



T.C.  
MUĞLA SİTKİ KOÇMAN ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
SPOR YÖNETİCİLİĞİ ANABİLİM DALI

YÜKSEK LİSANSTEZİ

**BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ÖĞRETMENLERİNİN KİŞİLİK  
ÖZELLİKLERİNİN LİDERLİK DAVRANIŞLARINA OLAN  
ETKİSİNİN İNCELENMESİ**

Akın BİLGİN

DANIŞMANLAR

Dr. Öğr. Üyesi Hacı Mehmet MOLLAOĞULLARI

Doç. Dr. T. Osman MUTLU

2022 - Muğla

T.C.  
MUĞLA SITKI KOÇMAN ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
SPOR YÖNETİCİLİĞİ ANABİLİM DALI

YÜKSEK LİSANSTEZİ

**BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ÖĞRETMENLERİNİN KİŞİLİK  
ÖZELLİKLERİNİN LİDERLİK DAVRANIŞLARINA OLAN  
ETKİSİNİN İNCELENMESİ**

Akın BİLGİN

Tez Danışmanları  
Dr. Öğr. Üyesi Hacılet MOLLAOĞULLARI  
Doç. Dr. T. Osman MUTLU

2022 - Muğla





## YEMİN

Yüksek Lisans tezi olarak sunduğum “Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin Kişilik Özelliklerinin Liderlik Özelliklerine Olan Etkisinin İncelenmesi” adlı çalışmanın, tarafımdan bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurulmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin Kaynakça’ da gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanmış olduğumu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

29/07/2022

**Akın BİLGİN**

## ÖZET

Araştırmanın amacı Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin kişilik özelliklerinin ve liderlik özelliklerinin incelenmesi aynı zamanda çeşitli değişkenler açısından farklılıklarının belirlenmesidir. Araştırmanın çalışma grubunu Antalya ili ve ilçelerinde görev yapan 343 Beden Eğitimi ve Spor Öğretmeni oluşturmaktadır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin sosyo-demografik özelliklerinin belirlenmesi amacıyla araştırmacı tarafından “Kişisel Bilgi Formu” oluşturulmuş ve veri toplama aracı olarak da “Dört Boyutlu Liderlik Ölçeği” ve “On Maddeli Kişilik Ölçeği” kullanılmıştır. Verilerin analizi için SPSS 26 programı kullanılmış ve ilk olarak ölçeklerin normal dağılım testleri ve güvenilirlik testleri yapılmıştır. Katılımcıların cinsiyetleri, medeni durumları, öğrenim durumları, görev yaptıkları okul türünü, uzmanlık alanı seminerlerine ve liderlik seminerlerine katılma durumları ile ölçeklerin alt boyutlarının karşılaştırılmasında Mann Whitney U testi kullanılırken, öğretmenlerin yaşları, çalıştıkları kurumdaki pozisyonları, hizmet süreleri, uzmanlık alanları ve aynı kurumda çalışma süreleri değişkenlerinin karşılaştırılmasında Kruskal Wallis H testinden yararlanılmıştır. Ayrıca değişkenler arasındaki farkların belirlenmesi için Tukey testi uygulanmıştır.

Çalışmanın sonuçları doğrultusunda; Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin liderlik özellikleri ile görev yaptıkları okul türü, yaşları, hizmet süreleri uzmanlık alanları ve liderlik seminerlerine katılma durumları arasında anlamlı farklılıkların olduğu tespit edilmiştir. Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin kişilik özellikleri ile okul türü, görev yaptıkları kurumdaki pozisyonları, hizmet süreleri, uzmanlık alanları ve liderlik seminerlerine katılma durumları arasında da anlamlı olarak farklılıkların olduğu saptanmıştır. Araştırma sonucunda çalışmadan elde edilen sonuçlara yönelik öneriler de bulunmuş ve araştırma sonuçları literatüre kazandırılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Beden Eğitimi ve Spor, Liderlik, Kişilik

## ABSTRACT

The aim of the study is to examine the personality traits and leadership characteristics of physical education and sports teachers and to determine their differences in terms of various variables. The study group of the research consists of 343 physical education and sports teachers working in Antalya province and its districts. In order to determine the socio-demographic characteristics of the teachers participating in the research, a "Personal Information Form" was created by the researcher and the "Four-Dimensional Leadership Scale" and "Ten-item Personality Scale" were used as data collection tools. SPSS 26 program was used for the analysis of the data, and first of all, the normal distribution tests and reliability tests of the scales were performed. The Mann Whitney U test was used to compare the participants' gender, marital status, education level, type of school they work in, participation in specialty seminars and leadership seminars, and sub-dimensions of the scales. Kruskal Wallis H test was used to compare the variables. In addition, the tukey test was applied to determine the differences between the variables.

In line with the results of the study; It has been determined that there are significant differences between the leadership characteristics of physical education and sports teachers and the type of school they work, their ages, their length of service, their areas of expertise and their participation in leadership seminars. It has been determined that there are significant differences between the personality traits of physical education and sports teachers, their school type, their positions in the institution they work, their length of service, their fields of expertise and their participation in leadership seminars. As a result of the research, suggestions were made for the results obtained from the study and the results of the research were brought to the literature.

Keywords: Physical Education and Sport, Leadership, Personality

## ÖN SÖZ

Bu yüksek lisans çalışması, Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin kişilik özelliklerinin ve liderlik özelliklerinin incelenmesi aynı zamanda çeşitli değişkenler açısından farklılıklarının belirlenmesi amacıyla yapılmıştır. Bu tezin yazımı esnasında çalışmalarına yön veren, bilgi ve yardımlarını esirgemeyen ve bana her türlü desteği sağlayan değerli danışmanlarım, Dr. Öğretim Üyesi Hacı Mehmet MOLLAOĞULLARI ve Doç. Dr. T. Osman MUTLU 'ya en içten teşekkürlerimi sunarım.

Tezin yazım esnasında tecrübelerine başvurduğum ve desteklerini her zaman yanımda hissettiğim Prof. Dr. Sümmani EKİCİ'ye, Prof. Dr. S. Murat YILDIZ' a, Doç. Dr. Hakan ÜNAL ve Beden Eğitimi ve Spor Öğretmeni Seda BOSTANOĞLU'na, müteşekkir olduğumu ifade etmek isterim. Bu tezin hazırlanması esnasında sık sık yardımlarına başvurduğum, tecrübeleri ile çalışmama destek olan Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Spor Bilimleri Fakültesinin değerli öğretim üyelerine minnet ve şükran duygularımı belirtmek isterim. Ayrıca tüm hayatım boyunca manevi olarak desteklerini sürekli hissettiğim değerli aileme ve Amcam Emekli Okutman Mehmet Ali BİLGİN'e teşekkürü bir borç bilirim.

**Akın BİLGİN**

**29.07.2022**  
**Muğla**



## İÇİNDEKİLER

YEMİN .....	
ÖZET .....	
ABSTRACT .....	
ÖN SÖZ .....	I
İÇİNDEKİLER .....	II
SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ .....	IV
ÇİZELGELER DİZİNİ .....	V
<b>1. GİRİŞ .....</b>	<b>1</b>
1.1 Araştırmanın Amacı .....	2
1.2 Araştırmanın Hipotezleri .....	2
1.3 Araştırmanın Önemi .....	4
<b>2. GENEL BİLGİLER .....</b>	<b>6</b>
<b>2.1 LİDERLİK KAVRAMI VE TANIMI .....</b>	<b>6</b>
2.1.1 Liderlerin Özellikleri .....	7
2.1.2 Liderlik Türleri .....	9
2.1.2.1 Demokratik Lider .....	9
2.1.2.2 Otokratik Lider .....	10
2.1.2.3 Serbestlik Tanıyan Lider .....	11
2.1.3 Liderlik Yaklaşımları .....	12
2.1.3.1 Özellikler Liderlik Yaklaşımı .....	12
2.1.3.2 Davranışsal Liderlik Yaklaşımı .....	13
2.1.3.3 Durumsal Liderlik Yaklaşımı .....	15
<b>2.2 KİŞİLİK KAVRAMI VE TANIMI .....</b>	<b>16</b>
2.2.1 Kişiliğin Oluşumunda Etkili Olan Faktörler .....	17
2.2.1.1 Kalıtımsal Faktörler .....	18
2.2.1.2 Kültürel Faktörler .....	19
2.2.1.3 Ailevi Faktörler .....	20
2.2.1.4 Sosyal Faktörler .....	21
2.2.1.5 Çevresel Faktörler .....	21
2.2.2 Kişilik Kavramının Özellikleri .....	22
2.2.3 Kişilik Kavramının Teorileri .....	23
2.2.3.1 Beş Faktörlü Kişilik Teorisi .....	24

2.2.3.2 Diğer Teoriler .....	25
<b>2.3 ÖĞRETMENLİK KAVRAMI.....</b>	<b>25</b>
2.3.1 Beden Eğitimi ve Spor Öğretmeni .....	26
2.3.2 Beden Eğitimi ve Spor Öğretmeninin Liderlik Özellikleri .....	28
2.3.3 Beden Eğitimi ve Spor Öğretmeninin Kişilik Özellikleri .....	30
<b>3. YÖNTEM.....</b>	<b>32</b>
3.1. Araştırma Modeli .....	32
3.2. Araştırma Evren ve Örneklemi.....	32
3.3. Veri Toplama Araçları.....	32
3.3.1 Dört Boyutlu Liderlik Kuramı Ölçeği .....	33
3.3.2 On Maddeli Kişilik Ölçeği .....	34
3.4 Verilerin Analizi.....	34
3.5. Etik Onay.....	35
3.6 Sayıtlar .....	35
3.7 Sınırlılıklar.....	35
<b>4. BULGULAR.....</b>	<b>36</b>
<b>5.TARTIŞMA VE SONUÇ.....</b>	<b>69</b>
<b>6. ÖNERİLER .....</b>	<b>79</b>
<b>KAYNAKLAR .....</b>	<b>80</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>94</b>
Ek 1: ETİK KURUL ONAYI.....	94
Ek 2: KURUM İZİN ONAYI.....	95
Ek 3: FORMLAR (VERİ / KAYIT FORMLARI / ANKET FORMLARI / vb.) .	96
Ek 4: ÖZ GEÇMİŞ .....	

## SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ

### SİMGELER

TDK	: Türk Dil Kurumu
MEB	: Milli Eğitim Bakanlığı
NASPE	: National Association of State Personnel Executives (Ulusal Devlet Personeli Yöneticileri Birliği)

### KISALTMALAR

B. E. Öğrt.	:Beden Eğitimi Öğretmeni
Ort.	: Ortalama
Sıra Ort.	: Sıralar Ortalaması
Sıra Topl.	: Sıralar Toplamı

## ÇİZELGELER DİZİNİ

Çizelge 4. 1 Katılımcıların Demografik Özellikleri .....	36
Çizelge 4. 2 Dört Boyutlu Liderlik Ölçeği Alt Boyutlarının Normallik Testi Sonuçları .....	39
Çizelge 4. 3 On Maddeli Kişilik Ölçeği Alt Boyutlarının Normallik Testi Sonuçları .....	40
Çizelge 4. 4 Dört Boyutlu Liderlik Ölçeği Alt Boyutları İle Cinsiyet Değişkeni Mann-Whitney U Test Sonuçları.....	41
Çizelge 4. 5 On Maddeli Kişilik Ölçeği Alt Boyutları İle Cinsiyet Değişkeni Mann-Whitney U Test Sonuçları .....	41
Çizelge 4. 6 Dört Boyutlu Liderlik Ölçeği Alt Boyutları İle Medeni Durum Değişkeni Mann-Whitney U Test Sonuçları .....	42
Çizelge 4. 7 On Maddeli Kişilik Ölçeği Alt Boyutları İle Medeni Durum Değişkeni Mann-Whitney U Test Sonuçları.....	43
Çizelge 4. 8 Dört boyutlu Liderlik Ölçeği Alt Boyutları İle Öğrenim Durumu Değişkeni Mann-Whitney U Test Sonuçları .....	44
Çizelge 4. 9 On Maddeli Kişilik Ölçeği Alt Boyutları İle Öğrenim Durumu Değişkeni Mann-Whitney U Test Sonuçları .....	45
Çizelge 4. 10 Dört Boyutlu Liderlik Ölçeği Alt Boyutları İle Okul Türü Değişkeni Mann-Whitney U Test Sonuçları.....	46
Çizelge 4. 11 On Maddeli Kişilik Ölçeği Alt Boyutları İle Okul Türü Değişkeni Mann-Whitney U Test Sonuçları.....	47
Çizelge 4. 12 Dört Boyutlu Liderlik Ölçeği Alt Boyutları İle Uzmanlık Alanı İle İlgili Seminere Katılma Değişkeni Mann-Whitney U Test Sonuçları .....	49
Çizelge 4. 13 On Maddeli Kişilik Ölçeği Alt Boyutları İle Uzmanlık Alanı İle İlgili Seminere Katılma Değişkeni Mann-Whitney U Test Sonuçları .....	50
Çizelge 4. 14 Dört Boyutlu Liderlik Ölçeği Alt Boyutları İle Liderlik İle İlgili Seminere Katılma Değişkeni Mann-Whitney U Test Sonuçları .....	51
Çizelge 4. 15 On Maddeli Kişilik Ölçeği Alt Boyutları İle Liderlik Seminerine Katılma Değişkeni Mann-Whitney U Test Sonuçları .....	52
Çizelge 4. 16 Dört Boyutlu Liderlik Ölçeği Alt Boyutları İle Yaş Değişkeni Kruskal-Wallis H Testi Sonuçları .....	53
Çizelge 4. 17 On Maddeli Kişilik Ölçeği Alt Boyutları İle Yaş Değişkeni Kruskal Wallis H Test Sonuçları .....	54
Çizelge 4. 18 Dört Boyutlu Liderlik Ölçeği Alt Boyutları İle Kurum Pozisyonu Değişkeni Kruskal-Wallis H Testi Sonuçları .....	55
Çizelge 4. 19 On Maddeli Kişilik Ölçeği Alt Boyutları İle Kurum Pozisyonu Değişkeni Kruskal Wallis H Test Sonuçları .....	57

<b>Çizelge 4. 20 Dört Boyutlu Liderlik Ölçeği Alt Boyutları İle Hizmet Süresi Değişkeni Kruskal-Wallis H Testi Sonuçları .....</b>	<b>58</b>
<b>Çizelge 4. 21 On Maddeli Kişilik Ölçeği Alt Boyutları İle Hizmet Süresi Değişkeni Kruskal Wallis H Test Sonuçları .....</b>	<b>59</b>
<b>Çizelge 4. 22 Dört Boyutlu Liderlik Ölçeği Alt Boyutları İle Uzmanlık Alanı Değişkeni Kruskal-Wallis H Testi Sonuçları .....</b>	<b>61</b>
<b>Çizelge 4. 23 On Maddeli Kişilik Ölçeği Alt Boyutları İle Uzmanlık Alanı Değişkeni Kruskal Wallis H Test Sonuçları .....</b>	<b>63</b>
<b>Çizelge 4. 24 Dört Boyutlu Liderlik Ölçeği Alt Boyutları İle Aynı Kurumda Çalışma Süresi Değişkeni Kruskal-Wallis H Testi Sonuçları .....</b>	<b>66</b>
<b>Çizelge 4. 25 On Maddeli Kişilik Ölçeği Alt Boyutları İle Aynı Kurumda Çalışma Süresi Değişkeni Kruskal Wallis H Test Sonuçları .....</b>	<b>67</b>



## 1. GİRİŞ

Günümüzde Beden Eğitimi ve Spor cinsiyet, yaş, ırk, din, dil farkı gözetmeksizin bireysel anlaşma, toplumsal kaynaşma ve milletlerarası ilişkiler kurma, birlik gösterme bakımından oldukça büyük bir öneme sahiptir. MEB, (2009)'in de belirttiği üzere beden eğitimi, bireylerin bilişsel, duyuşsal ve psikomotor gelişimlerini fiziksel aktiviteler aracılığı ile sağlayan eğitim programının bütünlüyci bir parçasıdır. Bu açıdan bakıldığında beden eğitimi bireyin tüm yönleriyle gelişmesini sağlamakla birlikte bireyin içinde bulunduğu toplumun gelişmesine de önemli katkılar sunmaktadır (Heper, 2012).

Beden Eğitimi ve Spor Öğretmeni branşının gerektirdiği özellikler bakımından ve öğrenci- öğretmen etkileşiminin üst düzeyde olması gibi özelliklerden dolayı öğrencilerin gözünde ideal bir rol model ve lider konumundadır. Bir Beden Eğitimi ve Spor Öğretmeni diğer branştaki öğretmenlere göre daha yüksek liderlik özellikleri sergiler çünkü hem ders içi hem ders dışı faaliyetlere bağlı olarak çok yönlü bir eğitim vermekte ve öğrencilerim kişilik gelişimlerinde daha etkili olabilmektedirler.

Liderlik ile ilgili birçok kapsamlı araştırmalar yapılması liderliğe verilen önemin somut bir göstergesidir. Bir bakıma liderlik soyut bir kavramdır ve koşullara, zamana durumlara göre farklılık gösterebilir. (Biçer, 2008). Diğer taraftan liderlik kavramı için önemli bir unsur olarak görülen kişilik, liderlik konusunda çalışan araştırmacılardan kabul gören bir görüştür. Bununla birlikte güçlü bir kişiliği olan bireylerin ilerde iyi bir lider olacağı öngörülmüştür (Hogan vd.,1994: 13).Kişiliğin liderlik üzerindeki etkisini araştıran çalışmalar, başlangıçta tutarlı bir biçimde belli bir kişilik özelliğinin liderliğe etkisini bulamazken, sonrasında farklı ölçeklerle yapılan liderlik araştırmalarında bu iki değişken arasında tutarlı bir ilişkinin olduğu gözlemlenmiştir (Köse vd., 2004: 107; Cloninger vd., 1993: 987).Bunun yanı sıra lider her bir öğretmenin fiziki özelliği, bilgi birikimi, davranış şekli, yeteneği ve karşısındakini etkileme gibi özellikleri kişilikleri ile ilişkili bir durumdur. Çünkü kişilik insan yapısının, duygusal durumunun, davranış biçimlerinin, ilgilerinin, yeteneklerinin ve diğer psikolojik özelliklerinin en karakteristik ve orijinal bütünüdür (Erikson, 1984).

Tüm bunlarla birlikte yüksek lisans tezi olarak hazırlanan bu çalışma, yedi bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm olan giriş bölümünde konuya genel bir giriş yapılmış ve araştırmanın amacı, önemi ve hipotezleri belirtilmiştir. İkinci bölümde ise, genel bilgiler adı altında liderlik, kişilik ve beden eğitimi öğretmenliği kavramları detaylı bir şekilde ele alınmıştır. Bununla birlikte üçüncü bölümde çalışmada izlenen yollar yöntem başlığı adı altında ele alınmış ve araştırmada kullanılan model ve ölçekler detaylı olarak sunulmuş, evren ve örneklem değerleri verilmiştir. Çalışmanın dördüncü bölümünde ise bulgulara yer verilmiş ve çalışma sonunda literatürlere destek olabilecek bilgiler tespit edilmiştir. Çalışmanın beşinci bölümünde tartışma ve sonuç ele alınmış ve bütün veriler bilimsel olarak desteklenerek açıklanmıştır. Son olarak çalışmanın altıncı bölümünde önerilere yer verilmiş ve tespit edilen veriler genel mantık çerçevesinde harmanlanarak konu ile ilgili öneriler sunulmuştur. Yedinci bölümde ise kaynakça yer almaktadır.

### **1.1 Araştırmanın Amacı**

Bu araştırmada Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin kişilik özelliklerinin, liderlik davranışlarına olan etkisini incelemek amaçlanmıştır, ayrıca öğretmenler arasında ne gibi farklılıkların olduğunu ölçebilmek, lider olan öğretmenlerin bilgi, beceri, tutum ve davranışları ile kendilerine özgü liderlik anlayışlarını ortaya çıkartmak ve kişilik özellikleriyle ilgili çok yönlü olarak kapsamlı bilgi ve bulgulara ulaşmak hedeflenmiştir.

Bu doğrultuda araştırmanın amacı “Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin Kişilik Özelliklerinin Liderlik Davranışlarına Olan Etkisinin İncelenmesi” dir.

### **1.2 Araştırmanın Hipotezleri**

Bu araştırmada Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin liderlik davranışlarını belirlemek amacıyla aşağıdaki sorulara cevap aranacaktır:

.Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin cinsiyetlerine göre liderlik davranışları arasında fark var mıdır?

- Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin medeni durumuna göre liderlik davranışları arasında fark var mıdır?
- Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin öğrenim durumuna göre liderlik davranışları arasında fark var mıdır?
- Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin çalıştıkları okulların türüne göre liderlik davranışları arasında fark var mıdır?
- Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin uzmanlık alan seminerlerine katılma durumlarına göre liderlik davranışları arasında fark var mıdır?
- Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin liderlik seminerlerine katılma durumlarına göre liderlik davranışları arasında fark var mıdır?
- Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin yaşlarına göre liderlik davranışları arasında fark var mıdır?
- Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin görev yaptıkları kurumdaki pozisyonlarına göre liderlik davranışları arasında fark var mıdır?
- Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin hizmet sürelerine göre liderlik davranışları arasında fark var mıdır?
- Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin uzmanlık alanlarına göre liderlik davranışları arasında fark var mıdır?
- Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin aynı kurumda çalışma sürelerine göre liderlik davranışları arasında fark var mıdır?

Ayrıca bu araştırmada Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin kişilik özelliklerini belirlemek amacıyla aşağıdaki sorulara cevap aranacaktır:

- Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin cinsiyetlerine göre kişilik özellikleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?
- Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin medeni durumları ile kişilik özellikleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?



- Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin öğrenim durumları ile kişilik özellikleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?
- Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin görev yaptıkları okul türü ile kişilik özellikleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?
- Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin uzmanlık seminerlerine katılma durumları ile kişilik özellikleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?
- Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin liderlik seminerlerine katılma durumları ile kişilik özellikleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?
- Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin yaşları ile kişilik özellikleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?
- Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin çalıştıkları kurumdaki pozisyonları ile kişilik özellikleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?
- Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin hizmet süreleri ile kişilik özellikleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?
- Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin uzmanlık alanları ile kişilik özellikleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?
- Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin aynı kurumda çalışma süreleri ile kişilik özellikleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?

### 1.3 Araştırmanın Önemi

Bireylerin ruhsal, fiziksel ve sosyal yönde gelişimlerini sağlayan, ayrıca topluma faydalı ve mutlu bireyler yetiştirmeyi hedef edinen Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenleri, aynı zamanda öğrenciler için rol model konumundadır. Bu bakımdan bir Beden Eğitimi ve Spor Öğretmeninin kişilik özelliği ve sergilediği liderlik davranışı oldukça önem arz etmektedir.

Özellikle geleceğe yön veren ve davranışların biçimlendirilmesinde büyük katkısı olan öğretmenlerin, kişilik özelliklerinin ve sergiledikleri liderlik davranışlarının araştırılmasının eğitim sistemine önemli ölçüde katkı sağlayacağı düşünülmüştür. Konuyla ilgili literatüre bakıldığında beden eğitimi ve spor

öğretmenlerinin kişilik özellikleri ve yeterlilikleri ile ilgili çalışmalara rastlanmış fakat kişilik özelliklerinin liderlik davranışlarına olan etkisi ile ilgili bir çalışmaya rastlanılmamıştır.



## 2. GENEL BİLGİLER

Bu bölümde araştırmanın konusunu oluşturan liderlik kavramı kişilik ve beden eğitimi öğretmeni ile ilgili temel terim ve kavramlar açıklanmıştır. Araştırmanın konusu ile ilgili terim ve kavramlara açıklık getirildikten sonra alan yazın taraması ile ulaşılan ilgili araştırmalar çerçevesinde araştırmanın kavramsal çerçevesi ortaya konulmuştur.

### 2.1 LİDERLİK KAVRAMI VE TANIMI

Liderlik; insanlığın var oluşundan bu yana birçok bireyin, farklı modellerde kazanmaya veya üstlenmeye çalışarak yer bulduğu bir statü olarak ifade edilmiştir. Bu hususta insanlar yaşamları boyunca liderlere sürekli gereksinim duymuş ve kendilerini sosyal hayatlarında yeteri kadar güçlü görmeyen bireyler güven duygusunu kazanmak adına bir lideri takip etmişlerdir. (Kırmaz, 2010).

Liderlik kavramı ilk olarak politik, askeri ve dini konularda ele alınmış, 19. Yüzyıldaki sanayileşme ile örgütsel anlamda gelişmeye başlamış ve gereksinim farklılıkları ortaya çıkan örgütler ile birlikte 'liderlik' olgusu da gelişim göstermiştir. Bu süreci, 1800'lü yıllarda İngiliz parlamentosunun siyasi kontrolü sağlama amaçlı olan çalışmaları takip etmiştir. Bununla birlikte liderlik kavramının literatürlerde birçok tanımı mevcuttur (Uzun, 2005).

Literatürlerde liderliğin en eski tanımı olarak 'bilgelik güçle beraber olmalıdır' ifadeleri yer alırken, bu tanımlama yaklaşık iki bin beş yüz yıl önce Antik Yunan ve Çin'de kentler oluşturulmaya başlarken yapılmıştır (Senge, Flowers, Schharmer vd., 2004, s.201).Diğer bir tanımlamaya göre, bir grubu yönlendiren ve hedeflenen noktaya ulaştırmak için uğraşan, aynı zamanda toplum içerisinde aktif rol alan, sosyallik düzeyi yüksek bireylere lider denilmektedir (Erol, 2001). Doğan (2015)'a göre ise Lider; liderlik yaptığı grubu aynı amaçlar doğrultusunda güdüleyen kişidir. Diğer bir ifade ile, belirli amaçlar doğrultusunda bireyleri etkisi altına alarak hedeflenen yolda ilerleyen kişilere lider denilmektedir (Güney, 2000). Bunların

yanında Donuk, (2007) liderliğin soyut bir kavram olduğunu farklı olay ve şartlara göre şekillendiğini dile getirmiş ayrıca liderleri girişken, yenileyici, ileri görüşlü, sağlam adımlar atan, uyumlu, paylaşım yapan ve buna teşvik eden ve bireyleri hedef doğrultusunda harekete geçiren özyapı olarak tanımlamıştır.

Tüm bu tanımlamalardan farklı olarak Solomon ve Flores, (2001) liderliğin temelinde güven olduğunu ve liderin grubuna cesaret, özgüven gibi erdemleri aşılması gerektiğini vurgulamış, Kirkpatrick ve Locke (1991) ise yalnızca belirli özelliklerin liderliği garantilemediğini ve liderin son derece dürüst, sağlam karakterli, kendine güveni tam olan ve tüm bunları takipçilerine aktarabilen kişi olarak tanımlamıştır.

Liderlik resmi bir görevden ziyade tanımlamalarda geçen özellikleri sergileyen kişidir. Lider grubu etkiler, grup ise bu etkiye tepki gösterir. Bu bakımdan liderin, liderlik özelliklerini sergileyebilmesi için muhakkak takipçilerinin de olması gerekmektedir (Northouse, 2014).Kotter (1990) Liderin, deneyimlerini gruba aktarması ve dolayısıyla grubunda bu durumdan etkilenmesi ve geri dönüt vermesini liderliğin süreci olarak ifade etmiş, bu durumda lider-takipçi etkileşiminin liderlik kavramındaki önemini vurgulamıştır. Bununla birlikte liderlerin doğuştan gelen, kendine has olan ve onları farklı kılan ayırt edici özellikleri takipçileri ile etkileşimini sağlamış ve sonuçta toplum tarafından lider olarak tanımlanmaya başlamışlardır.

