

T.C.
SIİRT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ BİLİM DALI
TEZLİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

ÖĞRETMENLERİN PATERNALİST LİDERLİK İDEAL ALGILARININ
KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ AÇISINDAN İNCELENMESİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

İbrahim BALABAN

Danışman: Doç. Dr. Ahmet SAYLIK

SIİRT-2024

TEZ KABUL TUTANAĞI
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ'NE

Doç. Dr. Ahmet Saylık danışmanlığında, İbrahim Balaban tarafından hazırlanan bu çalışma 26/08/2024 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Bilim Dalında **Yüksek Lisans Tezi** olarak kabul edilmiştir.

Başkan (Tez Danışmanı) : Doç. Dr. Ahmet SAYLIK

İmza:

Jüri.Üyesi : Doç. Dr. Ece ÖZDOĞAN ÖZBAL

İmza:

Jüri.Üyesi : Dr. Öğr. Üyesi Mehmet Sabir ÇEVİK

İmza:

Yukarıdaki imzalar adı geçen öğretim üyelerine aittir.

.../.../2024

İmza

Prof. Dr. Şahap BULAK

Enstitü Müdürü

İÇİNDEKİLER

ÖZET	V
ABSTRACT.....	VII
KISALTMALAR.....	IX
ŞEKİLLER DİZİNİ	X
TABLolar DİZİNİ.....	XI
ÖN SÖZ	XIII
GİRİŞ	1
BİRİNCİ BÖLÜM	6
1. KİŞİLİK.....	6
1.1. KİŞİLİK KURAMLARI.....	7
1.1.1. Psikanalitik Kuram.....	7
1.1.2. Davranışsal / Sosyal Öğrenme Kuramı	9
1.1.3. İnsancıl Kuram	11
1.1.4. Biyolojik Kuram.....	13
1.1.5. Bilişsel Kuram.....	15
1.1.6. Ayırıcı Özellik Kuramı.....	16
1.1.7. Beş Faktörlü Kişilik Kuramı	18
2. LİDERLİK.....	24
2.1. PATERNALİZM KAVRAMI	27
2.2. PATERNALİST LİDERLİK	30
2.3. PATERNALİST LİDERLİĞİN ALT BOYUTLARI.....	32
2.3.1. Farh ve Cheng (2000)'in Boyutları	32
2.3.2. Aycan (2001)'in Alt Boyutları	36
2.3.3. Saylık ve Aydın (2020)'nin Boyutları.....	38
İKİNCİ BÖLÜM.....	43
2. YÖNTEM	43
2.1. ÇALIŞMANIN MODELİ.....	43
2.2. EVREN VE ÖRNEKLEM.....	43
2.3. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI	45

2.3.1. Kişisel Bilgi Formu	46
2.3.2. Paternalist Yönetici Davranışları Ölçeği.....	46
2.3.3. Sıfatlara Dayalı Kişilik Testi.....	47
2.4. VERİLERİN ANALİZİ	48
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	49
3. BULGULAR VE YORUM	49
3.1. ÖĞRETMENLERİN PATERNALİST LİDERLİK ÖLÇEK TOPLAMI VE ALT BOYUTLARINA İLİŞKİN İDEAL ALGILARI VE KİŞİSEL DEĞİŞKENLER ARASINDAKİ İLİŞKİLERE DAİR BULGU VE YORUMLAR .	49
3.1.1. Aile Havası Alt Boyutuna İlişkin Bulgu ve Yorumlar.....	50
3.1.2. Hayırseverlik Alt Boyutuna İlişkin Bulgu ve Yorumlar	54
3.1.3. Otoriterlik Alt Boyutuna İlişkin Bulgu ve Yorumlar	60
3.1.4. Müdahalecilik Alt Boyutuna İlişkin Bulgu ve Yorumlar.....	64
3.1.5. Yetersiz Görme Alt Boyutuna İlişkin Bulgu ve Yorumlar	68
3.1.6. Paternalist Yönetici Davranışları Ölçeğinin Tamamına İlişkin Bulgu ve Yorumlar.....	73
3.2. ÖĞRETMENLERİN KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ VE DEĞİŞKENLER ARASINDAKİ İLİŞKİLERE DAİR BULGU VE YORUMLAR.....	79
3.2.1. Nevrotizm Kişilik Özelliğine İlişkin Bulgu ve Yorumlar	79
3.2.2. Dışadönüklük Kişilik Özelliğine İlişkin Bulgu ve Yorumlar.....	84
3.2.3. Deneyime Açıklık Kişilik Özelliğine İlişkin Bulgu ve Yorumlar	88
3.2.4. Uyumluluk Kişilik Özelliğine İlişkin Bulgu ve Yorumlar.....	92
3.2.5. Özdisiplin Kişilik Özelliğine İlişkin Bulgu ve Yorumlar	97
3.3. ÖĞRETMENLERİN PATERNALİST LİDERLİK VE PATERNALİST LİDERLİĞİN ALT BOYUTLARINA İLİŞKİN İDEAL ALGILARI İLE KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİYE DAİR BULGU VE YORUMLAR.	101
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	105
KAYNAKÇA.....	114
EKLER.....	124

ÖZET**YÜKSEK LİSANS TEZİ****ÖĞRETMENLERİN PATERNALİST LİDERLİK İDEAL
ALGILARININ KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ AÇISINDAN İNCELENMESİ****İbrahim BALABAN****2024/Sayfa: XIII + 130**

Öğretmenlerin paternalist liderliğe ilişkin ideal algılarının sahip oldukları kişilik özellikleri açısından incelemeyi amaçlayan bu araştırma nicel yaklaşıma uygun olarak tarama modelde tasarlanmıştır. Çalışmanın hedef evreni 2022 – 2023 eğitim – öğretim yılında Siirt ilinde görev yapan öğretmenlerdir. Bu evrenden kolayda örnekleme yoluyla 390 öğretmen ve müdür yardımcısına ulaşılmıştır. Çalışmada paternalist liderliğe ilişkin ideal algıları belirlemek için Saylık ve Aydın (2020) tarafından geliştirilen “Paternalist Yönetici Davranışları Ölçeği (PAYDA)” kullanılmıştır. Ölçek 30 madde ve aile havası, hayırseverlik, otoriterlik, müdahalecilik, yetersiz görme şeklinde beş alt boyuttan oluşmaktadır. Kişilik özelliklerini belirlemek için ise Bacanlı vd. (2009) tarafından geliştirilen “Sıfatlara Dayalı Kişilik Testi (SDKT)” kullanılmıştır. Sıfatlara Dayalı Kişilik Testi beş faktörlü kişilik kuramı temelinde geliştirilmiş bir ölçektir. Ölçek bu kapsamda; nevrozizm, dışadönüklük, deneyime açıklık, uyumluluk ve özdisiplin kişilik özelliklerinden oluşmaktadır. Ayrıca katılımcıların demografik özelliklerini belirlemek için de araştırmacı tarafından geliştirilen “Kişisel Bilgi Formu” kullanılmıştır. Kişisel bilgi formunda cinsiyet, unvan, mesleki kıdem, öğrenim durumu, branş alanı, en çok yaşanan yer ve yaş değişkenleri yer almaktadır. Veri analizinde Mann Whitney U, Kruskal Wallis H testi ve Korelasyon analizinden yararlanılmıştır.

Veri analizleri sonucunda katılımcıların paternalist liderliğe ilişkin ideal algılarının ölçeğin tamamına yönelik olarak düşük düzeyde olduğu belirlenmiştir. Alt boyutlarda da aile havası ve hayırseverlik alt boyutlarına ilişkin ideal algının orta düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca otoriterlik alt boyutu düşük düzeyde idealize edilirken müdahalecilik ve yetersiz görme alt boyutlarına dair ideal algının çok düşük düzeyde olduğu belirlenmiştir. Katılımcıların paternalist liderliğe ilişkin ideal algılarının

ölçeğin tamamında cinsiyet, unvan, mesleki kıdem ve yaş değişkenlerine göre anlamlı farklılık gösterdiği; öğrenim durumu, branş alanı ve en çok yaşanan yer değişkenlerinde ise anlamlı farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır.

Katılımcıların kişilik özellikleri açısından da nevrotizm kişilik özelliğinde mesleki kıdem ve yaş değişkenlerinde anlamlı farklılık tespit edilmiş, diğer kişilik özellikleri ve değişkenlerde anlamlı farklılık bulunmamıştır. Katılımcıların kişilik özellikleri ile paternalist liderliğe ilişkin ideal algıları arasındaki ilişkiyle ilgili olarak ise nevrotizm kişilik özelliği ile aile havası ve hayırseverlik alt boyutları arasında negatif yönde; otoriterlik, müdahalecilik ve yetersiz görme alt boyutları arasında ise pozitif yönde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Dışadönüklük ile aile havası ve hayırseverlik alt boyutları arasında pozitif yönde; otoriterlik, müdahalecilik ve yetersiz görme alt boyutları arasında negatif yönde, bir ilişki olduğu sonucuna erişilmiştir. Deneyime açıklık ile aile havası ve hayırseverlik alt boyutları arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu hesaplanmıştır. Ayrıca deneyime açıklık ile otoriterlik, müdahalecilik ve yetersiz görme alt boyutlarına ilişkin ortalama puanları arasında negatif yönde bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Öğretmenlerin uyumluluk ile hayırseverlik ortalama puanları arasında pozitif yönde ilişki olduğu hesaplanmıştır. Bunun aksine uyumluluk ile aile havası, otoriterlik, müdahalecilik ve yetersiz görme alt boyutları arasında negatif yönde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Özdisiplin ile aile havası ve hayırseverlik alt boyutlarına ilişkin ortalama puanları arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu, otoriterlik, müdahalecilik ve yetersiz görme alt boyutları arasında ise negatif yönde bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Liderlik, Paternalist Liderlik, Kişilik, Beş Faktörlü Kişilik Yaklaşımı

ABSTRACT**MASTER'S THESIS****EXAMINATION OF TEACHER'S IDEAL PERCEPTIONS OF
PATERNALIST LEADERSHIP IN TERMS OF PERSONALITY****İbrahim BALABAN****2024/Page: XIII + 130**

This study, which aims to examine teachers' ideal perceptions of paternalistic leadership in terms of their personality traits, was designed in a survey model in accordance with the quantitative approach. The target population of the study is the teachers working in Siirt province in the 2022 - 2023 academic year. From this population, 390 teachers and vice principals were reached through convenience sampling. In the study, the “Paternalistic Administrator Behaviors Scale (PAYDA)” developed by Saylık and Aydın (2020) was used to determine ideal perceptions of paternalistic leadership. The scale consists of 30 items and five sub-dimensions: family atmosphere, benevolence, authoritarianism, interventionism, and underestimation. In order to determine personality traits, the “Adjective-Based Personality Test (ABPT)” developed by Bacanlı et al. (2009) was used. The Adjective-Based Personality Test is a scale developed on the basis of the five-factor personality theory. In this context, the scale consists of neuroticism, extraversion, openness to experience, agreeableness and self-discipline personality traits. In addition, the “Personal Information Form” developed by the researcher was used to determine the demographic characteristics of the participants. The personal information form includes the variables of gender, title, professional seniority, educational status, field of specialization, place of residence and age. Mann Whitney U, Kruskal Wallis H test and correlation analysis were used in data analysis.

As a result of the data analysis, it was determined that the participants' ideal perceptions of paternalistic leadership were at a low level for the whole scale. In the sub-dimensions, it was determined that the ideal perception of the family atmosphere and philanthropy sub-dimensions was at a medium level. In addition, while the authoritarianism sub-dimension was idealized at a low level, the ideal perception of the interventionism and incompetence sub-dimensions was determined to be at a very low

level. It was concluded that the participants' ideal perceptions of paternalistic leadership showed significant differences in the whole scale according to the variables of gender, title, professional seniority and age, while there was no significant difference in the variables of education level, branch field and place of residence.

In terms of the personality traits of the participants, a significant difference was found in the personality trait of neuroticism in the variables of professional seniority and age, while no significant difference was found in other personality traits and variables. Regarding the relationship between the personality traits of the participants and their ideal perceptions of paternalistic leadership, it was found that there was a negative relationship between the personality trait of neuroticism and the sub-dimensions of family atmosphere and benevolence, and a positive relationship between the sub-dimensions of authoritarianism, interventionism and underestimation. It was concluded that there was a positive relationship between extraversion and the sub-dimensions of family atmosphere and philanthropy, and a negative relationship between the sub-dimensions of authoritarianism, interventionism and underestimation. It was calculated that there was a positive relationship between openness to experience and family atmosphere and philanthropy sub-dimensions. In addition, it was determined that there was a negative relationship between openness to experience and the mean scores of authoritarianism, interventionism and inadequacy sub-dimensions. It was calculated that there was a positive relationship between teachers' mean scores of agreeableness and philanthropy. On the contrary, it was determined that there was a negative relationship between agreeableness and the sub-dimensions of family atmosphere, authoritarianism, interventionism and perceived inadequacy. There was a positive correlation between the mean scores of self-discipline and the sub-dimensions of family atmosphere and philanthropy, and a negative correlation between the sub-dimensions of authoritarianism, interventionism and perception of inadequacy.

Key Words: Leadership, Paternalistic Leadership, Personality, Five-Factor Personality Approach

KISALTMALAR

PAYDA : Paternalist Yönetici Davranışları Ölçeği

SDKT : Sıfatlara Dayalı Kişilik Testi

TDK : Türk Dil Kurumu

p : Anlamlılık Düzeyi

N : Araştırmaya Katılan Kişi Sayısı

Ss : Standart Sapma

X_{ort} : Aritmetik Ortalama

Sd : Serbestlik Derecesi

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1. Davranışı oluşturan bileşenler	22
Şekil 2. Liderliğin Öğeleri (Turan, 2020).	25
Şekil 3. Farh ve Cheng (2000)'in Paternalist Liderlik Alt Boyutları.....	33
Şekil 4. Aycan (2001)'in Paternalist Liderlik Alt Boyutları.....	36
Şekil 5. Saylık ve Aydın (2020)'nin Paternalist Liderlik Alt Boyutları	38



TABLOLAR DİZİNİ

Tablo 1 Cattell'in On Altı Kaynak Özelliği.....	17
Tablo 2. McCrae ve Costa'nın Beş Faktörlü Kişilik Modeli	20
Tablo 3. Paternalist Liderlik Tipleri.....	35
Tablo 4. Katılımcılara ilişkin kişisel bilgiler	44
Tablo 5. Öğretmenlerin Aile Havası Alt Boyutuna İlişkin Görüşleri	50
Tablo 6. Cinsiyet, unvan ve öğrenim durumu değişkenlerine göre Mann Whitney U Testi Sonuçları.....	51
Tablo 7 Mesleki Kıdem, Branş Alanı, En Çok Yaşanan Yer ve Yaş değişkenlerine göre Kruskal Wallis H Testi Sonuçları	52
Tablo 8. Öğretmenlerin Hayırseverlik Alt Boyutuna İlişkin Görüşleri	54
Tablo 9. Cinsiyet, unvan ve öğrenim durumu değişkenlerine göre Mann Whitney U Testi Sonuçları.....	55
Tablo 10. Mesleki Kıdem, Branş Alanı, En Çok Yaşanan Yer ve Yaş değişkenine göre Kruskal Wallis H Testi Sonuçları	57
Tablo 11. Öğretmenlerin Otoriterlik Alt Boyutuna İlişkin Görüşleri	60
Tablo 12. Cinsiyet, unvan ve öğrenim durumu değişkenlerine göre Otoriterlik Mann Whitney U Testi Sonuçları	61
Tablo 13. Mesleki Kıdem, branş alanı, en çok yaşanan yer ve yaş değişkenlerine göre Otoriterlik Kruskal Wallis H Testi Sonuçları	62
Tablo 14. Öğretmenlerin Müdahalecilik Alt Boyutuna İlişkin Görüşleri.....	64
Tablo 15. Cinsiyet, unvan ve öğrenim durumu değişkenlerine göre Müdahalecilik Mann Whitney U Testi Sonuçları	65
Tablo 16. Mesleki Kıdem değişkenine göre Müdahalecilik Kruskal Wallis H Testi Sonuçları	67
Tablo 17. Öğretmenlerin Yetersiz Görme Alt Boyutuna İlişkin Görüşleri	68
Tablo 18. Cinsiyet, unvan ve öğrenim durumu değişkenlerine göre Yetersiz Görme Mann Whitney U Testi Sonuçları	69
Tablo 19. Mesleki Kıdem değişkenine göre Yetersiz Görme Kruskal Wallis H Testi Sonuçları	71
Tablo 20. Öğretmenlerin Paternalist Yönetici Davranışları Ölçeğinin Tamamına İlişkin Görüşleri	73

Tablo 21. Cinsiyet, unvan ve öğrenim durumu değişkenlerine göre Mann Whitney U Testi Sonuçları.....	75
Tablo 22. Mesleki Kıdem, branş alanı, en çok yaşanan yer ve yaş değişkenlerine göre Kruskal Wallis H Testi Sonuçları.....	77
Tablo 23. Öğretmenlerin Nevrotizm Kişilik Özelliğine İlişkin Görüşleri.....	79
Tablo 24. Cinsiyet, unvan ve öğrenim durumu değişkenlerine göre Mann Whitney U Testi Sonuçları.....	80
Tablo 25. Mesleki Kıdem, branş alanı, en çok yaşanan yer ve yaş değişkenlerine göre Nevrotizm Kruskal Wallis H Testi Sonuçları.....	82
Tablo 26. Öğretmenlerin Dışadönüklük Kişilik Özelliğine İlişkin Görüşleri....	84
Tablo 27. Cinsiyet, unvan ve öğrenim durumu değişkenlerine göre Mann Whitney U Testi Sonuçları.....	85
Tablo 28. Mesleki Kıdem, branş alanı, en çok yaşanan yer ve yaş değişkenlerine göre Dışadönüklük Kruskal Wallis H Testi Sonuçları.....	86
Tablo 29. Öğretmenlerin Deneyime Açıklık Kişilik Özelliğine İlişkin Görüşleri	88
Tablo 30. Cinsiyet, unvan ve öğrenim durumu değişkenlerine göre Deneyime Açıklık Mann Whitney U Testi Sonuçları	89
Tablo 31. Mesleki Kıdem, branş alanı, en çok yaşanan yer ve yaş değişkenlerine göre Deneyime Açıklık Kruskal Wallis H Testi Sonuçları.....	90
Tablo 32. Öğretmenlerin Uyumluluk Kişilik Özelliğine İlişkin Görüşleri.....	92
Tablo 33. Cinsiyet değişkenine göre Uyumluluk Mann Whitney U Testi Sonuçları	93
Tablo 34. Mesleki Kıdem, branş alanı, en çok yaşanan yer ve yaş değişkenlerine göre Uyumluluk Kruskal Wallis H Testi Sonuçları.....	95
Tablo 35. Öğretmenlerin Özdisiplin Kişilik Özelliğine İlişkin Görüşleri	97
Tablo 36. Cinsiyet değişkenine göre Özdisiplin Mann Whitney U Testi Sonuçları	98
Tablo 37. Mesleki Kıdem, branş alanı, en çok yaşanan yer ve yaş değişkenlerine göre Kruskal Wallis H Testi Sonuçları	99
Tablo 38. Öğretmenlerin Kişilik Özellikleri ile Paternalist Liderlik Boyutları Arasındaki İlişki	101

ÖN SÖZ

Bilim dünyasında bir zerre olabilmesini umut ettiğim bu çalışmanın ortaya çıkmasında en başta bilgisi, deneyimi, samimi yaklaşımı ve kişiliğiyle örnek aldığım tez danışmanım Sayın Doç. Dr. Ahmet Saylık olmak üzere, tez jürimde bulunup tezimin daha iyi hale gelmesine katkı sağlayan Sayın Doç. Dr. Ece Özdoğan Özbal ve Sayın Dr. Öğr. Üyesi Mehmet Sabir Çevik hocalarıma, eğitim hayatımın ilk gününden bugüne kadar üzerimde emeği olan tüm öğretmenlerime sonsuz şükranlarımı sunuyorum.

Hayat yolculuğumda benimle olan; yetişmeme, büyümeme katkı sağlayan, güzel dilek ve temennileriyle destekleyen aileme ve tüm arkadaşlarıma minnettarım.

Ben tez yazma sürecindeyken her zaman yanımda olan, büyük fedakârlık ve sabır göstererek tüm sevecenliğiyle enerji veren hayat arkadaşım, çok değerli eşime de hassaten teşekkür ediyorum.

Son olarak bu tezi, hayatımın her anına etkileri ve katkıları tartışılmaz olan sevgili dedelerim Adem Akdaş ve İbrahim Balaban'a ithaf ediyorum.

GİRİŞ

Çalışmanın bu bölümünde araştırmanın problem durumu, amacı, önemi ortaya konulmuş ve araştırmanın sınırlılıklarına yer verilmiştir.

Problem Durumu

İnsanlar birbirlerini tanıdıkça, birbirleriyle iletişim ve etkileşim içerisinde oldukça diğer insanlarla benzer veya farklı özelliklerinin farkına varmaya başlamışlardır. Elbette bu farkındalık her insanın özünde ne kadar başka, ne kadar karmaşık davranış örüntüleriyle bürünük olduğunu, hiç kimsenin birbirinin aynı olmadığını ortaya koymuştur. Aynı olaya farklı insanların birbirlerinden çok farklı tepkilerde bulunmaları insanların bilişsel, duyuşsal ve davranışsal açıdan ne kadar ayrı olduklarını da göstermektedir. İşte bu noktada insanları birbirinden ayıran diğer insanlardan farklı kılan, günlük hayatında karşılaştığı her durumla ilgili kendine özgü ve süreç içerisinde tutarlı olan davranış örüntüleri kişiliğini oluşturmaktadır.

Yönetim ve liderlik temelde iki insanın birlikte ve aynı hedefe yol almak istemesi sonucu başlayan etkileşimli kavramlardır. Her sistem ve organizasyon, beraberinde bir yönetim ihtiyacını da barındırır. Yöneticinin yönetim tarzı, astlarıyla ilişkisi, vizyonu, bilgisi, donanımı, yeterlilikleri vb. her bir parça yöneticinin adım adım lider oluşunu getirir. Liderlerin yönetim sergilerken izlediği rota, astlarında açtığı ufuk, ulaştığı hedefin değeri birbirini izleyen besleyen bir zincirin halkası gibi uzar gider.

Bu çalışmada liderlik türlerinden özellikle uzak doğu ülkelerinde, Anadolu coğrafyasında ve orta doğuda uygulamalarına sıkça rastlanan (Aycan, 2001) paternalist liderlik üzerinde durulacaktır. İlgili araştırmalara bakıldığında paternalist liderliğin örgüt ortamında aile atmosferinin sağlamayı amaçladığını, liderin örgüt çalışanlarını aile üyesi gibi görerek itaat ve saygıyı temele alan bir liderlik yaklaşımı olarak karşımıza çıkmaktadır (Çevik, 2023). Paternalist lider, üyeleriyle etkileşiminde derin ilişkiler kuran; özel hayatlarına varıncaya değin astlarına müdahale hakkını kendisinde gören bir lideri ifade eder (Saylık, 2017). Bu çalışmada paternalist liderlik incelenirken beş alt boyuttan yola çıkılmıştır. Bunlar aile havası, hayırseverlik, otoriterlik, müdahalecilik ve yetersiz görme alt boyutlarıdır (Saylık, 2017).

Liderlik çalışmaları temele alındığında kişilik faktörü çok önemli bir kavram olarak yerini alır. Özellikle eğitim yöneticilerinin kişiliği, liderlik davranışlarını etkileyen en önemli faktörlerdendir (Çalık vd., 2019). Kişilik bireyi diğer bireylerden ayırıcı nitelikteki iç ve dış çevresiyle kurduğu, yapılaşmış ve tutarlı bir ilişki biçimi olarak ifade edilebilir (Cüceloğlu, 2010). Bu yönüyle liderlerin kişilik özellikleri örgüt ortamındaki davranışlarını belirleyen en önemli faktörlerdendir denilebilir. Bu çalışmada kişilik kuramlarından beş faktörlü kişilik yaklaşımı temelinde ve çalışanların yani okul çalışanları olarak öğretmenlerin kişilik özelliklerinden hızını alan bir yöntem izlenmiştir. McCrae ve Costa'nın beş faktörlü kişilik yaklaşımı nevroitiklik, dışadönüklük, deneyime açıklık, uyumluluk ve özdisiplin şeklindeki beş kişilik özelliğinden oluşmaktadır (Feist & Feist, 2006).

