtaç ve de birtakım yardımlarla

sınanabilmektedir (Barutçugil, 2006: 215). Uzmanlık gücüyle alakalı olarak yapılan şu yorum bu kaynak türünü oldukça başarılı olarak özetlemektedir (Özkalp ve Kirel, 2011: 549):

“Örgütteki diğer insanları etkilemede kullanılan en yararlı yoldur. Uzmanlık gücü, özel beceri veya bilgi üzerine kuruludur. Bu güç, genellikle nadir alanlarda sahip olunan bilgiden kaynaklıdır. Örneğin, bir diş hekimi, diş bakımı ile ilgili bir alanda uzman olarak tanındığında, hastaların diş bakımı ile ilgili davranışlarını da etkileme gücüne de sahiptir. Diş hekiminin vergi ile ilgili tavsiyelerini pek dinlemeseler de yine verdikleri bilgileri dikkate alırlar. Bir konuda uzman olmak, diğerlerinin size bağımlı olmasını sağlar. İnsanlar uzman kişilere saygı duyarlar.”

Uzmanlık gücü, bir kurumun diğer departmanlarla ve örgütlerle birlikte çalışmak durumunda olan kişilerin mutlaka kendinde barındırması gereken bir özelliktir. Çünkü uzman olarak kabul görmesi mevzu bahis bireye güç ve daha çok yaratıcılık katmaktadır (Özkalp ve Kirel, 2011: 551). Bir örnekle açıklamak gerekirse herhangi bir bilim insanı, bilgi teknolojisi sistemleri uzmanı, bir mühendis ya da mimar sahip oldukları spesifik uzmanlık sayesinde bu kavramsallaşan güç şeklini kullanabilirler (Lunenburg ve Ornstein, 1996: 115).

2.3.3.2. Örgütten Kaynaklanan Güç

Bu güç kaynağı, bireyin içinde olduğu örgütten aldığı gücü açıklamakta olup aslında köklerini örgüt içinde oluşan dinamiklerden almaktadır. Başka bir ifadeyle bir bireyin elindeki örgüt kaynaklı güç, o kişinin kurumdaki konumu, ilişkileri ya da kaynaklara erişim kolaylığıyla alakalıdır. Burada güç kaynağının girdileri hiyerarşik otorite ve kaynak kontrolü olarak açıklanabilir (Astley ve Sachdeva, 1984: 106). Hiyerarşik otoriteyle ifade edilmek istenen resmi ve meşru güçle; kaynak kontrolü ise bağımlılık kuramıyla ilişkilendirilebilir (Emerson, 1962: 37). Bu konuyu şekillendiren bir diğer husus, örgüt içinde liderin, astlarına meşru-gayrimeşru güç

kullanma özgürlüğüdür (Yukl vd, 1995: 278). Bir örgüt içinde üst yani lider pozisyonundaki kişinin sahip olabileceği örgüt kaynaklı meşru ve gayri meşru olan bu güç şekilleri, yasal güç, ödüllendirme gücü, zorlayıcı güç olarak tanımlanmıştır (French ve Raven, 1959: 319).

2.3.3.2.1. Yasal Güç

Yasal güç, en genel tanımıyla yöneticinin elinde bulundurduğu mevcut ve resmi konumundan dolayı kazandığı güçle astlarının düşüncelerini ve davranışlarını kontrol edebilme özelliği olarak açıklanmaktadır. Aslına yasal güç bir bakıma da astların, liderlerin kendilerine talimat verme hakkının, kendilerinin de verilen talimatlara uymakla sorumlu olduklarını kabul etmeleriyle şekillenmektedir (Pfeffer, 2010: 69). Lider, sahip olduğu pozisyondan aldığı yetkiyle ve kendi sorumlulukları içerisinde bulunan alanlarda karar alma, alınan kararların uygulanması ve bu kararları uygulatma yetkisine sahip kişidir. Burada bahsi geçen işlem ve kullanılan güç türü yasal güçtür (Astley ve Sachdeva, 1984: 108).

Her güç türünün belirlenmesinde olduğu gibi yasal güçte de sosyal ve kültürel yapı, bu gücün oluşmasında ve yaygınlaşmasında önemli bir etken olarak şekillenmektedir. (Russell, 2004: 191). Zira bulunulan oluşum içerisinde veya toplumda şekillenen gruplaşmalar, hiyerarşik yapılanmalar ve belirlenen sınırlar bir otorite olarak kabul görüyorsa ve devamında da kabul görüyorsa yasal güç artık toplumda-toplulukta kendine alan yaratmış demektir. Burada vurgulanmak istenen aslında otoritenin kaynağının, sosyal normlardan, içinde olunan kültürün kabul ettiği değerlerden yüklenmiş bir sorumluluk türü olduğudur (Lukes, 2004: 23). Aile içinden, eğitim hayatının ilk yıllarına ve gelişen döneme kadar herhangi bir kişi birtakım otoritelerin taleplerine, emirlerine ve yönlendirmelerine uyum sergileme nedeniyle örgüt içindeki hiyerarşide bu otoritenin sahibi konumunda olan kişinin tüm hareketlerine de itaat etmektedirler.

Toplulukta var olan insani ve maddi tüm kaynakların kullanılmasına müteakip bir şekilde yasal güç ortaya çıkmaktadır. Buraya kadar tanımlanana uygun olarak yasal güç esasen formal otoriteyi temsil etmektedir (Lukes, 2004: 52). Yasal gücün kapsayıcılığı bir sonraki başlıklarda incelenecek olan ödül gücünden hatta zorlayıcı güçten daha geniş, üstün ve daha kapsamlıdır. Yasal gücün içerisinde barındırdığı en mühim özelliklerden biri hiyerarşik yapı ile gücün beraber oluşmasıdır.

2.3.3.2.2. Zorlayıcı Güç

Zorlayıcı güç, aynı zamanda korku üzerine dayalı bir gücü simgelemektedir. Bu gücün kaynağını temel olarak ceza verme yetkisi yani ceza tehdidi oluşturmaktadır. Zorlayıcı gücün içeriğinde karşı tarafa istenilmeyen yani olumsuz bir durum yaratma daha da ilerisi olarak istediği bir şeyi elinden alma gibi enstrümanlar bulunmaktadır (Hardy, ve Leiba-O'sullivan, 1998: 453). Olumsuz olması ve öyle algılanması sebebiyle astlar açısından daha çok negatif etkisinin olacağını varsaymak büyük olasılıktır. Mevzubahis gücün topluluk liderinin astlarına ait istenilmeyen tavır ve tutumlarını cezalandırarak baskı uygulama ve istenmeyen davranışlarını değiştirebilme yeteneği vardır.

Zorlayıcı gücün “başarılı” bir sonuç elde edebilmesi için ceza verme durumunun ciddi ve işlem uygulanırken kararlı olunması gerekmektedir (Hoy ve Miskel, 2012: 193). Zira tam zıttı olan bir süreçte güç etkili bir şekilde kullanılamayacak, etkinliği kaybedecek ve yönetsel bir araç olmaktan çıkacaktır. Zorlayıcı güç, ödüllendirme gücünün taban tabana zıttıdır. Çünkü bu gücü oluşturan ana kaynağı, korku şekillendirmektedir. Buradaki algı, kişileri korkutan her şeyin bir güç kaynağı olması hususudur. Söz konusu korku; fiziksel, psikolojik fark etmeksizin tüm güç biçimleriyle uygulanmaya çalışılmaktadır. Zorlayıcı gücün en sık görülen örnekleri, işten çıkarma tehdidi, alçaltma yani tenzili rütbe, mobbing, ücret veya aylık artırımını yapmama gibi farklılık göstermektedir (Hardy ve Leiba-O'sullivan, 1998: 453). Bu örneklerden de görüldüğü gibi uygulama alanı ne olursa olsun, olumsuz yani negatif bir koşulun ve de sonucun varlığı her daim mevcuttur.

Lider, zorlayıcı güç unsur ya da unsurlarını kullanarak kendi altında çalışanların iş ahlakı, hayatı veya çalışma biçimleriyle alakalı tüm değişikliklerde bulunma yetkisini ellerinde bulduğu için bu gücün tehdidi de içine alan tarafını ortaya koymaktadır. Dolayısıyla zorlayıcı gücün nadiren motive edici bir etkisi olsa da çoğunlukla zamana yayılmış olan korku ve sindirme ya da pasifize etme nedeniyle bireyler yani çalışanlar üzerinde olumsuz etkiler bıraktığı görülmektedir (Newstrom, 2007: 14).

Genel deneyimler ve alan yazında ifade edilenlere bakılırsa etkili bir yöneticinin temel özelliklerinden biri söz konusu zorlayıcılığı gerekmedikçe kullanmamasıdır. Bunun sebebi zor kullanma, çalışanların yılgınlığına neden olarak verimin düşmesini kolaylaştırmaktadır. Dolayısıyla ceza, örgüt için zararlı davranışların önlenmesinde kullanılırken aynı zamanda ustalıkla kullanılırsa astların kurallara ve düzene uymasını da sağlayabilme olasılığına sahiptir. Fakat burada asıl dikkat edilmesi gereken yöneticinin, çalışanları cezalandırmadan önce hatalı olup olmadıklarını titizlikle belirleme durumudur. Zira liderin aceleci ya da pervasız bir adımı, haksız yere astını kınamasını beraberinde getireceği için ilişkilerin ciddi şekilde bozulmasına yol açacaktır (Lukes, 2004: 59).

Zorlayıcı gücün oluşmasında genellikle bedensel olarak acı çekmeye maruz kalma/bırakılma, güvenlik endişesi, engellenme korkusu veya bazı temel fizyolojik gereksinimlerden mahrum kalma korkusu temel etkenlerdir (Newstrom, 2007: 28). Bundan dolayı, lider elindeki gücü kullanırken zaman yönetimine ve gücün miktarına dikkat etmelidirler. Zira kişinin verilen emirlere uymaması sonucunda ortaya çıkacak olumsuzluklardan korkması nedeniyle de elindeki gücü kabul etmesi mümkündür (French ve Raven, 1959: 71). Yanlış kullanılan ceza, çalışanlarda güçlü düzeyde olumsuz tutumların geliştirilmesine yol açabilir. Zorlayıcı güç ödül gücünün tersi durumundadır ve bünyesinde yaptırım içermektedir. Ödül gücü, ödül verenle ödül alan birey arasında yakınlığın oluşmasını temin ederken, zorlayıcı güç ise bu gücü uygulayan ve kendisine bu güç uygulanan kişi arasında kopukluğun oluşmasına neden olabilir (French ve Raven, 1959: 72).

2.3.3.2.3. Ödül Gücü

Ödül gücü, genellikle değerli bir şeyleri diğer kişilere verebilme yeteneği olarak ifade edilmektedir. Buradaki ödül den kasıt kimi zaman para, hediye, terfi veya kariyer geliştirme gibi somut olabiliyorken daha çok ve de sıklıkla soyut anlamlar taşımaktadır. Örneğin, kişilerin davranışlarını yönlendiren koşullu veya koşulsuz övgü bir ödüdür. Bu güç kaynağının uygunluğu ve içtenliği verimliliği teşvik edecek hususlardır. Güç kaynağının bunun tam tersi özellikler taşıması ve baştan savmalığı, etkinliğinin kaybolmasına başarısızlığına yol açmaktadır.

Ödül gücünün anahtarı çoğunlukla etkinin iletişim ve empatik liderlik özellikleriyle özdeş görülmektedir. Nitekim çoğu astın koşullu iletişimi baskılanma olarak addetmesinden dolayı pozitif tesir vermede zorlandığını öne süren görüşler mevcuttur. Bu durumu başka bir şekilde ifade etmek gerekirse etkin yöneticilerin astlarıyla psikolojik sözleşmeleri müzakere etmesi ve tüm gelişmelerini kontrol edecek zaman yaratmaları ödül gücünü pekiştiren tavrılardır. (Hoy ve Miskel, 2012: 61).

Lider bu gücü kullanabiliyorsa yani başkalarını ödüllendirebiliyorsa, ödül kaynaklarına sahipse, bunu araçsallaştırabilmelidir. Bir yönetici için pozisyon dan kaynaklanan en güçlü ve olumlu kaynağı ödüdür. Herhangi bir hiyerarşide ödül gücünün sağladığı etki alanı diğer insanlar üzerinde geniş bir çapa sahiptir (Hitt vd., 2005:99-100). Astların yöneticinin isteklerine; ödül alma, gruplandırma, tanınma ve kazanç elde etme beklentisiyle uyması sadece ikili ilişkilerin başarısını değil örgüt ya da kurumun da başarısını beraberinde getirmektedir. Burada bakış açısı farklılıklarının olduğu husus ise her yöneticinin ödüle erişimi olmasına rağmen, etki oluşturmak için bu kaynağı kullanma üstün isteğine ve yeteneğine göre değişmektedir (Schermerhorn vd., 2000: 41-44). Son olarak ödüllendirme gücüne sahip bireyler başkalarının davranışlarını kaynaklar açısından düşünüldüğünde daha nadir olarak yapılan bir tercihle çeşitli hediyeler vererek veya vermeyerek denetim altında tutabilmektedir (Hodge vd., 2003: 221-222).

2.3.4. Örgütlerde Gücün Kullanımı

Örgütsel alanda güç ve var olan gücün kullanımı, faaliyetlerinin yürütülmesinde ve devamlılık sağlamasında önemli bir husustur. Zira yapının etkililiği ve verimliliği; yönetimin/yöneticinin yapısı ve yetenekleriyle yakından ilişkili olup, adımları planlayan, uygulatan, mevcut güç kaynaklarını (ödül ve ceza gibi) dağıtımına hazırlayan bu kişiler genellikle tüm otoritenin karşılığıdır. Söz konusu durumu açıklayan bir görüşe göre toplumla alakalı bütün örgütler üyelerinin üzerinde bir kontrol mekanizması kurmaktadır. Bu durum özellikle meşru örgütler için oldukça ciddi bir problemdir. Çünkü bu yapılarda astların kontrol edilmesindeki temel zihniyet güç ilişkileriyle bağıntılıdır. (Hitt vd., 2005: 121).

Örgütsel gücün olumsuz taraflarının başında gelen hususlardan biri de örgütsel alanda gücü olan insanların gücü bazen örgütsel amaçlar, bazen de kişisel kazanç için kullanıyor olmasıyla ilgilidir. Örgütlerde görülen bu etik dışı davranışlar ve bu davranışlara verilen tepkiler birçok akademik ya da istatistik araştırmaya da konu olmuş ve bu araştırmalarda etik dışı davranışların kaynakları bireysel, örgütsel ya da durumsal faktörlerle açıklanmıştır (Brass ve Burkhardt, 1993: 447). Bu faktörlerin hangisi gerekçe olarak gösterilse de söz konusu davranışın uygulanması genellikle yönetici pozisyonuna ulaşılması sonucu yani öncesinde bulunmayan bir özellik olarak ortaya çıktığı görülmektedir (Kipnis, 1972: 37). Bu kapsamda gücü kullanmayı öğrenen bazı yöneticilerde etik olmayan ve olumsuz davranışlar sergilemek makam kültürüyle ilişkilendirilmektedir. Dolayısıyla lider çoğunlukla formal, ödül ve ceza gücünü ellerinde bulundurduğu için sahip oldukları güç nedeniyle gerek etik algıları gerekse kişiliklerinin etkisiyle çeşitli davranış değişikliklerini normal ve meşru olarak görme sürecine girmektedirler.

Bu anlatılanlardan hareketle bireylerin gücü kazanmalarının ardından edinecekleri her davranış değişikliğinin, kişilik özellikleri ve etiğe olan bakış açılarıyla şekilleneceği ifade edilebilir. Başka bir ifadeyle bireylerin etik algıları ve

doğumundan itibaren oluşturulan kişilikleri, güce sahip olduktan sonra sergileyecekleri tepkiselliği etkileyebilir.

Örgütsel alanda güç ilişkileri, güç kaynakları ve gücün kötüye kullanımı; ulusal ve uluslararası alan yazında birçok araştırmaya konu olmuş, ancak gücün birey üzerinde yarattığı etkiler üzerinde pek fazla durulmadığı gözlemlenmiştir. Bireylerin güç kazandıktan sonra çeşitli olumlu veya olumsuz davranış değişiklikleri göstereceği çeşitli araştırmalarda belirtilmiştir. Bu durumun kişisel, örgütsel veya bağlamsal nedenleri de bu çalışmalarda öne sürülmüştür (Örneğin Kipnis, 1972; Gruenfeld vd., 2008). Bununla birlikte, literatür taramasında, bu davranış değişikliklerine neden olan faktörlere ilişkin bir araştırmaların daha seyrek yapıldığı görülmüştür.

Özellikle özel sektör bağlamında bilinen bir işe alım prosedürü olan zeka testleri, kişilik testleri ve ilgi ölçekleri gibi egzersizler kamu örgüt ya da yapılarında sınav ve mülakat benzeri bir şekle bürünmüştür. Bunun ifade edilmesindeki amaç yönetici atamalarında adayların etik yaklaşımlarının ve kişilik özelliklerinin belirlenmesi yaşanabilecek güç kaynaklı davranış değişikliklerinin önceden kestirilmesinin aslında mümkün olduğunu vurgulamaktır. Dolayısıyla örgütsel gücü elde edebilecek liderin etik ve etik dışı işlev göstermesi bir aşamaya kadar önceden tespit etmek kısmen de olsa mümkündür denebilir

2.3.5. Gücün Diğer Kavramlarla İlişkisi

Alanyazın incelendiğinde güç kavramının iletişim, etkileme, utandırma, uyum ve statü gibi kavramlarla ilişkilerine değinildiği görülmektedir. Güç kavramının bu kavramlarla olan ilişkilerine aşağıda kısaca yer verilmiştir.

2.3.5.1. İletişim

İletişim, aktarılmak istenen bilginin ya da olgunun gönderici ve alıcı tarafından kavranabilecek bir ortamda bilginin ya da olgunun aktarılma sürecidir. İletişimin gerçekleşmesi için gönderici bir kanala ve alıcıya ihtiyaç duyulmaktadır. Buradan söz konusu kavramla ilişkisine bakılacak olursa bireyler arasında gücün uygulanabilmesi ancak iletişim yoluyla mümkündür (Habermas, 2015: 71). Fakat bu durum subjektif bir mesele olup oluşan her iletişimde alıcının ve göndericinin algısal farkındalığı, ortam ya da şartlar gücün anlaşılma ve etkileme algılanma şeklini değiştirebilir. Bir başka durum ise diğer değişkenlerin aynı kaldığı iletişimi gerçekleştirecek öğelerden yalnızca birinin değiştiği bir algı ortamında gücün şekli, kuvveti, etkisi ve buna olan tepki farklı olabilir. Nitekim güç, kültürel, ontolojik ve yapısal özellikleriyle vardır (Lasswell ve Kaplan, 2013: 173). Son olarak iletişimde kullanılmakta olan araçlardan dilin de gücün hissedilmesi üzerinde önemli bir etkisi vardır (Morand, 2000: 239).

2.3.5.2. Etkileme

Güç, çoğu zaman akademik anlatımda bir etkileme süreci olarak tanımlanmaktadır. Bu tanımlamanın temelinde bireyin elinde bulundurduğu gücü ifa ederken başvurduğu etkileme süreci, geri kalan bireylerin yaşantılarında genel-temel değişiklikler meydana getirmeyi amaç edinmekte ve gücün türüne, etkisine, kaynağına göre çok daha geniş bir kavrama evrilme durumu bulunmaktadır. Dolayısıyla etkileme faktörü, güç kavramıyla ilgili olsa da daha çok aslında liderlikle ilişkisel bir bağı mevcuttur (Çavuş ve Akgemci, 2008: 91-92).

2.3.5.3. Utandırma

Utandırma, güç ilişkilerinde genellikle sosyal kontrol aracı olarak kendine yer bulmakta ve negatif algının oluşmasına yol açmaktadır (Silver vd., 1986: 73). Bu

kavramla birlikte anılan güç, utandırılma eylemine maruz kalan kişide etkinlik gösterdiği gibi, utandırma eylemini uygulayan kişide de ve buna tanıklık eden kişilerde de utandırmanın yarattığı sosyal gücü hissetmek mümkündür. Başka bir bakış açısıyla utandırılan birey tarafından olduğu kadar utandıran ve buna tanıklık eden kişi üzerinde de aslında gücün farklı etkilerini doğurmaktadır. Zira utandıran kişi de buna tanıklık eden kişi de benzer bir deneyimde utanmak istemeyerek davranışlarını farklılaştırma yoluna gidebilir (Smith, 2001: 541).

2.3.5.4. Uyum ve Dışla(n)ma

Sosyal normlara veya içerisinde bulunulan topluluğun belirlediği normlara uyum, bir bakıma bireyin tanımlanmış kalıba uygun şekilde davranmasını dikte etmekte, dahası bireyler bu yönlendirme sayesinde topluma uyum sağlamaktadır. Söz konusu kalıplara ve normlara uymayan bireyler ise dışlanmayla karşı karşıya kalabilmektedir (Galam ve Moscovici, 1994: 489). Bu noktada dışlanma durumu bir önceki başlıklarda ifade edilen utandırma gibi bir kontrol mekanizması olarak işlevselleşmektedir. Grup ve topluluk içi yakınlığın yüksek seviyelerde olduğu durumlarda uyum ve dışlanmanın gücü daha etki uyandırma yeteneğiyle ön plana çıkabilmektedir (Sakurai, 1975: 349).

2.3.5.5. Statü

Güç kavramı, kontrol altına alabilme ve etkileme yeteneği olarak ifade edilirken, statü olgusu bir kişi veya kişilere verilen sosyal, siyasal, kültürel vb. değerler olarak tanımlanmaktadır. Yüksek statülü olarak algı oluşturulan ya da tanımlanan kişi ya da grupların aynı zamanda oldukça fazla oranda güç sahibi olarak algılanması da birbiriyle paraleldir (Sachdev ve Bourhis, 1991: 19). Cinsiyet, etnik mensubiyet, dil, ırk, rütbe ya da meslek gibi birçok kimlik, farklı statüleri ifade etmekte olup bireylerin söz konusu statülere göre gücü algılamalarındaki değişimin

farklılaşmasına yol açabilme yeteneğine sahiptir (Boldry ve Gaerther, 2006: 389-391).

2.3.6. Gücün Etkileri

Gücün birey ve örgüt bazındaki etkileri konuma, duruma veya bireysel farklılıklara bağlı olarak değişkenlik gösterebilmektedir (Overbeck ve Park, 2001: 8). Çünkü gücün etkisi, bireyin ve topluluğun kişisel ya da örgütsel amaçlarıyla bağdaşık olarak nevi şahsına münhasır bir karakter ortaya koyabilmektedir. Söz konusu olgu kimi zaman kişiyi kendi çıkarlarını önceleyen ve gözetken davranışlarda bulunmak gibi “olumsuz” bir şekilde etkilerken, kimi zaman da sosyal sorumluluk, görev bilinci ya da üst olmanın verdiği yol göstericilik gibi nüanslardan dolayı “olumlu” tavırlar sergileme yönünde etkileyebilir (Chen vd., 2001: 181). Artık elde edilmiş yani sahibi olunan gücün kullanımındaki bu çift yönlülüğü, toplumu iyi yönde etkilemek için veya tam tersi şekilde başkalarından faydalanmak ya da kendini maddi, manevi, unvan gibi konularda zenginleştirmek için de kullanılabilir (Kipnis, 1972: 39). Bahsedilen bu iki olasılığa da örnek vermek gerekirse, gücü elinde bulunduran kimseler daha yaratımcı olma, kendi fikir, emir ve istekleri doğrultusunda harekete geçebilme, her türlü eleştiri, karşı atak ya da baskılardan daha az etkilenme gibi olumlu değişiklikler deneyimleyebildikleri gibi, astlarını nesneleştirme, daha ötekileştiren ya da düşmanca tavırlarda bulunma ya da kendi çıkarlarını ön plana çıkarma gibi olumsuz dönüşümlerde gösterebilirler (Robbins ve Judge, 2012: 123). Bu ifade edilenlerden hareketle güce sahip olmanın kişiler üzerinde yarattığı olumlu veya olumsuz etkiler ve bu etkilerin kurumun yani örgütün doğal yapısına, bireyin örgüt içindeki rolüne-konumuna, kişiliğine, etik yani ahlaki değerlerine, göre yoğunluk derecesine bağlı olarak değişiklikler gösterdiği söylenebilir.

Tüm bu ifade edilenlerden yola çıkılarak güç, hem ona sahip olanlar üzerinde hem de onun uygulandığı kişilerde farklı etkiler yaratabilme yeteneğine sahiptir. Gücün etkisi, bireylerin, örgütlerin, kurumların ve mevcut ortamın gösterdiği

değişkenliğe göre de farklılık gösterebilmektedir. Üzerinde güç uygulanan kesim düşünüldüğünde güç kullanımına karşı olası karşıt tepkiler; direnç göstermek, itaat ya da bağlılık seçeneklerinden biri olarak seçenektir (Yukl, 1989: 256). Bunlardan ilki olan direnç gösterme, genellikle zorlayıcı güç olgusuna tepki olarak ve çoğu zaman beklenmeyen bir şekilde, güç uygulanan kişi kendisinden istenilen hareketi yapmak istemediğinde oluşmaktadır. Muhtemel direnç gösterme hareketleri ise alanyazında sıkça reddetme, tartışma, işi yavaşlatma ya da baştan savma ve kendinden istenen şeyi iptal ettirmeye çalışmak şeklinde çeşitlendirilmektedir. İkinci seçenek olan itaat, yine yüksek olasılıkla meşru güç ya da ödüllendirme gücü çeşitlerinin uygulanması sonucunda, kendinden bir şey yapılması istenen bireyin istekli olmaktan daha çok umursamaz ve konuyu önemsemez olduğu durumda ve de bireyin en alt limitte çaba göstermesi, bununla birlikte inisiyatifli davranmaması sonucunda ortaya çıkabilmektedir. Son seçenek olan bağlılık ise, bireyden kaynaklanan daha kişilik ve subjektif bir yapıya sahip karizmatik güç ve uzmanlık gücü sonucunda, üzerinde baskı ve güç uygulanan kişinin kendisinden istenen görevle ilgili karara içtenlikle karşılık vermesi, bunu istediğinde ve kendinden isteneni yapmak için olağanüstü çaba ve sabır gösterdiğinde görülmektedir (Yukl, 1989: 258-262). Güce bireysel anlamda verilebilecek tepkiler bireylerin gücün farkında olmalarıyla doğru orantılı olarak değişebilir. Bu aşamada artık gücün farkındalığı meselesi ön plana çıkmaktadır.

Michel Foucault, toplum, bireyler, gruplar ve kurumlar arasındaki ilişki söz konusu olduğunda, güç kavramını düşüncenin merkezine koyar. (Foucault, 1982: 778). Foucault, iktidarın yanlış olduğu sonucuna varırken yine iktidarın, sistemin gruplar ve bireyler üzerinde nasıl güç kullandığına ve bireylerin kendi kimliklerini onaylayarak iktidarın etkisine nasıl direnebileceklerine dayanan, otonom bir olgu olduğunu vurgulamakta ve bunun bir fenomen, o fenomeninde örgütlerin ve bireylerin baskılanması olduğu şeklinde açıklamaktadır. (Foucault 1982: 781). Foucault'ya göre gücün etkileri kesinlikle “dışlayan”, “ötekileştiren”, “bastıran”, “sansürleyen”, “soyutlayan”, “maskeleyen”, “gizleyen” gibi olumsuz olarak nitelendirilmemeli zira onun için güç, en radikal aşamasında bile olumlu etkiler yaratan, yalnızca baskıcı değil baskıdan daha çok üretken olan bir kavramdır. (Ibid.)

2.3.6.1. Gücün Olumlu Etkileri

Güç, toplumsal meselelerde ve bir örgütün etkililiğinde rol oynayan önemli bir etki kuvveti olarak yaşamın her döneminde varlığını hissettirmektedir. Alan yazındaki örgüt çalışmalarında araştırmacılar genellikle gücün negatif yönlerine odaklanmayı tercih etse de ve bu konu daha revaçta olsa da gücün olumlu etkileri de göz ardı edilmemelidir. Gücün olumlu ve en sık görülen etkilerinden biri var olan hiyerarşik bir sistem içerisinde güç ya da yetki sahibi olan bireylerin sahip olduğu gücü amaç ve hedeflere uygun olarak kullanması örgütün geleceği, çalışanların başarısı, huzuru ve verimliliği açısından olumlu etkiler yaratacaktır.

Alan yazın incelendiğinde gücün birey üzerindeki olumlu etkilerinin daha çok özgüven, özsaygı ve çevreyle etkileşim boyutlarında olduğu görülmektedir. Anderson vd., (2012:342) göre kendilerini güçlü hisseden bireyler, olaylara daha pozitif yaklaşırken, kendine yüksek düzeyde güven duymakta, kendi yollarını rahatlıkla çizebileceklerine ve başkalarına da yol gösterebileceklerine inanmaktadırlar. Ayrıca güce sahip olan kişilerin duygularını açıkça dışa vurabildikleri (Hecht ve LaFrance, 1998: 1340), özellikle tartışma ortamlarında diğerlerine oranla fikirlerini daha açık ifade edebildikleri ve bunu yaparken de daha sakin kalmayı başardıkları (Berdahl ve Martorana, 2006: 508) belirtilmektedir.

Güçlü kişiler kendi ihtiyaç ve tutkularını daha kolay tatmin edebilmektedirler (Galinsky vd., 2003: 464). Bu kişiler eylemleri konusunda kararlı ancak daha tedbirsiz davranma eğiliminde iken, güçsüz kişiler eyleme geçmeden önce durumun olumlu ve olumsuz etkilerini dikkatlice değerlendirme ihtiyacı duyarlar (Gruenfeld, 1995). Ayrıca güç sahibi olmak, bireylerin pozitif duygular içinde olmalarına, ödüllere ve fırsatlara odaklanmalarına, -elindeki gücü korumak amacıyla da olsa- arzulu, tutkulu ve gururlu olmalarına neden olmaktadır (Keltner vd., 2003). Yani güç sahibi bireyler, diğerlerinden daha olumlu benlik algısına sahip olduğundan, bu durum bireyin esenliğini (well-being) de ve geri kalan tüm basamakları da olumlu yönde etkilemektedir (Kraus, vd., 2011).

Güçlü insanlar kendi istedikleri gibi davranma şansına sahipken, güçlü olmayanların davranışları daha çok dışa bağımlıdır (Hecht ve LaFrance, 1998:1340). Güç sahibi kişiler özellikle önem arz eden sosyal kaynakları edinmek ve bu kaynakları korumak için diğerlerine, diğerlerinin kendilerine olduğundan çok daha az bağımlıdır. Bu nedenle güçlüler, toplumsal zorlama ve engellemelere maruz kalmazlar. Dolayısıyla güç sahibi kişilerin çeşitli fırsatlarla karşılaşma olasılığı daha yüksektir (Galinsky vd., 2003:463). Bu bağlamda bireylerin güce sahip olduktan sonra daha bağımsız hareket edebildikleri ve toplumsal etkilerden, güç sahibi olmayanlara oranla daha az etkilendikleri söylenebilir.

Özetle güç, bireylerin özgüvenleri ve benlik saygılarını artırmakta; eylemleri konusunda daha kararlı ve istekli adımlar atmalarına yardımcı olmakta; toplumsal baskılardan daha az etkilenmesine neden olmakta, ödül ve fırsatlara ulaşmada diğerlerinden daha şanslı olmalarını sağlamaktadır. Dolayısıyla gücün, bireyin daha fazla başarıya ve esenliğe ulaşmasında büyük bir etkisinin olduğu söylenebilir. Kunstman ve Maner'e (2011:292) göre herhangi bir toplumsal hiyerarşinin üstünde olmak, diğer bir ifadeyle güce sahip olmak, başkalarının eylemlerinden veya görüşlerinden görece bir dokunulmazlık sağlar. Bu bağlamda sahip olduğu güç nedeniyle dokunulmaz olduğu hissine kapılan bireylerin tutum ve davranışlarında bozulmalar, yani yozlaşmaya doğru bir eğilim ortaya çıkacağı söylenebilir.

2.3.6.2. Gücün Olumsuz Etkileri

Örgütsel politika, gücün nasıl kullanıldığını (Cobb, 1986: 15) ya da gücün ne şekilde elde edilebileceğini (Pfeffer, 2010: 85) ve bunlara bağlı olarak gücün olumlu ya da olumsuz nasıl bir etki oluşturacağını açıklayabilecek bir alt disiplin olarak kabul edilmektedir. Her ne kadar kişilerin kendine özgülüğü, durumu karmaşık bir hale getirir de birey düzeyinde ele alınan politika ve güç olgusu, çelişkili duygular ve olumsuz çağrışımlara sebebiyet verse de, örgütlerde etkili, aktif, güçlü ve başarılı olabilmek için gücün nasıl elde edildiğini ya da nasıl etkili kullanılabileceğini kavramak hem yöneticiler hem de astlar için hayati önem taşımaktadır (Pfeffer,

2010: 88). Örgütsel yazında güç olgusunun olumsuz tarafını temel alan çalışmalar genellikle taktiksel boyutunu vurgulayan politik davranışları, genel olarak etkileme çabaları, etkileme taktikleri, güç taktikleri, politik taktikler, davranışlar, stratejiler, eylemler, politik oyunlar şeklinde örneklendirmektedirler (Kipnis, 1972; Yukl vd., 1995). Gücün etkilerine dair yapılan araştırmaların genellikle olumsuz etki boyutuna odaklandığı bunun temel çıkış noktasının da gücün kişisel kaynaklarının birey üzerinde en fazla etkiye sahip olduğu gerekçesi olduğu ifade edilmektedir. Daha önce bahsedilen bu birey menşei türler olan uzmanlık ve karizmatik güçleri astların örgüt yöneticisi memnuniyeti, örgütsel aidiyet ve iş performanslarıyla pozitif yönde ilişkisi bulunduğu fakat buna karşılık örgüt menşei olan özellikle de yasal güç sınıflandırması olumsuz etkilerin başat aktörü olarak gösterilmiştir. Aynı şekilde örgütten kaynaklanan güçler düşünüldüğünde resmi gücün kaynağı olarak görülen zorlayıcı güçte astların memnuniyeti ve bağlılık ilkesiyle zıt yönlü bir ilişki oluşturması sebebiyle çoğunlukla olumsuz etki ve sonuçlar yaratan grubun içine dahil edilmiştir (Yukl vd., 1995: 291).

Gücün olumsuz etkilerini oluşturan bir diğer durum da örgütlerde yaşanan politik uygulamaların sonuçları olarak sisteme yansıyan siyasi gruplaşma ya da ötekileşme halidir. Bu durum genellikle çalışanlarda stres, endişe ve kaygı ortamı oluşturarak iş tatminsizliği yaşanması ve başarısızlığa sebebiyet vermektedir. Nitekim vurgulanmak istenen bu örgütlerdeki politik uygulamalar, astların moral ve motivasyonlarını ciddi oranda olumsuz olarak etkileyerek performanslarını düşürdüğü gözlenmektedir. Bu tür uygulamalar çalışanların işten ayrılmasına kadar giden birçok olumsuz sonuca neden olmaktadır. (Robbins ve Judge, 2012: 140).

Buraya kadar ifade edilmek istenen olumsuz etkilerin alt yapısından sonra güç sahibi kişinin her zaman, birçok sorumluluk ve kritik rollere sahip olmasının negatif yönlerini ifade etmek elzemdir. Zira bu sorumluluk ve hayati roller kimi zaman aynı anda başarılı olmayı da gerektirdiği için, astlarını görmezden gelebilme veya onları bir kalıba sokmaya çalışma şeklinde olumsuz bir şekilde sonuçlanabilmektedir (Overbeck ve Park, 2001: 563). Çünkü güç sahibi olmak, birtakım kriz anlarında gerek kişisel gerek çevresel faktörlerin negatif baskılarından dolayı başkalarını

nesneleştirmeye ve onları kişisel amaçlar için bir araç olarak görmeye de neden olabilir (Gruenfeld vd., 2008: 113). Gücün bu şekilde yozlaştırdığı kişiler; diğer insanların nasıl gördüğünü, düşündüğünü ve hissettiğini anlamakta zorlanır (Galinsky vd., 2006:1072). Bu tür insanlar kendi ihtiyaç ve hedeflerini tatmin etme eğiliminde olur (Slabu ve Guinote, 2010: 345), hatta daha da ileri giderek astlarına yönelik cinsel eğilimli veya taciz içerikli davranışlarda dahi bulunabilirler (Kunstman ve Maner, 2011: 290). Bu bir bakıma gücün en zirve olumsuz etkisidir. Negatif etkilerin sıralandığı her örneğin temelinde güçten doğan yozlaşma durumu var olup bazen sınıf, cinsiyet ya da ırk ayrımcılığı olarak da karşımıza çıkabilir (Waite ve Allen 2003: 284).

Gücün olumsuz etkilerinin sistem içerisinde en tepkisel olan kısmı yozlaşan bireylerdir. Bu kişiler genellikle diğerlerini küçük görmeleri nedeniyle onlarla arasındaki mesafeyi artırma eğilimindedirler. Bu eğilimler, güç sahibi kişilerin negatif bir çıktı ortaya koyarak diğerleriyle uyumlu ilişkiler kurmalarını engeller. Bu olumsuz algı ve yaklaşım sonucunda ilişkilerin bozulmasından dolayı güç sahibinin geri kalanlarla yakın ve olumlu ilişkilerini sürdürme ihtimallerini büyük ölçüde sınırlar. (Kipnis, 1976: 36). Buraya kadar bahsedilen olumsuz etkilerin alt yapısını oluşturan yozlaşmanın belirtileri şöyle sıralanmaktadır (Blaug, 2010: 13):

- *Öz Enflasyon*: Artan güven, kendini yüceltme, narsisizm, küstahlık.
- *Astların Devalüasyonu*: Astların kapasitelerinin düşük değerlendirilmesi, astlara zulmetme, astların karar verme sorumluluklarını reddetme ve onları küçümseme.
- *Ayırma*: Diğerlerinin perspektiflerini göz ardı etme, liderin düşüncelerini destekleyen yardımcıları seçme, bilgi kaynaklarını sınırlama.
- *Görünmezlik*: Yukarıdaki üç davranış değişikliğinin, gücün etkisindeki bireylerin bilinçli farkındalığının dışında gerçekleşmesidir.

Yukarıda bahsedilen olumsuz sonucun temel problemi olan yozlaşma, aynı zamanda güç sahibinin kendisi ve diğerleri hakkındaki algı değişimidir. Bu tür kişiler çoğunlukla kendilerini yüceltme ve geri kalanları hor görme eğilimindedirler. Kipnis bu durumun nedenlerini şöyle sıralamaktadır (Kipnis, 1972: 34):

- Kişinin sahip olduğu güç nedeniyle diğerlerini etkileyebileceğini fark etmesi: Bu durumda güç sahibi kişi kendi görüş ve fikirlerinin, diğerlerinden daha değerli/üstün olduğuna inanabilir.
- Kişinin kendine gösterilen dalkavuklukları ya da iyi dilekleri benimsemesi: Bu durumda güç sahibi kişi kendisinin özel biri olduğunu düşüncesine kapılabilir.
- Bireyin kontrol ettiği gücün farklı ahlaki değerleri benimsemesini gerektirmesi: Bu durumda kişi örgütün ya da grubun çıkarlarını her şeyin üstünde tutma mecburiyetinde olabilir. Bu çıkarları koruma adına da etik dışı davranışlarda bulunabilir.

Konuyla alakalı bilimsel alan yazın, gücün olumsuz davranışlara yol açabileceğini başka birtakım çeşitli yollarla da tanımlamıştır. Örneğin, güç grup için neyin en iyisi olduğunu dikkatlice düşünmek yerine, insanların (bazen bencilce) dürtülerine göre hareket etme olasılığını artırarak, güç sahibi tarafından astların kısıtlanmasına neden olur. Başka bir durumda ise güç, insanların başkalarını nesneleştirmelerine ve onları kendi amaçları için bir araç olarak görmelerine de neden olabilir. Son olarak yapılan çalışmalar gösteriyor ki güçlü insanlar, başkalarının bakış açısını benimseme konusunda kötü olma eğiliminde ve bunun aksine aynı zamanda kendi ihtiyaçlarını ve hedeflerini tatmin etmede daha iyidirler. İşte bu da gücün olumsuz etkilerini oluşturan kişisel gerekçelerden biri olmaktadır. (Maner ve Case, 2013: 2).

2.4. ETİK, KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ VE GÜÇ İLİŞKİLERİ

Bu bölümde güç kavramının etik ve kişilik kavramıyla olan ilişkisine değinilmiştir

2.4.1. Güç ve Etik

Serrano- García, ve Lopez (1990) gücü, "birinin kontrol ettiği ve diğerinin ise istediği bir kaynak üzerinde iki ajanın varlığıyla karakterize edilen bir sosyal ilişki" olarak tanımlamıştır (Akt; Serrano Garcia, 1994: 9). Bireyler arasındaki güç ilişkilerini şekillendiren faktörlerden biri sahip olunan değerler sistemidir. Değerler sistemi ya da diğer bir ifadeyle etik değerler özellikle dağıtımsal adalet bağlamında güç ilişkilerini olumlu ya da olumsuz yönde etkileyebilir. Kaynakların dağıtılmasına yönelik bir çatışma durumunda hangi değer veya değerlerin baskın olacağını belirleyen ise baskın olan yani güce sahip olan kişidir (Serrano Garcia, 1994: 16). Güçlü ve daha az güçlü kişiler arasındaki ilişkiler etik ilkelerin kabulü veya reddine değil, bu ilkelerin yorumlanmasına dayanır. Diğer bir ifadeyle güç sahibi kişilerin etik ilkeleri, bireysel ya da örgütsel çıkarlar doğrultusunda yorumlaması olasıdır. Ayrıca güç sahibi bireylerin çoğunlukla karar veren ve kaynakları dağıtan kişiler olması nedeniyle, güce sahip olmayan bireylerin davranışlarını yönlendirmesi mümkündür. (Kelman ve Warwick, 1978: 48-49). Bu bağlamda bireyin etik davranışının, sahip olunan (ya da olunmayan) güçten etkilendiğini söylemek mümkündür.

Altman'a (1977) göre (a) sözlü içerik ve yapı, (b) sözsüz davranış, (c) çevresel mekanizmalar ve (d) kültürel temelli normlar olmak üzere bireylerin davranışlarına yön veren dört mekanizma vardır. Bu mekanizmalar kültürlerin belirli fiziksel, psikolojik ve sosyal koşullarına özgüdür (Akt; Serrano Garcia, 1994: 6). Bireyler etik ikilemde kaldıklarında yalnızca kişisel değerleri doğrultusunda davranmazlar. Bireyin güce yaklaşımı, güç sahibi olup olmadığı ya da güç sahibi kişi ile ilişkileri de davranışlarına yön veren önemli bir etkidir. Eylemlerinde kime karşı sorumlu olduğu, toplumdaki konumu ve elde edeceği ya da kaybedeceği kaynaklar bireyin sergilediği davranışı da etkiler (Bond, 1989: 355-356).

Güç insanların daha az ya da daha fazla ahlaki davranmasına sebep olmaz. Ancak güç sahibi olmak bireylerin ahlaki düşünce tarzını etkiler. Güç sahibi bireyler

daha çok deontoloji bağlamında davranışlar sergilerken, güçsüz bireyler ise daha çok sonuç odaklı davranışlar sergilerler. Bunun sebebi ise güç sahibi kişilerin ellerinde bulundurdıkları kaynakları ve diğerlerini kontrol etme yetisini korumak amacıyla istikrar istemeleridir. Kural etiği doğası gereği istikrarlıdır. Bir eylem doğru ise her zaman doğru yanlıştır. Ancak sonuç etiğinde ise durumsallık söz konusudur ki bu da istikrarsızlığı getirir (Lammers, ve Stapel, 2009: 279-280). Güç tipik olarak bireyleri etik açıdan yozlaştırabileceği gibi daha yüksek etik değerler edinmesini de sağlayabilir. Güç, insanların ahlaksız arzularını daha az kısıtlayarak yolsuzluğu besler, ancak aynı zamanda ahlaki dürtüleri artırarak etik davranışı da teşvik edebilir. Ayrıca, güç, insanları başkalarına göre kendilerine daha fazla odaklanmaya yönlendirir. Bu nedenle, güce sahip olanların kendi yararına davranışlarda bulunma olasılıkları daha yüksektir (Lammers vd, 2015: 15).

De Celles vd. (2012: 685-686) güç sahibi olmanın etik kimlik üzerine etkisini araştırdıkları çalışmalarında; yüksek etik değerler ile kişisel çıkarlara yönelik davranışlar arasında negatif bir ilişki; düşük etik değerler ile kişisel çıkarlara yönelik davranışlar arasında ise pozitif yönlü bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Diğer bir ifadeyle yüksek etik değerlere sahip bireylerin, güç sahibi olduklarında kişisel çıkarlarına yönelik davranışlarında azalma meydana gelirken, düşük etik değerlere sahip bireylerin ise güç sahibi olduklarında çokça kişisel çıkarlarına yönelik davranışlarda bulunmaktadır.

Piff vd. (2012: 4089) üst sosyal sınıflara mensup bireylerin trafik kurallarını ihlal etmekten yalan söylemeye hatta kamu mallarını almaya kadar giden etik dışı davranışlara sahip olmasının nedenlerini: a) eylemlerinde görece olarak diğerlerine göre daha bağımsız olmaları, b) etik dışı davranışlarını tolere edebilecek kaynaklara sahip olmaları, c) başkaları üzerindeki eylemlerinin sonuçlarına yönelik hak sahibi olmaları, d) diğerlerinin kendileri hakkındaki değerlendirmelerine yönelik bir endişe taşımamaları, e) hedefe odaklanmaları nedeniyle eylemlerinin etik olup olmamasını göz ardı etmeleri, f) mensubu oldukları sosyal sınıfta bu tür davranışların kültürel birer norm haline gelmesi olarak sıralamışlardır.

Yukarıda verilen bilgiler ışığında güç sahibi bireylerin etik algılarının bu güce sahip olduktan sonraki davranışlarını olumlu ya da olumsuz yönde etkileyebileceği söylenebilir. Güç sahibi bireyler yönettikleri kaynaklar sayesinde diğerlerinin durumunu değiştirebilme yetisine sahiptirler. Bu bireyler sahip oldukları gücü bazen diğerlerinin durumunu iyileştirme yönünde kullanırken bazen de kişisel çıkarları yönünde kullanabilirler. Bunun yanı sıra güç sahibi olmak bireylerin etik algılarında da bir değişikliğe sebep olabilir. Güç sahibi olmayan bireyler gücü elde edebilmek ya da durumlarını olumlu yönde değiştirebilmek adına davranışlarında sonuç odaklı bir yaklaşım sergileyebilirler. Güç sahibi bireyler ise ellerindeki gücü korumak adına normlara sıkı sıkıya bağlı kalabilirler. Zira Erdoğan'a (2006) göre etik normlara ihtiyaç duyulmasının sebebi artan etik dışı davranışlardır. Etik dışı davranışlarda bulunan kişiler ahlakı kendilerine mâl etmeye ve yeni ahlak kuralları oluşturarak yaptıklarını meşrulaştırmaya çalışmaktadırlar.

Gücün içerisinde bulundurduğu hükmetme ve otonomi sağlama isteği ancak etikle ölçülü hale getirilebilir. Etik, gücü pekiştiren en önemli kavramdır hatta bir bakıma gücün öznesidir. Güç, dinamik ve kendince içinde yasalar barındıran; elde edildiğinde diğerlerinin ve kendinin durumunu değiştirme fırsatı sunan, bir özelliğe sahiptir. Dolayısıyla etik gibi bir kontrol mekanizmasına, güç barındıran her birey ya da topluluğun zaruri olarak ihtiyacı vardır.