### **2.1.1Liderlerin Özellikleri**

Liderlerin sahip olduğu özellikler liderlik sürecini etkilemekle birlikte, bir bireyin lider kabul edilmesi için gruptaki diğer bireylerden farklı özelliklerde olması gerekmektedir. Kişinin taşıdığı özellikler lider olmasında etkili olan unsurdur. Bu durumda liderlik özelliklerine sahip olan kişileri bulmak ve lider olarak kabul etmek önemli bir ağırlık noktasıdır (Koçel, 2013).

Ertürk (1995), liderlerde bulunması gereken özellikleri; ileri görüşlülük, zeka, bilgi, dürüstlük, yetenek, yüksek özgüven, etkili iletişim gücüne sahip, samimi ve

duygusal anlamda olgun kelimeleri ile sıralamıştır. Bununla birlikte Donuk, (2007) liderlerde bulunması gereken özellikleri hitap gücü yüksek, hitabı ile grubu arkasından sürükleyen, heyecanını kaybetmeyen ve heyecanı ile grubunu olumlu yönde etkileyen, okuma isteği ve öğrenme isteği yüksek olan, iletişim gücü yüksek ve beden dilini etkili kullanan, vizyon sahibi, güvenilir, disiplinli, hatalarını tekrarlamayan ve ayrıca baskı altında dahi kontrolü sağlayabilen olarak sıralarken, Geçikli, (2012) ise; belirli tecrübelerle sahip, hızlı, doğru ve etkin kararlar alabilen, alternatif çözümler üreten, politik ve ayrıntılı düşünebilen ve güçlü kişiliğe sahip olabilme şeklinde sıralamıştır.

Liderlerin özelliklerini belirlemede en önemli hususun evrensel olarak kabul görmüş liderlerin davranışlarını birebir izlemek olduğunu belirten Çetin, Ş. ve Taner, B. (2005), bu yöntemle, liderlerin kişiliği ve özellikleri hakkında bilgi sahibi olunabileceğini belirtmiştir. Bu hususta liderlerin özellikleri ile ilgili yapılan birçok araştırma bulguları aşağıdaki tabloda sunulmuştur (Uğur Zel ve B. Özkarahan, 2002).

Şekil 2. 1 Liderlerin Özellikleri

	Yıl	Yazar/Araştırmacı	Liderlik Özellikleri
1	1993	John Adair	Yenilikler getiren, öğretici, destekleyici, motive eden, enerjik, iletişimi kuvvetli
2	1990	Bernard Bass ve B.J. Avolio	Etkileyciliği yüksek
3	1996	Ruth Tait	İletişimi kuvvetli, Vizyon sahibi, içe dönük olma, karakter/bütünlük, örgüte bağlılık
4	1979	G. Tibbits ve B.	Risk alabilen, mesleki

	1989	Bird	bilgisi olan, iş birliği sağlayan, yetenekli, içten denetim odaklı
5	1998	Joe Jordan ve Sue Cartwright	Duygusal tutarlılık sahibi, kendine güveni tam, dogmatik seviyeli, stresle başa çıkabilme becerisi olan
6	2000	Avolio ve Bass	Çevrelerini değiştirebilen, yeni bir çevre yaratabilen
7	2000	Allix	İzleyenlerin değerlerini, yargılarını ve isteklerini kullanarak yüksek ve genel içerikli etkileme
8	2000	Montserrat Entrialgo	Başarı ihtiyacı, belirsizliğe tahammül edebilme, içten denetim odaklı, riski öngörerek harekete geçen

Tüm bunların yanında liderin özellikleri organizasyon yeteneği olan ve buna yön veren, takımını etkileyen ve başarıya götüren gerektiğinde ise sınırları zorlayan olarak sıralanmaktadır (Bursalıoğlu, 2011).

### 2.1.2 Liderlik Türleri

Araştırmacılar belirli bir liderlik türünün tam anlamıyla benimsenemeyeceğini belirtmiş, bununla birlikte liderlik türlerinin hangisinin daha uygun olduğuna dair birçok araştırma yapmışlardır. Bu bağlamda alan yazın incelemesinde en çok benimsenen ve söz edilen liderlik türleri demokratik lider, otokratik lider ve serbestlik tanıyan lider olarak sıralanmıştır (Mucuk, İ., 2008).

#### 2.1.2.1 Demokratik Lider

Demokratik lider, düşüncelerini grubu ile paylaşan, grup üyelerine yapılacaklar hakkında bilgi veren ve onları bu sürece dahil eden bir lider türüdür. (Tengilimoğlu, 2005).

Bu tür liderler grup üyeleri ile iletişime önem verir, karar verme sürecine onları da dahil eder. Ayrıca alınan kararlar kişisel olmaktan çıkar ve bir grubu temsil eder. Bu bakımdan grupların denetlenmesine ihtiyaç olmaksızın rahat bir çalışma ortamı sunmaktadır (Tekarslan, E. ve Kılınç, T., 2000). Karşılıklı iletişim ve etkileşimin yüksek olduğu bu liderlik türünde birlikte yapılan kaliteli iş odak noktasıdır ve bu işten alınan verim yüksek olur. Örneğin lider iyi performans gösteren öğretmenleri yakından takip eder ve performansları sonunda onlar ile daha kolay etkileşim sağlayabilir (Lunenburg ve Ornstein, 2013).

Erden (2003) ve Alireisoğlu (2010)'na göre demokratik liderliğin etkin olduğu bir ortamda otoriter liderlik eğilimi bulunmamakla birlikte, grup üyeleri kendilerini rahatça ifade edebilir ve zamanı etkin kullanma konusunda kendileri karar alabilirler. Ayrıca Locke E. (1999)' e göre bu tür liderler sürekli olarak kendini geliştirme ve eğitime eğilimi içerisindedir. Bu sayede daha etkin ve doğru kararlar alabilir ve grubunun motivasyonunu yüksek tutabilirler. Benzer bir açıklama yapan Ertürk (2010) demokratik liderin, takipçilerine sağlıklı kararlar almasını sağladığı, bu sayede motivasyonun yüksek olduğu bir ortamın oluştuğu ve iş tatmininin arttığını vurgulamıştır.

Tüm bunların yanında demokratik liderlik türünün sakıncaları da mevcuttur. Karar alma sürecinin uzun olmasından dolayı zaman kayıpları yaşanmakta ayrıca yeni fikirlerin ortaya çıkması, alınan bir kararın etkinliğini kaybetmesine sebep olmakta ve grup bu durumda karar alamaz hale gelmektedir (Eren, 2001).

### **2.1.2.2Otokratik Lider**

Otokratik lider özelliği itibari ile tek karar alıcı bir yapıya sahip olmakla birlikte emir verici, baskıcı ve saldırgan nitelikte liderlik türüdür. Çoğunlukla ceza ve

tehdit sisteminin hakim olduğu bu liderlik türünde, liderler kesin emir vermedikçe grup üyeleri harekete geçmez ve üyelerin itaati söz konusudur (Gökben Çetin, N. ve Beceren, E. 2007). Benzer bir açıklamaya göre otokratik liderler, yapılacak olan işin planlanması ve belirlenmesi hususunda tek karar alıcıdır ve grup üyeleri bu sürecin dışında tutulmaktadır. Bu durumda lider tek yetkili konumundadır (Eren, 2003). Bununla birlikte bu liderlik türünde lider ile üyeleri arasında bir etkileşim görülmez ve lider tüm üyelere ulaşma işini kendisinin belirlediği kişiler vasıtası ile gerçekleştirir. Bu bakımdan bu liderlik türü daha çok bürokratik toplum yapısına uygundur (Ergun T., 1991). Çoroğlu (2003)' e göre, otokratik liderliğin hakim olduğu bir ortamda karar verme süreci hızlıdır. Bu bakımdan yangın, deprem gibi önemli ve acil durumlarda hızlı kararlar alınabilir ve bu durumlarda benimsenmesi büyük önem taşımaktadır (Goleman vd., 2002).

Tüm bunların yanında otokratik liderlik türünün dezavantajları da vardır. Türeli, F., (2003)' ye göre; karar alma sürecinde yalnızca liderin söz sahibi olması, yeni fikirlerin çıkmasını ve yaratıcılığı engellediği gibi, üyelerin sürecin dışında tutulması da motivasyonlarının düşmesine neden olur. Ayrıca bu liderlik türünde tek yönlü iletişimden kaynaklı yanlış anlaşılmalarda daha çok yaşanır ve grup üyeleri sorumluluk ve görevlerden kaçabilir. Benzer bir açıklamaya göre; kararların ani ve tek kişi tarafından alınması üyelerin fikirlerini değersizleştirir, ayrıca sorumluluk almaktan kaçmalarına ve zamanla işi benimseme ve sahiplenme duygularını yitirmelerine neden olur (Goleman vd., 2002).

### **2.1.2.3 Serbestlik Tanıyan Lider**

Serbestlik tanıyan lider; grupları üzerinde çok fazla otorite kurma gereksinimi duymayan, daha çok grubundakilerin kendi kararlarını almasına ve bu doğrultuda planlar yapmasına olanak tanıyan liderlik türü olarak açıklanmaktadır (Konter, 1996). Bu tür liderler karar verme sorumluluğunu gruba bırakır ve grupları denetleme sürecinden geçirmezler bu durumda tüm sorumluluk grup üyelerine ait olur (Tekarslan, E., Ve Kılınç, T., 2000). Bununla birlikte bu tür liderlerin asıl amacı



grup üyelerine gerekli malzemeyi ve olanağı sağlamak ve açığa çıkan sorunların çözümünde destek olmaktır. Ayrıca bu liderlik türünde üyelere sağlanan kendi kararlarını alma fırsatı, onların yeni fikirler üretmesini sağlamakta ve motivasyonlarını arttırmaktadır (Körük E., 2003).

Tüm bunların yanında, üyelerinin yaratıcılığını geliştiren ve otokontrol sistemin hâkim olduğu bu liderlik türünün dezavantajları da mevcuttur. Liderlerin yetkisini tam anlamıyla kullanmaması ve sorumluluktan kaçması otoritelerinin azalmasına sebep olmakla birlikte lider, grubu ortak bir hedefte toplama ve yönlendirme konusunda zayıf kalmaktadır. Ayrıca grup üyelerinin farklı amaçlar doğrultusunda hareket etmesi, özellikle kriz zamanlarında gruplarının dağılmasına neden olurken, sorumluluk duygusu az olan ve grubunu tam anlamıyla yönlendiremeyen liderler başarısız olmaktadır (Gökben Çetin, N. ve Beceren, E. 2007).

### **2.1.3Liderlik Yaklaşımları**

#### **2.1.3.1Özellikler Liderlik Yaklaşımı**

En genel tanımı ile özellikler liderlik yaklaşımı; lideri tam anlamıyla betimleyen bir yaklaşım türü olup, liderin, lider olmasındaki esası onun doğuştan sahip olduğu özelliklere dayandıran yaklaşımdır (Fındıkçı, 2009)

Özellikler liderlik yaklaşımı liderlik ile ilgili araştırmaların başlangıcı olarak kabul edilmekte olup, yaklaşık olarak yüz yıllık bir tarihinin olduğu belirtilmektedir. Büyük Adamlar Yaklaşımı'nı savunan araştırmacıların ortaya çıkardığı özellikler yaklaşımı; büyük liderlerin ortaya çıkmasının ardında yatan kişisel özelliklerini araştırmış ve bu liderlik türünün doğuştan geldiği kanaatine varmışlardır (Bolat v.d., 2008). Benzer başka bir tanımlama ise; bu yaklaşımın temelinde 'liderlik kavramının doğuştan mı yoksa sonradan mı kazanıldığı' düşüncesi yer almakta ve sonuç olarak 'lider, lider olarak doğar' görüşü benimsenmektedir. (Nahavandi, 2000)

Özellikler yaklaşımının tarihsel sürecine bakıldığında ilk olarak ikinci dünya savaşı sırasında ortaya çıkmış olduğu görülmekte ve yapılan ilk çalışmalarda liderlerin üstün güçleri, yüksek enerjileri, doğru kararlar almaları, ileri görüşlülükleri, yüksek ikna kabiliyetleri ve kendilerine has özellikleri ön planda tutulmuştur (Nahavandi, 2000)

Bununla birlikte özellikler yaklaşımında liderlerde bulunan özellikler; kişisel, fiziksel ve sosyal özellikler olarak üç grupta toplanmış, kişisel özellikleri; girişimci, zeki, iletişimi kuvvetli, öz güveni yüksek, fiziksel özellikleri; görünüm olarak idealin üstünde fiziki özelliklere sahip, sağlıklı, son olarak sosyal özellikleri ise; eğitim düzeyi yüksek ve başarılı şekilde belirtilmiştir (Ören, S., A., 2006). Liderlerin fiziksel özellikleri ile liderlik arasındaki ilişkiyi araştırmaya yönelik Stodgill (1981)' in yaptığı çalışmalarda; liderlerin büyük bir kısmının uzun boylu olduğu ortaya çıkmış, ayrıca zeka ile liderlik arasındaki ilişki daha ön planda olmuş ve çalışmaların sonucunda liderlerin bu özellikleri ile lider olmayanlardan daha üst düzeyde olduğu ortaya çıkmıştır (Giderler, 2005).

Tüm bunların yanında liderlerin davranışlarının o anki ruh hallerine veya herhangi bir olay karşısında verdikleri tepkilere göre değişmesi bu teorinin eleştirilmesine neden olmuş, bu durumda liderlerin sahip oldukları özellikleri hangi durumlarda ve nasıl kullandıkları önem kazanmıştır (Yavuz, 2011). Bununla birlikte bu durum ile ilgili birçok araştırma yapılmış liderler ile benzer özellikler taşıyan her bireylerin lider olamadıkları görülmüştür. Sonuç olarak liderliği tam manasıyla açıklamak ve anlamak için farklı değişkenlere bakılma düşüncesi ortaya atılmış ve 'Davranışsal Liderlik Kuramı' açığa çıkmıştır (Koçel, 1995; Yavuz, 2011).

### **2.1.3.2 Davranışsal Liderlik Yaklaşımı**

Özellikler yaklaşımının liderlik kuramını tam anlamıyla karşılamaması üzerine araştırmalar farklı bir çalışmaya yönlendirilmiş ve liderlerin davranışlarını ön planda tutan bir yaklaşım olan ‘davranışsal liderlik yaklaşımı’ doğmuştur.

Bu yaklaşım türü liderlerin kişisel özelliklerinden ziyade, onların grubuna nasıl davrandığı üzerine yoğunlaşan bir yaklaşımdır (Koçel, 2007). Daha açık bir ifade ile; liderlerin grup üyelerine karşı sergilediğı tutum ve düşünceler her zaman tam anlamıyla görünemezken, liderin sergilediğı bir davranış doğrudan görülebilir. Bu bakımdan bu tür liderlerin en büyük özellikleri grup üyelerine karşı göstermiş oldukları belirleyici davranışlardır (Phillip L., vd, 1987) Bu davranışlar genel olarak liderin grup üyelerine karşı iletişim şekli, planlama ve organizasyon şekli, görev dağılım şekli ve kontrol şekli gibi liderlerin etkinliğini belirleyici davranışlardır (Koçel, 2010).

Bununla birlikte davranışsal yaklaşım üzerine birçok araştırma yapılmış ve davranışsal yaklaşım türü olarak iki boyut belirlemişlerdir. Bunlardan ilki; liderin görev kabiliyeti, kullandığı inisiyatifler ve içe yönelme durumunu kapsayan ‘göreve yönelik liderlik’, ikincisi ise daha çok liderin yeteneği, çalışanına olan dikkati ve çalışanına yönelmeyi kapsayan ‘kişiye yönelik liderlik’ çeşididir (Begeç,1999). Ayrıca bu yaklaşımın gelişimine destek sağlayan çeşitli çalışmalar yapılmıştır. Bunlardan en önemlileri; Blake ve Mauton’un Yönetmel Diyagram Modeli, Ohio State Üniversitesi Liderlik çalışmaları, Mcgregor’un X ve Y Kuramları çalışması ve Michigan State Üniversitesi’nin yapmış olduğu çalışmalarıdır. Bu çalışmaları önemli kılan ortak noktaları ise liderlerin liderlik davranışlarında sergilemiş oldukları iki davranış biçimi olan ‘içe yönelik’ ve ‘kişiye yönelik’ olma boyutlarıdır (Tengilimoğlu, 2005).

Tüm bunların yanında etkinlik anlamında tam anlamıyla kabul edilebilecek bir yaklaşım türü olmadığı anlaşılmış, neden olarak ise gözlemlenebilir davranışların çevre ve koşullardan kaynaklı farklılıklar ve ihmaller doğurmasıdır (İşcan, 2002). Sonuç olarak araştırmacılar farklı çalışmalara yönelmiş ve ‘durumsal liderlik yaklaşımı’ araştırmalarda yerini bulmuştur.

### 2.1.3.3 Durumsal Liderlik Yaklaşımı

Liderlik davranışlarından en kapsamlı ve uygun olanı bulma çabası sonucunda, liderlerin özelliklerini ve davranışlarını belirlemek amacı ile özellikler liderlik yaklaşımı ve davranışsal liderlik yaklaşımları geliştirilmiş, fakat başarısız olunmuştur (John M., vd 1983, akt. Özalp, İ vd 1992). Bununla birlikte özellikler yaklaşımında liderin kişisel özellikleri tam anlamıyla ölçülemediğinden, davranışsal yaklaşımda ise liderin hangi koşul ve ortamda daha etkili olacağı saptanamadığından liderin kişisel özellikleri ve davranışları dışında farklı koşullarda farklı liderlik tarzlarını benimseyen ve liderlerin kendi durumlarını teşhis etmeye yardımcı olan ‘durumsallık liderlik yaklaşımı’ ortaya çıkmıştır (Koçel, T., 2011).

Fiedler (1971) tarafından bulunan bu kurama göre; liderlerin etkin olması, buldukları koşul ve şartlara göre değişmektedir. Bu durumda durumsallık yaklaşımındaki temel hedef, liderlerin kişisel özelliklerinin ve davranışlarının liderlik performansı üzerindeki etkilerini belirleyen durumların tespit edilmesidir. Liderin içinde bulunduğu durumlara göre, liderlik tarzının görev odaklı veya birey odaklı olup olmadığı tespit edilebilir. Dolayısı ile bir liderin etkin olması için onun kişisel özelliklerinin ve koşullarının, içinde bulunduğu durum ile uyumlu olması gerekir. Daha açıklayıcı bir ifade ile koşullar değiştikçe liderlik tarzları da değişmektedir. Durumsallık yaklaşımında; liderin görev sırasındaki ve karşılıklı ilişkilerdeki davranışları onların buldukları koşullar arasındaki etkileşim ile oluşmaktadır. Dolayısı ile her koşula uygun tek bir liderlik tarzı yoktur (Dilts, 1996). Bununla birlikte liderlerin, liderlik sürecini etkileyen koşulları; Koçel, (2001) ‘amacın niteliği, grup üyelerinin yetenekleri, yapılan işin özellikleri, liderin ve grup üyelerinin tecrübeleri ve örgütsel boyut’ şeklinde sıralamıştır.

Bunların yanı sıra durumsallık yaklaşımı üzerine literatürlere katkı sağlayan birçok çalışma mevcuttur. Bu çalışmalardan en önemlileri ise; Friedler’in Etkin Liderlik Yaklaşımı, House’un Amaç- Yol Yaklaşımı, Vroom ve Yetton’un Liderlik Modeli yaklaşımlarıdır. Yapılan bu çalışmalarda çıkan ortak sonuç ise liderlik

tarzlarının her durum ve şartlarda geçerli olmadığı, bazı durumlarda görev ağırlıklı tarzın, bazı durumlarda ise karşılıklı ilişki tarzının başarıya götüreceği şeklinde olmuştur ( Çağlar, 2004).

Tüm bunların yanında yukarıda bahsedilen özellikler liderlik yaklaşımı, davranışsal liderlik yaklaşımı ve durumsallık liderlik yaklaşımı dışında farklı liderlik yaklaşımları da mevcuttur. Bunların bir kısmı; ‘etik liderlik (Çelik, 1999; Şişman, 2012)’, ‘dönüşümcü liderlik (Bass, 1985)’, ‘karizmatik liderlik (House ve Arthur, 1993)’, ruhsal liderlik (Fry, 2003)’, kültürel liderlik (Çelik, 1999; Şişman, 2012)’ ve ‘paylaşımçı liderlik (Pearce ve Conger, 2003)’ şeklindedir. Bu yaklaşımlar ‘kontrol etme ve düzen kurma veya varsayım’ boyutundan ziyade ‘daha esnek ve risk alınabilir’ bir liderlik anlayışı taşımaktadır (Leblebici, 2008)

## 2.2 KİŞİLİK KAVRAMI VE TANIMI

Kişilik kelimesi; roma dönemi tiyatrocularının kullandıkları maskelerin anlamca karşılığı olan ‘persona’ kelimesinden türetilmiştir. Oyuncuların sahnede yansıttıkları belirgin kişilik özelliklerini ifade etmek için kullandıkları bu maskeler tiyatro bitimine kadar oyuncuda kalmakta ve kişiler arasındaki farklılıkları temsil etmektedir (Aytaç, 2000.). Bu durumda maske (persona)’ nın amacı diğer bireyler ile iletişim halinde iken içinde bulunduğu kişiliği yansıtmaktır (Kozacıoğlu ve Gördürür, 1995)

Bununla birlikte kişiliğin çok fazla tanımı yapılmış, kişilik ile ilgili ilk tanımlar ise Gilgamiş destanında (sümerler) geçen cesaretli, asi ve kibirli kelimeleri ile ifade edilmiştir(Thomas ve Segal, 2006).Tınar (1999)’ a göre kişilik; bireyin kendine has olan davranış ve düşüncelerini etkileyen etmenlerin, kişide oluşturduğu öznel görüntüdür. Kişi tüm uyarıların etkisinde kalır bununla birlikte kendinde var olan tüm yetenek, düşünce, davranış ve duyguları içine alır ve kişiliği bu şekilde oluşmaya başlar. Farklı bir ifade ile kişilik oluşurken; bireyin doğuştan gelen tüm özellikleri ve içinde bulunduğu çevrenin etkisi bu oluşumda en büyük etkenlerdir. Buna benzer bir tanımlama da İrengün ve Arıkboğa (2015) tarafından yapılmış ve kişiliği; bireylerin herkesten farklı olan özelliklerinin, duygularının ve düşüncelerinin

sabit bir kalıpta olması şeklinde ifade etmişlerdir. Ayrıca kişiliğin tanımı olarak; Bovee ve diğerleri, (1995) kişilerin olaylara karşı verdiği tutarlı tepkiler ifadelerini kullanırken, Morgan (1999) ise; bireylerin toplum içinde sergiledikleri davranış özellikleri olarak ifade etmiştir. Bunların yanı sıra kişiliğin çok geniş kapsamlı olduğunu belirten Yanbastı (1990); bireylerin tutumlarının, yeteneklerinin, yaratıcı olmalarının, konuşma tarzlarının ve topluma uyum sağlamalarının kişiliğin birer kapsamı olduğunu belirtmiş ayrıca, kişiliğin birey ile bir bütün olduğunu ve bireyin tüm özelliklerinin kişiliğini tanımlamada önemli bir faktör olduğunu belirtmiştir.

Kişilik ile ilgili yapılan diğer tanımlamalar ise; bireyin doğuştan gelen ve sonradan kazandığı, ayrıca onları diğer herkesten farklı kılan ve birbiri ile uyumlu tüm özelliklerinin tamamıdır (Türkçapar, 2012). Kişilik, bireyin duygularını, düşüncelerini ve davranışlarını etkisi altına alan, bireyin kendine özgü yansımasıdır (Yelboğa, 2006) şeklindedir. Ayrıca Güney (2020) kişiliği; bireyin yaşam tarzı olarak açıklamış ve kişinin tüm özelliklerini barındıran bir kavramdır şeklinde ifade etmiştir. Aydın (2003) ise kişiliği; kişinin kendine özgü algısının düşüncesinin ve davranışlarının yansıması olarak tanımlamıştır.

Bu tanımlamalardan daha kapsamlı olarak Allport kişiliği beş farklı şekilde tanımlamıştır. Bunlar; bireysel yetenekleri örgütleyen kişilik, bu örgütlenmede hiyerarşiyi sağlayan kişilik, bireyin toplum ve çevresi ile uyumunu sağlayan kişilik, doğuştan ve sonradan kazanılmış olan tüm davranışların tamamı olan kişilik ve kendine özgü özelliği vurgulayan kişiliktir (Tolan, 1991). Tüm bu tanımlamaların genel anlamını ele alarak kişilik kavramını açıklayan Türk Dil Kurumu (TDK) ise bunu; *“Bir bireye özgü olan belirgin özellik, manevi ve ruhsal özelliklerin tamamı”* şeklinde ifade etmiştir (Türk Dil Kurumu, 2021).

### **2.2.1 Kişiliğin Oluşumunda Etkili Olan Faktörler**

Bireylerin yaşamları boyunca çeşitli düşünceleri, inançları, tutum ve davranışlarının etkisiyle oluşan kişilik; bireylerin fiziksel, kültürel, sosyal ve ruhsal özelliklerine göre şekil almaktadır. Bu bakımdan kişiliğin oluşumunda etkili olan pek çok faktör vardır (Mehmedoğlu, 2004). Kişiliğin oluşumunda etkili olan faktörler

için benzer bir açıklama yapan Özdemir, Özdemir, Kadak ve Nasıroğlu (2012)' na göre kişilik; bireyin bebekliğinden başlayarak fiziksel sosyal ve zihinsel olarak devamlı ilerleyen bir süreçtir, bu durumda birey kişilik gelişimi süresince biyolojik ve çevresel faktörlerden etkilenmektedir.

Bu ifadelerle göre kişiliğin oluşumunda etkili olan faktörleri beş başlık altında toplamak mümkündür.