Kişilik özelliklerinin ideal paternalist lidere ilişkin görüşleri kapsamında paternalist liderlik ve paternalist liderliğin aile havası, hayırseverlik, otoriterlik, müdahalecilik ve yetersiz görme şeklindeki alt boyutlarının beş faktörlü kişilik yaklaşımındaki nevroitizm, dışadönüklük, deneyime açıklık, uyumluluk ve özdisiplin kişilik özellikleriyle ilişkisi ortaya konulmuştur. İlave olarak kişilik özellikleri ile paternalist liderliğin alt boyutları çeşitli değişkenlerle de incelenmiştir.

Çalışmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı Siirt ilinde görev yapan öğretmenlerin paternalist liderliğe ilişkin ideal algılarının kişilik özellikleri açısından incelemektir. Bu amaca göre aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır.

1. Öğretmenlerin paternalist liderliğe ve paternalist liderliğin alt boyutlarına (aile havası, hayırseverlik, otoriterlik, müdahalecilik ve yetersiz görme) ilişkin ideal algıları ne düzeydedir?
2. Öğretmenlerin paternalist liderliğe ve paternalist liderlik alt boyutlarına ilişkin ideal algıları;
 - Cinsiyet
 - Unvan
 - Mesleki Kıdem
 - Öğrenim Durumu
 - Branş Alanı

- En Çok Yaşanılan Yer
- Yaş değişkenleri açısından anlamlı farklılık göstermekte midir?
- 3. Öğretmenlerin kişilik özelliklerine (nevrotizm, dışadönüklük, deneyime açıklık, uyumluluk, özdisiplin) ilişkin algıları ne düzeydedir?
- 4. Öğretmenlerin kişilik özelliklerine ilişkin görüşleri;
 - Cinsiyet
 - Unvan
 - Mesleki Kıdem
 - Öğrenim Durumu
 - Branş Alanı
 - En Çok Yaşanılan Yer
 - Yaş değişkenleri açısından anlamlı farklılık göstermekte midir?
- 5. Öğretmenlerin kişilik özellikleri ile paternalist liderliğin alt boyutlarına ilişkin görüşleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki var mıdır?

Çalışmanın Önemi

Bu çalışmanın önemi özelde eğitim organizasyonları ve eğitim çalışanları çerçevesinde bir inceleme olmasına rağmen sonuçlarının iş dünyasının tamamına genellenebilecek ve farklı sektörlerde araştırma yapılabilmesi için de ilham sağlayabilecek ilişkisel özelliklere yer vermesidir. Kişilik ve kişilik özelliklerine dair farkındalık ve hakimiyet, lider – üye etkileşiminin olduğu küçük ya da büyük çaptaki tüm organizasyonlarda temele alınması gereken; liderlik becerilerine önemli katkılar sağlayabileceği düşünülen bir beceridir.

Özellikle liderin astlarıyla etkileşiminin üst düzeyde olduğu, iş ortamını bir aile havasında ele alıp aile bağı samimiyetiyle yönetim sergilemeyi hareket noktası haline getiren paternalist liderlik anlayışında çalışanların/astların kişilik özelliklerini tanımak ve yönetsel süreçlerde bu farkındalıkla hareket etmek hem lider – üye etkileşimine olumlu anlamda katkı sağlayacak hem de çalışanların daha mutlu ve motive oldukları bir iş ortamında en yüksek seviyede verimi de beraberinde getirecektir. Literatürde genelde liderlik yaklaşımları, özelde paternalist liderlik ile kişilik özellikleri arasındaki ilişkiyi inceleyen az sayıda çalışma olması da çalışmayı daha önemli hale getirdiği düşünülen durumlardır.

Bu yönüyle liderlik çalışmaları içerisinde kişilik özellikleri temelinde yapılacak tüm çalışmaların hem sektörel hem de bilimsel anlamda katkı sağlayabileceği ve ufuk açıcı nitelikte olabileceği düşünülmektedir.

Çalışmanın Sınırlılıkları

Bu çalışma öğretmenlerin paternalist liderlik ideal algılarının kişilik özellikleri açısından incelenmesini amaçlamaktadır ve eğitim organizasyonları ile sınırlıdır. Ayrıca çalışma Sıfatlara Dayalı Kişilik Testi kullanılarak ve Beş Faktörlü Kişilik Yaklaşımı esas alınarak ortaya konulan kişilik özellikleri ile Paternalist Yönetici Davranışları Ölçeği kullanılarak ortaya konulan paternalist lider davranışları sınırlı tutularak yapılmıştır. Araştırmanın evreni ise Siirt il merkezinde görev yapan öğretmenlerle sınırlı olduğu için tüm Türkiye'deki tüm öğretmenlere genellenebilir sonuçları içermemektedir. Ayrıca özel okulda çalışan öğretmenlerin araştırmaya dahil edilmemiş olması da araştırmanın sınırlılıkları arasında gösterilebilir.

Sayıtlar

Bu araştırmada belirlenen örneklemin tüm evreni temsil ettiği varsayılmaktadır.

Katılımcıların ölçek maddelerini cevaplarken içten ve samimi bir şekilde cevapladıkları varsayılmaktadır.

Araştırmada kullanılan ölçme araçlarının çalışmanın amacına uygun ölçme araçları oldukları varsayılmaktadır.

Tanımlar

Kişilik: Kişilik bireyi diğer bireylerden ayırıcı nitelikteki iç ve dış çevresiyle kurduğu, yapılaşmış ve tutarlı bir ilişki biçimi olarak ifade edilebilir (Cüceloğlu, 2010).

Paternalizm: paternalizm kavramı bir babanın çocuğunun iyiliği için ya da çocuğunu herhangi bir zarardan koruması için onun özgürlüğü pahasına onun adına kararlar almak, müdahalede bulunmak anlamında kullanılır (Saylık, 2017).

Paternalist Liderlik: liderin çalışanlarına ve onların aileleri için sağladığı, koruma, rehberlik etme ve farklı yönlerden destek sağlayıcı davranışları karşılığında astların da

liderlerine gönülden bir itaatle saygı duyarak sadakat gösterdikleri hiyerarşik ilişkileri ifade eder (Aycan, 2006).



BİRİNCİ BÖLÜM

1. KİŞİLİK

“İnsanın en ayırt edici özelliği onun bireyselliğidir. Onun gibi bir kişi dünyaya asla gelmemiştir ve bir daha da gelmeyecektir.” Gordon Allport

Kişilik, bilim insanlarının özellikle de psikologların tarih boyunca araştırmalarının odak noktasına aldıkları bir konu olmuştur. Kişiliğin kelime olarak bugün tiyatronun sembolü olan maskelerin Latince'deki karşılığı olan “persona” kelimesinden türediği düşünülmektedir. Persona kelime kökeni itibarıyla oyuncuların taktıkları ve oynadıkları rolleri simgeleyen bir tür maske anlamına gelir (Hall ve Nordby, 2016; Akt.: Derin, 2017, Toplu – Demirtaş, 2017.). Antik Roma’da tiyatrocular sahneden yüz ifadelerinin daha iyi anlaşılması için persona adı verilen maskeleri kullanmışlardır. Öyle ki Psikanalizin önemli temsilcilerinden Carl Gustav Jung da geliştirdiği Analitik Psikoloji kuramında ifade ettiği arketiplerden persona adını verdiği kavramın insanların toplumsal ilişkilerini düzenlemekte ve bireye toplumsal bir görünüş kazandıran bir gerçeklik olduğunu ifade etmiştir (Jung, 2016b; Jung, 2016e; Akt.: Derin, 2017).

Kişilik kavramı pek çok farklı tanımla açıklanmaya çalışılmıştır. Ancak tüm araştırmacıların üzerinde uzlaştıkları ve “Kişilik Nedir?” sorusuna verdikleri ortak bir tanım bulunmamaktadır (Burger, 2006). Atkinson vd. (2010) kişiliği kişinin sosyal ve fiziksel çevresiyle etkileşim tarzını betimleyen ayırt edici nitelikteki düşünce, duygu ve davranış örüntüleri olarak tanımlarken Cüceloğlu (2010) ise kişiliği bireyin iç ve dış çevresiyle kurduğu, kendisini diğer bireylerden ayıracı nitelikteki, yapılaşmış ve tutarlı bir ilişki biçimi olarak tanımlamıştır. Cloninger’e (2004) göre kişilik bireysel davranışların ve deneyimlerin altında yatan sebepler olarak tanımlanırken; Feist ve Feist (2006) kişiliği kişinin davranışlarına hem tutarlılık hem de bireysellik kazandıran, göreceli olarak kalıcı ve eşsiz özelliklerden meydana gelen bir kalıp olarak değerlendirmişlerdir. Burger (2006) ise tanımında kişiliği, bireyden kaynaklı tutarlı davranış kalıpları ve kişilik içi süreçler şeklinde ifade ederken; tutarlı davranış kalıpları kişinin her zaman ve

durumda ortaya koyduğu davranış örüntülerini, kişilik içi süreçler ise insanın içinde gelişen ve nasıl davranacağını ve hissedeceğini etkileyen tüm duygusal, bilişsel ve güdüsel durumları kapsar. Tabiidir ki bazı durumlar tüm insanlarca paylaşılabilen süreçleri içerir. Mesela herkes bir tehlike karşısında korku duygusuna kapılabilir. Ancak gösterilen tepki kişinin bireysel karakterinin bir yansıması olacaktır. Yukarıda ifade edilen farklı tanımlardan hareketle kişilik tanımını oluşturan bazı ortak kavramlar göze çarpmaktadır. Bu ortak kavramlardan yola çıkarak kişilik; bireyin kendisi ve çevresiyle etkileşiminde belirleyici olan nispeten kalıcı, tutarlı, öngörülebilir, tamamen kişiye özgü ve yapılaşmış bir düşünce, duygu ve davranış sistemi olarak tanımlanabilir.

1.1. KİŞİLİK KURAMLARI

Araştırmacıların her birinin kendi çalışmalarından yola çıkarak farklı bir yaklaşımla ele alarak değişik yanıtlar verdikleri kişilik kavramı bazı genel kuramlar çerçevesinde değerlendirilebilir. Bu kuramlar psikanalitik kuram, ayırıcı özellik kuramı, insancıl kuram, biyolojik kuram, davranışsal sosyal öğrenme kuramı ve bilişsel kuramdır.

1.1.1. Psikanalitik Kuram

Psikanalitik kuram 19. Yüzyılın sonlarında Avusturyalı bir nörolog olan Sigmund Freud'un bilinçaltı ile ilgili çalışmalar yapması ve birçok fiziksel rahatsızlığın çözümünü hipnoz gibi yöntemleri kullanarak tedavi etmeye çalışması ile oluşmaya başlamıştır. Freud insanı harekete geçiren iki ana iç güdü olduğunu belirtir. Bunlar Libido ve Thanatostur. Libido yaşamı veya cinselliği temsil eden iç güdüyken thanatos ise ölüm ya da saldırganlığı ifade eder (Burger, 2006., Corey, 2015). Freud, daha sonraları serbest çağrışım, rüya analizi gibi farklı yöntemlerle de kuramının teknik alt yapısını geliştirmiştir. Freud'un kişilik kuramı **topografik** ve **yapısal** olmak üzere iki model üzerinde şekillenmiştir (Sharf, 2012).

Topografik modelde Freud kişiliği bilinç, bilinç öncesi ve bilinçaltı olmak üzere üç kısma ayırmıştır. *Bilinç*; anlık olarak farkında olduğumuz düşünceleri içerir. Bu düşünceler anlık olarak yeni düşüncelerle değişir ve eskiden farkında olduğumuz düşünceler yok olur. *Bilinç öncesi* ise o an farkında olmadığımız ancak istediğimiz zaman aklımıza getirebileceğimiz bilgi ve düşünceleri kapsar. Örnek olarak en son

okuduğumuz kitabın ismi, ilkokul öğretmenimizin adı ya da hafta sonu neler yaptığımız gibi çok geniş bilgiler bilinç öncesinde yer alır. Bir buzdağı metaforu şeklinde işlenen topografik modelin asıl en büyük olan kısmını buz dağının görünmeyen yüzü olarak tasvir edilen *bilinçaltı (bilinçdışı)* oluşturur (Burger, 2006). Freud'a göre günlük yaşantımızdaki davranışlarımızın temel dayanağını bilinçaltı malzemelerimiz oluşturur. Özellikle anormal olarak nitelendirilen davranışlarımızın nedenlerini anlamakta psikanalitik kuramın yöntem ve teknikleri işlevseldir (Özgülük ve Öztemür, 2017).

Yapısal model ise Freud'un kişiliği id (alt benlik) , ego ,(benlik) ve süperego (üst benlik) olarak ayırdığı model olarak bilinir. Freud, doğduğumuz anda yalnızca alt benliğin (id) var olduğunu ifade etmiştir. Tamamen haz ilkesine göre hareket eden id; benliğin ilkel kısmını oluşturur. Haz ilkesinin amacı acıdan kaçmak ve haza ulaşmaktır (Özgülük ve Öztemür, 2017). Başka bir deyişle herhangi bir fiziksel ya da toplumsal sınırı dikkate almaksızın sadece kişisel tatmin sağlayacak faaliyetlerle ilgilenir. Örneğin bir bebek canının istediği bir şeyi elde etmek ister, o şeyin tehlikeli ya da başka birisine ait olması onu ilgilendirmemektedir. Bu güdü yetişkinlikte de devam eder ancak alt benliği denetleyen farklı mekanizmalar devrededir (Burger, 2006). Çocukların çevreleri ile etkileşime girmeleriyle (2 yaş civarı) kişilikleri gelişmeye başlar. Gerçeklik ilkesine göre hareket eden benlik (ego) alt benliğin dürtülerini tatmin etmek isterken bunu içinde bulunulan durumun gerçeklerini dikkate alarak yapar. Ego id'i denetler ve gerçeklik dışı düşünceleri bilinçdışı kılar (Özgülük ve Öztemür, 2017).

Çocuk beş yaşlarına geldiğinde yapısal kişilik modelinin üçüncü bölümü olan üst benlik (süperego) kısmı oluşmaya başlar. Üst benlik toplumun değer yargılarının bir örüntüsünü teşkil eder. İçinde bulunulan ailenin, kültürün, yaşam standartlarını ve değer yargılarını içerir. Bazı kaynaklara göre üst benlik "vicdan" olarak da ifade edilmektedir. Sağlıklı bir kişide güçlü bir benlik; üst benlik ile alt benliğin kişilik üzerinde tam bir tahakküm kurmasına izin vermez. Bununla birlikte insan hayatı boyunca alt ve üst benlik hiç bitmeyecek bir savaş halinde olacaktır (Burger, 2006, sf:80). Freud yetişkin kişiliklerimizin hayatımızın ilk 6 yılındaki deneyimlerimizle oluştuğunu savunur. Her birey büyüme sürecinde bazı gelişim evrelerinden geçer ve bu evrelerdeki cinsel yönden en hassas bölgeler kişilik gelişimimizde etkili olurlar. Freud'un bu evrelerine psikoseksüel gelişim dönemleri adı verilir (Burger, 2006)

Bu dönemlerden ilki oral dönemdir. İlk 1,5 yaşa kadar ki süreci kapsayan oral dönemde birincil duyarlı bölge ağız, dil ve dudak çevresidir. Bu dönemde bebeklerin yakaladıkları birçok nesneyi ilk olarak ağızlarına götürdükleri çok rahat gözlemlenebilir. Bu dönemde yaşanan çatışma bebeğin sütten kesilmesidir (Ellis, Abrams ve Abrams, 2009). Bu döneme saplantılı bireylerde bağımlı kişilik gelişebilir. Sigara ve alkol kullanımının çok olduğu insanlar için oral kişilik teşhisi konulabilir (Burger, 2006).

Psikoseksüel gelişim dönemlerinden ikincisi ise 1,5 yaşından 3 yaşına kadar devam eden anal dönemdir. Bu dönemde hassas bölge anal bölgedir. Tuvalet eğitiminin verilmeye başlandığı bu döneme yaşanan saplantı aşırı inatçı, düzenli; ya da dağınık, cömert kişilik tiplerinin oluşmasına sebep olabilir (Ellis, Abrams ve Abrams, 2009; Özgülük ve Öztemür, 2017). Üçüncü dönem ise 3 – 6 yaş arasında süren fallik dönemdir. Bu dönemde cinsel organlar en hassas bölgedir. Freud'a göre bu dönemde Ödip (Oedipus) kompleksi yaşanabilir. Erkek çocuk anneye, kız çocuk ise babaya ilgi duyabilir. Sonrasında çocuklar karşı cinsteki ebeveynlerine duydukları ilgiyi bastırarak karşıt tepki geliştirme savunma mekanizmasını kullanarak kendi hem cinsleri olan ebeveynlerine özenmeye başlarlar. Bunun sebebi ise kendi hemcinsi ebeveynleri varken bu istek ve ilgilerinin hiçbir zaman gerçekleşmeyeceğini düşünmeleridir (Burger, 2006).

Ödip kompleksinin sonlanması ile birlikte geliştirilen ego savunma mekanizmalarından karşıt tepki geliştirme ile erkek çocuklarda erkeksi özelliklerin, kız çocuklarda ise kadınsı özelliklerin gelişmeye başladığı gözlemlenebilir. Bu dönemi başarı ile geçiren çocuklarda cinsiyet kimliği ve rolleri oluşur. Fallik döneme ilişkin yaşanan saplantılar doğrultusunda erkeklerde maskülen özelliklerin öne çıktığı, kendini beğenmişlik ve aşırı erkeksi davranışlar içeren bir kişilik örüntüsü ortaya çıkarken, kadınlarda ise kadınsı özelliklerin belirginleştiği bir kişilik örüntüsü görülebilir. Freud'a göre kişilik gelişimi bu altı yılın sonunda tamamlanmış olur ve psikoseksüel gelişim dönemleri gizil dönem ve genital dönemlerle devam eder.

1.1.2. Davranışsal / Sosyal Öğrenme Kuramı

Davranışçı yaklaşım kalıtsal unsurları göz ardı ederek, insan kişiliğini çevre koşullarının belirlediğini ifade eden bir kişilik yaklaşımıdır. Davranışçı yaklaşımı benimseyen araştırmacılar kişiliği incelerken gözlemlenebilir davranışları temel almışlar

ve alışkanlığa dönüşen davranışların zamanla kişiliği oluşturduğunu ifade etmişlerdir (Özeke - Kocabaş, 2017). Davranışçı yaklaşım psikanalitik yaklaşıma bir tepki olarak bilimin gözlemlenebilir olanı temel almasından hareketle psikolojinin içsel süreçlerin yerine insanların davranışlarını esas almasını öne sürer (Türkçapar, 2018). Davranışçı yaklaşım kişiliği öğrenilmiş davranışların bir bütünü olarak tanımlamıştır (Özeke - Kocabaş, 2017).

Davranışçı yaklaşımın 20. Yüzyılın başlarında John Watson tarafından geliştirildiği kabul edilirken Fizyolog Ivan Pavlov'un çalışmaları da yaklaşımın gelişmesinde önemli rol oynamıştır. Pavlov, klasik koşullanma adını verdiği uyarıcı – tepki bağı ile hayvanların daha önce tepki vermedikleri bir uyarıcıya tepki vermeyi öğrenebileceklerini ifade etmiştir (Özeke - Kocabaş, 2017, Burger, 2006). Ayrıca B.F. Skinner'ın çalışmaları da davranışçı yaklaşıma önemli katkılar sağlamıştır. Thorndike'in laboratuvarında bulmaca kutularına koyduğu kedilerle yaptığı çalışmalarında ortaya koyduğu "etki yasası" kavramına göre bir uyarıcıya verilen tepki olumlu bir sonuç verirse tepkinin organizma tarafından durumla bağdaştırılması ve tekrar edilmesi eğilimi oluşur. Başka bir ifadeyle doyurucu sonuç veren davranışın tekrarlanma olasılığı artar, davranış bu sonucu vermiyorsa tekrarlanması olasılığı azalır (Burger, 2006). Etki yasasından etkilenen Skinner'a göre, insan davranışlarının büyük bir bölümü herhangi bir kontrolden bağımsız olarak kendiliğinden gerçekleşen davranışlardır ve edimsel koşullanma yoluyla öğrenilmektedir. Davranış sonucunda ortaya çıkan ödül ya da ceza faktörleri davranışın tekrarlanma sıklığını veya sönmesini belirler. Edimsel koşullanma kavramının klasik koşullanmadan farkı önce davranış; sonra ödül veya ceza durumlarının olmasıdır. Bir davranışın ardından yapılan pekiştirme davranışın devamına yönelik olumlu etki yaparken davranış sonucunda verilen ceza davranışın tekrarlanmaması sonucunu doğurur. Skinner'a göre bebeklikten itibaren yapılan birçok davranış arasından pekiştirilenler güçlenerek bir yapı ortaya koyar. Kısaca edimsel davranışlar bir örüntü oluşturur (Schultz ve Schultz, 2017).

Geleneksel davranışçı yaklaşıma ilgi 20. Yüzyılın ortalarına doğru azalmaya başlarken Julian Rotter ve Albert Bandura gibi araştırmacılar davranışçı yaklaşımı zenginleştirici çalışmalar yapmışlardır. Sosyal öğrenme yaklaşımı olarak adlandırılan bu yaklaşımda Rotter, insan davranışlarının hayvanlarınkinden çok daha karmaşık olduğunu ifade eder ve insanların belirli ortamlarda nasıl davranacaklarına ilişkin

kestirimde bulunmak için algı, beklenti ve değer gibi bazı değişkenlerin de göz önünde bulundurulması gerektiğini ifade eder (Burger, 2006). Sosyal öğrenme yaklaşımı ile beraber davranış potansiyeli, beklenti, pekiştirme değeri ve karşılıklı belirleyicilik gibi kavramlar açıklanmıştır. Davranış potansiyeli bir davranışın ortaya çıkma olasılığını ifade ederken, bir davranışın ortaya çıkmasıyla karşılaşılacak sonuçlara ilişkin beklenti ve alınan pekiştirmenin değeri davranışın gerçekleştirilip gerçekleştirilmeyeceğine dair fikir verebilir. Bir davranış birey tarafından bir sonuç beklentisi ile yapılır, elde edilecek sonuç birey için bir pekiştirme değeri içerir ve beklenti ya da pekiştirme değerinden biri çok düşük ise davranış gösterilmez (Cüceloğlu, 2010). Karşılıklı belirleyicilik kavramı ile ise Bandura; bir davranış sistemini hem içsel (inanç, düşünce, beklenti) hem de ödül ya da ceza gibi dışsal belirleyicilerin oluşturduğunu ifade etmiştir (Bandura, 1986. Akt.; Atkinson vd. 2010). Albert Bandura geleneksel davranışçı anlayıştan içsel süreçlere yaptığı vurgu ile ayrılır. İnsana özgü faktörleri göz ardı eden katı davranışçı anlayış yerine düşünme ve bilginin simgesel işleyişine de vurgu yapan Bandura kendi yaklaşımını Sosyal/Bilişsel yaklaşım olarak adlandırmıştır (Burger, 2006).

Özetle davranışsal / sosyal öğrenme yaklaşımı ortaya çıktığı ilk dönemlerde katı davranışçı prensipler çerçevesinde klasik koşullama, edimsel koşullama gibi Watson Pavlov, Skinner ve Thorndike gibi araştırmacıların çalışmalarından hareketle tamamen dışsal ve gözlemlenebilir bir yaklaşımla kişiliği analiz ederken devam eden süreçte, Rotter ve Bandura gibi isimlerin büyük katkısı ile içsel süreçlere ve bilişsel durumlara atıf yapan ve daha karmaşık davranışlara da açıklama getiren daha kapsamlı bir kişilik yaklaşımı haline gelmiştir.