2.4.2. Güç ve Kişilik

Güç, yöneticinin, astlarının duygularını, amaçlarını, değerlerini ve davranışlarını manipüle etme becerisi olarak açıklanabilir. O halde, kişilik özelliklerinin bir kişinin gözlemlediği ve kullandığı gücün doğasını etkilediği söylenebilir (Karkoulia vd., 2009: 7). Araştırmalar, güce sahip olmanın genellikle olumsuz olarak kabul edilen davranışları ve psikolojik durumları ortaya çıkardığını göstermiştir. Örneğin, güç deneyimi, diğerlerini sıradanlaştırma, aşağılama ve onlardan uzaklaşma eğiliminin artmasıyla ilişkilendirilmiştir (Fast, vd., 2012; Magee ve Galinsky, 2008). Bununla birlikte, güce ulaşmanın belirli insanlar için veya belirli

durumlarda toplum yanlısı davranışları artırabileceğine dair kanıtlar da vardır (Örneğin, Harms, 2008; Schmid vd., 2009). Sonuç olarak, güç sahibi olmak hem toplum yanlısı hem de antisosyal davranışlardaki artışlarla ilişkilendirilebilir.

Kişilik, tek başına bir güç kaynağı olarak görülebilir, nitekim alan yazındaki çalışmalar kişilik özelliklerinin statü kazanmaya katkıda bulunduğunu göstermektedir (Bowles ve Gintis, 2002: 10). Yamokoski ve Dubrow (2008: 322-323) gücü, sahip olunan kaynaklar bakımından eşit olmayan aktörler arasındaki etkileşim olarak ele almaktadırlar ve güç sahibi bireylerin diğerleri ile etkileşimi sonucu yeni bir kimlik ve kişilik geliştirdiklerini ifade etmektedirler. Güç sahibi kişiler, kendilerine gösterilen saygı ve diğer şımartıcı davranışları bir süre sonra hak olarak görmeye başlamaktadırlar. Wood ve Harms (2016) kişilik özellikleri ve sosyal güç arasındaki ilişkiyi inceledikleri çalışmalarında hem kişilik özelliklerinin sahip olunan sosyal gücün bir yordayıcısı hem de güce sahip olmanın kişilik özelliklerinin bir yordayıcısı olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Bu bağlamda kişilik özelliklerinin bireyin güce sahip olduktan sonra sergilediği davranış değişiklikleri üzerinde etkili olduğu aynı zamanda gücü elde etmede de kişilik özelliklerinin etkili olduğu söylenebilir.

Karizmatik güç ve uzmanlık gücü, bireyin kişilik özelliklerinden kaynaklanmaktadır ve bireyin konumundan ya da diğer özelliklerinden bağımsız olan kişisel güçlerdir (Ambur, 2000; Schermerhorn, vd., 2004). Kişilik özellikleri, tercih edilen güç stratejileri için de önemlidir. Örneğin, yüksek başarı ihtiyacı, sıkı kontrol stratejileriyle, yüksek otoriterlik ise zorlayıcı ve meşruiyet temelli güç stratejileriyle ilişkilidir. Diğer yandan düşük benlik saygısı olan bireyler, hedefin duygularına bakmaksızın sert etki stratejileri kullanırlar. Gücün motive ettiği insanlar ise başkalarını güç sahibi olarak görür ve davranışlarını buna göre şekillendirir. Bu bağlamda kişilik özellikleri bireyin sosyal ilişkilerinde güç kullanımını veya kullanılan güç karşısında vereceği tepkileri belirler (Fiske ve Berdahl, 2007: 682). Ayrıca bireylerin kişiliğinin birer yansıması olan insan ilişkileri ve yöneticilerin yönetim tarzı da örgüt içi güç kaynaklarının kullanılma sürecinde etkili olabilir (Titrek ve Zafer, 2009: 672).

Karkoulou vd. (2009: 12), beş faktör kişilik özellikleri bağlamında değerlendirildiğinde uyumluluk kişilik özelliği ile uzmanlık gücü, karizmatik güç, ödül gücü ve yasal güç arasında pozitif yönlü, nevroz kişilik özelliğinin ise zorlayıcı güç ile pozitif, uzmanlık gücü ile negatif yönlü bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Yahaya vd. (2011: 9645) ise beş faktör kişilik özellikleri ve kullanılan güç kaynakları arasındaki ilişkiyi inceledikleri çalışmalarında deneyime açıklık, uyumluluk ve sorumluluk kişilik özelliklerinin uzmanlık gücü ve karizmatik güç ile, nevroz kişilik özelliğinin uzmanlık gücü ile, dışadönüklük kişilik özelliğinin ise ödül gücü ile anlamlı pozitif yönlü ilişki içinde olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Ayrıca sorumluluk ve uyumluluk kişilik özelliklerinin pozisyona bağlı güç kaynakları olan yasal güç, ödül gücü ve zorlayıcı güç kaynakları ile negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki içinde olduğunu ifade etmişlerdir. Bu bağlamda bireylerin kullandıkları güç kaynaklarının onların aynı zamanda kişiliklerinden de olumlu ya da olumsuz yönde etkilendiği söylenebilir.

Lee vd. (2013) karanlık üçlü (psikopati, narsizm ve makyavelizm) kişilik özelliklerinin, güce sahip olma isteğinin önemli bir yordayıcısı olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Grams ve Rogers (1990: 80) ise makyavelist kişilik özelliklerinin güç taktikleri ile ilişkisini inceledikleri araştırmalarında yüksek makyavelist kişiliğe sahip bireylerin rasyonel taktikler kullandıkları ve dolaylı taktikleri tercih ettikleri ve en sık kullandıkları taktiğin aldatmaca olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Düşük makyavelist kişiliğe sahip bireylerin ise diğerlerini etkilemede kullandıkları güç taktiklerinin daha rasyonel ve doğrudan olduğunu ifade etmişlerdir. Bu bağlamda kişilik değişkeninin insan davranışındaki özelliklerle de güç taktikleri kullanımındaki varyansın büyük bir bölümünü açıkladığı sonucuna ulaşmışlardır.

Kişilik, kalıtsal faktörlerin yanında, aileden gelen öğretiler, coğrafi-fiziki koşullar, toplumun kültürü, değerleri ve sosyal ilişkilerini de içeren karmaşık bir yapı tarafından şekillendirilmektedir. Bu etkileşim bireylere kendilerine has olan duyguları, düşünceleri, toplumsal değerleri kavramalarına ve uygulamalarına etki ederken, diğer tüm yaşayış stillerine de yansıyabilmektedir (Uludağ, 2017). Bu bağlamda düşünüldüğünde bireyin güç algısının, kullandığı güç taktiklerinin veya

gücün davranışlar üzerindeki etkilerinin bireyin kişiliğine bağlı olarak farklılıklar göstereceği söylenebilir. Nitekim Grams ve Rogers (1990) farklı kişilik özelliklerine sahip bireylerin farklı güç taktikleri kullandığını; Boulding (1990) ise gücün, bireyin doğumundan ölümüne kadar kalıtsal ve çevresel faktörlerin etkisiyle edindiği birikimlerin, kısaca bireyin kişiliğinin bir ürünü olduğunu ifade etmektedirler.

Genel kabule göre, gücün kullanımı, ortaya çıkışı ve sonucu bağlamında karanlık üçlü ve beş faktör kişilik özelliklerinden bazıları olumlu, bazıları ise olumsuz sonuç doğurma ihtimali yüksek karakterlerdir. Yani aslında güç sahibini oluşturan kişilik çoğu zaman onun örgüt içerisinde olumlu veya olumsuz bir etki yaratıp yaratmama ihtimalini ilk aşamadan itibaren göstermektedir. Elbette kimliğini saklayan ya da rengini belli etmeyen yönetici/lider tipolojileri de mevcut olup bu genellemenin dışında bırakılmışlardır. Sonuç olarak uyumluluk, sorumluluk, dışa dönüklük, nevrotiklik gibi kişilik özellikleri gücün olumlu etkilerini liderde toplama ihtimalini artıran pozitif olgular iken, deneyime açıklık, psikopati, narsistiklik ve makyavelistlik gücün olumsuz etkilerini ortaya çıkaran olumsuz özellikler olarak sıralanabilir. Ayrıca liderlik kuramları bağlamında değerlendirildiğinde özellikler kuramı liderin kişilik özelliklerine vurgu yapmaktadır. Bu kurama göre lideri lider yapan kişilik özellikleridir ki bu durum karizmatik güç ile de ilişkilendirilebilir. Özetle kişilik özellikleri gücü elde etmede önemli bir etkidir. Aynı zamanda güç sahibi olmak bireyin kişilik özelliklerinde farklılaşmaya sebep olabilir ki bu ayrı bir araştırma konusudur.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM

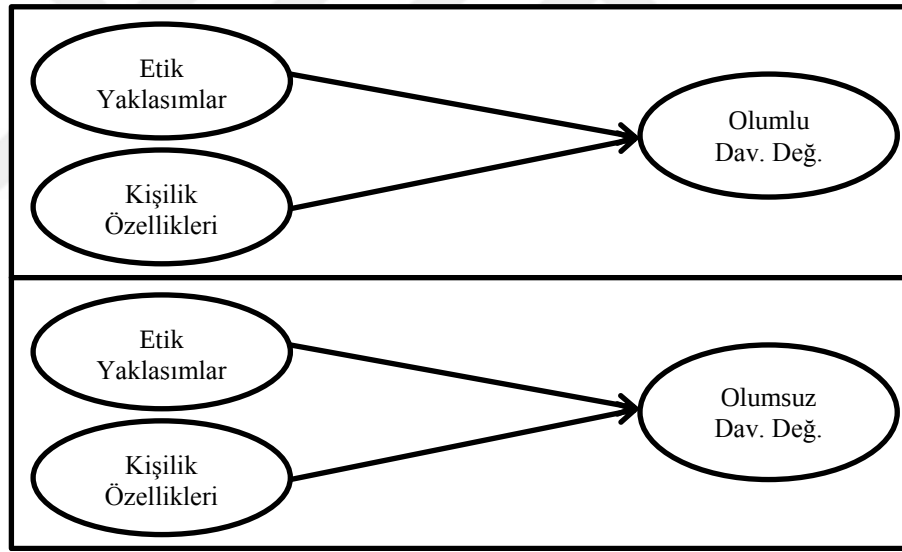
Bu bölümde araştırmanın modeli, evreni, örnekleme, araştırmada kullanılacak veri toplama araçları, toplanan verilerin çözümlenmesinde kullanılan istatistiksel tekniklere ilişkin açıklamalara aşağıda sırasıyla yer verilmiştir.

3.1. Araştırma Modeli

Etik yaklaşımlar ve kişilik özellikleri ile güç kaynaklı olumlu ve olumsuz davranış değişiklikleri arasındaki nedensel ilişkilerin incelendiği bu araştırma; nicel araştırma desenlerinden ilişkisel tarama modeli ile yürütülmüştür. Karasar'a (2011) göre ilişkisel tarama modeli, iki veya daha çok sayıdaki değişken arasında birlikte değişimin varlığını ya da derecesini belirlemeyi amaçlayan tarama yaklaşımına denir. İlişkisel tarama modelinde, değişkenlerin birlikte değişip değişmediği; değişme varsa bunun nasıl olduğu saptanmaya çalışılır. Bu bağlamda okul yöneticilerinde gözlenen güç kaynaklı davranış değişiklikleri ile yöneticilerin etik yaklaşımları ve kişilik özellikleri arasındaki nedensellik ilişkisi ortaya konmaya çalışılacaktır. Çokluk vd.'ne (2018: 333) göre değişkenler arasında nedensellik ilişkisinin keşfi için kullanılabilecek yöntemlerden biri de yapısal eşitlik modellemesidir.

Yapısal eşitlik modellemesi (YEM) gözlenen değişkenler (observed variable) ve örtük değişkenler (latent variable) arasındaki nedensel ilişkilerin ve korelasyon ilişkilerinin bir arada bulunduğu modellerin test edilmesi için kullanılan istatistiksel bir teknik olup bağımlılık ilişkilerini tahmin etmek için, varyans, kovaryans analizleri, faktör analizi ve çoklu regresyon gibi analizlerin birleşmesiyle meydana

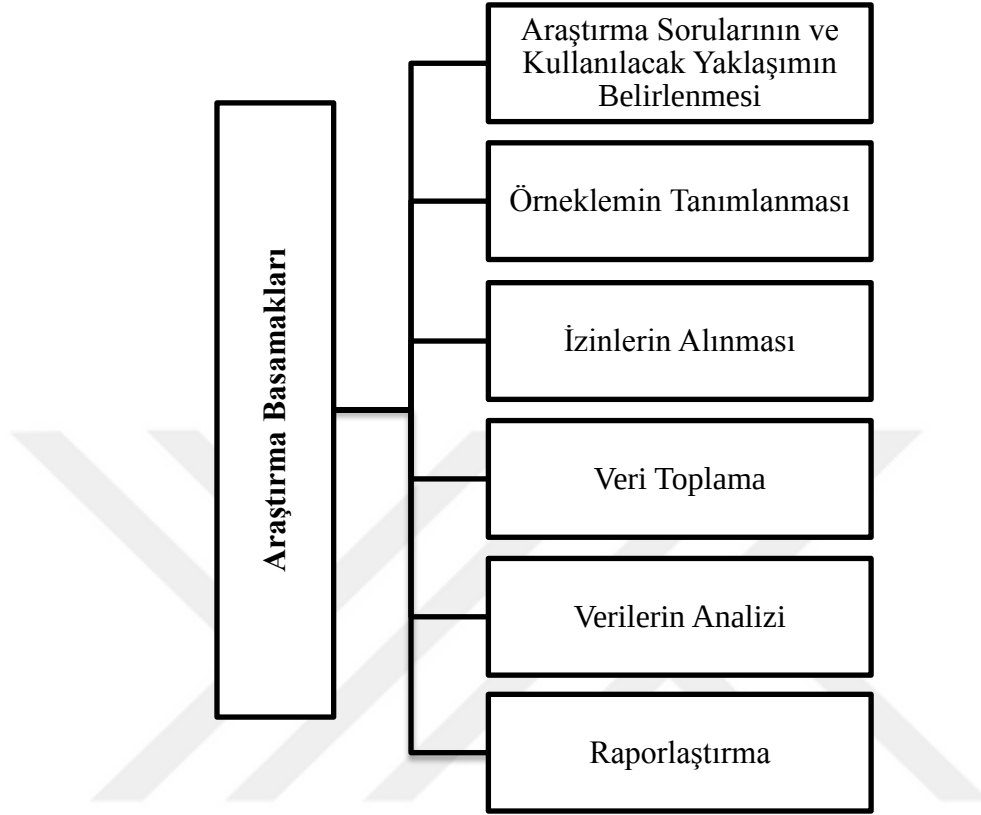
gelen çok değişkenli bir yöntemdir (Dursun ve Kocagöz, 2010: 3). YEM araştırmacılara değişkenler arasındaki doğrudan ve dolaylı etkileri, ölçme hatalarını ve hatalar arasındaki ilişkileri belirleyerek bir model oluşturma imkanı sunar (Çelik ve Yılmaz, 2014: 5). Özellikle karmaşık modellerin testinde başarılı olduğu, birçok analizi bir defada yaptığı, incelenen modeldeki ilişkiler ağına yönelik varsa yeni düzenlemeler tavsiye ettiği, aracılık ve düzenleyicilik (moderasyon) etkilerini incelemeyi kolaylaştırdığı, gibi nedenlerle yapısal eşitlik modellemesi yöntemi, birçok teorinin test edilmesinde ve yeni modellerin geliştirilmesi sürecinde kullanılmakta olan bir yöntemdir (Dursun ve Kocagöz, 2010: 2). Bu bağlamda hem birden fazla istatistik yöntemi aynı anda kullanması hem de ölçme hatalarını da hesaplayarak bir model oluşturmaları nedeniyle araştırmanın geçerlik ve güvenilirliğini arttırmak adına yapısal eşitlik modellemesinden faydalanılmıştır. Araştırma modeli Şekil 2’de sunulmuştur.



Şekil 2. Araştırma Modeli

Şekil 2’de görülen araştırma modeli doğrultusunda etik yaklaşımlar ve kişilik özelliklerinin olumlu ve olumsuz davranış değişikliklerine etkisi ayrı ayrı incelenmiştir. Bu kapsamda; etik yaklaşımlar (deontoloji, teleoloji, toplumsal sözleşme etiği, vicdan etiği) ve kişilik özellikleri (deneyime açıklık, uyumluluk, nevrotiklik, sorumluluk, dışa dönüklük, Makyavelizm, psikopati ve narsizm) bağımsız değişkenler; olumlu ve olumsuz davranış değişiklikleri ise bağımlı

değişkenler olarak tanımlanmıştır. Araştırmanın yürütülmesinde izlenen basamaklar bir sonraki sayfada, Şekil 3’te sunulmuştur.



Şekil 3. Araştırma Basamakları

Şekil 3 incelendiğinde; araştırmanın ilk basamağının problem ve kullanılacak yaklaşımın belirlenmesi olduğu görülmektedir. Bu bağlamda ilk olarak Ölçüm ve Toker-Gökçe’nin (2017) “Güç okul yöneticilerini yozlaştırıyor mu?” isimli çalışmalarının sonuçları doğrultusunda mevcut araştırmanın amaç ve alt amaçları belirlenmiş ve akabinde bu problemlere cevap verecek en uygun yaklaşım seçilmiştir. Daha sonra araştırma evreni ve örneklemini tanımlanmıştır. Araştırmanın etik boyutunun sağlanması için öncelikle 10 maddelik kişilik özellikleri ölçeğinin (Atak, 2013) mail yoluyla kullanım izni alınmıştır (EK-1). Karanlık Üçlü Ölçeği: Türkçeye Uyarlama Çalışması (Eraslan-Çapan vd., 2015) isimli çalışmada “*Karanlık Üçlü Ölçeğinin Türkçe versiyonu; ticari amaç taşımayan, bilimsel amaçlı çalışmalarda izin almaksızın uygun atıf verilerek kullanılabilir.*” ifadesi bulunduğu için ayrıca izin alınmamıştır. Daha sonra Kocaeli Üniversitesi Etik Kurulundan etik onayı alınmıştır (EK-2). Son olarak Kocaeli İl Milli Eğitim Müdürlüğü kanalıyla

Kocaeli ilindeki her tür ve derecedeki okullarda ölçekleri uygulama konusunda gerekli valilik izni alınmıştır (EK-3). Sonraki aşamalar; evren-örneklem, verilerin toplanması ve verilerin analizi başlıkları altında sunulmuştur.

3.2. Evren-Örneklem

Araştırmanın çalışma alanını Kocaeli il merkezi ve ilçelerinde özel ve kamu okullarında görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Türkiye İstatistik Kurumu 2017 yılı verilerine göre Kocaeli %14,7 oranla en çok göç alan üçüncü il konumundadır. Bu bağlamda Kocaeli'nin kozmopolit yapısının Türkiye genelini temsil edebileceği söylenebilir. Ayrıca çalışma grubu ve örneklemin ulaşılabilirliği ve ekonomikliği açısından da Kocaeli ilinin araştırmanın çalışma alanı olarak seçilmesine karar verilmiştir. Kocaeli İl Milli Eğitim Müdürlüğü (2019) verilerine göre 2019-2020 eğitim öğretim yılı itibarıyla il genelinde toplam 25321 öğretmen görev yapmaktadır. Araştırma evreninin belirlenmesi amacıyla öncelikle görev yaptığı okulda öğretmen iken aynı okula yönetici olarak görevlendirilen personelin bulunduğu okul listesi Kocaeli İl Milli Eğitim Müdürlüğünden alınmıştır. Daha sonra 2019-2020 eğitim öğretim yılı itibarıyla bu okullarda göreve yeni başlayan öğretmen sayısı belirlenerek mevcut yöneticileriyle altı aydan daha kısa süre birlikte çalıştıkları gerekçesiyle toplam öğretmen sayısından düşülmüştür. Yapılan bu işlemler sonucu araştırma evreninin toplam 1270 öğretmenden oluştuğu görülmüştür.

Örnekleminin oluşturulmasında amaçlı örnekleme yöntemlerinden ölçüt örnekleme tekniği kullanılmıştır. İlk ölçüt, katılımcının değerlendirilecek birey ile yönetici olmadan ve yönetici olduktan sonra en az altı ay süreyle birlikte görev yapmış olmasıdır. Böylelikle yöneticinin yönetim görevi almadan önce ve yönetim görevi aldıktan sonraki davranışlarının karşılaştırılması amaçlanmıştır.

Araştırmalarda örneklem büyüklüğünü hesaplamak için farklı kaynaklarda farklı formüller verilmektedir. Evren büyüklüğü bilindiğinde, örneklem büyüklüğünü hesaplamak için şu formül kullanılabilir (Şahin, 2011):

$$n = \frac{t^2 \cdot \frac{p \cdot q}{d^2}}{1 + \frac{1}{N} \cdot t^2 \cdot \frac{p \cdot q}{d^2}}$$

n= Örneklem Büyüklüğü
N= Evren Büyüklüğü
d= Tolerans Düzeyi
t= Güven Düzeyi
p= Olayın Görülme Sıklığı (q=1-p)

Yukarıdaki formül kullanılarak araştırmanın örneklem büyüklüğü % 95 güven aralığında, $\pm$ % 5 örnekleme hatası ile n= 296 olarak hesaplanmıştır.

Yöneticisi ile öğretmen iken de birlikte en az altı ay süreyle görev yapmış olmak ölçütünü karşılayan öğretmen sayıları, uygulanan ölçek ve geri dönüş bilgileri bir sonraki sayfada, Tablo 3'te sunulmuştur.

Tablo 3. Örneklem Dâhil Edilen Okul Sayıları

Sıra No	İlçe	Okul Sayısı	Örneklem Dahil Edilen Öğretmen Sayısı	Teslim Edilen Form Sayısı	Geri Dönen Form Sayısı	Geri Dönen Form Oranı (%)	Geçerli Form Sayısı	Geçerli Form Oranı (%)
1	Çayirova	2	65	65	25	38,46	18	72,00
2	Darica	1	42	42	29	69,05	24	82,76
3	Derince	1	16	16	4	25,00	4	100,00
4	Dilovası	3	105	105	7	6,67	5	71,43
5	Gebze	9	495	495	147	29,70	124	84,35
6	Gölcük	3	97	97	29	29,90	27	93,10
7	İzmit	6	188	188	114	60,64	108	94,74
8	Kandıra	1	17	17	0	0,00	-	0,00
9	Kartepe	4	162	162	51	31,48	43	84,31
10	Körfez	1	83	83	-	0,00	-	0,00
TOPLAM		31	1270	1270	406	31,97	353	86,95

Tablo 3 incelendiğinde araştırma evreninin Kocaeli ilinde 10 ilçedeki 31 okulda görev yapan toplam 1270 öğretmenden oluştuğu görülmektedir. Her okula öğretmen sayısı kadar form teslim edilmiş olup bu formlardan 406 tanesi (%31,97) geri dönmüştür. Geri dönen formların ise 353 tanesi (%87) geçerli bir şekilde kodlanmıştır. Böylece araştırmanın örnekleme, ölçütleri karşılayan 353 öğretmenden oluşmuştur. Araştırma örnekleme ait demografik bilgiler bir sonraki sayfada Tablo 4'te sunulmuştur.

Tablo 4. Nicel Aşama Örneklemine İlişkin Demografik Özellikler

Değişkenler		f	%
Cinsiyet	Kadın	218	61,8
	Erkek	135	38,2
Yaş	20-30	29	8,2
	31-40	186	52,7
	41-50	103	29,2
	51 ve üstü	35	9,9
	0-5 yıl	24	6,8
Kıdem	6-10 yıl	70	19,8
	11-15 yıl	112	31,7
	16-20 yıl	74	21,0
	21 yıl ve üstü	73	20,7
	İlkokul	90	25,5
Okul Türü	Ortaokul	135	38,2
	Lise	98	27,8
	Bil. San. Mer.	30	8,5

Tablo 4 incelendiğinde katılımcıların %61,8'inin kadın, %38,2'sinin ise erkek olduğu görülmektedir. Yaş değişkenine göre; katılımcıların %8,2'si 20-30 yaş aralığında, %52,7'si 31-40 yaş aralığında %29,2'si 41-50 yaş aralığında ve %9,9'u 51 ve üstü yaşlardadır. Katılımcıların %6,8'i sıfır-beş yıl aralığında, %19,8'i altı-10 yıl aralığında, %31,7'si 11-15 yıl aralığında, %21'i 16-20 yıl aralığında ve %20,7'si 21 yıl ve üzerinde mesleki kıdeme sahiptir. Son olarak görev yapılan okul türü değişkenine göre katılımcıların %25,5'i ilkokullarda, %38,2'si ortaokullarda, %27,8'i liselerde ve %8,5'i bilim sanat merkezlerinde görev yapmaktadır.

3.3. Veri Toplama Araçları

Araştırma sürecinde toplanan veriler için, kişisel bilgi formu, kişilik özellikleri, güç kaynaklı davranış değişiklikleri ve etik yaklaşımlar ölçekleri kullanılmıştır. Bu ölçeklerden kişilik özellikleri ölçeği alan yazında mevcut olan beş faktör kişilik özellikleri ve karanlık kişilik özellikleri ölçeklerinin birleştirilmesiyle oluşturulmuştur. Güç kaynaklı davranış değişiklikleri ve etik yaklaşımlar ölçekleri ise araştırmacı tarafından geliştirilmiştir. Araştırma sürecinde kullanılan ölçekler EK-4'te sunulmuştur. Bu ölçeklere ilişkin bilgiler ve ölçek geliştirme sürecine aşağıda yer verilmiştir.

Kişisel Bilgi Formu: Araştırmaya katılanların demografik özelliklerini belirlemek amacıyla araştırmacı tarafından oluşturulmuştur. Demografik özellikler bağlamında katılımcıların yaş, cinsiyet, kıdem ve görev yaptığı okul türü bilgileri ile değerlendirilen okul yöneticisinin cinsiyet, yaş ve yöneticilikteki kıdem bilgileri alınmıştır.

On Maddeli Kişilik Ölçeği (OMKÖ): Gosling, vd. (2003) tarafından geliştirilen ve Atak (2013) tarafından Türk Kültürüne uyarlanan 10 maddeli kişilik ölçeği beş faktör ve 10 maddeden oluşmaktadır. Beş faktör kişilik özelliklerini ölçmeyi amaçlayan bu ölçek her maddede benzer anlama gelen iki sıfat içermektedir. Böylece karmaşık cümle yapılarından uzak, uygulama süresi, puanlama ve yorumlama kolaylığı gibi özellikler bakımından oldukça kullanışlı bir ölçektir (Atak, 2013). Gosling, vd.'ne (2003) göre OMKÖ kişiliğin birincil ilgi konusu olmadığı veya psikometrik özelliklerin tolere edilebildiği durumlar için kullanılabilir. Ayrıca bu ölçeğin İngilizce, İspanyolca, Çin, Kore, Japonya, Almanya, İran, Fransa, İtalya, Portekiz, Hollanda, Norveç ve İsveç versiyonları da bulunmaktadır (Atak, 2013) ki bu durum ölçeğin bir çok farklı kültürde de geçerli olduğunun bir göstergesidir. OMKÖ'de her faktöre ilişkin olumsuz ifadeler barındıran sorular (2,4,6,7 ve 10. sorular) ters puanlanarak değerlendirilmektedir. Ölçek maddeleri yedi dereceli Likert tipinde puanlanmaktadır.

Ölçeğin Türkçe uyarlamasında açıkladığı toplam varyans % 65,21 olarak hesaplanmıştır. Ölçek maddelerinin faktör yükleri .67 ile .86 arasında değişmektedir. Ölçekte toplam puan hesaplanmamakta her boyutun puanı ayrı ayrı hesaplanmaktadır. Ölçeğin boyutlarına ilişkin Cronbach's α değerleri .81 ile .86 arasında değişmektedir. Ölçeğin doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına göre beş boyutlu yapısının iyi uyum gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır ($\chi^2/sd= 2.20$, GFI= .95, IFI= .93, CFI= .93, AGFI= .92, NNFI= .91, RMR= .042 ve RMSEA= .037 $p< .01$). OMKÖ'nün araştırma örnekleminde de yapısal olarak uygun olup olmadığını incelemek amacıyla doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Elde edilen sonuçlar bir sonraki sayfada, Tablo 5'te sunulmuştur.

Tablo 5. OMKÖ'ye İlişkin DFA Sonuçları

Uyum Ölçütleri	Makul Uyum Değerleri	İyi Uyum Değerleri	Mükemmel Uyum Değerleri	Elde Edilen Uyum Değerleri
(χ^2 /sd)		$\leq 4-5$	≤ 3	3,77
AGFI	$\geq .80$	$\geq .85$	$\geq .90$	0,88
GFI	$\geq .80$	$\geq .85$	$\geq .90$	0,95
CFI	$\geq .85$	$\geq .90$	$\geq .95$ veya .97	0,97
NFI	$\geq .85$	$\geq .90$	$\geq .95$	0,95
NNFI	$\geq .85$	$\geq .90$	$\geq .95$	0,94
RMSEA	$\leq .10$	$\leq .08$	$\leq .05$ veya .06	0,09
SRMR	$\leq .10$	$\leq .08$	$\leq .05$	0,022

Tablo 5 incelendiğinde OMKÖ uyum indekslerinin araştırma örnekleminde mükemmel (GFI= .95, IFI= .97, CFI= .97 ve SRMR= .022), iyi (χ^2 /sd=3,77, AGFI= 0,88) ve makul (RMSEA= .09) düzeyde uyum gösterdiği görülmektedir. OMKÖ'ye ilişkin DFA diagramı EK-5'te sunulmuştur.

Karanlık Üçlü Ölçeği (KÜÖ): Jonason ve Webster (2010) tarafından geliştirilen ve Eraslan-Çapan, Satıcı, Yılmaz ve Kayaş (2015) tarafından Türkçe'ye uyarlanan KÜÖ 3 faktör 12 maddeden oluşmaktadır. Her bir faktör dört maddeden oluşmakta olup, dokuzlu Likert tipinde cevaplanmaktadır. Karanlık üçlü kişilik özelliklerini ölçmeye yönelik çeşitli ölçekler geliştirilmiş olup bu ölçeklerin madde sayılarının fazla olması ve uygulamada karşılaşılan çeşitli güçlükler nedeniyle kısa bir ölçek geliştirilme ihtiyacı duyulmuştur (Jonason ve Webster, 2010). Farklı örneklem gruplarıyla yapılan değerlendirmelerde ölçeğin geçerli ve güvenilir bir yapıya sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

KÜÖ'nün Türkçe uyarlama çalışmalarında iç tutarlık katsayısı Cronbach's α = .87 olarak hesaplanmıştır. Ölçekteki maddelerin faktör yükleri ise .31 ile .81 arasında değişmektedir. Ayrıca ölçek için doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına göre $\chi^2 = 145.16$, $p < .001$; CFI = .96; GFI = .95; IFI = .96; SRMR = .047; RMSEA = 0.066 olarak hesaplanmıştır. Bu bağlamda ölçeğin geçerli, güvenilir ve yapısal olarak uyumlu bir ölçek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. KÜÖ'nün araştırma örnekleminde de yapısal olarak uygun olup olmadığını incelemek amacıyla doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Elde edilen sonuçlar bir sonraki sayfada, Tablo 6'da sunulmuştur.

Tablo 6. KÜÖ'ye İlişkin DFA Sonuçları

Uyum Ölçütleri	Makul Uyum Değerleri	İyi Uyum Değerleri	Mükemmel Uyum Değerleri	Elde Edilen Uyum Değerleri
(χ^2/sd)		$\leq 4-5$	≤ 3	2,96
AGFI	$\geq .80$	$\geq .85$	$\geq .90$	0,90
GFI	$\geq .80$	$\geq .85$	$\geq .90$	0,94
CFI	$\geq .85$	$\geq .90$	$\geq .95$ veya .97	0,98
NFI	$\geq .85$	$\geq .90$	$\geq .95$	0,98
NNFI	$\geq .85$	$\geq .90$	$\geq .95$	0,98
RMSEA	$\leq .10$	$\leq .08$	$\leq .05$ veya .06	0,075
SRMR	$\leq .10$	$\leq .08$	$\leq .05$	0,036

Tablo 6 incelendiğinde KÜÖ uyum indekslerinin araştırma örnekleminde mükemmel ($\chi^2/sd=2,96$, AGFI= .90, GFI= .94, CFI= .98, NFI= .98, NNFI=0,98 ve SRMR= .036) ve iyi (ve RMSEA= .075) uyum gösterdiği görülmektedir. KÜÖ'ye ilişkin DFA diagramı EK-6'da sunulmuştur.

3.3.1. Ölçek Geliştirme Süreci

Ölçek geliştirme çok soyut olan ve doğrudan gözlenemeyen, tutumlar, algılar, kişilik özellikleri gibi yapıların dolaylı bir şekilde ölçülmesine hizmet eden, geçerli ve güvenilir bir ölçü geliştirilmesi sürecidir (Tay ve Jebb, 2017). Belirli bir kavramın kullanılabilirliği o kavramın, fenomeni tahmin etme ve bilimsel bilgi iddialarında bulunma becerisi tarafından belirlenir. Bu durum uygun ölçek geliştirme tekniklerinin kullanılması ve raporlama prosedürlerinin kullanılması ile sağlanabilir (Carpenter, 2018: 25). Alanyazında ölçek geliştirme sürecinde takip edilmesi gereken adımlara yönelik çok sayıda öneri bulunmaktadır (Örneğin: Carpenter, 2018; DeVellis, 2014; Erkuş, 2014; Hair vd.,2019; Irwing ve Hughes, 2018; Johnson ve Morgan, 2016; Yurdabakan ve Çüm, 2017). Bu çalışmada DeVellis (2014) tarafından önerilen basamaklar kullanılarak, güç kaynaklı davranış değişiklikleri ve etik yaklaşım ölçekleri geliştirilmiştir. Söz konusu basamaklar bir sonraki sayfada, Şekil 4'te sunulmuştur.



Şekil 4. Ölçek Geliştirme Basamakları (DeVellis, 2014'ten uyarlanmıştır)

1. *Basamak:* Ölçek geliştirmenin en temel basamağı, ölçülecek özelliklerin kavramsal-kuramsal tanımının belirlenmesidir. Bu durum geliştirilecek ölçekle ilgili kuramlara hakim olmayı gerektirir ki bunun içinde kapsamlı bir alan yazın taraması yapılmalıdır (Erkuş, 2014: 28). Ölçülmek istenen yapıya uygun kuram bulunamadığında bile araştırmacı kendine rehberlik edecek bir kavramsal çerçeve çizmelidir (DeVellis, 2014: 74). Alan yazın taraması; araştırmacıyı ilgilenilen olgu hakkında bilgilendirir, sonucu etkileyecek yapıları belirlemesine yardımcı olur ve diğer alanlardan çerçeve ve kuram katkısı sağlayabilir (Johnson ve Morgan, 2016: 43). Bu bağlamda gerek güç kaynaklı davranış değişiklikleri gerekse etik yaklaşımlar ölçeğinin yapısının belirlenmesi amacıyla kapsamlı bir alan yazın taraması yapılmış ve ölçeklerin kavramsal-kuramsal alt yapısı oluşturulmuştur.

2. *Basamak*: Kuramsal yapısı oluşturulan ölçeğin geliştirilmesinde ikinci basamak madde havuzunun oluşturulmasıdır. Madde havuzunun oluşturulmasında ölçeğin amacının göz önünde bulundurularak, ölçülmek istenen yapıyı en iyi şekilde tanımlayacak mümkün olduğunca fazla madde yazılmalıdır. Ancak madde sayısını artırmak adına aynı yapıyı ölçen benzer maddeler üretilmesinden ya da ölçülmek istenilen yapının dışına çıkılmasından kaçınmak gerekir (DeVellis, 2014: 76-80). Ölçek geliştirme sürecinde madde havuzunun oluşturulması ve boyutların belirlenmesinde odak grupları, görüşmeler gibi nitel yöntemler de kullanılabilir (Carpenter, 2018: 33).

Güç kaynaklı davranış değişiklikleri ölçeğine ilişkin madde havuzunu oluşturmak amacıyla öncelikle kapsamlı bir alan yazın taraması yapılmıştır. Yapılan alan yazın taraması sonucunda güç kaynaklı davranış değişikliklerinin olumlu ve olumsuz davranışlar olarak sınıflandırılabileceği sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca okul yöneticilerinin sergilediği olumlu ve olumsuz davranış değişikliklerini belirlemek amacıyla 10 öğretmen ve iki okul müdürü ile görüşmeler yapılarak elde edilen sonuçlar doğrultusunda madde havuzuna eklemeler yapılmıştır. Alan yazın taraması ve görüşmelerden elde edilen veriler ve alan yazın ışığında toplam 32 maddeden oluşan madde havuzu oluşturulmuştur.

Etik yaklaşımlar ölçeğinin geliştirilmesi sürecinde yapılan alan yazın taraması değerlendirildiğinde etik alanında geliştirilen ölçeklerin genellikle bireylerin etik algılarını değerler bağlamında ya da idealizm, rölativizm gibi akımlar çerçevesinde ölçmeyi amaçladıkları görülmüştür. Ayrıca geliştirilen ölçeklerin genellikle madde sayısının fazla olduğu, az madde içeren ölçeklerin ise ele aldığı boyut sayısının sınırlı olduğu görülmüştür. Nitekim madde sayısının çokluğunun araştırmacılar için uygulamada çeşitli zorluklar çıkardığı bilinmektedir. Bu bağlamda bireylerin etik yaklaşımlarını ölçmeyi amaçlayan kısa ve güvenilir bir ölçek geliştirme ihtiyacı olduğu söylenebilir.

Davranışların etik ilkelere uygunluğunun değerlendirilmesinde hangi ölçütlerin kullanılacağı konusunda birçok farklı yaklaşım vardır. Aydın'a (2014) göre etik ilkelerin geliştirilmesinde temel alınan yaklaşımlar; *amaçlanan sonuç etiği (teleoloji)*, *kural etiği (deontoloji)*, *toplumsal sözleşme etiği* ve *kişisel etik (vicdan etiği)* olmak üzere dört grup altında toplanabilir. Bu bağlamda etik perspektif ölçeğinin geliştirilmesinde bu dört boyutun her birinin birer faktör olarak ele alınmasına karar verilmiştir.

Etik yaklaşımlar ölçeğinin geliştirilmesi için alan yazın taraması yapılmış ve bu tarama sonucunda etik yaklaşımlarla ilgili olduğu görülen çalışmalar incelenmiştir. İncelenen çalışmalarda gerek konunun kuramsal boyutu gerekse kullanılan ölçme araçları değerlendirilmiş ve ele alınan faktörlere ilişkin ifadeler yazılarak bir havuzda toplanmıştır. Yapılan alan yazın taraması sonucunda teleoloji boyutunda dokuz, deontoloji boyutunda sekiz, toplumsal sözleşme etiği boyutunda dokuz ve vicdan etiği boyutunda sekiz olmak üzere toplam 34 madde yazılmıştır.

3. *Basamak*: Madde havuzunun oluşturulmasına müteakip, kullanılacak ölçme biçimi belirlenmiştir. DeVellis'e (2014: 93) göre düşünce, tutum veya inançları ölçmeyi amaçlayan araçlarda Likert tipi ölçekler sıklıkla kullanılmakta ve de yararlı olmaktadır. Bu bağlamda geliştirilen etik yaklaşımlar ve güç kaynaklı davranış değişiklikleri ölçeklerinin her ikisi de gözlenen davranışları belirleme amacı taşıdığından Likert tipi ölçek olarak tasarlanmıştır. Likert tipi ölçeklerde kategori sayısı üç ile 11 arasında değişebilir. Kategori sayısı arttıkça ölçeğin duyarlılığı da artar. Ancak kategori sayısının çok fazla olması da kategorilerin ayırt edilmesini zorlaştırabilir. Özellikle Türkçe'de sıklık belirten kategorilerin fazla olmaması uygun olacaktır (Erkuş, 2014: 79). Bu bağlamda geliştirilen ölçeklerin beşli Likert tipinde olmasına karar verilmiştir. Her iki ölçekte de kategoriler "Hiçbir zaman" (1), "Nadiren" (2), "Bazen" (3), "Sıklıkla" (4), "Her zaman" (5) olarak belirlenmiştir. Ölçek geliştirme sürecine ilişkin diğer basamaklar her bir ölçek için aşağıda ayrı ayrı sunulmuştur.

Güç Kaynaklı Davranış Değişiklikleri Ölçeği (GKDD): GKDD ölçeğinin madde havuzunun oluşturulmasının ardından maddeler uzman görüşüne sunulmuştur. Bu ölçekteki her madde Doç. Dr. Asiye TOKER-GÖKÇE ile birlikte tek tek değerlendirilmiştir. Her bir maddenin; ilgili değişkeni ölçüp ölçmediği, yazım dilinin hem dil kuralları hem de hitap edilen kitle için uygunluğu ve kapsam geçerliği incelenmiştir. İnceleme sonucunda bazı maddeler yeniden ifade edilerek ölçek taslağı oluşturulmuştur. Yapılan değerlendirme sonucunda herhangi bir madde ekleme ihtiyacı duyulmamış ve madde havuzuna alınan 32 maddenin tamamının uygulanmasına karar verilmiştir.

Toplam 32 maddeden oluşan ölçek taslağı toplam 406 öğretmene uygulanmıştır. Uygulama sonucunda kodlama hataları (tüm maddelerin 1 veya 5 olarak kodlanması veya ölçeğin büyük bölümünün boş bırakılması gibi) nedeniyle 53 ölçek analiz kapsamına dahil edilmemiş, analizler 353 katılımcıya ait veriler üzerinden yapılmıştır. Nunally (1978; Akt. Şahin ve Boztunç Öztürk, 2018) ölçek geliştirme çalışmalarında ölçekteki madde sayısının 10 katı ya da 300 kişilik bir örneklemin yeterli olduğunu ifade etmektedir. Bu bağlamda ulaşılan örneklem sayısının her iki şartı da sağladığı söylenebilir.

Elde edilen veriler SPSS 23 ve Amos 23 paket programları ile analiz edilmiştir. Geliştirilen ölçeğin güvenirliği Cronbach's alpha katsayılarının hesaplanması yoluyla test edilmiştir. Ölçeğin geçerliğini test etmek için temel bileşenler analizi (TBA) ve doğrulayıcı faktör analizi (DFA) tekniklerinden yararlanılmıştır. Elde edilen bulgular aşağıda sunulmuştur.

Ölçeğe ilişkin faktör analizine başlamadan önce başlamadan önce olumsuz ifadeler içeren 15, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31 ve 32. maddeler ters kodlanmıştır. Daha sonra ölçeğin alt boyutları ve geneli için, “maddelerin genelinde ölçülmeye çalışılan kavramla olan ilişkisini belirleyen madde toplam korelasyonları hesaplanmıştır. Büyüköztürk'e (2011) göre genel olarak madde toplam korelasyonu .30 ve daha yüksek olan maddeler iyi derecede ayırt

etmekte, .20-.30 arasında kalan maddelerin ise zorunlu görülmesi durumunda teste alınabilmektedir. Yapılan hesaplamalar sonucunda madde toplam korelasyonu .30'nin altında kalan 3. Madde ("Yasa ve yönetmeliklere uyum konusunda daha katı davranmaya başlamıştır" maddesi) ölçekten çıkarılmıştır.

Veri setinin faktör analizine uygunluğu Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett's küresellik testi yoluyla test edilmiştir. Veri setine ait KMO değeri .966 ve χ^2 (12108,487, $p = 0.01$) olarak hesaplanmıştır. Çokluk vd.'ne (2018: 207) göre KMO değerinin 0.50 den büyük olması veri yapısının faktör analizine uygun olduğunun bir göstergesidir. Bu sonuçlar ışığında veri setinin çok değişkenli normal dağılımdan geldiği ve faktör analizine uygun olduğu söylenebilir.

Faktör yükleri, değişkenle faktör arasındaki korelasyona işaret eder ve bir faktörle yüksek düzeyde ilişki veren maddelerin birlikte söz konuyu yapıyı ölçtüklerini gösterir. Madde faktör yük değerinin genellikle 0.40 ve daha yüksek olması istenmekle birlikte faktör yük değeri 0.30 olan maddeler de ölçekte tutulabilir. Ayrıca maddelerin açıkladığı toplam varyans oranının yüksekliği ölçeğin faktör yapısının gücünü göstermektedir. Sosyal bilimlerde açıklanan varyansın %40-%60 arasında olması yeterli görülmektedir (Çokluk vd., 2018: 194-197). Ayrıca birden fazla faktörde yüklenen veya faktörler arasındaki yük değeri .10 dan az olan maddeler binişik madde olarak tanımlanır ve ölçekten çıkarılması gerekir (Büyüköztürk, 2011: 125). Bu bağlamda GKDD ölçeğinin yapı geçerliğini test etmek için ölçek maddelerinin faktör yükleri ve açıkladığı toplam varyans hesaplanmıştır. Ölçek genelinde üç faktörlü bir yapı oluşmuştur. Ancak üçüncü faktörün tek bir sorudan oluştuğu ve aynı anda birden fazla faktörde yüklendiği görülmüştür. Bu bağlamda üçüncü faktörü oluşturan 32. Maddenin (Öğretmen veya öğrencilere yönelik cinsel eğilimli davranışlar sergilemeye başlamıştır) ölçekten çıkarılmasına karar verilmiştir. Bu madde çıkarıldıktan sonra faktör yükleri tekrar hesaplanmış ve faktör yükü .30'un altında olan ya da herhangi iki faktördeki yükleri arasındaki fark .10'un altında olan maddeler bulunmadığı; dolayısıyla herhangi bir madde çıkarmaya gerek olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu bağlamda toplam 30 maddeden ve iki faktörden oluşan GKDD ölçeğine ilişkin TBA sonuçları Tablo 7'de sunulmuştur.

Tablo 7. GKDD Ölçeği TBA Sonuçları

Boyut	Madde No	Faktör Yükleri	
		Olumlu Değişiklikler	Olumsuz Değişiklikler
Olumlu Değişiklikler	1	,707	
	2	,740	
	4	,740	
	5	,796	
	6	,751	
	8	,775	
	10	,783	
	11	,796	
	12	,837	
	13	,769	
	14	,726	
	16	,718	
	17	,734	
Olumsuz Değişiklikler	15		,511
	18		,747
	19		,790
	20		,807
	21		,755
	22		,797
	23		,832
	24		,810
	25		,851
	26		,865
	27		,865
	28		,672
	29		,809
	30		,850
	31		,827
Eigenvalues		17,19	2,92
Açıklanan Varyans (%)		61,38	10,42
Açıklanan Toplam Varyans (%)		71,80	

Tablo 78 değerlendirildiğinde madde faktör yüklerinin .511 ile .865 arasında değerler aldığı ve ölçeğin toplam varyansın %71,8'ini açıkladığı görülmektedir. Bu sonuçlar ışığında geliştirilen ölçeğin ölçmek istenilen yapıyı başarılı bir şekilde ölçtüğü söylenebilir.