- Kalıtsal faktörler
- Kültürel faktörler
- Ailevi faktörler
- Sosyal faktörler
- Çevresel faktörler

#### **2.2.1.1 Kalıtsal Faktörler**

Bireyin kalıtsal özellikleri, kişiliğin oluşumunda etkili olan bir unsurdur. Bu bağlamda kalıtsal özellik; bireyin ailesinden genler yolu ile alınan pek çok özellikten oluşmaktadır ve kişiliğin oluşumunda önemli bir etken olarak görülmektedir. Yapılan çalışmalarda bireyin cinsiyetinin, fiziki özelliğinin ve yaşının kişiliği ile ilişkili olduğu fakat bu unsurların etkileme derecesinin kişiden kişiye değiştiği gözlemlenmiştir (Gülücü 2017).Bozkurt (2006)'a göre bireyin sahip olduğu kalıtsal özellikler aynı zamanda bireyin psikolojik özelliklerinin temelini oluşturmakta ve bu kalıtsal özellikler her bireyde farklılık göstermektedir.Daha açıklayıcı bir ifade ile; bireye ailesi tarafından genler yolu ile aktarılan kalıtsal özelliklerin; bireye ne derecede geçtiği ve sonrasında ne kadar etkili olduğu tam anlamıyla saptanamamış bunun sebebi olarak da kalıtsal özelliklerin çevreninde etkisiyle bireyde ne tür bir özelliğe evirileceğini önceden bilinmemesi olarak gösterilmiştir (Yüksel, Fırat ve Selçuk, 2005

Bununla birlikte kişiliğin oluşumunda etkili olan kalıtım faktörünün incelendiği birçok araştırma yapılmıştır. Bu araştırmalar daha çok ikiz kardeşler ve evlat edinilmiş kardeşler üzerinde yapılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre tek yumurta ikizi kardeşler kalıtımın tamamını paylaşmakta fakat çift yumurta ikizleri

yarısını paylaşmaktadır. Bu araştırmalar genetiğin kişilik oluşumundaki etkisine ışık tutmakta önemli rol oynamıştır (Cicarelli, White, 2016; Akt. Kağızmanlı, 2019). Örneğin “Jim Twins” olarak adlandırılan bir çalışmada birbirlerini tanımadan farklı ailelerde büyümiş ikiz kardeşler otuz yıl sonra bir araya getirilmiş ve birçok kişilik özelliğinin aynı özellikler gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Her iki kardeşte köpeklerine aynı ismi vermiş, bahçelerini aynı şekilde dekore etmiş, aynı yaşlarda migren ağrısı çekmiş ve aynı marka sigaraları kullanmışlardır. Aynı araştırma yaklaşık 350 ikiz ile yapılmış ve benzer sonuçlar ortaya çıkmıştır. Bu araştırmalar kalıtımın kişilik üzerindeki etkisinin önemini kanıtlar niteliktedir (Nair, 2010; Akt. akmak, 2019).Eroğlu, (2006)’na göre ise; genetik yollarla aktarılan ruhsal, zihinsel ve fiziksel bazı özellikler kişiliği belirlemede önem arz etmektedir fakat bunun yanı sıra kişi sosyal ve kültürel faktörlerden etkilenerek de kişiliğini belirleyici özellikler edinebilir.

### **2.2.1.2 Kültürel Faktörler**

Kültürün; bireyin gelenek ve görenekleri, giyinme şekli, yemek yeme şekli gibi unsurlar üzerinde etkisi olduğu gibi bireyin alışkanlıkları ve yaşantıları üzerinde de etkisi vardır. Bu durumda da kültür; bireyin kişiliğine etki eden faktörlerden biri olarak gösterilebilir (Erdoğan, 1994). Benzer bir ifade ile Hellriegel (1976), bireyin inanç ve değer yargılarının oluşumunda kültürün önemli bir yeri olduğunu belirtmiş ve bu bakımdan bireyin kişiliğinin oluşumunda kültür faktörünün önemli bir rol oynadığını vurgulamıştır. Bu ifadelerden yola çıkarak yaşanılan toplumun kültürü ve değer yargıları bireyin ilişkilerine ve alışkanlıklarına yansımakta dolayısıyla da davranışlarını şekillendirmektedir. Bu durumda bireyin kişiliği içinde yaşadığı toplumun kültüründen etkilenmektedir (Özsoy, E.,& Yıldız, G. 2013).

Bununla birlikte bireyin kişiliği üzerinde etkili olan kültürden etkilenme faktörü aynı zamanda birey için bir öğrenme sürecidir. Çünkü birey öğrendikçe davranışlarında kalıcı değişimler meydana gelir ve kişiliğin oluşumu öğrenme ile ilerler (Goldstein, 1981, s.233; akt. Eroğlu, 2010, s.177).Her birey içinde yaşadığı toplumun kültüründen etkilenmektedir. Bu durumda birey bazı kişilik özelliklerinin



kültürün etkisinde kalmasına engel olamaz ve genel anlamda o toplumda birbiri ile benzer kişilik özellikleri taşıyan “milli karakter” denilen önemli bir kavramın oluşmasını sağlar (Eroğlu, 2006)

### **2.2.1.3 Ailevi Faktörler**

Bireyin aile içindeki kardeş, anne, baba veya diğer aile bireyleri ile olan etkileşimi kişiliğinin gelişiminde ve oluşumunda önemli bir unsurdur. Çünkü bireyin ilk etkilendiği ve rol model aldığı aile bireyleridir. Aynı zamanda ailenin sosyo-ekonomik durumu, eğitim seviyesi, aile yapısı bireyin kişiliğinin oluşumu açısından etkilidir. Ekonomik açıdan gücü olmayan bir ailede yetişen çocuğun kişilik özellikleri buna göre şekil alırken, tam tersi durumda gelir seviyesi yüksek bir ailede yetişen çocuğun kişilik özellikleri de buna bağlı olarak farklılık göstermektedir. Bunun sebebi ise çocukların yaşam tarzlarının farklı olmasından kaynaklanır. Farklı bir ifade ile evin tek çocuğu olarak yetişen bir bireyin kişilik özellikleri, beş kardeş ile yetişen bir bireyin kişilik özelliklerinden farklıdır. Çünkü daha fazla aile üyesi ile etkileşim halinde olan bireyde kişilik özellikleri çeşitlilik gösterebilmektedir (Hellriegel ve diğ., 1992: 79). Bireyin ilk davranışlarının şekillendiği ortam aile ortamıdır. Anne ve baba, çocukların davranışlarını şekillendirmesinde destek olur, istenilen davranışların kazanılmasını sağlar ve bazı değerlerin öğrenilmesini amaçlar. Bu bakımdan aile, bireyin kişiliğinin gelişiminde birinci öğretici rolündedir. Ayrıca birey aile içinde cinsiyet kavramını, ahlaki değerleri ve toplum kültürünü de öğrenmektedir (Morgan, 2005, s.322-323).

Aile bireylerinin, çocukların kişiliği üzerindeki etkisinin Baldwin ve Kalhorn tarafından araştırıldığı bir çalışmada; anne ve babanın sergilediği davranışların zamanla istemli veya istemsiz olarak çocuklara da yerleştiği sonucuna varılmıştır. Bu hususta aileden kişiliğin oluşumunda etkili olan genetik özelliklerin alınmasının yanında, ailenin sahip olduğu özelliklerin de kişiliğe etkisinden bahsedilebilir (Erdoğan, 1994: 241).

#### **2.2.1.4 Sosyal Faktörler**

Bireyin kişiliğinin oluşumunda biyolojik faktörler, aile faktörü ve kültürel faktörler kadar bireyin içinde yetiştiği veya sonradan dahil olduğu sosyal çevresinin ve gruplarında kişilik oluşumunda önemi büyüktür. Öyle ki birey sosyal çevresinde ahlaki ve toplumsal değerler ile çeşitli ilgi alanlarına sahip olurlar. Bu durumda da birey, içinde bulunduğu sosyal grubun yaşam biçiminden, fikrinden veya çeşitli yönelimlerinden etkilenir ve kişiliğine yansıtır (Yıldızoğlu 2013, s. 47).

Birey yaşamı boyunca çocukluk arkadaşlığı, takım arkadaşlığı, çalışma grubu, sınıf arkadaşlığı gibi buna benzer birden fazla sosyal gruba dahil olur. Bireyin bu gruplar ile etkileşim halinde olması ve çeşitli deneyimler kazanması kişiliğinin oluşmasında ve gelişmesinde oldukça etkili bir faktördür (Hellriegel ve diğ., 1992: 79).

Öte yandan bireyin dahil olduğu sosyal grupta, bulunduğu statü de kişiliğini etkilemektedir. Bireyin davranışları ve statüsünün kişilik üzerindeki etkisiyle ilgili araştırma yapan Jean Stoetzel'e göre bireyin kişiliğini etkileyen en önemli unsurların başında bireyin statüsü ve rolü gelmektedir. Bu bağlamda statüsü yöneticilik olan bir bireyin buna uygun kişilik özelliği gösterdiğini söylemek mümkündür (Erdoğan 1983:240). Daha ileri imkanlara sahip ve gelişmiş bir sosyal grupla etkileşim içinde olan çocuğun yaşam tarzı, seçeceği mesleği ve gelir düzeyi içinde bulunduğu grubun statüsüne uygun olarak gelişirken, dar gelirli ve daha az imkanlara sahip bir sosyal sınıfla etkileşim halinde olan çocuğunda buna bağlı olarak yaşam tarzı ve tercihleri de farklı olabilmektedir. Çünkü birey etkileşim halinde olduğu sosyal gruba uygun davranışları rol model alır ve o grubun kendisine sunduğu imkanlar dahilinde gelişme gösterir. Sonuç olarak sosyal grup farklılıkları bireyde farklı kişilik özellikleri oluşturur (Eroğlu, 2006, s.181).

#### **2.2.1.5 Çevresel Faktörler**

Bireyin yetiştiği coğrafi bölgenin iklimi, fiziki özellikleri ve konumu bireyin yaşam tarzı üzerinde oldukça etkilidir. Bireyin kişiliği, yaşadığı coğrafyanın özelliklerinden ve oradaki toplumun davranışlarından etkilenir. Bu durumda bireyin bulunduğu çevrenin coğrafi özelliklerinin ve fiziki özelliklerinin kişiliği üzerinde oldukça etkili olduğunu söylemek mümkündür (Eroğlu, 2010: 214-215). Benzer bir ifade ile bireyin kişiliğinin oluşumunda doğup yetiştiği ve etkileşim içinde olduğu coğrafi çevrenin etkisi fazladır (Allık ve Mccrae, 2004).

Bunun yanı sıra bu etki bireyin kişiliğini dolaylı yoldan etkilemektedir. Çünkü bireyin içinde yaşadığı coğrafya aynı zamanda kültürü de kendine göre şekillendirmiştir. Sert iklimin hâkim olduğu ve dağlık bölgelerde yetişen insanlar genellikle sert mizaçlı olarak nitelendirilirken, sıcak iklimin hâkim olduğu bölgelerde yetişen insanlar için ise sıcak kanlı ifadesi kullanılmıştır. Buradaki temel sebep, yaşanan doğanın ve çevre koşullarının insanların kişiliğinde farklılıklar yaratması, dolayısıyla bireyin yaşayıp büyüdüğü çevrenin, kişiliğini etkilemesi şeklinde açıklanmıştır (İlal, 1982,s.283).

### **2.2.2 Kişilik Kavramının Özellikleri**

Bireyde doğuştan var olan özellikler ve toplum ile etkileşimi sayesinde sonradan kazandığı özelliklerin bütünü olarak tanımlanan kişilik; aynı zamanda toplum içindeki davranışlarda belirleyici nitelik taşımaktadır (Özdevecioğlu, 2002: 115).

Bununla birlikte her bireyin kendine has, onu özgün kılan ve belirgin bir özelliği vardır. Bireyi diğer insanlardan ayıran, dikkat çeken ve tutarlı olan bu davranışları onun kişilik özelliğini tanımlamada kullanılmaktadır (Buchanan ve Huczynski, 1997: 136-137). Kişiliği; çeşitli durumlarda dahi sabit kalan ve yapısını değiştirmeyen dirençli bir yapı olarak tanımlayan Tannenbaum (1966:25) bu durumu kişiliğin “tutarlılık özelliğine” bağlamıştır. Kişilikte sürece bağlı değişmelerin yaşanmaması diğer bir ifade ile kişinin belirli düşünce ve davranışlarında tutarlı

olması, kişiliğini belirleyici özellik olarak ifade edilmektedir. Dolayısıyla kişi kendi bünyesinde tutarlı bir yapı oluşturur

Tutarlılık kişiliğin belirleyici bir özelliğidir aynı zamanda kişilik kendi bünyesinde tutarlı bir yapı oluşturur (Tolan-İsen ve Batmaz 1985:126) Bir bireyin çoğunlukla sergilediği kişilik özellikleri ilerleyen süreçlerde de aynı şekilde sergilenmeye devam eder. Çünkü kişilik özellikleri kısa süreli değişimler göstermez ve süreklilik arz eder. Bir bireyin genel anlamda dakik olması veya içine kapanık olması ilerde birçok durumda da bu davranışı sergilemesi anlamına gelmektedir. (Greenberg 1999: 40; Başaran, 2000: 57).

Kişiliğin önemli özelliklerinden bir diğeri ise bireyi çevresindeki herkesten farklı kılmasıdır. Durna, (2005: 275)' ya göre birey duygusal açıdan, zihinsel açıdan ve fiziksel açıdan birçok farklılık gösterir. Bu durumda birey tüm olayları ve durumları kişiliğine göre farklı şekilde yorumlar ve uygular. Bu farklılıklar ise kişiliğin temelini oluşturmaktadır.

Belirtilen kişilik özelliklerinin yanında Aytaç, (2001) kişiliğin özelliklerini

1. Kişilik değişmeyen tutarlı bir yapıdır.
2. Kişilik bireyi diğer insanlardan ayıran bireysellik katan bir yapıdır.
3. Kişilik çevresel ve kalıtsal faktörlere bağlı olarak değişir.
4. Kişilik türlerinin ölçülebilir özelliği vardır
5. Kişilik yapısı gereği süreklilik içerir kısa süreli farklılıklar göstermez şeklinde sıralamıştır.

### **2.2.3 Kişilik Kavramının Teorileri**

Kişilik teorileri bir diğer adı ile kişilik kuramları; bireyin kendinde var olan yetenek ve potansiyelin ortaya çıkarmasına destek olan, ayrıca bireyin kişiliğinde bulunan özgün düşünce, davranış ve duyguları yansıtan sistem olarak tanımlanmıştır

### 2.2.3.1 Beş Faktörlü Kişilik Teorisi

Bireyin kişilik özelliklerini kapsamlı bir şekilde içerdiği düşünülen ve kişilik özelliklerinin birer modeli olarak uzmanlar tarafından tanımlanmış beş teori bulunmaktadır (McCrae ve Costa, 2008). En geniş kişilik özellikleri olarak sınıflanan bu beş teorinin temelini; tüm dünya üzerinde belirli olarak kodlanmış olan bireysel kişilik özelliklerinin, beş farklı sözcükle ifade edilmesi varsayımı oluşturmaktadır (Horzum, Ayas ve Padır, 2017). Genel olarak kabul gören ve büyük beş olarak adlandırılan bu teoriler; dışa dönüklük, yumuşak başlılık (geçimlilik), sorumluluk (özdenetim), gelişime açıklık ve duygusal tutarsızlık olarak sınıflandırılmıştır (John, Naumann ve Soto, 2008).

Bu beş kişilik teorisinden ilki olan “dışadönüklük”, bireyin sosyal yönüyle ilgilidir. Bu tür bireyler arkadaş canlısı, içten, konuşkan ve eğlenceli kişilik özelliklerine sahiptir. Tam tersi bir kişiliğe sahip olan birey ise çekingendir ve yalnız kalmayı tercih ederler. İkinci kişilik teorisi olan “yumuşak başlılık”, karşılıklı ilişkilerde uyumlu ve anlayışlı kişilik özellikleri sergileyen bireyleri ifade eder. Tam tersi kişilik özelliği ise inatçı, kızgın ve tartışma taraftarı olan kişilerdir. Bireyin yaptığı işlerdeki düzenini ve planlı olmasını ifade eden üçüncü kişilik teorisi “özdenetim” dir. Özdenetim kişilik teorisine sahip bireyler çalışkan ve sorumluluk sahibi bireylerdir. Teorinin tersi özelliğe sahip bireyler ise disiplinli olmayan davranış sergiler. “Duygusal tutarsızlık” olarak adlandırılan dördüncü teori ise duygusal boyutta kendini belli eden bireylerdir. Bu tür bireyler duygusal anlamda tutarlı ise daha sakin ve sabırlı kişilik özelliği gösterir. Duygusal anlamda tutarsız birey ise genellikle gergin ve endişeli kişilik özellikleri sergiler. Son kişilik teorisi olan “gelişime açıklık” ise bireyin değişimlere karşı olan tutumundan kaynaklı bir özelliktir. Değişime açık bireyler özellikleri itibarıyla farklı düşüncelere saygılı, meraklı ve yenilikçi bireylerdir. Değişime açık olmayan bireyler ise daha çok tutucu davranışları içeren özellikler gösterir (Hamzadayı ve Büyükkiz, 2015; Horzum ve diğerleri, 2017; Ötken ve Cenkçi, 2013). Costa ile McCrae'nin (1991) tarafından belirlenen bu teoriler ile bireyin kişilik özelliklerinin duygusal, motivasyonel ve

deneyimsel yönlerinin ölçülebileceği düşünülmüş ve halen yaygın olarak çalışmalarda kullanılan ‘neo kişilik envanteri’ geliştirilmiştir.

### **2.2.3.2 Diğer Teoriler**

Kişilik özellikleri üzerine kurulu literatürlerde yer alan diğer başlıca teorileri; Psikoanalitik teori, Sosyal öğrenme teorisi ve Özellik teorisi, şeklinde sıralamak mümkündür.

Psikoanalitik teori; genel ifade ile bireylerin doğuştan gelen içgüdü ve dürtülerle hareket ettiklerini ve ihtiyaçlarını bu dürtülerle gerçekleştirdiklerini ifade eden, daha çok bilinçaltı üzerine yoğunlaşmış olan bir teoridir (Allen R, Miller ve Susan Shelly, 2007 s.54).

Sosyal öğrenme teorisi; dışsal davranış belirleyicileri ile içsel davranış belirleyicilerinin etkileşimi üzerine duran bir teoridir. Daha açıklayıcı bir ifade ile bireylerin farklı kişilik özelliklerini, onların bilişsel sürecine bağlayan, öğrenme sürecindeki değişkenlerinden kaynaklandığını ifade eden bir teoridir (Ayvazoğlu, 2017, s. 16).

Son olarak özellik teorisi ise; daha çok bireydeki kişiliğin kapsamını belirlemek amaçlı çalışmalar yapan teoridir. Bu teoriye göre; bireyin sahip olduğu nitelikler onun kişiliğini oluşturan en önemli unsurdur. Bu bağlamda özellik teorisi bireyin kişilik özelliklerini nitelendiren faktörler üzerine durur (Güney, 2020, s. 165).

## **2.3 ÖĞRETMENLİK KAVRAMI**

Öğretmenlik; alan bilgisi, genel kültür ve pedagojik formasyon ile hazırlık sürecinden geçen, bir devletin eğitim, öğretim ve bu husustaki yönetim işleri ile ilgili görevlerin yerine getirildiği önemli bir ihtisas mesleğidir M.E.B, (1990). Ayrıca toplumun sosyal, kültürel ve ekonomik olarak gelişmesinde etkili olan öğretmenlik mesleği bu yönüyle nitelik ve işlevsellik olarak son derece önem arz eden bir meslek

olarak görülmektedir (Oğuzkan,A. Ferhan 1982). Bununla birlikte öğretmenlik mesleği ile ilgili birçok tanımlama mevcuttur. Kuran, (2002) öğretmenlik mesleğini; kutsal olarak ifade etmiş ve öğretmenliği, bir ulusun geleceğine şekil veren, toplumun ihtiyacı olan her meslekten bireylerin yetişmesini sağlayan meslek olarak tanımlamıştır. Ataüenal, (2003) ise öğretmenliği, 'erdemli bir rol model' olarak ifade ederken, bilgiye ulaşmada kaynak ve sevginin sembolü şeklinde tanımlamıştır. Bununla birlikte M.E.G.S.B.(1988)' ye göre öğretmenlik kendine özgü özellikleri olan, kazanç amacından ziyade gönül vererek yapılan bir meslek olarak düşünülmelidir. Oktay, (1998) öğretmenliği; yeniliklere uygun öğrenme ortamlarını düzenleyen, öğrencilerin niteliklerine uygun farklı yöntem ve teknikleri kullanabilen, gerektiğinde kararlarında esnek olabilen, sorunlara karşı çözüm üreten ve başarı odaklı ifadeleri ile tanımlamıştır.

Tüm bu tanımlamalar ile birlikte öğretmenlik mesleği devlet memurları içerisinde sayısal olarak en yüksek orana sahiptir. Ülkemiz için önemli bir istihdam alanı oluşturan öğretmenlik mesleği, eğitim-öğretim sisteminde geniş bir yer kaplamakla birlikte birçok bireyin tercih ettiği meslek dalıdır (Şişman, 2011: 224).

### **2.3.1 Beden Eğitimi ve Spor Öğretmeni**

Beden Eğitimi; bireyi fiziksel, ruhsal ve sosyal olarak geliştiren, düzenli ve sürekli olarak yapılan, rekabet içermeyen etkinlikler olarak tanımlanmaktadır (Yiğit, 1982).

Spor; toplumsal uyum, ruh sağlığı, beden sağlığı, disiplin ve mücadele kavramlarını içeren, büyük kitlelere hitap eden, insana haz ve doyum veren, kuralları ve ödülü olan yarışma olarak tanımlanmaktadır (Fişek, 1980).

Beden Eğitimi ve Spor ise; bireylerin bedensel, ruhsal ve sosyal yönden gelişimini amaçlayan, topluma faydalı, dengeli, mutlu bireyler yetiştirmeyi hedefleyen, eğitimin ayrılmaz bir parçası olarak nitelendirilen bilinçli ve planlı olarak yapılan faaliyetlerin tamamıdır (Varol R., Saraçoğlu, AS., 1991).

Bu tanımlamalardan yola çıkarak Beden Eğitimi ve Spor Öğretmeni; çeşitli kademelerde beden eğitimi ve spor dersi veren ayrıca okul dışı ve okul içi etkinliklere yönelik eğitim, öğretim, yönetim ve yönlendirme gibi görevleri üslenen kişiler olarak bilinmektedir (Güllü, M., vd 2007).

Güllü M, ve Arslan C. (2009)' ye göre Beden Eğitimi ve Spor Öğretmeni; mesleğine son derece bağlı ve mesleğini severek yapan, öğrencilerine örnek davranışlar sergileyen, adil, hoşgörülü, saygılı, ahlaklı, güvenilir, insanların haklarını koruyan ayrıca içinde vatan ve millet sevgisi olan milli duyguları önemseyen sorumluluk sahibi kişidir. Bunların yanı sıra Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin okul içi ders sorumluluğu dışında daha fazla zaman ve mesai harcaması gereken, okul spor tesisi işeri, öğrencileri çalıştırma, sportif faaliyetlerle ilgilenme gibi sorumlulukları da vardır (Tamer ve Pulur, 2001: 17). NASPE (2008, s.3-9), (Amerika Ulusal Beden Eğitimi ve Spor Derneği)'nin yayınlamış olduğu bir çalışmada Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinde olması gereken özellikler on madde altında toplanmıştır:

1. Öğretmenin alan bilgisinde yeterli olması (içerik bilgisi)
2. Çocukların bilişsel, fiziksel, duygusal ve sosyal yönden gelişimine destek olması (büyüme ve gelişme)
3. Bireyin özelliklerine göre öğrenme strateji ve yöntemlerini kullanması (farklı öğrenciler)
4. Ders ortamını güvenli kılması, aktif öğrenme ortamı oluşturup katılımı sağlaması ayrıca öğrencilerin motivasyonunu yüksek tutması (yöntem ve motivasyon)
5. İletişiminin iyi olması
6. Yönetmeliğe uygun standartlarda öğretim modellerini sunması ve uygulaması (öğretim planlaması)
7. Öğrencilerin gelişimlerine uygun değerlendirme yapması (değerlendirme)
8. Mesleki yeterliliğini çevresine yansıtması (yansıma)
9. Eğitim materyali olarak teknolojiyi aktif kullanabilmesi (teknoloji)



10. Öğrencilerin gelişimi için aileler ve diğer meslek grubundaki öğretmenler ile iş birliği yapması (iş birliği).

Yukarıdaki verilen özellikler ile benzer nitelik taşıyan diğer özellikleri ise Bucher, (1979, s.423-425); alan bilgisine sahip, bedenen, zihnen ve duygusal olarak sağlıklı, mesleğine uygun kişilik özellikleri gösteren, iletişim becerisine sahip, aktif, esprili ve güler yüzlü ayrıca çevresindekiler ile iş birliği içinde olan şekilde ifade etmiştir.

Tüm bu ifadelerin yanında bir Beden Eğitimi ve Spor Öğretmeni öğrencilerine rehberlik eden ve onları yönlendiren kişi konumundadır. Bu görevleri beden eğitimi dersi aracılığı ile yerine getiren beden eğitimi ve spor öğretmeni, ayrıca ülkemize yeni sporcular kazandırmakta, yetiştirmekte ve spor kültürümüzü geliştirmektedir. Bu bakımdan beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin önemi göz ardı edilmemelidir (Uğraş, 2013, s. 13).

### **2.3.2 Beden Eğitimi ve Spor Öğretmeninin Liderlik Özellikleri**

Eğitim ve öğretimde liderlik kavramı genellikle okul yöneticileri ile ilgili bir kavram olarak bilinmektedir (Deniz ve Hasançebioglu, 2003:56). Fakat liderlik kavramı yalnızca yöneticiler için geçerli değildir. Öğretmenlerinde kendi alanlarında sergilediği öğretimsel liderlik özellikleri bulunmaktadır (Bakioğlu, 1998).

Öğretmenin başarısı sınıfını iyi yönetmesinden kaynaklanır, bu durumda her öğretmen kendi sınıfında lider konumundadır (Seçgel, 2005:2). Öğretmenin eğitim ve öğretim görevi yanında ayrıca sınıfını yönetmesi, yönetime katılması ve yönetimi desteklemesi gibi görevleri de bulunmakta ve bu durum öğretmenlerin liderlik özelliklerini ön plana çıkarmaktadır (İlgar, 2000:143).

Tüm branşlar için önemli olan liderlik, beden eğitimi öğretmenleri için de oldukça önemlidir. Bir beden eğitimi öğretmenin liderlik davranışını sergileyebilmesi en önemli niteliklerinden biridir. Bu durum, Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin derslerinde verimli olabilmeleri açısından önem taşımakla birlikte liderlik davranışı gösteren Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenleri buldukları çevre

ve ortamlarda daha güvenilir, saygın ve sağlıklı bir yapı oluşturmaktadır (Durukan, 2003). Ayrıca bu branştaki öğretmenler sahip oldukları liderlik özelliklerini yalnızca öğretmenlik mesleğinde değil, yöneticilik veya antrenörlük gibi mesleklerde de uygulayabilmektedir (Ojeme, 1988).

Mazurkiewicz, G. (2011) lider bir beden eğitimi öğretmenin özelliklerini;

1. Tecrübesini ve bilgi birikimini öğrencisine en iyi şekilde aktaran,
2. İleri görüşlü olan bu bağlamda kararlar alan,
3. Öğrencilerin gelişimine destek olan ve değişimlerine öncülük eden,
4. Öğrencilerin kendilerini tanımlarına olanak sağlayan, onları keşfeden ve potansiyellerini bilen,
5. İkna kabiliyeti yüksek, başarıya odaklı
6. Motive eden ve karşısındaki öğrencileri yetenekleri konusunda cesaretlendiren,
7. İş birliği yapan ve ekip ruhu ile hareket eden kişiler, olarak sıralamıştır.

Bununla birlikte Katkat, D., vd. ise lider bir beden eğitimi öğretmeni; iletişimi kuvvetli, öğrencilerine yol göstererek onların yeni beceriler kazanmalarını sağlayan, ayrıca gelişimlerine destek olan bireyler olarak sıralamış, aynı zamanda beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin liderliği; bilgi, yetenek ve kişilik özellikleri ile birlikte kullanmasını başarısını artırıcı bir etken olarak ifade etmiştir.