1.1.3. İnsancıl Kuram

İnsancıl yaklaşım 1950’li ve 1960’lı yıllarda Psikanalitik ve Davranışçı yaklaşımların ardından üçüncü bir yaklaşım olarak ortaya çıktı. Abraham Maslow (1968); “Freud bize psikolojinin hasta yarısını tanıttı. Biz de sağlıklı yarısıyla ilgilenmeliyiz” şeklindeki ifadesinde aslında insancıl yaklaşımın hareket noktasına vurgu yapmıştır (Akt.: Burger, 2006). Bu vurgudan da anlaşılacağı üzere İnsancıl yaklaşımın insan doğasına ilişkin görüşü iyi, olumlu ve daha yapıcıdır. Kişilik gelişiminde çevre etkisini temel alan davranışçı yaklaşım ve Freud’un kurucusu olduğu psikanalitik yaklaşıma bir karşı tez gibi ortaya çıkan ve Abraham Maslow ile Carl

Rogers'ın görüşleriyle şekillenen insancıl kuram kendilerinden önceki kişilik yaklaşımlarına göre farklı bir bakış açısı ve yepyeni bir anlayış kazandırmıştır (Çetinkaya – Yıldız ve Gençtanırım, 2017). Çok başarılı bir klinisyen olan Rogers kuramı geliştirirken psikolojik danışma yaşantılarının kendisine kattığı tecrübelerden faydalanmıştır. Rogers insanın temel doğasının kendi akışına bırakıldığında güvenilir ve yapıcı olduğunu ifade etmiştir (Rogers, 1959., Rogers, 1961. Akt.; Çetinkaya – Yıldız ve Gençtanırım, 2017). Rogers insanın kendini gerçekleştirme eğiliminde olduğunu ifade etmiş ve iyi bir yaşamın bir durum olmayıp bir süreç olduğunu belirtmiştir (Rogers, 1961. Akt.: Burger, 2006). Rogers'a göre insana ilişkin görüşlerin oluşmasında iki temel varsayım bulunur. Bunlar biçimlendirme ve gerçekleştirme eğilimleridir. Biçimlendirme eğilimine göre doğada var olan her şey basitten karmaşığa doğru giden bir değişim yaşamaktadır (Feist ve Feist, 2006). Örneğin atom altı parçacıkların atomu oluşturmaları ve atomun daha büyük yapıları meydana getirmesi biçimlendirme eğilimine örnek verilebilir. Gerçekleştirme eğilimi ise Rogers'a göre insanlarda ve diğer tüm canlılarda büyümeye, gelişmeye, daha olgun hale gelmeye yönelik bir isteği; tüm kapasiteyi ortaya koymayı ifade eder (Rogers, 1961. Akt.: Çetinkaya – Yıldız ve Gençtanırım, 2017). Biçimlendirme ve gerçekleştirme eğilimleri tüm canlıları kapsayan eğilimlerdir. Rogers kendini gerçekleştirme eğiliminin ise yalnızca insanlarda olduğunu ifade eder, çünkü benlik ve öz farkındalık gibi kavramlar yalnızca insanlarda vardır (Rogers, 1951).

Kendini gerçekleştirme eğilimi bireylerin doğuştan getirdiği bir potansiyeli ifade eder. Buna göre tüm insanlar doğuştan olabileceği en mükemmeli olmayı hedefler ve tam kapasite ile fonksiyonda bulunma, problemlerini çözebilme, kendisi için en iyiyi seçme gücüne sahiptir (Rogers, 1951). İnsancıl yaklaşımda Rogers'a göre deneyimler sayesinde insanlar çevreleriyle etkileşim kurarlar. Ayrıca organizmik bir değerlendirmeden geçirdikleri süreçler yoluyla kendilerini gerçekleştirmeleri için nelerin iyi ve doğru olup olmadığını bilirler. Benlik kavramının kişiliğin özü olduğu vurgusundan hareketle insanın sahip olmayı dilediği olumlu özellikleri içeren ideal benlik kavramı ile benlik kavramı arasındaki farkın fazlalığı kişiliğin sağlıksızlığına, farkın azlığı ise psikolojik anlamda sağlıklı bir kişilik yapısına sebep olur (Ellis, Abrams & Abrams, 2009; Rogers, 1959. Akt., Çetinkaya – Yıldız ve Gençtanırım, 2017).

İnsancıl yaklaşımın bir diğer öncü ismi olan Abraham Maslow, insanların temel ihtiyaçları karşılandığında bireylerin iyi ve doğru yönde gelişebileceklerini vurgulamıştır. Bu ihtiyaçlar temel ve üst düzey olmak üzere ikiye ayrılır ve Maslow bu ihtiyaçları hiyerarşik bir sıralama ile değerlendirir (Çetinkaya – Yıldız ve Gençtanırım, 2017). Buna göre fizyolojik ihtiyaçlar insanın hayatta kalmasını sağlayan su, yemek, uyku, dinlenme, cinsellik gibi ihtiyaçlardır. Güvenlik ihtiyacı ise korku, kaygı ya da belirsizlikten korunma gibi ihtiyaçlarının karşılanması isteğidir. Sevgi ve ait olma ihtiyacı insanın bir gruba, bir insana ait olması; yakın ilişkiler kurması gibi ihtiyaçları temsil ederken Saygınlık ihtiyacı, bireyin başarısı ve yeterlilik duygusu ile diğer bireylerin kendisine gösterdiği saygıyı belirtir. İnsanların aldıkları eğitim, bulundukları sosyal statüleri, icra ettikleri meslekleri gördükleri saygıyı belirler. Saygınlık ihtiyacından önceki tüm ihtiyaçlarını karşılamış bir insan bunun sonucunda beklediği saygıyı görmezse aşağılık duygusuna kapılabilir ve cesareti kırılabilir. Kendini gerçekleştirme ihtiyacı ise diğer dört ihtiyaçtan farklı olarak üst düzey ihtiyaçları ifade eder ve Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi piramidinin zirvesinde yer alır. İnsanların kendilerini gerçekleştirebilmeleri için temel ihtiyaçlarını karşılamış olmaları gerekir. Maslow Kendini gerçekleştirmeyi yetenek, potansiyel ve kapasiteyi tam anlamıyla kullanmak olarak ifade etmiştir. Ayrıca Maslow sonraki çalışmalarında yukarıda belirtilen beş ihtiyaca ilave olarak estetik, bilişsel ve nevrotik olmak üzere üç ihtiyaç daha tanımlamıştır (Atkinson vd., 2010, Burger, 2006, Cüceloğlu, 2010, Çetinkaya – Yıldız ve Gençtanırım, 2017, Maslow, 1970).

1.1.4. Biyolojik Kuram

Biyolojik yaklaşım insanın “iyi” ya da “kötü” olmasında çevrenin etkisini inkar etmemekle beraber asıl önemli etkenin biyolojik yapı olduğunu ifade eder. Eysenk kişilik tanımı yaparken bireyin çevresine benzersiz uyumunu belirleyen, insanın karakter, mizaç, zeka ve fiziksel özellikler açısından istikrarlı ve kalıcı bir organizasyon olarak tanımlamıştır (Demirtaş - Zorbaz, 2017). Eysenck çalışmalarında faktör analizi yönteminden sıklıkla faydalanmış ve kişilik araştırmalarında kullanılmak üzere birçok ölçme aracı geliştirmiştir. Eysenck'e göre psikoloji bilimi daha nicel, ispatlanabilir ve tekrarlanabilir çalışmalara ihtiyaç duyuyordu. Eysenck sınıflandırmayı kişilik boyutlarını incelemede temel bir unsur olarak görmüş ve hiyerarşik bir tipoloji oluşturmuştur (Eysenck, 1964. Akt.: Demirtaş - Zorbaz, 2017). Bu hiyerarşiye göre

süper ayırıcı özellikleri ayırıcı özellik düzeyi, ayırıcı özellik düzeyini de alışma tepkileri takip eder. Alışma tepkilerini ise gözlemlenebilir belirli tepki düzeyleri ortaya çıkarır (Ryckman, 2008).

Eysenck geliştirdiği kişilik yaklaşımında içedönüklük/dışadönüklük, nevrozizm ve psikotizm olarak üç boyutun kişiliği oluşturduğunu öne sürer. Dışa dönük bireyler; dış dünyaya açık, maceracı, güvengen, dürtüsel davranan, sosyal ve baskın olmaya eğilimli (dominant) bireylerdir (Schultz ve Schultz, 2017). İçe dönükler ise daha ağırbaşlı içe kapanık, temkinli, durgun ve sakin bireylerdir. Nevrotik bireyler; daha duygusal davranma eğilimi gösteren kararsız bireylerdir. Daha kolay heyecanlanabilen, öfkelenen ve depresyona girebilen bireylerdir. Psikotiklik boyutunda yüksek puan alan bireyler ise saldırgan, mesafeli, soğuk, başkalarına kayıtsız, bencil bireyler olarak nitelendirilebilir (Burger, 2006). Eysenck'e göre bu kişilik boyutları zaman içerisinde de tutarlılık göstermektedir. Yapılan bir araştırmada 45 yıllık bir süreçte denekler içedönüklük / dışadönüklük boyutlarında tutarlılık göstermişlerdir (Conley, 1984; 1985. Akt.: Burger, 2006).

Biyolojik yaklaşım mizaç kavramına da kişilik araştırmalarında vurgu yapmıştır. Genel davranış eğilimi olarak ifade edilen mizaç kavramı doğuştan gelen kişilik özellikleridir. Gordon Allport mizacı bireyin kendisine özgü duygusal bir doğaya sahip olma olgusu olarak tanımlamıştır. (Allport, 1961, Akt.; Burger, 2006). Mizaçtaki bireye özgü farklılıklar genelde yaşamın ilk yılında gözlemlenir ve hayat boyu aynı kalır (Buss, 1991). Mizaç, genel anlamda kabul görmüş bir çalışmaya göre hem çocuklar hem de yetişkinler için uygulanabilecek üç boyut içerir (Buss ve Plomin, 1984; 1986. Akt. Burger, 2006). Bu boyutlar duygusallık, etkinlik ve sosyallik şeklinde ifade edilmiş olup duygusallık; duygusal tepkilerin yoğunluğunu ifade ederken etkinlik boyutu ise bireyin enerji düzeyini belirtir. Sosyallik boyutu ise bireyin diğer kişilerle iletişimi, etkileşimi olarak tanımlanabilir. Tüm bunlara göre kolay etkilenen, heyecanlanan bireyler duygusallık boyutu; çok hareketli çocuklar, sürekli etkin davranan yetişkinler etkinlik boyutu; cana yakın olan, insanlarla bir arada olmaktan hoşlanan ve geniş arkadaş çevresine sahip olan bireylerin sosyallik boyutu öne çıkan bireyler oldukları ifade edilebilir.

1.1.5. Bilişsel Kuram

Kişilik gelişimini açıklayan yaklaşımlardan birisi de 20. Yüzyılın ortalarında George A. Kelly tarafından geliştirilen bilişsel yaklaşımdır. Ortaya çıktığı yıllarda İnsancıl yaklaşım ve Varoluşçu yaklaşımın daha popüler akımlar olmaları dolayısıyla biraz geride kalmış olmasına karşın çağından ileri (Topçu Uzer, 2017) bir kuramcı olan Kelly'nin yaklaşımı sonraki yıllarda gelişecek olan bilişsel psikoterapiler için bir başlangıç olma özelliği taşır. Bilişsel yaklaşım her insanın benzersiz ve eşsiz olduğu görüşünden yola çıkar ve kişilikteki farklılıkları bireylerin bilgi işleme süreçlerindeki farklılıklara dayandırır (Burger, 2006). Her insanın bir olaya, bir duruma ilişkin aldığı tutum, takındığı tavır diğer insanlardan farklıdır. Örneğin bir restoranda yenilen aynı yemeğe ilişkin iki farklı insanın yorumu birbirinden farklı olabilecektir. Birisinin çok beğendiği, yerken keyif alarak mutlu hissettiği bir yemeği diğer arkadaşı birçok farklı yönden olumsuz değerlendirerek daha farklı bir duygu durumu geliştirebilir. Ayrıca aynı iki arkadaştan birisinin yemeği değerlendirmede ilk ölçütü lezzet değişkeni olabilirken diğerinin ilk baktığı durum yemeğin sunum şekli olabilir. Bunun yanında insanlar ile ilişkiler kurarken ilk görüşte bazı insanlar hakkında bazı öngörülerde bulunuruz bu öngörüler iki zıt kutup şeklinde iyi – kötü, güzel – çirkin, olgun – çocuksu şeklinde olabilir. Sonraki süreçte iletişim kurduğumuz insanları daha iyi tanıdıkça öncesinde geliştirdiğimiz öngörüler değişip yerini tamamen başka değerlendirmelere bırakabilir.

Kelly; kuramında “Bilim adamı - insan” şeklinde bir ifade kullanmıştır (Burger, 2006). Bu kavram kişilerin bilim insanı hassasiyeti ile çalışarak dünyalarını, çevrelerini, yaşadıkları olayları anlamlandırırken çeşitli hipotezler oluşturup sürekli olarak bu hipotezleri test etmelerini ifade eder. İnsanlar hayatları boyunca hipotezler oluşturur, gerekli gördüklerinde bu hipotezleri gözden geçirerek değiştirir ya da kullanmayı bırakırlar. İnsanlar geleceğe ilişkin tahminlerde bulunurken, insan ilişkilerini şekillendirirken bu hipotezleri sınar ve gerçek olmalarını bekler. Eğer ki hipotezleri gerçekleşirse bunları günlük hayatlarında kullanır. Bu şekilde kişisel yapılar oluşmuş olur. Bu yapılar sözel olarak ifade edilmeden de oluşabilir. Kişiler dünyayı yorumlamaları ve anlamlandırmaları için kişisel yapılardan yararlanırlar (Kelly, 1955). Kişisel yapılar kalıcı, değişmez ve kesin olmayıp hayatın akışı içerisinde sürekli değişip, güncellenip yepyeni yapılara yerlerini bırakırlar. Bu durum da başlı başına

insan ile çevre ilişkisinde bireylerin edilgen değil etken organizmalar olduklarını ortaya koyar (Topçu Uzer, 2017). Bireylerin benzer olaylara farklı farklı davranışlar göstermelerinin temel nedeni farklı kişisel yapılarıdır.

Kelly'e göre yapılandırma sistemi ne kadar iyi anlaşılırsa başkalarıyla iyi geçinme ihtimali de o denli artar. Araştırmalar benzer yapılandırma sistemleri olan insanların iyi arkadaşlık ilişkileri ve romantik ilişkiler kurabildiklerini ortaya koymuşlardır (Neimeyer, 1984; Akt.; Burger, 2006). Kelly'e göre bireylerin kişilik gelişimlerinde ve davranışları üzerinde psikanalizin ortaya koyduğu, çocukluk yaşantıları, bilinçaltı gibi kavramlarla; biyolojik faktörlerin herhangi bir rolü bulunmamaktadır (Schultz ve Schultz, 2017).

1.1.6. Ayırıcı Özellik Kuramı

Gordon Allport ilk çalışmalarını 1900'lü yılların başında yapmış Amerikalı bir bilim insanıdır. Çalışmalarında "Ayırıcı Özellik" diye bir kavram ortaya koymuştur. Ayırıcı Özellik insanın herhangi bir kişilik özelliğini ne kadar gösterdiğine dair bir sınıflamaya tabii tutan kişilik boyutunu ifade eder (Yazgan – İnanc ve Yerlikaya, 2016. Akt.; Şahin, 2017). Her birey kendisini tanıtırken ayırıcı özellikleri hakkında düşünür ve karşıya bu özelliklerini aktarır (Şahin, 2017). Allport; bireyin herhangi bir özelliğinin diğer tüm bireylerden farklı ve eşsiz olduğunu belirtir (Burger, 2006). Ayırıcı özellik çalışmacılarına göre herhangi bir kişi; bir kişilik özelliğinden hareketle ele alıp bir süreklilik içerisinde değerlendirilebilir (Burger, 2006). Allport özelliklerin kişiliğin temel terimleri olduğunu savunmuştur. Ve her özellik aynı isimle adlandırılrsa bile her bireyin o özelliği yansıtmı biçimi farklıdır (Burger, 2006). Özellik terimi tutarlılık ve ayırt edicilik kavramlarını içerir. Tutarlılık zamansal ve durumsal açıdan benzer davranışların sergilenmesi sürecini belirtirken, ayırt edicilik ise her insanın dünyada tıpkı bir benzeri olmayacağından hareketle bireylerin farklı kişilik özellikleri ile diğer bireylerden farklılık göstermelerini ifade eder. Örneğin dışadönük bir bireyin hayatının her döneminde ve yaşadığı her olayda dışadönüklük kişilik özelliğini göstermesi tutarlılık olarak ortaya çıkarken bu özelliğini gösterirken ortaya koyduğu tavır ve davranışların seçimi de diğer bireylerden farklı olacağından ayırt ediciliğini gösterir.

Ayırıcı özellik yaklaşımına katkı sağlayan bir diğer önemli bilim insanı da Raymond B. Cattell'dır. Cattell her insanın birçok özelliğe farklı seviyelerde de olsa

sahip olduğunu ancak bazı özellikler yönünden eşsiz olduklarını ifade eder (Ewen, 2014). Cattell kişiliği oluşturan temel öğeleri belirleme çalışmalarını yaparken faktör analizi yöntemini temel almıştır. Çalışmalarını kişilerin hayatlarına ilişkin raporlar, projektif testler ve anketler gibi çok çeşitli kaynaklardan çok sayıda veriyle gerçekleştiren Cattell tüm bu verileri faktör analizi tekniğine tabii tutmuş, bunun sonucunda kişisel özellikleri çevre tarafından şekillendirilen özellikler ve yapısal özellikler olarak sınıflandırmıştır (Şahin,2017).

Çevre ile etkileşim sonucu oluşan özellikler yüzeysel ve kaynak özellikleri içerirken; yapısal özellikleri yetenek, mizaç ve dinamik özellikler oluşturmıştır. Yüzeysel özellikler kişiliği tanımlamada daha az etkili olan gözlemlenebilen özelliklerdir. Örneğin evham, nevrotik korku, şüphecilik gibi davranışlar yüzeysel özellikleri oluşturur. Kaynak özellikler ise daha istikrarlı, kalıcı ve yüzeysel özelliklerin temelinde olan özelliklerdir. Bu özelliklere ilave olarak yapısal özelliklerden yetenek özelliği bir durumun karmaşıklığına karşı koyma yetisini; mizaç özelliği davranışın ortaya konuş şeklini ve duygu durumunu ve dinamik özellikler ise bireyin motivasyon durumuna ilişkin özelliklerdir (Engler, 2014, Ryckman, 2008, Schultz ve Schultz, 2017). Psikoloji biliminin ölçüm yapmak zorunda olduğunu ifade eden Cattell; yaptığı faktör analizi çalışmalarının sonucunda kişiliğin temel faktörleri olarak ifade ettiği 16 kaynak özellik bulmuştur. Bu kaynak özelliklerden hareketle 16 faktörlü kişilik testini geliştirmiştir. Özetle ayırıcı özellik yaklaşımı pek çok farklı bilim insanının katkıları ile geliştirilmiş kapsamlı bir kişilik yaklaşımıdır. Birbiri ardına yapılan çalışmalar ışığında bulunan sonuçlar kişiliği sınıflamada önemli bir yaklaşım olan Beş Faktörlü Kişilik Yaklaşımına fikir ve dayanak oluşturmıştır.

Tablo 1 Cattell'in On Altı Kaynak Özelliği

Sıcaklık	Dışa dönük ve iyi kalpli olmaya karşı eleştirici ve mesafeli olmak
Mantıklı Düşünme	Açık, net ve soyut düşünceye karşı somut ve daha az zekice düşünmek
Duygusal Kararlılık	Sakin olma ve duygusal kararlılığa karşı değişkenlik ve çabuk sinirlenme

Üstünlük	Girişken olma ve saldırganlığa karşı uyumlu ve uzlaşmacı olmak
Neşelilik	İstekli ve neşeli olmaya karşı ciddi ve resmi olmak
Kural Bilinci	Özdisiplin ve ahlaklılığa karşı kural tanımaz ve menfaatçi olmak
Sosyal Cesaret	Rahatlık ve cesur olmaya karşı çekingen, içe kapanık ve utangaç olmak
Hassaslık	Hassas davranma ve sevecen olmaya karşı kendine yetmek ve sert üsluplu olmak
Tedbirlilik	Paranoya ve sürekli tedbirli olmaya karşı güven ve olumlu kabul
Dalgınlık	Hayal kurma ve dalgınlığa karşı ayağı yere basan gerçekçilik
Hususiyet	Abartmaya karşı sadelik ve dürüstlük
Endişe Duygusu	Kaygıya karşı kendine güven
Değişikliğe Açıklık	Deneyime açıklığa karşı muhafazakarlık
Kendine Yetme	Kendi kendine yetmeye karşı gruba uyma ve katılımcı olmak
Mükemmeliyetçilik	Zorlayıcı kontrolcülüğe karşı rahatlık ve gevşeklik
Gerginlik	Gergin olmaya karşı sakinlik

Kişilik ve yetenek enstitüsü (Burger, 2006'dan uyarlanmıştır.)

Tablo 1, Cattell'in gerçekleştirdiği faktör analizi çalışmaları sonucunda ortaya koyduğu on altı kaynak özelliği göstermektedir. Cattell'in çalışmaları sonraki çalışmalar için ufuk açıcı olmuştur.

1.1.7. Beş Faktörlü Kişilik Kuramı

Kişilik; uzun yıllardan beri araştırmalara konu olmuş bir kavramdır. Kavram üzerine asla görüş birliği olmasa da Cattell'in çalışmalarından beri devam eden

araştırmalarda kullanılan istatistiksel yöntemler; bazı tutarlı bulguları ortaya koymuştur. Farklı araştırmaların sonuçları beş temel kişilik boyutunu öne çıkarmıştır. Hatta bu beş boyutla o denli fazla kez karşılaşmıştır ki bazı araştırmacılar tarafından bu beş boyuta “big five (büyük beşli)” denmiştir (Burger, 2006). Bu beş boyut; nevroitiklik, dışadönüklük, deneyime açıklık, uyumluluk ve özdisiplindir.

Büyük beşli yani diğer adıyla beş faktörlü kişilik yaklaşımının temelini oluşturan çalışmalar Gordon Allport’a kadar dayanmaktadır. Ayırıcı özellik yaklaşımının da en önemli teorisyenlerinden olan Allport ve devamındaki diğer araştırmacıların çalışmaları sonucunda kişiliğe ilişkin bazı boyutlar belirginleşmeye başlamıştır. Araştırmacıların yaptıkları çalışmaların bazılarında 3 veya 4 bazılarında ise 7 faktör ortaya çıkmaktaydı (Church, 1994; Church ve Burke, 1994; DiBlas ve Forzi, 1999; Zuckerman, Kuhlman, Joireman, Teta ve Kraft, 1993. Akt.; Burger, 2006). Tüm bu çalışmalar ve beraberindeki diğer kişilik araştırmaları beş faktörlü kişilik yaklaşımının gelişimine katkı sağlamışlardır.

Beş faktörlü kişilik kuramına ilişkin yapılan çalışmalar sonucunda dört önemli nokta belirginlik kazanmıştır;

- Beş faktör davranış kalıplarına yönelik açığa çıkarma gücünü ve etkisini uzun süre korumaktadır. Yapılan boylamsal çalışmalarla gözlemciler arası çalışmalar beş faktörü doğrulamaktadır.
- Her bir faktöre ilişkin özellikler, bu özelliklerin araştırıldığı toplumun dilinde ve kişilik sisteminde de bulunmaktadır.
- Beş faktör evrensel özellikler sergilemektedir.
- Günümüzde beş faktörün kalıtsal olduğuna ilişkin tartışmalar devam etmektedir (Costa ve McCrea, 1980; McCrea ve Costa, 1987; McCrea ve Costa, 2003; Akt.: Eryılmaz, 2009).

Beş faktörlü kişilik yaklaşımını oluşturan beş boyut içerisinde *nevroitiklik* boyutu; duygusal dengesizlik olarak da nitelendirilir. Bu boyutta yüksek puan alan bireyler duygusal açıdan kararsız, tutarsız, kaygılı bireylerdir. Kişilerarası ilişkilerden kaçınırlar, çevrelerine ilişkin güvensizlik duyarlar, günlük olaylara ilişkin daha yüksek düzeyde strese kapılırlar, sürekli gergin, depresyona meyilli bireylerdir. Nevrotik bireylerin akılcı olmayan düşüncelere karşı baş etme becerileri de düşüktür. Nevrotiklik

boyutundan düşük puan alan bireyler ise sakin yapılı, aşırı duygusal olmayan, kendinden memnun, uyumlu, soğukkanlı yapıdaki bireylerdir (Burger, 2006., Eryılmaz, 2009., Feist ve Feist, 2006).

Dışadönüklük boyutundan yüksek puan alan bireyler ise sosyal, girişimci, iyimser bireylerdir. Dışadönük bireyler konuşkan, arkadaş canlısı, enerjisi yüksek eğlenceli kişilerdir. Dışadönük bireylerin kendisini ifade etme becerisi yüksektir, pozitif yapılı bireyler olan dışadönüklerin daha pozitif bir etkiye ve pozitif olay beklentisine sahip oldukları söylenebilir. Bunun yanında içedönük bireyler ise daha çekingen, içe kapanık, mesafeli, yalnızlığı seven, sessiz bireylerdir. Burada ifade edilmek istenen dışadönüklüğün sağlıklı içedönüklüğün ise sağlıklı olmadığı gibi bir düşünce doğru değildir. Her iki boyutun da güçlü ya da zayıf olarak ifade edilebilecek özellikleri vardır (Burger, 2006., Costa ve McCrae, 1992., McCrae ve Costa, 2003., Şahin, 2017).