Temel bileşenler analizinin ardından ölçek doğrulayıcı faktör analizine tabi tutulmuştur. Doğrulayıcı faktör analizi daha önceden tanımlanmış ve sınırlandırılmış bir yapının model olarak doğrulanıp doğrulanmadığının test edildiği bir analizdir (Çokluk vd., 2018: 275). 2019 yılı itibariyle yaşanan Covid'19 pandemisi ve ölçeğin uygulanacağı örnekleme ulaşmada yaşanan zorluklar nedeniyle temel bileşenler analizi ve doğrulayıcı faktör analizi ile araştırma problemine ilişkin analizler aynı

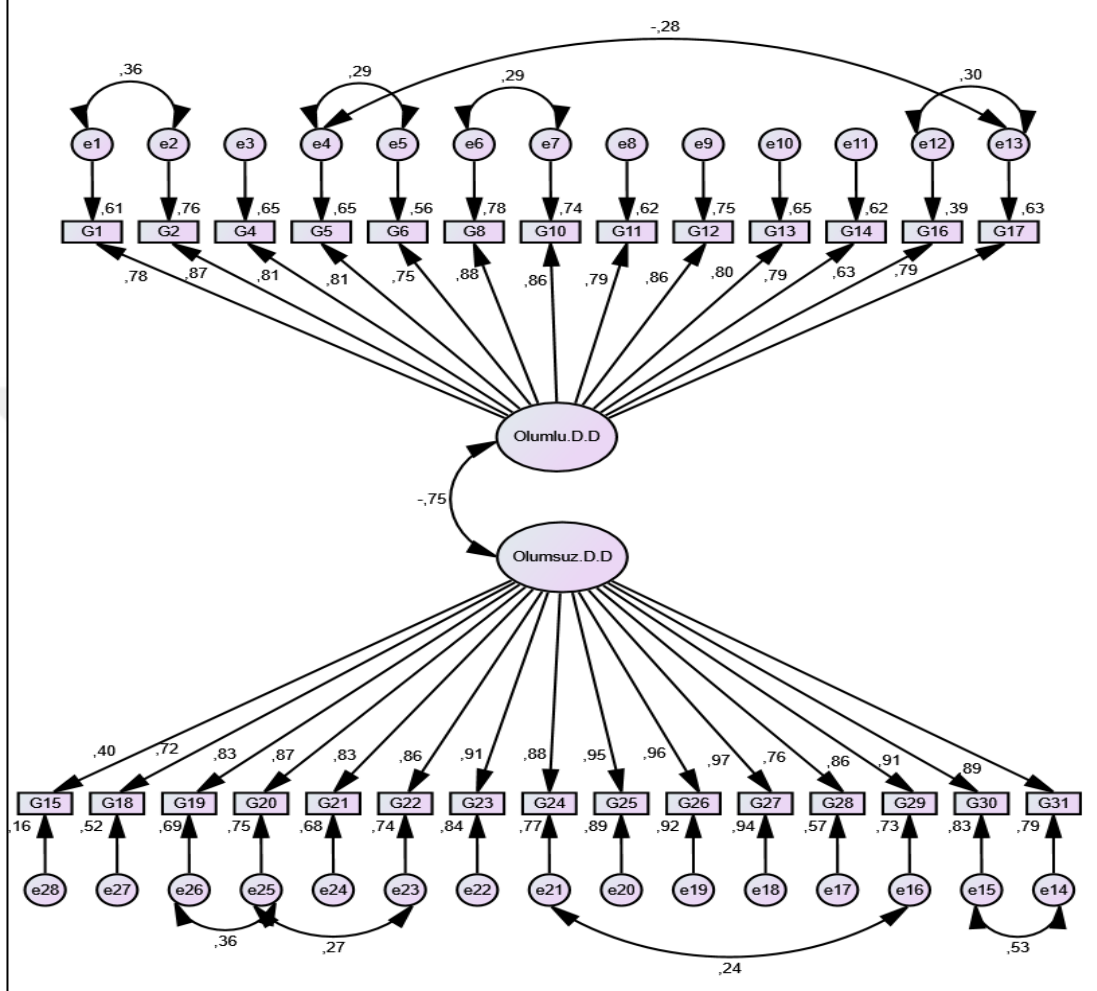
veri seti üzerinden yapılmak zorunda kalınmıştır. Yapılan analizler sonucunda ölçekteki yedinci ve dokuzuncu maddelerin düşük regresyon değerlerine sahip olması ve uyum indeksi değerlerinde büyük oranda düşüşe sebep olması nedeniyle ölçekten çıkarılmasına karar verilmiştir. Bu maddeler çıkarıldıktan sonra ölçek maddelerine ilişkin *t* değerlerinin 7.86 ile 39.43 arasında değerler aldığı görülmüştür. Bu bağlamda *t* değerlerinin tamamının 2.56 değerinin üzerinde olduğu ve parametre tahminlerinin .01 düzeyinde anlamlı olduğu görülmüştür. Yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucu elde edilen uyum indeksleri ile bu indekslere ilişkin mükemmel ve kabul edilebilir uyum değerleri Tablo 8’de sunulmuştur.

Tablo 8. GKDD Ölçeğine İlişkin DFA Sonuçları

Uyum Ölçütleri	Makul Uyum Değerleri	İyi Uyum Değerleri	Mükemmel Uyum Değerleri	Elde Edilen Uyum Değerleri
(χ^2/sd)		$\leq 4-5$	≤ 3	2,96
AGFI	$\geq .80$	$\geq .85$	$\geq .90$	0,79
GFI	$\geq .80$	$\geq .85$	$\geq .90$	0,82
CFI	$\geq .85$	$\geq .90$	$\geq .95$ veya .97	0,94
NFI	$\geq .85$	$\geq .90$	$\geq .95$	0,92
NNFI	$\geq .85$	$\geq .90$	$\geq .95$	0,94
RMSEA	$\leq .10$	$\leq .08$	$\leq .05$ veya 06	0,075
SRMR	$\leq .10$	$\leq .08$	$\leq .05$	0,043

Yapılan analizler sonrasında uyum indeksleri incelemeye alınmıştır. Tablo 8 incelendiğinde ölçeğe ilişkin $\chi^2=1004,953$ ve $sd=340$ olarak hesaplanmıştır. Çokluk vd.’ne (2018:268) göre doğrulayıcı faktör analizinde χ^2 değeri tek başına değerlendirilmemekte bunun yerine χ^2/sd oranı değerlendirmeye alınmaktadır. Bu değer 3’ün altında olması mükemmel, 3 ile 5 arasında olması iyi uyuma karşılık gelmektedir. Bu çerçevede $\chi^2/sd= 2,96$ olarak hesaplanmış olup ölçeğe ilişkin ilk analizin mükemmel uyum gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Diğer uyum indeksleri incelendiğinde SRMR (0,043) indeksinin mükemmel; RMSEA (.075), IFI (.94) ve CFI (.94) indekslerinin iyi; GFI (.82) ve AGFI (.79) uyum indekslerinin ise makul uyum gösterdiği görülmektedir. GFI ve AGFI uyum indekslerinin genellikle .85 ile .89 arası iyi, .90’dan büyük olması ise mükemmel uyum olarak değerlendirilir. Ancak sosyal bilimlerde bu değerlere ulaşmak oldukça zordur (Baumgartner ve Homburg, 1996:153). Bu nedenle birçok araştırmacı .80 ila .89 aralığındaki puanların makul uyumu temsil ettiği şeklinde yorumlar (Baumgartner ve Homburg, 1996; Browne ve Cudeck, 1993; Byrne, 1989; Doll vd., 1994; Etezadi-Amolo ve

Farhoomand, 1996). Bu bağlamda yapılan DFA sonucunda oluşturulan 2 faktörlü yapının iyi ve makul düzeyde uyum gösterdiği söylenebilir. Yapılan DFA analizine ilişkin diyagram Şekil 5’de sunulmuştur.



Şekil 5. GKDD Ölçeğine İlişkin DFA Diyagramı

Geliştirilen GKDD ölçeğinin güvenilirliğini analiz etmek için Cronbach's Alpha testlerinden yararlanılmıştır. Bu bağlamda her bir boyuta ve ölçeğin tamamına ilişkin Cronbach's Alpha değerleri hesaplanmıştır. Ayrıca ölçeğin son haline ilişkin madde toplam korelasyonları da tekrar hesaplanmıştır. Yapılan hesaplamalar doğrultusunda Olumlu Değişiklikler boyutunda Cronbach's $\alpha = .916$ ve Olumsuz Değişiklikler boyutunda Cronbach's $\alpha = .843$ olarak hesaplanmıştır. Ayrıca ölçeğin toplam güvenilirlik katsayısı Cronbach's $\alpha = .960$ olarak hesaplanmıştır. Ölçek maddelerine ilişkin madde toplam korelasyonları incelendiğinde ise .312 ile .919 arasında değerler aldığı görülmüştür. Bu bağlamda ölçeğin her bir boyutunun ve genel olarak

tamamının güvenilir bir ölçme aracı olduğu söylenebilir. Elde edilen bulgular, Tablo 9’da sunulmuştur.

Tablo 9. GKDD Ölçeğine İlişkin Güvenirlilik Analizi Sonuçları

Boyut	Madde	Madde Toplam Korelasyonu
Olumlu Değişiklikler	Okul başarısını artırmaya yönelik çalışmalara daha fazla önem vermeye başlamıştır	,769
	Okulda ortaya çıkan sorunlarda problem çözücü yaklaşım sergilemeye başlamıştır	,849
	Topluluğa hitabet konusunda daha başarılı olmaya başlamıştır	,790
	Daha özgüvenli davranmaya başlamıştır	,797
	Kılık kıyafetine daha fazla önem vermeye başlamıştır	,741
	Okul gelişimi ile ilgili konularda daha yaratıcı fikirler üretmeye başlamıştır	,861
	Olaylara daha pozitif yaklaşıma başlamıştır.	,846
	Duygularını daha rahat ifade etmeye başlamıştır.	,771
	Eylemlerinde daha kararlı davranmaya başlamıştır	,852
	Yaşanan olaylarda daha fazla inisiyatif almaya başlamıştır.	,786
	Öğretmenlere çalışmalarında mesleki özerklik vermeye başlamıştır	,765
	Velilerle iyi ilişkiler kurmaya başlamıştır.	,636
	Öğretmenler ile daha iyi ilişkiler kurmaya başlamıştır	,775
	Cronbach’s $\alpha = .96$	
Olumsuz Değişiklikler	Üstleri ve çevreyle kişisel çıkar ilişkileri kurmaya başlamıştır	,405
	Öğretmenlere karşı daha kibirli davranmaya başlamıştır	,734
	Öğretmenlere kendi fikirlerini kabul ettirmeye çalışmıştır.	,835
	Öğretmenlerin fikirlerini göz ardı etmeye başlamıştır.	,878
	Öğretmenleri karar alma sürecine daha az katmaya başlamıştır	,830
	Öğretmenlerin kişisel sorunlarını göz ardı etmeye başlamıştır	,868
	Öğretmenler arasında kayırmacılık yapmaya başlamıştır	,904
	Öğretmenlerin siyasi görüşlerine göre ayrımcı davranışlar sergilemeye başlamıştır	,865
	Öğretmenlerin kendisine sorgusuz sualsiz itaat etmesini beklentisi içine girmiştir	,920
	Öğretmenler üzerinde baskı kurarak otoriteyi sağlamaya çalışmıştır.	,935
	Öğretmenlere karşı hoşgörüsüz davranmaya başlamıştır	,944
	Öğretmenlerle iletişimde daha resmi davranmaya başlamıştır.	,733
	Makamını kendi çıkarları için kullanmaya başlamıştır	,846
	Öğretmenlere yönelik sözlü tacizde (gerekli gereksiz uyarılar yapmak gibi) bulunmaya başlamıştır	,896
	Öğretmenlere yönelik psikolojik tacizde (sürekli angarya işler vermek, nöbet ve ders programını zorlaştırmak gibi) bulunmaya başlamıştır	,870
	Cronbach’s $\alpha = .972$	
Ölçek Geneli	Cronbach’s $\alpha = .975$	

GKDD ölçeği iki boyut ve toplam 28 maddeden oluşan bir yönelim belirleme ölçeğidir. Ölçek beşli likert tipinde derecelendirilmiştir. Olumlu değişiklikler alt ölçeği 13 ve olumsuz değişiklikler alt ölçeği 15 sorudan oluşmaktadır. GKDD

Ölçeğinde toplam puan hesaplanmayıp her boyut ayrı ayrı değerlendirilmelidir. Her bir boyuttan alınan ortalama puan yükseldikçe katılımcının o boyuta olan eğiliminin daha fazla olduğu sonucuna ulaşılır.

Etik Yaklaşımlar Ölçeği:

Etik yaklaşımlar ölçeğine ilişkin madde havuzunun oluşturulmasının ardından kapsam ve dil geçerliği açısından uzman görüşüne sunulmuştur. Kapsam geçerliği, bir bütün olarak ölçeğin ve ölçekteki her bir maddenin amaca ne derece hizmet ettiği anlamına gelmektedir (Tekin, 1977'den akt. Ercan ve Kan, 2004). Kapsam geçerliğinde oluşturulan madde havuzunun gözden geçirilmesi için uzman yorumuna başvurulmaktadır. Bu adımda, uzmanlar soruların gerekliliği, açıklığı ve özgünlüğünün değerlendirmesini yaparak bazı ifadelerin çıkarılması ya da değiştirilmesi yönünde öneri getirebilirler (DeVellis, 2003'ten akt. Karakoç ve Dönmez, 2014). Uzmanların kapsam geçerliği için yaptığı değerlendirme çeşitli tekniklerle yapılabilir. Davis'e (1992) göre maddeler uzmanlar tarafından öncelikle "1=uygun değil", "2=biraz uygun", "3= oldukça uygun" ve "4=yüksek derecede uygun" şeklinde değerlendirilmeli daha sonra her bir uzmandan 3 ve 4 puan alan maddeler, toplam uzman sayısına bölünerek .80 oranına ulaşan maddeler ölçeğe dahil edilmelidir (Davis, 1992). Kapsam geçerliği için kaç uzman görüşü alınması gerektiğine dair alan yazında iki ile 40 arasında değişen rakamlar verilmektedir (Davis, 1992; Haynes vd., 1995; Lawshe, 1975). Şencan'a (2017) göre bu sayının 10'dan fazla olması ölçeğin geliştirilmesine fazla fayda sağlamayacaktır. Bu bağlamda ölçeğin kapsam geçerliliği için beş uzman görüşünün alınmasına karar verilmiştir

Ölçek taslağı, alanında doktora derecesine sahip bir ölçme değerlendirme uzmanı, eğitim yönetimi ve denetimi alanında bir doktorant, yine eğitim yönetimi denetimi alanındaki bir doktor öğretim üyesi ve alanında yüksek lisans derecesine sahip bir felsefe öğretmeni ile dil geçerliği için yüksek lisans derecesine sahip bir

Türkçe öğretmenine incelemesi için gönderilmiştir. Ölçek maddelerinin aldığı puanlara ilişkin sayılar ve maddelerin uygunluk indeksleri Tablo 10'da sunulmuştur.

Tablo 10. Etik Perspektif Ölçeği Kapsam Geçerliği Değerlendirme Sonuçları

Teleoloji (Amaçlanan Sonuç Etiği)	1=Uygun Değil	2=Biraz Uygun	3=Oldukça Uygun	4=Yüksek Derecede Uygun	Uygunluk İndeksi
1. Karar verirken eylemin sonuçlarına odaklanılmalıdır.	0	0	2	3	1.00
2. Bir eylemin sonucu faydalı ise sonuca nasıl ulaştığınızın önemi yoktur	0	1	1	3	.80
3. İnkilemde kalındığında daha az kişinin zarar göreceği eylem seçilmelidir	0	1	2	2	.80
4. Tek tek her bireyin mutluluğu toplumun mutlu olmasını sağlar	2	2	1	0	.20
5. Koyulan kurallar bireylerin mutluluğunu sağlamalıdır	0	1	1	3	.80
6. Mutluluk eylemlerin nihai amacıdır.	0	0	2	3	1.00
7. Bir eylem mutluluğa katkıda bulunuyorsa iyidir	3	2	0	0	.00
8. Bir eylem ne kadar çok kişiyi mutlu ediyorsa o kadar doğrudur.	0	1	1	3	.80
9. Bir eylem kimseye zarar vermiyorsa doğrudur	0	0	0	5	1.00
Deontoloji (Kural Etiği)					
1. Bir eylemin doğruluğu tüm insanlık için doğru olmasına bağlıdır	0	0	1	4	1.00
2. Bir eylemin altında yatan niyet sonucundan daha önemlidir	0	0	0	5	1.00
3. Birey eylemlerinde yalnız kendi amaçlarını değil karşı tarafın amaçlarını da göz önüne almalıdır	0	0	2	3	1.00
4. Bir eylemin doğruluğunu evrensel yasalar belirler	3	1	1	0	.20
5. Bireyin asıl amacı erdemli bir yaşam olmalıdır	0	1	3	1	.80
6. Birey ödev ve sorumluluklarına uygun davranmalıdır	0	1	1	3	.80
7. Sonucu kötü olsa bile tüm insanlık için doğru olanı yapmak gerekir	0	0	0	5	1.00
8. Kişi toplumun gelişimi için çaba sarf etmelidir	2	1	1	1	.40
Toplumsal Sözleşme Etiği					
1. Toplum kuralları bireyin davranışlarına yön vermelidir.	1	1	2	1	.60
2. Bir eylemin doğruluğu toplum kurallarına uygun olmasına bağlıdır	0	0	0	5	1.00
3. Bütün bireyler toplumun iyiliği için gerekeni yapmalıdır	0	0	2	3	1.00
4. Birey toplum yararına bazı özgürlüklerinden feragat etmelidir	0	1	2	2	.80
5. Toplumun çıkarları tek tek bireylerin çıkarlarından önde gelir	0	0	3	2	1.00
6. Toplumun ahlak anlayışı toplumun kurallarını belirlemelidir	1	2	1	1	.40
7. Bireyin ne yapması gerektiğine toplum karar vermelidir	1	0	3	1	.80
9. Birey toplum kurallarına uymazsa toplumdan dışlanmalıdır	0	1	2	2	.80
10. Tüm bireyler toplumca koyulan yasalara uymak zorundadır	0	0	0	5	1.00
Vicdan Etiği (Kişisel Etik)					
1. Birey eylemlerinde kendi vicdanına uygun hareket etmelidir	0	0	1	4	.80
2. Bireyin eylemlerinin kaynağı kişisel inançlarıdır	0	0	0	5	1.00
3. Bireyin amaçlarına ulaşmak için izleyeceği yol tartışmalı olmamalıdır	0	1	4	0	.80
4. Birey toplum içinde kendi bireyselliğini korumalıdır	0	1	2	2	.80
5. Birey bağlı bulunduğu grubun çıkarlarına ters olsa bile haklının yanında olmalıdır	0	0	2	3	1.00
6. Bireyin eylemleri kendi ahlakının ürünüdür	0	0	0	5	1.00
7. Gerçeğe bilgi değil vicdan ile ulaşılır	3	2	0	0	.00
8. Bireyin amacı ve amaca ulaşmak için izlediği yol uyumlu olmalıdır	2	1	1	0	.20

Tablo 10'da sunulan veriler doğrultusunda madde uygunluk indeksi .80'nin altında kalan teleoloji boyutunda dört ve yedinci maddeler; deontoloji boyutunda

dört ve sekizinci maddeler, Toplumsal sözleşme etiği boyutunda bir ve altıncı maddeler ile vicdan etiği boyutunda yedinci madde ölçekten çıkarılmıştır.

Ölçeğin kapsam geçerliliği sağlandıktan sonra toplam 26 maddeden oluşan ölçek taslağı Sakarya ve Kocaeli illerinde görev yapan toplam 426 öğretmene uygulanmıştır. Uygulama sonucunda kodlama hataları (tüm maddelerin 1 veya 5 olarak kodlanması veya ölçeğin büyük bölümünün boş bırakılması gibi) nedeniyle 45 ölçek analiz kapsamına dahil edilmemiş, analizler 381 katılımcıya ait veriler üzerinden yapılmıştır. Nunually (1978; Akt. Şahin ve Boztunç-Öztürk, 2018) ölçek geliştirme çalışmalarında ölçekteki madde sayısının 10 katı ya da 300 kişilik bir örneklemin yeterli olduğunu ifade etmektedir. Bu bağlamda ulaşılan örneklem sayısının her iki şartı da sağladığı söylenebilir.

Elde edilen veriler SPSS23 ve Amos 23 paket programları ile analiz edilmiştir. Geliştirilen ölçeğin güvenirliği Cronbach's alpha katsayılarının hesaplanması yoluyla test edilmiştir. Ölçeğin geçerliğini test etmek için temel bileşenler analizi (TBA) ve doğrulayıcı faktör analizi (DFA) tekniklerinden yararlanılmıştır. Elde edilen bulgular aşağıda sunulmuştur.

Ölçeğe ilişkin faktör analizine başlamadan önce ölçeğin alt boyutları ve geneli için, “maddelerin genelinde ölçülmeye çalışılan kavramla olan ilişkisini belirleyen madde toplam korelasyonları hesaplanmıştır. Büyüköztürk’e (2011) göre genel olarak madde toplam korelasyonu .30 ve daha yüksek olan maddelerin bireyleri iyi derecede ayırt etmekte, .20-.30 arasında kalan maddelerin ise zorunlu görülmesi durumunda teste alınabilmektedir. Yapılan hesaplamalar sonucunda madde toplam korelasyonu .30 un altında kalan teleoloji boyutunda 9. ve toplumsal sözleşme etiği boyutunda 7 ve 8. Maddeler ölçekten çıkarılmıştır.

Veri setinin faktör analizine uygunluğu Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett's küresellik testi yoluyla test edilmiştir. Veri setine ait KMO değeri .858 ve χ^2 (3882,067, $p < 0.01$) olarak hesaplanmıştır. Çokluk, vd.'ne (2018: 207) göre

KMO değerinin .50 den büyük olması veri yapısının faktör analizine uygun olduğunun bir göstergesidir. Bu sonuçlar ışığında veri setinin çok değişkenli normal dağılımdan geldiği ve faktör analizine uygun olduğu söylenebilir.

Faktör yükleri, değişkenle faktör arasındaki korelasyona işaret eder ve bir faktörle yüksek düzeyde ilişki veren maddelerin birlikte söz konuyu yapıyı ölçtüklerini gösterir. Genel olarak işaretime bakılmaksızın .45 ve üzeri yük değeri kabul edilebilir büyüklükler olarak tanımlanır. Ayrıca maddelerin açıkladığı toplam varyans oranın ykseklіęi lin faktör yapısının gücünü göstermektedir. Sosyal bilimlerde açıklanan varyansın %40-%60 arasında olması yeterli görülmektedir (okluk, vd., 2018: 194-197). Ayrıca birden fazla faktörde yüklenen veya faktörler arasındaki yük değeri .10 dan az olan maddeler binişik madde olarak tanımlanır ve ölçekten çıkarılması gerekir (Büyüköztürk, 2011). Bu bağlamda etik perspektif linin yapı geçerliğini test etmek için ölçek maddelerinin faktör yükleri ve açıkladığı toplam varyans hesaplanmıştır. Faktör yapısı oluşturulurken alan yazına dayalı olarak dört faktör üzerinden hesaplamalar yapılmıştır. Yapılan hesaplamalar sonucu faktör yükü .45'in altında olan, birden fazla faktörde kabul edilebilir düzeyde yüklenen (binişik) maddeler, herhangi iki faktördeki yükleri arasındaki fark .10'un altında olan maddeler ile farklı faktörlerde yüklenen maddeler ölçekten çıkarılmıştır. Bu bağlamda teleoloji boyutunda 5 ve deontoloji boyutunda 7. madde beklenenden farklı faktörlerde yüklendiği için; deontoloji boyutunda 6. madde binişik madde olması nedeniyle; teleoloji boyutunda 6, vicdan etiği boyutunda 3 ve 5. maddeler ise faktör yükleri 0.45 değerinin altında kaldığı için ölçekten çıkarılmıştır. Bu bağlamda toplam altı madde ölçekten çıkarılarak kalan 17 maddenin madde toplam korelasyonları, faktör yükleri ve varyansları tekrar hesaplanarak sonuçlar bir sonraki sayfada Tablo 11'de sunulmuştur.

Tablo 11. Etik Perspektif Ölçeği TBA Sonuçları

Boyut	Madde No	Faktör Yükleri			
		Teleoloji	Top. Söz. Etiği	Deontoloji	Vicdan Etiği
Teleoloji	T8	,883			
	T2	,831			
	T1	,802			
	T3	,784			
Toplumsal Sözleşme Etiği	TS4		,835		
	TS9		,822		
	TS3		,796		
	TS2		,680		
	TS5		,575		
Deontoloji	D5			,820	
	D3			,810	
	D2			,789	
	D1			,781	
Vicdan Etiği	V1				,822
	V4				,805
	V2				,795
	V6				,768
Eigenvalues		5,20	2,22	2,11	1,84
Açıklanan Varyans (%)		30,62	13,07	12,43	10,82
Açıklanan Toplam Varyans (%)		30,62	43,69	56,12	66,95

Tablo 11 değerlendirildiğinde madde faktör yüklerinin .57 ile .88 arasında değerler aldığı ve ölçeğin toplam varyansın %66,95 ini açıkladığı görülmektedir. Bu sonuçlar ışığında geliştirilen ölçeğin ölçmek istenilen yapıyı başarılı bir şekilde ölçtüğü söylenebilir.

Doğrulamalı faktör analizi daha önceden tanımlanmış ve sınırlandırılmış bir yapının model olarak doğrulanıp doğrulanmadığının test edildiği bir analizdir (Çokluk, vd., 2018: 275). Bu bağlamda oluşturulan faktörlerin gerçek verilerle ne derecede uyum sağladığının değerlendirilmesi amacıyla doğrulamalı faktör analizi uygulanmıştır. Araştırma örneğine ilişkin veriler üzerinde yapılan DFA sonucunda *t* değerlerinin tamamı 2.56 değerinin üzerinde olduğundan parametre tahminlerinin .01 düzeyinde anlamlı olduğu görülmüştür.

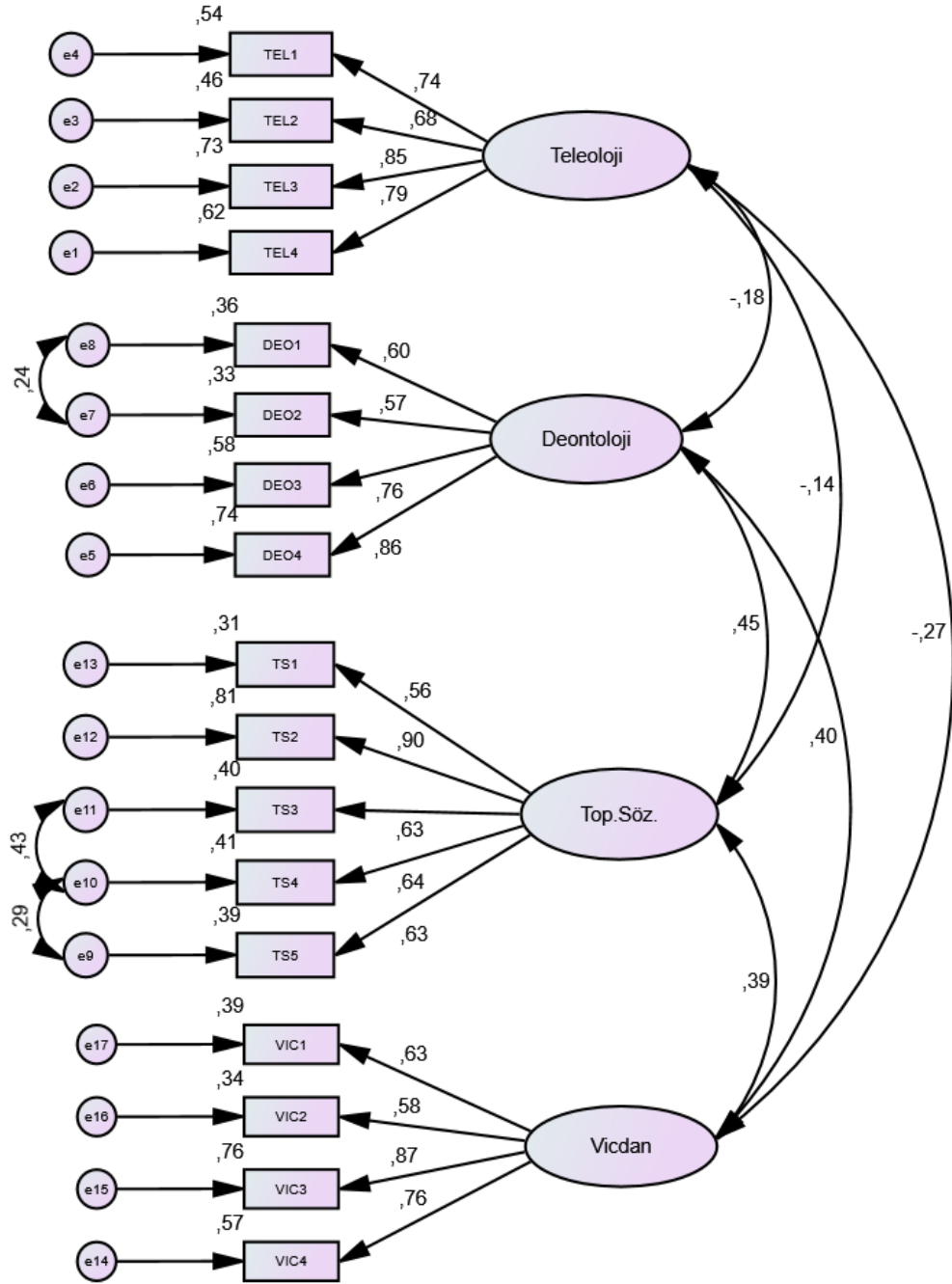
Çokluk, vd.'ne (2018:312) göre modifikasyon indeksleri tarafından önerilen bir değişiklik modelin χ^2 değerinde önemli bir düşmeye karşılık geliyorsa bu modifikasyonun model açısından kritik bir değişiklik olduğu değerlendirilmesi yapılabilir. Bu bağlamda modifikasyon önerileri incelendiğinde TS3-TS4, T4-TS5 ve

DEO1-DEO2 maddeleri arasında yapılacak bir modifikasyonların χ^2 değerine önemli bir katkı sağlayacağı (-80,08 p= .00) görülmüş ve bu iki madde arasında modifikasyon yapılmıştır. Yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucu elde edilen indeksleri ile bu indekslere ilişkin mükemmel ve kabul edilebilir uyum değerleri Tablo 12’de sunulmuştur.

Tablo 12. Etik Yaklaşımlar Ölçeğine İlişkin DFA Sonuçları

Uyum Ölçütleri	Makul Uyum Değerleri	İyi Uyum Değerleri	Mükemmel Uyum Değerleri	Elde Edilen Uyum Değerleri
(χ^2 /sd)		$\leq 4-5$	≤ 3	2,37
AGFI	$\geq .80$	$\geq .85$	$\geq .90$	0,89
GFI	$\geq .80$	$\geq .85$	$\geq .90$	0,92
CFI	$\geq .85$	$\geq .90$	$\geq .95$ veya .97	0,94
NFI	$\geq .85$	$\geq .90$	$\geq .95$	0,90
NNFI	$\geq .85$	$\geq .90$	$\geq .95$	0,92
RMSEA	$\leq .10$	$\leq .08$	$\leq .05$ veya .06	0,062
SRMR	$\leq .10$	$\leq .08$	$\leq .05$	0,055

Yapılan modifikasyonlar sonrasında uyum indeksleri incelemeye alınmıştır. Elde edilen bulgular doğrultusunda ölçeğe ilişkin $\chi^2=260,862$ (p < .01) ve sd=110 olarak hesaplanmıştır. Çokluk vd.,’ne (2018: 268) göre doğrulayıcı faktör analizinde χ^2 değeri tek başına değerlendirilmemekte bunun yerine χ^2 /sd oranı değerlendirmeye alınmaktadır. Bu değerin 3’ün altında olması mükemmel uyuma karşılık gelmektedir. Bu çerçevede χ^2 /sd= 2,37 olarak hesaplanmış olup ölçeğe ilişkin ilk analizin mükemmel uyum gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Diğer uyum indeksleri incelendiğinde ise GFI (.92) indeksinin mükemmel; AGFI (.89), CFI (.94), NFI (.90), NNFI (.92), RMSEA (.062) ve SRMR (.055) indekslerinin ise iyi uyum gösterdiği görülmektedir. Bu bağlamda yapılan DFA sonucunda oluşturulan 4 faktörlü yapının iyi ile mükemmel arası uyum gösterdiği söylenebilir. Yapılan DFA analizine ilişkin diagram bir sonraki sayfada Şekil 6’da sunulmuştur.



Şekil 6. Etik Yaklaşımlar Ölçeğine İlişkin DFA Sonuçları

Geliştirilen etik perspektif ölçeğinin güvenilirliğini analiz etmek için Cronbach's Alpha testlerinden yararlanılmıştır. Bu bağlamda her bir boyuta ve ölçeğin tamamına ilişkin Cronbach's Alpha değerleri hesaplanmıştır. Ayrıca ölçeğin son haline ilişkin madde toplam korelasyonları da tekrar hesaplanmıştır. Yapılan hesaplamalar doğrultusunda Teleoloji boyutunda Cronbach's $\alpha = .869$, Deontoloji boyutunda Cronbach's $\alpha = .843$, Toplumsal sözleşme etiği boyutunda Cronbach's $\alpha =$

.824 ve vicdan etiğiboyutunda Cronbach's $\alpha = .829$ olarak hesaplanmıştır. Ayrıca ölçeğin toplam güvenirlik katsayısı Cronbach's $\alpha = .851$ olarak hesaplanmıştır. Ölçek maddelerine ilişkin madde toplam korelasyonları incelendiğinde ise .368 ile .607 arasında değerler aldığı görülmüştür. Bu bağlamda ölçeğin her bir boyutunun ve genel olarak tamamının güvenilir bir ölçme aracı olduğu söylenebilir. Elde edilen bulgular Tablo 13'te sunulmuştur.

Tablo 13. Etik Yaklaşımlar Ölçeğine İlişkin Güvenirlik Analizi Sonuçları

Boyut	Madde	Madde Toplam Korelasyonu
Teleoloji	1. Karar verirken eylemin sonuçlarına odaklanılmalıdır.	,550
	2. Bir eylemin sonucu faydalı ise sonuca nasıl ulaştığınızın önemi yoktur	,404
	3. İkilemde kalındığında daha az kişinin zarar göreceği eylem seçilmelidir	,541
	4. Bir eylem ne kadar çok kişiyi mutlu ediyorsa o kadar doğrudur.	,498
	Cronbach's $\alpha = .869$	
Deontoloji	1. Bir eylemin doğruluğu tüm insanlık için doğru olmasına bağlıdır	,463
	2. Bir eylemin altında yatan niyet sonucundan daha önemlidir	,459
	3. Birey eylemlerinde yalnız kendi amaçlarını değil karşı tarafın amaçlarını da göz önüne almalıdır	,485
	4. Bireyin asıl amacı erdemli bir yaşam olmalıdır	,535
	Cronbach's $\alpha = .843$	
Toplumsal Sözleşme Etiği	1. Bir eylemin doğruluğu toplum kurallarına uygun olmasına bağlıdır	,422
	2. Bütün bireyler toplumun iyiliği için gerekeni yapmalıdır	,622
	3. Birey toplum yararına bazı özgürlüklerinden feragat etmelidir	,519
	4. Toplumun çıkarları tek tek bireylerin çıkarlarından önce gelir	,339
	5. Tüm bireyler toplumca koyulan yasalara uymak zorundadır	,553
	Cronbach's $\alpha = .813$	
Vicdan Etiği	1. Birey eylemlerinde kendi vicdanına uygun hareket etmelidir	,358
	2. Bireyin eylemlerinin kaynağı kişisel inançlarıdır	,367
	3. Birey toplum içinde kendi bireyselliğini korumalıdır	,366
	4. Bireyin eylemleri kendi ahlakının ürünüdür	,450
	Cronbach's $\alpha = .829$	
Ölçek Geneli	Cronbach's $\alpha = .852$	

Tablo 13 incelendiğinde etik yaklaşımlar ölçeği dört boyut ve toplam 17 maddeden oluşan bir yönelim belirleme ölçeğidir. Ölçek beşli likert tipinde derecelendirilmiş olup teleoloji, deontoloji ve vicdan etiği boyutları dörder; toplumsal sözleşme etiği boyutu ise beş maddeden oluşmaktadır. Boyutların farklı sayıda madde içermesi nedeniyle her boyuta ilişkin ortalama puan hesaplanarak değerlendirme yapılması uygun olacaktır. Etik Yaklaşımlar Ölçeğinde toplam puan hesaplanmayıp her boyut ayrı ayrı değerlendirilmektedir. Her bir boyuttan alınan ortalama puan yükseldikçe katılımcının o boyuta olan eğiliminin daha fazla olduğu sonucuna ulaşılır.

3.4. Verilerin Toplanması

Araştırma verileri, araştırmacı tarafından geliştirilen etik yaklaşımlar ölçeği ve güç kaynaklı davranış değişiklikleri ölçeği ile Gosling, vd. (2003) tarafından geliştirilmiş ve Atak (2013) tarafından Türk Kültürüne uyarlanmış olan 10 maddeli kişilik ölçeği ve Jonason ve Webster (2010) tarafından geliştirilen ve Eraslan-Çapan vd. (2015) tarafından Türkçeye uyarlanan 12 maddelik karanlık üçlü ölçeği (KÜÖ) kullanılarak toplanmıştır.

Kocaeli İl Milli Eğitim Müdürlüğünden uygulama izinlerinin alınmasına müteakip 2019-2020 eğitim öğretim yılı süresince veri toplanmasına devam edilmiştir. Geliştirilen ölçekler matbu formlar haline getirilmiştir. Bu matbu formların örneklem seçiminde belirlenen okullara bizzat araştırmacı tarafından ulaşılarak okul yönetimi ve öğretmenlerle yüz yüze görüşmek suretiyle doldurulması sağlanmıştır. Bu bağlamda yüz yüze görüşmelerde toplam 1270 form dağıtılmış bu formlardan 406 tanesi geri dönmüş ve geçerli olan 353 form analize dahil edilmiştir.

3.5. Verilerin Analizi

Araştırma kapsamında elde edilen veriler SPSS 23 ve Amos 23 istatistik paket programları kullanılarak analiz edilmiştir. Analizlere başlamadan önce araştırma verilerinin analize uygunluğu ve varsayımların sağlanıp sağlanmadığı değerlendirilmiştir. Araştırma kapsamında çok değişkenli analiz yöntemlerinden yararlanılmıştır. Çokluk vd.'ne (2018: 21-35) göre çok değişkenli analizlere ilişkin varsayımlar ve verilerin analize hazırlanmasına yönelik işlemler; kayıp değerler, değişkenlerin normal dağılıma sahip olması, doğrusallık ve çoklu doğrusal bağlantı problemi olarak sıralanabilir (Çokluk vd., 2012: 21-35). Verilerin analize hazırlanmasına yönelik işlemler aşağıda sunulmuştur.

Verilerin analize hazırlanması kapsamında ilk olarak kullanılan ölçeklerdeki olumsuz maddeler ters puanlanmıştır. Çokluk vd.'ne (2018: 21) göre veri setindeki kayıp değerler için seriler ortalaması yöntemi kullanılabilir. Bu yöntemde her bir değişkendeki kayıp veriler için o serinin aritmetik ortalaması atanır. Bu bağlamda veri setindeki kayıp değerler için seri ortalamaları atanmıştır.

Veri setinin normal bir dağılıma sahip olup olmadığının değerlendirilmesi için Skewness-Kurtosis (çarpıklık-basıklık) katsayıları incelenmiştir. Can'a (2014: 82-85) göre bu katsayıların -1.00 ile +1.00 arasında değerler alması halinde verilerin normal dağılım gösterdiği söylenebilir. Ayrıca merkezi eğilim ölçülerinden mod, medyan ve aritmetik ortalamanın birbirine yakın değerler alması verilerin normal bir dağılıma sahip olduğunun bir göstergesi sayılabilir. Normal dağılım göstermeyen veri dizilerini normale yaklaştırmak için karekök, on tabanına göre logaritma alma veya karesini alma gibi dönüşümler uygulanabilir (Can,2014: 92). Bu bağlamda veri seti için Skewness-Kurtosis katsayıları ile mod medyan ve aritmetik ortalama değerleri incelenmiş normalite koşullarını sağlamayan Sorumluluk (Skewness= -1,064; Kurtosis=0,398) ve Dışa Dönüklük (Skewness= -1,196; Kurtosis=1,424) kişilik özelliklerine ilişkin veri setleri için veri setinin karesi alınmıştır. Uygulanan dönüşümler sonucu değişkenlere ilişkin normalite testlerinin sonuçları Tablo 14'te sunulmuştur.

Tablo 14. Dönüşümler Sonrası Araştırma Verilerine İlişkin Normalite Testi Sonuçları

Değişken	Mod	Medyan	$\bar{X}$	SS	Skewness	Kurtosis
Olumlu D. D.	5,00	3,84	3,66	0,92	-0,639	-0,110
Olumsuz D. D.	1,00	1,87	2,17	1,07	0,963	-0,199
Teleoloji	9,00	7,56	7,86	5,50	0,510	-0,519
Deontoloji	4,00	3,75	3,66	0,80	-0,608	0,252
Top. Söz.	4,00	3,80	3,71	0,80	-0,566	0,259
Vicdan	4,00	3,50	3,49	0,78	-0,460	0,517
Makyavelizm	1,00	3,00	3,36	2,30	0,931	-0,113
Psikopati	1,00	1,73	1,65	0,59	0,555	-0,690
Narsizm	1,00	3,00	3,47	2,41	0,746	-0,518
Den. Açk.	2,50	2,50	3,21	1,70	0,751	-0,785
Uyumluluk	5,50	5,50	5,11	1,79	-0,921	-0,373
Nevrotiklik	5,50	5,50	5,02	1,51	-0,862	-0,116
Sorumluluk	30,25	30,25	30,05	13,65	-0,458	-0,565
Dışa Dön.	30,25	30,25	29,55	12,03	-0,390	-0,145

Tablo 14 incelendiğinde veri setinin çarpıklık ve basıklık katsayılarının -1 ile +1 arasında değerler aldığı ve veri setinin mod medyan ve aritmetik ortalama değerlerinin birbirine yakın olduğu görülmektedir. Bu bağlamda veri setinin normal dağılıma sahip olduğu söylenebilir.

Araştırma verilerinin doğrusallığını sınamak için saçılma diyagramlarından faydalanılabilir (Çokluk vd., 2018: 29). Bu bağlamda veri setine ilişkin saçılma diyagramları tek tek incelendiğinde bağımlı ve bağımsız değişkenler arasında doğrusal ilişkilerin olduğu görülmüştür. Elde edilen saçılma diyagramları EK-7’de sunulmuştur.

Çoklu doğrusal bağlantı değişkenler arasındaki korelasyonların çok yüksek ($r > .90$ ve üzeri gibi) olması durumunda ortaya çıkmaktadır. Çoklu doğrusal bağlantı problemi değişkenlerin özgün katkılarının ya da etkilerinin ayırt edilmesini güçleştirir; yanlış yorumlara ve çıkarımlara neden olabilir. Çoklu doğrusal bağlantının saptanması için basit ikili korelasyonların incelenmesi yöntemi kullanılabilir (Çokluk vd, 2018: 35). Bu bağlamda modele dâhil edilen değişkenler arasındaki ikili korelasyonlar incelendiğinde araştırma değişkenlerinin korelasyon katsayılarının $r=0,09$ ile $r=0,71$ arasında değerler aldığı görülmektedir. Bu bağlamda değişkenler arasında çoklu doğrusal bağlantı problemi bulunmadığı söylenebilir. Değişkenler arasındaki ilişkileri gösteren korelasyon tablosu EK-8’de sunulmuştur.

Araştırma verilerinin analize hazırlanması ve gerekli düzenlemelerin yapılarak varsayımların sağlanması sonucu veri setinin çok değişkenli istatistiksel analizlere uygun olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmanın ikinci aşamasının analizine ilişkin işlemler aşağıda açıklanmıştır.

Araştırmanın birinci alt problemi olan “öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinde gözlenen güç kaynaklı davranış değişiklikleri nelerdir?” sorusunu cevaplamak için betimsel istatistik yöntemlerinden yararlanılmıştır. Büyüköztürk vd.’ne (2011) göre betimsel istatistik belirli bir gruba ait gözlemlere ilişkin sayısal

verilerin özetlenmesi, düzenlenmesi ve sınıflanmasıdır ve üzerinde çalışılan grubun özelliklerini saptamayı amaçlar. Can (2014) betimsel istatistik yöntemde verilerin yüzde ve frekansları, minimum ve maksimum değerleri ortalama, ortanca, tepe değer ve standart sapmalarının bir tablo olarak verilebileceğini ifade etmektedir. Bu bağlamda okul yöneticilerinde gözlenen güç kaynaklı davranış değişikliklerinin neler olduğunu tanımlamak amacıyla betimsel istatistik tekniklerinden yararlanılmıştır.

Araştırmanın ikinci ve üçüncü alt problemlerinde; etik yaklaşımlar, kişilik özellikleri ve GKDD arasındaki etkileşimlerin ortaya konulması amaçlanmıştır. Bu amaçla YEM yöntemlerinden yapısal regresyon modeli kullanılmıştır. Kline'a (2011: 118) göre yapısal regresyon modeli, bağımlı değişkenler üzerindeki nedensel etkilerin hem yapısal hem de ölçüm ilişkileri bağlamında test edilmesine izin vermesi nedeniyle oldukça esnek ve kullanışlı bir modeldir.

Gerçekleştirilen YEM analizlerinin sonuçlarının değerlendirilmesinde çeşitli uyum indekslerinden faydalanılmaktadır. Bu çerçevede; *Ki-Kare* (χ^2) test istatistiği, yaklaşık hataların ortalama karekökü (RMSEA), standartlaştırılmış hata kareleri ortalamasının karekökü (SRMR), normlaştırılmış (NFI) ve normalleştirilmemiş (NNFI) uyum indeksi, karşılaştırmalı uyum indeksi (CFI), uyum iyiliği indeksi (GFI) ve düzeltilmiş uyum iyiliği indeksi (AGFI) istatistikleri oluşturulan modelin uyumunun değerlendirilmesinde sıklıkla kullanılan istatistiklerdir.

Ki-Kare (χ^2) test istatistiği: Bu test en basit anlamıyla evren ve örneklem arasındaki kovaryans matrisinin uyumuna bakar (Sümer, 2000: 59). χ^2 değerinin anlamlı çıkması evren ve örneklemde elde edilen matrisler arasında fark olduğu anlamına gelmektedir. Ancak χ^2 değeri örneklem büyüklüğünden yüksek oranda etkilenir ve muhtemelen 200'den büyük örneklerde genellikle anlamlı çıkar (Schumacker ve Lomax, 2015: 100). Bu durumda serbestlik derecesi (sd) nin χ^2 'ye oranı (χ^2 /sd) yeterlilik için ölçüt olarak kullanılabilir. Bu değer 2'den küçük olması mükemmel; 5'den küçük olması iyi uyum olarak değerlendirilir ve bu değerler elde edildiğinde χ^2 istatistiksel olarak anlamlı olsa bile uyum yeterli kabul edilir (Çokluk vd., 2018: 268).

Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü (RMSEA): Evrendeki yaklaşık uyumun bir ölçüsü olup sıfır ve bir arasında değerler alır (Çapık, 2014:200). Bu değer sıfır olması mükemmel uyumu ifade eder (Çokluk vd., 2018:269). Bu istatistik için kabul edilebilir değerler Tablo 15’te sunulmuştur.

Standartlaştırılmış Hata Kareleri Ortalamasının Karekökü (SRMR): Veri ve model arasındaki farklar, kalıntıları (residuals) oluşturur. Bu kalıntıların ortalamasının karekökü hesaplanarak SRMR bulunur (Iacobucci, 2010:91). SRMR değerinin sıfıra yakın olması uyumun iyiliğini gösterir (Çelik ve Yılmaz, 2014: 34).