Öte yandan Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenleri sosyal ve sportif etkinliklerde yönlendirici konumundadır. Bu bakımdan diğer öğretmen ve yöneticilerin gözünde lider öğretmen konumundadır. Bu durumda Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinde nitelikli ve yeterli öğretmen algısı oluşmaktadır (Saticı, M., vd. 2020)

Pehlivan (1998) nitelikli bir Beden Eğitimi ve Spor Öğretmeninde olması gereken özellikleri; saygılı, sevecen, kişilik sahibi, hoşgörülü, bilgili, kültürlü, sosyal, iletişim gücü yüksek, etkin öğretme becerisine sahip, diksiyonu düzgün, planlar dahilinde hareket eden ve adil şekilde sıralarken aynı zamanda sportmen,

disiplinli, dersi sevdiren, öğrenciyi yönlendiren ve ona rehberlik eden, davranışları ile örnek bireyler olarak ifade etmiştir.

Tüm bunların yanında Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin liderlik özelliklerine ilişkin literatürlerde yeterli sayıda çalışma mevcut değildir.

### **2.3.3 Beden Eğitimi ve Spor Öğretmeninin Kişilik Özellikleri**

Cüceloğlu (1994)'nin “kişiyi diğer bireylerden ayıran, tutarlı ve ayırt edici davranışların tamamı” olarak tanımladığı kişilik özellikleri, beden eğitimi ve spor öğretmenleri ile diğer branş öğretmenleri arasında benzerlik göstermektedir. Öğretmenin kişisel özelliği öğrenci-öğretmen etkileşimi açısından oldukça önem taşımaktadır. Bu bakımdan Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin ruhsal, bedensel, zihinsel ve sosyal özellikleri yetiştirdikleri öğrenciler için örnek teşkil etmekle birlikte, öğretmenin bu özellikleri öğrencilerin gelişimi ve yönlendirilmesi bakımından oldukça önemlidir (Nebioğlu, 2004).

Bununla birlikte Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinde bulunması gereken kişilik özellikleri ile ilgili araştırma sonuçlarında, öğretmenin eleştiriye açık olması en önemli kişilik özelliği olarak belirtilirken, bu sonuç ile birlikte öğretmenin öğrenciyi anlayabilmesi, sabırlı olması, özgüveninin yerinde olması, bakış açısının geniş olması, yetenekli olması ve şevkatli olması özellikleri de Beden Eğitimi ve Spor Öğretmeninde olması gereken kişilik özellikleri arasında yer almıştır (Saçlı, F., vd. 2009).

Yaylacı (2012) Kaliteli bir beden eğitimi dersi için kaliteli Beden Eğitimi ve Spor Öğretmeninin olması gerektiğini vurgulamıştır. Dolayısıyla kaliteli bir öğretmeni alanında yeterliliklere sahip öğretmen olarak tanımlamak mümkündür. (Mc Neil, 1985), beden eğitimi ve spor öğretmeninin yeterliliklerini; alan bilgisine hâkim, saygılı ilişkiler kuran, iletişimi kuvvetli, mesleki açıdan dürüst ve etik ilkeleri benimsemiş olan, ayrıca sağlıklı bir yaşam düzeni olan, öğrencilerinin gelişim

özelliklerini bilen ve öğretme-öğrenme sürecini yönetebilen kişiler şeklinde açıklamıştır. Tamer ve Pulur, (2001) ise beden eğitimi ve spor öğretmenlerinde bulunması gereken bu özellikleri; disiplin sahibi, iletişim becerisi yüksek, motivasyon becerisine sahip, öğretmeye ve öğrenmeye istekli olan, ayrıca karakterli, sevgi dolu, dış görünümüne önem veren ve anlayışlı bir kişiliğe sahip bireyler şeklinde sıralamıştır.



## 3. YÖNTEM

### 3.1.Araştırma Modeli

Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin kişilik özelliklerinin liderlik davranışına etkisinin incelenmesini amaçlayan bu araştırma “İlişkisel Tarama Modelinde”desenlenmiştir.

Tarama modelleri geçmişte veya halen var olan bir durumu var olduğu şekilde betimlemeyi amaçlayan bir araştırma yaklaşımıdır (Karasar, 2016).

İlişkisel tarama yönteminde, değişkenler arasında var olan ilişkileri belirlemek ve muhtemel sonuçları tahmin etmek amacı vardır. Bu yöntemde iki değişken arasındaki düzeyi ölçmek için istatistiksel testler uygulanır. İlişkinin düzeyini belirlemek için kullanılan korelasyon testi, iki veya daha fazla değişkenin birlikte tutarlı bir değişim gösterip göstermediğini belirler (Metin ve Mustafa, 2014).

### 3.2.Araştırma Evren ve Örneklemi

Araştırmada Yazıcıoğlu ve Erdoğan, (2004) tarafından kullanılan,  $\alpha= 0.05$  için  $\pm 0.03$ ,  $\pm 0.05$  ve  $\pm 0.10$  örnekleme hataları için farklı evren büyüklüklerinden çekilmesi gereken örneklem büyüklüklerinin hesaplandığı tablo baz alınarak evren ve örneklem hesabı yapılmıştır. Bu hesaplamalara göre araştırmada basit tesadüfi örneklem yöntemiyle %5 örneklem hatasında en az 333 kişiye ulaşılması gerekmektedir.

Bu bağlamda araştırmanın evrenini Antalya il ve ilçelerinde görev yapan (1120) Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenleri oluştururken, örneklemini ise; aynı il ve ilçelerde görev yapan 500 Beden Eğitimi ve Spor Öğretmeni oluşturmaktadır.

### 3.3.Veri Toplama Araçları

Verilerin toplanmasında öncelikle araştırmacı tarafından hazırlanan 15 maddelik “kişisel bilgi formu” kullanılmıştır. Katılımcılara tanımlayıcı bilgiler olarak, yaş, cinsiyet, medeni durum, öğrenim durumu, mezun olduğu üniversite,

uzmanlık alanı, uzmanlık alanı ile ilgili kurs, seminer vb. gibi etkinliklere katılım durumu, görevli bulunduğu okulun resmi veya özel olup olmadığı, görev yaptığı kurumda ki pozisyonu, kaç yıllık öğretmen olduğu, liderlik ile ilgili ders, kurs, seminer vb. gibi etkinliklere katılıp katılmadığı soruları sorulmuştur.

Araştırmada kullanılan ölçekler ise Bolman ve Deal (1984) tarafından geliştirilen “Dört Boyutlu Liderlik Kuramı” ölçeği ve Gosling, Rentfrow ve Swann (2003) tarafından geliştirilen ‘On Maddeli Kişilik Ölçeği’ dir.

### **3.3.1 Dört Boyutlu Liderlik Kuramı Ölçeği**

Dört boyutlu Liderlik Kuramı Ölçeği, Bolman ve Deal (1991) tarafından geliştirilmiştir. Anket 2003 yılında Mahçe Dereli tarafından kendi çalışmasında kullanmak üzere Lee G. Bolman’dan temin edilerek Türkçeye çevrilmiş, çevirinin geçerlilik ve güvenilirliği sağlamak için, liderlik konusunda uzman iki kişi tarafından kontrol edilmiştir. Daha sonra Türkçe’ye çevrilerek (reverse translation) gerekli düzeltmeler yapılmıştır.

Dört boyutlu Liderlik Kuramı Ölçeği, liderlik çerçevelerini belirlemek amacıyla 5’li Likert ölçeğinin kullanıldığı, dört liderlik çerçevesine ait puanlara ulaşmamızı sağlayan sorulardan oluşmaktadır.

Yapısal çerçeve, insan kaynakları çerçevesi, politik çerçeve ve sembolik çerçeve olmak üzere dört temel boyut ve 32 maddeden oluşmaktadır. Her bir boyut 8’er maddeden oluşmaktadır: İnsan Kaynakları Çerçevesi (2, 6, 10, 14, 18, 22, 26 ve 30. madde), Yapısal Çerçeve (1, 5, 9, 13, 17, 21, 25 ve 29. madde), Politik Çerçeve (3, 7, 11, 15, 19, 23, 27 ve 31. madde) Sembolik Çerçeve (4, 8, 12, 16, 20, 24, 28 ve 32. madde) içermektedir.

Dereli’nin çalışmasında Cronbach alfa iç tutarlılık katsayısı, ölçek alt boyutları için 0.84 ile 0.88 arasında bildirmiştir. Ölçeğin boyutlarına ilişkin hesaplanan Cronbach değerleri ise sırasıyla 0,87, 0,87, 0,84 ve 0,88 olarak raporlanmıştır (Dereli, 2003).

### 3.3.2 On Maddeli Kişilik Ölçeği

Gosling, Rentfrow ve Swann (2003) tarafından geliştirilmiş olan 10 Maddelik Kişilik Ölçeği, Beş Faktör Kişilik modeline dayalı bir ölçek olup, Atak (2013) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır.

Beş faktör yaklaşımının temelini, algılanan farklı kişilik özelliklerinin çeşitli kültürlerin günlük yaşamlarındaki söylemlerine yansıtacağı ve bireysel farklılıkların dilde farklı sözcükler halinde kodlanacağı görüşü oluşturmaktadır. Ölçek Deneyime Açıklık, Yumuşak Başlılık, Duygusal Dengelilik, Sorumluluk ve Dışadönüklük olmak üzere beş kişilik özelliğini ölçmektedir. Her boyut kendi içinde kişiliği tanımlayan ifadelerden oluşmakta ve kişinin duruşunu yansıtmaktadır. Yedi derecelimli Likert tipi olan bu ölçekte, her bir alt boyutta iki madde yer almaktadır.

Ölçeğin Cronbach Alpha iç tutarlık katsayıları “Deneyime Açıklık” için .83, “Yumuşak Başlılık” için .81, “Duygusal Dengelilik” için .83, “Sorumluluk” için .84 ve “Dışa Dönüklük” için .86 şeklinde hesaplanmıştır.

### 3.4 Verilerin Analizi

Araştırmada kullanılan veri toplama araçlarından elde edilen verilerin istatistiksel değerlendirmelerinde SPSS 26.00 istatistik programı kullanılmıştır.

Ölçek puanları demografik değişkenlere göre analiz edilmeden ve birbirleri arasındaki ilişki incelenmeden önce verilerin normal dağılım gösterip göstermediği ve güvenilir olup olmadığı test edilmiştir. Kolmogorov-Smirnov test sonucuna göre araştırmada elde edilen verilerin normal dağılıma uygun olmadığı belirlenmiş ve non-parametrik testler uygulanmıştır.

Ayrıca yapılan Cronbach's Alpha güvenilirlik analizi sonucunda Dört Boyutlu Liderlik Ölçeğinin alt boyutlarının,93 düzeyinde güvenilir olduğu tespit edilmiştir. Bu değerler ölçek alt boyutlarının geçerli ve güvenilir olduğunu göstermektedir. Ayrıca On Maddelik Kişilik Ölçeğinin alt boyutlarının ,57 düzeyinde güvenilir olduğu tespit edilmiş, güven aralığının (>0,7) üzerinde olmamasından dolayı test-tekrar test

yöntemi kullanılmış ve ,87 düzeyinde olduğu tespit edilmiştir. Bu değerler ölçek alt boyutlarının geçerli ve güvenilir olduğunu göstermektedir.

Katılımcıların cinsiyetleri, medeni durumları, öğrenim durumları, görev yaptıkları okul türünü, uzmanlık alanı seminerlerine ve liderlik seminerlerine katılma durumları ile ölçeklerin alt boyutlarının karşılaştırılmasında Mann Whitney U testi kullanılırken, öğretmenlerin yaşları, çalıştıkları kurumdaki pozisyonları, hizmet süreleri, uzmanlık alanları ve aynı kurumda çalışma süreleri değişkenlerinin karşılaştırılmasında Kruskal Wallis H testinden yararlanılmıştır. Ayrıca değişkenler arasındaki farkların belirlenmesi için tukey testi uygulanmıştır.

### **3.5. Etik Onay**

Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurul dan 239 no'lu kararla 31.05.2021 tarihinde tez ile ilgili izinler alınmıştır.

### **3.6 Sayıtlar**

1. Araştırmada kullanılan literatür bilgilerinin geçerli ve güvenilir olduğu,
2. Araştırmaya katılım gösteren tüm öğretmenlerin uygulanan ölçeğe doğru ve samimi cevaplar verdiği
3. Araştırmada çalışma grubunun evreni yansıtmakta olduğu ve kullanılan yöntemin araştırmanın konusuna amacına ve problemin çözümüne uygun olduğu
4. Araştırmada toplanan verilerin ve elde edilen sonuçların gerçeği yansıttığı varsayılmıştır.

### **3.7 Sınırlılıklar**

1. Araştırmada elde edilen bulgular Antalya ili ve ilçelerinde özel kurumda veya devlet kurumunda kadrolu olarak görev yapan Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenleri ile sınırlıdır.
2. Çalışma, araştırmada kullanılan ölçüm aracı ve toplanan veriler ile sınırlı olup gönüllülük esasına dayalıdır.



#### 4. BULGULAR

Araştırma dahilinde katılımcıların demografik özelliklerinin belirlenmesi amacıyla frekans analizi yapılmış, analiz verileri Çizelge 4. 1’de sunulmuştur.

Çizelge 4. 1 Katılımcıların Demografik Özellikleri

	N	Yüzde
<b>Yaş</b>		
20-29 yaş	50	14,6
30-40 yaş	139	46,5
41-49 yaş	136	39,7
50 yaş ve üzeri	18	5,2
<b>Cinsiyet</b>		
Kadın	121	35,3
Erkek	222	64,7
<b>Medeni Durum</b>		
Evli	234	68,2
Bekar	109	31,8
<b>Öğrenim Durumu</b>		
Lisans	279	81,3
Lisans üstü	64	18,7
<b>Okul Türü</b>		

Özel okul	86	25,1
Resmi okul	257	74,9
<b>Kurum Pozisyonu</b>		
Beden Eğitimi Öğretmeni	278	81,0
Yönetici	22	6,4
Zümre Başkanı	43	12,5
<b>Hizmet Süresi</b>		
1-5 yıl	25	7,3
6-10 yıl	87	25,4
11-20 yıl	165	48,1
21 yıl ve üzeri	66	19,2
<b>Uzmanlık Alanı</b>		
Futbol	61	17,8
Basketbol	45	13,1
Atletizm	41	12,0
Voleybol	40	11,7
Hentbol	35	10,2
Yüzme	35	10,2
Cimnastik	25	7,3
Diğer Branşlar	61	17,8
<b>Uzmanlık Alanı ile İlgili Kurs veya Seminare Katılma Durumu</b>		

Evet	238	69,4
Hayır	105	30,6

#### **Liderlik ile İlgili Kurs veya Seminere Katılma Durumu**

Evet	102	29,7
Hayır	241	70,3

#### **Aynı Kurumda Çalışma Süresi**

1-5 yıl	59	17,2
6-10 yıl	151	44,0
11-20 yıl	79	23,0
20 yıl ve üzeri	54	15,7

Katılımcıların 121'i kadın (%35,5), 222' si erkek (%64,7) tir. Katılımcıların yaşları dört kategoriye ayrılmış olup 20-29 yaş arası katılımcı sayısı 50 (%14,6), 30-40 yaş arası katılımcı sayısı 139 (%46,5), 41-49 yaş arası katılımcı sayısı 136 (%39,7) ve 50 yaş üzeri katılımcı sayısı ise 18 (%5,2) şeklindedir. Medeni durum değişkenine göre evli olan katılımcı sayısı 234 (% 68,2), bekar olan katılımcı sayısı ise 109 (%31,8)'dir. Öğrenin durumu değişkenine göre katılımcıların 279 (%81,3)'ü lisans, 64 (%18,7)' si ise lisans üstü mezundur. Özel okulda görev yapan katılımcı sayısı 86 (%25,1) iken resmi okulda görev yapan katılımcı sayısı 257 (%74,9)'dur. Katılımcıların çalıştıkları kurumdaki pozisyon değişkenine göre beden eğitimi ve spor öğretmeni olarak görev yapan katılımcı sayısı 278 (%81,0), yönetici olarak görev yapan katılımcı sayısı 22 (%6,4) ve zümre başkanı görev yapan katılımcı sayısı ise 43 (%12,5)'dir. Katılımcıların hizmet süreleri dört kategoriye ayrılmış olup 1-5 yıl arası hizmet süresi olan katılımcı sayısı 25 (% 7,3), 6-10 yıl arası hizmet süresi olan katılımcı sayısı 87 (%25,4), 11-20 yıl arası hizmet süresi olan katılımcı sayısı 165 (%48,1), 21 yıl ve üzeri hizmet süresi olan katılımcı sayısı ise 66 (%19,2)

şeklindedir. Uzmanlık alanına göre katılımcı sayıları futbol 61 (%17,8), basketbol 45 (%13,1), atletizm 41 (%12,0), voleybol 40 (%11,7), hentbol 35 (10,2), yüzme 35 (%10,2), jimnastik 25 (%7,3) ve diğer branşlardan katılım sayıları ise 61 (%17,8) şeklindedir. Uzmanlık alanı ile ilgili kurs veya seminere katılan katılımcı sayısı 238 (%69,4) iken katılmayan katılımcı sayısı 105 (%30,6)' dir. Liderlik ile ilgili kurs veya seminere katılan katılımcı sayısı 102 (%29,7) katılmayan katılımcı sayısı ise 241 (70,3)'dir. Aynı kurumda çalışma süresi değişkeni dört kategoriye ayrılmış olup, aynı kurumda 1-5 yıl arası çalışan sayısı 59 (%17,2), 6-10 yıl arası çalışan sayısı 151 (% 44,0), 11-20 yıl arası çalışan sayısı 79 (%23,0) ve 20 yıl üzeri çalışan sayısı ise 54 (%15,7)'dür.

Çizelge 4. 2Dört Boyutlu Liderlik Ölçeği alt boyutlarının normallik testi sonuçları

Alt Boyutlar	ss	Ort.( $\bar{X}$ )	Skewness	Kurtosis	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>
Dört Boyutlu Liderlik Ölçeği İnsan Kaynakları Çerçevesi	3,342	4,772	-1,6 ,13	1,9 ,26	<b>,000</b>
Yapısal Çerçeve	,3810	4,717	-1,2 ,13	1,0 ,26	<b>,000</b>
Politik Çerçeve	,5062	4,630	-1,2 ,13	,70 ,26	<b>,000</b>
Sembolik Çerçeve	,4543	4,678	-1,4 ,13	1,3 ,26	<b>,000</b>

Değişkenlerin normal dağılıma uygunluğu One Sample Kolmogorov-Smirnov test sonucuna göre belirlenmiştir. Bu test sonuçlarının 0,05'den küçük çıkması, yani

anamlı olması veri setinin normal dağılım göstermediği anlamını taşıırken, test sonuçlarının 0,05’den büyük çıkması veri setinin normal dağılım gösterdiği anlamını taşımaktadır. Dört boyutlu liderlik ölçeği alt boyutları olan “İnsan Kaynakları Çerçevesi”, “Yapısal Çerçeve”, “Politik Çerçeve” ve “Sembolik Çerçeve” nin Kolmogorov-Smirnov test sonucunun “,**000**” olduğu tespit edilmiştir. Bu durumda normal dağılıma uygun olmadığı saptanmıştır.

Çizelge 4. 3On Maddeli Kişilik Ölçeği alt boyutlarının normallik testi sonuçları

	Alt Boyutlar	ss	Ort.( $\bar{X}$ )	Skewness		Kurtosis		Kolmogoro v-Smirnov <sup>a</sup>
On Maddeli Kişilik Ölçeği	Deneyime	1,147	3,364	,14	,13	-,23	,26	<b>,000</b>
	Açıklık							
	Yumuşak	,8340	4,183	1,1	,13	3,7	,26	<b>,000</b>
	Başlılık							
	Duygusal	1,122	3,638	,10	,13	,60	,26	<b>,000</b>
	Dengelik							
	Sorumluluk	,6259	3,994	,48	,13	8,1	,26	<b>,000</b>
	Dışa	,7816	4,118	,86	,13	3,9	,26	<b>,000</b>
Dönüklük								

On maddelik kişilik ölçeği alt boyutları olan “Deneyime Açıklık”, “Yumuşak Başlılık”, “Duygusal Dengelik”, “Sorumluluk”, ve “Dışa Dönüklük” altboyutlarının Kolmogorov-Smirnov test sonucunun “,**000**” olduğu tespit edilmiştir. Bu durumda normal dağılıma uygun olmadığı saptanmıştır.

Çizelge 4. 4Dört boyutlu liderlik ölçeği alt boyutları ile *Cinsiyet* değişkeni *Mann-Whitney U* test sonuçları

	Alt Boyutlar	Cinsiyet	N	Sıra Ort.	Sıra Topl.	U	Z	P
Dört Boyutlu Liderlik Ölçeği	İnsan Kaynakları Çerçevesi	Kadın	121	174,69	21138,0	13105,0	-,403	,687
		Erkek	222	170,53	37858,0			
	Yapısal Çerçeve	Kadın	121	168,09	20338,5	12957,5	-,579	,562
		Erkek	222	174,13	38657,5			
	Politik Çerçeve	Kadın	121	164,69	19928,0	12547,0	-1,075	,283
		Erkek	222	175,98	39068,0			
	Sembolik Çerçeve	Kadın	121	166,41	20135,5	12754,	-,826	,409
		Erkek	222	175,05	38860,5			

Çizelge 4. 4' te verilen dört boyutlu liderlik ölçeği alt boyutları ile cinsiyet değişkenine ilişkin yapılan Mann-Whitney U testi analiz sonuçlarına göre, dört boyutlu liderlik ölçeği alt boyutları olan İnsan Kaynakları Çerçevesi ( $p=,687$ ), Yapısal Çerçeve ( $p=,562$ ), Politik Çerçeve ( $p=,283$ ) ve Sembolik Çerçeve ( $p=409$ ) ile cinsiyet değişkeni arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir ( $p>0,05$ ).

Çizelge 4. 5On Maddeli Kişilik ölçeği alt boyutları ile *Cinsiyet* değişkeni *Mann-Whitney U* test sonuçları

	Alt Boyutlar	Cinsiyet	N	Sıra Ort.	Sıra Topl.	U	Z	P																																																	
On Maddeli Kişilik Ölçeği	Deneyime	Kadın	121	160,24	19388,5	12007,5	-1,640	,101																																																	
	Açıklık	Erkek	222	178,41	39607,5				Yumuşak	Kadın	121	174,89	21162,0	13081,0	-,450	,652	Başlılık	Erkek	222	170,42	37834,0	Duygusal	Kadın	121	185,29	22419,5	11823,5	-1,860	,063	Dengelik	Erkek	222	164,76	36576,5	Sorumluluk	Kadın	121	182,83	22122,0	12121,0	-1,844	,065		Erkek	222	166,10	36874,0	Dışa	Kadın	121	173,91	21043,0	13200,0	-,301	,764	Dönüklük	Erkek
	Yumuşak	Kadın	121	174,89	21162,0	13081,0	-,450	,652																																																	
	Başlılık	Erkek	222	170,42	37834,0				Duygusal	Kadın	121	185,29	22419,5	11823,5	-1,860	,063	Dengelik	Erkek	222	164,76	36576,5	Sorumluluk	Kadın	121	182,83	22122,0	12121,0	-1,844	,065		Erkek	222	166,10	36874,0	Dışa	Kadın	121	173,91	21043,0	13200,0	-,301	,764	Dönüklük	Erkek	222	170,96	37953,0										
	Duygusal	Kadın	121	185,29	22419,5	11823,5	-1,860	,063																																																	
	Dengelik	Erkek	222	164,76	36576,5				Sorumluluk	Kadın	121	182,83	22122,0	12121,0	-1,844	,065		Erkek	222	166,10	36874,0	Dışa	Kadın	121	173,91	21043,0	13200,0	-,301	,764	Dönüklük	Erkek	222	170,96	37953,0																							
	Sorumluluk	Kadın	121	182,83	22122,0	12121,0	-1,844	,065																																																	
		Erkek	222	166,10	36874,0				Dışa	Kadın	121	173,91	21043,0	13200,0	-,301	,764	Dönüklük	Erkek	222	170,96	37953,0																																				
	Dışa	Kadın	121	173,91	21043,0	13200,0	-,301	,764																																																	
	Dönüklük	Erkek	222	170,96	37953,0																																																				

Çizelge 4. 5' te verilen on maddeli kişilik ölçeği alt boyutları ile cinsiyet değişkenine ilişkin yapılan Mann-Whitney U testi analiz sonuçlarına göre on maddeli kişilik ölçeği alt boyutları olan

Deneyime Açıklık ( $p=,101$ ), YumuşakBaşlılık ( $p=,652$ ), Duygusal Dengelik ( $p=,063$ ), Sorumluluk ( $p=,065$ ) ve DışaDönüklük ( $p=,764$ ) ile cinsiyet değişkeni arasında anlamlı bir farklılık saptanmamıştır ( $p>0,05$ ).

Çizelge 4. 6Dört boyutlu liderlik ölçeği alt boyutları ile **Medeni Durum** değişkeni **Mann-Whitney U test sonuçları**

	Alt Boyutlar	Medeni Durum	N	Sıra Ort.	Sıra Topl.	U	Z	P
Dört Boyutlu Liderlik Ölçeği	İnsan Kaynakları Çerçevesi	Evli	234	169,47	39657,0	12162,0	-,749	,454
		Bekar	109	177,42	19339,0			
	Yapısal Çerçeve	Evli	234	170,12	39807,0	12312,0	-,554	,580
		Bekar	109	176,05	19189,0			
	Politik Çerçeve	Evli	234	167,86	39279,0	11784,0	-1,209	,227
		Bekar	109	180,89	19717,0			
	Sembolik Çerçeve	Evli	234	169,78	39728,5	12233,5	-,651	,515
		Bekar	109	176,77	19267,5			

Çizelge 4. 7 'da verilen dört boyutlu liderlik ölçeği alt boyutları ile medeni durum değişkenine ilişkin yapılan Mann-Whitney U testi analiz sonuçlarına göre, dört boyutlu liderlik ölçeği alt boyutları olan İnsan Kaynakları Çerçevesi (p=,454), Yapısal Çerçeve (p=,580), Politik Çerçeve (p=,227) ve Sembolik Çerçeve (p=,515) ile katılımcıların medeni durumu arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir (p>0,05).

Çizelge 4. 8 On Maddeli Kişilik ölçeği alt boyutları ile **Medeni Durum** değişkeni **Mann-Whitney U test sonuçları**

Alt Boyutlar	Medeni Durum	N	Sıra Ort.	Sıra Topl.	U	Z	P
--------------	--------------	---	-----------	------------	---	---	---



<b>On Maddeli Kişilik Ölçeği</b>	<b>Deneyime Açıklık</b>	Evli	234	176,73	41354,0	11647,0	1,307	,191
		Bekar	109	161,85	17642,0			
	<b>Yumuşak Başlılık</b>	Evli	234	177,15	41453,0	11548,0	-1,591	,112
		Bekar	109	160,94	17543,0			
	<b>Duygusal Dengelik</b>	Evli	234	174,98	40946,0	12055,0	-,829	,407
		Bekar	109	165,60	18050,0			
	<b>Sorumluluk</b>	Evli	234	174,40	40809,5	12191,5	-,811	,417
		Bekar	109	166,85	18186,5			
	<b>Dışa Dönüklük</b>	Evli	234	173,68	40640,0	12361,0	-,524	,600
		Bekar	109	168,40	18356,00			

Çizelge 4. 7’de verilen on maddeli kişilik ölçeği alt boyutları ile medeni durum değişkenine ilişkin yapılan Mann-Whitney U testi analiz sonuçlarına göre on maddeli kişilik ölçeği alt boyutları olan

Deneyime Açıklık ( $p=,191$ ), Yumuşak Başlılık ( $p=,112$ ), Duygusal Dengelik ( $p=,407$ ), Sorumluluk ( $p=,417$ ) ve Dışa Dönüklük ( $p=,600$ ) ilekatılımcıların medeni durumu arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir ( $p>0,05$ ).