Tablo 2. McCrae ve Costa'nın Beş Faktörlü Kişilik Modeli

	Yüksek puan	Düşük puan
Dışadönüklük	Sevecen	Çekingen – içe kapanık
	Katılımcı	Yalnız
	Konuşkan	Sessiz
	Eğlence düşkün	Ağırbaşlı – ölçülü
	Aktif	Pasif
	Tutkulu	Hissiz
	Yüksek puan	Düşük puan
Nevrotiklik	Endişeli	Sakin
	Huysuz	Soğukkanlı
	Kendine acıyan	Kendinden memnun
	İçine kapanık	Rahat
	Duygusal	Duygusal olmayan
	Hassas – kolay incinebilen	Dayanıklı
	Yüksek puan	Düşük puan
Deneyime Açıklık	Hayal gücü gelişmiş	Gerçekçi
	Yaratıcı	Yaratıcı olmayan
	Özgün – otantik	Geleneksel
	Çeşitliliği tercih eden	Rutini tercih eden
	Meraklı	Meraksız
	Liberal – özgür düşünceli	Tutucu – muhafazakar
	Yüksek puan	Düşük puan
Uyumluluk	Yumuşak huylu	Merhametsiz
	Güven duygusu gelişmiş	Şüpheli
	Cömert	Cimri
	Uysal – uyumlu	Muhafif
	Hoşgörülü	Eleştirici
	İyi huylu - babacan	Asabi
	Yüksek puan	Düşük puan

Özdisiplin	Özenli	İhmalkâr
	Çalışkan	Tembel
	İyi organize olabilen	Organize olamayan – düzensiz
	Dakik	Geç kalabilen
	Hırslı	Gayesiz
	Azimli	Kolay vazgeçebilen

Kaynak: Feist & Feist (2006)'dan uyarlanmıştır.

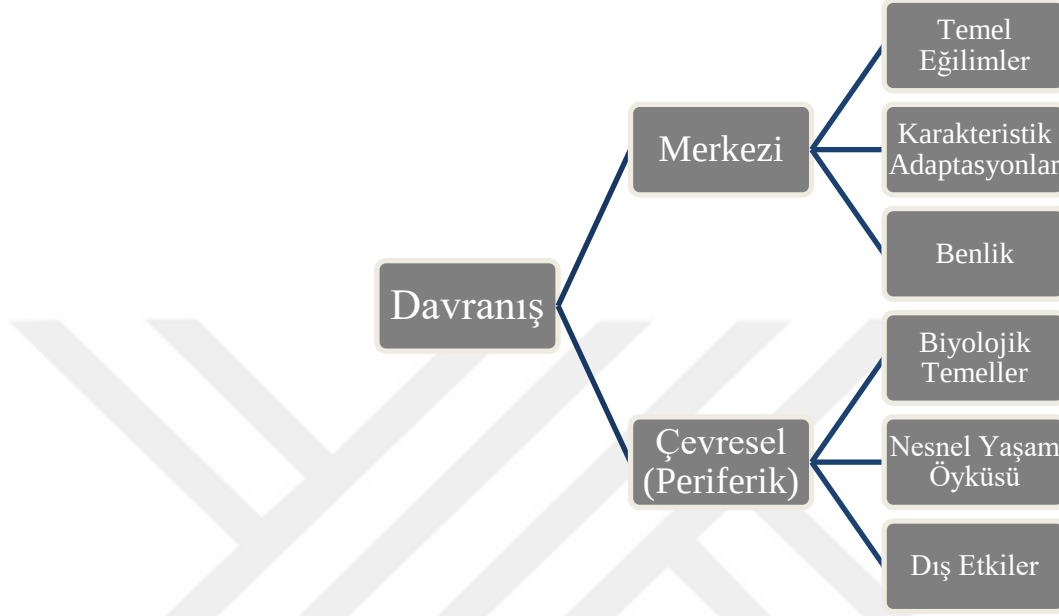
Tablo 2’de Beş Faktörlü Kişilik yaklaşımındaki kişilik boyutlarına ilişkin yapılan ölçüm sonuçlarından alınan puanlara göre kişilik özelliklerinden bazılarının yer verilmiştir.

Beş faktörlü kişilik kuramının *deneyime açıklık* boyutundan yüksek puan alan bireyler yeni deneyimler yaşamaya yönelik motivasyonu yüksek bireylerdir. Bağımsızlığına düşkün, geleneğin dışına çıkabilen, alışılmışın dışında yaşantılar sağlamaya yönelik adımlar atmaktan çekinmeyen, yeni görüş ve fikirlere yönelik merak seviyeleri yüksek, yaratıcı kişileri ifade eder. Bunun aksi olarak bu boyuttan düşük puan alan bireyler ise daha gelenekçi, alışılmışın dışında deneyimlere kapalı, farklı seçenekler arasından daha çok bilineni seçmeye odaklı bireylerdir (Burger, 2006., Costa & McCrae, 1980., Ewen, 2014., Feist ve Feist, 2006., Şahin, 2017).

Bir diğer kişilik boyutu olan *uyumluluk* boyutundan yüksek puan alan bireyler yardımsever, sevecen, güvenilir bireylerdir. İşbirliğine yatkın, iyi huylu, şefkatli, iletişim becerileri yüksek, alçakgönüllü kişilerdir. Araştırmalarda kişiliğin bu boyutu ahlaki değerlerle de ilişkilendirilmiştir. Uyumluluk boyutundan düşük puan alan bireyler ise şüpheli, kaba, işbirliğine kapalı, merhametsiz, çıkarıcı ve kavgacı bireylerdir. Yapılan çalışmalarda uyumluluk boyutunun aşırı ucunun da bir uyumsuzluğa işaret edebileceğine vurgu yapılmıştır (Burger, 2006., Costa ve McCrae, 1980., Eryılmaz, 2009., McCrae ve Costa, 1987., McCrae ve Costa, 2003., Şahin, 2017).

Beş boyutun sonuncusu *özdisiplin* boyutudur. Özdisiplin boyutundan yüksek puan alan bireyler disiplinli, sorumluluklarının bilincinde, başarıya odaklanmış bireylerdir. Bu bireyler planlı yaşayan, sürprize kapalı, kararlı, çalışkan ve mükemmeliyetçidirler. özdisiplin boyutunun önemli özelliklerinden birisi de sabırlılıktır. Bazen istenmeden yapılan işlerde de sebat ve dirayet gösterebilmek özdisiplin boyutunda yüksek puana işaret eder. Özdisiplin boyutundan düşük puan alan bireyler ise dağınık, disiplinsiz, dikkatsiz bireylerdir. Kararlılık düzeyi düşük olan,

ertelemeci, sabırsız ve çabuk pes eden kişilerin öz disiplin boyutunda düşük puan alan ucunda yer aldıkları ifade edilebilir (Burger, 2006., Eryılmaz, 2009., Costa ve McCrae, 1980., McCrae ve Costa, 2003., Şahin, 2017).



Şekil 1. Davranışı oluşturan bileşenler (McCrae & Costa, 2003).

Davranış üçü merkezi, üçü de çevresel (periferik) olmak üzere altı bileşen meydana getirir. Merkezi bileşenleri oluşturan bileşenlerden temel eğilimler bireye ait olan soyut kapasiteleri ve eğilimleri ifade eder (Şahin, 2017). Kalıtım ile doğuştan kazanılmış olabileceği gibi çevre etkisi ile de şekillenmiş olabilir. Bu temel eğilimler içerisinde bireyin bilişsel ve sanatsal yetenekleri, cinsel yönelimi ve öğrenmenin, algının ve diğer psikolojik işlevlerle ilgili psikolojik tüm süreçleri içerir (McCrae ve Costa, 1996). Diğer bir bileşen olan karakteristik adaptasyonlar bireyin içerisinde bulunduğu çevreye sağladığı uyum ile gelişen yapılardır. Karakteristik adaptasyonların temel eğilimlerden farkı nispeten daha esnek olmalarıdır. Temel eğilimler kalıcı olan devamlı yapılar iken karakteristik adaptasyonlar zaman içerisinde değişiklik gösterebilir. Diğer bir merkezi bileşen olan benlik kavramı ise bireyin yaşamı süresince kendisine dair algısıyla gelişen ve bireye bir amaç ve tutarlılık sağlayan kendisiyle ilgili

görüş ve değerlendirmelerinden oluşur. Kişiliğin çevresel (periferik) bileşenlerinden biyolojik temeller; beş faktörlü kurama göre kişisel özellikleri oluşturan tek nedendir denilebilir. Beyin yapısı, genetik faktörler ve hormonal sistem temel eğilimleri etkileyen en önemli faktörlerdir. Beş Faktörlü Kişilik yaklaşımına göre temel eğilimlerin şekillenmesi sürecine çevre etkisi yoktur. Ancak bu durum çevre faktörünün kişilik özelliklerinin oluşumunda hiç etkisinin olmadığını göstermez. Çevresel bileşenlerden ikincisi nesnel yaşam öyküsüdür. Nesnel yaşam öyküsü kişinin yaptığı, deneyimlediği, yaşadığı her şeyin kümülatif bir kaydı niteliğindedir. Bireyin yaşama ilişkin edindiği deneyimler yaşanan süre ile beraber azalsa da her yeni gün içerisinde yepyeni ve farklı deneyimleri içerir. Üçüncü çevresel bileşen olan dış etkiler ise bireyin temel eğilimleri ve karakteristik adaptasyonları ile tepki verdiği durumları ifade eder (Feist ve Feist, 2006). Örnek olarak bir futbol maçı için davet alan Merve eğer ki futboldan hoşlanmıyorsa bu daveti reddedecektir. Burada futbol maçına davet bir dış etkidir. Merve'nin maça gitmemesi içedönük bir kişisel özelliğin yansıması olabileceği gibi futboldan hoşlanmaması da bir karakteristik adaptasyonu ifade eder. Sürecin sonunda daveti reddedip maça gitmemesi de nesnel yaşam öyküsüne bir örnek olacaktır (McCrae ve Costa, 2003., McCrae vd. 2005).

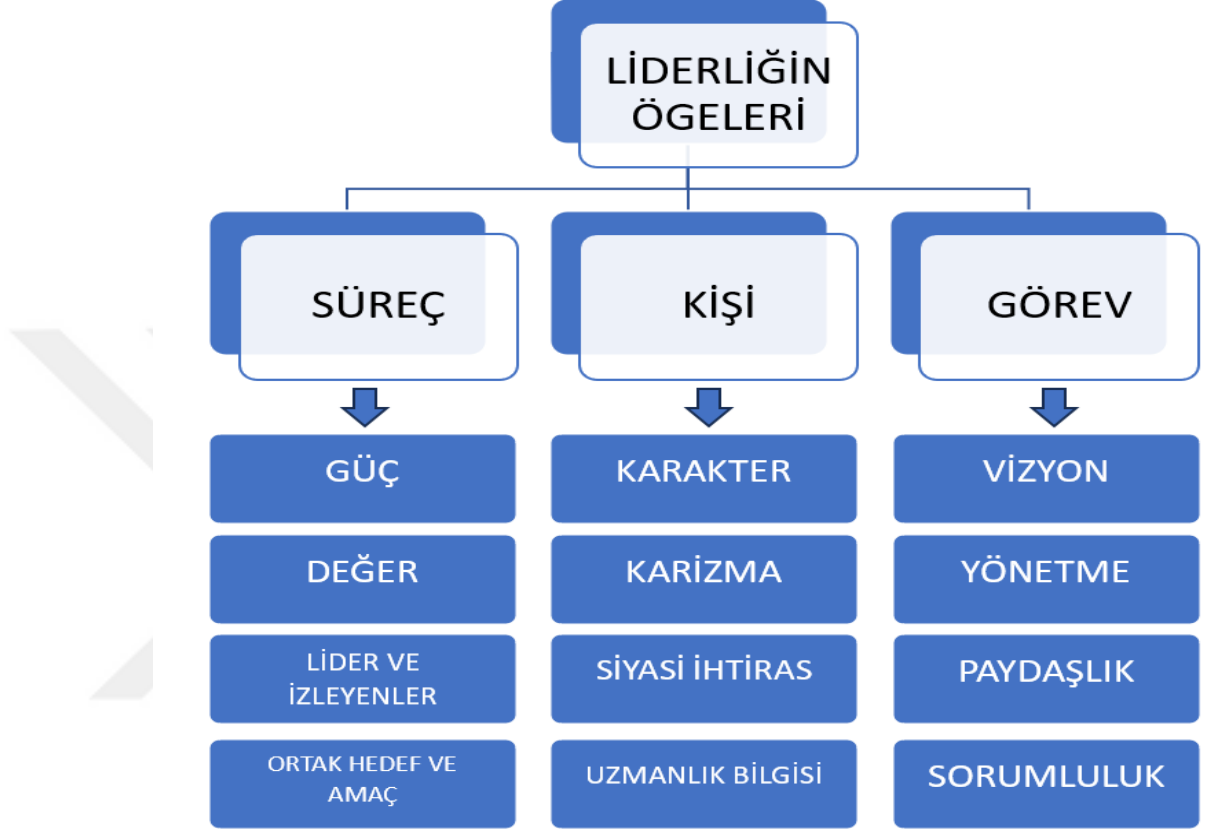
2. LİDERLİK

Bir kavram düşünölmelidir ki insanın var olduğu ilk andan yok olacağı son ana kadar varlığını sürdürsün, insan ilişkilerine yön versin; binlerce insanı aynı amaç, aynı ideal ve aynı ufka kendisinin baktığı pencereden, kendisinin çizdiği yoldan, kendisinin akıl ve vizyonunu rehber ederek kenetlesin. Öylesine ki bunu kimi zaman yenilmez bir otorite, kimi zaman sıcacık şefkatli bir bakış, kimi zaman benzersiz bir dirayet ve duruş, kimi zaman sarsılmaz bir irade ve sebat, kimi zamansa hedefe yürüyen yolda gösterilen emeğe kuvvetli bir omuz verişle yapsın. Bazen bir askerin bileğinde, bazen bir öğretmenin kaleminde, bazen bir hukukçunun cübbesinde, bazen bir politikacının berrak zihninde hayat bulsun, var olsun. Nedir diye üzerinde kafa yorulduğunda ciltlerce kitap, tez, makale, araştırma yapılsın da yetmesin onu tanımlamaya cümleler, lüğatler. İşte böyle bir kavramdır liderlik.

Liderlik; felsefeden siyaset bilimine, psikolojiden eğitim bilimlerine kadar sosyal bilimlerin pek çok dalında çalışmalara konu olmuş ancak üzerinde uzlaşılmış net bir tanım, net bir ifade ve uzlaşa oluşmamıştır (Turan, 2020). Yönetimin en eski bilim olduğundan hareketle (Bursalıoğlu, 2020) insan ilişkileri kurulup iletişim başladığı andan itibaren gelişen süreç bir lideri ve bir de lideri izleyeni ortaya çıkarmıştır denilebilir. Liderliğe ilişkin Warren Bennis “Bir Lider Olabilmek” isimli kitabında (2009) “iyi bir liderlik güzelliğe benzer, tanımlamak zordur ama görünce anlarsınız” şeklinde bir ifade kullanmıştır. Bu anlamda lider her bireyin zihninde ete kemiğe bürünen bir kavramdır ve tabiatıyla her bireyin kendisine özel olarak ürettiği bir sistemdir. Buna rağmen her ne kadar dile getirilememiş olsa da lideri lider yapan vasıflar kendisini gösterdiğinde tüm gözler lideri seçebilecektir. İşte tam da bu noktada liderlik kavramına ilişkin tanımlara yer vermeden önce bir bireyi diğer bireylere lider kılan bazı vasıflar anlaşılmaya başlanacaktır.

Esas itibariyle lideri lider yapan vasıflar tarihsel süreçte dönemin koşulları ve yaşanan gelişmelerle farklılaşmış ve her dönem kendi liderlik becerilerini ortaya çıkarmıştır. Northouse’ye (2014) göre 1900’lü yılların başında lider egemen güç ve kontrol sahibi kişi olarak nitelendirilirken, 1930’lar lider tanımlarında kitleleri etkileme gücü daha ön plandadır ve devam eden 1940’lar liderden grupların davranışlarını yönetmesini beklemişlerdir. Buna ilaveten 1960’larda lider ortak bir yön merkezine

doğru başkalarını harekete geçiren kişiyken 1970 ve 80’li yıllardaki lider anlatımları günümüze daha yakın bir seyir izlemiş ve lideri grupsal ve örgütsel amaçların gerçekleştirilebilmesi için grubun ve örgütün hareketini başlatan ve de sürdüren kişi olarak tanımlamıştır (Akt.: Çelik, 2020).



Şekil 2. Liderliğin Öğeleri (Turan, 2020).

Liderliğe ilişkin üzerinde uzlaşılmış bir tanım olmadığı yukarıda belirtilmişti. Ancak liderlik kavramını oluşturan bazı öğelere yer vermek; lider tanımının zihinlerde yer etmesi adına değerli olacaktır. Turan (2020), liderliği oluşturan öğeleri üç ana grupta açıklamıştır. Şekil 2’de bu öğelerden ilki olan süreç; liderliğin bir süreç olduğundan hareketle *güç*, *değer*, *lider – izleyen ilişkisi* ve *ortak hedef ve amaçlar* halinde şekillenmiştir. Güç; kişilerin sahip olduğu etkileyebilme kapasitesini ifade eder (Dilekçi ve Sezgin – Nartgün, 2020). Alanyazına göre liderlerin 5 farklı güç kaynağı vardır (French ve Raven, 1959). Bunlar yasal güç, ödül gücü, zorlayıcı güç, uzmanlık gücü ve karizmatik güçtür. Değer ise kavramsal olarak liderliğe ilişkin tüm sürece etki eder. Bir lideri iyi ya da kötü yapan her durum liderin ve izleyenlerin değerleriyle şekillenir.

Çünkü her insanın yaratılış kaynaklı ve çevre etkisiyle de şekillenmiş olan kendine özgü bir değerlendirme sistemi ve başvurduğu ölçütler vardır (Kuzgun, 2014). Turan (2020)'den devamla lider ve izleyenler de sürecin bir parçasıdır ve elbette izleyenleri olmadan lider olmaz. Ortak hedef ve amaçlar ise liderin izleyenlerini belli hedefler doğrultusunda eyleme geçirme ve motive etme yeteneğiyle ilişkili bir kavramdır ki lider grubunu ortak bir amaç ve hedefler ekseninde toplamalı ve harekete geçirmelidir. Turan (2020)'den uyarlanan Şekil 1'de belirtilen liderlik öğelerinden ikincisi de kişi ögesidir.

Bir “kişi” olarak lider; *karakteri, karizması, siyasi ihtirası ve uzmanlık bilgisiyle* bir bütündür. Karakter; liderin değişmeyen en temel unsurudur. Karizma ise Weber'e (2006) göre olağanüstü güç ve vasıfların bahşedildiği kişiye özgü bir nitelik (Akt.: Koşar, 2020). Siyasi ihtiras ise liderin doğal olarak sahip olduğu arzu ve isteklerini ifade ederken burada ihtirasın iyi veya kötü bir kavram olup olmadığı üzerinde tartışılabilir bir durumdur (Turan, 2020). Uzmanlık bilgisi bir liderin sahip olması gereken temel bir yetidir. Liderler birçok farklı disiplinde bilgi sahibi olmalıdırlar. Son olarak görev ögesi içerisinde *vizyon, yönetme, paydaşlık ve sorumluluk* gibi kavramları barındırır. Liderin vizyonu izleyenleri açısından ufuk açıcı olmalıdır. Geleceğin bilinmeyen olduğu (Okçu, 2020) gerçeğinden hareketle liderin derin bir önsezi ve ileri görüşlülüğünün olması gerektiği açıktır. Yönetme başlığına bakıldığında ise liderliğin yönetimden liderin ise yöneticiden farkı ortaya çıkar. Turan'a (2020) göre yönetim, kaynakların sağlanması, doğru şekilde kullanılması ve belirlenen amaçlara ulaşılması süreci iken Burns'e (1978) göre, yöneticiler kendilerine verilen görevlerin yerine getirilmesinde liderler ise temel ihtiyaçlar ve değerler konusunda hassastırlar ayrıca yöneticiler idare eden konumunda iken liderler yenilikçi konumda hareket ederler (Akt.: Turan, 2020). Paydaşlık alt başlığı ise liderlerin doğal olarak her işi kendilerinin yapamayacağını ifade ederken izleyenleriyle verimli bir koordinasyon ve iş birliği içinde ortak hedefler doğrultusunda bağ kurmalarını ifade eder. Liderlik öğelerini açıklayan kavramlardan sonuncusu olarak ifade edeceğimiz sorumluluk başlığı liderin attığı adımlara ve yaptığı girişimlere ilişkin riskleri ve bu risklerin doğurduğu güven ve sorumluluğu ifade eder (Turan, 2020).

Tüm bu anlatım ve tartışmalardan sonra lider genel anlamda izleyenlerine yön veren, bu yön doğrultusunda harekete geçiren, izleyenlerine amaçlar belirleyen ve bu amaçlar doğrultusunda birleştiren, onlarla sürekli etkileşim halinde olan ve liderliğe

özgü davranış örüntülerine sahip kişi olarak tanımlanabilir (Saylık, 2017). 21. yüzyıl liderlik atmosferinde liderlik kavramı ele alınacak olursa yukarıdaki öğelerden kişi ögesi içerisine eklemenebilecek bir diğer kavram da iletişim becerisi olduğu düşünülebilir (Elekoğlu ve Demirdağ 2020). İletişim; Dökmen (2013) tarafından bilginin üretilmesi, aktarılması ve anlamlandırılması süreci olarak tanımlanmıştır. Bir lider de hiç tartışmasız bir şekilde gerekli tüm iletişim unsurlarıyla donanmış olmalıdır ki izleyenlerinin her anında her durumunda yanında olabilsin. Meselenin burasında da giriş kısmında bahsedilen “paternalizm kavramına” ve devamında da “paternalist liderliğe” bir bakış atmak yerinde olacaktır.

2.1. PATERNALİZM KAVRAMI

Kavramsal olarak Paternalizm, ataerkil aile düzenine atfen doğu dillerinde “pederşâhi”, ya da Latince karşılığı olarak “pater” kelimelerinden türetilmiş aile (baba) merkezli bir ifade olarak karşımıza çıkar (Köksal, 2011). Ancak salt sözlük tanımına bağlı kalınarak anlaşılması ve yorumlanması, kültürel ve kişisel değişkenlerin göz ardı edilerek bir değerlendirmeye tabii tutulması paternalizm olgusunu anlatmakta ve açıklamakta elbette ki yetersiz kalacaktır. Paternalizm, bugün koskoca bir Batı kültürünün içerisinde kovulurcasına, dışlanırcasına itilirken; koskoca bir Doğu kültürünün de tabiri caizse sevgiyle kucaklayarak tam da yöneticinin olması gereken aslı tutumu olarak beklediği, ikilemlerle dolu ama bir o kadar da yaygın bir kavramdır (Aycan, 2001). Paternalizm kavramını ele alırken elbette etimolojik karşılığını ve bunun çağrışımlarını göz ardı etmek söz konusu olamaz. Ancak çeyrek yüzyıldan fazla süredir yoğun araştırma konusu olmuş ve de belki de insanlık tarihiyle eş değer bir zamana denk olan bir gelenekten süzülerek gelen bir kavram da gayet anlaşılabilir ki yalnızca sözlük anlamına sığdırılmaz (Suber, 1999. Akt.: Saylık, 2017).