Normlaştırılmış (NFI) ve Normlaştırılmamış (NNFI) Uyum İndeksleri: NFI; ki-kareyi, 0 (uyum yok) ile 1.0 (mükemmel uyum) aralığında yeniden ölçeklendiren bir ölçüdür (Schumacker ve Lomax, 2015: 104). Bu değer örneklem büyüklüğüne duyarlı olması nedeniyle normalleştirilmemiş uyum indeksinin (NNFI) kullanılması tavsiye edilmektedir (Hooper vd., 2008: 55). NNFI değeri bire yaklaştıkça modelin daha iyi uyum gösterdiği sonucuna ulaşılır (Sümer, 2000: 61). NFI ve NNFI uyum indeksine ilişkin kabul edilebilir değerler Tablo 15’te sunulmuştur.

Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (CFI): Araştırmacının modelinin uyumundaki göreceli iyileşmeyi, bağımsız model (değişkenler arasında hiçbir ilişkinin olmadığını varsayan model) ile karşılaştırarak ölçen bir uyum indeksidir (Kline, 2011: 208). Bu değer bire yaklaştıkça modelin uyum iyiliği artar (Çokluk vd., 2018: 270). CFI uyum indeksine ilişkin kabul edilebilir değerler Tablo 15’te sunulmuştur.

Uyum İyiliği (GFI) ve Düzeltilmiş Uyum İyiliği (AGFI) İndeksleri: GFI, Modelin örneklemdeki varyans-kovaryans matrisini ne oranda ölçtüğünü gösterir ve modelin açıkladığı varyans olarak da kabul edilebilir. AGFI ise örneklem büyüklüğü de dikkate alınarak düzeltilmiş olan bir GFI değeridir (Sümer, 2000: 60). Bu indekslere ilişkin kabul edilebilir değerler Tablo 15’te sunulmuştur.

Yukarıda adı geçen indekslere ilişkin makul, iyi ve mükemmel uyum değerleri Tablo 15’te sunulmuştur. (Baumgartner ve Homburg, 1996; Bollen, 1990; Byrne, 1989; Çapık, 2014; Çelik ve Yılmaz, 2014; Çokluk vd., 2018; Doll vd., 1994; Dursun

ve Kocagöz, 2010; Hoyle, 1995; Hu ve Bentler, 1998; Iacobucci,2010; Jöreskog ve Sörbom, 1982; Kline, 2011; Schumacker ve Lomax, 2015; Sümer, 2000).

Tablo 15. YEM Uyum İndekslerine İlişkin Kabul Edilebilir Değerler

Uyum Ölçütleri	Makul Uyum Değerleri	İyi Uyum Değerleri	Mükemmel Uyum Değerleri
(χ^2/sd)		$\leq 4-5$	≤ 3
AGFI	$\geq .80$	$\geq .85$	$\geq .90$
GFI	$\geq .80$	$\geq .85$	$\geq .90$
CFI	$\geq .85$	$\geq .90$	$\geq .95$ veya $.97$
NFI	$\geq .85$	$\geq .90$	$\geq .95$
NNFI	$\geq .85$	$\geq .90$	$\geq .95$
RMSEA	$\leq .10$	$\leq .08$	$\leq .05$ veya $.06$
SRMR	$\leq .10$	$\leq .08$	$\leq .05$

Tablo 15 incelendiğinde sosyal bilimlerde YEM kullanılarak yürütülen araştırmalarda, GFI ve AGFI değerlerinin .80'den, CFI, NFI ve NNFI değerlerinin .85'ten büyük olması modelin kabul edilebilmesi için yeterli olduğu görülmektedir. Ayrıca RMSEA ve SRMR değerlerinin ise .10'dan küçük olmasının, yine modelin kabul edilebilirliği için yeterli olduğu söylenebilir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR

Bu bölümde elde edilen verilere ilişkin araştırma problemi, alt problemler ve oluşturulan hipotezler doğrultusunda yapılan analizlere ve bu analizler aracılığıyla elde edilen bulgulara yer verilmiştir. Bu kapsamda ilk olarak okul yöneticilerinde gözlenen güç kaynaklı davranış değişikliklerine yer verilmiştir. Daha sonra sırasıyla, okul yöneticilerinin etik algılarının olumlu ve olumsuz GKDD'ye etkisi, okul yöneticilerinin kişilik özelliklerinin olumlu ve olumsuz GKDD'ye etkisi ve okul yöneticilerinin etik algıları ve kişilik özelliklerinin birlikte olumlu ve olumsuz GKDD'ye etkisine yönelik bulgular olmak üzere dört başlık altında sunulmuştur.

4.1. Okul Yöneticilerinde Gözlenen Güç Kaynaklı Davranış Değişikliklerine İlişkin Öğretmen Algılarına Yönelik Bulgular

Araştırmanın birinci alt problemi; öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinde gözlenen güç kaynaklı davranış değişikliklerinin neler olduğunu ve bu davranışları gösterme düzeylerini ortaya koymayı amaçlamaktadır. Bu amaçla GKDD ölçeğine verilen cevaplara ilişkin aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri incelenmiştir. Analiz sonuçları Tablo 16'da sunulmuştur.

Tablo 16. GKDD'ye İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Boyut	Madde No	Sorular	$\bar{X}$	SS
Olumlu Değişiklikler	1	Okul başarısını artırmaya yönelik çalışmalara daha fazla önem vermeye başlamıştır	3,90	1,10
	5	Daha özgüvenli davranmaya başlamıştır	3,88	1,02
	2	Okulda ortaya çıkan sorunlarda problem çözücü yaklaşım sergilemeye başlamıştır	3,82	1,13
	6	Kılık kıyafetine daha fazla önem vermeye başlamıştır	3,75	1,16
	12	Eylemlerinde daha kararlı davranmaya başlamıştır	3,68	1,08
	11	Duygularını daha rahat ifade etmeye başlamıştır.	3,67	1,07
	16	Velilerle iyi ilişkiler kurmaya başlamıştır.	3,66	1,02
	8	Okul gelişimi ile ilgili konularda daha yaratıcı fikirler üretmeye başlamıştır	3,64	1,14
	4	Topluluğa hitabet konusunda daha başarılı olmaya başlamıştır	3,60	1,16
	10	Olaylara daha pozitif yaklaşıma başlamıştır.	3,55	1,19
	13	Yaşanan olaylarda daha fazla inisiyatif almaya başlamıştır.	3,53	1,13
	17	Öğretmenler ile daha iyi ilişkiler kurmaya başlamıştır	3,43	1,22
	14	Öğretmenlere, çalışmalarında mesleki özerklik vermeye başlamıştır	3,43	1,14
	Olumlu Değişiklikler Geneli		3,66	,92
Olumsuz Değişiklikler	15	Üstleri ve çevreyle kişisel çıkar ilişkileri kurmaya başlamıştır	2,71	1,40
	19	Öğretmenlere kendi fikirlerini kabul ettirmeye çalışmıştır.	2,46	1,33
	18	Öğretmenlere karşı daha kibirli davranmaya başlamıştır	2,44	1,35
	28	Öğretmenlerle iletişimde daha resmi davranmaya başlamıştır.	2,39	1,30
	21	Öğretmenleri karar alma sürecine daha az katmaya başlamıştır	2,35	1,25
	20	Öğretmenlerin fikirlerini göz ardı etmeye başlamıştır.	2,29	1,25
	22	Öğretmenlerin kişisel sorunlarını göz ardı etmeye başlamıştır	2,16	1,23
	23	Öğretmenler arasında kayırmacılık yapmaya başlamıştır	2,15	1,32
	25	Öğretmenlerin kendisine sorgusuz sualsiz itaat etmesini beklentisi içine girmiştir	2,09	1,29
	26	Öğretmenler üzerinde baskı kurarak otoriteyi sağlamaya çalışmıştır.	2,06	1,28
	27	Öğretmenlere karşı hoşgörüsüz davranmaya başlamıştır	2,02	1,28
	24	Öğretmenlerin siyasi görüşlerine göre ayrımcı davranışlar sergilemeye başlamıştır	1,92	1,15
	30	Öğretmenlere yönelik sözlü tacizde (gerekli gereksiz uyarılar yapmak gibi) bulunmaya başlamıştır	1,90	1,23
	29	Makamını kendi çıkarları için kullanmaya başlamıştır	1,87	1,16
	31	Öğretmenlere yönelik psikolojik tacizde (sürekli angarya işler vermek, nöbet ve ders programını zorlaştırmak gibi) bulunmaya başlamıştır	1,83	1,18
	Olumsuz Değişiklikler Geneli		2,17	1,08

Tablo 16 incelendiğinde olumlu değişiklikler alt ölçeğinden alınan puanların ortalamasının “sıklıkla” ($\bar{X}$ = 3,66; SS= ,92) düzeyinde olduğu görülmektedir. Bu bağlamda okul yöneticilerinin gücü elde ettikten sonra yüksek düzeyde olumlu davranış değişiklikleri sergilediği söylenebilir. Olumsuz değişiklikler alt ölçeğinden alınan puanların ortalamasının ise “nadiren” ($\bar{X}$ = 2,17; SS= 1,08) düzeyinde olduğu

görülmektedir. Bu bağlamda okul yöneticilerinin gücü elde ettikten sonra nadiren olumsuz davranış değişiklikleri sergilediği söylenebilir.

Olumlu değişiklikler alt boyutuna verilen cevaplar değerlendirildiğinde okul yöneticilerinde en yüksek düzeyde gözlenen olumlu davranış değişikliğinin “okul başarısını artırmaya yönelik çalışmalara yoğunlaşmak” olduğu görülmektedir ($\bar{X}$ = 3,90; SS= 1,10). Gücü elde ettikten sonra yüksek düzeyde gözlenen diğer olumlu davranış değişiklikleri ise; özgüven artışı ($\bar{X}$ = 3,88; SS= 1,02), problem çözme becerilerinde iyileşme ($\bar{X}$ = 3,82; SS= 1,13), dış görünüşünde iyileşme ($\bar{X}$ = 3,75; SS= 1,16), eylemlerinde daha kararlı davranma ($\bar{X}$ = 3,68; SS= 1,08), duygu ve düşüncelerini daha rahat ifade edebilme ($\bar{X}$ = 3,67; SS= 1,07), öğrenci velileriyle daha iyi iletişim kurma ($\bar{X}$ = 3,66; SS= 1,02) ve olarak sıralanmaktadır. Bu bağlamda güce sahip olma, okul yöneticilerinin öncelikle okul başarısını artırmaya ve okulda yaşanan ya da yaşanabilecek sorunları gidermeye yönelik bir yaklaşım sergiledikleri söylenebilir. Ayrıca güç sahibi olduktan sonra yöneticilerin kılık kıyafetlerine ve dış görünüşlerine daha fazla önem verdikleri, duygu ve düşüncelerini daha rahat ifade ettikleri, velilerle daha iyi iletişim kurdukları ve eylemlerinde daha kararlı davrandıkları sonucuna ulaşılmıştır.

Olumsuz değişiklikler alt boyutuna verilen cevaplar değerlendirildiğinde okul yöneticilerinde en yüksek düzeyde gözlenen olumsuz davranış değişikliğinin “üstleriyle ve çevresiyle kişisel çıkar ilişkileri kurmak” ($\bar{X}$ = 2,71; SS= 1,40) olduğu görülmektedir. Gücü elde eden okul yöneticilerinde “bazen” düzeyinde kalan, diğer olumsuz davranış değişiklikleri ise; astlarına (öğretmenlere) kendi fikirlerini kabul ettirme çabası içine girme ($\bar{X}$ = 2,46; SS= 1,33) ve öğretmenlere karşı daha kibirli davranma ($\bar{X}$ = 2,44; SS= 1,35) olarak sıralanmaktadır. Bu bağlamda gücü elde eden bireylerin, bu gücü kaybetmemek adına üstleriyle ve diğer paydaşlarla çıkar ilişkileri kurdukları, kendi düşünce ve davranışlarının doğruluğunu astlarına kabul ettirme çabası içine girdikleri ve daha kibirli davranmaya başladıkları söylenebilir. Diğer olumsuz davranış değişikliklerinin ise nadiren gözlemlendiği söylenebilir.

4.2. Okul Yöneticilerinin Etik Yaklaşımları İle Kişilik Özelliklerinin, Güç Kaynaklı Olumlu Davranış Değişikliklerini Yordama Gücüne İlişkin Bulgular

Araştırmanın ikinci alt probleminde “okul yöneticilerinin etik yaklaşımları ve kişilik özellikleri, güç kaynaklı olumlu davranış değişikliklerinin anlamlı birer yordayıcısı mıdır?” sorusuna cevap aranmıştır. Bu amaca yönelik olarak YEM analizi gerçekleştirilmiştir.

Yapısal eşitlik modellemesinde, ölçme kaynaklı hataların önceden belirlenebilmesi için iki aşamalı yaklaşım tavsiye edilmektedir. Bu yaklaşımda öncelikle doğrulayıcı faktör analizi yardımı ile ölçme modeli test edilmekte ardından yapısal modelin analizi yapılmaktadır. (Anderson ve Gerbing, 1988; Byrne, 2016; Hair vd., 2019). Etik yaklaşımlar ve kişilik özelliklerinin, güç kaynaklı olumlu davranış değişikliklerini yordama gücünü test etmeye yönelik oluşturulan ölçme modeli ve yapısal modelin analizine ilişkin bulgulara aşağıda yer verilmiştir.

Ölçme modelinin testi kapsamında yapısal modele alınması planlanan tüm değişkenler analize dâhil edilerek DFA gerçekleştirilmiştir. Analiz sonucunda ilk olarak parametre tahminlerinin anlamlılığına ilişkin *t-değerleri* incelenmiştir. Analize dahil edilen tüm değişkenlere ilişkin parametre tahminlerinin tamamının .01 düzeyinde anlamlı olduğu görülmüştür. Bu doğrultuda ölçme modelinden çıkarılması gereken bir madde olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Parametre tahminleri ve anlamlılık düzeylerine ilişkin sonuçlar EK-9’da sunulmuştur.

Parametre tahminlerinin incelenmesinin ardından ölçme modeline ilişkin ki-kare (χ^2) değeri ve modifikasyon önerileri incelenmiştir. Yapılan inceleme sonucunda G1-G2, G5-G6, G8-G10, G11-G12, G16-G17, G5-G17, TS1-TS4, TS3-TS4, DEO1-DEO2, ve MAK1-MAK4 maddeleri arasında yapılacak modifikasyonların χ^2 değerine önemli bir katkı sağlayacağı (-266,72; $p = .00$) görülmüş ve bu maddeler arasında gerekli modifikasyonlar yapılmıştır. Yapılan

modifikasyonlar sonrasında elde edilen, ölçme aracına ilişkin uyum değerleri Tablo 17’de sunulmuştur.

Tablo 17. Etik Yaklaşımlar ve Kişilik Özelliklerinin Olumlu Davranış Değişikliklerini Yordama Gücüne Yönelik Oluşturulan Ölçme Modeline İlişkin Uyum Değerleri

Uyum Ölçütleri	Elde Edilen Uyum Değerleri
(χ^2 /sd)	1,886
AGFI	0,78
GFI	0,81
CFI	0,93
NFI	0,87
NNFI	0,93
RMSEA	0,049
SRMR	0,049

Elde edilen uyum değerleri; kabul edilebilir uyum değerleri (Tablo 15) ile karşılatırılmıştır. Tablo 17 incelendiğinde etik yaklaşımlar ve kişilik özelliklerinin olumlu davranış değişikliklerini yordama gücüne ilişkin ölçme modelinde; mükemmel (χ^2 /sd=1,89; RMSEA= 0,049, SRMR=0,049), iyi (CFI=0,93; NNFI=0,93) ve makul (GFI=0,81; NFI=0,87) düzeyde uyum değerleri elde edildiği görülmüştür. AGFI (0,78) uyum değerinin ise kabul edilebilir uyum değerlerinin altında kaldığı görülmüştür. Ancak diğer uyum değerlerinin kabul edilebilir düzeyde olması nedeniyle oluşturulan ölçme modelinin geçerliliğinin sağlandığı söylenebilir. Ölçme modeline ilişkin DFA diagramı EK-10’da sunulmuştur.

Ölçme modelinin analizini müteakiben, etik yaklaşımlar ve kişilik özelliklerinin olumlu davranış değişikliklerini yordama gücüne ilişkin yapısal model kurularak analiz edilmiştir. Analiz sonucunda elde edilen *t* değerleri incelendiğinde; Makyavelizm ($t = -0,089$; $p > .05$), Narsizm ($t = -1,183$; $p > .05$), Deneyime Açıklık ($t = -1,571$; $p > .05$), Sorumluluk ($t = 1,168$; $p > .05$) kişilik özellikleri ile Deontoloji ($t = 1,570$; $p > .05$) etik yaklaşımının parametre tahminlerinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmüş ve modelden çıkarılmıştır. Modele dahil edilen etik yaklaşım ve kişilik özelliklerinin olumlu davranış değişikliklerini yordama gücüne yönelik parametre tahminlerinin .01 düzeyinde anlamlı olduğu görülmüştür.

Parametre tahminleri ve anlamlılık düzeylerine ilişkin sonuçlar EK-11’de sunulmuştur.

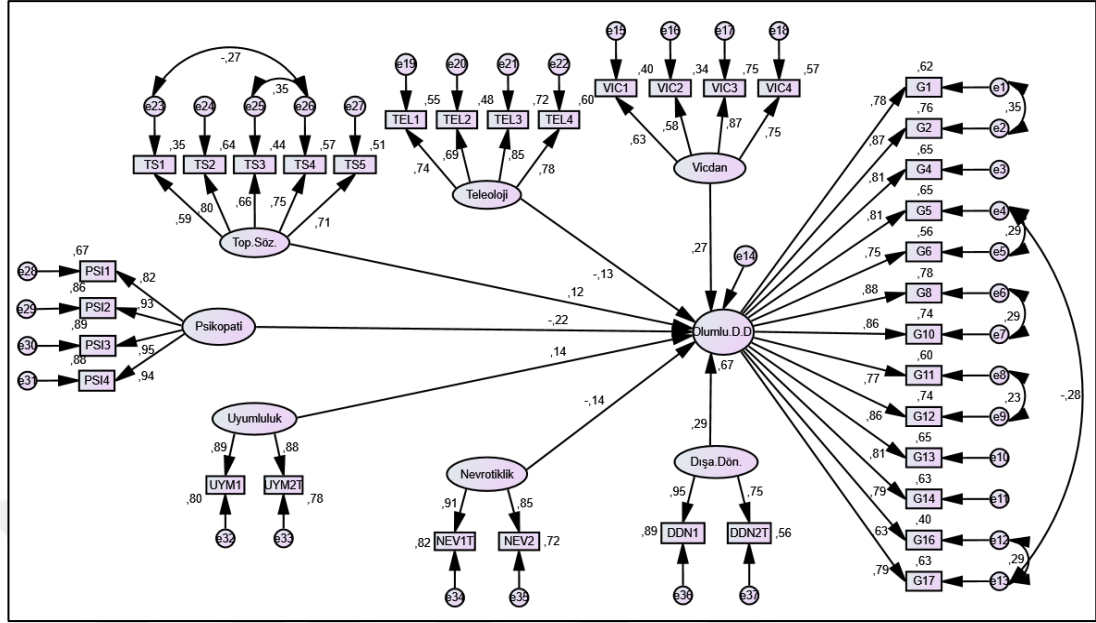
Parametre tahminlerinin değerlendirilmesinden ve modelin yeniden kurulmasından sonra elde edilen ki-kare (χ^2) değeri ve modifikasyon önerileri incelenmiştir. Ölçme modelinin test edilmesi aşamasında gerekli modifikasyonlar yapıldığından dolayı bu aşamada ki-kare (χ^2) değerine önemli bir katkı sağlayacak modifikasyon önerisinin bulunmadığı görülmüştür. Analiz sonucunda elde edilen uyum değerleri Tablo 18’de sunulmuştur.

Tablo 18. Etik Yaklaşımlar ve Kişilik Özelliklerinin Olumlu Davranış Değişikliklerini Yordama Gücüne İlişkin Uyum Değerleri

Uyum Ölçütleri	Elde Edilen Uyum Değerleri
(χ^2 /sd)	1,936
AGFI	0,83
GFI	0,86
CFI	0,94
NFI	0,89
NNFI	0,94
RMSEA	0,052
SRMR	0,049
	R=0.819 R ² =0,671

Elde edilen uyum değerleri; kabul edilebilir uyum değerleri (Tablo 15) ile karşılatırmıştır. Tablo 18 incelendiğinde etik yaklaşımlar ve kişilik özelliklerinin olumlu davranış değişikliklerini yordama gücüne ilişkin yapısal modelin; mükemmel (χ^2 /sd=1,94; SRMR=0,049), iyi (GFI=0,86; CFI=0,94; NNFI=0,94; RMSEA=0,052) ve makul (AGFI= 0,83; NFI=0,89) düzeyde uyum değerlerine sahip olduğu görülmüştür. Bu bağlamda bazı etik yaklaşımlar ve kişilik özelliklerinin okul yöneticilerinde gözlenen güç kaynaklı olumlu davranış değişikliklerine etkisinin, elde edilen veriler ışığında doğrulandığı söylenebilir.

Etik yaklaşımlar ve kişilik özelliklerinin olumlu davranış değişikliklerine etkisine yönelik olarak elde edilen yapısal eşitlik modeline ilişkin diagram EK-12’de sunulmuştur. Elde edilen modelde değişken sayısının fazla olması nedeniyle görsel olarak karmaşık diagramlar oluştuğundan, gizil değişkenler arasındaki kovaryanslar gizlenerek modeller sadeleştirilmiştir. Sadeleştirilmiş model Şekil 7’de sunulmuştur.



Şekil 7. Etik Yaklaşımlar ve Kişilik Özelliklerinin Olumlu Davranış Değişikliklerini Yordama Gücü

Şekil 7 incelendiğinde etik yaklaşımlar ve kişilik özelliklerinin güç kaynaklı olumlu davranış değişikliklerinin %67,1'ini açıkladığı görülmektedir. Vicdan ($\lambda = 0,27$; $t = 5,514$; $p < .01$) etik yaklaşımı olumlu davranış değişikliklerine düşük düzeyde ve pozitif yönde etki etmektedir. Vicdan etik yaklaşımı puanındaki bir birimlik artış olumlu davranış değişiklikleri puanında 0,27 birimlik bir artışa neden olmaktadır. Toplumsal Sözleşme ($\lambda = 0,12$; $t = 2,614$; $p < .01$) yaklaşımı olumlu davranış değişikliklerine düşük düzeyde ve pozitif yönde etki etmektedir. Toplumsal Sözleşme etik yaklaşımı puanındaki bir birimlik artış olumlu davranış değişiklikleri puanında 0,12 birimlik bir artışa neden olmaktadır. Teleoloji ($\lambda = -0,13$; $t = -3,038$; $p < .01$) yaklaşımı olumlu davranış değişikliklerine düşük düzeyde ve negatif yönde etki etmektedir. Teleoloji etik yaklaşımı puanındaki bir birimlik artış olumlu davranış değişikliklerinde 0,13 birimlik bir azalmaya neden olmaktadır. Dışa Dönüklük ($\lambda = 0,29$; $t = 6,553$; $p < .01$) kişilik özelliği olumlu davranış değişikliklerine orta düzeyde ve pozitif yönde etki etmektedir. Dışa dönüklük kişilik özelliği puanındaki bir birimlik artış olumlu davranış değişiklikleri puanında 0,29 birimlik bir artışa neden olmaktadır. Uyumluluk ($\lambda = 0,14$; $t = 2,691$; $p < .01$) kişilik özelliği olumlu davranış değişikliklerine düşük düzeyde ve pozitif yönde etki etmektedir. Uyumluluk kişilik

özelliği puanındaki bir birimlik artış olumlu davranış değişiklikleri puanında 0,14 birimlik bir artışa neden olmaktadır. Nevrotiklik ($\lambda = -0,14$; $t = 2,825$; $p < .01$) kişilik özelliği olumlu davranış değişikliklerine düşük düzeyde ve negatif yönde etki etmektedir. Nevrotiklik kişilik özelliği puanındaki bir birimlik artış olumlu davranış değişiklikleri puanında 0,14 birimlik bir azalmaya neden olmaktadır. Son olarak Psikopati ($\lambda = -0,22$; $t = -4,903$; $p < .01$) kişilik özelliği olumlu davranış değişikliklerine düşük düzeyde ve negatif yönde etki etmektedir. Psikopati kişilik özelliği puanındaki bir birimlik artış olumlu davranış değişiklikleri puanında 0,22 birimlik bir azalmaya neden olmaktadır.

4.3. Okul Yöneticilerinin Etik Yaklaşımları İle Kişilik Özelliklerinin Güç Kaynaklı Olumsuz Davranış Değişikliklerini Yordama Gücüne İlişkin Bulgular

Araştırmanın üçüncü alt probleminde “okul yöneticilerinin etik yaklaşımları ve kişilik özellikleri, güç kaynaklı olumsuz davranış değişikliklerinin anlamlı birer yordayıcısı mıdır?” sorusuna cevap aranmıştır. Bu amaca yönelik olarak gerçekleştirilen iki aşamalı YEM analizi sonuçları aşağıda sunulmuştur.

İlk aşama olan, ölçme modelinin testi kapsamında yapısal modele alınması planlanan tüm değişkenler analize dâhil edilerek DFA gerçekleştirilmiştir. Analiz sonucunda öncelikle parametre tahminlerinin anlamlılığına ilişkin *t-değerleri* incelenmiştir. Analize dahil edilen tüm değişkenlere ilişkin parametre tahminlerinin tamamının .01 düzeyinde anlamlı olduğu görülmüştür. Bu doğrultuda ölçme modelinden çıkarılması gereken bir madde olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Parametre tahminleri ve anlamlılık düzeylerine ilişkin sonuçlar EK-13’te sunulmuştur.

Parametre tahminlerinin incelenmesinin ardından ölçme modeline ilişkin ki-kare (χ^2) değeri ve modifikasyon önerileri incelenmiştir. Yapılan inceleme sonucunda G19-G20, G19-G21, G20-G21, G20-G22, G26-G27, G30-G31, DEO1-DEO2, TS1-TS4, TS3-TS4 ve MAK1-MAK4 maddeleri arasında yapılacak

modifikasyonların χ^2 değerine önemli bir katkı sağlayacağı (-370,824; p= .00) görülmüş ve bu maddeler arasında gerekli modifikasyonlar yapılmıştır. Yapılan modifikasyonlar sonrasında elde edilen, ölçme modeline ilişkin uyum değerleri Tablo 19’da sunulmuştur.

Tablo 19. Etik Yaklaşımlar ve Kişilik Özelliklerinin Olumsuz Davranış Değişikliklerini Yordama Gücüne Yönelik Oluşturulan Ölçme Modeline İlişkin Uyum Değerleri

Uyum Ölçütleri	Elde Edilen Uyum Değerleri
(χ^2/sd)	1,834
AGFI	0,78
GFI	0,81
CFI	0,94
NFI	0,88
NNFI	0,93
RMSEA	0,049
SRMR	0,048

Elde edilen uyum değerleri; kabul edilebilir uyum değerleri (Tablo 15) ile karşılatırlmıştır. Tablo 19 incelendiğinde etik yaklaşımlar ve kişilik özelliklerinin olumlu davranış değişikliklerini yordama gücüne ilişkin modelin; mükemmel ($\chi^2/sd=1,83$; RMSEA= 0,049, SRMR=0,048), iyi (CFI=0,94; NNFI=0,93) ve makul (GFI=0,81; NFI=0,88) düzeyde uyum değerlerine sahip olduğu görülmüştür. AGFI (0,78) uyum değerinin ise kabul edilebilir uyum değerlerinin altında kaldığı görülmüştür. Ancak diğer uyum değerlerinin kabul edilebilir düzeyde olması nedeniyle oluşturulan ölçme modelinin geçerliliğinin sağlandığı söylenebilir. Ölçme modeline ilişkin DFA diagramı EK-14’te sunulmuştur.

Ölçme modelinin analizini müteakiben, etik yaklaşımlar ve kişilik özelliklerinin olumsuz davranış değişikliklerini yordama gücüne ilişkin yapısal model kurularak analiz edilmiştir. Nevrotiklik ($t= -0,117$; $p> .05$), Sorumluluk ($t= 0,531$; $p> .05$), Uyumluluk ($t= -0,699$; $p> .05$) kişilik özellikleri ile Toplumsal Sözleşme ($t= 0,095$; $p> .05$), Deontoloji ($t= -1,007$; $p> .05$) ve Vicdan ($t= -1,797$; $p> .05$) etik yaklaşımlarının parametre tahminlerinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmüş ve modelden çıkarılmıştır. Modele dahil edilen etik yaklaşım ve kişilik özelliklerinin olumsuz davranış değişikliklerini yordama gücüne yönelik parametre

tahminlerinin .01 düzeyinde anlamlı olduğu görülmüştür. Parametre tahminleri ve anlamlılık düzeylerine ilişkin sonuçlar EK-15'te sunulmuştur.

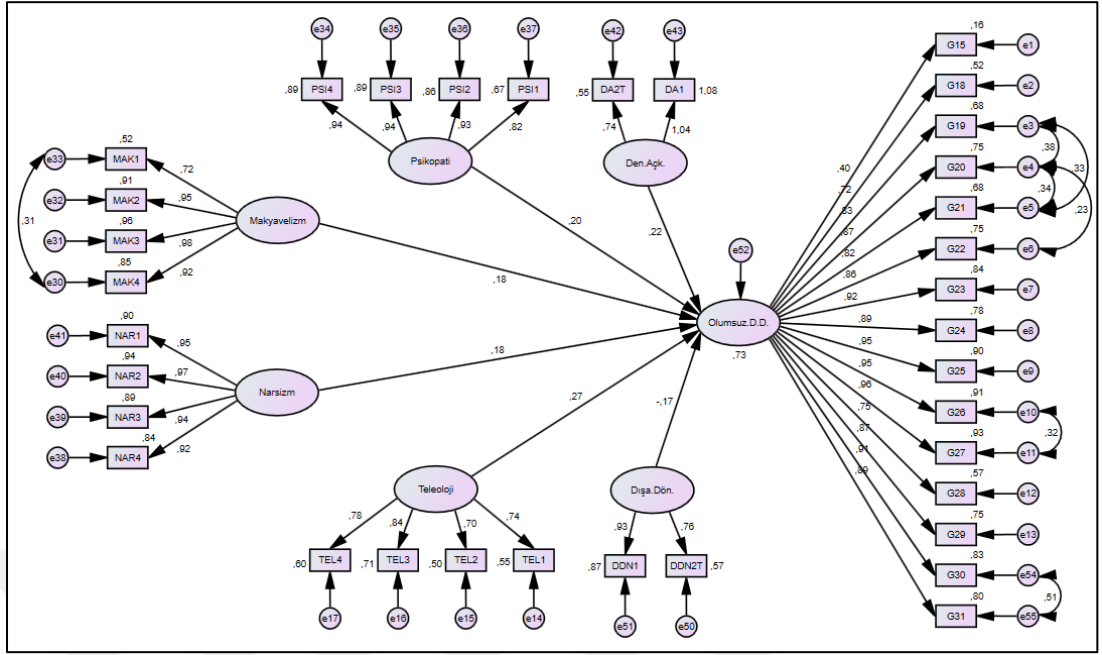
Parametre tahminlerinin değerlendirilmesinden ve modelin yeniden kurulmasından sonra elde edilen ki-kare (χ^2) değeri ve modifikasyon önerileri incelenmiştir. Ölçme modelinin test edilmesi aşamasında gerekli modifikasyonlar yapıldığından dolayı bu aşamada ki-kare (χ^2) değerine önemli bir katkı sağlayacak modifikasyon önerisinin bulunmadığı görülmüştür. Analiz sonucunda elde edilen uyum değerleri Tablo 20'de sunulmuştur.

Tablo 20. Etik Yaklaşımlar ve Kişilik Özelliklerinin Olumsuz Davranış Değişikliklerini Yordama Gücüne İlişkin Uyum Değerleri

Uyum Ölçütleri	Elde Edilen Uyum Değerleri
(χ^2 /sd)	2,029
AGFI	0,83
GFI	0,86
CFI	0,96
NFI	0,93
NNFI	0,96
RMSEA	0,054
SRMR	0,047
	R=0.857 R ² =0,734

Elde edilen uyum değerleri; kabul edilebilir uyum değerleri (Tablo 15) ile karşılatırlmıştır. Tablo 20 incelendiğinde etik yaklaşımlar ve kişilik özelliklerinin olumlu davranış değişikliklerini yordama gücüne ilişkin modelin; mükemmel (χ^2 /sd=2,029; CFI=0,96; NNFI=0,96; SRMR=0,047), iyi (GFI=0,86; NFI=0,89; RMSEA=0,054) ve makul (AGFI= 0,83) düzeyde uyum değerlerine sahip olduğu görülmüştür. Bu bağlamda bazı etik yaklaşımlar ve kişilik özelliklerinin okul yöneticilerinde gözlenen güç kaynaklı olumsuz davranış değişikliklerine etkisinin, elde edilen veriler ışığında doğrulandığı söylenebilir.

Etik yaklaşımlar ve kişilik özelliklerinin olumsuz davranış değişikliklerine etkisine yönelik olarak elde edilen yapısal eşitlik modeline ilişkin diagram EK-16'da sunulmuştur. Elde edilen modelde değişken sayısının fazla olması nedeniyle görsel olarak karmaşık diagramlar oluştuğundan, gizil değişkenler arasındaki kovaryanslar gizlenerek modeller sadeleştirilmiştir. Sadeleştirilmiş model Şekil 8'de sunulmuştur.



Şekil 8. Etik Yaklaşımlar ve Kişilik Özelliklerinin Olumsuz Davranış Değişikliklerini Yordama Gücü

Şekil 8 incelendiğinde etik yaklaşımlar ve kişilik özelliklerinin güç kaynaklı olumlu davranış değişikliklerinin %73,4'ünü açıkladığı görülmektedir. Deneyime Açıklık ($\lambda = 0,22$; $t = 4,905$; $p < .01$) kişilik özelliği olumsuz davranış değişikliklerine düşük düzeyde ve pozitif yönde etki etmektedir. Deneyime Açıklık puanındaki bir birimlik artış olumsuz davranış değişiklikleri puanında 0,22 birimlik bir artışa neden olmaktadır. Dışa Dönüklük ($\lambda = -0,17$; $t = -4,202$; $p < .01$) kişilik özelliği olumsuz davranış değişikliklerine düşük düzeyde ve negatif yönde etki etmektedir. Dışa Dönüklük kişilik özelliği puanındaki bir birimlik artış olumsuz davranış değişiklikleri puanında 0,17 birimlik bir azalmaya neden olmaktadır. Psikopati ($\lambda = 0,20$; $t = 3,59$; $p < .01$) kişilik özelliği olumsuz davranış değişikliklerine düşük düzeyde ve pozitif yönde etki etmektedir. Psikopati puanındaki bir birimlik artış olumsuz davranış değişiklikleri puanında 0,20 birimlik bir artışa neden olmaktadır. Makyavelizm ($\lambda = 0,18$; $t = 3,568$; $p < .01$) kişilik özelliği olumsuz davranış değişikliklerine düşük düzeyde ve pozitif yönde etki etmektedir. Makyavelizm puanındaki bir birimlik artış olumsuz davranış değişiklikleri puanında 0,18 birimlik bir artışa neden olmaktadır. Narsizm ($\lambda = 0,18$; $t = 3,266$; $p < .01$) kişilik özelliği olumsuz davranış değişikliklerine düşük düzeyde ve pozitif yönde etki etmektedir. Narsizm puanındaki bir birimlik artış olumsuz davranış değişiklikleri puanında 0,18

birimlik bir artışa neden olmaktadır. Teleoloji ($\lambda = 0,27$; $t = 5,356$; $p < .01$) kişilik özelliği olumsuz davranış değişikliklerine düşük düzeyde ve pozitif yönde etki etmektedir. Teleoloji puanındaki bir birimlik artış olumsuz davranış değişiklikleri puanında 0,27 birimlik bir artışa neden olmaktadır.



SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Bu bölümde araştırma sonuçları sunularak alanyazın ışığında tartışılmış, uygulayıcı ve araştırmacılara çeşitli önerilerde bulunulmuştur.

SONUÇ VE TARTIŞMA

Araştırmanın birinci alt problemi olan “Öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinde gözlenen güç kaynaklı olumlu ve olumsuz davranış değişiklikleri nelerdir?” sorusuna ilişkin bulgular değerlendirildiğinde, güce sahip olma durumunun okul yöneticilerinde genel olarak olumlu davranış değişikliklerine neden olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmenler okul yöneticilerindeki olumlu davranış değişikliklerini *sıklıkla* düzeyinde algılamaktadırlar. En yüksek düzeyde gözlenen olumlu davranış değişikliğinin; *okul başarısını artırmaya yönelik çalışmalara yoğunlaşmak* olduğu görülmüştür. Sıklıkla gözlenen diğer olumlu davranış değişiklikleri ise; özgüven artışı, problem çözme becerilerinde gelişme, dış görünüşte iyileşme, kararlılık, ifade zenginliği ve dış paydaşlarla iyi iletişim kurma olarak sıralanmaktadır.

Okul yöneticisi pozisyonunu alarak güç sahibi olan bireylerin nadiren de olsa olumsuz davranış değişiklikleri gösterdikleri sonucuna ulaşılmıştır. Okul yöneticilerinde en sık gözlenen olumsuz davranış değişikliğinin “*üstleriyle ve çevreleriyle kişisel çıkar ilişkileri kurmak*” olduğu görülmüştür. Gücü elde eden okul yöneticilerinde *bazen* düzeyinde kalan, diğer olumsuz davranış değişiklikleri ise; “*astlarına (öğretmenlere) kendi fikirlerini kabul ettirme çabası içine girme*” ve “*öğretmenlere karşı daha kibirli davranma*” olarak sıralanmaktadır.

Araştırmanın ikinci alt problemi olan *okul yöneticilerinin etik yaklaşımları ve kişilik özelliklerinin güç kaynaklı olumlu davranış değişikliklerini yordama gücüne* ilişkin bulgular değerlendirildiğinde bireyin etik yaklaşımı ve kişilik özelliklerinin

güç kaynaklı olumlu davranış değişikliklerinin anlamlı bir yordayıcısı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Etik yaklaşımlar ve kişilik özellikleri, olumlu davranış değişikliklerine ilişkin varyansın %67'sini açıklamaktadır. Bu bağlamda bireyin güç sahibi olduktan sonra sergileyeceği olumlu ya da olumsuz davranış değişikliklerinin büyük oranda etik yaklaşımları ve kişilik özelliklerinden kaynaklandığı söylenebilir.

Etik yaklaşımlardan vicdan ve toplumsal sözleşme etiği güç kaynaklı olumlu davranış değişikliklerini pozitif yönde etkilerken, teleoloji negatif yönde etkilemektedir. Deontoloji yaklaşımının ise olumlu davranış değişikliklerine istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Benzer şekilde dışadönüklük ve uyumluluk kişilik özellikleri olumlu davranış değişikliklerini pozitif yönde, psikopati ve deneyime açıklık kişilik özellikleri ise negatif yönde etkilemektedir. Sorumluluk, deneyime açıklık, narsizm ve Makyavelizm kişilik özelliklerinin ise olumlu davranış değişikliklerine istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmüştür.

Araştırmanın üçüncü alt problemi olan *okul yöneticilerinin etik yaklaşımları ve kişilik özelliklerinin güç kaynaklı olumsuz davranış değişikliklerini yordama gücüne* ilişkin bulgular değerlendirildiğinde bireyin etik yaklaşımı ve kişilik özelliklerinin güç kaynaklı olumsuz davranış değişikliklerinin anlamlı bir yordayıcısı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Etik yaklaşımlar ve kişilik özellikleri olumsuz davranış değişikliklerine ilişkin varyansın %73'ünü açıklamaktadır.

Kişilik özelliklerinin olumsuz davranış değişikliklerine ilişkin etkisi değerlendirildiğinde, deneyime açıklık, psikopati, Makyavelizm ve narsizm kişilik özelliklerinin olumsuz davranışlar gösterme eğilimini artırdığı; dışa dönüklük kişilik özelliğinin ise olumsuz davranışların görülme ihtimalini azaltıcı bir etkiye sahip olduğu görülmüştür. Ayrıca sorumluluk, uyumluluk ve nevrotiklik kişilik özelliklerinin olumsuz davranış değişikliklerine istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Etik yaklaşımlar bağlamında, faydacılık olarak da bilinen teleoloji yaklaşımının olumsuz davranışlar gösterme eğilimini

artırdığı, deontoloji, toplumsal sözleşme ve vicdan etiğinin ise istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Güç sahibi bireyler gerek kişilik özelliklerinin, gerek etik yaklaşımları ve gerekse örgütsel faktörler nedeniyle olumlu ya da olumsuz davranış değişiklikleri sergileyebilmektedirler. Chen vd.'ne (2001: 181) göre güç sahibi olmak bireyi, sosyal sorumluluk duygusu, görev bilinci ya da üst olmanın verdiği yol göstericilik vazifesi gibi nedenlerden dolayı olumlu davranışlar sergileme yönünde etkileyebilir. Anderson, vd.'ne (2012: 342) göre güç sahibi bireyler kendilerine daha fazla güvenmekte ve başkalarına yol gösterebileceklerine inanmaktadırlar. Bu bağlamda okul yöneticilerinde gözlenen güç kaynaklı olumlu davranış değişikliklerinin nedeni, yöneticilerin kendilerini birer lider olarak algılaması ve sosyal sorumluluk ya da görev bilinci gibi nedenlerle öncelikle okul başarısını artırmaya yönelik çalışmalarda bulunduğu söylenebilir. Ayrıca gücü elde eden bireyler ellerindeki gücü korumak amacıyla arzulu ve tutkulu olabilirler (Keltner, vd., 2003). Bu açıdan yaklaşıldığında okul yöneticilerinin mevcut pozisyonlarını korumak amacıyla okul başarısını artırmaya yönelik çalışmalara odaklandıkları düşünülebilir. Nitekim okul yöneticilerinin başarısı genellikle okulun üst öğrenime geçiş sınavları ve sosyal etkinliklerdeki başarısı ile değerlendirilmektedir. Yöneticilerin saygı ihtiyacı, hırsları, üstlerinin gözüne girme isteği gibi nedenlerle örgütsel başarıya odaklandıkları ve rollerinin bir gereği olarak okul başarısını artırmak için eyleme geçtikleri söylenebilir.

Güç sahibi bireyler, kaynakları kontrol ederek, diğerlerinin durumlarında değişiklik yapabilme yeteneklerini fark ettiklerinde özgüvenlerinde artış olabilir. Nitekim güç, kaynakları kontrol etme ve diğerlerinin durumlarını değiştirebilme kapasitesi olarak da tanımlanmaktadır. Blaug'a (2010: 13) göre gücün etkilerinden biri de öz-enflasyon, yani kendine güveninin artmasıdır ki bu özgüven artışı narsizme kadar gidebilir. Bu bağlamda özgüven artışı başlangıçta olumlu bir davranış değişikliği olarak nitelendirilebilse de, kontrol edilmediğinde olumsuz bir davranış değişikliği olarak karşımıza çıkabilir. Okul yöneticiliği çerçevesinde bu durum değerlendirildiğinde, yöneticinin özgüven artışının gerek örgüt kültürü, gerekse

örgütün etkililiği açısından hem olumlu hem de olumsuz sonuçlara neden olabileceği söylenebilir.

Problem çözme becerisi, bireyin çevresiyle baş etme sürecinde en belirleyici rollerinden birisidir (Şahin, 2004: 165). Okul yöneticiliği pozisyonuna gelen birey, öğrencilerin kişisel problemleri, iç ve dış paydaşlarla ilişkiler, kaynak yetersizliği gibi birçok problemle karşılaşacaktır. Altunçekiç vd. (2005) öz-yeterlik algısı yüksek olan bireylerin problem çözmede daha başarılı oldukları sonucuna ulaşmışlardır. Daha önce de belirtildiği üzere güç sahibi olmanın, bireyde öz yeterlik algısının gelişmesine neden olduğu çeşitli araştırmalarla ortaya konulmuştur. Bu bağlamda güce sahip olarak bireylerin öz-yeterlik algılarının, dolaylı olarak da problem çözme becerilerinin geliştiği söylenebilir. Anderson, vd.'ne (2012: 342) göre güç sahibi olmak olaylara daha pozitif yaklaşıma neden olmaktadır. Bu durum bireyin problemlerle karşılaştığında sakin kalmasını ve çözüm üretmesini kolaylaştırabilir.

Güce sahip olan kişilerin duygularını açıkça dışa vurabildikleri (Hecht ve LaFrance, 1998: 1340), özellikle tartışma ortamlarında diğerlerine oranla fikirlerini daha açık ifade edebildikleri ve bunu yaparken de daha sakin kalmayı başardıkları (Berdahl ve Martorana, 2006: 508) belirtilmektedir. Benzer şekilde bu çalışmada da okul yöneticisi olan bireylerin ifade yeteneklerinin geliştiği sonucuna ulaşılmıştır. Okul yöneticisi görevi gereği birçok kişi veya kurumla iletişim halindedir. Bu iletişim sürecinde yöneticinin kendini doğru ifade edebilmesi, verdiği mesajların alıcıya doğru bir şekilde iletilmesine ve beklenen etkiyi yaratmasına neden olacaktır. Doğru ve etkili bir iletişim ise özellikle çatışmaların çözümünde önemli bir rol oynamaktadır. Bu bağlamda yöneticilerde gözlenen ifade yeteneğinin gelişmesinin, örgütün etkililiği açısından da önem arz ettiği söylenebilir.

Bireyin dış görünüşü onun imajında önemli bir yer almakta, bireyin güvenilirliği, başarısı, konumu gibi özellikleriyle ilgili ipuçları vermektedir (Balcı, 2003; Çağlar ve Gelir, 2014; Balcı vd., 2020). Nitekim olumlu bir imaj, bireyin diğerlerinin gözündeki itibarını artıracaktır. Bu bağlamda bilinçli ya da bilinçsiz

olarak, hem temsil ettikleri makam, hem de kendi imajları açısından olumlu bir etki bırakmak amacıyla yöneticilerin dış görünümlerine önem vermeye başladıkları söylenebilir.

Güç sahibi bireyler, diğerlerinden daha olumlu benlik algısına sahiptir ki, bu durum bireyin esenliğini (well-being) de olumlu yönde etkilemektedir (Kraus, vd., 2011). Olumlu benlik algısına sahip bireylerin daha uyumlu, örnek davranışlar sergileyen, çatışma çözme yetenekleri gelişmiş, daha sağlıklı kararlar alan, dolayısıyla örgütsel ve bireysel amaçlarına ulaşma ve benzeri konularda başarılı kişiler olduğu söylenebilir (Çakmak ve Kara, 2009: 309). Güç sahibi olmanın olumlu etkileri değerlendirildiğinde aslında her bir olumlu davranışın birbiriyle iç içe geçmiş ve ilişkili olduğu görülmektedir. Nitekim güç sahibi olmak bireyin benlik algısını ve öz yeterliğini geliştirmekte bunlar da bireyde özgüven artışı, iletişim becerilerinin ve hitabet yeteneğinin gelişmesi, problem ve çatışma çözme becerilerinin gelişmesi gibi sonuçlar doğurmaktadır. Ortaya çıkan bu sonuçlar örgütün etkililiği açısından oldukça önemlidir. Nihayetinde genel olarak örgütlerin, daha özelde ise okulların etkililiği, yöneticinin liderlik ve iletişim becerileriyle yakından ilişkilidir. Nitekim Helvacı ve Aydoğan, (2011: 56) etkili bir okul yöneticisinin liderlik özelliklerinden bazılarını, iyi ilişkiler ve iletişim kuran, öneri ve çözümler üreten, sorunlara karşı duyarlı olan, fiziki düzgün ve bakımlı kişiler olarak sıralamaktadır. Bu bağlamda güç sahibi olmanın okul yöneticilerinde neden olduğu olumlu davranış değişikliklerinin etkili bir okul liderinde olması gereken özelliklerle örtüştüğü söylenebilir.