Çizelge 4. 9Dört boyutlu liderlik ölçeği alt boyutları ile **Öğrenim Durumu** değişkeni *Mann-Whitney U test sonuçları*

Alt Boyutlar	Öğrenim Durumu	N	Sıra Ort.	Sıra Topl.	U	Z	P
--------------	----------------	---	-----------	------------	---	---	---

Dört Boyutlu Liderlik Ölçeği	İnsan	Lisans	279	174,44	48669,0	8247,00	-1,032	,302
	Kaynakları	Lisans üstü	64	161,36	10327,0	0		
	Çerçevesi							
	Yapısal	Lisans	279	174,35	48643,5	8272,50	-,984	,325
	Çerçeve	Lisans üstü	64	161,76	10352,5	0		
	Politik	Lisans	279	174,23	48610,0	8306,00	-,927	,354
	Çerçeve	Lisans üstü	64	162,28	10386,0	0		
	Sembolik	Lisans	279	174,52	48691,0	8225,00	-1,053	,292
Çerçeve	Lisans üstü	64	161,02	10305,0	0			

Çizelge 4. 10’de verilen dört boyutlu liderlik ölçeği alt boyutları ile öğrenim durumu değişkenine ilişkin yapılan Mann-Whitney U testi analiz sonuçlarına göre, dört boyutlu liderlik ölçeği alt boyutları olan İnsan Kaynakları Çerçevesi (p=,302), Yapısal Çerçeve (p=,325), Politik Çerçeve (p=,354) ve Sembolik Çerçeve (p=,292) ile katılımcıların öğrenim durumları arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir (p>0,05).

Çizelge 4. 11 On maddeli kişilik ölçeği alt boyutları ile **Öğrenim Durumu** değişkeni **Mann-Whitney U test sonuçları**

Alt Boyutlar	Öğrenim Durumu	N	Sıra Ort.	Sıra Topl.	U	Z	P
--------------	----------------	---	-----------	------------	---	---	---

<b>On Maddeli Kişilik Ölçeği</b>	<b>Deneyime</b>	Lisans	279	172,90	48238,5	8677,50	-,354	,723
	<b>Açıklık</b>	Lisans üstü	64	168,09	10757,5	0		
	<b>Yumuşak</b>	Lisans	279	170,34	47525,0	8465,00	-,731	,465
	<b>Başlılık</b>	Lisans üstü	64	179,23	11471,0	0		
	<b>Duygusal</b>	Lisans	279	173,84	48500,5	8415,50	-,727	,467
	<b>Dengelik</b>	Lisans üstü	64	163,99	10495,5	0		
	<b>Sorumluluk</b>	Lisans	279	169,99	47426,0	8366,00	-,970	,332
		Lisans üstü	64	180,78	11570,0	0		
	<b>Dışa</b>	Lisans	279	172,44	48109,5	8806,50	-,194	,846
	<b>Dönüklük</b>	Lisans üstü	64	170,10	10886,5	0		

Çizelge 4. 9'da verilen on maddeli kişilik ölçeği alt boyutları ile öğrenim durumu değişkenine ilişkin yapılan Mann-Whitney U testi analiz sonuçlarına göre on maddeli kişilik ölçeği alt boyutları olan Deneyime Açıklık ( $p=,723$ ), Yumuşak Başlılık ( $p=,465$ ), Duygusal Dengelik ( $p=,467$ ), Sorumluluk ( $p=,332$ ) ve Dışa Dönüklük ( $p=,846$ ) ile katılımcıların öğrenim durumları arasında anlamlı bir farklılık saptanmamıştır ( $p>0,05$ ).

Çizelge 4. 12 Dört boyutlu liderlik ölçeği alt boyutları ile **Okul Türü** değişkeni **Mann-Whitney U test sonuçları**

Alt Boyutlar	Okul Türü	N	Sıra Ort.	Sıra Topl.	U	Z	P
--------------	-----------	---	-----------	------------	---	---	---

Dört Boyutlu Liderlik Ölçeği	İnsan Kaynakları Çerçevesi	Özel Okul	86	187,45	16120,5			
		Resmi Okul	257	166,83	42875,5	9722,5	-1,810	,070
	Yapısal Çerçeve	Özel Okul	86	182,72	15713,5			
		Resmi Okul	257	168,41	43282,5	10129,5	-1,243	,214
	Politik Çerçeve	Özel Okul	86	190,60	16392,0			
		Resmi Okul	257	165,77	42604,0	9451,0	-2,144	,032
	Sembolik Çerçeve	Özel Okul	86	188,41	16203,5			
		Resmi Okul	257	166,51	42792,5	9639,5	-1,901	,057

Çizelge 4. 10’da verilen dört boyutlu liderlik ölçeği alt boyutları ile okul türü değişkenine ilişkin yapılan Mann-Whitney U testi analiz sonuçlarına göre, dört boyutlu liderlik ölçeği alt boyutları olan İnsan Kaynakları Çerçevesi ( $p=,070$ ), Yapısal Çerçeve ( $p=,214$ ), ve Sembolik Çerçeve ( $p=,057$ ) ile katılımcıların görevli oldukları okul türü değişkeni arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmezken, Politik Çerçeve ( $p=,032$ ) alt boyutu ile okul türü değişkeni arasında anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Bu durumda özel okul türünde görev yapan Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin politik çerçeve alt boyutuna ilişkin görüşleri, resmi kurumda görev yapan Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerine göre daha yüksektir ( $p>0,05$ ).

Çizelge 4. 13 On maddeli kişilik ölçeği alt boyutları ile **Okul Türü** değişkeni Mann-Whitney U test sonuçları

Alt Boyutlar	Okul Türü	N	Sıra Ort.	Sıra Topl.	U	Z	P
--------------	-----------	---	-----------	------------	---	---	---

<b>On Maddeli Kişilik Ölçeği</b>	<b>Deneyime Açıklık</b>	Özel Okul	86	149,62	12867,5	9126,5	-2,444	<b>,015</b>
		Resmi Okul	257	179,49	46128,5			
	<b>Yumuşak Başlılık</b>	Özel Okul	86	200,26	17222,5	8620,5	-3,448	<b>,001</b>
		Resmi Okul	257	162,54	41773,5			
	<b>Duygusal Dengelik</b>	Özel Okul	86	187,69	16141,5	9701,5	-1,721	,085
		Resmi Okul	257	166,75	42854,5			
	<b>Sorumluluk</b>	Özel Okul	86	178,04	15311,5	10531,5	-,806	,420
		Resmi Okul	257	169,98	43684,5			
	<b>Dışa Dönüklük</b>	Özel Okul	86	178,73	15371,0	10472,0	-,831	,406
		Resmi Okul	257	169,75	43625,0			

Çizelge 4. 11’de verilen on maddeli kişilik ölçeği alt boyutları ile okul türü değişkenine ilişkin yapılan Mann-Whitney U testi analiz sonuçlarına göre on maddeli kişilik ölçeği alt boyutları olan Duygusal Dengelik ( $p=,085$ ), Sorumluluk ( $p=,420$ ) ve Dışa Dönüklük ( $p=,085$ ) ile katılımcıların görevli olduğu okul türü değişkeni arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmezken, Deneyime Açıklık ( $p=,015$ ) ve Yumuşak Başlılık ( $p=,001$ ), alt boyutları ile katılımcıların görevli oldukları okul türü değişkeni arasında anlamlı farklılıklar saptanmıştır. Bu durumda resmi okul türünde görev yapan Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin deneyime açıklık alt boyutuna ilişkin görüşleri, özel okul türünde görev yapan Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerine göre daha yüksek düzeydedir. Bununla birlikte özel okul türünde görev yapan Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin yumuşak başlılık alt boyutuna ilişkin görüşleri, resmi okula görev yapan Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerine göre daha yüksek düzeydedir.

Çizelge 4. 14Dört boyutlu liderlik ölçeği alt boyutları ile **Uzmanlık Alanı** ile ilgili seminere katılma değişkeniMann-Whitney U test sonuçları

	Alt Boyutlar	Uzmanlık Alanı	N	Sıra Ort.	Sıra Topl.	U	Z	P
<b>Dört Boyutlu Liderlik Ölçeği</b>	<b>İnsan Kaynakları Çerçevesi</b>	Evet	238	169,53	40349,0	11908,0	-,752	,452
		Hayır	105	177,59	18647,0			
	<b>Yapısal Çerçeve</b>	Evet	238	171,09	40719,0	12278,0	-,275	,783
		Hayır	105	174,07	18277,0			
	<b>Politik Çerçeve</b>	Evet	238	171,40	40794,0	12353,0	-,179	,858
		Hayır	105	173,35	18202,0			
	<b>Sembolik Çerçeve</b>	Evet	238	169,28	40287,5	11846,5	-,821	,411
		Hayır	105	178,18	18708,5			

Çizelge 4. 12’de verilen dört boyutlu liderlik ölçeği alt boyutları ile uzmanlık alanı ile ilgili seminerlere katılma değişkenine ilişkin yapılan Mann-Whitney U testi analiz sonuçlarına göre, dört boyutlu liderlik ölçeği alt boyutları olan İnsan Kaynakları Çerçevesi (p=,452), Yapısal Çerçeve (p=,783), Politik Çerçeve (p=,858) ve Sembolik Çerçeve (p=,411) ile katılımcıların uzmanlık alanı ile ilgili seminerlere katılma değişkeni arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir (p>0,05).

Çizelge 4. 15On maddeli kişilik ölçeği alt boyutları ile **Uzmanlık Alanı** ile ilgili seminere katılma değişkeni değişkeni **Mann-Whitney U test sonuçları**

	Alt Boyutlar	Uzmanlık Alan Semineri	N	Sıra Ort.	Sıra Topl.	U	Z	P
<b>On Maddeli Kişilik Ölçeği</b>	<b>Deneyime</b>	Evet	238	169,47	40334,5	11893,5	-,718	,473
	<b>Açıklık</b>	Hayır	105	177,73	18661,5			
	<b>Yumuşak</b>	Evet	238	173,38	41264,0	12167,0	-,438	,662
	<b>Başlılık</b>	Hayır	105	168,88	17732,0			
	<b>Duygusal</b>	Evet	238	176,03	41895,5	11535,5	-1,151	,250
	<b>Dengelik</b>	Hayır	105	162,86	17100,5			
	<b>Sorumluluk</b>	Evet	238	169,63	40372,5	11931,5	-,822	,411
		Hayır	105	177,37	18623,5			
	<b>Dışa</b>	Evet	238	172,22	40988,0	12443,0	-,070	,944
	<b>Dönüklük</b>	Hayır	105	171,50	18008,0			

Çizelge 4. 13’de verilen on maddeli kişilik ölçeği alt boyutları ile uzmanlık alanı ile ilgili seminere katılmadeğişkenine ilişkin yapılan Mann-Whitney U testi analiz sonuçlarına göre on maddeli kişilik ölçeği alt boyutları olanDeneyime Açıklık (p=,473), Yumuşak Başlılık (p=,662), Duygusal Dengelik (p=,250), Sorumluluk (p=,411) ve Dışa Dönüklük (p=,944) ile katılımcıların uzmanlık alanı ile ilgili seminerlere katılma değişkeni arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir (p>0,05).

Çizelge 4. 16Dört boyutlu liderlik ölçeği alt boyutları ile **Liderlik İle İlgili Seminere** katılma değişkeni **Mann-Whitney U test sonuçları**

	Alt Boyutlar	Liderlik Semineri	N	Sıra Ort.	Sıra Topl.	U	Z	P
Dört Boyutlu Liderlik Ölçeği	İnsan	Evet	102	161,89	16513,0			
	Kaynakları Çerçevesi	Hayır	241	176,28	42483,0	11260,0	-1,332	,183
	Yapısal	Evet	102	157,75	16090,0			
	Çerçeve	Hayır	241	178,03	42906,0	10837,0	-1,860	,063
	Politik	Evet	102	152,40	15545,0			
	Çerçeve	Hayır	241	180,29	43451,0	10292,0	2,540	,011
	Sembolik	Evet	102	155,96	15908,0			
	Çerçeve	Hayır	241	178,79	43088,0	10655,0	-2,089	,037

Çizelge 4. 14' de verilen dört boyutlu liderlik ölçeği alt boyutları ile liderlik ile ilgili seminere katılma değişkenine ilişkin yapılan Mann-Whitney U testi analiz sonuçlarına göre, dört boyutlu liderlik ölçeği alt boyutları olan İnsan Kaynakları Çerçevesi ( $p=,183$ ) ve Yapısal Çerçeve ( $p=,063$ ), ile katılımcıların liderlik ile ilgili seminerlere katılma değişkeni arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmezken, Politik Çerçeve ( $p=,001$ )ve Sembolik Çerçeve ( $p=,037$ )alt boyutu ile katılımcıların liderlik ile ilgili seminerlere katılma değişkeni arasında anlamlı farklılık tespit edilmiştir.Bu durumda liderlik seminerlerine katılmayan Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin politik çerçeve ve sembolik çerçeve alt boyutları ile ilgili görüşleri liderlik seminerlerine katılan Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerine göre daha yüksek düzeydedir ( $p>0,05$ ).



Çizelge 4. 17On maddeli kişilik ölçeği alt boyutları ile **Liderlik Seminerine Katılma** değişkeni **Mann-Whitney U test sonuçları**

	Alt Boyutlar	Liderlik Semineri	N	Sıra Ort.	Sıra Topl.	U	Z	P
<b>On Maddeli Kişilik Ölçeği</b>	<b>Deneyime</b>	Evet	102	177,46	18100,5	11734,5	-,670	,503
	<b>Açıklık</b>	Hayır	241	169,69	40895,5			
	<b>Yumuşak</b>	Evet	102	184,33	18802,0	11033,0	-1,692	,091
	<b>Başlılık</b>	Hayır	241	166,78	40194,0			
	<b>Duygusal</b>	Evet	102	193,77	19765,0	10070,0	2,686	<b>,007</b>
	<b>Dengelik</b>	Hayır	241	162,78	39231,0			
	<b>Sorumluluk</b>	Evet	102	178,57	18214,5	11620,5	-,987	,324
		Hayır	241	169,22	40781,5			
	<b>Dışa</b>	Evet	102	175,76	17927,5	11907,5	-,522	,602
	<b>Dönüklük</b>	Hayır	241	170,41	41068,5			

Çizelge 4. 15’de verilen on maddeli kişilik ölçeği alt boyutları ile liderlik ile ilgili seminerlere katılma değişkenine ilişkin yapılan Mann-Whitney U testi analiz sonuçlarına göre on maddeli kişilik ölçeği alt boyutları olan Deneyime Açıklık ( $p=,503$ ), Yumuşak Başlılık ( $p=,091$ ), Sorumluluk ( $p=,324$ ) ve Dışa Dönüklük ( $p=,602$ ) ile katılımcıların liderlik seminerlerine katılma değişkeni arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir ( $p>0,05$ ). Bunun yanı sıra Duygusal Dengelik ( $p=,007$ ) alt boyutu ile katılımcıların liderlik seminerlerine katılma değişkeni arasında anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir. Bu durumda liderlik seminerlerine

katılan Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin duygusal dengelik alt boyutu ile ilgili görüşleri liderlik seminerlerine katılmayan öğretmenlere göre daha yüksek düzeydedir.

Çizelge 4. 18Dört boyutlu liderlik ölçeği alt boyutları ile Yaş değişkeni *Kruskal-Wallis H* testi sonuçları

	Alt Boyutlar	Yaş	N	Sıra Ort.	SD	H	P	Fark
Dört Boyutlu Liderlik Ölçeği	İnsan Kaynakları Çerçevesi	20-29 yaş	50	178,66	3	6,288	,098	30-39 yaş 40-49 yaş
		30-39 yaş	139	184,59				
		40-49 yaş	136	158,08				
		50+ yaş	18	161,47				
	Yapısal Çerçeve	20-29 yaş	50	186,14	3	14,332	,002	30-39 yaş 40-49 yaş
		30-39 yaş	139	189,35				
		40-49 yaş	136	154,25				
		50+ yaş	18	132,89				
	Politik Çerçeve	20-29 yaş	50	194,56	3	18,577	,000	20-29 yaş 40-49 yaş 30-39 yaş 40-49 yaş
		30-39 yaş	139	189,71				
		40-49 yaş	136	151,29				
		50+ yaş	18	129,08				
	Sembolik Çerçeve	20-29 yaş	50	188,29	3	14,278	,003	30-39 yaş 40-49 yaş
		30-39 yaş	139	188,05				
		40-49 yaş	136	155,55				

---

50+ yaş	18	127,11
---------	----	--------

---

Çizelge 4. 16’da verilen dört boyutlu liderlik ölçeği alt boyutları ile katılımcıların yaş değişkenine ilişkin yapılan Kruskal-Wallis H testi analiz sonuçlarına göre, dört boyutlu liderlik ölçeği alt boyutları olan İnsan Kaynakları Çerçevesi ( $p=,098$ ), Yapısal Çerçeve ( $p=,002$ ), Politik Çerçeve ( $p=,000$ ) ve Sembolik Çerçeve ( $p=,003$ ) ile katılımcıların yaş değişkeni arasında anlamlı farklılıklar saptanmıştır. Anlamlı farklılıkları oluşturan gruplar 30-39 yaş ile 40-49 yaş arası ve 20-29 yaş arası ile 40-49 yaş arası yaş gruplarıdır. Bu durumda 30-39 yaş arasındaki Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin insan kaynakları çerçevesi, yapısal çerçeve, politik çerçeve ve sembolik çerçeve alt boyutlarına ilişkin görüşlerinin 40-49 yaş arasındaki Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerine göre daha yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca 20-29 yaş arası Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin politik çerçeve alt boyutuna ilişkin görüşleri 40-49 yaş grubu Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerine göre daha yüksek düzeydedir.

Çizelge 4. 19 *On maddeli kişilik ölçeği alt boyutları ile Yaş değişkeni Kruskal Wallis Htest sonuçları*

---

Alt Boyutlar	Yaş	N	Sıra Ort.	SD	H	P	Fark
On	Deneyime	20-29 yaş	50	160,20	3		
	Açıklık	30-39 yaş	139	171,37		4,491	,213
		40-49 yaş	136	171,06			
		50+ yaş	18	216,78			

---

**Maddeli  
Kişilik  
Ölçeği**

<b>Yumuşak Başlılık</b>	20-29 yaş	50	190,29	3	4,295	,231
	30-39 yaş	139	161,99			
	40-49 yaş	136	176,02			
	50+ yaş	18	168,14			
<b>Duygusal Dengelik</b>	20-29 yaş	50	163,75	3	6,594	,086
	30-39 yaş	139	160,54			
	40-49 yaş	136	181,42			
	50+ yaş	18	212,25			
<b>Sorumluluk</b>	20-29 yaş	50	161,08	3	2,081	,556
	30-39 yaş	139	175,37			
	40-49 yaş	136	170,27			
	50+ yaş	18	189,42			
<b>Dışa Dönüklük</b>	20-29 yaş	50	180,52	3	1,211	,750
	30-39 yaş	139	173,67			
	40-49 yaş	136	166,32			
	50+ yaş	18	178,31			

Çizelge 4. 17’de verilen on maddeli kişilik ölçeği alt boyutları ile yaş değişkenine ilişkin yapılan Kruskal Wallis H testi analiz sonuçlarına göre on maddeli kişilik ölçeği alt boyutları olan Deneyime Açıklık ( $p=,213$ ), Yumuşak Başlılık ( $p=,231$ ), Duygusal Dengelik ( $p=,086$ ), Sorumluluk ( $p=,556$ ) ve Dışa Dönüklük ( $p=,750$ ) ile katılımcıların yaş değişkeni arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir ( $p>0,05$ ).

Çizelge 4. 20 Dört boyutlu liderlik ölçeği alt boyutları ile **Kurum Pozisyonu** değişkeni **Kruskal-Wallis H** testi sonuçları

	Alt Boyutlar	Kurum Pozisyonu	N	Sıra Ort.	SD	H	P	Fark
Dört Boyutlu Liderlik Ölçeği	İnsan Kaynakları Çerçevesi	B.E. Öğret.	278	168,78				
		Yönetici	22	187,05	2	1,821	,402	
		Zümre Başkanı	43	185,09				
	Yapısal Çerçeve	B.E. Öğret.	278	169,71				
		Yönetici	22	163,84	2	2,161	,339	
		Zümre Başkanı	43	190,99				
	Politik Çerçeve	B.E. Öğret.	278	170,69				
		Yönetici	22	152,98	2	2,620	,270	
		Zümre Başkanı	43	190,17				
	Sembolik Çerçeve	B.E. Öğret.	278	169,78				
		Yönetici	22	158,61	2	2,879	,237	
		Zümre Başkanı	43	193,20				

Çizelge 4. 18’de verilen dört boyutlu liderlik ölçeği alt boyutları ile katılımcıların görev yaptıkları kurum pozisyonu değişkenine ilişkin yapılan Kruskal-Wallis H testi analiz sonuçlarına göre, dört boyutlu liderlik ölçeği alt boyutları olan İnsan Kaynakları Çerçevesi (p=,402), Yapısal Çerçeve (p=,339), Politik Çerçeve (p=,270) ve Sembolik Çerçeve (p=,237) ile katılımcıların görev yaptıkları kurum pozisyonları değişkeni arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir (p>0,05).

Çizelge 4. 21On maddeli kişilik ölçeği alt boyutları ile **Kurum Pozisyonu** değişkeni  
**Kruskal Wallis H** test sonuçları

	Alt Boyutlar	Kurum Pozisyonu	N	Sıra Ort.	SD	H	P	Fark
On Maddeli Kişilik Ölçeği	<b>Deneyime</b>	B.E. Öğret.	278	178,29				<b>B.E. Öğret.</b>
	<b>Açıklık</b>	Yönetici	22	170,91	2	8,340	<b>,015</b>	<b>Zümre Başkanı</b>
		Zümre Başkanı	43	131,87				
	<b>Yumuşak</b>	B.E. Öğret.	278	168,44				
	<b>Başlılık</b>	Yönetici	22	176,91	2	2,875	,237	
		Zümre Başkanı	43	192,52				
	<b>Duygusal</b>	B.E. Öğret.	278	168,38				
	<b>Dengelik</b>	Yönetici	22	201,07	2	2,658	,265	
		Zümre Başkanı	43	180,52				
	<b>Sorumluluk</b>	B.E. Öğret.	278	171,59				
		Yönetici	22	169,43	2	,135	,935	
		Zümre Başkanı	43	175,98				
	<b>Dışa</b>	B.E. Öğret.	278	176,69				
	<b>Dönüklük</b>	Yönetici	22	157,91	2	4,438	,109	
		Zümre Başkanı	43	148,91				

Çizelge 4. 19’da verilen on maddeli kişilik ölçeği alt boyutları ile katılımcıların görev yaptıkları kurum pozisyonudeğişkenine ilişkin yapılan Kruskal Wallis H testi

analiz sonuçlarına göre on maddeli kişilik ölçeği alt boyutları olan Yumuşak Başlılık ( $p=,237$ ), Duygusal Dengelik ( $p=,265$ ), Sorumluluk ( $p=,935$ ) ve Dışa Dönüklük ( $p=,109$ ) ile katılımcıların yaş değişkeni arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmezken, Deneyime Açıklık ( $p=,015$ ) alt boyutu ile katılımcıların görev yaptıkları kurum pozisyonu değişkeni arasında anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Anlamlı farklılık oluşturan gruplar Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenleri ile zümre başkanları arasındadır. Bu durumda Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin deneyime açıklık alt boyutuna ilişkin görüşleri zümre başkanlarının görüşlerine göre daha yüksek düzeydedir.

Çizelge 4. 22Dört boyutlu liderlik ölçeği alt boyutları ile *Hizmet Süresi* değişkeni *Kruskal-Wallis H* testi sonuçları

Alt Boyutlar	Hizmet Süresi	N	Sıra Ort.	SD	H	P	Fark
<b>İnsan Kaynakları Çerçevesi</b>	1-5 yıl	25	152,78	3	3,849	,278	
	6-10 yıl	87	178,80				
	11-20 yıl	165	177,23				
	21+yıl	66	157,23				
<b>Yapısal Çerçeve</b>	1-5 yıl	25	172,00	3	8,174	,043	
	6-10 yıl	87	185,01				
	11-20 yıl	165	176,35				
	21+yıl	66	143,97				
<b>Dört Boyutlu</b>							<b>6-10 yıl 21 yıl +</b>

Liderlik Ölçeği	Politik	1-5 yıl	25	180,16	3	8,441	,038	6-10 yıl
		Çerçeve	6-10 yıl	87				
		11-20 yıl	165	175,06				
		21 yıl +	66	143,44				
Sembolik	Çerçeve	1-5 yıl	25	179,40	3	10,909	,012	6-10 yıl
		6-10 yıl	87	181,29				
		11-20 yıl	165	179,48				
		21+yıl	66	138,24				

Çizelge 4. 20’de verilen dört boyutlu liderlik ölçeği alt boyutları ile katılımcıların hizmet süreleri değişkenine ilişkin yapılan Kruskal-Wallis H testi analiz sonuçlarına göre, dört boyutlu liderlik ölçeği alt boyutu olan İnsan Kaynakları Çerçevesi ( $p=,278$ ), ile katılımcıların hizmet süreleri arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmezken, Yapısal Çerçeve ( $p=,043$ ), Politik Çerçeve ( $p=,038$ ) ve Sembolik Çerçeve ( $p=,012$ ) ile katılımcıların hizmet süresi değişkeni arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Anlamlı farklılık oluşturan grup 6-10 yıl arası hizmet süresi ile 21 yıl ve üzeri hizmet süresidir. Bu durumda 6-10 yıl arası hizmet süresi olan Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin yapısal çerçeve, politik çerçeve ve sembolik çerçeve alt boyutlarına ilişkin görüşleri 21 yıl ve üzeri hizmet süresi olan Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerine göre daha yüksek düzeydedir.