Etimolojik olarak paternalizm kavramı bir babanın çocuğunun iyiliği için ya da çocuğunu herhangi bir zarardan koruması için onun özgürlüğü pahasına onun adına kararlar almak, müdahalede bulunmak anlamında kullanılır (Saylık, 2017). Burada tabii müdahalede bulunulurken bireyin istek ve arzularının da zaman zaman görmezden gelindiği de gözden kaçmayacaktır. Mevzunun tam da bu noktasında kültürel bağlamda paternalizm kavramının Batı’da neden istenmediği, hatta böyle bir durumun nasıl olup da kabullenilebildiğinin dahi anlaşılamadığı (Aycan, 2001) ve de Doğu kültüründe ise

Batı'nın tam aksine doğal bir aile sistemi olarak beklenen bir yaşam ve liderlik tarzı olduğu daha iyi kavranacaktır. Farh ve Cheng (2000) yaptıkları çalışmada Batı'nın ve Doğu'nun kültürel varsayımlarını ortaya koymuşlardır. Bu çalışmada Batı için atfedilen kültürel varsayımlar (bireycilik, eşitlikçilik, evrensellik, hak, adalet, vb) ile Doğu için atfedilen kültürel varsayımlar (aile üstünlüğü, otoriteye boyun eğme, bir ülkeye adanmışlık, görev ve yükümlülükler vb) karşılaştırıldığında çok ciddi bir farklılık öne çıkmaktadır (Akt.: Saylık, 2017). Bahsi geçen bu farklılıklar iki farklı kültürün de yaşam tarzı, hayata dair beklenti gibi faktörlerde de ciddi farklara sahip olduğuna işaret ettiği açıktır. Aslında Weber (1978); geleneksel otoritenin en temel türlerinden birisi olarak belirterek paternalizmi otoritenin meşruiyet kazanmış bir formu olarak nitelmiştir. Ancak Batı'nın bireyi ön plana çıkaran, eşitliğe önem veren, hak ve adalet gibi kavramların birey bazında daha öne çıktığı toplumun doğaldır ki paternalizme bakışı çok da olumlu olmayabilecek ve Northouse (1997) tarafından paternalizm “iyi niyetli gibi gözüken diktatörlük”(Akt.:Aycan 2001); Jackman (1994) tarafından “en tatlı ikna”(Akt.: Arslan, 2016), “kadife eldivendeki demir yumruk” ve Padavic ve Earnest (1994) tarafından ise “asimetrik bir güç ilişkisi”(Akt.: Zengin, 2023) şeklindeki ifadelerle nitelenecektir. Paternalizmin bünyesinde sevgi – korku, tatlı – sert gibi ikilemleri barındırıyor olması da yine Batı'dan bakan göz tarafından anlaşılması güç birer durum olmuştur (Aycan, 2001). Paternalizmin kökeninde anne – baba ve yönetici kimliğindeki kişilerin görünüşte çatışan ancak bir arada ilerleyen roller yer alır. Paternalizmde cömertlik, iyi niyet, göz kulak olmak gibi kavramlarla disiplin ve sıkı kontrolcülük iç içe yer alır ve bu gerçeklik de Batı'lı araştırmacılarda paternalizme ilişkin olumsuz bir tutum ortaya çıkarmıştır (Aycan, 2001). Paternalizmin farklı kültürlerde farklı bir yorum bulmasının nedeni paternalizmin doğasında yer eden çelişkili değerlere toplumların kültürel özelliklerinin etkisiyle farklı bakış açıları geliştirmiş olmaları düşünülebilir (Zengin, 2023). Bu durum iki farklı derin kültürün farklı kişilik özelliklerinde bireylere hitap etmesini ve bu durumun kişisel özelliklerle paternalist liderliğin alt boyutları arasında ilişkisel bazdaki bir analizi gerekli kılmıştır.

Paternalizm görünüşe bakılırsa önceleri ekonomik anlamdaki üretim ilişkilerine, oradan organizasyonlara ve ilerleyen süreçte de yönetim biçimlerine yansımaktadır (Saylık, 2021b). Paternalizmin organizasyon ve devlet yönetim anlayışlarına yansımaları anlamak için ailedeki baba figürüne ve babanın aile içindeki

rollerini incelemek yerinde olacaktır. Babanın ilgi ve bakım veren rolünün yanında kontrol mekanizmasının da sürekli etkin olduğu bilinmektedir ve bu yönden bakıldığında devlet artık vatandaşının iyiliğini düşünen bir baba konumunda olduğu anlaşılabacaktır (Saylık, 2021a). Berle (2017); devlet paternalizmini genellikle devletin yargı yetkisi dahilinde bireylere ve gruplara sunduğu yararı referans alarak bir fiili teşvik etmesi, engellemesi ya da kaldırması şeklinde insanların hayatına müdahale etmesi olarak tanımlar (Akt.: Saylık, 2021a). Paternalizmin temellerini ailenin ve devletin yapısında yer alan feodal ve patriarkal düzen oluşturmaktadır Aycan, (2001) ve Chao (1995); paternalizmi oluşturan temel prensiplerin Konfüçyüs öğretilerine dayandığını ifade ederken iş verenin sahip olduğu otorite ve sunduğu yol göstericiliğin karşılığında çalışanlarının saygı ve bağlılık göstermeleri gerektiğini öğütler (Aycan, 2001). Astın üst ile olan ilişkisi paternalist toplumlarda ebeveyn – evlat arasındaki ilişkiyi andırır ve bu ilişki, içerisinde üst astını korur, yönlendirir, yol gösterir ve onun adına karar verirken astın da bunlar karşılığında üstüne itaat etmesi ve bağlılık göstermesi istenir (Aycan, 2001). Paternalizmin kökeninde görünüşte çatışan ama bir arada görülen anne – baba ve yöneticilerin üstlendikleri roller bulunur ve bu roller doğrultusunda cömertlik – iyi niyet; koruyup kollamanın yanı sıra disiplin altına alma ve kontrol etme gibi unsurlar bir araya gelmektedir ki bu tarz uzlaşmaz ve çatışan durumlar da Batılı bilim insanlarının Paternalizme bakış açılarını olumsuz yönde etkilemiştir (Aycan, 2001). Paternalizm ile ilgili etik bir sorun olarak ise insanların himayeleri altındaki bireylere nasıl olup da paternalist bir yaklaşım ile davranma hakkını kendilerinde görmeleri ele alınabilir. Bu yönüyle paternalizm bireysel hak ve özgürlüklere ilişkin bir ihlal ve özerklik, seçme hakkı gibi kavramlara bir ket vurma olarak görülmüştür (Blokland, 1997. Akt.: Saylık, 2021a).

Tüm bu ifadeler göz önünde bulundurulduğunda paternalizm kültürel anlamda bakış açısı değişikçe anlamlandırılması ve yorumlanması değişen, kişisel özelliklerin ve bilişsel değişkenlerin de bakış açısında etkili olduğu bir ekolü ortaya koyar. Sevgi – korku, çekingenlik – bağlılık, aile ilişkileri – yönetici/çalışan ilişkileri gibi görünüşte tam zıt olmamakla beraber anlamları itibariyle tezat teşkil eden ifadeler karmaşık bir atmosfer oluştururken, kişisel ve kültürel değişkenlerin etkisi iyi anlaşıldıkça paternalizmin karşılığı da ete kemiğe bürünerek ailede, işletmede ve toplumda olgunlaşır, anlam bulur. Çalışmanın bu kısmından devamla paternalist yaklaşımdan

doğan paternalist liderlik kavramı açıklanmaya çalışılacak ve farklı çalışmalardaki alt boyutları ifade edilecektir.

2.2. PATERNALİST LİDERLİK

İnsan ilişkileri, karar alma süreçleri, yönetim süreçleri, kısacası iletişim ve etkileşimin başladığı ve sürdüğü her yerde bir lider ve onun liderlik becerileriyle kuşanmış kimliğini buluruz. Lider ve liderlik hakkında yapılan çalışmalar kültürel bağlamda, coğrafi bağlamda ve kişisel bağlamda değerlendirildiğinde farklı yorumlar ve farklı bakış açılarının geliştirilmesi son derece anlaşılabilir. Liderin örgütsel çerçevedeki yeri, konumu, meşruiyeti her çalışmada farklı yönleriyle ele alınarak kişi, coğrafya, kültür imbiclerinden süzülerek şekiller almıştır.

Paternalizm ve paternalist kelime anlamları olarak Türkçe’de “babacılık” “babacı” şeklinde çevrilmiştir (TDK, 2024). Bu anlamda paternalist liderlik literatürdeki bazı çalışmalarda “Babacan Liderlik” olarak da geçmektedir. Paternalist lider ise lider anlayışı olarak bir organizasyonun ve çalışanların menfaatlerini gözetecek en doğru kişiyi tanımlar (Luenendonk, 2020). Lider her konunun tartışmasız uzmanı ve organizasyonun otorite figürüdür. Bununla beraber kayıtsız, şartsız sevgi ve sadakat gösterilen; hakimiyeti ve meşruiyeti tartışılmaz, astlarının her durumunda birincil müdahale hakkını (onların iyiliği için) da daima saklı tutan; oluşan aile atmosferinin hayırsever ve kuvvetli babasıdır.

Paternalist liderlik ile ilgili araştırmalar son çeyrek yüzyılda hız kazanmıştır. Ancak çalışmaların kökeni Max Weber’e kadar dayanmaktadır ki Weber; “Ekonomi ve Toplum” isimli eserinde meşru otoriteyi üç başlıkta toplamıştır bunlar; geleneksel, karizmatik ve bürokratik otoritedir (Weber, 1978). Hakimiyetin geleneksel formunda Weber; bir babanın evladı üzerindeki hakimiyetine değinmiştir ve baba otoritesi kökenini ataerkil aile yapısından almakla paternalizm ile aynı hareket noktasına işaret etmektedir. Paternalist liderlik, güçlü bir disiplin ve otoritenin baba şefkati, yardımseverliği ve ahlaki bir dürüstlikle birleşmesi ve bir kişide vücut bulmasını ifade eden bir liderlik yaklaşımıdır (Farh ve Cheng, 2000., Farh vd. 2006. Akt.: Saylık, 2017). Bu yaklaşımda lider, çalışanlarının hayatlarının tamamına müdahale hakkını kendisinde bulur ve bunu onların iyiliği için yaptığından hareketle onlar karşı çıksa da yapmayı

sürdürür. Burada paternalizmin bireyin görebileceği olası zararları ortadan kaldırmak ya da bireyin mevcut durumunun daha olumlu yönde gelişmesi amacıyla kişinin istek ve arzularının görmezden gelinmesinin söz konusu olduğu (Saylık, 2017) bir uygulamanın temel alındığı ifade edilebilir. Paternalist liderlik biçiminin benimsendiği organizasyonlarda formal iletişimin yanı sıra informal iletişim de sıkça görülür. İnfomal iletişim yazılı kuralların da önüne geçen, gelenek, inanç, tutum ve değerlerden de beslenen; biçimsel olmayan gayri resmi iletişim şekli olarak tanımlanabilir (Saylık, 2012).

Paternalist liderlik ataerkil düşünceden temel alan bir tutum ve davranış şekli olmakla liderlik sürecini örgütteki aile atmosferinden doğan manevi bağa dayandırmaktadır (Cerit, 2012). Yetki sahibi insanlar aile rolünü alır ve astları için koruma ve ilgilenme görevini üstlenirler. Ailenin büyüğü rolüne bürünerek aile bireyleri için destekleyici bir görev yüklenirler (düğün, cenaze, maddi – manevi problemler vb.) (Aycan ve Kanungo, 2000). Bunun karşılığında da astlardan saygı, itaat, korku ve bağlılık göstermeleri beklenir (Pellegrini vd., 2006). Paternalist liderlikte “baba” rolü işletmelerdeki lidere atfedilir ve astlar liderlerinden kendilerini koruyup kollayan güçlü bir aile büyüğü gibi davranmasını beklerler (Redding ve Hsiao, 1985. Akt.: Katı ve Şahnağil, 2023). Ayrıca liderin astlarını bu denli dikkate alması paternalist liderliğin “ilişki kökenli bir liderlik” olduğunu da göstermektedir. Lider çalışanlarının her anında onların yanında olduğunu hissettirmesi, sosyal yaşantılarına eşlik etmesi, problemlerinin çözümünde yer alması ve iş yerini bir aile atmosferine bürümesi paternalist liderliğin özgün bir liderlik anlayışı olduğuna da vurgu yapar, ancak lider bu durumlarda izleyenleri ile olan güç mesafesini düşürürken iş yerinde bu mesafeyi korur (Fikret Paşa vd. 2001. Akt.: Zengin, 2023).

En genel haliyle paternalist liderlik; liderin çalışanlarına ve onların aileleri için sağladığı, koruma, rehberlik etme ve farklı yönlerden destek sağlayıcı davranışları karşılığında astların da liderlerine gönülden bir itaatle saygı duyarak sadakat gösterdikleri hiyerarşik ilişkileri ifade eder (Aycan, 2006). Paternalist liderlikte liderden beklenen; astını korumak, yönlendirmek ve astının iyiliği için gerektiğinde onun adına ve hatta ona rağmen karar vermektir, geline nokta da asttan/çalışandan beklenen ise koşulsuz bir itaat, sevgi ve bağlılık sergilemesidir (Köksal, 2011; Saylık, 2017). Silin (1976) çalışmasında paternalist liderliğin ahlakilik, eğiticilik, otoriteyi merkezde

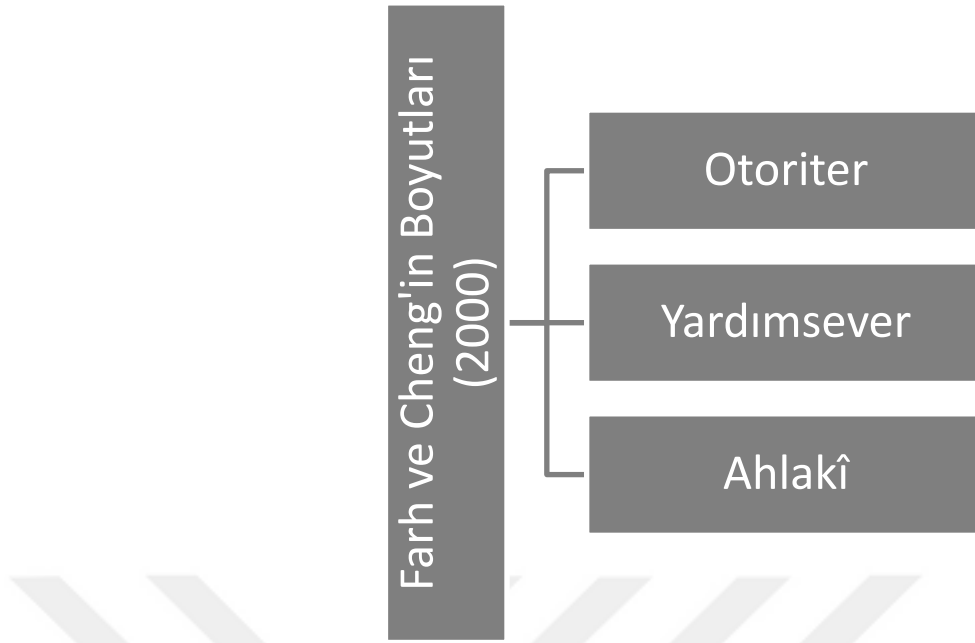
toplama, astları ile sosyal mesafenin korunması, belirsiz niyetler oluşturma ve kontrol taktiklerini uygulama gibi bazı nitelikleri bünyesinde barındırdığını ortaya koymuştur (Akt.: Saylık, 2017). Silin'e (1976) göre paternalist liderlik başarılı olarak gördüğü taktik ve stratejileri astlarına aktararak onların da gelişimlerine katkıda bulunmak gibi bir görevi de üstlenir (Akt.: Saylık, 2017). Bu durum da liderin kendisini astlarından daha bilgili, ehil, nitelikli ve uzman olarak görmesi düşüncesine işaret eder. Bu düşüncüyü besleyen unsurlar ise astlarla arasındaki güç mesafesi ve liderin otoriter tavrı olarak görülebilir (Saylık, 2017). Paternalist liderlik Asya, Orta Doğu, Latin Amerika gibi kolektivist değerleri benimsemiş olan kültürler için uygun bir liderlik yaklaşımıdır (Çelik 2020). Türkiye özelinde düşünüldüğünde Orta Doğu ve Asya ülkelerine benzer şekilde kolektivist ve yüksek güç mesafesinin olduğu, paternalizm özelliklerine sahip bir ülke olması sebebiyle paternalist liderlik Türkiye'de uygulamada olması beklenen bir liderlik yaklaşımıdır (Cerit, 2012). Bununla beraber bireysel özerkliğin, kendine güvenin daha baskın olduğu toplumlarda paternalizm ve paternalist liderlik pek de istenmeyen bir durum olarak göze çarpmanın yanı sıra bir mahremiyet ihlali olarak da algılanabilmektedir (Aycan, 2006).

2.3. PATERNALİST LİDERLİĞİN ALT BOYUTLARI

Gelişen süreçte yapılan çalışmalar sonucu paternalist liderliği açıklayan bazı alt boyutlar ortaya çıkmıştır. Çalışmanın bu kısmında Farh ve Cheng (2000), Aycan (2001) ve Saylık (2017)'nin çalışmaları sonucu ortaya koydukları alt boyutlar hakkında bilgi verilecektir.

2.3.1. Farh ve Cheng (2000)'in Boyutları

Farh ve Cheng (2000)'e göre Paternalist liderlik 3 alt boyutta incelenir. Bu alt boyutlar; otoriter, yardımsever ve ahlakî liderlik boyutlarını içerir (Köksal, 2011).



Şekil 3. Farh ve Cheng (2000)'in Paternalist Liderlik Alt Boyutları

Şekil 3'te yer alan alt boyutlardan otoriterlik alt boyutu liderin izleyenleri üzerindeki mutlak hakimiyetini ifade eder. Bunun karşılığında kayıtsız şartsız bir uyum beklenir (Farh ve Cheng, 2000. Akt.: Köksal, 2011). Burada otorite kavramının içeriğinde astların becerilerini küçümseme, liderin kendisine dair yüce bir imaj oluşturması, astlarına karşı öğretici bir üslup ortaya koyma ve bu davranışların karşılığında astların davranış olarak da korku, saygı, itaat, kendinden utanma duygusu şeklinde tavır göstermeleri istenmektedir (Farh ve Cheng, 2000. Akt.: Zengin, 2023). Cheng vd. (2004) çalışmalarında otoriter liderliğin beş tür davranıştan oluştuğunu belirtmiş ve bunları “güçlü bir şekilde boyun eğdirme, yetki ve kontrol, niyetini belli etmeme, katı davranma ve doktrin” şeklinde açıklamıştır (Akt.: Zengin, 2023). Bu kısımda otoriter ve otokratik yaklaşım arasındaki farkı belirtmek adına otoritede yönetici mutlak güç sahibidir ve astından sadakat beklerken herhangi bir karşılık vaat etmek zorunda da değildir dolayısıyla astın bağlılığı ve uyumu da gönülsüzdür. Otokratik yaklaşımda ise astın iyiliği için ortaya konulan bir kontrol ve disiplin söz konusudur ve otokratik yaklaşımda astın sadakati ve uyumu daha gönüllüdür (Aycan, 2001). Wang vd. (2018) otoriter yönü ağır basan liderlerin astlarını hedeflerine ulaştırmakta bir araç gibi kullandıklarını belirtmiş, bu liderlerin astlarına verdikleri değerlerin de esasen tamamlanması gereken görevler için olduğunu ifade ederek güçlü

otorite kullanımının “önce görev, sonra çalışan” şeklindeki bir algıyı oluşturacağını belirtmişlerdir (Akt.: Zengin, 2023).

Bunun yanı sıra astların otoriter liderliğe ilişkin tutumları temelinde ise otoriter liderliğe ilişkin olumlu tutuma sahip olup itaat ve sorumluluk duygularına sahip astlar için otoriter liderlik olumlu etki oluştururken, eşit hakları vurgulayan astlar için ise otoriter liderliğin etkisinin düşük olabileceği hatta hiç olmayabileceği sonucuna varılmıştır (Cheng vd. (2004). Akt.: Zengin, 2023). Farh ve Cheng (2000), Batı kültürü ve sanayinin gelişim sonucu yaşanan modernleşme ile beraber otoriteye boyun eğmenin hem tüm Çinliler nezdinde hem de evrensel anlamda bir değer taşımayabileceğini; bu konuda yapılacak yeni çalışmalarla konuya ilişkin daha aydınlatıcı sonuçlara erişilebileceğini ifade etmiştir (Akt.: Zengin, 2023).

Şekil 3’te yer alan bir diğer boyut ise yardımseverlik boyutudur. Yardımsever liderlikte liderin astları ve onların yakınları için endişe etmesi, onların refahını artıracak önlemler alması, astları ile ilgilenmesi ve onları düşünmesi söz konusudur (Saylık, 2017., Cheng, vd. 2004. Akt.: Çelik, 2020). Cheng vd. (2004)’e göre Yardımsever liderlik sadece iş yerinin sınırları içerisinde kalmaz ve astların tüm yaşamlarına yansır, lider astlarının uzun erimli faydasını düşünür, lider hem korurken hem de bağışlayıcı bir konum alır ve tüm bunlarla beraber üst ast ilişkilerinde güç mesafesinin fazla olduğu söylenebilir (Akt.: Zengin, 2023). Yardımsever liderliğin uygulanması sürecinde astlar liderlerine derin bir minnet ve sorumluluk beslerler ve buradaki uygulamada lider hiçbir zaman astlarına liderin kendisi olduğunu unutturmaz, ayrıca lider tarafından gösterilen ilgi de her asta eşit şekilde yansımayıp farklılıklar gösterebilir (Çelik, 2020., Farh ve Cheng, 2000).

Şekil – 3’te yer alan son liderlik boyutu ise Ahlaki liderliktir. Ahlaki liderlik; bir liderin sahip olduğu üstün erdemler, öz disiplin, değer, asalet ve fedakarlık davranışlarını temsil eder. Liderin büyük bir meşruiyet de kazandığı bu yönü karşısında astları ise liderlerine derin bir saygı ve özdeşleşme ile karşılık verirler. Westwood (1997) çalışmasında ahlaki liderliğin iki yönüne dikkat çekmiştir. Bu yönlerden birincisi liderin model olma yönü iken diğeri ise liderin gücünü toplumun yararına kullanması yönüne dikkati çeker. Model olma yönüne göre lider görgü kuralları ve ahlaki davranışlar açısından astlarına bir örnek teşkil ederken; liderin gücünü toplumun refahı

için kullanması ise liderin kendi menfaatleri yerine astların huzur ve refahını göz önünde bulundurarak gücünü yaşadığı çevre ve toplumun fayda sağlaması için sarf etmesi yönüne işaret eder (Cheng vd. (2004). Akt.: Çelik, 2020.; Saylık, 2017.; Westwood, (1997). Akt.: Zengin, (2023).

Yukarıda belirtilen otoriterlik, yardımseverlik ve ahlaki liderlik alt boyutlarından hareketle Farh ve Cheng (2008)'in çalışması sonucunda paternalist liderliğin tipolojisini ortaya koymuş ve ortaya 8 ayrı paternalist liderlik tipi çıkmıştır.

Tablo 3. Paternalist Liderlik Tipleri

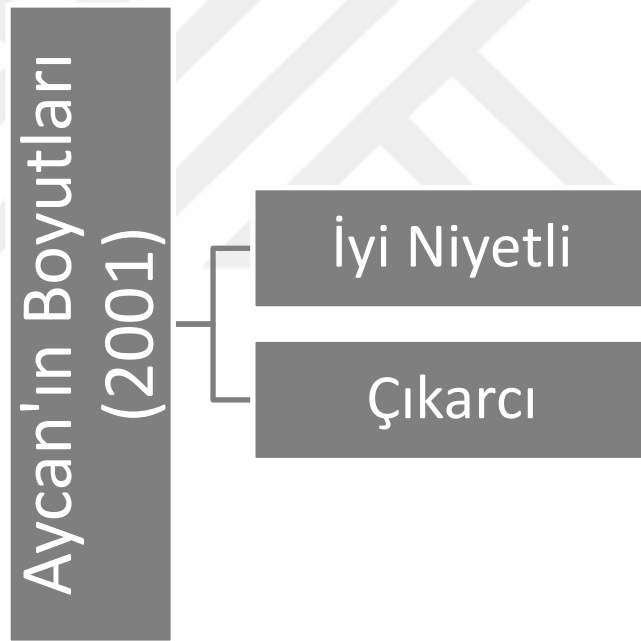
Otantik	OYA	Yüksek düzeyde otorite, yardımseverlik ve ahlaki liderlik sergilenir. Burada lider korku, minnet ve saygı gibi mekanizmalarla astlarına hitap eder.
Manevi Baba	OYa	Yardımseverlik ve otoriterliğin yüksek; ahlaki liderlik boyutunun ise düşük olduğu paternalist liderlik.
Disiplinli	OyA	Otorite ve Ahlaki boyutun yüksek; yardımseverliğin düşük olduğu liderliktir. Liderin sert bir tutumla daha çok performansı öne çıkaran yönüne işaret eder.
Diktatör	Oya	Otorite faktörünün çok baskın ve yüksek düzeyde; yardımseverlik ve Ahlaki liderlik faktörünün düşük olduğu paternalist liderliktir. Astlarının ihtiyaçlarını dikkate almayan ve saygı duyulmayan liderlik yönüne işaret eder.
Özverili Yardımsever	oYA	Otoriterlik yönü düşük; yardımseverlik ve ahlaki yönleri kuvvetli olan liderdir. Astlarına karşı oldukça yardımsever davranırken ahlaklı bir yaklaşımla astlarının saygı ve minnetini kazanıp gerekmedikçe otorite kullanmazlar.
Hoşgörülü	oYa	Otorite ve ahlaki yönleri düşük seviyede olup yardımseverlik yönü ağır basan liderdir. Astlarına karşı nazik ve iyi niyetlidirler. Bunun karşılığında astları liderlerine şükran ve minnet duygusu içerisindeyler.
İdeolojik	oyA	Otoriter ve yardımsever liderlik yönleri düşük olmakla birlikte astlarını yüksek ahlaki davranışları ile etkilerler.
Serbest Bırakıcı	oya	Otoriterlik, yardımseverlik ve ahlakilik yönlerinin her üçünden de düşük düzeye sahip liderlerdir. Bu liderlik ilgili araştırmaya göre Çin organizasyon yapılarında pek görülmez.