Toker-Gökçe (2014) okullarda sıklıkla yaşanan yanlış davranışlardan birinin de okul yöneticisinin makamını kişisel çıkar amacıyla kullanması olduğunu belirtmektedir. Okul yöneticileri makamlarını korumak, daha üst makamlara gelebilmek veya maddi kazanımlar sağlamak amacıyla çeşitli çıkar arayışlarına giriyor olabilirler. Guinote'e (2017) göre güç, bireyleri sahip olduğu roller, eğilimler ve karşısına çıkan fırsatlarla bağlantılı amaçlara yönelik harekete geçirir. Bu durumda okul yöneticilerinin, güce sahip olduktan sonra kendilerine terfi imkanı sağlayabilecek ya da mevcut pozisyonlarını korumasına yardımcı olacak kişilerle

yakın ilişkiler kurmaları olasıdır. Inesi vd.'ne (2012) göre güç, kişiyi diğerlerinden izole eder, sosyal ilişkileri zayıflatır ve bunun nedeni yine bireyin kendisidir. Bu bağlamda yöneticilerin öğretmenlerden uzaklaşması ve yeni bir çevre oluşturma ihtiyacı duymaları nedeniyle dış paydaşlarla informal ilişkiler kurmaya çalıştıkları da söylenebilir.

Overback ve Park'a (2001) göre güç sahibi kişi, her zaman bir dizi sorumluluk ve rollere sahip olacaktır. Bu nedenle, başarılı olmak için, astlarını görmezden gelebilir veya onları bir kalıba sokmaya çalışabilir. Galinsky vd., (2006) ise gücün olumsuz etkilediği kişilerin; diğer insanların nasıl gördüğünü, düşündüğünü ve hissettiğini anlamakta zorlandığını ifade etmektedirler. Okul yöneticisi olarak güç sahibi olan bireyin bir anda sorumlulukları artmaktadır. Özellikle daha önce yönetim tecrübesi olmayan bireylerin bu sorumlulukların altından kalkmaları zor olabilir. Çünkü güç sahibi olmak, birtakım kriz anlarında gerek kişisel gerek çevresel faktörlerin negatif baskılarından dolayı başkalarını nesneleştirmeye ve onları kişisel amaçlar için bir araç olarak görmeye de neden olabilir (Gruenfeld vd., 2008: 113). Gücün olumsuz etkilediği bireyler, küstahlaşabilir, astlarının düşünce ve önerilerini reddederek onları değersizleştirebilir hatta zulmedebilir. Dahası gücün yozlaştırdığı bireyler, bu davranışlarının bilişsel olarak farkında değildirler (Blaug, 2010: 13). Vredenburg ve Brender (1998) gücü kötüye kullanma nedenlerini; yüksek güç ihtiyacı, düşük benlik saygısı, yüksek benmerkezcilik, insanları umursamama, düşük etik duyarlılık, risk alma eğilimi ve yüksek duygusallık gibi içsel sebeplere bağlamaktadır. Hırs, üstlerine iyi görünme isteği, başarı ihtiyacı, yüksek ego ve düşük özsaygı gibi faktörlerin, yöneticilerin mutlak itaat beklentisi içinde olma, öğretmenleri dinlememe, onları görmezden gelme gibi yozlaşmış davranışlar sergilemelerine neden olduğu söylenebilir. Ayrıca artan sorumluluk, üst yönetimin beklentilerini karşılama arzusu ve yetki-sorumluluk dengesizliği gibi faktörler okul müdürleri üzerinde stres yaratarak astlarına yönelik davranışlarında bazı olumsuz davranış değişikliklerine sebep olabilir. Yukarıdaki bilgiler okul yöneticilerinde gözlenen güç kaynaklı olumlu ve olumsuz davranış değişikliklerinin bireylerin amaçları, kişilik özellikleri, etik anlayışları ve farkındalıkları, üst yönetimin

beklentileri ve okulun bulunduğu çevre gibi faktörlerin davranış değişiklikleri üzerinde etkisi olduğu söylenebilir.

Araştırma bulguları etik yaklaşımlar bağlamında değerlendirildiğinde, toplumsal sözleşme etiği ve vicdan etiği yaklaşımlarına sahip bireylerin olumlu davranış değişikliği gösterme eğiliminde olduğu; teleoloji yaklaşımına sahip bireylerin ise olumsuz davranış değişiklikleri gösterme eğiliminde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Deontoloji yaklaşımının ise güç kaynaklı davranış değişikliklerini anlamlı bir şekilde yordamadığı görülmüştür.

Toplumsal sözleşme yaklaşımı bireyin eylemlerine karar verirken göz önüne alması gereken şeyin, toplum kuralları olduğunu savunur. Demir'e (2012) göre toplumsal düzen, özgürlükleri korumak için yasaya boyun eğmeyi gerekli kılmaktadır. Toplumsal sözleşme kapsamında toplumun üzerinde uzlaştığı ve her bireyin bu yasaya uymakla bazı özgürlüklerinden vazgeçtiği bir sistemden bahsedilmektedir. Toplumun standartları, bireyin ne yapması gerektiği konusunda yol gösterici bir rehberdir ve bu kurallara uymayan bireyler toplumdan dışlanır (Gürbüz, 2003; Hitt, 1990; Pieper, 1999). Bu bağlamda toplumsal sözleşme yaklaşımına sahip bir bireyin, yasa ve yönetmeliklere uyum konusunda daha hassas davranacağı söylenebilir. Örneğin güç kaynaklı olumlu bir davranış değişikliği olarak nitelenen “kılık kıyafetine daha fazla önem verme” davranışı, toplumsal sözleşme yaklaşımına sahip bireylerce sergilenebilir. Nitekim Kamu Kurum ve Kuruluşlarında Çalışan Personelin Kılık ve Kıyafetine Dair Yönetmelik (1982) memurların saç kesiminden ayakkabılarının durumuna kadar detaylı bir şekilde uyulması gereken kuralları belirlemektedir. Türk Milli Eğitiminin genel amaçlarından biri de “milli değerleri benimsemiş, toplumun refah ve mutluluğuna katkıda bulunacak bireyler yetiştirmek” olarak belirlenmiştir (Milli Eğitim Temel Kanunu, 1973). Toplumsal sözleşme yaklaşımını benimsemiş bireylerin, toplumun yararına olacak eylem ve davranışları tercih edecekleri, bu yüzden de toplum açısından olumlu olarak nitelendirilen davranış değişiklikleri sergileyecekleri söylenebilir.

Vicdan, bireyin doğru ve yanlış, iyi ve kötü hakkındaki bireysel sezgileri olarak tanımlanabilir. Özlem'e (2004) göre insan, eylemlerini yönlendiren değerlerin sezgisel bilgisine sahiptir ve vicdan, bu değerler hakkındaki a priori bilincimizin bizzat kendisi; o içimizdeki yargıdır. Vicdan etiği ise davranış ve eylemlerde vicdanın yol gösterici olarak temel alınması gerektiğini savunur. İmamoğlu'na (2010) göre vicdan sahibi insanlar davranışlarını kontrol edebilir, sahip olduğu değerleri her zaman her yerde uygulamaya çalışır ve sorumluluk duygusuyla hareket eder. Bu bağlamda vicdan etiği yaklaşımını benimsemiş bireylerin, diğer bir ifadeyle vicdan sahibi bireylerin güç sahibi olduktan sonra olumlu davranış değişiklikleri sergileyeceği söylenebilir. Giubilini (2016) vicdanın bireylerin hem kendinin hem de diğerlerinin, eylemlerini, davranışlarını hatta düşüncelerini bir ahlak süzgecinden geçirerek değerlendiren bir yargıç olduğunu ifade etmektedir. Vicdan etiği yaklaşımına sahip bireylerin eylemlerini bir ahlak süzgecinden geçirerek bilinçli bir şekilde olumlu davranışlar sergilemeye çalışacakları söylenebilir.

Teleoloji, eylemin değerini belirleyen şeyin sonuç olduğunu, eylemin değerinin ürettiği sonuçla, meydana getirdiği faydayla ölçülmesi gerektiğini savunmaktadır. Thong ve Yap'a (1998) göre bu yaklaşım, çoğunluk için maksimum fayda, minimum zararı vurgular. Faydacı birey, toplumsal fayda-zarar analizi yapar ve eğer analiz sonucu pozitif çıkarsa o zaman eylemin ahlaki olarak kabul edilebilir olduğu sonucuna ulaşır (Akt; Toker Gökçe, 2017: 80). Faydacılığa göre bir eylem sadece doğru ya da sadece yanlış değildir. Etik çerçevesinde düşünüldüğünde yalan söylemek yanlıştır. Ancak birinin hayatını kurtarmak ya da çok kötü sonuçları olabilecek bir eylemden kaçınmak için yalan söylenmesi tartışılabilir (West, 2004: 1). Yukarıda verilen bilgiler ışığında faydacılık yaklaşımını benimseyen bireylerin bazen kendi faydaları bazen de toplumun faydası için olumsuz davranış değişiklikleri gösterecekleri söylenebilir. Örneğin bir okul yöneticisi, öğrencilerin daha iyi eğitim alması için astlarına baskı kurduğunu söyleyebilir. Böyle bir durumda yöneticinin - bilinçli ya da bilinçsiz bir şekilde- fayda-zarar analizi yaparak öğrencilerin başarılı olması amacına ulaşmak için öğretmenlerin esenliğinden ödün vermesi gerektiği sonucuna ulaşmış olabilir. Bunun dışında faydacılık yaklaşımını benimsemiş bir birey güç sahibi olduktan sonra kişisel çıkar sağlamaya yönelik davranışlarda da

bulunabilir. Cevizci'ye (2002) göre faydacılığın temel problematiği *iyi*'dir; o neyin doğru olduğuyla ilgili konuşmak yerine, neyin iyi ya da değerli olduğuna dair bir görüş geliştirir. Bu bağlamda faydacılık yaklaşımına sahip bireylerin eylemlerinin doğru ya da yanlışlığını değerlendirmek yerine sonucuna odaklanacağı söylenebilir. Böylece bireyler olumsuz davranışlar sergilemekte bir mahzur görmeyeceklerdir.

Genel olarak değerlendirildiğinde bireyin sahip olduğu etik yaklaşımın, sergilediği olumlu ve olumsuz davranış değişiklikleri üzerinde büyük bir etkisinin olduğu görülmektedir. Evrensel ya da toplumsal kurallara bağlı bireyler vicdanlarının da sesini dinleyerek, genelde tüm insanlığın, özelde ise üyesi olduğu toplumun beklentileri doğrultusunda hareket ederek doğru davranışları sergilemeye çalışacaklardır. Kelman ve Warwick'e (1978) göre güç sahibi kişilerin diğerleriyle aralarındaki ilişkiler etik ilkelerin yorumlanmasına bağlıdır. Diğer bir ifadeyle güç sahibi bireylerin etik ilkeleri bireysel ya da örgütsel çıkarlar doğrultusunda yorumlaması olasıdır. Bu bağlamda faydacı bir yaklaşımı benimseyen bireyler, örgütsel ya da kişisel amaçlar doğrultusunda olumsuz davranışlar sergilemekten kaçınmayacaklardır. Çünkü onlar için asıl olan amaçtır ki; eğer sonuç faydalı ise bu amaca nasıl ulaşıldığının önemi yoktur. Lammers vd.'ne (2015) göre güç insanları başkalarına göre kendilerine daha fazla odaklanmaya yönlendirir. Bu nedenle, güce sahip olanların kendi yararına davranışlarda bulunma olasılıkları da yüksektir.

Lucas ve Galinsky (2015) sahip olunan gücün faydacı kararları artırdığını, Côté vd (2013) güç sahibi olanların faydacı ahlaki yargıları benimsediklerini ifade etmektedirler. Fleischmann vd., (2019) ise güç sahibi olmanın hem faydacı davranışları hem de deontolojik davranışları bazen artırıp bazen azalttığı sonucuna ulaşmışlardır. Mevcut araştırma sonucunda ise teleoloji yaklaşımının olumsuz davranış değişikliklerinin önemli bir yordayıcısı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Görüldüğü üzere, güç ve etik ilişkisi oldukça karmaşık ve çok yönlü bir yapıya sahiptir. Bu bağlamda güç sahibi bireylerin etik algılarının bu güce sahip olduktan sonraki davranışlarını olumlu ya da olumsuz yönde etkileyebileceği söylenebilir. Güç sahibi bireyler yönettikleri kaynaklar sayesinde diğerlerinin durumunu değiştirebilme yetisine sahiptirler. Bu bireyler sahip oldukları gücü bazen diğerlerinin durumunu

iyileştirme yönünde kullanırken bazen de kişisel çıkarları yönünde kullanabilirler. Bunun yanı sıra güç sahibi olmak bireylerin etik algılarında da bir değişikliğe sebep olabilir. Güç sahibi olmayan bireyler gücü elde edebilmek ya da durumlarını olumlu yönde değiştirebilmek adına davranışlarında sonuç odaklı bir yaklaşım sergileyebilirler. Güç sahibi bireyler ise ellerindeki gücü korumak adına normlara sıkı sıkıya bağlı kalabilirler. Gücün içerisinde bulundurduğu hükmetme ve otonomi sağlama isteği ancak etikle ölçülü hale getirilebilir. Etik, gücü pekiştiren en önemli kavramdır, hatta bir bakıma gücün öznesidir. Güç, dinamik ve kendince içinde yasalar barındıran; elde edildiğinde diğerlerinin ve kendinin durumunu değiştirme fırsatı sunan, bir özelliğe sahiptir. Dolayısıyla etik gibi bir kontrol mekanizmasına, güç barındıran her birey ya da topluluğun zaruri olarak ihtiyacı vardır.

Okul yöneticilerinin kişilik özelliklerinin güç kaynaklı olumlu ve olumsuz davranış değişikliklerine etkisine ilişkin bulgular değerlendirildiğinde bireylerin kişilik özelliklerinin hem olumlu hem de olumsuz davranış değişikliklerinin anlamlı birer yordayıcısı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Kişilik özellikleri kapsamında karanlık kişilik özellikleri ve beş faktör kişilik özelliklerinin olumlu ve olumsuz davranış değişikliklerine etkileri aşağıda değerlendirilmiştir.

Mevcut araştırma sonuçları karanlık kişilik özelliklerine (Makyavelizm, narsizm ve psikopati) sahip bireylerin genellikle olumsuz davranış değişiklikleri gösterme eğiliminde olduğunu göstermiştir. Ayrıca psikopati kişilik özelliğinin bireyin olumlu davranış değişiklikleri göstermesinin önünde bir engel olduğu söylenebilir.

Makyavelist kişiliğe sahip bireyler, kişisel ya da örgütsel amaçlara ulaşmak için çeşitli manipülatif taktikler kullanarak, etik ya da etik dışı her yolu mubah gören kişiler olarak tanımlanabilir. Wisse ve Sleenbos (2016: 125) Makyavelist kişiliğe sahip yöneticilerin kendilerini diğerlerinden daha üst bir konumda hissettiklerinde sahip oldukları gücü istismar ettikleri sonucuna ulaşmışlardır. Makyavelistler çoğu zaman cinsellik, para, güç, başarı gibi içsel güdülerle hareket ederler (Jones ve

Paulhus, 2009: 93), diğer insanlarla duygusal olarak bağlantı kuramaz, onları kontrol edilmesi gereken nesneler olarak görürler ve eylemlerinden dolayı suçluluk hissetmezler (Wastell ve Booth, 2003:730). Kipnis (1972: 34) ise bireyin güç sahibi olduktan sonra diğerlerini etkileyebileceğini fark etmesi sonucu yozlaşmış davranışlar sergileyebileceğini ifade etmektedir. Bu bağlamda makyavelist kişiliğe sahip bireyler okul yöneticisi olduklarında ilkel dürtüleriyle hareket ederek, amaçlarına ulaşmak için çevresindekilerle çıkar ilişkileri kurmak, astlarına baskı kurmak, onların duygu ve düşüncelerini umursamamak, makamını kendi çıkarları için kullanmak gibi olumsuz davranış değişiklikleri gösterecekleri söylenebilir. Ayrıca elde ettikleri gücün diğerleri üzerindeki etkisini keşfettiklerinde eylemlerinin ahlakiliğini de sorgulamayacaklardır. Çünkü güç sahibi olan bireyler; eylemlerinde görece olarak diğerlerine göre daha bağımsız olmaları, etik dışı davranışlarını tolere edebilecek kaynaklara sahip olmaları, başkaları üzerindeki eylemlerinin sonuçlarına yönelik hak sahibi olmaları, hedefe odaklanmaları, eylemlerinin etik olup olmamasını göz ardı etmeleri (Piff vd., 2012: 4089) gibi nedenlerle diğerlerini nesneleştirerek yalnızca amaçlarına odaklanacaklardır. Bereczkei (2017: 49), makyavelistlerin, çoğu zaman alçakgönüllü ve barışçıl olduklarını, nadiren şiddete başvurdıklarını Ancak bir şey elde etmek için genellikle manipülasyon taktikleri kullandıklarını ve gerektiğinde başkalarına zarar verecek veya onları küçük düşürecek davranışlardan kaçınmayacaklarını ifade etmektedir. Bu açıdan yaklaşıldığında makyavelist kişilik özelliğine sahip bireyler, okul yöneticisi pozisyonuna ulaşmak için gerektiğinde diğerleri tarafından onaylanan davranışlar sergileyebilirler. Ancak gücü elde ettikten sonra büyük olasılıkla ellerindeki gücü istismar edeceklerdir. Bu kişilerin güç zehirlenmesi olarak da tabir edilen, gücün yozlaştırıcı etkisinden daha kolay etkilenecekleri söylenebilir. Çünkü makyavelistler hem ellerindeki gücü kaybetmemek, hem de daha fazla güç elde etmek için ne gerekiyorsa yapmaya hazırdırlar.

Psikopati kişilik özelliğine sahip bireyler, empatiden ve başkalarıyla sıcak ilişkiler kurma becerisinden yoksun, bencil, duygusuz ve vicdansız insanlardır (Hermann, 2017: 143), çok az kişisel üzüntü yaşarlar, tutumlarının ve davranışlarının yanlış olduğunu düşünmezler (Neumann, vd., 2016: 367). Psikopati kişilik özelliğini

ahlaki bağlamda ele alan araştırmalar (Aharoni, vd., 2011; Glenn vd., 2009) bu kişilik özelliğine sahip bireylerin, başkalarına zarar verme ve adalet gibi konularda herhangi bir kaygı hissetmediklerini ortaya koymuşlardır. Glenn vd., (2017:119) psikopati kişilik özelliğine sahip bireylerin başkaları üzerinde kontrol sahibi olmak, sosyal statü kazanmak, zevk almak gibi motivasyonlarla güç sahibi olmak istediklerini; başarılı olmak gibi bir motivasyonları olmadığı için de; hile, dolandırıcılık, hırsızlık gibi davranışlar sergileyebileceklerini ifade etmektedirler. Eğitim yönetimi bağlamında değerlendirildiğinde; psikopatik bireyler, okul yöneticisi olduklarında bir sosyal statüye sahip olma ve diğerlerine hükmetme amaçlarına ulaşmış olacaklardır. Bu durumda astlarına; gereksiz uyarılar yapmak, diğerleri içinde küçük düşürmek, angarya işler vermek, ders ve nöbet programını zorlaştırmak gibi eylemlerle sözlü veya psikolojik şiddet uygulayabilirler. Bu yaptıklarından pişmanlık duymayacakları gibi aksine zevk de alabilirler.

Narsistik kişiliğe sahip bireyler genel anlamda kendini diğerlerinden daha zeki, daha çekici, daha yetenekli gören, empati ve şefkat yoksunu kişiler olarak tanımlanabilir. Narsistler, iş ve sosyal yaşamlarında stratejik önem taşıyan bir konuma erişme arzusu içinde olurlar (Kanten vd., 2015: 369) ve beğenilme duygularını tatmin etmek için sosyal ortamlarda ön plana çıkmaya çalışırlar (Campbell ve Baumeister, 2006: 423). Narsistik kişilik özelliğine sahip bireyler, güç sahibi olduklarında kendilerine olan özgüvenleri daha da artmaktadır (Macenczak vd., 2016: 119). Mevcut araştırma narsizm kişilik özelliğinin olumlu davranış değişiklikleri üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığını ancak olumsuz davranış değişikliklerini pozitif yönde etkilediğini göstermiştir. Narsistik kişiliğe sahip bireylerin, okul yöneticisi olduklarında aşırı özgüven artışı nedeniyle, öğretmenlere karşı daha kibirli davranma, öğretmenleri görmezden gelme, fikir ve düşüncelerini göz ardı etme, daha resmi ilişkiler kurma gibi olumsuz davranışlar gösterecekleri söylenebilir. Glad'e (2002: 1) göre narsistler, güç elde etmede bazı avantajlara sahip olabilir ancak, konumlarını sağlamlaştırdıktan sonra gerçeklik algıları zamanla azalır ve gücü sınırlı iken kontrol altında tuttuğu fanteziler, onun eylemlerinin rehberi olur. Yine Glad'e (2002: 34) göre gücün etkisi altındaki narsistik bireyler, yeteneklerini abartmaya, dış çevredeki gerçek problemleri algılamakta başarısız olmaya hatta yeni

düşmanlar yaratmaya eğilimlidir. Narsistik kişiliğe sahip bireyler, okul yöneticisi olduklarında bazı öğretmenleri kendilerine rakip ya da düşman olarak görebilir. Bu durum baskı kurma, psikolojik veya sözlü şiddet uygulama gibi davranışlar sergilemesine neden olabilir. Kipnis (1972: 34) güç sahibi kişilerin, kendilerine yaranmak amacıyla gösterilen yüceltici davranışları benimseyebileceklerini; Vonk, (2002: 515) ise kibirle motive olan insanların etraflarında böyle kişiler bulunmasından memnuniyet duyacaklarını ifade etmektedirler. Bu bağlamda okul yöneticileri de bu tarz davranışlarda bulunan kişileri kendilerine daha yakın tutarak çeşitli ayrıcalıklar tanıyabilirler. Bu durum narsistik kişiliğe sahip yöneticilerin bazı öğretmenlere yönelik ayrımcı ya da kayırmacı davranışlar sergilemesine neden olabilir.

Karanlık kişilik özelliklerine sahip bireylerde gözlenen güç kaynaklı davranış değişikliklerinin genellikle olumsuz yönde gerçekleştiği görülmektedir. Sahip olunan gücü, Makyavelistler kişisel çıkarları için; narsistler beğenilme arzularını tatmin için, psikopatlar ise diğerlerini kontrol etme dürtülerini tatmin etmek için kullanmakta ve bu yönde davranışlar sergilemektedirler. Bu üç karanlık kişilik özelliği de güç sahibi olmadan önce dürtü ve amaçlarını kontrol edebilmektedirler. Ancak güce sahip olduklarında ve bu güçle yapabileceklerini deneyimlediklerinde, içlerindeki karanlık yanı ortaya çıkarmaktadırlar. Bu durum, olumsuz davranış değişiklikleri göstermelerinde önemli bir etkidir. Özetle, karanlık kişilik özelliklerine sahip bireylerin bu özelliklerinin ortaya çıkmasını sağlayan şey, güçtür.

Mevcut araştırma sonuçları bireyin güç sahibi olduktan sonra sergilediği olumlu ya da olumsuz davranış değişikliklerinin, beş faktör kişilik özellikleri ile olan ilişkisini de ortaya koymuştur. Dışa dönüklük ve uyumluluk kişilik özelliklerine sahip bireyler olumlu davranış değişiklikleri gösterme eğiliminde iken; deneyime açıklık kişilik özelliğine sahip bireylerin olumsuz davranış değişiklikleri gösterme eğiliminde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca nevrozizm kişilik özelliğinin olumlu davranış değişiklikleri gösterme olasılığını azaltıcı bir etkiye sahip olduğu ancak olumsuz davranış değişikliklerine bir etkisi olmadığı görülmüştür.

Deneyime açık kişiler yenilik ve çeşitlilikten hoşlanırlar, empati yeteneğine sahiptirler, yeni fikir ve değerleri dikkate alırlar (Costa ve McCrae, 2008: 244), analitik düşünen, okumaktan hoşlanan, duyarlı, yeniliğe açık ve yaratıcı kişilerdir (Somer, vd., 2011: 40). Canlı ve aktif bir hayal güçleri vardır, duygusal tepkileri çeşitlidir ve genellikle sosyal, politik ve ahlaki inançlarında liberaldir (Costa ve McCrae, 2008: 245). Bu bağlamda deneyime açıklık kişilik özelliğine sahip bireylerin olumlu davranış değişiklikleri göstermesi beklenebilir. Ancak mevcut araştırma verileri, deneyime açıklık kişilik özelliğinin olumlu davranış değişiklikleri gösterme eğilimini azaltıcı bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Bu sonuç üzerine araştırma problemleri kapsamında olmamasına rağmen okul yöneticilerinin beş faktör kişilik özelliklerine ilişkin ortalama ve standart sapma değerleri incelenmiştir (EK-17). EK-17 incelendiğinde okul yöneticilerinin deneyime açıklık puanlarının düşük düzeyde olduğu görülmüştür. Bu sonuçlar okul yöneticilerinin beş faktör kişilik özellikleri ile erteleme davranışı (Baltacı, 2017), yönetsel güçlülük (Karabatak, 2019) gibi değişkenlerle ilişkilerinin incelendiği araştırmalarla benzerlik göstermektedir. Adı geçen araştırmalarda da okul yöneticilerinin deneyime açıklık puanlarının düşük olduğu görülmektedir. Bu bağlamda örnekleme dahil edilen yöneticilerin yeni deneyimlere kapalı bireyler oldukları söylenebilir. Deneyime kapalı bireyler; somut faaliyetleri soyut faaliyetlere tercih eden, pratik, ince düşünmekten pek hoşlanmayan, fikirlerle fazla uğraşmayan, muhafazakar, yeniliğe direnen, ilgi alanları sınırlı, geleneksel, görüşleri fazla sorgulamayan kişilerdir, dogmatik ve katıdırlar, duygusal olarak tepkisiz olurlar (Somer, vd., 2011: 40; Costa ve Widiger, 2002: 6). Bu bağlamda deneyime açıklık kişilik özelliği boyutundan düşük puanlar alan bireylerin, okul yöneticisi olduklarında inisiyatif almayan, hoşgörüsüz ve aşırı kuralcı davranışlar sergileyecekleri söylenebilir. Ayrıca beş faktör ve karanlık kişilik özellikleri arasındaki ilişkileri ele alan araştırmalar incelendiğinde; Vernon vd. (2008: 451) narsizm ve deneyime açıklık arasında pozitif yönlü bir ilişki, O'Boyle vd. (2015: 649) narsizm ve psikopati kişilik özellikleri ile deneyime açıklık arasında pozitif yönlü bir ilişki, Glenn ve Sellbom (2015: 370), Hodson, vd. (2009: 689) ise karanlık üçlü kişilik özellikleri ile deneyime açıklık arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Bu bağlamda deneyime açıklık kişilik özelliğine sahip bireylerin karanlık bir yönünün olabileceği söylenebilir. Karanlık kişilik özellikleri ile deneyime açıklık kişilik özelliği arasındaki pozitif yönlü ilişki bu

kişilik özelliğine sahip bireylerin olumlu davranış değişiklikleri sergilemelerinin önünde bir engel olarak yorumlanabilir.

Uyumluluk kişilik özelliğine sahip bireyler yardımsever, duyarlı ve empatik olma eğilimindedirler ve diğerlerinin de aynı şekilde istediği ve davranacağına inanırlar (Costa ve Widiger, 2002: 6). Bu kişiler, çatışmalardan kaçınan, geçimli ve işbirliğine yatkınlardır. İnsanlara karşı hassas, ilgili, merhametli olmanın yanı sıra vicdani duygulardan fazlaca etkilenirler (Somer, vd., 2011: 35). Bu bağlamda uyumluluk kişilik özelliklerine sahip bireylerin okul yöneticisi, yani güç sahibi olduktan sonra veli ve öğretmenler ile iyi ilişkiler kuracağı, olaylara pozitif yaklaşacağı söylenebilir. Jensen-Campbell vd.'ne (2003) uyumluluk kişilik özelliğine sahip bireyler, olumlu kişiler arası ilişkiler sürdürmekte becerili olup çatışma çözme taktiklerinde oldukça başarılıdırlar. Graziano vd., (1996) ise bu bireylerin çatışma durumlarında güç kullanımı yerine, çoğunlukla müzakere taktiklerini kullandıklarını ifade etmektedirler. Çatışma çözme becerilerine sahip bir bireyin okulda karşılaşılan sorunlarda pozitif bir problem çözme yaklaşımı sergileyeceği söylenebilir. Uyumluluk kişilik özelliği, bireylerin olumsuz davranış değişikliği gösterme eğilimini azaltmaktadır. Bu kişilik özelliğine sahip bireyler, empati sahibi, işbirlikçi, merhametli ve hoşgörülüdürler. Bu özellikleri onların, astlarına baskı kurmak, hoşgörüsüz davranmak, ayrımcılık veya kayırmacılık yapmak gibi davranışlardan kaçınmasına sebep olmakta dolayısıyla olumsuz davranış değişiklikleri gösterme eğilimlerini azaltmaktadır.

Nevrotik kişiliğe sahip bireyler, endişeli, sinirli (Somer, vd., 2011: 38), uyumsuz, istikrarsız (Costa ve Widiger, 2002: 6), çoğu zaman hayal kırıklığına uğramış, alıngan ve öfkeli olup dürtülerini kontrol etmede kötüdür ve stresle başa çıkmada başarılı değildirler (Costa ve McCrae, 2008: 244). Nevrotik kişilik genellikle olumsuz olarak değerlendirilir ve yöneticilerde istenen bir özellik değildir (Anderson vd, 2001). Okul yöneticiliği konumuna gelen bireylerin sorumlulukları birden artacak, her gün yeni problemlerle karşılaşacaklardır. Artan sorumluluk ve stres, nevroitik kişilik özelliği taşıyan bireylerin daha endişeli ve öfkeli olmalarına sebep olabilir. Stresle başa çıkamayan bireyin, bu durumu astlarına yansıtması ve

astlarına baskı kurma, iletişim sorunları yaşama gibi olumsuz davranışlar sergilemesine neden olabilir. Bireyin sahip olduğu endişe düzeyi, öfke ve istikrarsızlık gibi özelliklerin, olumlu davranış değişiklikleri göstermesine engel olduğu söylenebilir. Okul yöneticilerinin kişilik özellikleri ile çeşitli değişkenler arasındaki ilişkilerin ele alındığı araştırmalar incelendiğinde, nevroitiklik kişilik özelliği ile; okul yöneticilerinin profesyonel, eğitsel, insan ilişkileri ve yönetsel performansları (Ali vd., 2011), dönüşümcü ve etkileşimci liderlik tarzları (Garcia vd., 2014) ve iş doyumları (Koca, 2016), arasında negatif yönlü ilişkiler olduğu görülmüştür. Bu bilgiler ışığında nevroitik kişiliğe sahip okul yöneticilerinin liderlik becerilerinin ve dolayısıyla da performanslarının düşük olacağı söylenebilir. Bu durum yöneticinin iş doyumunun düşmesine ve olumlu davranış değişiklikleri sergilemesine engel olabilir.

Dışa dönük insanlar, işbirlikçi ve sosyal etkileşimde bulunmaktan hoşlanan, yüksek enerjili, neşeli, iyimser, aktif, girişken, güçlü ve baskındırlar (Costa ve McCrae, 2008: 244), sevecen ve dost canlısı olup aynı zamanda sosyal açıdan ortama egemen ve lider ruhludurlar (Costa ve Widiger, 2002: 464-465). Do ve Minbashian (2014) beş faktör kişilik özellikleri içinde dışa dönüklüğün, etkili liderliği en iyi yordayan kişilik özelliği olduğunu söylemektedirler. Benzer şekilde dışadönüklük kişilik özelliğinin liderlikle (Costa ve McCrae, 1988) ve gruplarda liderin ortaya çıkmasıyla (Watson ve Clark, 1997), yakından ilişkili olduğunu ifade edilmektedir. Felfe ve Schyns (2006) ise kişilik ile, dönüşümcü liderlik arasındaki ilişkiyi inceledikleri çalışmalarında dışadönüklüğün, idealleştirilmiş etki, ilham verici motivasyon, entelektüel uyarım ve bireysel ilgi ile pozitif yönlü ilişkisi olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Benzer şekilde Yahaya vd., (2011) dışadönüklük kişilik özelliğinin ödül gücü ile; Bugay ve Korkut-Owen (2016) ise iletişim becerileri ve benlik saygısı ile arasında pozitif yönlü ilişki olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Mevcut araştırma sonuçları da güç kaynaklı olumlu davranış değişiklikleri üzerindeki en büyük etkiye sahip kişilik özelliğinin dışa dönüklük olduğunu göstermektedir. Bu bağlamda dışa dönük bireylerin okul yöneticisi olduklarında aynı zamanda bir lider de olacakları ve olumlu davranışlar sergileyecekleri söylenebilir. Dışa dönüklük kişilik özelliğine sahip bir okul yöneticisi öğretmenleri motive edecek, onların

gelişimlerini destekleyecek, ödül gücünü ve iletişim becerilerini kullanarak, onları davranış ve eylemleriyle etkileyecek ve kendini takip etmelerini sağlayacaktır.

Güç kaynaklı olumlu davranış değişikliklerine en büyük pozitif yönlü etkiyi dışadönüklük kişilik özelliği sağlamaktadır. Daha önce de değinildiği üzere dışadönük bireylerin insani ilişkileri üst düzeyde, sosyal ve baskın karakterli, liderlik vasıfları olan bireylerdir. Yapılan birçok araştırmada çeşitli liderlik becerileri ile dışadönüklük kişilik özelliği arasında yakın ilişki olduğu bildirilmiştir. Mevcut araştırma sonuçları da bu araştırmaları destekler niteliktedir. Bireyin olumlu davranış değişiklikleri göstermesinin önündeki en büyük engel ise psikopatik kişiliğe sahip olmasıdır. Çünkü bu kişiler eylemlerinin ahlaki olup olmamasını sorgulamadıkları gibi, yaptıklarından da zevk almaktadırlar.

Güç kaynaklı olumsuz davranış değişikliklerine en büyük etkiyi teleoloji etik yaklaşımı sağlamaktadır. Diğer bir ifadeyle teleoloji yaklaşımına sahip bireylerin kişilik özelliklerinden bağımsız olarak güç sahibi olduklarında olumsuz davranış değişiklikleri sergileme ihtimalleri yüksek olacaktır. Nitekim faydacılık yaklaşımının yozlaşma eğilimini artırdığına yönelik çeşitli araştırmalar (Örneğin: Hogdson ve Jiang, 2007; Ochulor, 2011; Wangadya, 2015) bulunmaktadır. Olumsuz davranış değişiklikleri gösterme eğilimini azaltan en önemli etken ise dışa dönüklük kişilik özelliği olarak ortaya çıkmıştır ki bu konuya daha önce değinilmiştir.

Güç sahibi olmak bireylerin etik anlayışlarında ya da kişilik özelliklerinde büyük değişikliklere sebep olacağı düşünülmemektedir. Nitekim daha önce değinildiği üzere farklı aile ve çevrede yaşayan ikizlerin kişilik özelliklerinin incelendiği araştırmalarda, bireylerin kişilik özelliklerinin oluşumunda çevresel faktörlerin etkisi bulunsu da daha çok genetik faktörlerin etkili olduğu ifade edilmektedir. Ancak bireylerin etik yaklaşımları ya da kişilik özellikleri onların sergileyecekleri olumlu ya da olumsuz davranışlarını büyük ölçüde etkilemektedir.

Genel anlamda değerlendirildiğinde örgütlerin etkililiğini artırmada yöneticinin uzmanlık ve liyakat sahibi olması yeterli olmayıp bunun yanında kişilik özellikleri ve ahlaki değerleri de büyük önem taşımaktadır. Mevcut araştırma sonuçları okul yöneticilerinin etik yaklaşımları ve kişilik özelliklerinin sergileyecekleri olumlu ya da olumsuz davranış değişikliklerine etkisinin büyük olduğunu göstermektedir. Daha önce de belirtildiği üzere güç sahibi olmak bireyin davranışlarında olumlu veya olumsuz çeşitli değişikliklere sebep olmaktadır. Eğitim yönetimi bağlamında değerlendirildiğinde, okul yöneticileri, sahip oldukları pozisyonlarından dolayı yasal güç, ödöl gücü ve zorlayıcı güce sahip bireyler olarak tanımlanabilir. Ayrıca bireysel özelliklerinden kaynaklanan karizmatik güç ve uzmanlık gücüne de sahip olmaları olasıdır. Bir öğretmen okul yöneticisi olduktan sonra sergileyeceği davranışlar, öncelikle öğretmenlerin ve dolayısıyla da okulun etkililiğini belirleyen temel unsurlardandır. Nihayetinde öğretmenlerin iş doyumları, örgütsel bağlılıkları, örgütsel güven ve adalet duyguları gibi çeşitli faktörlerin okul yöneticisinin davranışları ile ilişkili olduğunu gösteren çok sayıda ulusal ve uluslararası araştırma (Örneğin: Atik, vd., 2019; Bogler, 2001; Bogler ve Somech, 2004; Cemaloğlu ve Kılınç, 2012; Demirbilek, 2018; Dymek-Thompson, 2004; Tarter ve Hoy, 1988; Hawkins, 1998; Hurren, 2006; Koşar ve Pehlivan, 2020; Olcum ve Titrek, 2015; Oğuz, 2011; Uğurlu ve Üstünel, 2011;) bulunmaktadır. Yukarıda verilen bilgiler ışığında güce sahip olan okul yöneticilerinin sergileyeceği olumlu veya olumsuz davranış değişikliklerinin okulun etkililiği üzerinde bir fark yaratacağı söylenebilir.

ÖNERİLER

Bu bölümde araştırma sonuçları doğrultusunda uygulayıcılara ve diğer araştırmacılara yönelik önerilere yer verilmiştir.

Uygulayıcılara Öneriler

1. Okul yöneticisinin özgüven artışının, narsizm seviyesine ulaşmasının önüne geçmek için, yöneticinin yetkilerinin sınırlandırılması, ödöl, ceza ve

kaynakların dağıtımı konusunda şeffaflık ve hesap verebilirlik gibi etik ilkelere uyum zorunluluğu getirilmesi ve bu ilkelere uyumun denetimi, özgüven artışının olumsuz sonuçlar doğurmasını engelleyebilir.

2. Yöneticiler, performans değerlendirmeleri sırasında iletişim becerileri, kişilik özellikleri, liderlik becerileri gibi konularda belirli zaman aralıklarında değerlendirilerek her değerlendirme arasındaki farklılıklar incelenebilir. Böylece olumlu davranış değişiklikleri gözlenen bireyler teşvik edilirken, olumsuz yönde değişim gösteren bireyler için çeşitli önlemler alınabilir.
3. Ölçüm ve Toker-Gökçe'ye (2017) göre okul yöneticilerinde gözlenen olumsuz davranış değişikliklerinin altında, üst yönetimin beklentileri, yetki-sorumluluk dengesizliği ve yöneticilerin yetersizliği gibi örgütsel nedenler bulunmaktadır. Aynı zamanda MEB 2019-2023 stratejik planında eğitim yöneticilerinin yetiştirilme sisteminin yeterli olmadığı belirtilmektedir. Bu bağlamda öncelikle yönetici atamalarında liyakati temel alan bir atama sistemi oluşturulması gerektiği düşünülmektedir. Bunun yanı sıra okul yöneticisi adaylarının eğitim yönetimi alanında eğitim almaları sağlanabilir. Bunun için akademisyenler ve MEB işbirliğinde eğitim yöneticisi yetiştiren akademiler kurulabileceği gibi, yönetici atamalarında lisansüstü eğitim almak bir koşul olarak sunulabilir.
4. Okul yöneticilerine yönelik etik davranış, etik karar verme gibi konularda eğitimler düzenlenerek etik farkındalıkları artırabilir. Böylece bireylerin davranışlarını ve eylemlerini etik açıdan değerlendirmeleri ve etik dışı davranışlardan kaçınmaları sağlanabilir. Bu konuda kamu etik kurulunun daha etkin çalışması ve etik dışı davranış veya eylemleri bulunan bireylere yönelik caydırıcı yaptırımlar uygulanması sağlanabilir.
5. Kişilik özellikleri, güç sahibi bireylerin sergileyecekleri olumlu ya da olumsuz davranış değişikliklerini açıklamada önemli bir etkidir. Yurtdışında birçok örgüt işe alımlarda çeşitli kişilik envanterleri kullanmaktadır. Bu bağlamda yönetici atamalarında adayların kişilik özelliklerini tanımlayacak bu tarz envanterler kullanılabilir.
6. Okul yöneticilerinin deneyime açıklık kişilik özellikleri bağlamında düşük puanlar aldıkları görülmüştür. Yöneticilerin yeniliklere ve değişime açık olmamaları yasal düzenlemeler ve yeni deneyimlerin olası olumsuz

sonuçlardan çekinmeleri olabilir. Bu durumun en büyük sebeplerinden birinin yetki-sorumluluk dengesizliği olduğu düşünülmektedir. Bu bağlamda okul yöneticilerinin yetki-sorumluluk dengesini sağlayacak yasal düzenlemeler yapılması ve yenilikçi uygulamalarının desteklenmesi yerinde olacaktır.

7. Araştırma kapsamında kendi okulunda öğretmen iken okul yöneticisi olan bireylerin güç sahibi olduklarında sergileyebilecekleri davranış değişiklikleri ve bu değişikliklerin nedenleri değerlendirilmiştir. Sonuçlar bireylerin kendi okullarında yönetici olduklarında genellikle olumlu davranış değişiklikleri sergilediklerini göstermektedir. Bu durum, yönetici atamalarında öğretmenlerin öncelikle görev yaptıkları kurumda yönetici olmalarının okulun ve öğretmenlerin performansı ve etkililikleri bakımından yararlı olabileceğini göstermektedir.

Araştırmacılara Öneriler

1. Okul yöneticilerinde gözlenen güç kaynaklı davranış değişikliklerinin neler olduğu bu araştırma ile ortaya konulmuştur. Ayrıca bu davranış değişikliklerinin neden ve sonuçları da Ölçüm ve Toker-Gökçe (2017) tarafından incelenmiş olmasına rağmen araştırma küçük bir çalışma grubu ile gerçekleştirilmiştir. Daha büyük ve farklı örneklem veya çalışma gruplarıyla gücün etkilerine yönelik gerek nitel gerekse nicel araştırmalar yapılabilir.
2. Bu araştırmada bireylerin sahip oldukları etik yaklaşımların güç kaynaklı davranış değişiklikleri üzerindeki etkisi incelenmiştir. Güç ve etik yaklaşımlar arasında oldukça karmaşık ve çok yönlü ilişkiler olduğu düşünüldüğünde, sahip olunan gücün bireyin etik yaklaşımlarına olan etkisinin de incelenmesinin, hem konuya daha fazla derinlik kazandırmak hem de alan yazına katkı sağlamak bağlamında faydalı olacağı düşünülmektedir.
3. Karanlık kişilik özelliklerinin bireylerin olumsuz davranış değişiklikleri göstermelerine neden olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Benzer şekilde teleoloji etik yaklaşımı da olumsuz davranış değişikliklerinin bir yordayıcısıdır. Bu

bağlamda karanlık kişilik özellikleri ile etik yaklaşımlar arasındaki ilişki veya bu değişkenlerin birbirlerine etkileri incelenebilir.

4. Türkiye’de yapılan araştırmalarda okul yöneticilerinin deneyime açıklık kişilik özelliği bakımından düşük puanlar aldığı, yurt dışındaki araştırmalarda (Örneğin; Lazaridou, 2020; Sorić vd., 2017) ise okul yöneticilerinin bu kişilik özelliği bakımından yüksek puanlar aldıkları görülmüştür. Bu farklılığın nedenleri kültür, örgütsel faktörler gibi değişkenler açısından ele alınabilir.
5. Etik yaklaşımlar ve kişilik özellikleri birlikte, bireyde gözlenen güç kaynaklı olumlu ya da olumsuz davranış değişikliklerini yaklaşık %70 oranında etkilemektedir. Alan yazında yapılan incelendiğinde bu davranış değişikliklerinin nedenleri, etik ve kişilik özelliklerinin yanında örgütsel faktörlerden de kaynaklanabileceği ifade edilmektedir. Bu bağlamda olumlu ve olumsuz davranış değişikliklerine etki eden örgütsel faktörlerin belirlenmesine yönelik araştırmalar yapılması bu konunun aydınlatılmasına ve alan yazına katkı sağlamanın yanında eğitim politikaları uygulayıcılarına da yol gösterici olacaktır.
6. Bu araştırmanın karma yöntemle yapılması planlamış olup yaşanan Covid!19 pandemisi nedeniyle nicel yöntemlerle yapılmak zorunda kalınmıştır. Bu bağlamda nicel verilerden elde edilen spesifik sonuçların nitel yöntemlerle derinlemesine incelenmesi faydalı olacaktır. Özellikle deneyime açıklık kişilik özelliğinin olumsuz davranış değişikliklerine olan pozitif yönlü etkisi, deontoloji etik yaklaşımının ve sorumluluk kişilik özelliklerinin davranış değişikliklerine etkisinin olmaması gibi sonuçlar derinlemesine araştırılabilir.
7. Araştırma kapsamında kendi okulunda öğretmen iken okul yöneticisi olan bireylerin güç sahibi olduklarında sergileyebilecekleri davranış değişiklikleri ve bu değişikliklerin nedenleri değerlendirilmiştir. Bu bağlamda farklı kurumlarda görevlendirilen yöneticilerde gözlenen güç kaynaklı davranış değişiklikleri araştırılabilir.

KAYNAKÇA

1. Kitaplar

- Akat, İ. ve Atılğan, T. (1992). *Sanayi İşletmelerinde Kurumlaşma ve Şirket Kültürü, Ekonomik ve Sosyal Sorunlar*. Ankara: TOBB Yayınları.
- Arnold, D. G., Beauchamp, T. L., ve Bowie, N. E. (2014). *Ethical theory and business*. Edinburg: Pearson.
- Arslan, M. (2012). *İş ve meslek ahlakı: Dünya ve Türkiye örnekleri*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Arslan, M., ve Berkman, Ü. (2009). *Dünyada ve Türkiye’de iş etiği ve etik yönetimi*. İstanbul: Türk Sanayici ve İş Adamları Derneği, Yayın No: TÜSİAD/T-2009-06-492
- Aydın, İ. (2014). *Yönetmel, mesleki ve örgütsel etik*. Ankara: Pegem Akademi.
- Aydın, İ. (2015). *Eğitim ve öğretimde etik*. Ankara: Pegem Akademi.
- Aydın, M. (2013a). Jeremy Bentham’ın ahlak anlayışı ve Felicific Calculus. II. *Türkiye Lisansüstü Çalışmaları Kongresi-Bildiriler Kitabı III içinde*, (ss. 601-617).
- Aydın, M. (2015). Jeremy Bentham. Bayram Ali Çetinkaya (Ed.) *Doğudan Batıya Düşüncenin Serüveni* içinde (III. Cilt), , İstanbul, İnsan Yayınları, (c. III, s.517-540).
- Badiou, A. (2004). *Etik: Kötülük kavrayışı üzerine bir deneme*. (Tuncay Birkan,çev.) İstanbul: Metis.
- Barutçugil, İ. (2006). *Yöneticinin yönetimi*. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Başaran, İ. E. (2008). *Örgütsel davranış: İnsanın üretim gücü*. Ankara: Ekinoks Eğitim Danışmanlık.
- Berezkei, T. (2017). *Machiavellianism: The psychology of manipulation*. Newyork: Routledge.
- Blackburn, S. (2003). *Ethics: A very short introduction* (Vol. 80). Newyork: Oxford University Press.
- Blase, J. (1989). Teachers political orientation vis-a`-vis the principal: the micropolitics of the school. Hannaway J, Crowson R (eds) *The Politics of Reforming School Administration* içinde.(ss. 113-126). Lewes: Falmer Press.
- Blaug, R. (2010). *How power corrupts: Cognition and democracy in organisations*. Springer.
- Bolman, L. G. ve Deal, T. E. (2003). *Reframing organizations: Artistry, choice, and leadership*. San Francisco: John Wiley ve Sons.
- Bornstein, R.F. (2012). Psychodynamic models of personality. Irving B. Weiner (Ed.) *Handbook of psychology*, içinde (s. 118-134). New Jersey, John Wiley ve Sons, Inc.
- Boulding, K. E. (1990). *Three faces of power*. California, USA: Sage Publications.
- Bradley, R. T., (1987). *Charisma And Social Structure: A Study of Love and Power, Wholeness and Transformation*, , New York: Paragon House.
- Bridge, B. (2003). *Eğitimde Vizyoner Liderlik ve Etkin Yöneticilik*. İstanbul: Beyaz Yayınları
- Browne, M. W., ve Cudeck, R. 1993. Alternative ways of assessing model fit. K. A. Bollen ve L. J. Scott (Eds.), *Testing structural equation models* içinde, (ss. 136 – 162). Newbury Park, CA: Sage.