Çizelge 4. 23 On maddeli kişilik ölçeği alt boyutları ile *Hizmet Süresi* değişkeni *Kruskal Wallis H* test sonuçları

Alt Boyutlar	Hizmet	N	Sıra Ort.	SD	H	P	Fark
--------------	--------	---	-----------	----	---	---	------



		Süresi						
On Maddeli Kişilik Ölçeği	<b>Deneyime</b>	1-5 yıl	25	196,78	3			
	<b>Açıklık</b>	6-10 yıl	87	170,44				
		11-20 yıl	165	160,48		7,056		,070
		21 yıl +	66	193,48				
	<b>Yumuşak</b>	1-5 yıl	25	194,90	3			
	<b>Başlılık</b>	6-10 yıl	87	175,41				
		11-20 yıl	165	168,07		2,258		,521
		21 yıl +	66	168,64				
	<b>Duygusal</b>	1-5 yıl	25	220,82	3			
	<b>Dengelik</b>	6-10 yıl	87	159,36				
		11-20 yıl	165	165,12		10,154		,017
		21 yıl +	66	187,36				
	<b>Sorumluluk</b>	1-5 yıl	25	175,50	3			
		6-10 yıl	87	172,00				
		11-20 yıl	165	171,27		,064		,996
		21 yıl +	66	172,49				
<b>Dışa</b>	1-5 yıl	25	191,00	3				
<b>Dönüklük</b>	6-10 yıl	87	175,91					
	11-20 yıl	165	162,35		4,634		,201	
	21 yıl +	66	183,78					

Çizelge 4. 21’de verilen on maddeli kişilik ölçeği alt boyutları ile katılımcıların hizmet süreleri değişkenine ilişkin yapılan Kruskal Wallis H testi analiz sonuçlarına

göre on maddeli kişilik ölçeği alt boyutları olan Deneyime Açıklık ( $p=,070$ ), Yumuşak Başlılık ( $p=,521$ ), Sorumluluk ( $p=,996$ ) ve Dışa Dönüklük ( $p=,201$ ) ile katılımcıların hizmet süreleri değişkeni arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmezken, Duygusal Dengelik ( $p=,017$ ) alt boyutu ile katılımcıların hizmet süreleri arasında anlamlı farklılık saptanmıştır. Anlamlı farklılık oluşturan gruplar 1-5 yıl arası ile 6-10 yıl arası hizmet süreleridir. Bu durumda 1-5 yıl arası hizmet süresi olan Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin duygusal dengelik alt boyutuna ilişkin görüşleri 6-10 yıl arası hizmet süresi olan Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerine göre daha yüksek düzeydedir.

Çizelge 4. 24 Dört boyutlu liderlik ölçeği alt boyutları ile *Uzmanlık Alanı* değişkeni *Kruskal-Wallis H* testi sonuçları

Alt Boyutlar	Uzmanlık Alanı	N	Sıra Ort.	SD	H	P	Fark
Dört Boyutlu Liderlik Ölçeği	İnsan Kaynakları Çerçevesi	61	156,69	7	15,322	,032	Futbol-Yüzme Yüzme-Diğer Brnş.
	Futbol	45	180,30				
	Basketbol	41	171,79				
	Atletizm	40	155,18				
	Voleybol	35	169,86				
	Hentbol	35	218,49				
	Yüzme	25	193,66				
Diğer Brnş.	61	158,04					
Yapısal Çerçeve	Futbol	61	152,79	15,414	,031	Futbol-Yüzme Voleybol-Yüzme	
	Basketbol	45	180,18				

	Atletizm	41	182,15					<b>Yüzme-Diğer Brnş.</b>
	Voleybol	40	146,00	7				
	Hentbol	35	181,66					
	Yüzme	35	209,96					
	Cimnastik	25	193,24					
	Diğer Brnş.	61	159,39					
<b>Politik</b>	Futbol	61	149,80					
<b>Çerçeve</b>	Basketbol	45	171,03					
	Atletizm	41	177,94					<b>Futbol-Yüzme</b>
	Voleybol	40	159,20	7	17,067		<b>,017</b>	<b>Voleybol-Yüzme</b>
	Hentbol	35	183,74					<b>Yüzme-Diğer Brnş</b>
	Yüzme	35	218,41					
	Cimnastik	25	195,68					
	Diğer Brnş.	61	156,24					
<b>Sembolik</b>	Futbol	61	152,00					
<b>Çerçeve</b>	Basketbol	45	168,37					
	Atletizm	41	181,98					<b>Futbol-Yüzme</b>
	Voleybol	40	151,94	7	17,352		<b>,015</b>	<b>Futbol-Cimnastik</b>
	Hentbol	35	176,21					<b>Voleybol-Yüzme</b>
	Yüzme	35	222,06					<b>Yüzme-Diğer Brnş</b>
	Cimnastik	25	191,06					
	Diğer Brnş.	61	162,18					

Çizelge 4. 22’de verilen dört boyutlu liderlik ölçeği alt boyutları ile katılımcıların uzmanlık alanı değişkenine ilişkin yapılan Kruskal-Wallis H testi analiz sonuçlarına

göre, dört boyutlu liderlik ölçeği alt boyutları olan İnsan Kaynakları Çerçevesi ( $p=,032$ ), Yapısal Çerçeve ( $p=,031$ ), Politik Çerçeve ( $p=,017$ ) ve Sembolik Çerçeve ( $p=,015$ ) ile katılımcıların uzmanlık alanı değişkeni arasında anlamlı farklılıklar saptanmıştır. Anlamlı farklılıkları oluşturan gruplar futbol- yüzme, yüzme-diğer branşlar, voleybol-yüzme ve futbol-cimnastik branşları arasındadır. Bu durumda uzmanlık alanı yüzme olan Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin dört boyutlu liderlik ölçeğinin tüm alt boyutlarındaki görüşlerinin uzmanlık alanı futbol ve diğer branşlar olan Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerine göre daha yüksek düzeyde olduğu saptanmıştır. Ayrıca uzmanlık alanı yüzme olan Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin yapısal çerçeve, politik çerçeve ve sembolik çerçeve alt boyutlarına ilişkin görüşlerinin, uzmanlık alanı voleybol olan Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerine göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Uzmanlık alanı cimnastik olan Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin sembolik çerçeve alt boyutuna ilişkin görüşlerinin uzmanlık alanı futbol olan Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerine göre daha yüksek düzeyde olduğu saptanmıştır.

Çizelge 4. 25 On maddeli kişilik ölçeği alt boyutları ile *Uzmanlık Alanı* değişkeni *Kruskal Wallis H* test sonuçları

Alt Boyutlar	Uzmanlık Alanı	N	Sıra Ort.	SD	H	P	Fark
Deneyime	Futbol	61	192,62				
Açıklık	Basketbol	45	177,11				
	Atletizm	41	160,22		13,789	,055	
	Voleybol	40	164,26	7			
	Hentbol	35	162,83				

		Yüzme	35	141,33				
		Cimnastik	25	140,28				
		Diğer Brnş.	61	196,46				
<b>On Maddeli Kişilik Ölçeği</b>	<b>Yumuşak</b>	Futbol	61	203,50				
	<b>Başlılık</b>	Basketbol	45	139,01				
		Atletizm	41	155,82				
		Voleybol	40	180,14	7	16,842	,018	<b>Futbol- Basketbol</b>
		Hentbol	35	181,01				
		Yüzme	35	163,74				
		Cimnastik	25	163,86				
		Diğer Brnş.+	61	173,28				
		<b>Duygusal Denge</b>	Futbol	61	191,62			
			Basketbol	45	177,70			
		Atletizm	41	156,87				
		Voleybol	40	165,53	7	12,271	,092	
		Hentbol	35	160,99				
		Yüzme	35	134,61				
		Cimnastik	25	165,60				
		Diğer Brnş.	61	192,98				
	<b>Sorumluluk</b>	Futbol	61	173,88				
		Basketbol	45	182,07				
		Atletizm	41	179,74		4,954	,666	
		Voleybol	40	168,68	7			
		Hentbol	35	176,66				

	Yüzme	35	149,63			
	Cimnastik	25	157,68			
	Diğer Brnş.	61	175,70			
<b>Dışa</b>	Futbol	61	188,67			
<b>Dönüklük</b>	Basketbol	45	154,48			
	Atletizm	41	161,76			
	Voleybol	40	170,46	7	6,978	,431
	Hentbol	35	175,87			
	Yüzme	35	156,19			
	Cimnastik	25	170,82			
	Diğer Brnş.	61	183,48			

Çizelge 4. 23’de verilen on maddeli kişilik ölçeği alt boyutları ile katılımcıların uzmanlık alanı değişkenine ilişkin yapılan Kruskal Wallis H testi analiz sonuçlarına göre on maddeli kişilik ölçeği alt boyutları olan Deneyime Açıklık ( $p=,055$ ), Duygusal Dengelik ( $p=,092$ ), Sorumluluk ( $p=,666$ ) ve Dışa Dönüklük ( $p=,431$ ) ile katılımcıların uzmanlık alanı değişkeni arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmezken, Yumuşak Başlılık ( $p=,018$ ) alt boyutu ile katılımcıların uzmanlık alanı değişkeni arasında anlamlı farklılıklar olduğu tespit edilmiştir. Anlamlı farklılık oluşturan gruplar futbol-basketbol gruplarıdır. Buna göre uzmanlık alanı futbol olan Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin yumuşak başlılık alt boyutuna ilişkin görüşleri, uzmanlık alanı basketbol olan Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerine göre daha yüksek düzeydedir.

Çizelge 4. 26Dört boyutlu liderlik ölçeği alt boyutları ile Aynı Kurumda Çalışma Süresi değişkeni Kruskal-Wallis H testi sonuçları

	Alt Boyutlar	Çalışma Süresi	N	Sıra Ort.	SD	H	P	Fark	
Dört Boyutlu Liderlik Ölçeği	İnsan Kaynakları Çerçevesi	1-5 yıl	59	152,78					
		6-10 yıl	151	178,80	3	2,522	,471		
		11-20 yıl	79	177,23					
		21+yıl	54	157,23					
	Yapısal Çerçeve	1-5 yıl	59	154,00					
		6-10 yıl	151	180,78	3	4,521	,210		
		11-20 yıl	79	163,90					
		21+yıl	54	178,97					
	Politik Çerçeve	1-5 yıl	59	160,52					
		6-10 yıl	151	177,49	3	2,095	,553		
		11-20 yıl	79	165,49					
		21 yıl +	54	178,70					
	Sembolik Çerçeve	1-5 yıl	59	159,76					
		6-10 yıl	151	176,11	3	2,029	,566		
		11-20 yıl	79	167,26					
		21+yıl	54	180,81					

Çizelge 4. 24'te verilen dört boyutlu liderlik ölçeği alt boyutları ile katılımcıların aynı kurumda çalışma süreleri değişkenine ilişkin yapılan Kruskal-Wallis H testi analiz sonuçlarına göre, dört boyutlu liderlik ölçeği alt boyutları olan İnsan Kaynakları Çerçevesi (p=,471), Yapısal Çerçeve (p=,210), Politik Çerçeve (p=,553) ve Sembolik Çerçeve (p=,566) ile katılımcıların aynı kurumda çalışma süreleri değişkeni arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir (p>0,05).

Çizelge 4. 27 On maddeli kişilik ölçeği alt boyutları ile Aynı Kurumda Çalışma Süresi değişkeni **Kruskal Wallis H** test sonuçları

	Alt Boyutlar	Çalışma Süresi	N	Sıra Ort.	SD	H	P	Fark
On Maddeli Kişilik Ölçeği	Deneyime	1-5 yıl	59	195,36	3			
		Açıklık	6-10 yıl	151	167,48		5,244	,155
			11-20 yıl	79	159,06			
			21 yıl +	54	178,06			
	Yumuşak	1-5 yıl	59	175,83	3			
		Başlılık	6-10 yıl	151	171,04		1,473	,689
			11-20 yıl	79	164,11			
			21 yıl +	54	182,04			
	Duygusal	1-5 yıl	59	190,88	3			
		Dengelik	6-10 yıl	151	177,99		6,302	,098



	11-20 yıl	79	160,77			
	21 yıl +	54	151,05			
<b>Sorumluluk</b>	1-5 yıl	59	170,19	3		
	6-10 yıl	151	169,75		,455	,929
	11-20 yıl	79	176,91			
	21 yıl +	54	173,09			
<b>Dışa</b>	1-5 yıl	59	174,64	3		
<b>Dönüklük</b>	6-10 yıl	151	176,13		1,008	,799
	11-20 yıl	79	166,55			
	21 yıl +	54	165,54			

Çizelge 4. 25'te verilen on maddeli kişilik ölçeği alt boyutları ile katılımcıların aynı kurumda çalışma sürelerideğişkenine ilişkin yapılan Kruskal Wallis H testi analiz sonuçlarına göre on maddeli kişilik ölçeği alt boyutları olan Deneyime Açıklık ( $p=,155$ ), Yumuşak Başlılık ( $p=,689$ ), Duygusal Dengelik ( $p=,098$ ), Sorumluluk ( $p=,929$ ) ve Dışa Dönüklük ( $p=,799$ ) ile katılımcıların aynı kurumda çalışma süreleri değişkeni arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir ( $p>0,05$ ).

## 5. TARTIŞMA VE SONUÇ

Bu bölümde araştırmanın bulgular kısmından ve benzer araştırmalardan elde edilen sonuçlar birlikte verilerek yorumlanmıştır. Araştırmaya katılan Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin analiz sonuçları değerlendirildiğinde hem liderlik hem de kişilik özelliklerinin yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bununla birlikte Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin liderlik ve kişilik özelliklerinin cinsiyet değişkeni ile arasında anlamlı farklılık olmadığı saptanmıştır. Öğretmenlerin liderlik özellikleri üzerine yapılan benzer araştırmalar incelendiğinde, öğretmenlerin liderlik özellikleri ile cinsiyet değişkeni arasında anlamlı farklılık saptanmazken (Memişoğlu ve Çakır, 2015, Gürses 2015), ilk öğretim ve lise kademesinde görev yapan Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin kişilik özellikleri üzerine yapılan farklı bir araştırmada ise kadın Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin liderlik özelliklerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir (Biçersoy 2013). Dinçer (2012) tarafından ilköğretim, lise ve üniversitede görevli öğretmenler üzerinde yapılan liderlik özelliklerine ilişkin araştırma bulgularına göre ise, üniversitedeki erkek öğretim görevlilerinin liderlik özelliklerinin kadın öğretmenlere göre daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Öğretmenlerin kişilik özellikleri ile cinsiyet değişkeni analiz sonuçları incelendiğinde anlamlı farklılık tespit edilmemiştir. Demir, E. (2013) tarafından ortaokul Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin kişilik özellikleri üzerinde yapılan araştırmada, araştırma bulgularını destekler nitelikte kadın ve erkek Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin kişilik özellikleri arasında anlamlı farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Benzer bir sonuçta Uysal (2015) tarafından tespit edilmiş ve öğretmenlerin kişilik özellikleri ile cinsiyet değişkeni arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Öte yandan yapılan başka bir araştırmada kadın öğretmenlerin kişilik özelliklerinin erkek öğretmenlere göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir (Uğurlu 2012). Sonuç olarak Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin liderlik ve kişilik özellikleri cinsiyet değişkeni açısından ele alındığında anlamlı farklılıkla karşılaşmamıştır.

Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin liderlik ve kişilik özelliklerinin medeni durum değişkenine göre analiz sonuçları incelendiğinde evli ve bekar Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin liderlik ve kişilik özellikleri ile arasında anlamlı farklılıklar olmadığı tespit edilmiştir. Öz, (2018) tarafından Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin liderlik özellikleri üzerinde yapılan araştırma sonucuna göre; liderlik düzeyi ile medeni durum arasında anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır. Bununla birlikte benzer çalışmalar incelendiğinde öğretmenlerin medeni durumu ile liderlik özellikleri arasında anlamlı sonuçlar tespit edilmiştir (Memişoğlu ve Çakır, 2015). Farklı bir araştırma sonucuna göre ise medeni durum ile öğretmenlerin kişilik özellikleri arasında anlamlı farklılıklar saptanmış, buna göre bekar öğretmenlerin liderlik özelliklerinin evli öğretmenlere göre daha yüksek olduğu vurgulanmıştır (Biçersoy, 2013). Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin kişilik özellikleri ile medeni durum değişkeni ele alındığında araştırma bulguları ile paralel nitelikte olan ve Yüksel, M. (2020) tarafından öğretmenler üzerine yapılan bir araştırmada medeni durum değişkeni ile öğretmenlerin kişilik özellikleri arasında anlamlı farklılık tespit edilememiştir. Bununla birlikte benzer çalışmalar incelendiğinde bekar öğretmenlerin kişilik özelliklerinin anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu tespit edilmiş (Gökpinar, 2018), yine benzer farklı bir çalışmada ise evli öğretmenlerin kişilik özellikleri bekar öğretmenlere göre daha yüksek düzeyde olduğu saptanmıştır (Göl 2015). Sonuç olarak Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin evli veya bekar olmaları liderlik ve kişilik özelliklerinde anlamlı bir farklılık göstermemektedir demek mümkündür.

Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin liderlik ve kişilik özelliklerinin öğrenim durumları değişkenine göre analiz sonuçları incelendiğinde anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin liderlik özellikleri öğrenim durumları açısından ele alındığında anlamlı bir farklılık tespit edilmezken benzer araştırmalar incelendiğinde Senger (2014) öğretmenlerin liderlik özellikleri ile öğrenim durumları arasında anlamlı bir farklılık saptamamış ve liderlik özelliklerinin öğrenim durumuna etkisinin olmadığını vurgulamıştır. Araştırmanın sonucu ile örtüşen benzer bir sonuçta Öz (2018) tarafından tespit edilmiştir. Bu araştırma sonuçlarından farklı olarak Çiçek (2010) ve Kadak'ın (2008) tarafından

öğretmenlerin liderlik özellikleri üzerine yapılan araştırmalarda eğitim durumu ve liderlik arasında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Aygün (2018) tarafından yapılan bir araştırmada ise lisans düzeyi öğrenime sahip sporcuların liderlik özelliklerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin kişilik özellikleri öğrenim durumları açısından ele alındığında anlamlı bir farklılık saptanmazken, benze araştırma bulgularına ulaşan Göl (2015) ve Gökpınar'da (2018) öğretmenlerin kişilik özellikleri ile öğrenim durumları arasında anlamlı farklılık tespit etmemiştir. Bununla birlikte yapılan bir araştırmada ön lisans mezunu öğretmenlerin yüksek lisans mezunu öğretmenlere göre kişilik davranışlarını sergileme boyutundaki değerlerinin daha yüksek tespit edilmiştir (Kaplan, V. 2020). Sonuç olarak Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin lisans veya yüksek lisans gibi farklı düzeyde öğrenim görmüş olmalarının liderlik ve kişilik özelliklerini farklılaştırmadığını söylemek mümkündür.

Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin liderlik ve kişilik özelliklerinin okul türü değişkenine göre analiz sonuçları incelendiğinde aralarında anlamlı farklılıkların olduğu tespit edilmiştir. Buna göre Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin liderlik özelliklerini belirleyen politik çerçeve alt boyutu ile okul türü arasında anlamlı farklılık olduğu saptanmış ve özel okulda görev yapan Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin devlet okulunda görev yapan öğretmenlere göre politik çerçeve alt boyutundaki puan düzeyinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu durumda özel okulda görev yapan Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin devlet okulunda görev yapan öğretmenlere göre insanları harekete geçiren, ikna kabiliyeti yüksek, etkileyici, çözüm odaklı, politik duyarlılığa önem veren hırslı ve başarı odaklı olma gibi politik liderlik özellikleri taşıyan görüşlerinin daha yüksek olduğunu söylemek mümkündür. Antrenörlerin liderlik özellikleri üzerine yapılan bir araştırmada (Çetintaş, Y. 2019), antrenörlerin çalıştıkları kurum ile liderlik özellikleri arasında anlamlı farklılık tespit etmezken, Toklu, (2010) tarafından yapılan farklı bir araştırmada da benzer sonuçlar çıkmış, tenis antrenörlerinin liderlik özellikleri ile çalıştıkları kurum değişkeni arasında anlamlı farklılık saptanmamıştır. Bu durumda araştırma sonucunu destekler niteliktedir. Literatürlerde benzer çalışmalar incelendiğinde görev yapılan kurum (özel, kamu) ile öğretmenlerin liderlik

özellikleri üzerine araştırma yapılmadığı görülmektedir. Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerin kişilik özellikleri ile görev yaptıkları okul türü analiz sonuçları incelendiğinde kişilik özelliklerini belirleyen alt boyutlardan deneyime açıklık ve yumuşak başlılık ile öğretmenlerin görev yaptıkları kurum arasında anlamlı farklılıklar olduğu tespit edilmiştir. Resmi okulda görev yapan öğretmenlerin kişilik özelliklerini belirleyen deneyime açıklık alt boyutuna ilişkin puan düzeylerinin özel okulda görev yapan öğretmenlere göre daha yüksek olduğu saptanmıştır. Bu durumda resmi okulda görev yapan Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenleri özel okula görev yapan öğretmenlere göre yeniliklere daha açık aynı zamanda da daha gelenekçi ve yaratıcı olmayan özelliklere sahip demek mümkündür. Bununla birlikte araştırma sonuçlarına göre özel okulda görev yapan Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin yumuşak başlılık alt boyutuna ilişkin puan düzeylerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu durumda özel okulda görev yapan Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenleri devlet okulunda görev yapan öğretmenlere göre daha sempatik ve sıcak iken aynı zamanda eleştirel kişilik özellikleri yüksektir demek mümkündür. Literatürlerde benzer çalışmalar incelendiğinde görev yapılan kurum (özel, kamu) ile öğretmenlerin kişilik özellikleri üzerine araştırma yapılmadığı görülmektedir. Sonuç olarak Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin liderlik ve kişilik özellikleri, görev yaptıkları kurum türü açısından ele alındığında anlamlı farklılıklar oluşmaktadır.

Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin liderlik ve kişilik özelliklerinin uzmanlık alanı ile ilgili seminerlere katılma analiz sonuçları incelendiğinde, öğretmenlerin uzmanlık alanı seminerlerine katılma durumlarının liderlik ve kişilik özellikleri ile aralarında anlamlı farklılıkların olmadığı tespit edilmiştir. Bununla birlikte literatürlerde öğretmenlerin uzmanlık alan seminerlerine katılma durumuna göre kişilik ve liderlik özelliklerine üzerine araştırma mevcut değildir.

Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin liderlik ve kişilik özellikleri liderlik seminerlerine katılma durumu açısından analiz sonuçları incelendiğinde anlamlı farklılıklar olduğu saptanmıştır. Öğretmenlerin liderlik özellikleri katılım gösterdikleri liderlik seminerlerine göre politik ve sembolik liderlik özellikleri

açısından farklılık oluşturmaktadır. Bu durumda liderlik seminerlerine katılmayan beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin liderlik seminerlerine katılan öğretmenlere göre insanları harekete geçiren, ikna kabiliyeti yüksek, politik düşünen, hırslı aynı zamanda hayal gücü kuvvetli, yaratıcı, iddialı, ileri görüşlü ve sadık olma gibi özelliklerinin daha yüksek olduğunu saptanmıştır. Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin kişilik özellikleri katılım gösterdikleri liderlik seminerleri açısından incelendiğinde anlamlı sonuçlarla karşılaşılmıştır. Buna göre liderlik seminerlerine katılan Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin, seminerlere katılmayan öğretmenlere göre duygusal dengelik açısından daha sakin, duygusal olarak dengeli olduğu aynı zamanda kolaylıkla hayal kırıklığına uğrayan ve kaygılı olduğunu söylemek mümkündür. Tüm bunların yanında literatürler incelendiğinde öğretmenlerin kişilik ve liderlik özelliklerinin liderlik seminerlerine katılmalarına ilişkin araştırma bulgularına rastlanmamıştır.

Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin liderlik ve kişilik özellikleri ile yaş değişkenleri analiz sonuçları incelendiğinde öğretmenlerin liderlik özellikleri ile yaşları arasında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Öğretmenlerin liderlik özelliklerini belirleyen insan kaynakları çerçevesi, yapısal çerçeve, politik çerçeve ve sembolik çerçeve alt boyutlarının tamamında anlamlı farklılıklar saptanmış ve anlamlı farklılık oluşturan yaş grupları ise 30-39 yaş ile 40-49 yaş arası, 20-29 yaş ile 40-49 yaş arası olarak belirlenmiştir. Bu durumda 30-39 yaş arası olan Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin 40-49 yaş arası olan öğretmenlere göre, insan kaynakları çerçevesi boyutundaki insanları destekleme, güven yaratma, duyarlı olma, tutarlı ve yardım sever olma, iyi bir dinleyici olma, ve empati duygusu yüksek olma özellikleri, yapısal çerçeve boyutundaki mantıklı düşünme, detaycı olma, sonuç odaklı olma ve hiyerarşik yapıya önem verme, politik çerçeve boyutundaki etkileyici olma, ikna kabiliyeti yüksek olma, başarı odaklı olma, insanları harekete geçirme ve hırslı olma özellikleri ile son olarak sembolik çerçeve boyutundaki insanlara ilham verme, hayal gücü kuvvetli, yaratıcı, iddialı ileri görüşlü sadık ve şefkatli gibi özelliklerin puan değerlerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca araştırma sonucundan elde edilen diğer bir bulguya göre 20-29 yaş arası öğretmenlerin liderlik özelliklerini belirleyen politik çerçeve boyutundaki etkileyici olma, ikna kabiliyeti

yüksek olma, başarı odaklı olma, insanları harekete geçirme ve hırslı olma özelliklerinin 40-49 yaş arası öğretmenlere göre anlamlı derecede yüksek olduğu görülmüştür. Öğretmenlerin liderlik algısının incelendiği bir araştırmada öğretmenlerin liderlik rolleri ile yaşları arasında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir (Kılınç ve Recepoğlu, 2013). Öz, N. (2018) tarafından yapılan farklı bir araştırmada ise 41-45 yaş arası öğretmenlerin liderlik düzeyinin 46+ yaş grubundaki Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerine göre daha yüksek olduğu saptanmış ve elde edilen sonuçların araştırma bulgularını destekler nitelikte olduğu görülmüştür. Bununla birlikte Çelik (2014) tarafından yapılan farklı bir çalışmada öğretmenlerin liderlik özellikleri ile yaşları arasında anlamlı farklılık tespit edilmemiştir. Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin kişilik özellikleri ile yaş değişkeni arasındaki analiz sonuçları incelendiğinde anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Literatürlerde benzer çalışmalar incelendiğinde araştırma sonucundan farklı olarak Kaplan, V. (2020), 53 yaş ve üzeri öğretmenlerin kişilik özelliklerini belirleyen uyumluluk davranışlarının 21-31 yaş grubu öğretmenlere daha yüksek seviyede tespit etmiştir. Bununla birlikte diğer araştırma sonuçlarına bakıldığında üst yaş grubundaki öğretmenlerin kişilik özellikleri değerlerinin genç yaştaki öğretmenlere göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir (Göl 2015 ve Sır 2016). Sonuç olarak; Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin liderlik özellikleri yaşlarına göre anlamlı farklılık gösterirken, kişilik özellikleri yaşlarına göre farklılaşma göstermemiştir.

Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin liderlik özellikleri ile görev yaptıkları kurumdaki pozisyonları arasındaki analiz sonuçları incelendiğinde anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Bu durumda Beden Eğitimi ve Spor Öğretmeni, yönetici ve zümre başkanı olarak ayrılan kurum pozisyonlarının öğretmenlerin liderlik özelliklerini anlamlı olarak etkilemediğini söylemek mümkündür. Araştırma bulgularından farklı olarak Uğur, O. (2006) Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin liderlik özelliklerinin idari görev durumuna göre anlamlı farklılaştığını tespit etmiştir. Okul yöneticileri ve öğretmenlerin liderlik davranışları üzerine yapılan bir araştırmada okul yöneticilerinin liderlik özellikleri bakımından puan değerlerinin öğretmenlere göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir (Eraslan, 2003). Bununla birlikte literatürde öğretmenlerin liderlik özellikleri ile görev yaptıkları kurum pozisyonlarına ilişkin yeterli araştırmalar mevcut değildir.

Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin kişilik özellikleri ile görev yaptıkları kurumdaki pozisyonları açısından analiz sonuçları incelendiğinde anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Anlamlı farklılık oluşturan gruplar Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenleri ile zümre başkanları arasındadır. Sonuca göre; Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin kişilik özelliklerinden deneyime açıklık boyutundaki yeni yaşantılara açıklık, aynı zamanda geleneksel ve yaratıcı olmayan özelliklerinin zümre başkanlarına göre daha yüksek olduğu saptanmıştır. Bu durumda Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenleri zümre başkanlarına göre deneyime açıklık boyutunda daha yüksek düzeydedir demek mümkündür. Özcü, Ö. (2019), eğitim liderlerinin kişilik özelliklerini incelendiği bir araştırmada eğitim liderlerinin yönetici veya öğretmen olmasının kişilik özellikleri üzerinde anlamlı farklılaşmadığı sonucuna ulaşmıştır. Eğitim liderlerinin öğretmen ya da yönetici (müdür, müdür yardımcısı) olması kişilik tipleri üzerinde anlamlı farklılık oluşturmadığını göstermektedir. Öte yandan farklı çalışmalar incelendiğinde öğretmenler ve yöneticiler arasında kişilik özellikleri bakımından anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir (İmsal, E. F. 2019). Öğretmenlerin görev yaptıkları kurum pozisyonları ile kişilik özellikleri arasında anlamlı farklılıklar tespit edilen farklı çalışmalarda mevcuttur (Aşkan, 2010, Uncu, 2008). Söz konusu çalışmalar araştırma bulgularını destekler niteliktedir. Sonuç olarak Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin görev yaptıkları kurumdaki pozisyonları liderlik özelliklerini etkilemezken, kişilik özellikleri üzerinde anlamlı farklılaşmalar oluşturmuştur.

Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin liderlik özellikleri ile görev yaptıkları hizmet süreleri

Analiz sonuçları incelendiğinde anlamlı farklılıklar olduğu saptanmıştır. Anlamlı farklılıklar oluşturan gruplar 6-10 yıl arası hizmet süresi olan grup ile 21 yıl ve üzeri hizmet süresi olan grup arasındadır. Buna göre 6-10 arası hizmet süresi olan Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin yapısal çerçeve boyutundaki mantıklı düşünme, detaycı olma, sonuç odaklı olma ve hiyerarşik yapıya önem verme, politik çerçeve boyutundaki etkileyici olma, ikna kabiliyeti yüksek olma, başarı odaklı olma, insanları harekete geçirme ve hırslı olma özellikleri ile son olarak sembolik çerçeve boyutundaki insanlara ilham verme, hayal gücü kuvvetli, yaratıcı, iddialı ileri görüşlü sadık ve şefkatli gibi özelliklerin puan değerlerinin 21 yıl ve üzeri hizmet yılı olan



öğretmenlere göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Kılınç ve Recepoğlu (2013) tarafından öğretmenlerin liderlik özellikleri üzerine yapılan araştırmada benzer sonuçlar tespit edilmiş ve öğretmenlerin liderlik özelliklerinin mesleki kıdeme göre anlamlı farklılaştığı sonucuna ulaşılmıştır. Çelik (2014) tarafından Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenleri üzerine yapılan bir araştırmada da benzer sonuçlar elde edilmiş 21 ve üzeri yıl mesleki kıdeme sahip olan öğretmenler ile 1-5, 11-15 ve 16-20 yıl aralığında hizmet süresi olan öğretmenler arasında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Elde edilen sonuçlar araştırma bulgularını destekler niteliktedir. Tüm bu sonuçlardan farklı olarak Biçersoy (2013) tarafından ilköğretim ve liselerde görevli Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenleri üzerinde yapılan bir araştırmada öğretmenlerin liderlik özellikleri ile hizmet yılı arasında anlamlı farklılık tespit edilmemiştir.

Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin kişilik özellikleri ile görev yaptıkları hizmet süreleri analiz sonuçları incelendiğinde anlamlı farklılıklar olduğu saptanmıştır. Anlamlı farklılıklar oluşturan gruplar 1-5 yıl arası hizmet süresi olan grup ile 6-10 yıl arası hizmet süresi olan grup arasındadır. Buna göre 1-5 yıl arası hizmet süresi olan beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin duygusal dengelik boyutundaki sakin, duygusal olarak dengeli aynı zamanda kaygılı ve kolaylıkla hayal kırıklığına uğrayan kişilik özelliklerinin 6-10 yıl arası hizmet süresi olan öğretmenlere göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Araştırma sonucundan farklı olarak Demir, E. (2013) Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin kişilik özellikleri ile görev yaptıkları hizmet süreleri arasında anlamlı farklılık tespit etmemiştir. Göl (2015), Gökçınar (2018), Çelebi ve Uğurlu (2014) ise araştırma bulgularını destekler nitelikte sonuçlara ulaşmış ve anlamlı farklılıklar tespit etmişlerdir. Sonuç olarak Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin liderlik ve kişilik özelliklerinin görev yaptıkları hizmet süreleri ile anlamlı olarak farklılaştığını söylemek mümkündür.

Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin liderlik özellikleri ile uzmanlık alanları arasında analiz sonuçları incelendiğinde anlamlı farklılıkların olduğu saptanmıştır. Liderlik boyutunun insan kaynakları çerçevesinde anlamlı farklılıkları oluşturan gruplar yüzme- futbol ile yüzme- diğer branşlar arasındadır. Sonuca göre branşı yüzme olan Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenleri futbol ve diğer branşlar ile ilgilenen öğretmenlere göre güven yaratma, duyarlılık, empati kurma, tutarlı ve yardım sever olma, katılımı destekleyen ve iyi bir yönetici olma özelliklerinin daha

yüksek olduğu tespit edilmiştir. Yapısal çerçeve ve politik çerçeve boyutunda anlamlı farklılıklar oluşturan gruplar futbol-yüzme, voleybol-yüzme ve yüzme-diğer branşlar arasındadır. Sonuca göre branşı yüzme olan Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin yapısal çerçeve boyutundaki mantıklı düşünme, detaycı olma, planlı olma ve hiyerarşik yapıya önem verme, ve politik çerçeve boyutundaki insanları harekete geçirme özelliği olan, ikna kabiliyeti olan, çözüm odaklı, politik ve hırslı olma gibi liderlik özelliklerinin branşı futbol, voleybol ve diğer branşlar olan öğretmenlere göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Sembolik çerçeve boyutunda benzer sonuçlar elde edilmiş ve branşı yüzme olan Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin branşı futbol, voleybol ve diğer branşlar olan öğretmenlere göre hayal gücü kuvvetli olma, yaratıcı olma, iddialı olma, ileri görüşlü olma ayrıca sadık ve şefkatli olma gibi liderlik özelliklerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Literatürde öğretmenlerin liderlik özellikleri ve uzmanlık alanları üzerine yapılan çalışmalar sınırlı olmakla birlikte Çelik'in (2014), Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin uzmanlık alanlarını takım ve bireysel sporlar olarak ayırıp ele aldığı çalışmada takım sporları ile bireysel sporlarla ilgilenen Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin liderlik özelliklerinin anlamlı farklılık oluşturmadığı sonucuna ulaşmıştır. Benzer sonuçlar elde eden diğer çalışmalar ise Aydın (2016) ve Yalız-Solmaz ve Aydın (2015) tarafından yapılmıştır.

Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin kişilik özellikleri ile uzmanlık alanları analiz sonuçları incelendiğinde anlamlı farklılıklar olduğu saptanmıştır. Anlamlı farklılıkları oluşturan gruplar futbol ve basketbol arasındadır. Sonuca göre branşı futbol olan Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin yumuşak başlılık boyutundaki sempatik ve sıcak olma aynı zamanda eleştirel yaklaşma gibi kişilik özelliklerinin branşı basketbol olan öğretmenlere göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Literatürde Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin liderlik özelliklerinin spor dalı değişkenine göre ele alındığı çalışmalar sınırlı olmakla beraber, Çelik (2014) tarafından bu konuda yapılan benzer bir çalışmada Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin liderlik özelliklerinin ilgilendikleri spor dallarına göre incelenmesi amaçlanmış, araştırmaya katılan Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin ilgilendikleri spor dalları takım ve bireysel sporlar şeklinde ikiye ayrılmıştır.

Araştırmanın sonunda takım sporları ile ilgilenen Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenleri ile bireysel spor dalları ile ilgilenen Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin liderlik özelliklerinin benzerlik gösterdiği, dolayısıyla öğretmenlerin liderlik özelliklerinin spor dalı değişkenine göre anlamlı farklılık göstermediği rapor edilmiştir (192). Aydın (2016) tarafından yapılan araştırma ile Yalız-Solmaz ve Aydın (2015) tarafından yapılan araştırmada ise Beden Eğitimi ve Spor Öğretmen adaylarının liderlik özelliklerinin spor dalı değişkenine göre anlamlı farklılık göstermediği rapor edilmiştir (196, 197). Beden eğitimi öğretmenlerinin uzmanlık alanları ve kişilik özellikleri ile ilgili literatürlerde yeterli sayıda araştırma bulunmaması ile birlikte İmsal, E. F. (2019) tarafından öğretmenlerin kişilik özellikleri üzerine yapılan bir araştırmada, öğretmenleri branşı ile kişilik özellikleri arasında anlamlı farklılık tespit edilmemiştir. Sonuç olarak Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin branşları liderlik ve kişilik özellikleri açısından belirleyici rol oynamaktadır demek mümkündür.

Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin liderlik ve kişilik özelliklerinin aynı kurumda çalışma süreleri ile ilgili analiz sonuçları incelendiğinde anlamlı farklılık tespit edilmemiştir. Ayrıca öğretmenlerin aynı kurumda çalışmalarının liderlik ve kişilik özellikleri açısından etkisi üzerine araştırma mevcut değildir.

Sonuç olarak Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin liderlik özellikleri ile görev yaptıkları okul türü, yaşları, hizmet süreleri uzmanlık alanları ve liderlik seminerlerine katılma durumları açısından anlamlı farklılıklar oluşturduğu tespit edilirken, öğretmenlerin kişilik özellikleri ile okul türü, görev yaptıkları kurumdaki pozisyonları, hizmet süreleri, uzmanlık alanları ve liderlik seminerlerine katılma durumları arasında da anlamlı olarak farklılıkların olduğu saptanmış ve çalışmadan elde edilen sonuçlar literatüre kazandırılmıştır.

## 6. ÖNERİLER

1. Çalışılan örneklem grubu daha da büyütülerek benzer çalışmalar yapılabilir ve daha geniş kapsamlı bulgular elde edilebilir.
2. Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenleri ile Müzik Öğretmenleri ve Resim Öğretmenleri grubu ile çalışılabilir.
3. Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenleri ile diğer branş öğretmenleri ( Matematik, Fizik, Kimya ) vb. öğretmen grupları ile çalışılabilir.
4. Liderlik ve kişilik özelliklerinin belirlenmesi adına farklı branştan öğretmen grubu ile çalışılabilir.
5. Öğretmenlerin kişilik özellikleridikkate alınarak liderlik eğitimleri bu doğrultuda verilebilir.

## KAYNAKLAR

- Alireisoğlu, A. (2010). *Liderlik Stilinin ve Liderlik Yoğunluğunun Örgüt Kültürüne Etkisinin İncelenmesi*, Marmara Üniversitesi İSZÜ Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı, İstanbul.
- Allen, R., Miller ve Shelly, S. (2007). *A' dan Z' ye Kişiliğiniz*. (Sıla Alayunt. Çev). İstanbul: O Yayınları.
- Allık, J ve R. R. McCrae. (2004). Toward a Geography of Personality Traits: Patterns of Profiles across 36 Cultures. *Journal of Cross-Cultural Psychology*. 35.1, 13-28.
- Aşkan, D. (2010). *İlköğretim okulu yönetici ve öğretmenlerinin değer algılarının bazı değişkenlere göre incelenmesi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Ege Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Atak, H. (2013). On-Maddeli Kişilik Ölçeği'nin Türk kültürü'ne uyarlanması. *Nöropsikiyatri Arşivi Dergisi*, 50, 312-319.
- Ataünal, A. (2003). *Niçin ve Nasıl Bir Öğretmen*. Ankara: Milli Eğitim Vakfı Yayınları.
- Aydın, A. (2003). *Gelişim ve Öğrenme Psikolojisi*. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Aytaç S. (2000). *İnsanı anlama çabası*. Bursa: Ezgi Kitap Evi.
- Aytaç, S. (2001). Örgütsel Davranış Açısından Kişiliğin Önemi. *Isguc The Journal Of Industrial Relations And Human Resources*, 3(1).
- Ayvazoğlu, A. (2017). Psikologların Kullandığı Mizah Tarzları ile Sosyotropik-Otonomik Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. (Yüksek Lisans Tezi). Ulusal Tez Merkezi veri tabanından erişildi.
- Bakioglu, A. (1998). "Lider Öğretmen". M. Ü. Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi, 10, s.11-19.
- Başaran, İ. E. (2000). *Örgütlerde Davranış. İnsanın Üretim Gücü*. Feryal Matbaası. Üçüncü Basım. Ankara.

- Begeç, S. (1999). Modern Liderlik Yaklaşımları ve Uygulamaları, Yüksek Lisans Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Mühendislik ve Fen Bilimleri Enstitüsü, Gebze.
- Biçersoyi, O. (2013).Trakya Bölgesi, Tekirdağ ile Merkez ilçesi ilköğretim ve ortaöğretim beden eğitimi öğretmenlerinin liderlik durum tespiti Yüksek Lisans Tezi, Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Bolat, Tamer – Seymen, Oya Aytemiz – Bolat, Oya İnci & Erdem, Barış, (2008). Yönetim ve Organizasyon, Ankara: Detay Yayınları.
- Bolman, LG., Deal, TG. (1991). Leadership and management effectiveness: a multi-frame multi-sector analysis. Human Resource Management ; 30 (4):509-534
- Bovee, Courtland I., Houston, Micheal J., Thill, John V., 1995, Marketing, Second Edition , Mcgraw Hill
- Bozkurt, Ö. (2006). “Girişimcilik Eğiliminde Kişilik Özelliklerinin Önemi”, Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi, 1,2, 93-111.
- Bucher, A. C. (1979). Foundations of physical education. Saint Louis, USA: The C.V. Mosby Company.
- Bursalıoğlu, Z., (2011), “Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış”, Pegem Yayınları, Ankara MUCUK, İ. (2008) Modern İşletmecilik, Türkmen Kitabevi, Gözden Geçirilmiş 16.Basım, İstanbul.
- Çağlar, İ. (2004). İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Öğrencileri ile Mühendislik Fakültesi Öğrencilerinin Liderlik Tarzına İlişkin Eğilimlerinin Karşılaştırılmalı Analizi ve Çorum Örneği. Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi , 2, 1-18.
- Çakmak, Ü. (2019). “Benlik saygısının, kişilik özellikleri ve ego kimlik süreci açısından incelenmesi” (Yüksek Lisans Tezi). Necmettin Erbakan Üniversitesi, Konya.
- Çetin, Ş. & Taner, B. (2005). Ağırlama İşletmelerinde Başarılı Lider Yönetici Tipolojisi: Kavramsal Bir Çalışma. Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi, 2 (2), . Retrieved from <https://dergipark.org.tr/tr/pub/soid/issue/11385/136001>

- Çetintaş, Y. (2019). *Karate antrenörlerinin liderlik yönelimlerinin incelenmesi* (Master's thesis, Bartın Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü).
- Çiçek, E. G. (2010). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin müdürlerinin liderlik rollerine ilişkin algılarının bazı değişkenlere göre incelenmesi* Yüksek Lisans Tezi, Ege Üniversitesi, İzmir.
- Çoroğlu, Ç. (2003). "İş Dünyasında Geleceğin Yönetimi", Alfa Yayınları, İstanbul
- Demir, E. (2013). Ortaokullarda görev yapan beden eğitimi öğretmenlerinin mesleki kişilik yeterliklerinin algılanışının değerlendirilmesi.
- Deniz, L. & Hasançebioglu, T. (2003). "Öğretmen Liderlik Stillerini Belirlemeye Yönelik Bir Ölçek Çalışması". M.Ü. Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi, 17, s. 55-62.
- Dereli, M. (2003). *İlkokul müdürlerinin liderlik tarzları üzerine bir anket araştırması* (Yüksek Lisans tezi, Orta Doğu Teknik Üniversitesi).
- Dilts, R. B., (1996). *Visionary Leadership Skills*, Meta Publications, California.
- Doğan, R. İ. (2015). *Liderlik seçim Sürecinde Liderler ve Beden Dili*. Ankara: Truva Yayınları.
- Donuk, B. (2007). *Liderlik ve Spor*. İstanbul: Ötüken Neşriyat
- Durna, U. (2005). A ve B Tipi Kişilik Yapılarını ve Bu Kişilik Yapılarını Etkileyen Faktörlerle İlgili Bir Araştırma. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi.19.1, 276-290.
- Durukan, E. (2003). Selçuk Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu I. ve IV. Sınıf Öğrencilerinin Liderlik Davranışlarının Karşılaştırılması, Yüksek Lisans Tezi, Konya:Selçuk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Antrenörlük Eğitimi Anabilim Dalı.
- Eraslan, L. (2003). İlköğretim Okulu Müdürlerinin Dönüşümcü Liderlik Özellikleri (Kırıkkale Örneği). Yüksek Lisans Tezi, Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırıkkale.
- Erden, M. (2004). *Öğretmenlik Mesleğine Giriş*, Alkım Yayınları, İstanbul

- Erdoğan, İ. (1994). *İşletmelerde Davranış*. Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş. 4. Basım.İstanbul.
- ERDOĞAN, İlhan (1983). *İşletmede Davranış*. İstanbul: E v r im Ofset Matbaacılık.
- Eren, E. (2003). *Yönetim ve Organizasyon: Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar*, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., 6. Baskı, İstanbul
- Eren, E., (2001), “Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi”, Beta Yayınları, İstanbul
- Ergun T. (1991). *Türk Kamu Yönetiminde Önderlik Davranışı*, TODAİE Yayınları, Ankara, s.7
- Eroğlu F. (2006). *Davranış bilimleri*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Eroğlu, F. (2010). *Davranış Bilimleri*. Beta Basım ve Yayım Dağıtım Anonim Şirketi.
- Erol, E. (2001). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*. İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım.
- Ertürk, M. (1995). *İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon*, Beta Basım Yayım Dağıtım A. Ş., İstanbul.
- Ertürk, Y. D. (2010). *Halkla İlişkilerin İletişim Öznesi Empati*, Derin Yayınları, İstanbul
- Fındıkcı, İlhami, (2009). *Bir Gönül Yolculuğu Hizmetkâr Liderlik*, İstanbul: Alfa Yayınları.
- Fiedler, F. E. (1971). Validation and extension of contingency model of leadership effectiveness: A review of ampirical findings. *Psychological Bulletin*, 76 (2), 128-148.
- Fişek, K. (1980). *Spor Yönetimi*. Ankara: A.Ü. Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları.
- Geçikli, F., (2012), “Liderlik ve Duygusal Zekâ: Mustafa Kemal Atatürk Örneği”, Atatürk Üniversitesi İletişim Dergisi, Sayı: 3, Ocak. <http://e.atauni.edu.tr/index.php/iletisim/article/view/8052> (Erişim Tarihi: 20.01.2022)



- Giderler, C. (2005). Yöneticilerin Kişilik Tarzları ile Liderlik Davranışları Arasındaki İlişki ve Eczacıbaşı Topluluğu'nda Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Goleman, D., Boyatzis, R., McKee, A., (2002), "Yeni Lider", Çev. Filiz Nayır, Osman Deniztekin, 1. Baskı, Varlık Yayınları, İstanbul.
- Gosling, S. D., Rentfrow, P. J. & Swann, Jr. W. B. (2003). A very brief measure of the big-five personality domains. *Journal of Research in Personality*, 37, 504–528.
- Gökben Çetin, N. & Beceren, E. (2007). LİDER KİŞİLİK: GANDHİ . Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi , (5) , 111-132 . Retrieved from <https://dergipark.org.tr/tr/pub/sbe/issue/23203/247848>
- Gökpınar, İ. (2018). Eğitim yöneticilerinin ve sınıf öğretmenlerinin kişilik özellikleri ile iş stres düzeyi arasındaki ilişkinin incelenmesi. Yüksek Lisans Tezi, Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Göl, L. (2015). İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin kişilik özellikleri ve iş doyumları arasındaki ilişki. Yüksek Lisans Tezi, Necmettin Erbakan Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Konya
- Greenberg, J. (1999). *Managing Behavior in Organizations*. 2. Basım. Prentice Hall New Jersey.ABD.
- Güllü M, Arslan C. Beden eğitimi öğretmenlerinin liderlik stilleri. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 2009;6(11):353-15.
- Güllü M, Güçlü M, Zorba E, Tekin M. 1926-2007 yılları arası çeşitli kurumların beden eğitimi ve spor öğretmenliği bölümlerinin öğretim programlarının incelenmesi. <http://www.erdalzorba.com/resimler/dosyalar/52>
- Gülücü, H. (2017). Üniversite Öğrencilerinin Meslek ve Kariyer Seçimi İle Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişki: İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi: 1-144.
- Güney, S. (2000). *Davranış Bilimleri*. Ankara: Nobel Yayınevi.

- Güney, S. (2000). *Yönetim ve organizasyon el kitabı*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım
- Gürses, N. (2015). Beden eğitimi öğretmenlerinin öğretimsel liderlik davranışlarının incelenmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Trabzon: Karadeniz Teknik Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı.
- Hamzadayı, E. ve Büyükikiz, K. K. (2015). Türkçe öğrenen yabancı öğrencilerin konuşma becerisi öz-yeterlik algıları ile kişilik tipleri arasındaki ilişki. *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 19(1), 297-312.
- Hellriegel, D., Slocum, J. W. JR., ve R.W. Woodman. (1992). *Organizational Behavior*. 6. Basım. West Publication Company. N.Y. ABD.
- HELLRİEGEL, Dan ve John W. SLOCUM (1976). *Organizational Behavior: Contingency View*. New York: West Pub Co.
- HOGAN, R., CURPHY, G.J., HOGAN, J. (1994), "What We Know about Leadership: Effectiveness and Personality", *American Psychologist*, 49 (6), 493-504.
- Horzum, M. B., Ayaş, T., & Padır, M. A. (2017). Beş Faktör Kişilik Ölçeğinin Türk Kültürüne Uyarlanması Adaptation of Big Five Personality Traits Scale to Turkish Culture. *Sakarya University Journal of Education*, 7(2), 398-408.
- Irengun, O., & Arikboga, S., (2015). *The Effect of Personality Traits On Social Entrepreneurship Intentions: A Field Research*. World Conference on Technology, Innovation and Entrepreneurship (pp.1186-1195). İstanbul, Turkey
- İlal, G.K. (1982). *Tıpsal psikoloji tıpta davranış bilimleri*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Cerrahpaşa Tıp Fakültesi Yayınevi.
- İlgar, L. (2000). *Eğitim Yönetimi, Okul Yönetimi, Sınıf Yönetimi* (2. Basım). İstanbul: Beta Basım.
- İmsal, E. F. (2019). *Öğretmenlerin kişilik özellikleri ile değer tercihleri arasındaki ilişki* (Master's thesis, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı).

- İşcan, Ö. F. (2002). Küresel işletmecilikte dönüştürücü liderlik anlayışı: Büyük ölçekli işletmelerde bir uygulama. Doktora tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum
- John, O. P., Naumann, L. P., ve Soto, C. J. (2008). Paradigm shift to the integrative Big-Five trait taxonomy: History, measurement, and conceptual issues. In O. P. John, R. W. Robins, & L. A. Pervin (Eds.), *Handbook of personality: Theory and research* (pp.114–158). New York, NY: Guilford Press.
- Kadak, Z. (2008). *İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin liderlik stilleri ile sınıf yönetimi arasındaki ilişkinin incelenmesi* Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Kağızmanlı, N. (2019). “ergenlerde beş faktör kişilik özelliklerinin dijital oyun bağımlılık düzeyleri üzerindeki yordayıcı etkisinin incelenmesi” (Yüksek Lisans Tezi). Bayburt Üniversitesi, Bayburt
- Kaplan, V. (2020). Öğretmenlerin Kişilik Özellikleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi. *Eğitim ve Toplum Araştırmaları Dergisi*, 7 (2) , 376-496. Retrieved from <https://dergipark.org.tr/pub/etad/issue/58757/711813>
- Karasar, N. (2016). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Katkat, D., Tunçkol, M., & Şahin, M. Y. beden eğitimi öğretmenlerinin liderlik yönelimlerinin demografik değişkenler bakımından analizi/the analysis of physical education teachers'leadership orientations according to the demographic variables. *Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 7(1).
- Kırmaz, B. (2010). Bilgi Çağı Lideri. *Ankara Barosu Dergisi*, 207-222.
- Kirkpatrick, S. A. & Locke, E. A. (1991). *Leadership: Do Traits Matter? The Executive*, (48-60).
- Koçel T. (2010). *İşletme Yöneticiliği*, Beta Basım A.ş., İstanbul,
- Koçel, T. (1995). *İşletme Yöneticiliği*, Beta Yayınları, İstanbul.
- Koçel, T. (2007). *İşletme Yöneticiliği*, 11. Baskı. İstanbul: Beta Yayınları.

- Koçel, T. (2011). İşletme Yöneticiliği, 13. Baskı, İstanbul: Beta Basım Yayın.
- Koçel, T. (2013). İşletme Yöneticiliği, Beta Yayınları, 14. Baskı, İstanbul.
- Koçel, T.(2001), İşletme Yöneticiliği, Beta Basım A.Ş.8.Baskı, İstanbul
- Konter E. (1996). Bir Lider Olarak Antrenör, *Alfa Yayınevi, s.102-105.*
- Kotter, J. P. (1990). *Değişiklik İçin Kuvvet: Liderlik Yönetiminde Nasıl Farklılık Gösterir.* New York: Free Press
- Kozacıoğlu, G., Gördürür, H.E. (1995). Bireyden Topluma Ruh Sağlığı. İstanbul: Melissa Matbaacılık.
- Körük E. (2003). Amatör Futbol Antrenörlerinin Liderlik Davranış Tipleri ve Kullandıkları Motivasyon Tekniklerinin Belirlenmesi, M.Ü. Sağlık Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, s.28, 93, (Danışman: Doç. Dr. Turgay Biçer)
- KÖSE, S., SAYAR, K., KALEOĞLU, Ü., AYDIN, N., AK, İ., KIRPINAR İ., REEVES R.A., PRZYBECK, T.R., CLONINGER C.R. (2004), “Mizaç ve Karakter Envanteri (Türkçe TCI): Geçerlik, Güvenirliği ve Faktör Yapısı”, Klinik Psikofarmakoloji Bülteni, 14, 107- 131.
- Kuran, K. (2002). Öğretmenlik Mesleği (Niteliği ve Özellikleri). *Öğretmenlik Mesleğine Giriş. Türkoğlu, A. (Ed). (2. Baskı). Ankara: Mikro Yayınları.*
- Leblebici, Doğan N., (2008), “21. Yüzyılın Liderlik Anlayışına Bakış”, C. Ü. Sosyal Bilimler Dergisi, Volume 32/1, s.61-72.
- Locke E. (1999). The Essence of Leadership, Lexington Books, Seventh Edition, p.147-155, 166, 183-191
- LunenburgFred, C. ve Ornstein Allan, C., (2013) Eğitim Yönetimi, (çev. Gökhan Arastaman). (6. Baskı), Ankara: Nobel Yayınları.
- M.E.B, (1990).Milli Eğitim Temel Kanunu, Ankara.
- M.E.G.S.B.(1988), XII. Milli Eğitim Şurası, 18-22 Temmuz, Ankara.