Kaynak: Farh ve Cheng, 2008. Akt.: Çelik, 2020

Tablo 3'te yer alan paternalist liderlik tiplerinde liderlerin otoriterlik, yardımseverlik ve ahlakilik yönleri ortaya konulurken bu boyutların baş harfleri temel alınmakta; büyük harf yüksek düzeyi, küçük harf ise düşük düzeyi belirtmektedir. Örneğin; Disiplinli paternalist liderlik tipinde otoriterlik ve ahlakilik boyutu yüksek düzeydeyken yardımseverlik boyutu ise düşük düzeydedir.

2.3.2. Aycan (2001)'in Alt Boyutları

Paternalist liderliğin boyutlarını ifade ederken değinilmesi gereken bir diğer önemli çalışma da Aycan (2001) tarafından ortaya konulmuştur. Aycan (2001) paternalist liderliği Şekil - 4'te de görüldüğü üzere “iyi niyetli” ve “çıkarıcı” olmak üzere iki boyutta ele almıştır.



Şekil 4. Aycan (2001)'in Paternalist Liderlik Alt Boyutları

Paternalist liderin motive edici gücünden kaynak olarak gelişen bu iki alt boyutlu sınıflamada iyi niyetli paternalizmde temel motivasyon kaynağı astın iyiliği ve bu iyilik ve refah için duyulan içten bir endişedir. Bu durum lidere de astı tarafından içten bir bağlılık duyulması ve liderin samimi özen ve cömertliğine yönelik olarak astının bir karşılık verme gayesinde olmasını sağlar. Çıkarıcı paternalizmin temel motivasyonu ise yapılan iştir. Liderin çalışanına iyi davranmasındaki asıl neden işin

tamamlanmasına ilişkin duyulan kaygıdır. Ast nezdinde ise bu durum lidere sahip olduğu yaptırım gücüne dayalı olarak zoraki bir bağlılık sergilenmesi olarak karşılık bulur. Her iki boyutta da paternalizmin bir doğası olarak kontrol söz konusudur ve asıl hedef liderin amaçları doğrultusunda astlarının uyumunu ve güdülenmesini sağlamaktır. İyi niyetli lider amacına ilişkin kontrolünü astlarının iyiliğine ve refahına dayanarak ortaya koyar ve astları da bunun karşılığında uyum ve sadakat sergiler. Çıkarıcı lider ise amaçlarına yönelik kontrolünü yaptırım gücü ile birleştirerek ödül ve ceza ilkeleri ile işe koşar. Bu durum karşısında ast ödüle ulaşmak ve olası cezadan kaçmak için lidere itaat ve uyum gösterir (Aycan, 2001., Aycan, 2006).

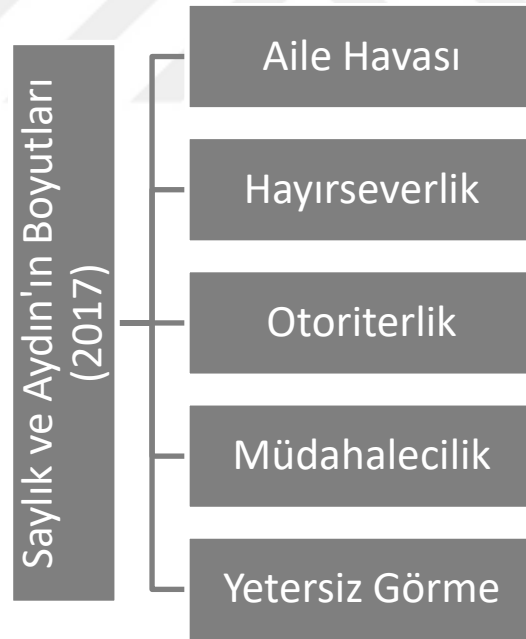
Yukarıdaki iyi niyetli ve çıkarıcı paternalist referanslarından hareketle Aycan (2006) paternalist liderin özelliklerini;

- İşyerinde bir aile ortamı yaratmak: astlarına ataerkil bir yaklaşımla baba gibi davranarak mesleki ve özel yaşamlarına ilişkin tavsiyelerde bulunmak.
- Astlarla yakın ve bireysel ilişkiler kurmak: her astı yakinen tanımak kişisel ilişkiler kurmak ve kişisel problemleriyle, aile hayatlarıyla yakından ilgilenmek.
- İşle ilgili olmayan alanlarla ilgilenmek: astların hayatlarındaki önemli olaylarında yanında olmak. Düğün, cenaze, özel gün vb. etkinliklere katılmak. Varsa ihtiyaçlarına yönelik destek olmak. Başkalarıyla sorunlarında arabuluculuk yapmak.
- Sadakat beklemek: çalışanlarından gerektiğinde özel hayatları pahasına da olsa işlerine ilişkin sadakat ve özveri göstermelerini beklemek.
- Yetki ve statünün korunması: Çalışanların liderin otoritesinden şüphe etmeksizin hiyerarşik statülerin farkında olmaları ve buna uygun davranmaları, liderin astlarının kariyeri için en iyisini bildiğine inanmalarını istemek (Aycan, 2006).

Tüm bu durumlar sonucunda ise astların saygı ve sadakatleri ile liderlerinin beklentileri ise; iş yerini bir aile olarak görmek, sadık ve itaatkâr olmak, işin dışındaki alanlarla da ilgilenmek ve kendileri için iyi olanı liderin en iyi bilen kişi olduğuna inanmak olarak sıralanabilir (Akt.: Sayılık,2017.; Akt.: Çelik, 2020).

2.3.3. Saylık ve Aydın (2020)'nin Boyutları

Paternalist liderliğe ilişkin literatürde yer alan önemli bir boyutlandırma da Saylık ve Aydın (2020) tarafından yapılmıştır. Farh ve Cheng (2000) ve Aycan (2001)'in boyutları hakkında bilgi verilirken otoriter, yardımsever, ahlaki, iyi niyetli ve çıkarıcı gibi boyutlar hakkında detaylı bilgi verilmiştir. Ancak paternalizmin özü itibariyle astlara özgürlük – özerklik gibi konularda sınırlamalar getirdiği, liderin astların yaşamlarına varıncaya değin müdahalelerde bulunduğu, kendisini uzman ve ehil bir konumda tutarak astlarını hemen her konuda yetersiz gördüğü konusunda açıklamalara yer verilmiştir. Bununla birlikte burada liderin astların özerklik ve özgürlüğü, astlarına yönelik müdahaleciliği ve onları yetersiz bulması ve tüm bunları otoriterlikle besleyip sürdürmesi gibi olgulara ilişkin herhangi bir çalışma bulunamamıştır. Doğu kültüründe paternalist liderliğin yüksek kabulü sebebiyle bahsedilen başlıkların görmezden gelinmesini sağlamıştır (Saylık ve Aydın, 2020). Ayrıca temel paternalizm öğeleri oldukları anlaşılan bu durumlar beklenen liderlik özelliği olarak hoş görülmüş ve dolayısıyla çalışmalarda yer bulamamış olabilir.



Şekil 5. Saylık ve Aydın (2020)'nin Paternalist Liderlik Alt Boyutları

Şekil – 5'te yer alan boyutlardan ilki olan aile havası boyutu liderlerin iş yerlerinde bir aile havası oluşturma isteğini ortaya koymaktadır. Paternalist liderlikte lider – ast ilişkisi, baba – oğul ilişkisine benzer, bu ilişkide üst; astı adına karar verir, astına müdahale eder, korur ve kılavuzluk eder (Aycan, 2001). Paternalist liderliğin

yaygın olduğu kùltùrlerde (Çin, Kore, Japonya, Hindistan vb.) genel anlamda ataerkil ve patriarkal yapıya sahip aileler yer almakta ve bu ailelerce yönetilen aile şirketlerine sıkça rastlanmaktadır. Bunun içindir ki paternalist liderlik bir anlamda köklerinin Çin'in ataerkil geleneğine dayandığı belirlenmiş olan yerli bir Çin liderlik tarzı olarak da nitelenir (Aycan, 2001; Farh ve diğ., 2008. Akt.: Zengin, 2023). Bu şirketlerde şirketin lideri konumunda bulunan kişi ailenin de en büyüğü ve yöneticisi konumundadırlar. Bu anlayış işletmelerin tüm yönetim sistemlerinde paternalist liderlik bakış açısı ve tamamen liderin astına yönelik “ben sana bakarım, bana itaat et, sana nasıl bakacağımı; senin için iyi ve doğru olanı ben bilirim” tarzındaki üstenci ve astına yönelik aşağılayıcı bir yaklaşımı beraberinde getirmektedir. Lider kendisini astlarının yaşamlarının her alanında söz sahibi ve doğal karar verici konumunda görür astlarının düğün, cenaze, maddi – manevi ihtiyaç vb. durumlarda astının yanında bir büyük olarak konum alır. Astlarından ise yalnızca kendi ehil, uzman ve bilirkişi rolüne saygı duymasını ister (Saylık, 2017.; Aycan, 2006. Akt.: Başar, 2022).

Şekil – 5'teki boyutlardan ikincisi ise hayırseverlik boyutudur. Hayırsever lider astlarının daima yanında olduğunu hissettiren, onların yaşadığı problem durumlarında her zaman inisiyatif alarak astlarına omuz veren, astlarının ve onların yakınlarının huzur ve menfaatlerini sağlamak için içten bir ilgiyle çaba gösteren lider tipini yansıtır. Paternalizmin bir yerde yararlanıcı kişilerin, bir diğeri ifadeyle çalışanların menfaatlerini artırmayı hedefleyen bir liderlik yaklaşımı olduğu gerçeğinden hareketle (Saylık, 2017) tüm bu durumların sonunda liderin astlarından beklentisi ise kendisine minnet duyulması ve sorumlulukla işlerini en iyi ve en verimli şekilde yapmalarındır (Farh ve Cheng, 2000). Hayırseverlik boyutu liderin astına ilgi ve destek sunarken aslında temelde işin ilerleyişinin sıhhatine dönük bir endişeyi de barındırabilir. Bunun yanında liderin hayırsever bir yaklaşım sergilerken dahi her zaman patronun kendisi olduğunu astlarına hissettirme güdüsü paternalist liderlik yaklaşımının temel doğasıdır. Ayrıca astlara yönelik ilgi ve destek konusunda adalet ve eşitliğin sağlanmasının her zaman kolay olmadığı da gözden kaçırılmaması gereken bir detay olarak karşımıza çıkmaktadır.

Şekil – 5'te yer alan boyutlardan üçüncüsü olan otoriterlik boyutu liderin astları üzerindeki mutlak hakimiyetini ve bunun karşılığında ise astlarının lidere yönelik

korku ve itaat etme güdülerini ifade eder (Farh ve Cheng, 2000). Otoriter yönü ağır basan liderler astlarının kendi başlarına alacakları kararlardan hoşlanmazlar. Ayrıca kendi belirledikleri kuralların dışında bir yöntem ya da sistemi takip eden işlerden de hoşlanmazlar. Otoriter liderin aldığı karar mutlak, tartışılmaz ve harfiyen yerine getirilmelidir (Saylık ve Aydın, 2020). Otoriterlik kavramı paternalizmin temel hareket noktası olup paternalist bir yaklaşımla yönetilen organizasyonlarda ve liderlerin astlarına olan yaklaşımlarında mutlaka kendisini gösterir. Çalışmanın önceki kısımlarında da bahsedildiği üzere Max Weber de paternalizme tanım getirirken otoritenin meşruiyet kazanmış hali şeklinde bir ifadeye yer vermiştir (Weber, 1978). Diğer yandan paternalist liderliğe ilişkin farklı çalışmalar farklı liderlik yönlerine dikkat çekmelerine karşın ortak bir uzlaş alanı olarak otoriterlik öne çıkarak temel bir paternalist lider vasfı kabul edilmiştir (Farh ve Cheng, 2000).

Şekil – 5’te yer verilen bir diğer boyut olarak müdahalecilik boyutu; liderin astlarının yaşamlarına müdahale etmesini ifade eder ve bu müdahalede astın kendi istek, arzu ya da kararları dikkate alınmaz (Saylık, 2017). Bilindiği üzere paternalist liderin her konuda ehliyeti ve uzmanlığı tartışılmaz olarak nitelendirilmiştir. Dolayısıyla lidere astına müdahale etmesi için temel motivasyon kaynağı olarak astlarının iyiliği için olacak her şeyi en iyi kendisinin bileceği bilgisi ifade edilebilir. Astların özerkliği ile müdahalecilik ikilemi düşünüldüğünde Childress ve diğ. (2002) insan özerkliği ve genel ahlaki değerler ekseninde bir uzlaş gereksinimi için sınırlı paternalizmden bahisle müdahaleciliğin hangi durumlarda kullanılıp kullanılmayacağını belirlemek adına beş ilkeye işaret etmişlerdir. Bunlar; etkililik, orantılılık, gereklilik, en az ihlalin gerçekleştirilmesi ve kamu gerekçelendirmesi olarak sayılabilir (Akt.: Zengin 2023). Müdahalecilik boyutu baskın olan liderler astlarının iş ya da özel yaşamlarına ilişkin kararlarını sürekli eleştirebilirler. Bunun yanında astlarının yönetsel süreçlere ilişkin talep ve önerilerini görmezden gelebilirler (Saylık, 2017). Bu durumlar düşünüldüğünde müdahaleci liderlerin astlarının lidere bağımlı kişilikler geliştirebilecekleri ve hayatlarının birçok alanında özgüven ve özyeterlik sorunu yaşayabilecekleri söylenebilir.

Şekil – 5’te yerini bulan son alt boyut olan yetersiz görme ise yine paternalizme ilişkin en temel özelliği ifade eder. Yetersiz görme boyutu baskın olan

liderler astlarının özel hayatları veya iş hayatları için karar alma, akılcı düşünme, bilginin kullanımı vb. birçok alanda yeterli seviyede olmadıklarını düşünerek kendilerinin astları için her zaman en iyiyi, en uygunu bilen uzman ve ehil kimseler oldukları fikrini benimserler (Saylık, 2017). Paternalizm özünde astların özerklik ve seçim özgürlüğü gibi haklarını kısıtlayıcı bir anlayış olarak lidere çalışanlarını otoriter bir anlayış ile yetersiz görerek hayatlarına müdahale hakkını kendisinde bulmasını sağlar (Aycan, 2001). Liderin astlarının yetersizliklerinden hareketle bilişsel becerilerine yönelik aşağılayıcı tavırları onların psikolojik anlamda olumsuz etkilenmelerine de yol açabilir. Burada astın gönüllülük içerisinde bu durumlara maruz kalması bu etkileri azaltsa da tamamen ortadan kaldırmayabilecektir (Saylık, 2017). Bu gibi durumlar astların yukarıda belirtilen özgüven ve öz yeterlik gibi kavramların yanı sıra öz saygı açısından da bireylere zarar verici olabilecektir.

Liderlik birçok disiplinin harmanlanarak liderin ruhunda içselleştirilmesi gibi bir sorumluluğu da kapsar. Lider yeri ve zamanı geldiğinde yönetici rolünden sıyrılıp çalışanını anlayabileceği, onun ruhuna dokunabileceği, gerektiğinde yol gösterip gerektiğinde ise omuz vereceği birçok role bürünmesi gerekebilecektir. Dolayısıyla liderin birçok farklı bilgi ve becerinin yanı sıra astlarını psikolojik açıdan tanıyıp anlayabilecek bir içsel güdü ve bilimsel bilgiye de sahip olması elzemdir. Astını tanımak, kişilik özelliklerini bilmek lider vasıflı bir yönetici için vazgeçilmez bir gerekliliktir. Ayrıca çalışanın mutlu olduğu, anlaşıldığını hissettiği organizasyonlar hem çalışanlar için mesleki doyum sağlayacak hem çalışanı motive edecek hem de organizasyonun iş verimliliğini de olumlu yönde arttıracaktır (Yapar, 2005).

Bu çalışmada paternalist liderlik ve paternalist liderlik alt boyutları ile beş faktörlü kişilik kuramında yer alan kişilik özellikleri arasındaki ilişki incelenmiştir. Paternalist liderliğin aile havası, hayırseverlik, otoriterlik, müdahalecilik ve yetersiz görme alt boyutları ile beş faktörlü kişilik kuramında yer alan nevrotizm, dışadönüklük, deneyime açıklık, uyumluluk ve özdisiplin kişilik özellikleri arasında ilişki olabileceğine dair öngörü bu çalışmaya hız vermiştir. Kişilik özelliklerinden özdisiplin / sorumluluk düzeyi yüksek bir bireyin Paternalist liderin müdahaleci, yetersiz gören ve otoriter bir tutumla sergileyeceği yönetim tarzını idealize etmeyeceği düşünülmektedir. Ayrıca dışadönük bir bireyin paternalist liderin aile havasında ve hayırseverlik

atmosferinde yönettiği bir organizasyonu arzulamayacağı ve dışadönüklük kişilik özelliği ile bahse konu boyutlar arasında negatif yönlü bir korelasyon olacağı beklenmektedir.

Bunun yanı sıra nevrozizm (duygusal dengesizlik) kişilik özelliği baskın olan bireylerin aile havası, hayırseverlik gibi görece tercih edilebilecek boyutlara yönelik daha olumsuz bir tutum sergileyeceğine inanılmaktadır. Bunlara ek olarak yeni deneyimlere açık bir bireyin paternalist liderliğe ilişkin ideal algısının da düşük düzeyde olacağı ve otoriter, müdahaleci bir lideri tercih etmeyeceği tahmin edilmektedir. Tüm bunlara ilave olarak uyumluluk kişilik özelliği baskın bir bireyin de aile havası, hayırseverlik gibi diğer boyutlara nazaran daha istendik boyutlara ilişkin daha olumlu olsa da otoriterlik, müdahalecilik ve yetersiz görme gibi paternalist lider boyutlarına ilişkin olumsuz bir tutum sergileyebileceği öngörülmektedir.

İKİNCİ BÖLÜM

2. YÖNTEM

Çalışmanın bu bölümünde çalışmanın modeli, örnekleme, yöntemi, katılımcılara ait bilgiler, kullanılan ölçeklere ilişkin bilgiler ve ölçek uygulamaları sonucunda yapılan analizlerde elde edilen bulgular ve bulgular arasındaki ilişkiye yer verilmiştir.

2.1. ÇALIŞMANIN MODELİ

Çalışma nicel yöntemle gerçekleştirilmiş olup, çalışmada tarama tipi araştırma modelinden yararlanılmıştır. Tarama tipi araştırmalar büyük kitlelerin araştırılan özelliklerini (yaş, cinsiyet, gelir durumu vb.) belirlemek amacıyla sosyal bilimlerde sıkça kullanılan betimsel araştırmalardır (Can, 2017). Tarama tipi araştırmalar içerisinde yer alan ilişkisel tarama modeli ise birden fazla özellik arasındaki ilişkileri konu edinir. İlişkisel taramada şeklindeki araştırmalarda ortaya konan ilişki, iki değişkenden birinde gözlemlenen değişimin bir miktarının diğer değişkenden kaynaklanabileceğini gösterir (Can, 2017). Bu tip araştırmalara korelasyonel araştırmalar da denir, değişkenler arasındaki ilişkinin betimlenmesi için yapılan çalışmalar tarama tipi (betimsel) araştırmaların bir türü olarak ele alınabilir (Fraenkel ve Norman, 2006). Bu çalışmada betimsel tarama, ilişkisel tarama ve nedensel karşılaştırma modellerinden yararlanılmıştır. Betimsel tarama ile öğretmenlerin paternalist liderliğe ilişkin ideal algıları ve beş faktörlü kişilik kuramı yönünden kişilik özellikleri betimlenmeye çalışılmış, ilişkisel tarama ile ise öğretmenlerin kişilik özellikleri ile paternalist liderliğe ilişkin ideal algıları arasındaki ilişki ortaya konulmaya çalışılmıştır. Nedensel karşılaştırma yoluyla ise değişkenler arasındaki ilişkinin nedenlerine dair saptamalar yapılmaya çalışılmıştır (Balcı, 2013).

2.2. EVREN VE ÖRNEKLEM

Çalışmanın evrenini Siirt ili merkez ilçesinde Milli Eğitim Bakanlığına bağlı okullarda çalışan öğretmen ve müdür yardımcıları oluşturmaktadır. Evrenin tamamına ulaşmak; zaman ve maliyet açısından zor olabileceği düşünüldüğünden evreni temsil

eden bir örneklem üzerinde çalışılmıştır. Örneklemen belirlenmesine kolayda örnekleme yönteminden yararlanılmıştır. Kolayda örnekleme; tesadüfî örnekleme olarak da adlandırılan ve uygulama sürecinde mevcut katılımcı adaylarından gönüllü olanlarını araştırmaya dahil etme sürecini içeren örnekleme sürecidir (Gay vd., 2012). Araştırmada katılımcı olarak toplamda 390 öğretmene ulaşılmış olup katılımcılara ilişkin demografik bilgileri içeren tablo aşağıda sunulmuştur.

Tablo 4. Katılımcılara ilişkin kişisel bilgiler

Değişkenler	Grup	n	%
Cinsiyet	Kadın	200	51.3
	Erkek	190	48.7
Ünvan	Müdür Yardımcısı	31	7.9
	Öğretmen	359	92.1
Mesleki Kıdem	0 – 9 Yıl	221	56.7
	10 – 19 Yıl	128	32.8
	20 Yıl ve Üzeri	41	10.5
Öğrenim Durumu	Lisans	319	81.8
	Lisansüstü	71	18.2
Branş Alanı	Sosyal Bilimler	251	64.4
	Fen Bilimleri	70	17.9
	Diğer	69	17.7
Yaşadığı Yer	Köy / Kasaba	16	4.1
	İlçe / Şehir	309	79.2
	Büyükşehir	65	16.7
Yaş	20 – 29 Yaş	85	21.8
	30 – 39 Yaş	218	55.9
	40 Yaş ve Üzeri	87	22.3
Toplam		390	100

Tablo 4 incelendiğinde çalışmada yer alan nominal değişkenlerden cinsiyet değişkeninin 200'ü kadın (%51,3), 190'ı erkek (%48,7) olmak üzere toplam 390 katılımcı yer almaktadır. Ayrıca ünvan değişkenine bakıldığında 31 müdür yardımcısı

(%7,9) ve 359 öğretmen (%92,1) katılımcı çalışmaya katkı sağlamıştır. Çalışmanın bir diğer değişkeni olan mesleki kıdem değişkeninde ise 0 – 9 yıl kıdeme sahip 221 katılımcı (%56,7), 10 – 19 yıl kıdeme sahip 128 katılımcı (%32,8), 20 yıl ve üzeri kıdeme sahip 41 katılımcı (%10,5) olduğu görülmektedir. Çalışmanın bir diğer değişkeni olarak öğrenim durumu değişkeninde ise lisans mezunu 319 (%81,8), lisansüstü mezunu 71 (%18,2) katılımcı yer almaktadır. Katılımcıların branş alanlarına bakıldığında ise sosyal bilimlerde 251 (%64,4), Fen bilimlerinde 70 (%17,9) ve diğer branşlarda ise 69 (%17,7) şeklinde bir veri ile karşılaşılmıştır. Branş bazında sosyal bilimler branşı altında sınıf öğretmenliği, okul öncesi öğretmenliği, rehberlik ve psikolojik danışmanlık, din kültürü ve ahlak bilgisi öğretmenliği, sosyal bilgiler öğretmenliği, tarih öğretmenliği, coğrafya öğretmenliği, felsefe grubu öğretmenliği, Türkçe öğretmenliği, Türk dili ve edebiyatı öğretmenliği vb. öğretmenlik branşları yer almaktadır. Fen bilimlerinde ise matematik öğretmenliği, fen ve teknoloji öğretmenliği, fizik öğretmenliği, kimya öğretmenliği, biyoloji öğretmenliği vb. branşlar bulunmaktadır. Diğer başlığı altında ise İngilizce öğretmenliği, beden eğitimi öğretmenliği ve meslek dersi (İmam – Hatip ve Meslek liseleri) öğretmenliklerine yer verilmiştir. Çalışmada katılımcıların yaşamlarını daha çok geçirdikleri yer değişkeni altında ise köy/kasaba 16 (%4,1), ilçe/şehir 309 (%79,2), büyükşehir olarak ise 65 (%16,7) katılımcı bulunmaktadır. Yaş değişkeni altında ise 20 – 29 yaş aralığında 85 (%21,8), 30 – 39 yaş aralığında 218 (%55,9), 40 yaş ve üzeri yaş aralığında 87 (%22,3) katılımcı yer almaktadır.