- Byrne, B.M. (1989). *A Primer of LISREL: Basic applications and programming for confirmatory factor analytic models*. New York: Springer Verlag.
- Byrne, B.M. (2016). *Structural Equation Modeling with Amos: Basic Concepts, Applications, and Programming*. Routledge.
- Burger, J. M. (2011). *Personality*. California: Wadsworth Publishing Company.
- Büyüköztürk, Ş. (2011). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık
- Büyüköztürk, Ş., Çokluk, Ö., ve Köklü, N. (2011). *Sosyal bilimler için istatistik*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık
- Campbell, W. K., ve Baumeister, R. F. (2006). Narcissistic personality disorder. Fisher, J. E., ve O'Donohue, W. T. (Ed.), *Practitioner's guide to evidence-based psychotherapy* içinde (s. 423-431). Springer, Boston, MA.
- Can, A. (2014). *SPSS ile bilimsel araştırma sürecinde nicel veri analizi*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Costa Jr, P. T., ve Widiger, T. A. (2002). *Personality disorders and the five-factor model of personality*. American Psychological Association.
- Costa, P. T., Jr., ve McCrae, R. R. (2008). The NEO Inventories. R. P. Archer ve S. R. Smith (Ed.), *Personality assessment* içinde (s. 213–245). Routledge/Taylor ve Francis Group.
- Costa, P. T., Jr., ve McCrae, R. R. (2011). The Five Factor model. Five Factor theory, and interpersonal psychology. L. M. Horowitz ve S. Strack (Ed.), *Handbook of interpersonal psychology: Theory, research, assessment and therapeutic interventions* içinde (s. 91-104). Hoboken, NJ: Wiley
- Cevizci, A. (2002). *Etiğe giriş*. İstanbul: Paradigma Yayınları.
- Chandler, D. (2006). The other-regarding ethics of the 'empire in denial'. In *Rethinking ethical foreign policy* (pp. 173-195). Routledge.
- Clegg, S. R. (1989). *Frameworks of power*. Sage Publications
- Cloninger, S.C. (2004). *Theories of personality: Understanding persons*. New Jersey: Prentice Hall.
- Costa Jr, P. T., ve Widiger, T. A. (2002). *Personality disorders and the five-factor model of personality*. Washington, USA: American Psychological Association.
- Crisp, R. (2002). *Routledge philosophy guidebook to Mill on utilitarianism*. Routledge.
- Cüceloğlu, D. (2000). *İnsan ve davranışı* (10. Baskı). İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Çelik, H.E. ve Yılmaz, V. (2014). *Yapısal Eşitlik Modellemesi*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G., ve Büyüköztürk, Ş. (2018). *Sosyal bilimler için çok değişkenli istatistik: SPSS ve LISREL uygulamaları*. Ankara: Pegem Akademi.
- Danto, A. C. (2005). *Nietzsche as philosopher*. Columbia University Press.
- DeVellis, R. F. (2014). Ölçek geliştirme. *Kuram ve Uygulamalar (Çev. Ed. T. Totan)*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- De Hoogh, A., ve Den Hartog, D. (2009). Ethical leadership: The socially responsible use of power. D. Tjosvold VE B. Wisse (Ed.), *Power and Interdependence in Organizations* içinde (s.338-354). Cambridge: Cambridge University Press. doi:10.1017/CBO9780511626562.021
- Dower, N. (2012). Global ethics, approaches. Ruth Chadwick (Ed.) *Encyclopedia of Applied Ethics* içinde (c.2, s.504-513).
- Durante, R., ve Toker Gökçe, A. (2017). Organizational Culture and Ethics: The Influence Organizational and Personal Values Have on Perceptions of

- Misconduct and the Factors of Whistleblowing. VCX Wang (Ed.) *Encyclopedia of Strategic Leadership and Management* içinde (s. 1047-1072). IGI Global.
- Efil, İ. (1999). *İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon*. İstanbul:Alfa Yayınları,
- Erkuş, A. (2014). Psikolojide ölçme ve ölçek geliştirme. Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Ewen, R. B. (2014). *An introduction to theories of personality*. New York: Psychology Press.
- Faunce, T.A. (2012). Normative Coherence, Theory of. . Ruth Chadwick (Ed.) *Encyclopedia of Applied Ethics* içinde (c.3, s.225-230).
- Feist, J., ve Feist, G. J. (2008). *Theories of personality*. McGraw-Hill.
- Fiske, S. T., ve Berdahl, J. (2007). *Social power*. A. W. Kruglanski ve E. T. Higgins (Eds.), *Social psychology: Handbook of basic principles* içinde (s. 678–692). The Guilford Press.
- French, J. R. ve Raven, B. (1959), The basis of social power. Dorwin Cartwright,(ed). *Studies in Social Power* içinde. Ann Arbor: University of Michigan, 150-167.
- Garner, R. T. (1967). by Bernard Rosen. *Moral Philosophy: A Systematic Introduction to*.
- Gensler, H., Spurgin, E., ve Swindal, J. (2004). *Ethics: contemporary readings*. Routledge.
- Giubilini, A. (2016). Conscience. *Stanford Encyclopedia of Philosophy*.
- Habermas, J. (2015). *The Theory of Communicative Action: Lifeworld and Systems, a Critique of Functionalist Reason, Volume 2* (Vol. 2). John Wiley ve Sons.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J. ve Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis*. Cengage.
- Hermann, H. R. (2017). *Dominance and aggression in humans and other animals: The great game of life*. Academic Press.
- Hitt, W. D. (1990). Ethics and leadership. OH: Batelle.
- Hitt, M. A., Black, J. S. Ve Porter, L. W. (2005), *Management*. New Jersey: Pearson Prenticehall.
- Hodge, B.J., Anthony, W.P. ve Gales, L.M. (2003). *Organization Theory: A Strategic Approach (6th Edition)*. New Jersey: Pearson Education.
- Hoy, W. K. ve Miskel, C. G. (2012). *Eğitim yönetimi: Teori, araştırma ve uygulama*. (S.Turan Çev Ed.) Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Hoyle, R. H. (1995). *Structural equation modeling: Concepts, issues, and applications*. Sage Publications.
- Irwing, P., ve Hughes, D. J. (2018). Test development. P. Irwing, T. Booth, D.J. Hughes (Ed.), *The Wiley handbook of psychometric testing: A multidisciplinary reference on survey, scale and test development*, içinde, (ss. 1-47.), John Wiley & Sons.
- Jacorzynski, W. (2009). Personal Ethics. Robert Charles Elliot (Ed.). *Institutional issues involving ethics and justice -Volume I* içinde. (s.182-200). Oxford: Eolss Publishers.
- Johnson, R. L., ve Morgan, G. B. (2016). *Survey scales: A guide to development, analysis, and reporting*. Guilford Publications.
- Karaman, A. (1999). Profesyonel Yöneticilerde Güç Yönetimi. *İstanbul: Türkmen Kitabevi*.
- Karasar, N. (2011). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Nobel Yayınları

- Karkoulian, S., Messarra, L., ve Sidani, M. (2009). Correlates of the bases of power and the big five personality traits: an empirical investigation. *Allied Academies International Conference. Academy of Organizational Culture, Communications and Conflict. Proceedings* içinde (Vol. 14, No. 1, p. 7). Jordan Whitney Enterprises, Inc.
- Kelman, H., ve Warwick, D. (1978). *The Ethics of Social Intervention*, New York: John Wiley.
- Keskin, H., Akgün, A. E., ve Koçoğlu, İ. (2016). *Örgüt teorisi*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Kipnis, D. (1976). *The powerholders*. Chicago: University of Chicago Press.
- Klein, G. A. (1998). *Sources of power: How people make decisions*. MIT press.
- Kline, R. B. (2011). *Principles and practice of structural equation modeling*. Guilford publications.
- Kolb, R. W. (2008). *Encyclopedia of business ethics and society*. Sage Publications.
- Köknel, Ö. (1986). *Kişilik*. İstanbul: Altın Kitaplar Yayınevi.
- Köknel, Ö. (2005). *Kaygıdan mutluluğa kişilik* (17. Baskı). İstanbul: Altın Kitaplar.
- Lasswell, H. D., ve Kaplan, A. (2013). *Power and society: A framework for political inquiry*. Transaction Publishers.
- Ledeen, M. A. (2003). *Liderlik ve güç kullanımında Machiavelli*. T. Arıkan ve E. Gökteke (Çev.). İstanbul: Literatür Yayınları.
- Leininger, M. M., ve McFarland, M. R. (2006). *Culture care diversity and universality: A worldwide nursing theory*. Jones ve Bartlett Learning.
- Levy K.N., Ellison, W. D., ve Reynoso, J. S. (2012). A Historical Review of Narcissism and Narcissistic Personality. W.K. Campbell ve J.D. Miller (ed.). *The Handbook of Narcissism and Narcissistic Personality Disorder* içinde(s. 1–13).
- Leithwood, K., ve Levin, B. (2004). *Approaches to the evaluation of leadership effects and leadership programmes*. London: Department for Education and Skills..
- Livesley, W. J., Jang, K. L., ve Vernon, P. A. (2003). Genetic basis of personality structure. Irving B. Weiner (Ed.) *Handbook of psychology*, içinde (s. 57-83). New Jersey, John Wiley ve Sons, Inc.
- Lunenburg, F.C., ve Ornstein, A.C. (1996). *Educational Administration: Concepts and Practices*. Belmont: Wadsworth Publishing Company.
- Lukes, S. (2004). *Power: A radical view*. Macmillan International Higher Education.
- Lynam, D. R. (2002). Psychopathy from the perspective of the five-factor model of personality. P. T. Costa, Jr. ve T. A. Widiger (Ed.), *Personality disorders and the five-factor model of personality* (p. 325–348). American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/10423-020>
- Lynam, D. R., Miller, J. D., ve Derefinko, K. J. (2018). Psychopathy and personality: An articulation of the benefits of a trait-based approach. C. J. Patrick (Ed.), *Handbook of psychopathy* içinde (s. 259–280). The Guilford Press.
- Lyons, M. (2019). *The Dark Triad of personality: Narcissism, Machiavellianism, and psychopathy in everyday life*. Academic Press.
- Machiavelli, N. (2004). *Prens*. Kemal Atakay (Çev.). İstanbul: Can Yayınları.
- Maslow, A. H. (1987). *Motivation and personality* (3rd ed.). Harper & Row Publishers.
- McCloskey, H.J. (1969). *Metaethics and normative ethics*. The Hague: Marinus Nijhoff.

- McCrae, R. R. (1989). Why I advocate the five-factor model: Joint factor analyses of the NEO-PI with other instruments. Buss D.M., Cantor N. (ed.) *Personality psychology* içinde (ss. 237-245). Springer, New York, NY.
- McCrae, R. R., ve Costa, P. T. (2003). *Personality in adulthood: A five-factor theory perspective*. Guilford Press.
- McShane, S. L., ve Von Glinow, M. A. (2016). *Örgütsel davranış*. A. Günsel, S. Bozkurt (Çev. Ed.). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Miller, J. D., ve Maples, J. (2011). Trait personality models of narcissistic personality disorder, grandiose narcissism, and vulnerable narcissism. W. Keith Campbell ve Joshua D. Miller (Ed.). *Handbook of narcissism and narcissistic personality disorder* içinde, (s. 71-88).
- Mintzberg, H. (1983). *Power in and around organizations* (Vol. 142). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Nietzsche, F. W. (2010). *Güç İstenci*. N. Epçeli (Çev.) İstanbul: Say Yayınları.
- Neuman, W. L. (2012). *Toplumsal Araştırma Yöntemleri: Nitel ve Nicel Yaklaşımlar*. Sedef Özge(Çev.). İstanbul: Yayınodası Toplumbilim Dizisi.
- Neumann, C. S., Weber, K., ve Lasslett, H. (2016). Psychopathy. Howard S. Friedman (Ed.) *Encyclopedia of Mental Health* içinde (s. 365–371). doi:10.1016/b978-0-12-397045-9.00093-8
- Newstrom, J. W. (2007). *Organizational behavior: Human behavior at work (12th ed.)*. New York, NY: McGraw-Hill/Irwin
- Nuttall, J. (1997). *Ahlak üzerine tartışmalar: Etiğe giriş*. Abdullah Yılmaz (Çev.). İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
- Özkalp, E., ve Kirel, Ç. (2011). *Örgütsel Davranış*. Bursa: Ekin Basın Yayın Dağıtım.
- Özlem, D. (2004). *Etik: Ahlak felsefesi*. Ankara: İnkılâp Kitabevi.
- Pieper, A. (1999). *Etiğe Giriş*, (Çev. Veysel Ataman, Gönül Sezer) İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
- Pincus, A. L., ve Roche, M. J. (2011). Narcissistic grandiosity and narcissistic vulnerability. W. Keith Campbell ve Joshua D. Miller (Ed.). *Handbook of narcissism and narcissistic personality disorder* içinde, (ss. 31-40).
- Pfeffer, J. (1992). *Managing with power: Politics and influence in organizations*. Harvard Business Press.
- Pfeffer, J. (2010). *Power: Why Some People Have It and Others Don't*, Harper Collins Publishers
- Pops, G. M. (2001). A teleological approach to administrative ethics. *Handbook of administrative ethics* içinde (s. 195-206). Newyork, USA: Marcel Dekker Inc
- Rachels, J. (2003). *The elements of moral philosophy*. New York: McGraw-Hill
- Raven, B. H. (1965), Social Influence And Power. I.D. Steiner ve M. Fishbein (Eds.), *Current Studies In Social Psychology* içinde (ss. 371–382). New York: Holt, Rinehart, Winston.
- Robbins, S. P., ve Judge, T. A. (2012). *Örgütsel davranış*, 14. Basımdan Çeviri, İnci Erdem (Çev. Ed.). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Rousseau, J. J. (2014). Toplumsal sözleşme. Çev: C. Karakaya. İstanbul: İletişim Yayınları.
- Russell, B. (2004). *Power: A Social Analysis*. London: Allen ve Unwin.
- Ryckman, R. M. (2012). Theories of personality. Wadsworth.
- Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G., ve Osborn, R. N. (2000). *Organizational behavior*, NY, John Willyve Sons.

- Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G., ve Osborn, R. (2004). *Core concepts of organizational behavior*. John Wiley & Sons Incorporated.
- Schultz, D. P., ve Schultz, S. E. (2005). *Theories of personality*. Wadsworth.
- Schumacker, R. E., ve Lomax, R. G. (2015). *A beginner's guide to structural equation modeling*. Lawrence Erlbaum Associates.
- Shaw, W. H (2011). *Business ethics: A textbook with cases*. Boston, USA: Nelson Education.
- Somer, O., Korkmaz, M., ve Tatar, A. (2011). *Kuramdan uygulamaya beş faktör kişilik modeli ve beş faktör kişilik envanteri:(5FKE)*. Ege Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Yayınları: İzmir.
- Stückelberger, C., Fust, W., ve Ike, O. (2016). Global ethics –Scenarios for the future. Stückelberger, C., Fust, W., ve Ike, O. (Ed.) *Global ethics for leadership. values and virtues for life* içinde, (s.26-42). Genova: Globethics.net.
- Sugarman, J., ve Sulmasy, D. P. (2001). *Methods in Medical Ethics*. Washington: Georgetown University Press.
- Şahin, B. (2011). Metodoloji. Abdurrahman Tanrıöğen (Ed.), *Bilimsel Araştırma Yöntemleri* içinde (s. 109-130). Ankara: Anı Yayıncılık.
- Şimşek, M. Ş., Çelik, A., ve Akgemci, T. (2015). *Davranış Bilimlerine Giriş Ve Örgütlerde Davranış*. Konya: Eğitim Yayınevi.
- Tay, L., ve Jebb, A. (2017). Scale Development. S. Rogelberg (Ed.). *The SAGE Encyclopedia of Industrial and Organizational Psychology* 2nd ed. içinde. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Tham J. (2017) Applied Ethics. ten Have H. (Ed.) *Encyclopedia of Global Bioethics* içinde (s. 156-166). Springer, Cham.
- TDK (2011). *Büyük Türkçe Sözlük*. Ankara: Türk Dil Kurumu.
- Uğurlu, C.T. (2015). Etik liderlik. Necdet Konan (Ed.) *Eğitim Yönetiminde Yeni Liderlik Yaklaşımları* içinde (ss. 43-77). Ankara: Pegem.
- Ulman Y.I. (2016) Social Ethics. ten Have H. (Ed.) *Encyclopedia of Global Bioethics* içinde (ss.2632-2641) Springer, Cham
- Vallance, E. (1995). *Business Ethics at Work*. Cambridge: Cambridge University Press. doi:10.1017/CBO9781139166461
- Van Es, R., ve Meijlink, T. L. (2000). The dialogical turn of public relation ethics. Jacek Sojka ve Johan Vempe (Ed.) *Business Challenging Business Ethics: New Instruments for Coping with Diversity in International Business* içinde (ss. 69-77). Dordrecht: Springer.
- Watson, D., ve Clark, L. A. (1997). Extraversion and its positive emotional core. Robert Hogan, John Johnson ve Stephen Briggs (Eds.), *Handbook of personality psychology* içinde (ss. 767-793). Academic Press.
- Weber, M. (1947). *The theory of economic and social organization*. New York: Oxford University Press.
- Welch, D.D. (2012). Social ethics, overwiev. Ruth Chadwick (Ed.), *Encyclopedia of Applied Ethics* içinde (c.4, ss.134-141).
- West, H. R. (2004). *An introduction to Mill's utilitarian ethics*. Newyork: Cambridge University Press.
- Yılmaz, A. ve Eroğlu, C. (2012). *Davranış bilimleri ve örgütsel davranış*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Zel, U. (2001). *Kişilik ve liderlik: Evrensel boyutlarıyla yönetsel açıdan araştırmalar, teoriler ve yorumlar*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

2. Makaleler, Bildiriler, Diğer Basılı Yayınlar

- Agbo, A. A., ve Iwundu, E. I. (2016). Corruption as a propensity: Personality and motivational determinants among Nigerians. *The Journal of Psychology*, 150(4), 502-526.
- Ahmad, I. ve Gao, Y. (2018), "Ethical leadership and work engagement: The roles of psychological empowerment and power distance orientation", *Management Decision*, 56(9), 1991-2005. <https://doi.org/10.1108/MD-02-2017-0107>
- Aharoni, E., Antonenko, O., ve Kiehl, K. A. (2011). Disparities in the moral intuitions of criminal offenders: The role of psychopathy. *Journal of research in personality*, 45(3), 322-327.
- Akbaba-Altun, S. (2003). Eğitim yönetimi ve değerler. *Değerler Eğitimi Dergisi*, 1 (1), 7-18.
- Ali, S. S., Azizollah, A., Zaman, A., Zahra, A., & Mohtaram, A. (2011). Relationship between Personality Traits and Performance among School Principals. *Higher Education Studies*, 1(1), 38-45.
- Altunçekiç, A., Yaman, S., & Koray, Ö. (2005). Öğretmen adaylarının öz-yeterlik inanç düzeyleri ve problem çözme becerileri üzerine bir araştırma (kastamonu ili örneği). *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 13(1), 93-102.
- Anderson, J. C., ve Gerbing, D. W. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin*, 10(3), 411-423
- Anderson, C., John, O. P., Keltner, D., & Kring, A. M. (2001). Who attains social status? Effects of personality and physical attractiveness in social groups. *Journal of personality and social psychology*, 81(1), 116-132.
- Anderson, C., ve Berdahl, J. L. (2002). The experience of power: examining the effects of power on approach and inhibition tendencies. *Journal of personality and social psychology*, 83(6), 1362-1377.
- Anderson, C., ve Galinsky, A. D. (2006). Power, optimism, and risk-taking. *European journal of social psychology*, 36(4), 511-536.
- Anderson, C., John, O. P., ve Keltner, D. (2012). The personal sense of power. *Journal of personality*, 80(2), 313-344.
- Aslan, S. (2008). Kişilik, huy ve psikopatoloji. *Rewiews, Cases and Hypotheses in Psychiatry RCHP*, 2(1-2), 7-18.
- Astley, W. G., ve Sachdeva, P. S. (1984). Structural sources of intraorganizational: Power: A theoretical synthesis. *Academy of management review*, 9(1), 104-113.
- Atak, H. (2013). On-Maddeli Kişilik Ölçeği'nin Türk Kültürü'ne Uyarlanması. *Archives of Neuropsychiatry/Noropsikiatri Arsivi*, 50(4), 312-319.
- Atik, S., Demirtas, H., ve Aksoy, M. (2019). The Mediating Effect of the Trust of Managers in Teachers in the Relation between Manager Support and Organizational Justice. *Journal of Teacher Education and Educators*, 8(3), 265-280.
- Ay, C. (2005). İşletmelerde etiksel karar almada kültürün rolü. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 12(2), 31-52.
- Aydın, İ. H. (2011). Seküler ahlak bağlamında din-ahlâk ilişkisi. *Atatürk Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, (35), 1-23.

- Aydın, M. (2013b). John Stuart Mill'in faydacı ahlâkı. *Sakarya Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi (SAUIFD)*, 15(28), 143-167.
- Bacanlı, H., İlhan, T., ve Aslan, S. (2009). Beş faktör kuramına dayalı bir kişilik ölçeğinin geliştirilmesi: Sıfatlara dayalı kişilik testi (SDKT). *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 7(2), 261-279.
- Balcı, Ş. (2003). Politik kampanyalarda imaj yönetimi (Genç Parti Örneği). *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (9), 143-162.
- Balcı, Ş., Kaya E., Karadeniz, B., ve Abaylı, H. (2020). Aday İmajı Oluşumunda Etkili Faktörler: "31 Mart 2019 Yerel Seçimleri Örneği". *İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi*, 2020(50), 1-27.
- Baltacı, A. (2017). Erteleme davranışı eğilimi ve beş faktörlü kişilik özellikleri arasındaki ilişkiler: okul yöneticileri üzerine bir araştırma. *Uluslararası Güncel Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 3(1), 56-80.
- Başok Diş, S. (2017). Bentham ve Mill'in klasik faydacılığı bağlamında mutluluk problemi. *Temaşa Erciyes Üniversitesi Felsefe Bölümü Dergisi*, (7), 80-100.
- Baumgartner, H., ve Homburg, C. (1996). Applications of structural equation modeling in marketing and consumer research: A review. *International Journal of Research in Marketing*, 13(2), 139-161.
- Bayrak, S. (2000). Yönetimde bir ihmal konusu olarak güç ve güç yönetimi- I. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 5(2), 21-34.
- Berdahl, J. L., ve Martorana, P. (2006). Effects of power on emotion and expression during a controversial group discussion. *European journal of social psychology*, 36(4), 497-509.
- Bezci, B. (2005). Kant ve Hegel'in felsefesinde etik anlayışı. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 5(9), 48-61.
- Biswal, B. N. (2016). Ethical Issues in School Educational Management. *Issues and Ideas in Education*, 4(1), 29-36.
- Bogler, R. (2001). The influence of leadership style on teacher job satisfaction. *Educational administration quarterly*, 37(5), 662-683.
- Bogler, R., ve Somech, A. (2004). Influence of teacher empowerment on teachers' organizational commitment, professional commitment and organizational citizenship behavior in schools. *Teaching and teacher education*, 20(3), 277-289.
- Bolat, T. ve Seymen, O. A. (2003). Örgütlerde iş etiğinin yerleştirilmesinde 'dönüşümcü liderlik tarzı' nın etkileri üzerine bir değerlendirme. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(9), 59-85.
- Bollen, K. A. (1990). Overall fit in covariance structure models: Two types of sample size effects. *Psychological Bulletin*, 107(2), 256-259.
- Boldry, J. G., ve Gaertner, L. (2006). Separating status from power as an antecedent of intergroup perception. *Group processes ve intergroup relations*, 9(3), 377-400.
- Bond, M. A. (1989). Ethical dilemmas in context: Some preliminary questions. *American Journal of Community Psychology*, 17(3), 355-359.
- Bowles, S., ve Gintis, H. (2002). Schooling in Capitalist America Revisited. *Sociology of Education*, 75(1), 1-18. doi:10.2307/3090251
- Bostancı, A. B., ve Yolcu, H. (2011). The compliance level of primary school administrators' to ethical principles while evaluating the teachers' performances. *Journal of Human Sciences*, 8(1), 922-940.

- Brass, D. J., ve Burkhardt, M. E. (1993). Potential power and power use: An investigation of structure and behavior. *Academy of management journal*, 36(3), 441-470.
- Brass, D. J., Butterfield, K. D. ve Skaggs, B. C. (1998). Relationships and unethical behavior: A social network perspective. *Academy of Management Review*, 23(1), 14-31.
- Bugay, A., ve Korkut-Owen, F. (2016). İletişim Becerilerinin Yordayıcıları: Bilgi ve İletişim Teknolojilerinin Kullanımı, Benlik Saygısı, Dışa Dönüklük ve Cinsiyet. *Mersin University Journal of the Faculty of Education*, 12(2), 542-554.
- Buller, P. F., Kohls, J. J., ve Anderson, K. S. (1991). The challenge of global ethics. *Journal of Business Ethics*, 10(10), 767-775.
- Campbell, R. D. (1968). Personality as an element of regional geography. *Annals of the Association of American Geographers*, 58(4), 748-759. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8306.1968.tb01665.x>
- Can, E. ve Işık Can, C. (2019). Okul yöneticilerinin etik dışı uygulamalarının belirlenmesi. *Journal Of Social, Humanities and Administrative Sciences*, 5(16): 406-422.
- Carpenter, S. (2018). Ten steps in scale development and reporting: A guide for researchers. *Communication Methods and Measures*, 12(1), 25-44.
- Cemaloğlu, N., ve Kılınç, A. (2012). Okul müdürlerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişki. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1(23), 132-156.
- Chen, S., Lee-Chai, A. Y., ve Bargh, J. A. (2001). Relationship orientation as a moderator of the effects of social power. *Journal of personality and social psychology*, 80(2), 173-187.
- Cobb, J. (1986). Determinism, affirmation, and free choice. *The Southern journal of philosophy*, 24(1), 9-17.
- Connelly, B. S., ve Ones, D. S. (2008). The personality of corruption. A national-level analysis. *Cross-Cultural Research*, 42(4), 353-385.
- Costa Jr, P. T., ve McCrae, R. R. (1992a). The five-factor model of personality and its relevance to personality disorders. *Journal of personality disorders*, 6(4), 343-359.
- Costa Jr, P. T., ve McCrae, R. R. (1992b). Four ways five factors are basic. *Personality and individual differences*, 13(6), 653-665.
- Correa, T., Hinsley, A. W., ve De Zuniga, H. G. (2010). Who interacts on the Web?: The intersection of users' personality and social media use. *Computers in human behavior*, 26(2), 247-253.
- Costa Jr, P. T., ve McCrae, R. R. (1988). From catalog to classification: Murray's needs and the five-factor model. *Journal of personality and social psychology*, 55(2), 258-265.
- Costa Jr, P. T. ve McCrae, R. R. (1990). Personality disorders and the five-factor model of personality. *Journal of personality disorders*, 4(4), 362-371.
- Costa Jr, P. T., ve McCrae, R. R. (1992). Trait psychology comes of age. *Nebraska symposium on motivation: Psychology and aging* içinde (Vol. 39, ss. 169-204).
- Côté, S., Piff, P. K., & Willer, R. (2013). For whom do the ends justify the means? Social class and utilitarian moral judgment. *Personality and Social Psychology*, 104, 490-503.

- Çağlar, N. ve Gelir, Y. (2014). Yerel seçimlerde aday imajı: 30 mart 2014 yerel seçimleri öncesinde Isparta seçmeni üzerine bir araştırma. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 16(2), 27-50.
- Çakmak, Z., ve Kara, H. (2009). Yöneticilerde benlik algılamalarının belirlenmesi: Sanayi örgütlerinde bir araştırma. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (30), 301-310.
- Çapık, C. (2014). Geçerlik ve güvenirlik çalışmalarında doğrulayıcı faktör analizinin kullanımı. *Anadolu Hemşirelik ve Sağlık Bilimleri Dergisi*, 17(3), 196-205.
- Çavuş, M. F., ve Akgemci, T. (2008). İşletmelerde personel güçlendirmenin örgütsel yaratıcılık ve yenilikçiliğe etkisi: İmalat sanayiinde bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (20), 229-244.
- Çetin, M., ve Özcan, K. (2004). Okul yöneticilerinin etik davranışlarının öğretmenlerin iş doyumuna etkisi. *M.Ü. Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 20, 21-38.
- Çimen, B., ve Karadağ, E. (2019). Özel okul müdürlerinin etik davranışları üzerine bir araştırma. *İş Ahlakı Dergisi*, 12(1), 171-201.
- Dahl, R. A. (1957). The concept of power. *Systems Research and Behavioral Science*, 2(3), 201-215.
- Dal, N. E., ve Dal, V. (2015). Kişilik Özellikleri Ve Sosyal Ağ Sitesi Kullanım Alışkanlıkları: Üniversite Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(11), 144-162.
- Davis, L. L. (1992). Instrument review: Getting the most from a panel of experts. *Applied Nursing Research*, 5(4), 194-197.
- De Celles, K. A., DeRue, D. S., Margolis, J. D., ve Ceranic, T. L. (2012). Does power corrupt or enable? When and why power facilitates self-interested behavior. *Journal of applied psychology*, 97(3), 681-689.
- Demir, A. (2012). Hak, adalet ve özgürlük bağlamında Rousseau. *Akademik Bakış Dergisi*, 33, 1-9.
- Demirbilek, N. (2018). *Okul müdürlerinin kayırmacı davranışlarının öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile müdüre güvene etkisi*. Yayımlanmamış doktora tezi, İnönü Üniversitesi.
- Dickoff, J., ve James, P. (1968). A theory of theories: A position paper. *Nursing Research*, 17(3), 197-203.
- Dikko, A. Y., Mutalib, R. A., ve Ghazali, S. (2017). Moderating role of power distance on personality towards affective commitment of lecturers in Nigeria. *International Journal of Management Research and Reviews*, 7(2), 82-98.
- Devon, R., ve Van de Poel, I. (2004). Design ethics: The social ethics paradigm. *International Journal of Engineering Education*, 20(3), 461-469.
- Do, M. H., ve Minbashian, A. (2014). A meta-analytic examination of the effects of the agentic and affiliative aspects of extraversion on leadership outcomes. *The Leadership Quarterly*, 25(5), 1040-1053.
- Doll, W. J., Xia, W., ve Torkzadeh, G. (1994). A confirmatory factor analysis of the end-user computing satisfaction instrument. *MIS quarterly*, 453-461.
- Dower, N. (2014). Global ethics: Dimensions and prospects. *Journal of Global Ethics*, 10(1), 8-15.
- Duran, M. S. (2017). Kant'ın ödev ahlakı üzerine. *Temaşa Erciyes Üniversitesi Felsefe Bölümü Dergisi*, (6), 57-84.

- Dursun, Y., ve Kocagöz, E. (2010). Yapısal eşitlik modellemesi ve regresyon: karşılaştırmalı bir analiz. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (35), 1-17.
- Dymek-Thompson, C. M. (2004). *Teachers' perceptions of organizational justice as it relates to leader behavior*. Yayımlanmamış doktora tezi, University of Connecticut.
- Eldoğan, D. (2016). Hangi Narsizm? Büyüklenmeci ve Kırılgan Narsizmin Karşılaştırılmasına İlişkin Bir Gözden Geçirme. *Türk Psikoloji Yazıları*, 19(37), 1-10.
- Eltan, C. (2013). *Etik, İş Etiği ve Sağlık Hizmetlerinde Etik (Çivril Devlet Hastanesi Sağlık Personelinde İş Etiği Algısı)*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi. Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü:İstanbul
- Emerson, R. (1962). Power-Dependence Relations. *American Sociological Review*, 27(1), 31-41. DOI: 10.2307/2089716.
- Eraslan-Çapan, B., Satıcı, S. A., Yılmaz, M. F., ve Kayış, A. R. (2015). *Karanlık Üçlü Ölçeği: Türkçeye uyarlama çalışması*. 13. Ulusal Psikolojik Danışma ve Rehberlik Kongresinde sunulmuştur, 7-10 Ekim, Mersin, Türkiye.
- Ercan, İ., ve Kan, İ. (2004). Ölçeklerde güvenirlik ve geçerlik. *Uludağ Üniversitesi Tıp Fakültesi Dergisi*, 30 (3) 211-216.
- Erdem, A. R. (2015). Eğitim yönetim etiği ve eğitim yönetiminde etik liderliğin kritiği. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(10), 1-15.
- Erdoğan, İ. (2006). Medya ve etik: Eleştirel bir giriş. *İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi*, 23, 1-26.
- Erkuş, A. (2010). Çok boyutlu lider-izleyici etkileşiminde kişilik özelliklerinin ve güç kaynaklarının rolü. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(1), 127-152.
- Etezadi-Amoli, J., ve Farhoomand, A. F. (1996). A structural model of end user computing satisfaction and user performance. *Information & Management*, 30(2), 65-73.
- Eyal, O., Berkovich, I., ve Schwartz, T. (2011). Making the right choices: Ethical judgments among educational leaders. *Journal of Educational Administration*, 49(4), 396-413.
- Fast, N. J., Halevy, N., ve Galinsky, A. D. (2012). The destructive nature of power without status. *Journal of Experimental Social Psychology*, 48(1), 391-394.
- Felfe, J., ve Schyns, B. (2006). Personality and the Perception of Transformational Leadership: The Impact of Extraversion, Neuroticism, Personal Need for Structure, and Occupational Self-Efficacy 1. *Journal of Applied Social Psychology*, 36(3), 708-739.
- Feng-I, F. (2011). A study on school leaders' ethical orientations in Taiwan. *Ethics & Behavior*, 21(4), 317-331.
- Fincham, R. (1992). Perspectives on power: processual, institutional and 'internal' forms of organizational power. *Journal of Management Studies*, 29(6), 741-760.
- Fischer, J. (2004). Social responsibility and ethics: Clarifying the concepts. *Journal of Business Ethics*, 52(4), 391-400. doi:10.1007/s10551-004-2545-y
- Fleischmann, A., Lammers, J., Conway, P., & Galinsky, A. D. (2019). Paradoxical Effects of Power on Moral Thinking: Why Power Both Increases and Decreases Deontological and Utilitarian Moral Decisions. *Social Psychological*

- and *Personality Science*, 10(1), 110–120.
<https://doi.org/10.1177/1948550617744022>
- Forsyth, D. R. (1980). A taxonomy of ethical ideologies. *Journal of Personality and Social psychology*, 39(1), 175-184.
- Foucault, M. (1982). The subject and power. *Critical Inquiry*, 8(4), 777-795.
- Freberg, K., Graham, K., McGaughey, K., ve Freberg, L. A. (2011). Who are the social media influencers? A study of public perceptions of personality. *Public Relations Review*, 37(1), 90-92.
- Galam, S., ve Moscovici, S. (1994). Towards a theory of collective phenomena. II: Conformity and Power. *European Journal of Social Psychology*, 24(4), 481-495.
- Galinsky, A. D., Gruenfeld, D. H., ve Magee, J. C. (2003). From power to action. *Journal of personality and social psychology*, 85(3), 453-466.
- Galinsky, A. D., Magee, J. C., Inesi, M. E., ve Gruenfeld, D. H. (2006). Power and perspectives not taken. *Psychological science*, 17(12), 1068-1074.
- Garcia, M. , Duncan, P. , Carmody-Bubb, M. and Ree, M. (2014) You Have What? Personality! Traits That Predict Leadership Styles for Elementary Principals. *Psychology*, 5, 204-212. doi: [10.4236/psych.2014.53031](https://doi.org/10.4236/psych.2014.53031).
- Giurge, L. M., van Dijke, M., Zheng, M. X., ve De Cremer, D. (2019). Does power corrupt the mind? The influence of power on moral reasoning and self-interested behavior. *The Leadership Quarterly* (in press).
- Glad, B. (2002). Why tyrants go too far: Malignant narcissism and absolute power. *Political Psychology*, 23(1), 1-37.
- Glenn, A. L., Iyer, R., Graham, J., Koleva, S., ve Haidt, J. (2009). Are all types of morality compromised in psychopathy?. *Journal of personality disorders*, 23(4), 384-398.
- Glenn, A. L., ve Sellbom, M. (2015). Theoretical and empirical concerns regarding the dark triad as a construct. *Journal of personality disorders*, 29(3), 360-377.
- Glenn, A. L., Efferson, L. M., Iyer, R., ve Graham, J. (2017). Values, goals, and motivations associated with psychopathy. *Journal of social and clinical psychology*, 36(2), 108-125.
- Goldberg, D., ve Campbell, F. (1997). Empowerment: A three-session intervention. *Child Psychology and Psychiatry Review*, 2(1), 34-37.
- Good, L. R. ve Good, K. C. (1972). An objective measure of the motive to attain social power. *Psychological Reports*, 30(1), 247-251.
- Goodwin, S. A. (1993). *Impression formation in asymmetrical power relationships: does power corrupt absolutely?*. Yayınlanmamış master tezi, University of Massachusetts.
- Gorsira, M., Steg, L., Denkers, A., & Huisman, W. (2018). Corruption in organizations: Ethical climate and individual motives. *Administrative Sciences*, 8(1), 4.
- Gosling, S. D., Rentfrow, P. J., ve Swann, W. B. (2003). A very brief measure of the Big-Five personality domains. *Journal of Research in personality*, 37(6), 504-528.
- Grams, W. C. ve Rogers, R. W. (1990). Power and personality: Effects of Machiavellianism, need for approval, and motivation on use of influence tactics. *The Journal of General Psychology*, 117(1), 71-82.

- Graziano, W. G., Jensen-Campbell, L. A., & Hair, E. C. (1996). Perceiving interpersonal conflict and reacting to it: the case for agreeableness. *Journal of personality and social psychology*, 70(4), 820-835.
- Greenhalgh, L., Neslin, S. A., ve Gilkey, R. W. (1985). The effects of negotiator preferences, situational power, and negotiator personality on outcomes of business negotiations. *Academy of Management journal*, 28(1), 9-33.
- Gruenfeld, D. H (1995). Status, ideology and integrative complexity on the U.S. Supreme Court: Rethinking the politics of political decision making. *Journal of Personality and Social Psychology*, 68, 5–20.
- Gruenfeld, D. H., Inesi, M. E., Magee, J. C., ve Galinsky, A. D. (2008). Power and the objectification of social targets. *Journal of personality and social psychology*, 95(1), 111-127.
- Gu, Z., Liu, L., Tan, X., Liang, Y., Dang, J., Wei, C., ... ve Wang, G. (2020). Does power corrupt? The moderating effect of status. *International Journal of Psychology*, 55(4), 499-508.
- Guinote, A. (2017). How Power Affects People: Activating, Wanting, and Goal Seeking. *Annual Review of Psychology*, 68, 353-38.
- Gül, H., ve Gökçe, H. (2008). Örgütsel etik ve bileşenleri. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(1), 377-389.
- Güllüoğlu, Ö. (2006). Halkla İlişkiler Mesleğinde Etik Anlayışı. II. Ulusal Halkla İlişkiler Sempozyumu, 21. Yüzyılda Halkla İlişkilerde Yeni Yönelimler, Sorunlar ve Çözümler, 27-28 Nisan, Kocaeli, s.145-166.
- Gürbüz, A. (2003). JJ Rousseau ve Toplum Sözleşmesi Kuramı'nın Değeri. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi (Electronic Journal of Social Sciences)*, (4), 23-25.
- Hair, J. F., Gabriel, M. L., da Silva, D., ve Junior, S. B. (2019). Development and validation of attitudes measurement scales: fundamental and practical aspects. *RAUSP Management Journal* 54(4), 490-507.
- Hall, P. (2005). Interprofessional teamwork: Professional cultures as barriers. *Journal of Interprofessional care*, 19(sup1), 188-196.
- Hallak, J., ve Poisson, M. (2005). Ethics and corruption in education: an overview. *Journal of education for international development*, 1(1), 1-3.
- Haller, D. K., Fischer, P., ve Frey, D. (2018). The power of good: A Leader's personal power as a mediator of the ethical leadership-follower outcomes link. *Frontiers in psychology*, 9, 1094. doi: 10.3389/fpsyg.2018.01094
- Hallingberg, B., Turley, R., Segrott, J., Wight, D., Craig, P., Moore, L., ... & Moore, G. (2018). Exploratory studies to decide whether and how to proceed with full-scale evaluations of public health interventions: a systematic review of guidance. *Pilot and feasibility studies*, 4(1), 104. <https://doi.org/10.1186/s40814-018-0290-8>
- Hardy, C., ve Leiba-O'Sullivan, S. (1998). The power behind empowerment: Implications for research and practice. *Human relations*, 51(4), 451-483.
- Hare, R. D., Harpur, T. J., Hakstian, A. R., Forth, A. E., Hart, S. D., & Newman, J. P. (1990). The revised psychopathy checklist: reliability and factor structure. *Psychological Assessment: A Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 2(3), 338.
- Hare, R. D., ve Neumann, C. S. (2009). Psychopathy: Assessment and forensic implications. *The Canadian Journal of Psychiatry*, 54(12), 791-802.

- Harms, P. D. (2008). *One or many? An experimental study of power and personality in autocratic and democratic groups*. Yayınlanmamış doktora tezi. University of Illinois, Urbana-Champaign, USA.
- Harms, P. D., Spain, S. M., ve Hannah, S. T. (2011). Leader development and the dark side of personality. *The leadership quarterly*, 22(3), 495-509.
- Hawkins Jr, D. W. (1998). *Predictors of affective organizational commitment among high school principals*. Yayınlanmamış doktora tezi, Virginia Technology University.
- Haynes, S. N., Richard, D., ve Kubany, E. S. (1995). Content validity in psychological assessment: A functional approach to concepts and methods. *Psychological assessment*, 7(3), 238-247.
- Hecht, M. A., ve LaFrance, M. (1998). License or obligation to smile: The effect of power and sex on amount and type of smiling. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 24(12), 1332-1342.
- Helvacı, M. A., ve Aydoğan, İ. (2011). Etkili okul ve etkili okul müdürüne ilişkin öğretmen görüşleri. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(2), 42-61.
- Hodson, G., Hogg, S. M., ve MacInnis, C. C. (2009). The role of “dark personalities”(narcissism, Machiavellianism, psychopathy), Big Five personality factors, and ideology in explaining prejudice. *Journal of Research in Personality*, 43(4), 686-690.
- Hofstede, G., ve McCrae, R. R. (2004). Personality and culture revisited: Linking traits and dimensions of culture. *Cross-cultural research*, 38(1), 52-88.
- Hofstede, G., ve Fink, G. (2007). Culture: organisations, personalities and nations. Gerhard Fink interviews Geert Hofstede. *European Journal of International Management*, 1(1-2), 14-22.
- Hogdson, G. M., ve Jiang, S. (2007). The economics of corruption and the corruption of economics: an institutionalist perspective. *Journal of Economic Issues*, 41(4), 1043-1061.
- Hooper, D., Coughlan, J., ve Mullen, M. R. (2008). Equation modelling: Guidelines for determining model fit. *Electronic Journal of Business Research Methods*, 6(1), 53-60.
- Hu, L. T., ve Bentler, P. M. (1998). Fit indices in covariance structure modeling: Sensitivity to underparameterized model misspecification. *Psychological Methods*, 3(4), 424-453.
- Hughes, D. J., Rowe, M., Batey, M., ve Lee, A. (2012). A tale of two sites: Twitter vs. Facebook and the personality predictors of social media usage. *Computers in Human Behavior*, 28(2), 561-569.
- Hurren, B. L. (2006). The effects of principals’ humor on teachers’ job satisfaction. *Educational studies*, 32(4), 373-385.
- Iacobucci, D. (2010). Structural equations modeling: Fit indices, sample size, and advanced topics. *Journal of Consumer Psychology*, 20(1), 90-98.
- Inesi, M. E., Gruenfeld, D. H., ve Galinsky, A. D. (2012). How power corrupts relationships: Cynical attributions for others' generous acts. *Journal of Experimental Social Psychology*, 48(4), 795-803.
- Işık, M., ve Kaptangil, İ. (2018). Akıllı telefon bağımlılığının sosyal medya kullanımı ve beş faktör kişilik özelliği ile ilişkisi: Üniversite öğrencileri üzerinden bir araştırma. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 7(2), 695-717.

- İmamoğlu, A. (2010). Vicdan kavramının psiko-sosyal tahlili. *Akademik İncelemeler Dergisi (AID)*, 5(1), 127-144.
- Jensen-Campbell, L. A., Gleason, K. A., Adams, R., ve Malcolm, K. T. (2003). Interpersonal conflict, agreeableness, and personality development. *Journal of Personality*, 71(6), 1059-1086.
- Jonason, P. K., ve Webster, G. D. (2010). The dirty dozen: a concise measure of the dark triad. *Psychological assessment*, 22(2), 420-432.
- Jonason, P. K., ve Tost, J. (2010). I just cannot control myself: The Dark Triad and self-control. *Personality and Individual differences*, 49(6), 611-615.
- Jonason, P. K., Slomski, S., ve Partyka, J. (2012). The Dark Triad at work: How toxic employees get their way. *Personality and individual differences*, 52(3), 449-453.
- Jones, T. M. (1991). Ethical decision making by individuals in organizations: An issue-contingent model. *Academy of management review*, 16(2), 366-395.
- Jones, D. N., ve Figueredo, A. J. (2013). The core of darkness: Uncovering the heart of the Dark Triad. *European Journal of Personality*, 27(6), 521-531.
- Jones, D. N. ve Paulhus, D. L. (2014). Introducing the short dark triad (SD3) a brief measure of dark personality traits. *Assessment*, 21(1), 28-41.
- Jöreskog, K. G., ve Sörbom, D. (1982). Recent developments in structural equation modeling. *Journal of Marketing Research*, 19(4), 404-416.
- Julián, M., ve Bonavia, T. (2020). Psychological variables related to corruption: a systematic review. *Annals Of Psychology*, 36(2), 330-339.
- Jurkiewicz, C. L., ve Brown, R. G. (2000). Power Does Not Corrupt Absolutely: An Empirical Study. *Public Integrity*, 2(3), 195-210.
- Kanten, P., Yeşiltaş, M., ve Arslan, R. (2015). Kişiliğin karanlık yönünün üretkenlik karşısı iş davranışlarına etkisinde psikolojik sözleşmenin düzenleyici rolü. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 29(2), 365-391.
- Kaplan, Ç. (2009). Kamu yönetiminde etik ve kamu çalışanlarının etik kavramını algılayışları. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(3), 343-355.
- Karabatak, S. (2019). Okul yöneticilerinin beş faktör kişilik özellikleri ile yönetsel güçlülükleri arasındaki ilişki. Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi. Advance online publication. doi: 10.16986/HUJE.2019051609
- Karakoç, F. Y., ve Dönmez, L. (2014). Ölçek geliştirme çalışmalarında temel ilkeler. *Tıp Eğitimi Dünyası*, 13(40), 39-49.
- Katip, M. (2019). *Ortaöğretim okul yöneticilerinin etik dışı liderlik davranışları hakkında öğretmen görüşleri* Yayınlanmamış doktora tezi, İstanbul Kültür Üniversitesi.
- Keltner, D., Gruenfeld, D. H., ve Anderson, C. (2003). Power, approach, and inhibition. *Psychological review*, 110(2), 265-284.
- Keskin, S., ve Baş, M. (2015). Sosyal medyanın tüketici davranışları üzerine etkisinin belirlenmesi. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(3), 51-69.
- Kirby, P. C. (1990). *The Ethical Reasoning of School Administrators: The Principled Principal*. American Educational Research Association Yıllık Toplantısında sunulan bildiri (Boston, MA, 16-20 Nisan 1990).
- Kirby, P. C., Paradise, L. V., ve Protti, R. (1992). The Ethical Reasoning of School Administrators. *Journal of School Leadership*, 2(2), 178-187.