- Mazurkiewicz, G. (2011). Educational leadership. Key elements supporting teaching and learning. *Contemporary Management Quarterly/Wspólczesne Zarzadzanie*, 2.
- McCrae, R. R., ve Costa, P. T. (2008). The five-factor theory of personality. In O. P. John, R. W. Robins, & L. A. Pervin (Eds.), *Handbook of personality: Theory and research* (3rd ed., pp. 159–181). New York: Guilford.
- McNEIL, J.D. (1985), “Curriculum, a Comprehensive Introduction,” Little Brown and Company, Boston
- Mehmedoğlu, A. U. (2004). Kişilik ve Din. İstanbul: *Dem Yayınları*.
- Memişoğlu, S. P., Çakır, M., ve Çakır, G. (2015). Anadolu liselerinde görev yapan öğretmenlerin liderlik stillerinin bazı değişkenler açısından incelenmesi. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 4(2), 13-23.
- Metin, Mustafa. (2014). Kuramdan Uygulamaya Eğitimde Bilimsel Araştırma Yöntemleri. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Morgan, C. T. (2005). *Psikolojiye giriş*. (A. Hüsnü vd. Çev.). Ankara: Hacettepe Üniversitesi Psikoloji Bölümü Yayını.
- Morgan, Clifford T., 1999, Psikolojiye Giriş, 13. Baskı, Hacettepe Üniversitesi Psikoloji Bölümü Yayınları, Yayın No:1
- Nahavandi, A., (2000), “The Art and Science of Leadership”, Prentice Hall, New Jersey.
- NASPE, (2003). National standards for beginning physical education teachers. Reston, VA:Author.
- NASPE, (2004). Moving into the future: National standards for physical education. Reston, VA:Author
- Nebioğlu, D. (2004). Beden eğitimi dersi genel esasları planlaması ve denetimi. Ankara: Nobel Yayınları.
- Saygılı, G. ve Tehnedere, S. (2014) Eğitim Çalışanlarının Yansıtıcı Düşünme Becerilerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelemesi, Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi Yıl: 6 Sayı:1. s. 192-202.

- Northouse, P. G. (2014). *Liderlik, Kuram ve Uygulamalar*. 6. baskıdan Tercüme  
İstanbul: Sürat Üniversite Yayınları.
- Oğuzkan, A. Ferhan (1982), *Öğretmenliğin Üç Yönü*, Ankara.
- Ojeme, E. O. (1988). Perceived and actual role of secondary school physical  
educators. *Journal of Teaching in Physical Education*, 8, 1, 33-45.
- Oktay, A. (1998). Türkiye’de öğretmen eğitimi. *Milli Eğitim*, Sayı: 137, Ankara.
- Ören, S. A., (2006). “Günümüzün Liderlik Profilleri; Transformasyonel  
(Dönüştürücü) Liderlik Antalya Bölgesinde Bulunan Beş Yıldızlı Otel  
İşletmelerinde Bir Araştırma”, Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi  
Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya, s.19.
- Ötken, A. B. ve Cenkci, T. (2013). Beş faktör kişilik modeli ve örgütsel muhalefet  
arasındaki ilişki üzerine bir araştırma. *Öneri Dergisi*, 10(39), 41-51.
- Öz, N. (2018). *Beden eğitimi öğretmenlerinin iletişim becerilerinin liderlik  
davranışlarına olan etkisinin incelenmesi* Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep  
Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Gaziantep.
- Özalp, İ., Gülten, E. R. E. N., & Hülya, Ö. C. A. L. (1992). Organizasyonlarda  
Durumsallık Yaklaşımı Açısından Liderlik: Liderlerin Fred E. Fiedler  
Teorisindeki Liderlik Tarzlarına Göre (Belirlenmesi Ve Eskişehir Bölgesinde  
Seçilen Büyük Sanayi İşletmelerinde Bir Uygulama. *Anadolu Üniversitesi  
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(1), 161-205.
- Özcü, Ö. (2019). *Eğitim liderlerinin kişilik özelliklerinin incelenmesi İstanbul ili  
örneği* (Doctoral dissertation).
- Özdemir, O., Özdemir, P. G., Kadak, M. T., & Nasıroğlu, S. (2012). Kişilik gelişimi.  
*Psikiyatride Güncel Yaklaşımlar*, 4(4), 566-589.
- Özdevecioğlu, Mahmut (2002), “Kamu ve Özel Sektör Yöneticileri Arasındaki  
Davranışsal Çalışma Koşulları ve Kişilik Farklılıklarının Belirlenmesine  
Yönelik Bir Araştırma”, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler  
Fakültesi Dergisi, Sayı 19, Temmuz-Aralık, 115-134.

- Özsoy, E., ve Yıldız, G. (2013). Kişilik Kavramının Örgütler Açısından Önemi: Bir Literatür Taraması. *İşletme Bilimi Dergisi*, 1(2), 1-12.
- Pehlivan Z. (1998). Nitelikli beden eğitimi öğretmeni yetiştirme. atatürk üniversitesi beden eğitimi ve spor yüksek okulu I. Spor Bilimleri Kongresi. Erzurum, 723
- Phillip L. Hunsaker, Curtis W. Cook, (1987). *Managing Organizational Behavior*, Addison-Wesley Publishing Company Inc., Canada, p.305.
- Saçlı, F., Bulca, Y., Demirhan, G., ve Kangalgil, M., (2009). Beden eğitimi öğretmenlerinin kişisel nitelikleri. *Spor Bilimleri Dergisi*. 20, (4), 145-151.
- Saticı, M.; Abakay, U. ve Alıncak, F. (2020). “Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Öğretmen Yeterlik ve Öğretmen Liderlik Düzeylerinin İncelenmesi”, *Journal Of Social, Humanities and Administrative Sciences*, 6(26):714-719.
- Seçgel, N. (2005). Müzik Öğretmenlerinin Liderlik Stilleri. Yayımlanmamış Yüksek lisans Tezi. Ostanbul: Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Senge, P., Flowers, B. S., Jaworski, J. ve Scharmer, C.O. (2007). *Şimdi Burada*. İstanbul: GOABasın Yayın ve Tanıtım
- Senger, K. (2014). *Öğretmenlerin liderlik yönelim algılarının incelenmesi (Kars ili örneği)* Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kars.
- Solomon, R. C. & Flores, F. (2001). *BuildingTrust: In Business, Politics, Relationships, and Life*. USA: Oxford University Press.
- Şişman, M. (2001). *Öğretmenlik Mesleğine Giriş* (3. Baskı). Ankara: Pegem A Yayınları.
- Tamer, K. ve Pulur A. (2001). *Beden eğitimi ve sporda öğretim yöntemleri*. Ankara: Kozan Ofset Matbaası.
- Tannenbaum , Arnold S. (1966) *İşletmede Sosyal Psikoloji*. Ankara: Olgaç Matbaası.
- Taymur, İ, Türkçapar, M. (2012). Kişilik: Tanımı, Sınıflaması ve Değerlendirmesi. *Psikiyatride Güncel Yaklaşımlar*, 4 (2), 154-177. DOI: 10.5455/cap.20120410
- Tekarslan, E. ve Kılıncı, T. (2000) *Davranışın Sosyal Psikolojisi*, Dönence Basım ve Yayın Hizmetleri, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi, Yayın No:278, İstanbul.

- Tengilimoğlu, D., (2005), “Kamu ve Özel Sektör Örgütlerinde Liderlik Davranışı Özelliklerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Çalışması”, Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt 4, Sayı 14, Güz. <http://www.esosder.com/dergi/1401-16.pdf> (Erişim Tarihi: 13.01.2022)
- Thomas, J. C.,& Segal, D. L. (Eds.). (2006). Comprehensive Handbook Of Personality And Psychopathology, *Personality And Everyday Functioning* (Vol. 1). John Wiley & Sons.
- Tınar, M.Y. (1999). Çalışma yaşamı ve kişilik. *Mercek Dergisi*, Sayı 14. Mess Yayınları
- Toklu, O. (2010). *Tenis antrenörlerinde liderlik özellikleri ve öz yeterlilik arasındaki ilişkinin belirlenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Konya.
- Tolan, B. (1991). Toplum Bilimlerine Giriş. Ankara: Feryal Matbaacılık.
- Tolan, B., G. İsen ve Batmaz V.(1985) Toplum ve Ben (Sosyal Psikoloji). Ankara: Teori Yayınları. VERSO A.Ş.
- Türelİ, F. (2003) “Göreve ve İnsana Yönelik Liderlik Davranışlarının Astların Kendilerini Takım Olarak Algılamaları Üzerindeki Etkisi”, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.)
- Türk Dil Kurumu (TDK). Resmi İnternet Sitesi, Kişilik. Erişim Tarihi: 23.01.2022. <https://sozluk.gov.tr/>
- UGUR, O. (2006). Beden eğitimi öğretmenlerinin sınıf yönetimi yaklaşımları ve karşılaştıkları sorunlar üzerine bir araştırma (Ankara İli Örneği). *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü*.
- Uğraş, S. (2013). *Beden eğitimi ve spor öğretmenliği bölümlerinin yeterliği hakkında öğretmen görüşlerinin incelenmesi*. İnönü Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.



- Uğur Zel ve B. Özkarahan, (2002). “Liderlik Kapsamında Yapılan Araştırmaların Bilinmeyen Yüzü: Siz Liderleştirebildiklerimizden Misiniz?”, 10. Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı, Akdeniz Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Antalya, 23-25 Mayıs, s.358.
- Uğurlu, B. (2012). Resmi Liselerde Çalışan Öğretmenlerin Kişilik Özellikleri İle Kullandıkları Disiplin Stilleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. Marmara Üniversitesi. Sağlık Bilimleri Enstitüsü. İstanbul.
- Uncu, Ü. (2008). *Öğretmen ve eğitim yöneticilerinin değer yönelimlerinin çok boyutlu olarak incelenmesi (İstanbul ili örneği)* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Yeditepe Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Uysal, Y. (2015). Öğretmenlerin Kişilik Özelliklerinin İş Değerleri Üzerine Etkisi. Yüksek Lisans Tezi. Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara
- Uzun, G. (2005). Kadın ve erkek yöneticilerin liderlik davranışları arasındaki farklılıklar ve bankacılık sektöründe uygulama (Yüksek Lisans Tezi). YÖK Tez Merkezi veri tabanından erişildi (Tez No: 205890).
- Varol R, Saraçalıoğlu AS.(1991). Beden eğitimi öğrencilerinin öğretmenlik mesleğini seçme nedenleri. I. Eğitim Kurumlarında Beden Eğitimi ve Spor Sempozyumu s.313–12, İzmir.
- Yanbasta, G. (1990). *Kişilik kuramları*. İzmir: Ege Üniversitesi Basım Evi.
- Yavuz, A. (2011). *Liderlik Türleri, Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Vatandaşlık İlişkisi*, Gebze Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi.
- YAYLACI, F. (2012), “Beden Eğitimi Dersinde Nitelik Geliştirme Sorunu,” Bilim ve Aklın Aydınlığında Eğitim, MEB Yayınları, 13 (147) 23-28.
- Yelboğa, A. (2006). Kişilik Özellikleri ve İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. “İş, Güç” Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi. 8(2): 196-211.
- Yıldızoğlu, H. (2013). Okul Yöneticilerinin Beş Faktör Kişilik Özellikleri ile Çatışma Yönetimi Stili Tercihleri Arasındaki İlişki, Hacettepe Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Yüksek Lisans  
Tezi: 1-205.

Yiğit, Z. (1983). *Beden Eğitimi ve Spor*. Ankara: B.T. Genel Müdürlüğü. Gençlik ve  
Spor Dergisi.

Yüksel, A. H., Fırat, E., ve Selçuk, M. (2005). *Din Hizmetlerinde İletişim ve Halkla  
İlişkiler*. Anadolu Üniversitesi Web-Ofset Yayınları, Eskişehir.

Yüksel, M. (2020). *Okul öncesi öğretmenlerinin kişilik özellikleri ve yaşam  
memnuniyetlerinin incelenmesi* (Master's thesis, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü).



## EKLER

### Ek1: ETİK KURUL ONAYI

#### MUĞLA SITKI KOÇMAN ÜNİVERSİTESİ SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLER ARAŞTIRMALARI ETİK KURUL KARARI

Protokol No : 210110	Karar No : 239
Araştırma Yürütücüsü	YÜKSEK LİSANS ÖĞRENCİSİ AKIN BİLGİN
Kurumu / Birimi	SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ / SPOR YÖNETİMİ
Araştırmanın Başlığı	Beden Eğitimi Ve Spor Öğretmenlerinin Kişilik Özelliklerinin Liderlik Davranışlarına Olan Etkisinin İncelenmesi
Başvuru Formunun Etik Kurula Geldiği Tarih	18.02.2021
Başvuru Formunun Etik Kurulda İncelendiği Tarih	İlk İnceleme Tarihi : 01.03.2021 1. Düzeltme Tarihi : 12.03.2021 2. Düzeltme Tarihi : 14.04.2021
Karar Tarihi	31.05.2021

KARAR : UYGUNDUR

AÇIKLAMA: Beyan edilen veri formlarına dijital çıktılarını paylaşarak araştırmanın uygulanabilirliği konusunda bilimsel araştırmalar etiği açısından bir sakınca yoktur.

Prof.Dr. Ayşe Rezan ÇEÇEN EROĞUL  
Başkan

Prof.Dr. Aylin Çiğdem KÖNE  
Üye

Prof. Dr. Muammer TUNA  
Üye

Doç.Dr. Burçak BOZ YAMAN  
Üye

Doç.Dr. Emine ÇİL  
Üye

Prof. Dr. Serap ÖZEN  
Üye

Doç.Dr. Ali Günel GÖKSEL  
Üye

Doç.Dr. Aytekin FIRAT  
Üye

Doç.Dr. Gülce COŞKUN ŞENTÜRK  
Üye

Doç.Dr. İsmail TÜRE  
Üye

Doç.Dr. Ferhan KORKUT  
Üye

Doç.Dr. Ragıp AVCI  
Üye

Doç.Dr. Savaş ARTUĞER  
Üye

Bu belge elektronik imza ile imzalanmıştır.  
Doğrulama adresi: <https://efik.kurultaybasvuru.msu.edu.tr/dogrulama/CTZC9351>



## Ek 2: KURUM İZİN ONAYI



T.C.  
ANTALYA VALİLİĞİ  
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : E-98057890-20-29602612  
Konu :Anket Uygulaması

16.08.2021

İL MİLLÎ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜNE  
ANTALYA

İlgi : 21/01/2020 tarih ve 1563890 sayılı Millî Eğitim Bakanlığına Bağlı Okul ve Kurumlarda Yapılacak Araştırma, Yarıştırma ve Sosyal Etkinlik İzinlerine Yönelik İzin ve Uygulama Genelgesi.

Muğla Sıkkı Koçman Üniversitesi Spor Bilimleri Fakültesi, Spor Yöneticiliği Anabilim Dalı, Spor Yöneticiliği Tezli Yüksek Lisans Programı Öğrencisi Akın BİLGİN'in "Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin Kişilik Özelliklerinin Liderlik Davranışlarına Olan Etkisinin İncelenmesi" adlı araştırmasını, Müdürlüğümüze bağlı resmi ve özel ortaöğretim okullarında uygulama isteği ile ilgili 06/07/2021 tarih ve 302442 sayılı yazısı Müdürlüğümüz ARGE Birimi Değerlendirme ve İnceleme Komisyonunca incelenmiş olup;

Adı geçenin ilgi Genelge kapsamında 2021-2022 Eğitim Öğretim Yılı içerisinde olmak üzere, Müdürlüğümüze bağlı resmi ve özel ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlere yönelik araştırmasını, Okul Müdürlüğünün sorumluluğunda Eğitim Öğretim faaliyetlerini aksatmaksızın yapması,

Söz konusu araştırmanın biçimine müteakip; sonuç raporunun bir örneğinin CD ortamında Müdürlüğümüz Ar-Ge bürosuna gönderilmesi kaydıyla uygulaması, Komisyonca uygun görülmüştür.

Makamlarınıza da uygun göteldüğü takdirde, Valilik Makamının 25/08/2020 tarih ve 24911 sayılı yetki devrine göre olularınıza arz ederim.

Mehmet KARAKAŞ  
Müdür a.  
Müdür Yardımcısı

OLUR  
16.08.2021

Hüseyin ER  
Vali a.  
İl Millî Eğitim Müdürü

Adres :  
Telefon No :  
E-Posta :  
Kısay Adres :  
Bu belge görevli, elektronik imza ile tasvatlanmıştır.  
Belge Doğrulama Adresi : <https://www.turkiye.gov.tr/meh-0296>  
İlgi Yayı: H-İnceleme DÖK/2021  
Ünvanı: Sor.  
İletişim Adresi: Etiler  
Bu belge görevli, elektronik imza ile tasvatlanmıştır. <https://www.turkiye.gov.tr/meh-0296> C1 F2 - D438 - 3130 - 8d76 - 5429 İmza ile yayın edilmiştir.



### Ek 3: FORMLAR (VERİ / KAYIT FORMLARI / ANKET FORMLARI / vb.)

Değerli Branşdaşım ;

Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Spor Yöneticiliği Anabilim Dalı'nda " Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin Kişilik Özelliklerinin Liderlik Davranışlarına Olan Etkisinin İncelenmesi" başlıklı yüksek lisans tez çalışmam için yardımlarınıza ihtiyac duyuyormaktayım.

Form üç ana bölüme ayrılmıştır: Bilgi formu, Liderlik Davranışların Belirleme Ölçeği ve 10 Maddeli Kişilik Ölçeğidir. Bilgi formumuz liderlik algılarında etkili olduğu düşünülen bazı değişkenler hakkında bilgi toplamaya, ölçeklerde ise, Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin Kişilik ve Liderlik özelliklerini belirlemeye yöneliktir.

Araştırmamızın sonucunda elde edilecek bilgiler, kişisel değerlendirme amacıyla asla kullanılmayacağından isim belirtmenize gerek bulunmamaktadır. Bundan dolayı istenen bilgileri içtenlikle cevaplamanız, araştırmamızın sağlıklı ve doğru sonuçlar vermesi açısından çok önemlidir.

Destekleriniz ve katılımlarınızdan dolayı şimdiden çok teşekkür ederim.

Dr. Öğr. Üyesi Hacı Mehmet MOLLAOĞULLARI  
Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi  
Spor Bilimleri Fakültesi  
Spor Yöneticiliği Bölümü

Akın BİLGİN  
Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi  
Sosyal Bilimler Enstitüsü  
Spor Yöneticiliği Anabilim Dalı  
Yüksek Lisans Öğrencisi

#### BİLGİ FORMU

Anketi Cevaplamayı : Kabul Ediyorum ( ) Kabul Etmiyorum ( )

Yaşınız: .....

Cinsiyetiniz: Kadın ( ) Erkek ( )

Medeni Durumunuz: Evli ( ) Bekar ( )

Öğrenim Durumunuz : a ) Önlisans b ) Lisans c ) Lisans Üstü

Mezun Olduğunuz Üniversite: .....

Uzmanlık Alanınız : a) Futbol b) Basketbol c) Voleybol d) Hentbol e) Atletizm f)

Gözet

g) Cimnastik h) Diğer (Belirtiniz) .....

Uzmanlık Alanınızla İlgili Kurs, Seminer vb. gibi Etkinliklere Katıldınız mı?

a ) Evet b ) Hayır

Cevabınız Evet ise Kaç Defa? : .....

Görevli Bulduğunuz Okul: Resmi ( ) Özel ( )

Görev yaptığınız kurumda ki pozisyonunuz: a ) Beden Eğitimi ve Spor Öğretmeni

b ) Zümre Başkanı c ) Formatör d ) Koordinatör e ) Yönetici

Cevabınız Özel Okullar ise daha önce resmi okulda çalıştınız mı, çalıştıysanız kaç yıl? :

a ) Evet.....yıl b ) Hayır

Kaç Yıldır Öğretmenlik Yapıyorsunuz?: .....

Ne kadar süredir aynı kurumda çalışıyorsunuz? .....

Liderlikle ilgili ders, kurs, seminer vb. etkinliklere katıldınız mı? : a ) Evet b ) Hayır

Cevabınız evet ise kaç defa? : .....

**Anket Formu**

Aşağıda bir Beden Eğitimi ve Spor Öğretmeni olarak kendi davranışlarınızı nasıl algıladığınızla ilgili olarak bazı ifadeler bulacaksınız.

Bu ifadelerin herkes için ortak ve doğru cevabı yoktur. Her ifadeyi okuduktan sonra, hemen yanındaki kutuda bulunan beş seçenekten sizin görüş ve duygularınıza en yakın olanı "X" şeklinde belirtiniz. Lütfen bütün ifadeleri işlenlikle cevaplayınız. Değerleriyle maddede belirtilen davranış: 'Hiçbir Zaman' yapıyorunuz (1.) şıkta, 'Nadiren' yapıyorunuz (2.) şıkta, 'Bazen' yapıyorunuz (3.) şıkta, 'Sık sık' yapıyorunuz (4.) şıkta, 'Her Zaman' yapıyorunuz (5.) şıkta işaretleyiniz.

Sizden isim alınmayacağına, araştırma sonuçlarının kişisel ve kurumunuz açısından kesinlikle aleyhinize kullanılmayacağına göz önünde bulundurarak, lütfen samimiyetinizle cevaplandırınız.



<b>Bolman ve Deal'ın Dört Boyutlu Liderlik Ölçeği</b>						
<b>1 "Hiçbir Zaman", 2 "Nadiren", 3 "Bazen", 4 "Sık sık", 5 "Her Zaman"</b>						
1	Net ve mantıklı bir biçimde düşünürüm.	1	2	3	4	5
2	Diğer insanları büyük ölçüde destekler ve onların sorunlarına karşı ilgi gösteririm.	1	2	3	4	5
3	İşlerin yerine getirilmesi amacıyla insanları harekete geçirme ve kaynaktan etkili kullanma gibi bir yeteneğim vardır.	1	2	3	4	5
4	Ellerimden gelenin en iyisini yapmaları konusunda diğer insanlara ilham veririm.	1	2	3	4	5
5	Dikkatli planlamam ve planlanan işlerin zamanında bitirilmesinin önemini vurgularım.	1	2	3	4	5
6	Açık ve şeffaflığına dayalı ilişkiler yoluyla güven yaratırım.	1	2	3	4	5
7	Kararı görümlere sahip kişilerle konuşmada başarılı ve yetenekliyimdir.	1	2	3	4	5
8	Karizmatik bir insanımdır.	1	2	3	4	5
9	Problemlerin mantıklı çözümlenme ve dikkatli düşünmeyle çözülebileceğine inanırım.	1	2	3	4	5
10	Diğer insanların ihtiyaç ve duygularına karşı duyarlılık gösteririm.	1	2	3	4	5
11	İkna kabiliyetim iyi ve etkiliyimdir.	1	2	3	4	5
12	Diğer insanlar için ilham kaynağıyım.	1	2	3	4	5
13	Net, akılcı politikalar ve stratejiler geliştirir ve uygularım.	1	2	3	4	5
14	Kararlarda insanların aktif rol almasını ve katılmalarını desteklerim.	1	2	3	4	5
15	Kurum için anlaşmazlık ve çatışmaları önceden görür ve çözüme konusunda yılmadan çalışırım.	1	2	3	4	5
16	Hayal gücüm kuvvetli ve yaratıcıyım.	1	2	3	4	5
17	Problemlere gerçekçi ve mantıklı bir biçimde yaklaşıyorum.	1	2	3	4	5
18	Tutarlı bir biçimde başkalarına karşı açığım ve yardım ederim.	1	2	3	4	5
19	Etki ve güç sahibi başka insanların desteğini kazanmada etkiliyim.	1	2	3	4	5
20	Güçlü ve iddialı bir vizyon ve misyon duygusu alıyım.	1	2	3	4	5
21	Açık ve ölçülebilir hedefler koyarım ve kişileri sonuçlardan sorumlu tutarım.	1	2	3	4	5
22	İyi bir dinleyiciyim, diğer insanların fikirlerine ve katılmalarına genellikle açığım.	1	2	3	4	5
23	Politik davranma konusunda duyarlı ve yetenekliyimdir.	1	2	3	4	5
24	Mevcut gerçeklerin ötesini göreberek yeni ve heyecan verici fırsatlar yaratırım.	1	2	3	4	5



25	Detaya önem veririm.	1	2	3	4	5
26	İyi yapılan işler konusunda insanları takdir ederim.	1	2	3	4	5
27	Yeterli desteği almak için kurum içi ve dışı ilgili grupları (paydaşlar) ile koalisyonlar gerçekleştiririm.	1	2	3	4	5
28	Sadakat ve pefkat apılarım.	1	2	3	4	5
29	Net bir kurumsal yapı ve kurumsal yapıda üst-üst hiyerarşinin gerekliliğine inanırım.	1	2	3	4	5
30	Katılımı destekleyen bir yöneticiyim.	1	2	3	4	5
31	Çatışma ve muhalefete rağmen başarıya ulaşırım.	1	2	3	4	5
32	Çevrelerdeki insanlar için kurumsal değer ve amaçları kipliğinde yanıtın model örnek bir yöneticiyim.	1	2	3	4	5

### Anket Formu

Aşağıda sizi tanımlayan ya da tanımlamayan birçok kişilik özelliği bulunmaktadır. Lütfen her bir ifadenin yanına, o ifadenin size tanımlama düzeyini dikkate alarak, o ifadeye katılıp katılmadığınızı belirtmek için 1 ile 7 arasında bir rakam yazın. İfadelerde size en çok tanımlayan özelliği dikkate alarak, uygun görüldüğünde rakam yazın.

ON-MADDELİ KİŞİLİK ÖLÇEĞİ-(OMKÖ)								
1 = Tamamen katılmıyorum								
2 = Kısmen katılmıyorum								
3 = Biraz katılmıyorum								
4 = Kararsızım								
5 = Biraz Katılıyorum								
6 = Kısmen katılıyorum								
7 = Tamamen katılıyorum								
Kendimi ..... olarak gördüm:								
1	Düpa dönük, istekli	1	2	3	4	5	6	7
2	Eleştirel, kavgacı	1	2	3	4	5	6	7
3	Güvenilir, öz-disiplinli	1	2	3	4	5	6	7
4	Kaygılı, kolaylıkla hayal kırıklığına uğrayan	1	2	3	4	5	6	7
5	Yeni yapılara açık, karmaşık	1	2	3	4	5	6	7
6	Çekingen, sessiz	1	2	3	4	5	6	7
7	Sempatik, sıcak	1	2	3	4	5	6	7
8	Aktif olmak, dikkatsiz	1	2	3	4	5	6	7
9	Sakin, duygusal olarak dengeli	1	2	3	4	5	6	7
10	Geleneksel, yaratıcı olmayan	1	2	3	4	5	6	7

DEĞERLİ KATILARINIZ İÇİN ÇOK TEŞEKKÜR EDERİZ...