2.3. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI

Araştırmada üç bölümden oluşan bir ölçek formu kullanılmıştır. Birinci bölümde Kişisel bilgi formu, ikinci bölümde Paternalist Yönetici Davranışları Ölçeği, üçüncü bölümde ise Sıfatlara Dayalı Kişilik Testi Kullanılmıştır.

Ölçeklerin uygulanması sürecinin başında Siirt İl Milli Eğitim Müdürlüğünden gerekli uygulama izinleri alınmış (izin belge tarihi:29.05.2023, sayısı: E32790399-399-77049991) ve ölçekler her bir katılımcıya yüz yüze uygulanmıştır. Uygulama sürecinde katılımcılardan gelen sorular dikkatli ve ayrıntılı bir şekilde cevaplanmış ve bu yolla ölçeklerden elde edilecek verilerin geçerliğinin artırılması amaçlanmıştır.

2.3.1. Kişisel Bilgi Formu

Araştırmada kullanılan kişisel bilgi formu öğretmenlere ait bağımsız değişkenleri belirlemek üzere araştırmacı tarafından geliştirilmiştir. Kişisel bilgi formunda katılımcıların cinsiyetleri (erkek – kadın), mesleki unvanları (müdür yardımcısı, öğretmen), mesleki kıdemleri (yıl olarak), öğrenim durumları (lisans, yüksek lisans, doktora), branş alanları (sosyal bilimler, fen bilimleri, diğer), yaşamlarının en uzun süresini geçirdikleri yerleşim merkezleri (köy/kasaba, ilçe/şehir, büyükşehir) ve yaşları (yıl olarak) sorulmuştur.

2.3.2. Paternalist Yönetici Davranışları Ölçeği

Paternalist Yönetici Davranışları Ölçeği okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışlarını ölçmek amacıyla Saylık ve Aydın (2020) tarafından geliştirilmiştir. Ölçek beşli likert tipinde 30 madde ve 5 alt boyuttan oluşmaktadır. Maddeler “1= Hiçbir zaman”, “2= Bazen”, “3= Sıklıkla”, “4= Çoğu zaman” ve “5= Her zaman” şeklinde derecelendirilmiştir. Ölçek herhangi bir ters madde içermemekte olup tamamından toplam puan hesaplanabilmektedir. Ölçekten alınabilecek en düşük puan 30, en yüksek puan ise 150’dir. Toplam puanın yükselmesi okul yöneticilerinin daha yüksek düzeyde paternalist liderlik davranışı gösterdiklerini ifade eder. Ölçeğin alt boyutlarından aile havası alt boyutu 4 madde, hayırseverlik alt boyutu 9 madde, otoriterlik alt boyutu 4 madde, müdahalecilik alt boyutu 5 madde ve yetersiz görme alt boyutu ise 8 maddeden oluşmaktadır.

Saylık ve Aydın (2020) tarafından yapılan güvenirlik analizlerinde ölçeğin alt boyutlarına dair Cronbach Alfa katsayıları aile havası alt boyutu için .82, hayırseverlik alt boyutu için .90, otoriterlik alt boyutu için .85, müdahalecilik alt boyutu için .89 ve yetersiz görme alt boyutu için .92 olarak hesaplanmıştır. Ölçek üzerinde yapı geçerliğini ortaya koymak amacıyla yapılan analizlerde Paternalist yönetici davranışlarına ilişkin varyansın %67,16’sını açıkladığını; bunun “aile havası” alt boyutunda %9,1, “hayırseverlik” alt boyutunda %17,17, “otoriterlik” alt boyutunda %10,32, “müdahalecilik” alt boyutunda %12,01 ve “Yetersiz Görme” alt boyutunda ise %18,56’sını açıkladığı ortaya konulmuştur. Ölçeğin alt boyutlarına ilişkin güvenirlik katsayılarının yüksek olması, alt boyutlardaki maddelerin birbirleriyle tutarlı olduklarını

ortaya koymaktadır. Yapılan açımlayıcı ve doğrulayıcı faktör analizlerinin sonuçları da ölçeğin psikometrik açıdan yeterli bir ölçme aracı olduğunu göstermektedir.

2.3.3. Sıfatlara Dayalı Kişilik Testi

Sıfatlara dayalı kişilik testi Bacanlı, İlhan ve Aslan (2009) tarafından beş faktörlü kişilik kuramı temelinde geliştirilmiş bir ölçektir. Ölçekte 5 kişilik boyutu ve bu boyutları temsil eden 40 adet zıt karakterli sıfat çifti yer almaktadır. 7’li Likert tipindeki maddelerde (1) “Çok uygun”, (2) “Oldukça Uygun”, (3) “Biraz Uygun”, (4) “Ne uygun ne uygun değil”, (5) “Biraz Uygun”, (6) “Oldukça uygun” ve (7) “Çok uygun” şeklinde ifadeler yer almaktadır. Ölçeğin yapı geçerliğini test etmek için yapılan analizler sonucunda beş faktörün SDKT’ye ait varyansın %52.63’ünü açıkladığı sonucuna ulaşılmıştır. İfade edilen alt boyutlardan “Dışadönüklük” 9 maddeden oluşmakta ve SDKT’ye ait varyansın %23.20’sini açıklamaktadır. “Yumuşak başlılık” alt boyutu da benzer şekilde 9 madde içermekte ve SDKT’ye ilişkin varyansın %10.45’ini ifade etmektedir. “Sorumluluk” alt boyutunda 7 madde yer almakta olup SDKT’ye ait varyansın %9.15’ini açıkladığı görülmektedir. “Duygusal dengesizlik” alt boyutu da 7 maddeden oluşmakta olup SDKT ile ilgili varyansın %5.26’sını açıklamaktadır. Son alt boyut olan “deneyime açıklık” boyutu ise 8 madde ile temsil edilmekte olup SDKT’ye ait varyansın %4.56’sını açıklamaktadır.

Sıfatlara Dayalı Kişilik Testinin uyum geçerliğini ölçmek için Sosyotropi Ölçeği, Çatışmalara Tepki Ölçeği, Negatif – Pozitif Duygu Ölçeği ve Sürekli Kaygı Envanteri kullanılmıştır. Yapılan analizler sonucunda SDKT’nin boyutlarının kullanılan ölçeklerle uyum geçerliği açısından orta düzeyde ve anlamlı bir yapı ortaya koyduğu belirlenmiştir.

Sıfatlara dayalı kişilik testinin güvenirlik çalışmaları kapsamında test tekrarı (2 hafta ara) yöntemi kullanılmış ve faktörlerin iç tutarlığı Cronbach Alfa katsayısı ile hesaplanmıştır. Elde edilen bulgulara göre SDKT’nin iç tutarlık katsayılarının .73 ile .89 aralığında değiştiği sonucuna ulaşılmış olup ölçekteki kişilik boyutlarının iç tutarlık katsayıları .70 kabul edilen değerin (Nunnally ve Bernstein, 1994, Akt.: Can, 2017) üzerinde olması SDKT’nin güvenirliğine bir kanıt olarak gösterilebilir.

Ölçeklerin güvenirliğini tespit amacıyla Cronbach alpha güvenirlik analizi yapılmış ve Paternalist Yönetici Davranışları Ölçeğinin (PAYDA) güvenirliği $\alpha = 0,903$

olarak hesaplanmıştır. Ölçeğin alt boyutlarından aile havası alt boyutunun güvenirliği $\alpha=0,791$, hayırseverlik alt boyutunun güvenirliği $\alpha= 0,810$, otoriterlik alt boyutunun güvenirliği $\alpha=0,618$, müdahalecilik alt boyutunun güvenirliği $\alpha=0,691$ ve yetersiz görme alt boyutunun güvenirliği ise $\alpha=0,797$ olarak hesaplanmış olup ölçeğin tamamına ve alt boyutlarına ilişkin Cronbach Alpha değerinin $\alpha= 0,60$ ve üzeri olması ölçeğin güvenilir bir ölçek olduğunu ortaya koymaktadır. Ayrıca Sıfatlara Dayalı Kişilik Testi'nin (SDKT) güvenirliği ise $\alpha= 0,879$ olarak bulunmuştur. Ölçekteki kişilik özelliklerinden nevrotizm kişilik özelliğinin güvenirliği $\alpha= 0,716$, dışadönüklük kişilik özelliğinin güvenirliği $\alpha= 0,870$, deneyime açıklık kişilik özelliğinin güvenirliği $\alpha= 0,815$, uyumluluk kişilik özelliğinin güvenirliği $\alpha= 0,832$ ve özdisiplin kişilik özelliğinin güvenirliği ise $\alpha= 0,778$ şeklinde hesaplanmıştır. Böylelikle ölçeğin tamamının ve alt boyutlarının Cronbach Alpha değeri $\alpha= 0,60$ ve üzeri olduğundan ölçek için güvenilir bir ölçek olduğu yorumu yapılabilir. Nitekim psikolojik testlerin güvenirlik katsayılarının $\alpha= 0,70$ ve üzeri olmasının yeterli olduğu bilgisinden de hareketle SDKT'nin güvenilir bir ölçme aracı olduğu ifade edilebilir (Can, 2017, Büyüköztürk, 2014).

2.4. VERİLERİN ANALİZİ

Verilerin analizinde İstatistik Paket Programı kullanılmıştır. Verilerin analizinden önce hatalı veriler ile ilgili kontroller yapılmış, katılımcıların boş bıraktıkları değerler kayıp veri ataması yapılarak düzenlenmiştir. Veriler analiz edilmeden önce frekans dağılımlarına bakılmış buna göre; 20 – 29 yıllık mesleki kıdemi olanlar ile 30 yıl ve üzeri mesleki kıdemi olanlar; öğrenim durumu yüksek lisans olanlar ile doktora olanlar ve 40 – 49 yaş arası katılımcılar ile 50 yaş ve üzeri katılımcıların verileri birleştirilerek sırasıyla 20 yıl ve üzeri mesleki kıdemi olanlar, lisansüstü mezunu olanlar ve 40 yaş ve üzeri olanlar şeklinde değişiklik yapılmıştır. Verilerin analizinde kullanılacak testlerin parametrik ya da parametrik olmayan testlerden hangisi olacağına karar vermek için verilerin normal dağılıp dağılmadığını kontrol etmek normallik testlerine bakılmıştır. Normallik testlerinde önce merkezi eğilim ölçüleri ile normalliğin kontrolü yapılmış ardından dağılımın çarpıklık ve basıklık değerlerine geçilmiş ve son olarak da İstatistik Paket Programı'nın explore seçeneği kullanılarak normallik kontrollerine devam edilmiştir. Normal dağılımda ortalama, ortanca ve tepe değerin

çakışık olması beklenir ve dağılıma ilişkin çizilen grafiğin simetrik bir çan eğrisine benzer bir şekli olması beklenir. Bunun yanında çarpıklık ve basıklık değerlerinin de -1,96 ile +1,96 arasında yer almaları en genel geçer bir kural olarak referans alınabilir. Ayrıca İstatistik Paket Programında yapılan inceleme (explore) sonucunda da Kolmogorov – Smirnov ve Shapiro – Wilk testlerinden elde edilen sonuca göre p değerinin 0.05’ten büyük olması normalliğin sağlandığı anlamına gelmektedir (Can, 2017.; Büyüköztürk, 2014.; Neuman, 2022). Belirtilen tüm normallik testleri sonucunda elde edilen veriler dağılımın normal dağılım göstermediği sonucunu ortaya koymuş ve çalışmada parametrik olmayan testler kullanılmıştır. Buna göre iki değişkenli analizlerde Mann Whitney U; üç ve daha fazla değişkenli analizlerde ise Kruskal Wallis H testi kullanılmıştır. Korelasyon analizinde Spearman korelasyon analizinden yararlanılmıştır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. BULGULAR VE YORUM

Bu bölümde örnekleme yer alan katılımcıların verdikleri cevaplar değerlendirilmeye alınarak betimsel ve anlamsal yönden elde edilen sonuçlar ve bu sonuçlara ilişkin bulgulara yer verilmiştir. Buna göre sırasıyla;

Öğretmenlerin paternalist liderlik ve paternalist liderliğin alt boyutlarına ilişkin ideal algıları ve değişkenler arasındaki ilişkilere dair bulgu ve yorumlar, Öğretmenlerin kişilik özellikleri ve değişkenler arasındaki ilişkilere dair bulgu ve yorumlar, Öğretmenlerin paternalist liderlik ve paternalist liderliğin alt boyutlarına ilişkin ideal algıları ile kişilik özellikleri arasındaki ilişkiye dair bulgu ve yorumlara yer verilmiştir.

3.1. ÖĞRETMENLERİN PATERNALİST LİDERLİK ÖLÇEK TOPLAMI VE ALT BOYUTLARINA İLİŞKİN İDEAL ALGILARI VE KİŞİSEL DEĞİŞKENLER ARASINDAKİ İLİŞKİLERE DAİR BULGU VE YORUMLAR

Çalışmada uygulanmış olan ölçek kapsamında paternalist liderlik beş alt boyutta incelenmiştir. Bu boyutlar; Aile Havası, Hayırseverlik, Otoriterlik,

Müdahalecilik ve Yetersiz Görme şeklindedir. Tüm bu boyutlar sırasıyla incelenmiş ve sonuçların değişkenlerle ilişkisi ortaya konulmuştur.

3.1.1. Aile Havası Alt Boyutuna İlişkin Bulgu ve Yorumlar

Tablo 5’te öğretmenlerin aile havası alt boyutuna ilişkin görüşlerine yer verilmiştir.

Tablo 5. Öğretmenlerin Aile Havası Alt Boyutuna İlişkin Görüşleri

Boyut	Maddeler	X_{ort}	Ss
Aile Havası	1 Madde – 1	3.31	1.30
	3 Öğretmenlere evladı gibi davranmalıdır.	2.69	1.37
	9 Madde – 9	2.82	1.37
	19 Okulda bir aile ortamı yaratmaya önem vermelidir.	3.76	1.19
Boyut Ortalaması		3.14	1.03

Tablo 5 incelendiğinde öğretmenlerin aile havası alt boyutunda en yüksek madde olarak ölçeğin 19. maddesi olan “Okulda bir aile ortamı yaratmaya önem vermelidir.” maddesini seçtikleri görülmektedir. ($X_{ort} = 3,76$). Bunun yanında öğretmenlerin en az düzeyde ise ölçeğin 3. maddesi olan “Öğretmenlere evladı gibi davranmalıdır.” maddesini seçtikleri anlaşılmaktadır. ($X_{ort} = 2,69$). Öğretmenlerin aile havası alt boyutunun ortalamasında ise $X_{ort} = 3,14$ şeklinde bir katılım sergiledikleri ifade edilebilir. Bu durumda öğretmenlerin aile havası alt boyutuna yönelik orta düzeyde bir katılım sergiledikleri söylenebilir. Saylık (2017)’nin çalışmasında da benzer şekilde aile havası alt boyutunda en düşük katılım sağlanan madde “Öğretmenlere evladı gibi davranmalıdır.” maddesi olmuştur.

3.1.1.1. Aile Havası Alt Boyutunun Kişisel Değişkenler Açısından İncelenmesi

Öğretmenlerin aile havası alt boyutuna ilişkin görüşleri kişisel bilgi formunda yer alan cinsiyet, ünvan, mesleki kıdem, öğrenim durumu, branş alanı, yaşamın en çok

geçtiği yer ve yaş değişkenleri açısından incelenecektir. Bu değişkenlere ilişkin bulgular Mann Whitney U ve Kruskal Wallis H testleri sonucunda aşağıda paylaşılmıştır.

Tablo 6. Cinsiyet, unvan ve öğrenim durumu değişkenlerine göre Mann Whitney U Testi Sonuçları

Boyut	Değişken	Grup	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
Aile Havası	Cinsiyet	Kadın	200	166.68	33336.00	13236.00	0.001*
		Erkek	190	225.84	42909.00		
	Unvan	Müdür	31	280.45	8694.00	2931.00	0.001*
		Yardımcısı					
	Öğrenim Durumu	Öğretmen	359	188.16	67551.00	10428.00	0.296
		Lisans	319	192.69	61468.00		
		Lisansüstü	71	208.13	14777.00		

*p<.05

Tablo 6 incelendiğinde cinsiyet değişkeni açısından aile havası alt boyutunda istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur ($U=13236,00$; $p<0,05$). Elde edilen sonuçlar erkeklerin ($X_{ort}= 3,43$) aile havası alt boyutuna ilişkin puanlarının kadınların puanlarından ($X_{ort}= 2,88$) daha yüksek olduğunu ortaya koymaktadır. Buna göre erkek öğretmenler bir paternalist okul müdüründe aile havasına yönelik davranışları kadın öğretmenlere göre daha çok idealize etmektedirler. Bu durum okul müdürlerinin genel itibarıyla erkek olmalarından besleniyor olabilir.

Başar (2022) ve Saylık (2017)'nin çalışmalarında da benzer şekilde katılımcıların aile havası alt boyutunda cinsiyet değişkeni temelinde istatistiksel olarak anlamlı bir sonucun bulunduğu ve bu sonuçlara göre erkeklerin daha yüksek ortalama puanlara sahip oldukları ortaya konulmuştur. Bu sonuçların aksine Delice (2020)'nin paternalist liderlik davranışları ile okul etkililiği arasındaki ilişki üzerine yaptığı çalışması ve Arıkan (2023)'in ise okul müdürlerinin öğretmenlerin görüşlerine göre paternalist liderlik davranışlarını incelediği çalışmasında aile havası alt boyutunda cinsiyet değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı sonucuna ulaşmışlardır. Bununla birlikte erkek katılımcıların ortalama puanları her ne kadar anlamlı farka işaret etmese de diğer çalışmalara benzer şekilde kadın katılımcılardan nispeten daha yüksek olarak hesaplanmıştır.

Tablo 6'ya göre unvan değişkeni açısından aile havası alt boyutu anlamlı bir farkın elde edildiği görülmektedir ($U=2931,00$ $p<0,05$). Bu anlamlı fark ışığında yapılan inceleme sonucunda müdür yardımcılarının ortalama puanlarının ($X_{ort}= 3,87$) öğretmenlerin puanlarından ($X_{ort}= 3,08$) daha yüksek olduğu bulunmuştur. Buna göre müdür yardımcısı olarak görevini sürdüren öğretmenler idealize ettikleri okul müdürünün aile havası oluşturmaya ilişkin davranışlarına daha olumlu yaklaşmaktadırlar denilebilir.

Tablo 6 incelendiğinde katılımcıların öğrenim düzeyleri arasında aile havası alt boyutunda istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olmadığı sonucu bulunmuştur. ($U=10428,00$ $p>0,05$) Bu durumda lisans mezunları ($X_{ort}= 3,12$) ile lisansüstü mezunu ($X_{ort}= 3,25$) öğretmenlerin öğrenim düzeylerinin anlamlı bir fark oluşturmadığı ifade edilebilir. Bu sonuçla örtüşen bir şekilde Başar (2022), Saylık (2017) ve Arıkan (2023)'ün çalışmalarında da öğrenim düzeyinde benzer bir sonuca erişilmiş ve istatistiksel anlamlılığa işaret eden bir sonuca ulaşılmadığı belirlenmiştir. Bu sonuçlardan farklı olarak Delice (2020)'nin çalışmasında ise aile havası alt boyutunda öğrencim durumu değişkeninin istatistiksel olarak anlamlı bir fark ortaya koyduğu sonucuna erişilmiştir.

Tablo 7 Mesleki Kıdem, Branş Alanı, En Çok Yaşanan Yer ve Yaş değişkenlerine göre Kruskal Wallis H Testi Sonuçları

Boyut	Değişken	Gruplar	N	Sıra Ortalaması	Sd	χ^2	p	Anlamlı Fark
Aile Havası	Mesleki Kıdem	0 – 9 Yıl (1)	221	183.38	2	9.290	0.010*	1 – 3
		10 – 19 Yıl (2)	128	202.37				
		20 Yıl ve üzeri (3)	41	239.39				
	Branş Alanı	Sosyal Bilimler	251	190.47	2	2.953	0.228	
		Fen Bilimleri	70	216.35				
		Diğer	69	192.66				
	En Çok Yaşanan Yer	Köy/ Kasaba	16	144.38	2	4.844	0.089	
		İlçe / Şehir	309	200.84				
		Büyükşehir	65	182.71				
	Yaş	20 – 29 Yaş (1)	85	155.63	2	17.781	0.001*	1 – 2
		30 – 39 Yaş (2)	218	198.35				1 – 3

40 yaş ve üzeri (3)	87	227.30
------------------------	----	--------

*p<.05

Tablo 7 incelendiğinde mesleki kıdem değişkeni açısından aile havası alt boyutunda anlamlı bir fark bulunmuştur ($X^2=9.290$, $sd=2$, $p<0,05$). Bu farkın 0 – 9 yıl kıdemi olan katılımcılarla 20 yıl ve üzeri mesleki kıdemi olan katılımcılar arasında olduğu Mann Whitney U testi ile yapılan çoklu karşılaştırmalar sonucunda belirlenmiştir. Sıra ortalamaları esas alındığında öğretmenlerin mesleki kıdemleri arttıkça birlikte çalışmayı arzuladıkları okul müdürünün aile havası oluşturmalarına yönelik davranışlarını daha yoğun görmeyi arzuladıkları belirtilebilir. Bu sonuçtan farklı olarak Başar (2022), Arıkan (2023), Ekmen (2020), Delice (2020) ve Saylık (2017)'nin çalışmalarında mesleki kıdem değişkeninde aile havası alt boyutunda istatistiksel açıdan anlamlı fark bulunmamıştır. Burada katılımcıların gerçekte olan lider davranışlarını değerlendirirken kıdem değişkeninin anlamlı fark oluşturmazken, katılımcıların liderlerini idealize edilmiş bir gözle bakarak değerlendirdiklerinde kıdem değişkeninin daha belirleyici olduğu ve istatistiksel olarak anlamlı fark doğurduğu sonucuna da varılabilir.

Tablo 7'ye bakıldığında öğretmenlerin branş alanı değişkenlerinin aile havası alt boyutunda anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna erişilmiştir ($X^2=2.953$, $sd=2$, $p<0,05$). Yapılan Kruskal Wallis H testi sonucunda katılımcıların branşlara göre dağılımlarının aile havası alt boyutuna ilişkin anlamlı bir farklılık oluşturmadığı söylenebilir.

Tablo 7 incelendiğinde katılımcıların yaşamlarını en çok geçirdikleri yer değişkeni açısından aile havası alt boyutuna ilişkin anlamlı bir farkın olmadığı sonucuna erişilmiştir ($X^2=4.844$, $sd=2$, $p>0,05$). Bu durumda yaşamın en çok nerede geçtiği değişkeni öğretmenlerin aile havası alt boyutuna dair istatistiksel açıdan anlamlı bir fark doğurmamaktadır. Benzer şekilde Saylık (2017)'nin çalışmasında da yaşanılan yer değişkeni açısından anlamlı fark bulunmamıştır.

Tablo 7'ye göre katılımcıların yaş değişkenleri açısından aile havası alt boyutuna ilişkin anlamlı bir fark bulunmuştur ($X^2=17.781$, $sd=2$, $p<0,05$). Mann Whitney U testi ile yapılan karşılaştırmalar sonucunda da bulunan farkın 20 – 29 yaş grubu ile 30 – 39 yaş grubu ve 20 – 29 yaş grubu ile 40 yaş ve üzeri yaş grubu arasında olduğu belirlenmiştir. Tablo 7'deki sıra ortalamalarına bakıldığında yaş olarak daha

genç kategoride yer alan öğretmenlerin daha ileri yaşlardaki öğretmenlerden anlamlı bir şekilde daha düşük bir ortalamaya sahip oldukları anlaşılmaktadır. Bu duruma neden olarak genç katılımcılara göre aile atmosferinin daha çok içinde olduklarını varsayabileceğimiz yaşı daha ileri katılımcıların aile havasına ilişkin daha olumlu bir tutum içerisinde oldukları söylenebilir.