- Kipnis, D. (1972). Does power corrupt?. *Journal of personality and social psychology*, 24(1), 33-41.
- Koca, E. (2016). *Okul yöneticilerinin kişilik özellikleri ile mesleki doyum düzeyleri arasındaki ilişki*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Kocabaş, İ. ve Karaköse, T. (2009). Ethics in schooladministration. *AfricanJournal of Business Management*, 3 (4), 126-130.
- Koç, F. P., ve Bayraktar, O. (2019). Üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerinde kişilik özelliklerinin etkisi. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 18(35), 19-39.
- Koşar, S., ve Pehlivan, Ü. (2020). İlköğretim Kurumu Yöneticilerinin Kullandıkları Etkileme Taktikleri ile Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı Arasındaki İlişki. *Eğitim ve Bilim*, 45(201), 293-311.
- Köse, S., Tetik, S. ve Ercan, C. (2001). Örgüt kültürünü oluşturan faktörler. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(1), 219-242.
- Kraus, M. W., Chen, S., ve Keltner, D. (2011). The power to be me: Power elevates self-concept consistency and authenticity. *Journal of Experimental Social Psychology*, 47(5), 974-980.
- Kreitner, R. ve Reif, W. E. (1980). Ethical inclinations of tomorrow's managers: cause for alarm?. *The Journal of Business Education*, 56(1), 25-29.
- Kunstman, J. W., ve Maner, J. K. (2011). Sexual overperception: power, mating motives, and biases in social judgment. *Journal of personality and social psychology*, 100(2), 282-294.
- Lammers, J., Galinsky, A. D., Dubois, D., ve Rucker, D. D. (2015). Power and morality. *Current Opinion in Psychology*, 6, 15-19.
- Langevin, P. ve Mendoza, C. (2013). How can management control system fairness reduce managers' unethical behaviours?. *European Management Journal*, 31(3), 209-222.
- Lawler, E., ve Yoon, J. (1998). Network Structure and Emotion in Exchange Relations. *American Sociological Review*, 63(6), 871-894.
- Lawshe, C. H. (1975). A quantitative approach to content validity. *Personnel psychology*, 28(4), 563-575.
- Lazaridou, A. (2020). Personality and resilience characteristics of preschool principals: an iterative study. *International Journal of Educational Management*. Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/IJEM-07-2020-0330>
- Lee, K., ve Ashton, M. C. (2005). Psychopathy, Machiavellianism, and narcissism in the Five-Factor Model and the HEXACO model of personality structure. *Personality and Individual differences*, 38(7), 1571-1582.
- Lee, K., Ashton, M. C., Wiltshire, J., Bourdage, J. S., Visser, B. A., ve Gallucci, A. (2013). Sex, power, and money: Prediction from the Dark Triad and Honesty–Humility. *European Journal of Personality*, 27(2), 169-184.
- Liu, Y., ve Xiao, F. (2015, June). On ethicality of educational management. In *2015 International Conference on Management, Education, Information and Control*. Atlantis Press.
- Liu, Y., ve Huang, J. (2015). Does Power Corrupt? The Evidence from Event-Related Potentials. *Open Journal of Social Sciences*, 3(01), 109-116.

- Lucas, B. J., ve Galinsky, A. D. (2015). Is utilitarianism risky? How the same antecedents and mechanism produce both utilitarian and risky choices. *Perspectives on Psychological Science*, 10, 541–548. doi:10.1177/1745691615583130
- Macenczak, L. A., Campbell, S., Henley, A. B., ve Campbell, W. K. (2016). Direct and interactive effects of narcissism and power on overconfidence. *Personality and Individual Differences*, 91, 113-122.
- Macit, M. H. (2020). Hazcı yararcılık ve J. Bentham'ın politika felsefesi. *Kaygı*, 19(1), 80-96.
- Magee, J. C., ve Galinsky, A. D. (2008). 8 social hierarchy: The self-reinforcing nature of power and status. *Academy of Management annals*, 2(1), 351-398.
- Mahmutoğlu, A. (2009). Etik ve ahlak, benzerlikler, farklılıklar ve ilişkiler. *Türk İdare Dergisi*, 81(463-464), 225-249.
- Marume, S.B.M. ve Chikasha, A.S. (2016). Administrative ethics. *International Journal of Business and Management Invention*, 5(8), 67-70.
- McClelland, D. C. ve Burnham, D. H. (2003). Power is the great motivator. *Harvard business review*, 81(1), 117-126.
- McCrae, R. R., ve Costa Jr, P. T. (1997). Personality trait structure as a human universal. *American psychologist*, 52(5), 509-516.
- McHoskey, J. (1995). Narcissism and machiavellianism. *Psychological reports*, 77(3), 755-759.
- MEB (2006), MEGEP (Meslekî eğitim ve öğretim sisteminin güçlendirilmesi projesi). Meslek Etiği. Ankara.
- Mechanic, D. (1962). Sources of power of lower participants in complex organizations. *Administrative science quarterly*, 349-364.
- Mededović, J., ve Petrović, B. (2015). The dark tetrad: Structural properties and location in the personality space. *Journal of Individual Differences*, 36, 228–236.
- Morand, D. A. (2000). Language and power: An empirical analysis of linguistic strategies used in superior–subordinate communication. *Journal of organizational behavior*, 21(3), 235-248.
- Möngü, B. (2015). Modern Dünyada Mutluluk: John Stuart Mill'in Faydacı Etiği. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19(1), 23-30.
- Nelson, G., ve Gilbertson, D. (1991). Machiavellianism revisited. *Journal of Business Ethics*, 10(8), 633-639.
- Norbom, H. M., ve Lopez, P. D. (2016). Leadership and innovation: informal power and its relationship to innovative culture. *Journal of Leadership Studies*, 10(1), 18-31.
- O'Boyle, E. H., Forsyth, D. R., Banks, G. C., Story, P. A., & White, C. D. (2015). A meta-analytic test of redundancy and relative importance of the dark triad and five-factor model of personality. *Journal of personality*, 83(6), 644-664.
- Ochulor, C. L. (2011). Ethical and moral implications of corruption. *Canadian Social Science*, 7(5), 223-228.
- Oğuz, E. (2011). Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ile yöneticilerin liderlik stilleri arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 17(3), 377-403.
- Oğuz, E. (2012). Öğretmen adaylarının değerler ve değerler eğitimine ilişkin görüşleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 12(2), 1309-1325.

- Olcum, D., ve Titrek, O. (2015). The effect of school administrators' decision-making styles on teacher job satisfaction. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 197, 1936-1946.
- O'Reilly, C. A., ve Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of applied psychology*, 71(3), 492-499.
- Oruç, İ. (2012). *Örgütlerde Kadına Yönelik Etik-Dışı Davranışlar: Feminist Etik Bakış Açısıyla Etnografik Bir İnceleme*. Yayımlanmamış doktora tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Ostrow, R. L. (1998). *Library culture in the electronic age: A case study of organizational change*. Yayımlanmamış doktora tezi, Rutgers The State University of New Jersey–New Brunswick
- Overbeck, J. R., ve Park, B. (2001). When power does not corrupt: superior individuation processes among powerful perceivers. *Journal of personality and social psychology*, 81(4), 549-565.
- Ölçüm, D., Toker-Gökçe A. (2017). Güç okul yöneticilerini yozlaştırıyor mu? 4rd International Eurasian Educational Research Congress Ejer Congress 2017 Bildiri Özetleri Kitabı (ss. 487-489), (Vol. 275280).
- Özdemir, A. (2015). Öğretmenlerin okullarına duygusal bağlılıklarının müdürlerin sosyal becerileri, kullandıkları güç kaynakları ve etik liderlik davranışları açısından incelenmesi. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 35(3), 595-618.
- Özgüzel, S., ve Taş, S.(2016). Hubris Sendromuna Yakalanan Yöneticilerde Çocukluktaki Aile İçi İletişimin Etkisinin İncelenmesi. *21. Yüzyılda Eğitim Ve Toplum Eğitim Bilimleri Ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 5(13), 119-132.
- Özsoy, E., ve Yıldız, G. (2013). Kişilik kavramının örgütler açısından önemi: bir literatür taraması. *İşletme Bilimi Dergisi*, 1(2), 1-12.
- Paulhus, D. L. ve Williams, K. M. (2002). The dark triad of personality: Narcissism, Machiavellianism, and psychopathy. *Journal of research in personality*, 36(6), 556-563.
- Parsons, T. (1956). Suggestions for a Sociological Approach to the Theory of Organizations. II. *Administrative Science Quarterly*, 225-239.
- Peiró, J. M., ve Meliá, J. L. (2003). Formal and informal interpersonal power in organisations: Testing a bifactorial model of power in role-sets. *Applied Psychology*, 52(1), 14-35.
- Piff, P. K., Stancato, D. M., Martinez, A. G., Kraus, M. W., ve Keltner, D. (2012). Class, chaos, and the construction of community. *Journal of personality and social psychology*, 103(6), 4086-4091.
- Pfeffer, J., ve Fong, C. T. (2005). Building organization theory from first principles: The self-enhancement motive and understanding power and influence. *Organization Science*, 16(4), 372-388.
- Reiley, P. J., ve Jacobs, R. R. (2016). Ethics matter: Moderating leaders' power use and followers' citizenship behaviors. *Journal of Business Ethics*, 134(1), 69-81.
- Reyhanoğlu, M., ve Akın, Ö. (2016). Does toxic leadership trigger organizational health negatively. *Journal of the Human and Social Science Researches*, 5(3), 442-459.

- Roosmand, O., Ghasem-Aghaee, N., Hofstede, G. J., Nematbakhsh, M. A., Baraani, A., ve Verwaart, T. (2011). Agent-based modeling of consumer decision making process based on power distance and personality. *Knowledge-Based Systems*, 24(7), 1075-1095.
- Sachdev, I., ve Bourhis, R. Y. (1991). Power and status differentials in minority and majority group relations. *European journal of social psychology*, 21(1), 1-24.
- Sakurai, M. M. (1975). Small group cohesiveness and detrimental conformity. *Sociometry*, 340-357.
- Schmid Mast, M., Jonas, K., ve Hall, J. A. (2009). Give a person power and he or she will show interpersonal sensitivity: the phenomenon and its why and when. *Journal of personality and social psychology*, 97(5), 835-850.
- Schwarzwald, J., Koslowsky, M., ve Allouf, M. (2005). Group Membership, Status, and Social Power Preference. *Journal of Applied Social Psychology*, 35(3), 644-665.
- Serrano-García, I. (1994). The ethics of the powerful and the power of ethics. *American journal of community psychology*, 22(1), 1-20.
- Sheffer, M. S. (1999). Does Absolute Power Corrupt Absolutely-Part I-A Theoretical Review of Presidential War Powers. *Okla. City UL Rev.*, 24, 233.
- Sieber, J. E. (2012). Witnesses to Research Wrongdoing. *Journal of Empirical Research on Human Research Ethics*, 7(5), 3-14.
- Silver, M., Conte, R., Miceli, M., ve Poggi, I. (1986). Humiliation: Feeling, social control and the construction of identity. *Journal for the Theory of Social Behaviour*, 16(3), 269-283. <https://doi.org/10.1111/j.1468-5914.1986.tb00080.x>
- Slabu, L., ve Guinote, A. (2010). Getting what you want: Power increases the accessibility of active goals. *Journal of Experimental Social Psychology*, 46(2), 344-349.
- Smith, D. (2001). Organizations and humiliation: Looking beyond Elias. *Organization*, 8(3), 537-560.
- Sorić, I., Penezić, Z., & Burić, I. (2017). The Big Five personality traits, goal orientations, and academic achievement. *Learning and Individual Differences*, 54, 126-134.
- Sorunke, O. A. (2016). Personal ethics and fraudster motivation: The missing link in fraud triangle and fraud diamond theories. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 6(2), 159-165.
- Stead, W. E., Worrell, D. L., ve Stead, J. G. (1990). An integrative model for understanding and managing ethical behavior in business organizations. *Journal of Business Ethics*, 9(3), 233-242.
- Sun, S. (2008). Organizational culture and its themes. *International Journal of Business and Management*, 3(12), 137-141.
- Sümer, N. (2000). Yapısal eşitlik modelleri: Temel kavramlar ve örnek uygulamalar. *Türk Psikoloji Yazıları*, 3(6), 49-74.
- Şahin, Ç. (2004). Problem çözme becerisinin temel felsefesi. *Atatürk Üniversitesi Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 10, 160-171.
- Şahin, M. G., ve Boztunç Öztürk, N. (2018). Eğitim alanında ölçek geliştirme süreci: Bir içerik analizi çalışması. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 26(1), 191-199.
- Tarter, C. J., ve Hoy, W. K. (1988). The context of trust: Teachers and the principal. *The High School Journal*, 72(1), 17-24.

- Thompson, D. (1985). The Possibility of Administrative Ethics. *Public Administration Review*, 45(5), 555-561. doi:10.2307/3109930
- Thong, J. Y., ve Yap, C. S. (1998). Testing an ethical decision-making theory: The case of softlifting. *Journal of Management Information Systems*, 15(1), 213-237.
- Thornberg, R., ve Oğuz, E. (2016). Moral and citizenship educational goals in values education: A cross-cultural study of Swedish and Turkish student teachers' preferences. *Teaching and Teacher Education*, 55, 110-121.
- Titrek, O., ve Zafer, D. (2009). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Kullandıkları Örgütsel Güç Kaynaklarına İlişkin Öğretmen Görüşleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 15(4), 657-674.
- Tonuş, H.Z., ve Oruç, İ. (2012). İnsan kaynakları yönetiminde etik dışı davranışlar ve yönetimi: Bir işletmenin personel yönetmeliği içerik analizi. *İş Ahlakı Dergisi*, 5(10), 149-181.
- Toker, B. (2007). Demografik değişkenlerin iş tatminine etkileri: İzmir'deki beş ve dört yıldızlı otellere yönelik bir uygulama. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 8(1), 92-107.
- Toker Gökçe, A. (2013). Ethical awareness and ethical orientation of Turkish teachers. *Education*, 134(1), 35-49.
- Toker Gökçe, A. (2014). Okullarda bilgi uçurma: iş doyumu ve örgütsel bağlılık ilişkisi. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, (22), 261-282.
- Toker Gökçe, A. (2017). Development of the Ethical Evaluation Questionnaire: A Machiavellian, Utilitarian, and Religious Viewpoint. *European Journal of Educational Research*, 6(1), 79-92.
- Tuzcuoğlu, N. (2008). *Kant'ta Ödev Ahlakının Temellendirilişi*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Uğurlu, C. T. ve Üstüner, M. (2011). Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerine yöneticilerinin etik liderlik ve örgütsel adalet davranışlarının etkisi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 41, 434-448.
- Uludağ, Y. (2017). *İş tatmininde kişilik özelliklerinin ve sosyal ilişkilerin rolü: Bir enerji işletmesinde araştırma*. Yayımlanmamış doktora tezi, Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırıkkale.
- Usta, A. (2011). Kuramdan uygulamaya kamu yönetiminde etik ve ahlak. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1(2), 39-50.
- Velasquez, M. (1996). Why ethics matters: A defense of ethics in business organizations. *Business Ethics Quarterly*, 6(2), 201-222. doi:10.2307/3857623
- Vernon, P. A., Villani, V. C., Vickers, L. C., & Harris, J. A. (2008). A behavioral genetic investigation of the Dark Triad and the Big 5. *Personality and Individual Differences*, 44(2), 445-452.
- Vonk, R. (2002). Self-serving interpretations of flattery: Why ingratiation works. *Journal of personality and social psychology*, 82(4), 515-526.
- Vredenburg, D., ve Brender, Y. (1998). The hierarchical abuse of power in work organizations. *Journal of business ethics*, 17(12), 1337-1347.
- Waite, D., ve Allen, D. (2003). Corruption and abuse of power in educational administration. *The urban review*, 35(4), 281-296.
- Wangadya, F. M. (2015). *Ethical Orientations And Corruption In Mbale District Local Government, Uganda*. Yayımlanmamış doktora tezi, Uganda Technology And Management University.

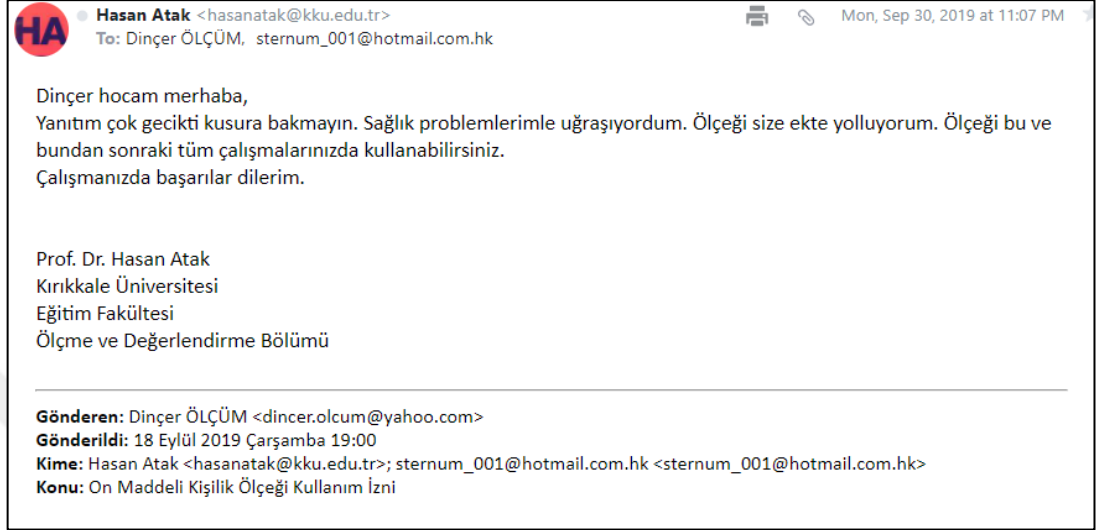
- Wastell, C., ve Booth, A. (2003). Machiavellianism: An alexithymic perspective. *Journal of social and clinical psychology*, 22(6), 730-744.
- Wen, P., ve Chen, C. (2016). How does ethical leadership influence employees' whistleblowing intention? Evidence from China. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 44(8), 1255-1266.
- Wilson, D. S., Near, D., ve Miller, R. R. (1996). Machiavellianism: A synthesis of the evolutionary and psychological literatures. *Psychological Bulletin*, 119(2), 285-299.
- Wisse, B., ve Sleebos, E. (2016). When the dark ones gain power: perceived position power strengthens the effect of supervisor Machiavellianism on abusive supervision in work teams. *Personality and Individual Differences*, 99, 122-126.
- Wood, D., ve Harms, P. D. (2016). Evidence of non-corresponsive causal relationships between personality traits and social power over time. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 43(1), 33-45.
- Yahaya, N., Taib, M. A. B. M., Ismail, J., Shariff, Z., Yahaya, A., Boon, Y., ve Hashim, S. (2011). Relationship between leadership personality types and source of power and leadership styles among managers. *African Journal of Business Management*, 5(22), 9635-9648.
- Yalçınsoy, A., ve Işık, M. (2018). Toksik Liderlik ile Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisine Yönelik Bir Araştırma. *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 17(3), 1016-1025.
- Yamokoski, A., ve Dubrow, J. K. (2008). How do elites define influence? Personality and respect as sources of social power. *Sociological Focus*, 41(4), 319-336.
- Yap, A. J. (2013). *How power and powerlessness corrupt*. Yayımlanmamış doktora tezi, Columbia University.
- Yeşilyaprak, B. (1993). Kişilik gelişiminde ailesel faktörlerin etkisine ilişkin bir araştırma. *Aile ve Toplum*, 3(1), 3-16.
- Yıldırım, A. (2020). Kişiliğin karanlık yönü bağlamında narsisizm ve hubris sendromu ilişkisi: İnsan kaynakları yönetimi açısından bir perspektif denemesi. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 12(2), 67-76.
- Yukl, G., Guinan, P. J., ve Soitolano, D. (1995). Influence tactics used for different objectives with subordinates, peers, and superiors. *Group ve Organization Management*, 20(3), 272-296.
- Yukl, G. (1989). Managerial leadership: A review of theory and research. *Journal of management*, 15(2), 251-289.
- Yurdabakan, İ., ve Çüm, S. (2017). Davranış bilimlerinde ölçek geliştirme (açıklayıcı faktör analizine dayalı). *Turkish Journal of Family Medicine and Primary Care*, 11(2), 108-126.
- Zhang, G., Zhong, J., ve Ozer, M. (2020). Status threat and ethical leadership: A power-dependence perspective. *Journal of Business Ethics*, 161(3), 665-685.
- Zhu, W., May, D. R., ve Avolio, B. J. (2004). The impact of ethical leadership behavior on employee outcomes: The roles of psychological empowerment and authenticity. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 11(1), 16-26.

3. Elektronik Kaynaklar

- Ambur, O. (2000). Reconsidering the higher-order legitimacy of French and Raven's bases of social power in the information age. <http://ambur.net/French&Raven.net>
- Boere, C.G. (2006). *Personality theories*. Psychology Department of Shippensburg University. <https://webspace.ship.edu/cgboer/perscontents.html>
- Ceylan, Y. (2007, 24 Şubat). Global etik. [Grup paylaşımı] Erişim Adresi: <https://groups.google.com/forum/#!msg/kapsamaalani/T23Ue43rxGI/KZnCWb7MbtgJ;context-place=forum/kapsamaalani>
- Kamu Görevlileri Etik Kurulu (2015). Kamu görevlileri etik kurulu faaliyet raporu 2005-2015. http://etik.gov.tr/Portals/0/faaliyet_raporlari/faaliyetraporu_2005_2015.pdf Erişim Tarihi: 13/11/2017.
- Kamu Kurum ve Kuruluşlarında Çalışan Personelin Kılık ve Kıyafetine Dair Yönetmelik. (1982, 25 Ekim). *Resmi Gazete* (Sayı: 17849). <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=85105&MevzuatTur=3&MevzuatTertip=5>.
- Lehrer, J. (2010, August 14) How power effects leaders? *Wall Street Journal*. <https://www.wsj.com/articles/SB10001424052748704407804575425561952689390>
- Maner, J. K., ve Case, C. R. (2013). The Essential Tension Between Leadership and Power: Why Power Corrupts and How to Prevent it. *Psychological Science Agenda*. <https://www.apa.org/science/about/psa/2013/10/leadership-power>
- Şencan, H. (2017), Yönetim bilimlerinde araştırma yöntemleri (Kitap hazırlık notları), www.ders.es/icv-3.docx, erişim tarihi, 17/02/2019
- TDK (2019). sozluk.gov.tr. Erişim tarihi: 03/03/2019
- Ulrich, L.P. (t.y). Ethical systems in business ethics. Erişim adresi: <http://academic.udayton.edu/LawrenceUlrich/313systems.htm>

EKLER

EK 1. On Maddeli Kişilik Ölçeği Kullanım İzni



EK 2. Kocaeli Üniversitesi Etik Kurul Onayı

Cvrak Tarih ve Sayısı: 08/10/2019-E.76514



T.C.
KOCAELİ ÜNİVERSİTESİ
Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulu



Sayı : 10017888-199/
Konu : Dinçer ÖLÇÜM

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

İlgi : 24/09/2019 tarihli, 71773 sayılı ve "Eğitim - Öğretim İşleri (Genel)" konulu yazı

Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulunun 03/10/2019 tarih ve 2019/10 nolu toplantısında alınan 2 sıra sayılı kararı aşağıya çıkarılmıştır.

Gereğini arz ederim.

Prof.Dr. Adem ÇAYLAK
Kurul Başkanı

Karar No 2: Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğünün 24/09/2019 ve 71773 sayılı yazısı görüldü. Eğitim Bilimleri Bölümü Eğitim Yönetimi Denetimi programı doktora öğrencisi Dinçer ÖLÇÜM'ün "Okul Yöneticilerinin Etik Perspektifleri ve Kişilik Özelliklerinin Güç Kaynaklı Davranış Değişikliği Üzerindeki Etkisi" isimli tezi için kullanacağı anketin uygulanmasında bilimsel araştırma ve yayın etiği açısından bir sakınca olmadığına karar verilmekle birlikte geliştirilen ölçeğin referansının da belirtilmesine oy birliği ile karar verildi.

Mevcut Elektronik İmzalar

ADEM ÇAYLAK (Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulu - Kurul Başkanı) 08/10/2019 13:48

Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulu Kocaeli Üniversitesi Umuttepe Yerleşkesi 41380, Kocaeli
Tel: +90 (262) 303 10 01 Faks: +90 (262) 303 10 33
E-Posta : rekiletisim@kocaeli.edu.tr Elektronik Ağ : http://www.kocaeli.edu.tr

EK 3. Kocaeli Valiliği Araştırma İzni



T.C.
KOCAELİ VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 99332089/605.01/24209519

05/12/2019

Konu: Dinçer ÖLÇÜM

VALİLİK MAKAMINA

İlgi: Kocaeli Üniversitesinin 11/10/2019 tarih ve 20446 sayılı yazısı.

Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Doktora öğrencisi Dinçer ÖLÇÜM'ün "Okul Yöneticilerinin Etik Perspektifleri ve Kişilik Özelliklerinin Güç Kaynaklı Davranış Değişiklikleri Üzerindeki Etkisi" konulu araştırma çalışmasını İlimiz okul ve kurumlarında uygulama talebi, Üniversitenin ilgi yazıları ile bildirilmektedir.

Adı geçenin söz konusu çalışmasına esas olmak üzere, ekte sunulan çalışmayı İlimiz okul ve kurumlarında uygulama talebi komisyonumuzca uygun görülmüş olup, İlçe Millî Eğitim Müdürlükleri ve okul müdürlüklerinin denetim ve gözetiminde gönüllülük esasına dayalı olarak çalışmayı yapmaları Müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamlarınızca da uygun görüldüğü takdirde olurlarınıza arz ederim.

Fehmi Rasim ÇELİK
Millî Eğitim Müdürü

OLUR
<...>

Osman EKŞİ
Vali a.
Vali Yardımcısı

Körfez Mah. Ankara Karayolu Cad.No:129 Valilik Binası B Blok Kat:3 KOCAELİ
Elektronik Ağ: www.kocaelimem.meb.gov.tr
E-posta: stratejigelistirme41@meb.gov.tr

Bilgi için: E. SAĞLAM YAVUZ
Tel: (0262) 3005871

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden cfd2-7f54-3f50-bdaf-59af kodu ile teyit edilebilir.

EK 4. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Değerli Öğretmenim,

Biraz sonra cevaplayacağınız ölçek okul yöneticinizin etik yaklaşımı, kişilik özellikleri ve yönetici olduktan sonra sergilediği davranış değişikliklerini belirleme amacı güden maddelerden oluşmaktadır. Ölçeklerin kullanımına ilişkin gerekli onay ve izinler alınmış olup ölçek maddeleri kişisel rahatsızlık verecek bir öge içermemektedir. Sorulara vereceğiniz samimi ve doğru cevaplar çalışmanın güvenilirliği açısından çok önemlidir. Hiçbir sorunun doğru ya da yanlış cevabı yoktur. Elde edilecek bilgiler sadece bilimsel amaçlar için kullanılacak ve gizli tutulacaktır. Ölçek dört bölümden oluşmaktadır ve tamamlamanız yaklaşık 10 dakika sürecektir. Çalışmaya yapacağınız değerli katkı için teşekkür ederiz.

Lütfen yanıtlanmamış soru bırakmayınız ve her soru için tek bir yanıt veriniz.

Aşağıdaki seçeneklerden size uygun olanı işaretleyiniz

Okul Türü	İlkokul ()	Ortaokul ()	Lise ()	BİLSEM ()	
Cinsiyetiniz	Kadın ()	Erkek ()			
Yaşınız	20-30 ()	31-40 ()	41-50 ()	51+ ()	
Kıdeminiz (Yıl)	0-5 ()	6-10 ()	11-15 ()	16-20 ()	20 + ()
Yöneticinizin Cinsiyeti	Kadın ()	Erkek ()			
Yöneticinizin Kıdemi	0-5 ()	6-10 ()	11-15 ()	16-20 ()	20 + ()

ETİK YAKLAŞIMLAR ÖLÇEĞİ

Değerli Öğretmenim, ölçeğin bu bölümü, sizin görüşleriniz doğrultusunda, okul yöneticinizin etik bakış açısını belirlemeyi amaçlamaktadır. Lütfen boş soru bırakmayınız.

S.N	SORULAR	Hiçbir Zaman	Nadiren	Bazen	Sıklıkla	Her Zaman
1	Karar verirken eylemin sonuçlarına odaklanılmalıdır.	1	2	3	4	5
2	Bir eylemin sonucu faydalı ise sonuca nasıl ulaştığının önemi yoktur	1	2	3	4	5
3	İkilemde kalındığında daha az kişinin zarar göreceği eylem seçilmelidir	1	2	3	4	5
4	Bir eylem ne kadar çok kişiyi mutlu ediyorsa o kadar doğrudur.	1	2	3	4	5
5	Bir eylemin doğruluğu tüm insanlık için doğru olmasına bağlıdır	1	2	3	4	5
6	Bir eylemin altında yatan niyet sonucundan daha önemlidir	1	2	3	4	5
7	Birey eylemlerinde yalnız kendi amaçlarını değil karşı tarafın amaçlarını da göz önüne almalıdır	1	2	3	4	5
8	Bireyin asıl amacı erdemli bir yaşam olmalıdır	1	2	3	4	5
9	Bir eylemin doğruluğu toplum kurallarına uygun olmasına bağlıdır	1	2	3	4	5
10	Bütün bireyler toplumun iyiliği için gerekeni yapmalıdır	1	2	3	4	5
11	Birey toplum yararına bazı özgürlüklerinden feragat etmelidir	1	2	3	4	5
12	Toplumun çıkarları tek tek bireylerin çıkarlarından önde gelir	1	2	3	4	5
13	Tüm bireyler toplumca koyulan yasalara uymak zorundadır	1	2	3	4	5
14	Birey eylemlerinde kendi vicdanına uygun hareket etmelidir	1	2	3	4	5
15	Bireyin eylemlerinin kaynağı kişisel inançlarıdır	1	2	3	4	5
16	Birey toplum içinde kendi bireyselliğini korumalıdır	1	2	3	4	5
17	Bireyin eylemleri kendi ahlakının ürünüdür	1	2	3	4	5

Değerli Öğretmenim, ölçeğin bu bölümü, sizin görüşleriniz doğrultusunda, okul yöneticinizin faktör kişilik özelliklerini belirlemeyi amaçlamaktadır. Lütfen boş soru bırakmayınız.

ON MADDELİ KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ ÖLÇEĞİ

S.N	SORULAR	Tamamen Katılmıyorum	Kısmen Katılmıyorum	Biraz Katılmıyorum	Kararsızım	Biraz Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1	Yeni yaşantılara açık, karmaşık bir kişiliğe sahiptir	1	2	3	4	5	6	7
2	Geleneksel, yaratıcı olmayan bir kişiliğe sahiptir	1	2	3	4	5	6	7
3	Sempatik, sıcak bir kişiliğe sahiptir	1	2	3	4	5	6	7
4	Eleştirel, kavgacı bir kişiliğe sahiptir	1	2	3	4	5	6	7
5	Sakin, duygusal olarak dengeli bir kişiliğe sahiptir	1	2	3	4	5	6	7
6	Kaygılı, kolaylıkla hayal kırıklığına uğrayan bir kişiliğe sahiptir	1	2	3	4	5	6	7
7	Güvenilir, öz disiplinli bir kişiliğe sahiptir	1	2	3	4	5	6	7
8	Altüst olmuş, dikkatsiz bir kişiliğe sahiptir	1	2	3	4	5	6	7
9	Dışa dönük, istekli bir kişiliğe sahiptir	1	2	3	4	5	6	7
10	Çekingen, sessiz bir kişiliğe sahiptir	1	2	3	4	5	6	7

KARANLIK ÜÇLÜ ÖLÇEĞİ

S.N	SORULAR	Kesinlikle Katılmıyorum	Çoğunlukla Katılmıyorum	Katılmıyorum	Bazen Katılmıyorum	Kararsızım	Bazen Katılıyorum	Katılıyorum	Çoğunlukla Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Kendi amacına ulaşmak için başkalarını yönlendirme eğilimindedir	1	2	3	4	5	6	7	8	9
2	İstediklerini elde etmek için hileye veya yalana başvurabilir.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
3	Amacına ulaşmak için yağcılık yapar.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
4	Kendi çıkarları doğrultusunda başkalarını kullanma eğilimindedir.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
5	Yaptıklarından pişmanlık duymaz.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
6	Davranışlarının ahlaki olup olmasını umursamaz.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
7	Duyarsız veya katı yürekli olma eğilimindedir.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
8	Başkalarını küçümseme eğilimindedir.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
9	Diğerlerinin kendisine hayran olmasını ister.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
10	Başkalarının dikkatini üzerime çekmek ister.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
11	Prestij veya statü peşinde koşar.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
12	Başkalarından özel ilgi bekler.	1	2	3	4	5	6	7	8	9

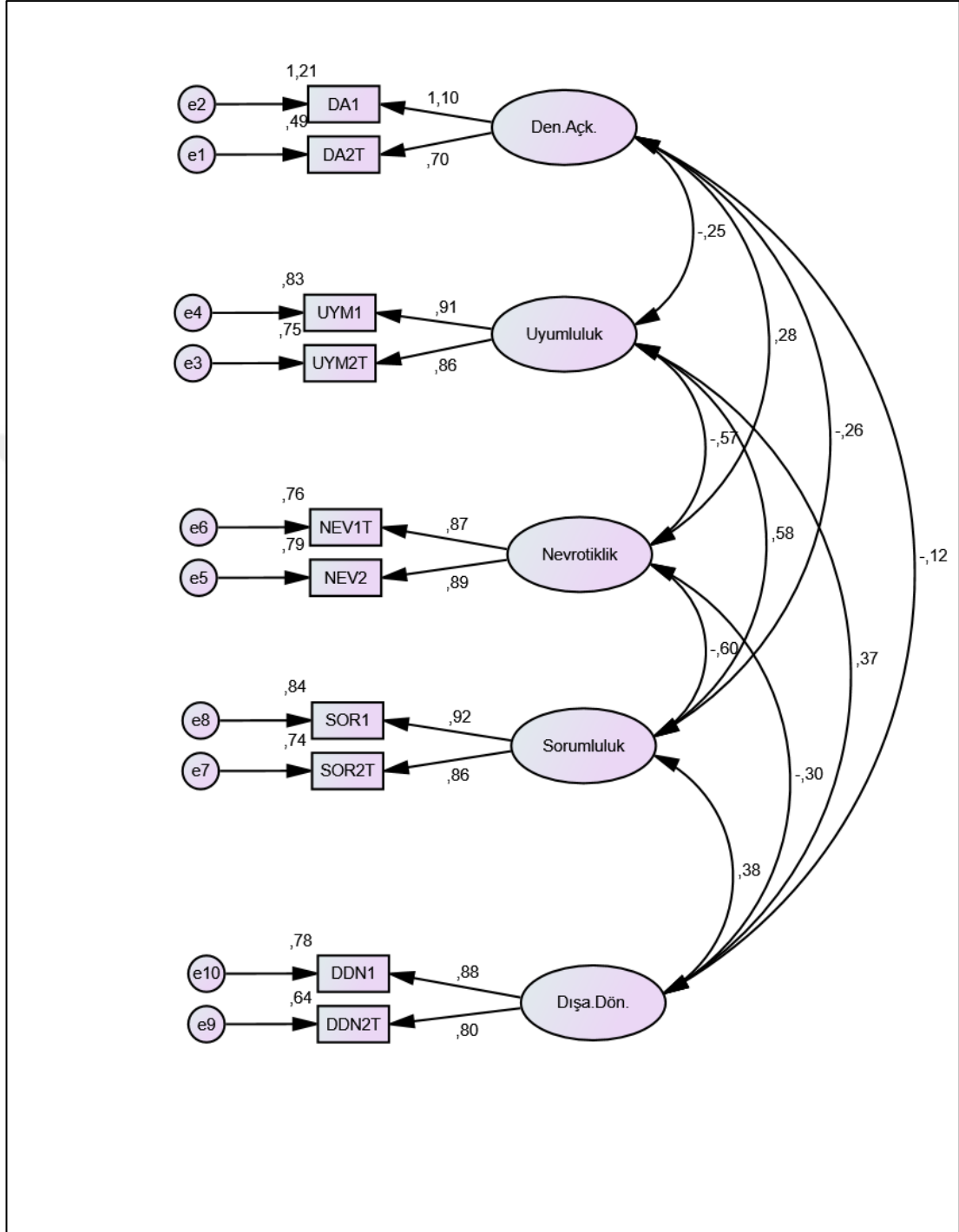
GÜÇ KAYNAKLI DAVRANIŞ DEĞİŞİKLİKLERİ ÖLÇEĞİ

Değerli Öğretmenim, ölçeğin bu bölümünde yöneticinizin, yönetici (müdür veya müdür yardımcısı) olmadan önceki ve yönetici olduktan sonraki davranışlarını karşılaştırmamız beklenmektedir.

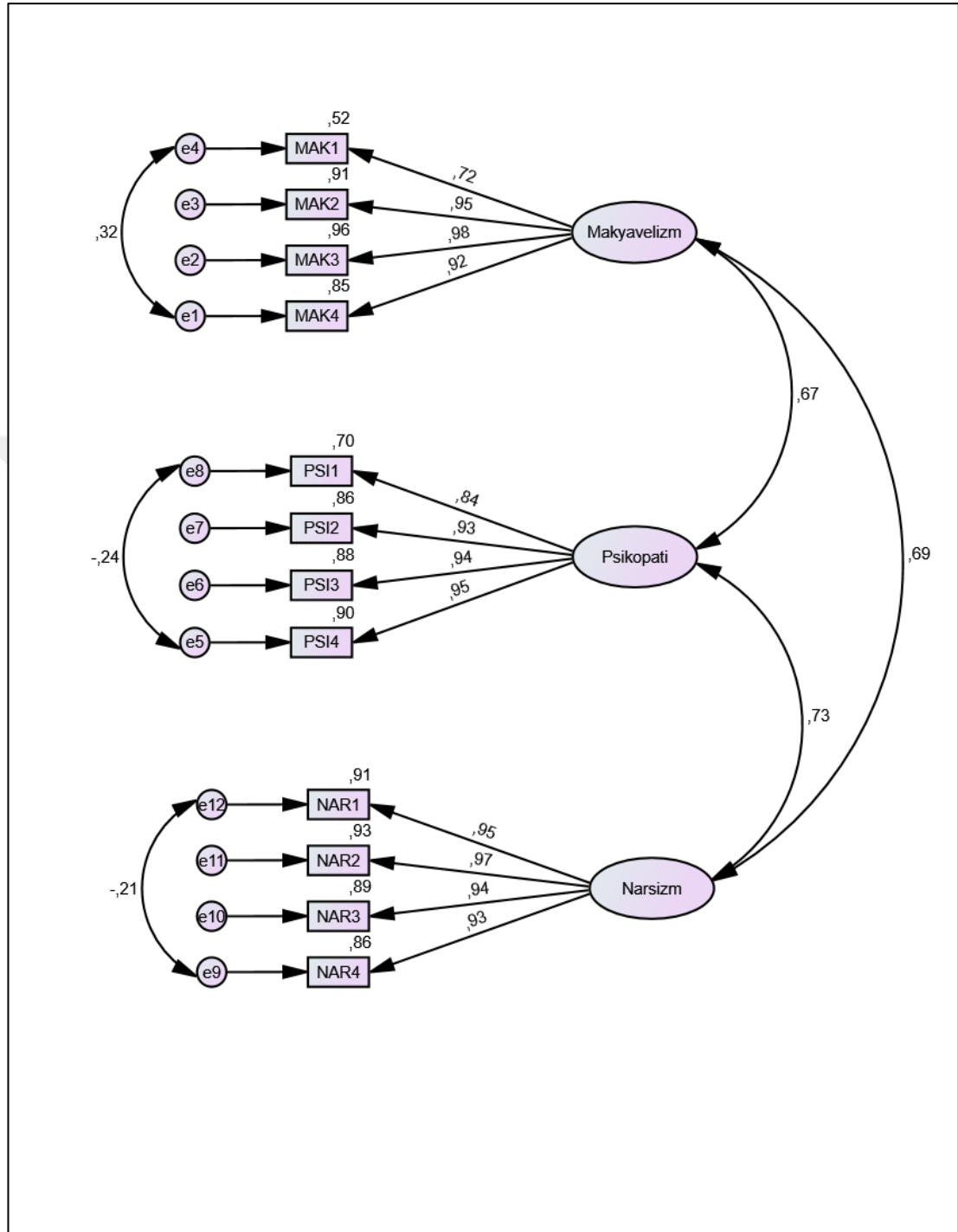
S.N	SORULAR	Hiçbir Zaman	Nadiren	Bazen	Sıklıkla	Her Zaman
1	Okul başarısını artırmaya yönelik çalışmalara daha fazla önem vermeye başlamıştır	1	2	3	4	5
2	Okulda ortaya çıkan sorunlarda problem çözücü yaklaşım sergilemeye başlamıştır	1	2	3	4	5
3*	Yasa ve yönetmeliklere uyum konusunda daha katı davranmaya başlamıştır.	1	2	3	4	5
4	Topluluğa hitabet konusunda daha başarılı olmaya başlamıştır	1	2	3	4	5
5	Daha özgüvenli davranmaya başlamıştır	1	2	3	4	5
6	Kılık kıyafetine daha fazla önem vermeye başlamıştır	1	2	3	4	5
7*	Yöneticiliğin getirdiği sorumluluğu öğretmenlere daha fazla yansıtmaya başlamıştır)	1	2	3	4	5
8	Okul gelişimi ile ilgili konularda daha yaratıcı fikirler üretmeye başlamıştır	1	2	3	4	5
9*	Toplumsal baskılardan (veli, siyasi) daha az etkilenmeye başlamıştır.	1	2	3	4	5
10	Olaylara daha pozitif yaklaşmaya başlamıştır.	1	2	3	4	5
11	Duygularını daha rahat ifade etmeye başlamıştır.	1	2	3	4	5
12	Eylemlerinde daha kararlı davranmaya başlamıştır	1	2	3	4	5
13	Yaşanan olaylarda daha fazla inisiyatif almaya başlamıştır.	1	2	3	4	5
14	Öğretmenlere çalışmalarında mesleki özerklik vermeye başlamıştır					
15	Üstleri ve çevreyle kişisel çıkar ilişkileri kurmaya başlamıştır	1	2	3	4	5
16	Velilerle iyi ilişkiler kurmaya başlamıştır.	1	2	3	4	5
17	Öğretmenler ile daha iyi ilişkiler kurmaya başlamıştır	1	2	3	4	5
18	Öğretmenlere karşı daha kibirli davranmaya başlamıştır	1	2	3	4	5
19	Öğretmenlere kendi fikirlerini kabul ettirmeye çalışmıştır.	1	2	3	4	5
20	Öğretmenlerin fikirlerini göz ardı etmeye başlamıştır.	1	2	3	4	5
21	Öğretmenleri karar alma sürecine daha az katmaya başlamıştır	1	2	3	4	5
22	Öğretmenlerin kişisel sorunlarını göz ardı etmeye başlamıştır	1	2	3	4	5
23	Öğretmenler arasında kayırmacılık yapmaya başlamıştır	1	2	3	4	5
24	Öğretmenlerin siyasi görüşlerine göre ayrımcı davranışlar sergilemeye başlamıştır	1	2	3	4	5
25	Öğretmenlerin kendisine sorgusuz sualsiz itaat etmesini beklentisi içine girmiştir	1	2	3	4	5
26	Öğretmenler üzerinde baskı kurarak otoriteyi sağlamaya çalışmıştır.	1	2	3	4	5
27	Öğretmenlere karşı hoşgörüsüz davranmaya başlamıştır	1	2	3	4	5
28	Öğretmenlerle iletişimde daha resmi davranmaya başlamıştır.	1	2	3	4	5
29	Makamını kendi çıkarları için kullanmaya başlamıştır	1	2	3	4	5
30	Öğretmenlere yönelik sözlü tacizde (gerekli gereksiz uyarılar yapmak gibi) bulunmaya başlamıştır	1	2	3	4	5
31	Öğretmenlere yönelik psikolojik tacizde (sürekli angarya işler vermek, nöbet ve ders programını zorlaştırmak gibi) bulunmaya başlamıştır	1	2	3	4	5
32*	Öğretmen veya öğrencilere yönelik cinsel eğilimli davranışlar sergileye başlamıştır	1	2	3	4	5

* TBA ve DFA sonuçları doğrultusunda ölçekten çıkarılan maddeler

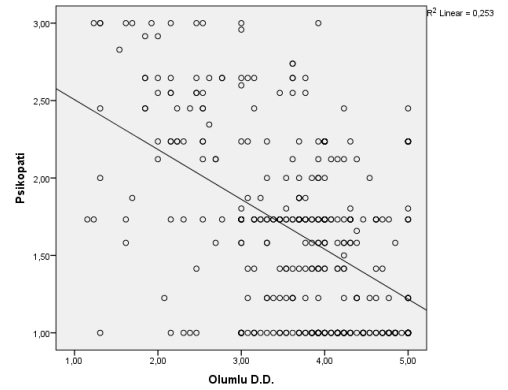
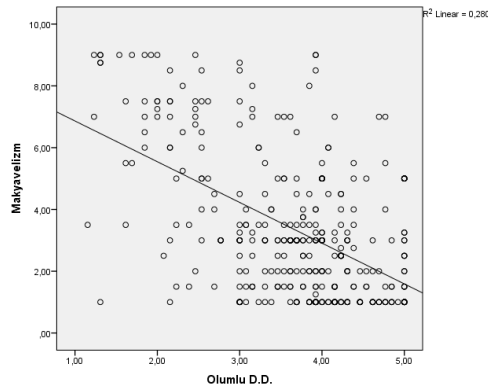
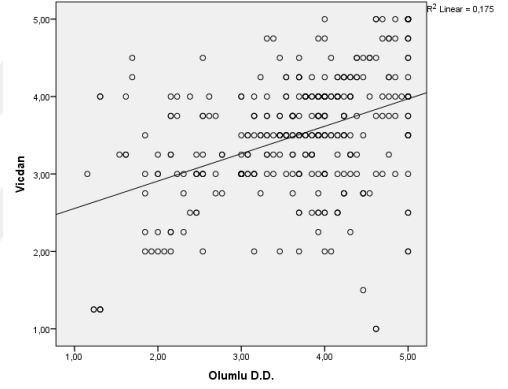
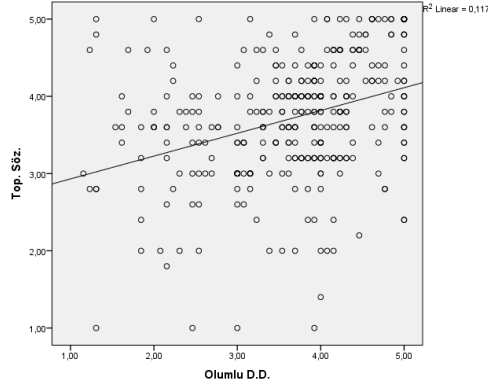
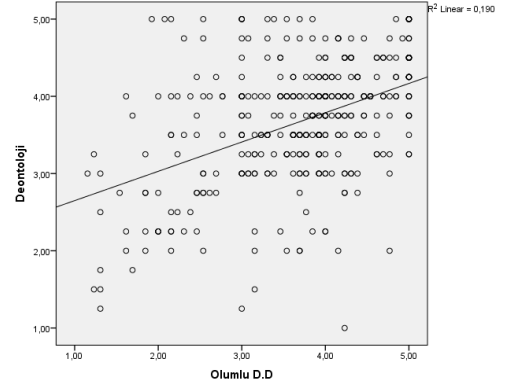
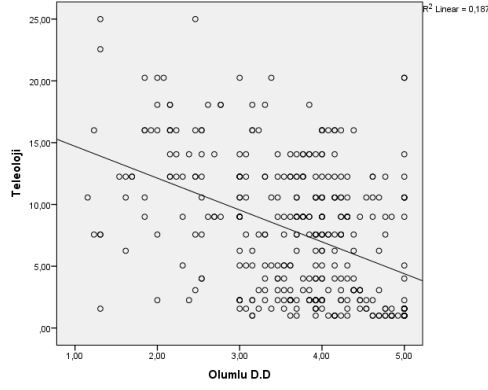
EK 5. On Maddeli Kişilik Ölçeği DFA Diagramı



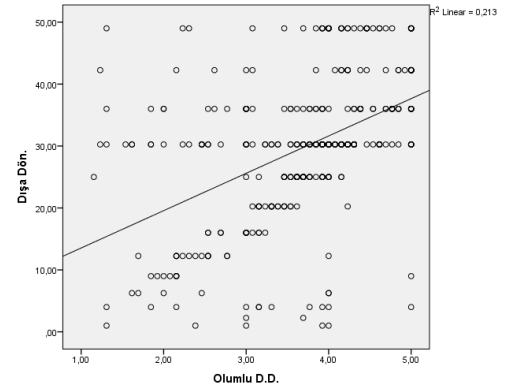
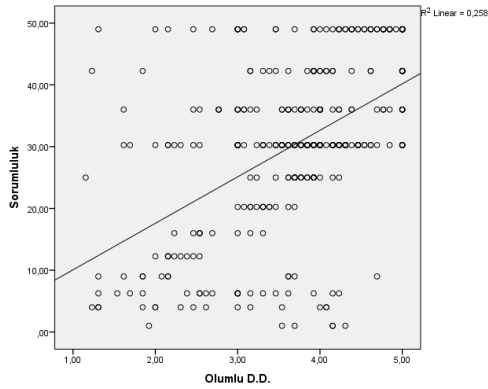
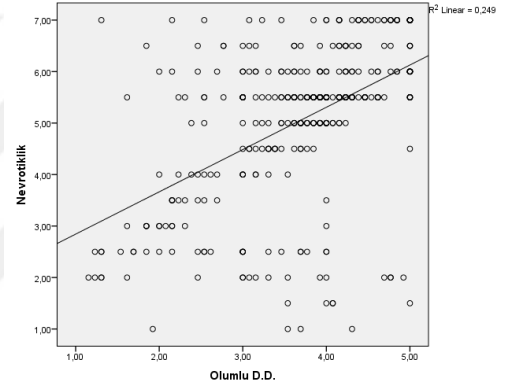
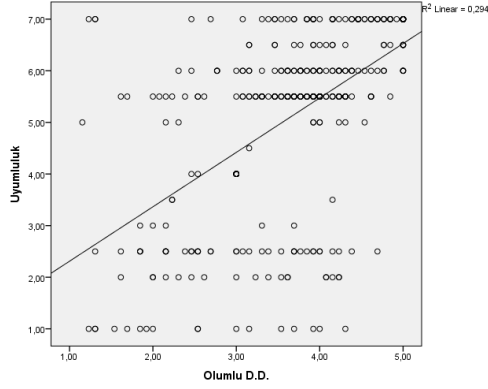
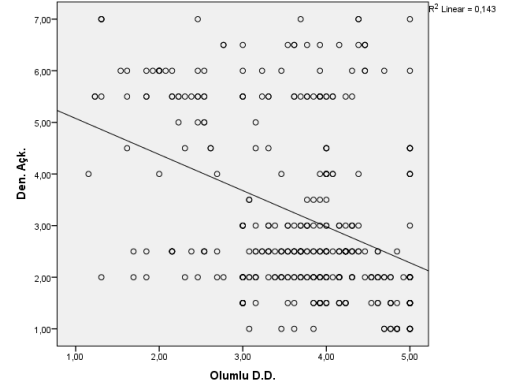
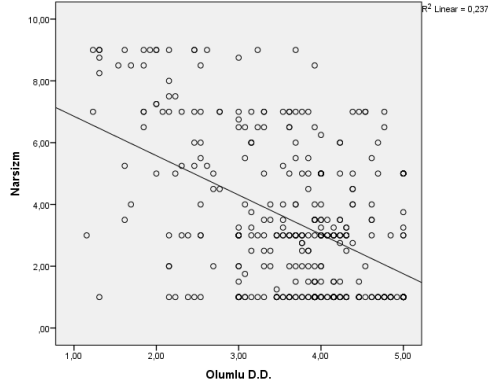
EK 6. Karanlık Kişilik Özellikleri Ölçeği DFA Diagramı



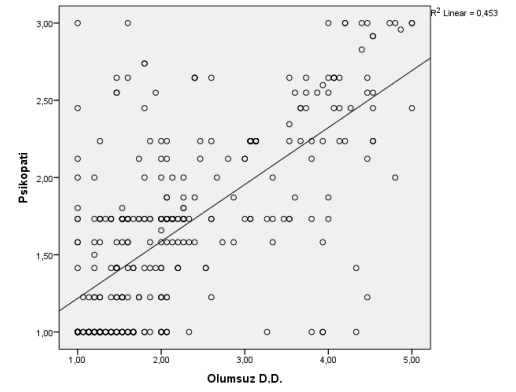
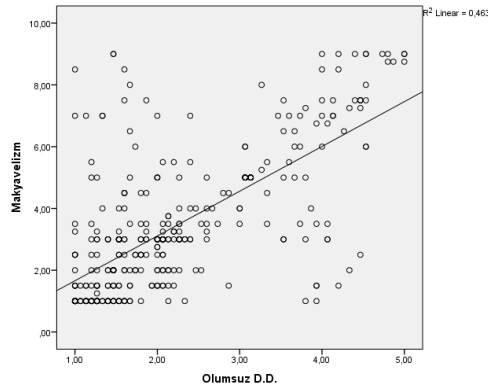
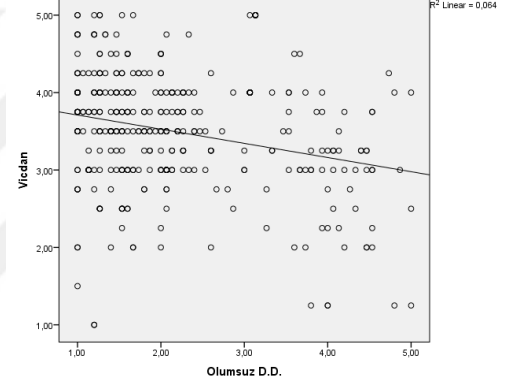
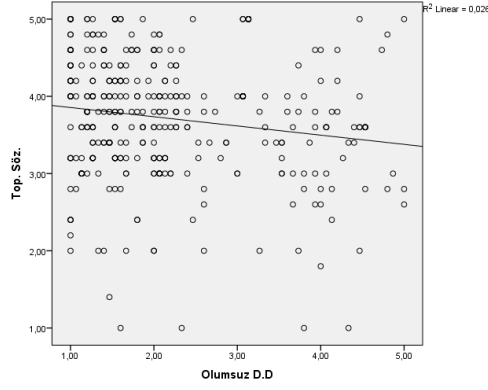
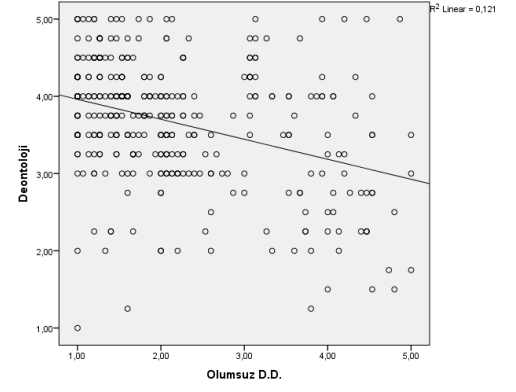
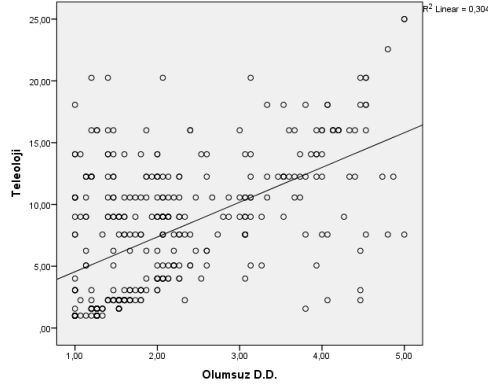
EK 7. Araştırma Verilerinin Doğrusallığına İlişkin Saçılma Diyagramları



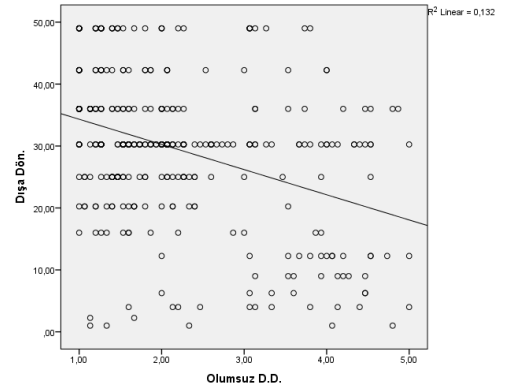
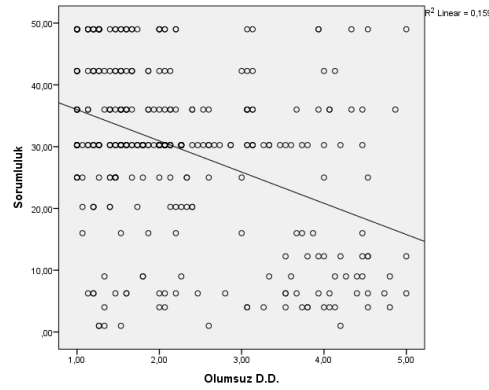
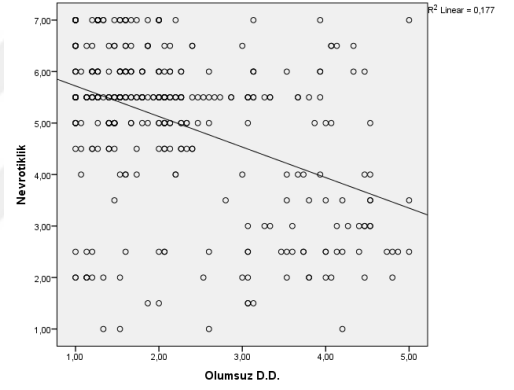
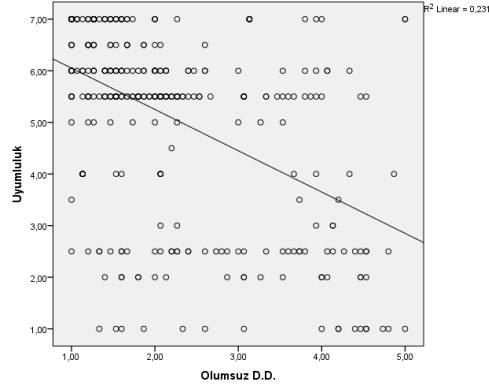
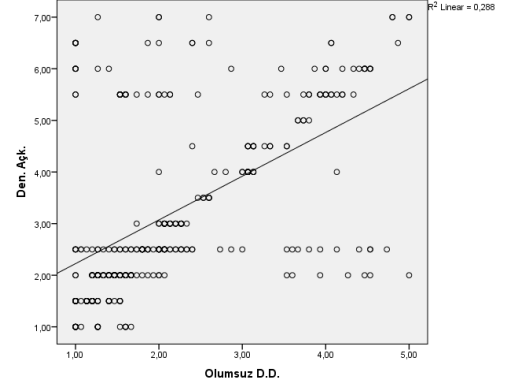
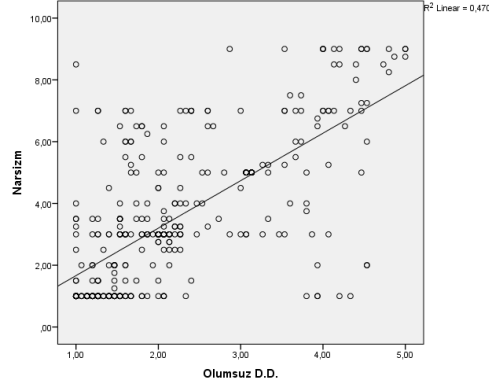
EK 7 (Devamı) Araştırma Verilerinin Doğrusallığına İlişkin Saçılma Diyagramları



EK 7 (Devamı) Araştırma Verilerinin Doğrusallığına İlişkin Saçılma Diyagramları



EK 7 (Devamı) Araştırma Verilerinin Doğrusallığına İlişkin Saçılma Diyagramları



EK 8. Araştırma Değişkenleri Arasındaki Korelasyon Katsayıları

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1. Olumlu D.D.	1													
2. Olumsuz D.D.	-,709**	1												
3. Teleoloji	-,432**	,551**	1											
4. Deontoloji	,436**	-,348**	-,115*	1										
5. Top. Söz.	,341**	-,161**	-,092	,270**	1									
6. Vicdan	,418**	-,253**	-,242**	,276**	,314**	1								
7. Makyavelizm	-,530**	,680**	,354**	-,419**	-,110*	-,185**	1							
8. Psikopati	-,503**	,673**	,345**	-,332**	-,125*	-,122*	,651**	1						
9. Narsizm	-,486**	,686**	,357**	-,359**	-,127*	-,176**	,698**	,710**	1					
10. Den. Açk.	-,379**	,537**	,284**	-,211**	-,106*	-,263**	,367**	,427**	,445**	1				
11. Uyumluluk	,542**	-,481**	-,251**	,360**	,189**	,243**	-,539**	-,475**	-,442**	-,212**	1			
12. Nevrotiklik	-,499**	,421**	,291**	-,353**	-,214**	-,196**	,468**	,357**	,362**	,251**	-,500**	1		
13. Sorumluluk	,508**	-,399**	-,243**	,365**	,295**	,209**	-,373**	-,405**	-,316**	-,249**	,504**	,521**	1	
14. Dışa Dön.	,462**	-,364**	-,183**	,227**	,168**	,010	-,269**	-,258**	-,220**	-,085	,309**	,249**	,337**	1

*p<.05, **p<0,1

EK 9. Etik Yaklaşımlar ve Kişilik Özelliklerinin Olumlu Davranış Değişikliklerini Yordama Gücüne İlişkin Ölçme Aracının Parametre Tahminleri Anlamlılık Düzeyi

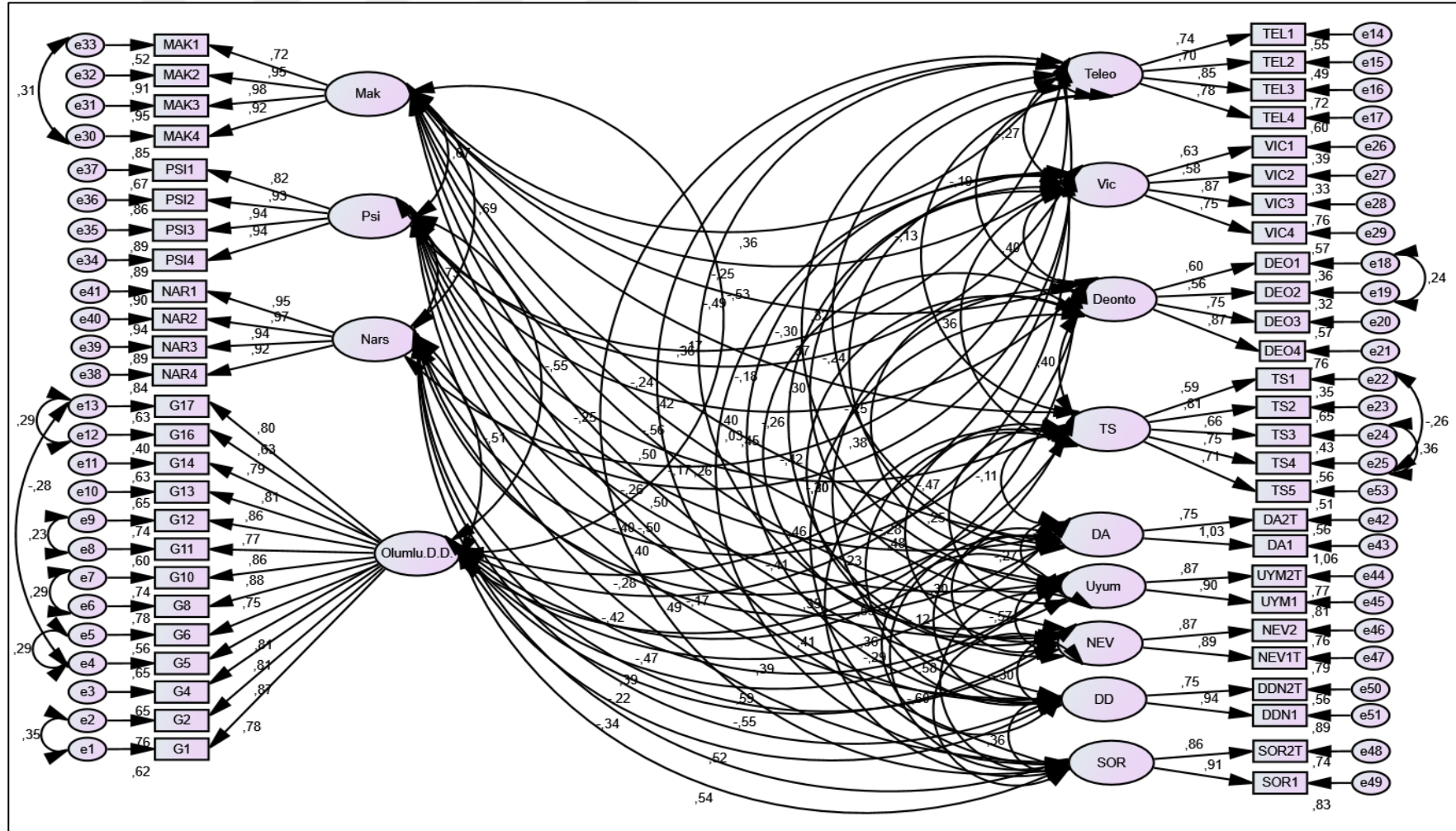
Değişkenler			Standartlaştırılmış Regresyon Yükleri (λ)	Standart Hata	t	p
G1	-	Olumlu D.D.	,785			
G2	-	Olumlu D.D	,871	,049	23,120	***
G4	-	Olumlu D.D	,808	,064	17,038	***
G5	-	Olumlu D.D	,806	,056	16,939	***
G6	-	Olumlu D.D	,748	,065	15,408	***
G8	-	Olumlu D.D	,880	,061	19,097	***
G10	-	Olumlu D.D	,861	,064	18,502	***
G11	-	Olumlu D.D	,773	,060	16,062	***
G12	-	Olumlu D.D	,859	,058	18,469	***
G13	-	Olumlu D.D	,806	,062	16,971	***
G14	-	Olumlu D.D	,793	,063	16,607	***
G16	-	Olumlu D.D	,632	,060	12,565	***
G17	-	Olumlu D.D	,795	,068	16,651	***
TEL1	-	Teleoloji	,741			
TEL2	-	Teleoloji	,701	,065	12,437	***
TEL3	-	Teleoloji	,846	,080	14,732	***
TEL4	-	Teleoloji	,775	,075	13,742	***
DEO1	-	Deontoloji	,600			
DEO2	-	Deontoloji	,563	,079	9,966	***
DEO3	-	Deontoloji	,753	,105	10,583	***
DEO4	-	Deontoloji	,873	,123	11,113	***
TS1	-	Top. Söz.	,588			
TS2	-	Top. Söz.	,806	,125	10,326	***
TS3	-	Top. Söz.	,659	,118	9,187	***
TS4	-	Top. Söz.	,747	,133	9,094	***
TS5	-	Top. Söz.	,714	,118	9,757	***
VIC1	-	Vicdan	,627			
VIC2	-	Vicdan	,579	,101	9,115	***
VIC3	-	Vicdan	,871	,114	11,837	***
VIC4	-	Vicdan	,754	,109	11,142	***
DA2T	-	Den. Açk.	,746			
DA1	-	Den. Açk.	1,030	,102	12,238	***
UYM2T	-	Uyumluluk	,875			
UYM1	-	Uyumluluk	,902	,054	18,387	***
NEV2	-	Nevrotiklik	,871			
NEV1T	-	Nevrotiklik	,887	,064	16,900	***
SOR2T	-	Sorumluluk	,863			
SOR1	-	Sorumluluk	,913	,062	17,577	***
DDN2T	-	Dış. Dön.	,749			
DDN1	-	Dış. Dön.	,941	,108	11,221	***
MAK4	-	Makyavelizm	,922			
MAK3	-	Makyavelizm	,976	,027	38,023	***
MAK2	-	Makyavelizm	,954	,028	34,957	***
MAK1	-	Makyavelizm	,724	,038	20,209	***

EK 9 (Devamı). Etik Yaklaşımlar ve Kişilik Özelliklerinin Olumlu Davranış Değişikliklerini Yordama Gücüne İlişkin Ölçme Aracının Parametre Tahminleri Anlamlılık Düzeyi

Değişkenler		Standartlaştırılmış Regresyon Yükleri (λ)	Standart Hata	<i>t</i>	<i>p</i>
PSI4	Psikopati	,942			
PSI3	Psikopati	,943	,029	35,574	***
PSI2	Psikopati	,929	,028	33,712	***
PSI1	Psikopati	,822	,039	23,394	***
NAR4	Narsizm	,918			
NAR3	Narsizm	,943	,033	33,076	***
NAR2	Narsizm	,968	,030	36,366	***
NAR1	Narsizm	,948	,031	33,618	***

*** $p < .001$

EK 10. Etik Yaklaşımlar ve Kişilik Özelliklerinin Olumlu Davranış Değişikliklerini Yordama Gücüne Yönelik Oluşturulan Ölçme Modeline İlişkin DFA Diagramı

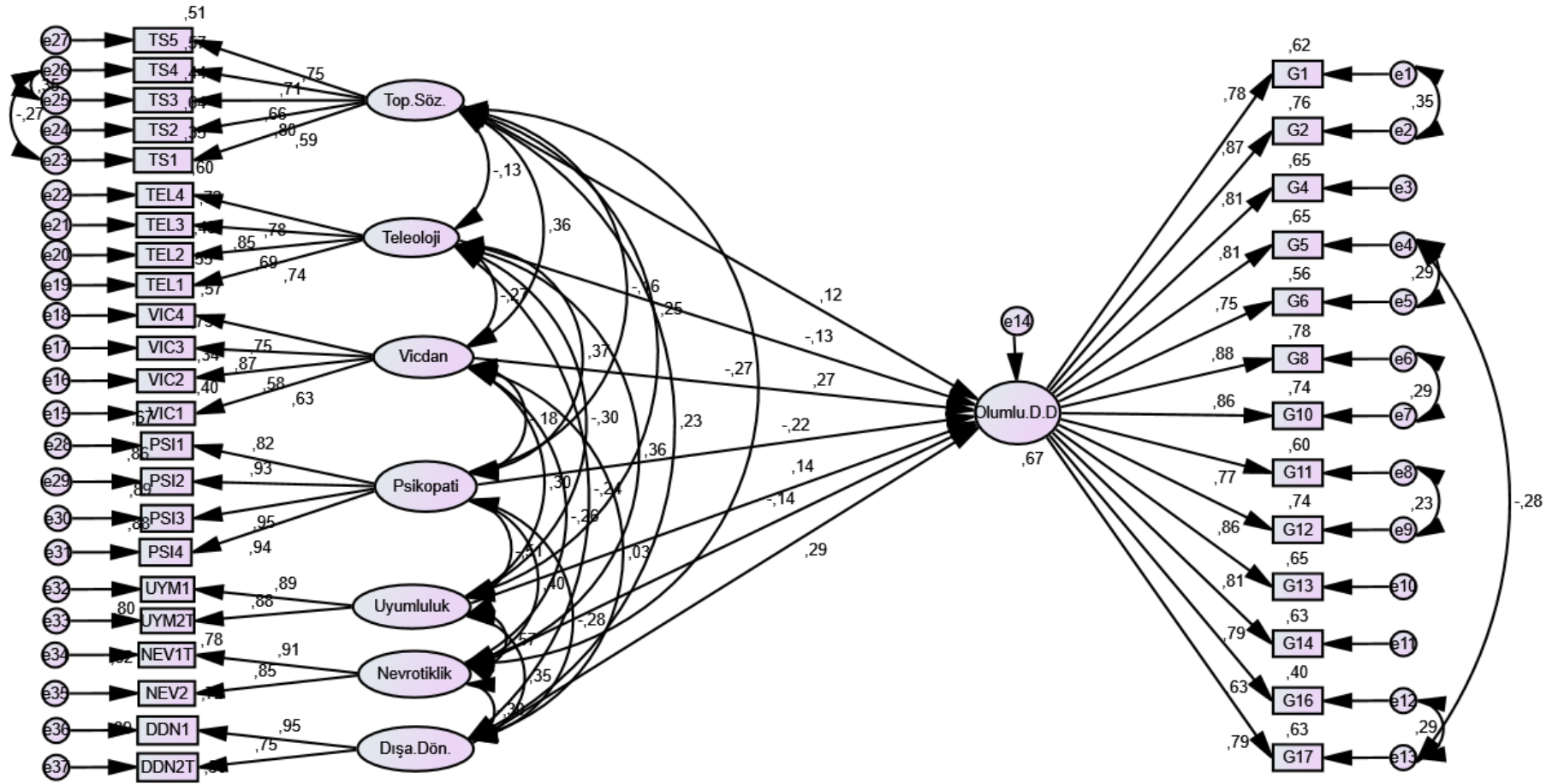


EK 11. Etik Yaklaşımlar ve Kişilik Özelliklerinin Olumlu Davranış Değişikliklerini Yordama Gücüne İlişkin Parametre Tahminlerinin Anlamlılık Düzeyi

Değişkenler			Standartlaştırılmış Regresyon Yükleri (λ)	Standart Hata	t	p
Olumlu.D.D.	-	Psikopati	-,218	,018	-4,903	***
Olumlu.D.D.	-	Uyumluluk	,145	,027	2,691	,007
Olumlu.D.D.	-	Nevrotiklik	-,141	,032	-2,825	,005
Olumlu.D.D.	-	Top.Söz.	,115	,060	2,614	,009
Olumlu.D.D.	-	Teleoloji	-,134	,039	-3,038	,002
Olumlu.D.D.	-	Vicdan	,271	,068	5,514	***
Olumlu.D.D.	-	Dışa.Dön.	,295	,036	6,553	***
G1	-	Olumlu.D.D.	,785			
G2	-	Olumlu.D.D.	,871	,049	23,120	***
G4	-	Olumlu.D.D.	,808	,064	17,045	***
G5	-	Olumlu.D.D.	,807	,056	16,977	***
G6	-	Olumlu.D.D.	,750	,065	15,445	***
G8	-	Olumlu.D.D.	,881	,061	19,121	***
G10	-	Olumlu.D.D.	,860	,064	18,487	***
G11	-	Olumlu.D.D.	,773	,060	16,050	***
G12	-	Olumlu.D.D.	,860	,058	18,505	***
G13	-	Olumlu.D.D.	,806	,062	16,972	***
G14	-	Olumlu.D.D.	,791	,063	16,578	***
G16	-	Olumlu.D.D.	,633	,060	12,580	***
G17	-	Olumlu.D.D.	,794	,068	16,618	***
TEL1	-	Teleoloji	,739			
TEL2	-	Teleoloji	,694	,065	12,299	***
TEL3	-	Teleoloji	,851	,080	14,735	***
TEL4	-	Teleoloji	,776	,075	13,728	***
PSI4	-	Psikopati	,940			
PSI3	-	Psikopati	,945	,029	35,499	***
PSI2	-	Psikopati	,929	,028	33,305	***
PSI1	-	Psikopati	,820	,039	23,181	***
TS5	-	Top.Söz.	,715	,116	9,804	***
TS4	-	Top.Söz.	,754	,132	9,141	***
TS3	-	Top.Söz.	,664	,116	9,254	***
TS2	-	Top.Söz.	,797	,122	10,322	***
TS1	-	Top.Söz.	,594			
VIC1	-	Vicdan	,630			
VIC4	-	Vicdan	,754	,108	11,156	***
VIC3	-	Vicdan	,866	,113	11,814	***
VIC2	-	Vicdan	,583	,101	9,183	***
NEV1T	-	Nevrotiklik	,907	,075	15,175	***
NEV2	-	Nevrotiklik	,851			
DDN1	-	Dışa.Dön.	,945	,113	10,866	***
DDN2T	-	Dışa.Dön.	,745			
UYM1	-	Uyumluluk	,892	,056	17,381	***
UYM2T	-	Uyumluluk	,884			

*** p < .001

EK 12. Etik Yaklaşımlar ve Kişilik Özelliklerinin Olumlu Davranış Değişikliklerini Yordama Gücüne İlişkin YEM Diagramı



EK 13. Etik Yaklaşımlar ve Kişilik Özelliklerinin Olumsuz Davranış Değişikliklerini Yordama Gücüne İlişkin Ölçme Aracının Parametre Tahminleri Anlamlılık Düzeyi

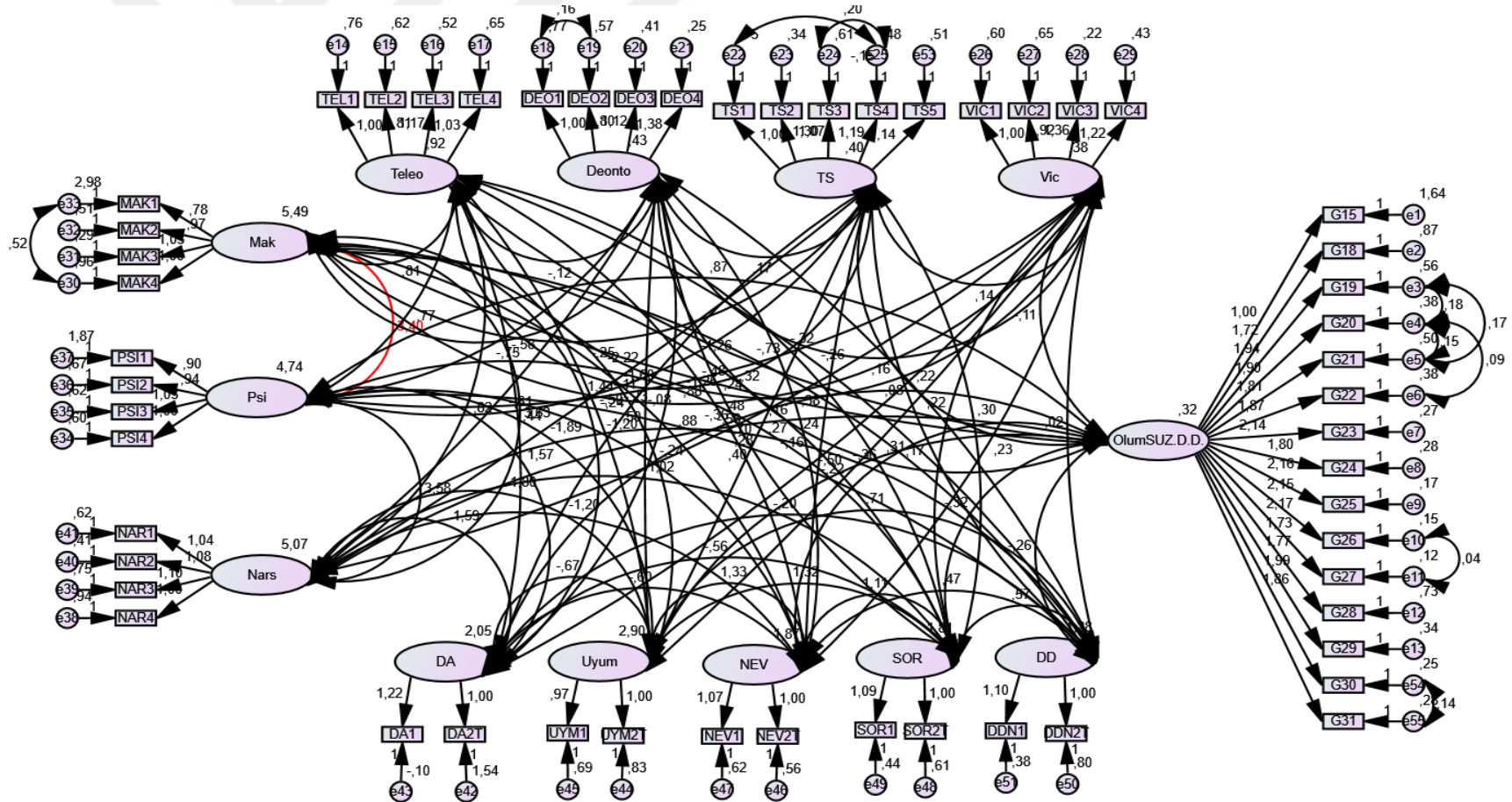
Değişkenler			Standartlaştırılmış Regresyon Yükleri (λ)	Standart Hata	t	p
G15	-	Olumsuz D.D.	,404			
G18	-	Olumsuz D.D.	,721	,228	7,554	***
G19	-	Olumsuz D.D.	,827	,246	7,858	***
G20	-	Olumsuz D.D.	,867	,239	7,953	***
G21	-	Olumsuz D.D.	,822	,231	7,845	***
G22	-	Olumsuz D.D.	,863	,236	7,944	***
G23	-	Olumsuz D.D.	,918	,265	8,060	***
G24	-	Olumsuz D.D.	,886	,225	7,994	***
G25	-	Olumsuz D.D.	,947	,266	8,114	***
G26	-	Olumsuz D.D.	,953	,264	8,124	***
G27	-	Olumsuz D.D.	,963	,267	8,142	***
G28	-	Olumsuz D.D.	,753	,226	7,655	***
G29	-	Olumsuz D.D.	,865	,223	7,949	***
G30	-	Olumsuz D.D.	,913	,247	8,049	***
G31	-	Olumsuz D.D.	,893	,232	8,009	***
TEL1	-	Teleoloji	,741			
TEL2	-	Teleoloji	,704	,065	12,528	***
TEL3	-	Teleoloji	,842	,079	14,774	***
TEL4	-	Teleoloji	,778	,075	13,821	***
DEO1	-	Deontoloji	,598			
DEO2	-	Deontoloji	,566	,080	9,970	***
DEO3	-	Deontoloji	,754	,106	10,545	***
DEO4	-	Deontoloji	,873	,124	11,056	***
TS1	-	Top. Söz.	,589			
TS2	-	Top. Söz.	,814	,125	10,385	***
TS3	-	Top. Söz.	,656	,117	9,189	***
TS4	-	Top. Söz.	,738	,132	9,072	***
TS5	-	Top. Söz.	,710	,117	9,754	***
VIC1	-	Vicdan	,624			
VIC2	-	Vicdan	,577	,102	9,046	***
VIC3	-	Vicdan	,873	,117	11,674	***
VIC4	-	Vicdan	,755	,110	11,062	***
MAK4	-	Makyavelizm	,922			
MAK3		Makyavelizm	,976	,027	38,012	***
MAK2		Makyavelizm	,954	,028	34,998	***
MAK1		Makyavelizm	,725	,038	20,233	***
PSI4		Psikopati	,942			
PSI3		Psikopati	,944	,029	35,730	***
PSI2		Psikopati	,929	,028	33,647	***
PSI1	-	Psikopati	,821	,039	23,350	***
NAR4		Narsizm	,918			
NAR3		Narsizm	,944	,033	33,109	***
NAR2		Narsizm	,968	,030	36,334	***
NAR1		Narsizm	,948	,031	33,632	***
DA2T		Den. Açk.	,756			

EK 13 (Devamı). Etik Yaklaşımlar ve Kişilik Özelliklerinin Olumsuz Davranış Değişikliklerini Yordama Gücüne İlişkin Ölçme Aracının Parametre Tahminleri Anlamlılık Düzeyi

Değişkenler		Standartlaştırılmış Regresyon Yükleri (λ)	Standart Hata	<i>t</i>	<i>p</i>
DA1	Den. Açk.	1,017	,088	13,905	***
UYM2T	Uyumluluk	,882			
UYM1	Uyumluluk	,894	,053	18,224	***
NEV2T	Nevrotiklik	,877			
NEV1	Nevrotiklik	,880	,064	16,745	***
SOR2T	Sorumluluk	,865			
SOR1	Sorumluluk	,911	,062	17,542	***
DDN2T	Dış. Dön.	,785			
DDN1	Dış. Dön.	,898	,103	10,722	***

*** $p < .001$

EK 14. Etik Yaklaşımlar ve Kişilik Özelliklerinin Olumsuz Davranış Değişikliklerini Yordama Gücüne Yönelik Oluşturulan Ölçme Modeline İlişkin DFA Diagramı

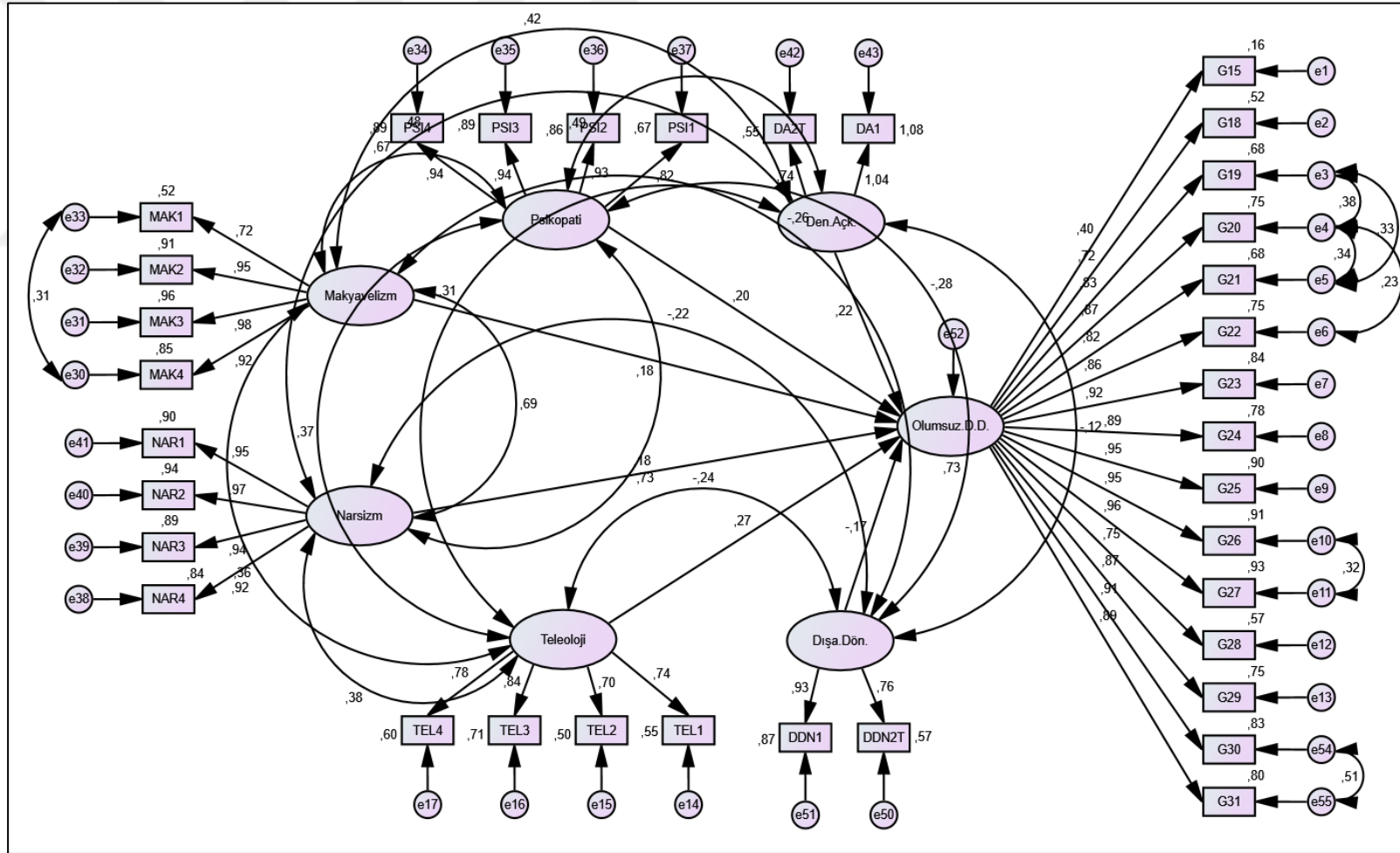


EK 15. Etik Yaklaşımlar ve Kişilik Özelliklerinin Olumsuz Davranış Değişikliklerini Yordama Gücüne İlişkin Parametre Tahminlerinin Anlamlılık Düzeyi

Değişkenler			Standartlaştırılmış Regresyon Yükleri (λ)	Standart Hata	t	p
OlumSUZ.D.D.	-	Teleoloji	,272	,030	5,356	***
OlumSUZ.D.D.	-	Makyavelizm	,178	,012	3,568	***
OlumSUZ.D.D.	-	Psikopati	,200	,015	3,590	***
OlumSUZ.D.D.	-	Narsizm	,178	,014	3,266	,001
OlumSUZ.D.D.	-	Den. Açk.	,216	,018	4,905	***
OlumSUZ.D.D.	-	Dışa Dön.	-,167	,021	-4,202	***
G15	-	OlumSUZ.D.D.	,404			
G18	-	OlumSUZ.D.D.	,721	,227	7,568	***
G19	-	OlumSUZ.D.D.	,826	,245	7,873	***
G20	-	OlumSUZ.D.D.	,867	,238	7,969	***
G21	-	OlumSUZ.D.D.	,822	,230	7,861	***
G22	-	OlumSUZ.D.D.	,863	,235	7,960	***
G23	-	OlumSUZ.D.D.	,918	,264	8,077	***
G24	-	OlumSUZ.D.D.	,886	,224	8,011	***
G25	-	OlumSUZ.D.D.	,947	,265	8,131	***
G26	-	OlumSUZ.D.D.	,953	,263	8,141	***
G27	-	OlumSUZ.D.D.	,963	,266	8,159	***
G28	-	OlumSUZ.D.D.	,753	,225	7,669	***
G29	-	OlumSUZ.D.D.	,866	,222	7,967	***
G30	-	OlumSUZ.D.D.	,913	,246	8,066	***
G31	-	OlumSUZ.D.D.	,893	,231	8,026	***
TEL1	-	Teleoloji	,741			
TEL2	-	Teleoloji	,705	,065	12,531	***
TEL3	-	Teleoloji	,843	,079	14,753	***
TEL4	-	Teleoloji	,776	,075	13,772	***
MAK4	-	Makyavelizm	,921			
MAK3	-	Makyavelizm	,978	,027	37,864	***
MAK2	-	Makyavelizm	,953	,028	34,700	***
MAK1	-	Makyavelizm	,723	,038	20,188	***
PSI4	-	Psikopati	,942			
PSI3	-	Psikopati	,943	,029	35,714	***
PSI2	-	Psikopati	,929	,028	33,673	***
PSI1	-	Psikopati	,820	,039	23,321	***
NAR4	-	Narsizm	,918			
NAR3	-	Narsizm	,943	,033	33,101	***
NAR2	-	Narsizm	,968	,030	36,395	***
NAR1	-	Narsizm	,948	,031	33,632	***
DA2T	-	Den. Açk.	,741			
DA1	-	Den. Açk.	1,037	,097	13,065	***
DDN2T	-	Dışa Dön	,756			
DDN1	-	Dışa Dön	,932	,140	8,502	***

*** p < .001

EK 16. Etik Yaklaşımlar ve Kişilik Özelliklerinin Olumsuz Davranış Değişikliklerini Yordama Gücüne İlişkin YEM Diagramı



EK 17. Okul Yöneticilerinin Beş Faktör Kişilik Özelliklerine İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Kişilik Özelliği	Minimum	Maksimum	$\bar{X}$	Standart Sapma	Standart Hata
Deneyime Açıklık	1	7	3,22	1,70	,090
Uyumluluk	1	7	5,11	1,79	,095
Nevrotiklik	1	7	2,97	1,51	,080
Sorumluluk	1	7	5,27	1,49	,079
Dışa Dönüklük	1	7	5,28	1,31	,069

ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER	
Adı ve Soyadı	Dinçer ÖLÇÜM
Doğum Tarihi	
Doğum Yeri	
İş Adresi	Fatih Orta Okulu, Kütahya
E-postası	
Yabancı Diller (Puan ve Yılı)	İngilizce (71,25 – YDS 2017)
ÖĞRENİM BİLGİLERİ	
İlkokul	Kütahya Yıldırım Bayezit İlkokulu (1990)
Ortaokul	Kütahya Lisesi (Ortaokul Kısmı-1993)
Lise	İzmir Maltepe Askeri Lisesi (1997)
Üniversite	Gazi Üniversitesi Kastamonu Eğitim Fakültesi (2004)
Yüksek Lisans	Sakarya Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü (2015)
Doktora	Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (2021)
İŞ DENEYİMİ	
Görev Yeri	Ünvanı
Kars Selim Akçakale İÖÖ	Öğretmen (2004-2005)
Kars Selim Zekeriya Attila İÖÖ	Müdür Vekili (2006-2008)
Sakarya Karasu Yuvalıdere İÖÖ	Müdür Yardımcısı (2008-2010)
Sakarya Karasu Adatepe OO	Okul Müdürü (2010-2015)
Kocaeli Karamürsel Güzelkırı OO	Öğretmen (2015-2018)
Kocaeli Gölcük Ulaşlı OO	Öğretmen (2018- 2020)
Kütahya Fatih O.O	Öğretmen (2020 -)

Yüksek Lisans Tez Başlığı ve Tez Danışmanı:

Okul Yöneticilerinin Karar Verme Stilllerinin Öğretmenlerin İş Doyumuna Etkisi
(Sakarya İli Örneği)

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Osman TİTREK

Doktora Tez Başlığı ve Tez Danışmanı:

Okul Yöneticilerinin Etik Yaklaşımları ve Kişilik Özelliklerinin Güç Kaynaklı Davranış Değişikliklerini Yordama Gücünün İncelenmesi

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Asiye TOKER-GÖKÇE