3.1.2. Hayırseverlik Alt Boyutuna İlişkin Bulgu ve Yorumlar

Tablo8’de öğretmenlerin hayırseverlik alt boyutuna ilişkin görüşlerine yer verilmiştir.

Tablo 8. Öğretmenlerin Hayırseverlik Alt Boyutuna İlişkin Görüşleri

Boyut	Maddeler	X_{ort}	Ss
Hayırseverlik	4 Madde – 4	4.40	0.80
	5 Madde – 5	3.86	1.22
	6 Öğretmenlere özel yaşamlarıyla ilgili öğütler vermelidir.	1.96	1.08
	7 Madde – 7	3.04	1.22
	10 Madde – 10	2.52	1.18
	11 Öğretmenlere karşı iyi niyetli olmalıdır.	4.55	0.77
	12 Madde – 12	2.06	1.24
	13 Madde – 13	3.84	1.09
	25 Madde – 25	3.84	1.12
	Boyut Ortalaması	3.34	0.69

Tablo 8 incelendiğinde katılımcıların hayırseverlik alt boyutunda ölçeğin 11. maddesi olan “Öğretmenlere karşı iyi niyetli olmalıdır.” maddesine yoğun ilgi gösterdikleri ($X_{ort} = 4,55$) belirlenmiştir. Bunun yanında katılımcıların hayırseverlik alt boyutunda en az düzeyde katılım gösterdikleri madde ise “Öğretmenlere özel yaşamlarıyla ilgili öğütler vermelidir.” şeklindeki 6. madde olmuştur. ($X_{ort} = 1,96$). Katılımcıların hayırseverlik alt boyutunda da boyut ortalamasına bakıldığında $X_{ort} = 3,34$ şeklinde orta düzeyde bir katılım sergiledikleri gözlemlenmiştir.

3.1.2.1. Hayırseverlik Alt Boyutunun Kişisel Değişkenler Açısından İncelenmesi

Öğretmenlerin hayırseverlik alt boyutuna ilişkin görüşleri kişisel bilgi formunda yer alan cinsiyet, ünvan, mesleki kıdem, öğrenim durumu, branş alanı, yaşamın en çok geçtiği yer ve yaş değişkenleri açısından incelenecektir. Bu değişkenlere ilişkin bulgular Mann Whitney U ve Kruskal Wallis H testleri sonucunda aşağıda paylaşılmıştır.

Tablo 9. Cinsiyet, unvan ve öğrenim durumu değişkenlerine göre Mann Whitney U Testi Sonuçları

Boyut	Değişken	Grup	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
Hayırseverlik	Cinsiyet	Kadın	200	165.27	33054.50	12954.50	0.001*
		Erkek	190	227.32	43190.50		
	Unvan	Müdür Yrd.	31	270.42	8383.00	3242.00	0.001*
		Öğretmen	359	189.03	67862.00		
	Öğrenim Durumu	Lisans	319	190.26	60694.00	9654.00	0.052
		Lisansüstü	71	219.03	15551.00		

*p<.05

Tablo 9 incelendiğinde katılımcıların hayırseverlik alt boyutuna ilişkin cinsiyet değişkeni kapsamında istatistiksel olarak anlamlı bir fark ortaya koyduğu belirlenmiştir (U=12954.50; p<0,05). Bu fark ve devamında elde edilen sonuçlarda erkeklerin ortalama puanlarının ($X_{ort} = 3,54$) kadın katılımcıların ortalama puanlarından ($X_{ort} = 3,15$) daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Buna göre erkek öğretmenler ideal bir okul müdüründe hayırseverlik davranışlarını daha çok görmek istemektedirler. Bu çalışmadaki sonuçlara benzer şekilde Başar (2022) ve Saylık (2017)'nin çalışmalarında da cinsiyet değişkeni açısından istatistiksel olarak anlamlı farkın bulunduğu ortaya konulmuştur ve adı geçen çalışmalarda da erkek katılımcıların ortalama puanları daha yüksek olarak hesaplanmıştır.

Bu sonuçlardan farklı olarak Korkmaz (2018)'in paternalist liderlik davranışının örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisinde çalışanların işe tutkunluk düzeylerinin aracı rolünü kamu ve özel sektörde incelediği çalışmasında ve Aktaş

(2019)'un Okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışları ile politik taktikleri arasındaki ilişkileri incelediği çalışmasında yardımseverlik alt boyutunda ve Arıkan (2023)'ün çalışmasında ise hayırseverlik alt boyutunda cinsiyet değişkeni açısından anlamlı bir fark bulunmadığı tespit edilmiştir. Ayrıca Delice (2020)'nin çalışmasında ve Aydınoglu (2020)'nin yöneticilerin otantik ve paternalist liderlik davranışlarını incelediği çalışmasında da katılımcıların yardımseverlik alt boyutunda cinsiyet değişkeninde anlamlı bir fark bulunmadığı sonucuna erişilmiştir. İlâveten Ağalday (2017) tarafından yapılan ve okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel muhalefet ve yaratıcılıkları arasındaki ilişkinin incelendiği çalışmada da yardımseverlik alt boyutunda cinsiyet değişkeni açısından anlamlı bir farklılığın olmadığı sonucuna erişilmiştir. Buradan anlaşılacağı üzere cinsiyet değişkeninin farklı çalışmalarda farklı sonuçlara işaret etmektedir. Bunun önemli bir sebebi belirtilen çalışmalarda alt boyutlardaki farklılıklar olabilir. Her ne kadar benzer kavramlar gibi görünse de yardımseverlik ve hayırseverlik aynı zamanda derin farklılıklara da işaret eden kavramlardır. Yukarıdaki çalışmalardan da anlaşılacağı üzere alt boyut hayırseverlik olduğunda cinsiyet değişkeninde anlamlı fark ortaya koyarken yardımseverlik alt boyutunda (belirtilen çalışmalarla sınırlı olmak üzere) anlamlı fark göstermemektedir.

Tablo 9 incelendiğinde katılımcıların unvanlarının hayırseverlik alt boyutuna ilişkin istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmektedir. ($U=3242.00$; $p<0,05$). Yapılan incelemelerde müdür yardımcılarının ortalama puanlarının ($X_{ort} = 3,82$) öğretmen katılımcıların puanlarından ($X_{ort} = 3,30$) daha yüksek olduğu ortaya konmuştur. Müdür yardımcılarının okul ortamında idari işlerin içerisinde ve tüm iş ve işlemlere vakıf olan bir konumda yer almaları sebebiyle okul atmosferinin daha yapıcı ve destekleyici olması için okul müdürünün hayırseverlik davranışlarını daha çok idealize ettikleri savunulabilir.

Tablo 9'a göre öğretmenlerin öğrenim durumlarının hayırseverlik alt boyutuna ilişkin istatistiksel olarak anlamlı fark göstermediği anlaşılmaktadır. ($U=9654.00$; $p>0,05$). Bu durumda lisans mezunu öğretmenlerin hayırseverlik alt boyutuna ilişkin puanları ile ($X_{ort} = 3,31$) lisansüstü mezunu olan öğretmenlerin puanlarının ($X_{ort} = 3,49$) istatistiksel açıdan birbirine çok benzer olduğu belirtilebilir. Bu sonuçla benzer şekilde

Başar (2022), Aydınoglu (2020), Delice (2020), Korkmaz (2018), Arıkan (2023) ve Saylık (2017) de çalışmalarında öğrenim durumu değişkeninin hayırseverlik alt boyutunda istatistiksel anlamlılığa işaret eden bir sonuca ulaşılmadığını ortaya koymuşlardır. Bulunan sonuçtan farklı olarak Ağalday (2017) ise çalışmasında yardımseverlik alt boyutunda öğrenim durumu değişkeninin anlamlı bir fark bulunduğu sonucunu ortaya koymuştur. Bunun bir nedeni olarak öğrenim durumu değişkenini ele alırken Ağalday'ın (2017) önlisans mezunu öğretmenleri de öğrenim durumu değişkeninde incelemiş olması ve bulunan farkın önlisans mezunu öğretmenler ile diğer iki öğrenim durumuna (lisans, yüksek lisans) sahip öğretmenler arasında çıkmış olması gösterilebilir.

Tablo 10. Mesleki Kıdem, Branş Alanı, En Çok Yaşanan Yer ve Yaş değişkenine göre Kruskal Wallis H Testi Sonuçları

Boyut	Değişken	Gruplar	N	Sıra Ortalaması	Sd	χ^2	p	Anlamlı Fark
Hayırseverlik	Mesleki Kıdem	0 – 9 Yıl (1)	221	180.23	2	10.945	0.004*	1 – 2
		10 – 19 Yıl (2)	128	209.32				ve
		20 Yıl ve üzeri (3)	41	234.63				1 – 3
	Branş Alanı	Sosyal Bilimler	251	196.47	2	1.783	0.410	
		Fen Bilimleri	70	206.22				
		Diğer	69	181.09				
	En Çok Yaşanan Yer	Köy/ Kasaba (1)	16	161.66	2	9.352	0.009*	2 - 3
		İlçe / Şehir (2)	309	204.43				
		Büyükşehir (3)	65	161.39				
	Yaş	20 – 29 yaş (1)	85	162.99	2	12.954	0.002*	1 – 2
		30 – 39 yaş (2)	218	196.53				1 – 3
		40 yaş ve üzeri (3)	87	224.70				

*p<.05

Tablo 10 incelendiğinde hayırseverlik alt boyutuna ilişkin öğretmenlerin mesleki kıdem değişkeni kapsamında istatistiksel olarak anlamlı fark olduğu gözlemlenmektedir. ($X^2 = 10.945$, $sd=2$, $p<0,05$). Mann Whitney U testi ile yapılan çoklu karşılaştırmalar sonucunda bu farkın 0 – 9 yıl mesleki kıdeme sahip olan katılımcılar ile 10 – 19 yıl ve 20 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip katılımcılar arasında olduğu belirlenmiştir. Bu bulgulardan hareketle kıdemce daha genç öğretmenlerin paternalist liderliğin hayırseverlik alt boyutuna ilişkin idealize ettikleri algıları diğer kıdem gruplarından anlamlı bir şekilde farklı olarak hesaplanmıştır. Bu durum genç öğretmenlerin henüz bir aile büyüğü rolüne bürünecek rollere sahip olmayışları ile açıklanabilir.

Bu sonucu destekler nitelikte Saylık (2017)'nin çalışmasında da mesleki kıdemler arasında anlamlı fark bulunmuş ve bu farkın 20 – 29 yıl ile 30 yıl ve üzeri ve 0 – 9 yıl ile 30 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip gruplar arasında olduğu ortaya konulmuştur. Bu durumlardan da anlaşılabileceği üzere mesleki kıdem arttıkça paternalist yaklaşımın hayırseverlik alt boyutuna ilişkin tutumun da daha olumlu bir seyir izlediği söylenebilir. İlave olarak benzer şekilde Delice (2020)'nin çalışmasında da hayırseverlik alt boyutunda mesleki kıdem değişkeninde istatistiksel olarak anlamlı farkın bulunduğu sonucuna varılmıştır.

Bu sonuçlardan farklı olarak Ağalday (2017)'nin, Korkmaz (2018)'in Aktaş (2019)'un ve Aydınoğlu (2020)'nin çalışmaları; yardımseverlik alt boyutunda, Başar (2022)'nin paternalist liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeylerini araştırdığı çalışmada, Ekmen (2020)'nin okul yöneticilerinin paternalist liderlik davranışları ile iş doyumu arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmada ve Arıkan (2023)'ün okul müdürlerinin paternalist davranışlarını öğretmen görüşlerine göre inceleme yaptığı çalışmasında kıdem değişkeninin hayırseverlikte anlamlı bir fark oluşturmadığı sonuçlarına erişilmiştir. Bu durumda mesleki kıdem değişkeni farklı çalışmalarda farklı sonuçlarla karşımıza çıkarken kıdem sürelerine ilişkin ortalama puanlar da farklı çalışmalarda farklı dağılımlar ortaya koymaktadır.

Tablo 10'a bakıldığında öğretmenlerin branş alanı değişkenlerinin hayırseverlik alt boyutunda istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır. ($X^2 = 1.783$, $sd=2$, $p>0,05$). Buna göre bütün branşlardaki öğretmenlerin ideal anlamda

paternalist bir okul müdüründe görmek istedikleri hayırseverlik davranışları birbirine oldukça benzerdir. Bu sonuçlardan anlaşılmaktadır ki sosyal bilimlerde, fen bilimlerinde ya da diğer branşlarda görev yapılması istatistiksel anlamda hayırseverlik alt boyutunda anlamlı bir fark ortaya koymamaktadır.

Tablo 10 incelendiğinde en çok yaşanan yer değişkeninin hayırseverlik alt boyutunda istatistiksel açıdan anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir. ($X^2=9.352$, $sd=2$, $p<0,05$). Mann Whitney U testi ve diğer istatistiki yöntemlerle yapılan çoklu karşılaştırmalar sonucunda bu anlamlı farkın ilçe / şehir değişkeni ile büyükşehir değişkeni arasında olduğu belirlenmiştir (sıra ort. 204.43 – 161.39). Saylık (2017) çalışmasında da bu çalışmaya benzer şekilde yaşanan yer değişkeninde anlamlı fark bulmuş ve bu farkın köy – ilçe değişkeni ile şehir ve büyükşehir değişkenleri arasında olduğu sonucunda varmıştır. Çalışmadaki katılımcıların büyük çoğunluğunun yer aldığı gruba temsil eden ilçe / şehir kategorisinin sıra ortalamalarına bakıldığında da hayırseverlik alt boyutunda diğer değişkenlerden daha yüksek bir hayırsever lider davranışını idealize ettikleri anlaşılmaktadır.

Tablo 10'a bakıldığında yaş değişkenine göre öğretmen görüşlerinde hayırseverlik alt boyutunda istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu anlaşılmaktadır. ($X^2=12.954$, $sd=2$, $p<0,05$). Bu farkın hangi gruplar arasında olduğunu anlamak için yapılan Mann Whitney U ve diğer istatistiki incelemeler sonucunda anlamlı farkın 20 – 29 yaş aralığındaki öğretmenler ile 30 – 39 yaş aralığındaki öğretmenler ve 20 – 29 yaş aralığındaki öğretmenler ile 40 yaş ve üzeri yaştaki öğretmenler arasında olduğu ifade edilebilir. Buna göre görece genç olan öğretmenler yaşı ileri olan öğretmenlere kıyasla okul müdüründe hayırseverlik davranışlarına ilişkin ideal beklentileri daha düşüktür. Başka bir ifadeyle öğretmenler yaşları ilerledikçe okul müdürlerinin hayırseverlik davranışlarını daha çok idealize etmektedirler. Bu sonucu destekler şekilde Korkmaz'ın (2018) çalışmasında da yardımseverlik alt boyutunda yaş değişkeninde anlamlı farklılık olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonucun aksine Aktaş (2019) ve Aydınoglu (2020)'nin çalışmalarında ise yardımseverlik alt boyutu özelinde yaş değişkeninin anlamlı bir farka işaret etmediği sonucuna ulaşılmıştır.

3.1.3. Otoriterlik Alt Boyutuna İlişkin Bulgu ve Yorumlar

Tablo 11’de öğretmenlerin otoriterlik alt boyutuna ilişkin görüşlerine yer verilmiştir.

Tablo 11. Öğretmenlerin Otoriterlik Alt Boyutuna İlişkin Görüşleri

Boyut	Maddeler	X_{ort}	Ss
Otoriterlik	14 Öğretmenlerin kendi başlarına karar almalarından rahatsızlık duymalıdır.	1.86	1.12
	15 Madde – 15	2.03	1.25
	17 Kurallara uygun olarak yapılmayan işlere karşı katı olmalıdır.	2.82	1.25
	21 Madde – 21	2.44	1.21
Boyut Ortalaması		2.29	0.82

Tablo 11 incelendiğinde öğretmenlerin otoriterlik alt boyutundaki maddelerden 17. madde olan “Kurallara uygun olarak yapılmayan işlere karşı katı olmalıdır.” maddesine en yüksek düzeyde katılım gösterdikleri ($X_{ort} = 2,82$); buna karşın 14. madde olan “Öğretmenlerin kendi başlarına karar almalarından rahatsızlık duymalıdır.” maddesine ise en düşük düzeyde katılım gösterdikleri ($X_{ort} = 1,86$) görülmektedir. Öğretmenlerin otoriterlik alt boyutunda ortalama olarak $X_{ort} = 2,29$ gibi bir ortalama sergilemeleri boyuta ilişkin az düzeyde katılım sergilediklerini ortaya koymaktadır.

3.1.3.1. Otoriterlik Alt Boyutunun Kişisel Değişkenler Açısından İncelenmesi

Öğretmenlerin otoriterlik alt boyutuna ilişkin görüşleri kişisel bilgi formunda yer alan cinsiyet, unvan, mesleki kıdem, öğrenim durumu, branş alanı, yaşamın en çok geçtiği yer ve yaş değişkenleri açısından incelenecektir. Bu değişkenlere ilişkin bulgular Mann Whitney U ve Kruskal Wallis H testleri sonucunda aşağıda paylaşılmıştır.

Tablo 12. Cinsiyet, unvan ve öğrenim durumu değişkenlerine göre Otoriterlik Mann Whitney U Testi Sonuçları

Boyut	Değişken	Grup	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
Otoriterlik	Cinsiyet	Kadın	200	189.86	37971.50	17871.50	0.309
		Erkek	190	201.44	38273.50		
	Unvan	Müdür Yrd.	31	254.74	7897.00	3728.00	0.002*
		Öğretmen	359	190.38	68348.00		
	Öğrenim Durumu	Lisans	319	196.01	62526.00	11163.00	0.850
		Lisansüstü	71	193.23	13719.00		

*p<.05

Tablo 12 incelendiğinde öğretmenlerin otoriterlik alt boyutunda yapılan Mann Whitney U testi sonucuna göre cinsiyet değişkeni açısından anlamlı bir fark bulunmamaktadır. ($U = 17871.50$; $p > 0,05$). Erkek öğretmenlerin otoriterlik boyutunda ($X_{ort} = 2,34$); kadın öğretmenlerin ise ($X_{ort} = 2,23$) şeklinde bir ortalamaya sahip olmaları her iki cinsiyetteki katılımcıların da otoriterlik boyutuna az düzeyde bir katılım sergiledikleri ve bu ortalamaların da istatistiksel anlamda bir fark oluşturmadığı söylenebilir. Başar (2022), Delice (2020), Arıkan (2023), Aydınoglu (2020), Ağalday (2017), Korkmaz (2018), Aktaş (2019) ve Saylık (2017)'nin çalışmalarında da cinsiyet değişkeninde otoriterlik boyutuna ilişkin anlamlı bir farkın olmadığı sonucuna erişilmiştir. Bu sonuçlar işaret etmektedir ki katılımcıların otorite faktörüne karşı eğilimleri cinsiyet fark etmeksizin az düzeyde olmakta ve benzerlikler göstermektedir.

Tablo 12'ye bakıldığında katılımcıların otoriterlik alt boyutuna ilişkin unvan değişkeni açısından anlamlı bir farkın olduğu ifade edilebilir ($U = 3728.00$; $p < 0,05$). Otoriterlik alt boyutuna ilişkin müdür yardımcılarının görüşlerinin ($X_{ort} = 2,82$) öğretmen görüşlerine göre ($X_{ort} = 2,24$) ortalama olarak da farklı olduğu müdür yardımcılarının otoriterlik boyutuna yönelik öğretmenlerden daha olumlu bir tutum sergiledikleri ve bu farkın da istatistiksel olarak manidar olduğu ifade edilebilir. Başka bir ifadeyle müdür yardımcısı olan katılımcılar öğretmenlere kıyasla, ideal anlamda bir paternalist okul müdürünün daha çok otoriter olması gerektiğini ortaya koymaktadırlar. Okullarda müdür yardımcılarının müdürlerle kurduğu iletişimin çok daha yoğun olduğu, okuldaki iş ve işlemlere ilişkin aksaklıklara karşı daha az bir esnekliğe sahip oldukları

düşünüldüğünde otoriterlik boyutu ve bu boyutun getirdiği tüm durumlara ilişkin daha olumlu bir tutum sergilemeleri normal karşılanabilir.

Tablo 12'ye göre öğretmenlerin öğrenim durumu değişkeni kapsamında otoriterlik alt boyutuna ilişkin anlamlı bir farkın olmadığı ifade edilebilir. ($U=11163.00$; $p>0,05$). Lisans mezunu ve lisansüstü mezunu öğretmenlerin otoriterlik boyutuna ilişkin görüşlerine bakıldığında lisans mezunlarının da ($X_{ort} = 2,29$) lisansüstü mezunlarının da ($X_{ort} = 2,27$) otoriterlik boyutuna az düzeyde katılım sergiledikleri anlaşılmaktadır. Bu sonucu destekler nitelikte Başar (2022), Delice (2020), Korkmaz (2018), Saylık (2017), Ağalday (2017), Aydınoglu (2020) ve Arıkan (2023)'ün çalışmalarında da öğrenim durumu değişkeninde otoriterlik boyutuna ilişkin istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olmadığı sonucuna varılmıştır. Bu sonuçlar öğretmenlerin ideal algılarında öğrenim durumlarından bağımsız bir şekilde otorite faktörüne ilişkin az düzeyde bir katılım gösterdikleri şeklinde yorumlanabilir.

Tablo 13. Mesleki Kıdem, branş alanı, en çok yaşanan yer ve yaş değişkenlerine göre Kruskal Wallis H Testi Sonuçları

Boyut	Değişken	Gruplar	N	Sıra Ortalaması	Sd	χ^2	p	Anlamlı Fark
Otoriterlik	Mesleki Kıdem	0 – 9 Yıl (1)	221	194.19	2	0.871	0.647	
		10 – 19 Yıl (2)	128	192.84				
		20 Yıl	41	210.88				
		ve üzeri (3)						
	Branş Alanı	Sosyal Bilimler	251	188.99	2	2.729	0.255	
		Fen Bilimleri	70	201.59				
		Diğer	69	213.01				
	En Çok Yaşanan Yer	Köy/ Kasaba	16	227.38	2	1.813	0.404	
		İlçe / Şehir	309	192.32				
		Büyükşehir	65	202.79				
	Yaş	20 – 29 yaş (1)	85	192.19	2	0.969	0.616	
		30 – 39 yaş (2)	218	192.62				
		40 yaş ve üzeri (3)	87	205.94				

Tablo 13 incelendiğinde katılımcıların mesleki kıdemlerinin otoriterlik alt boyutuna ilişkin istatistiksel olarak anlamlı bir farkın bulunmadığı anlaşılmaktadır ($X^2 = 0.871$, $sd=2$, $p>0,05$). Katılımcıların mesleki kıdemlerine göre otoriterlik alt boyutuna dair görüşlerinin ortalamasına bakıldığında 0 – 9 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin $X_{ort} = 2,27$, 10 – 19 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin $X_{ort} = 2,28$ ve 20 yıldan daha fazla mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin ise $X_{ort} = 2,41$ şeklinde bir ortalama puana sahip oldukları belirlenmiştir. 20 yıl ve daha üzeri kıdeme sahip öğretmenlerin ortalama puanı her ne kadar diğer gruplardan daha fazla olsa da bu fark istatistiksel olarak bir farka işaret etmemektedir. Genel anlamda mesleki kıdem değişkeninde de öğretmenlerin okul müdürlerine ilişkin idealize edilmiş bir algı ile baktıklarında otoriterlik boyutunu ideal bir okul müdüründe az düzeyde görmek istemektedirler denilebilir.

Bu sonuçla örtüşen diğer araştırmalardan Başar (2022), Ekmen (2020), Aydınoglu (2020), Ağalday (2017), Aktaş (2019), Delice (2020), Arıkan (2023) ve Saylık (2017)'nin çalışmalarında da mesleki kıdem değişkeninde otoriterlik alt boyutuna ilişkin ortalamalar arasında istatistiksel anlamlılık bulunmamıştır. Bu sonuçlardan hareketle mesleki kıdem değişkeninin öğretmenlerin ideal algılarında otoriter bir lider tasvir edilirken belirleyici bir değişken olmadığı ifade edilebilir. Ancak bu sonuçların aksine Korkmaz (2018) tarafından yapılan çalışmada ise otoriterlik alt boyutunda mesleki kıdem değişkeninde anlamlı farklılık bulunduğu sonucuna ulaşmıştır. Bu farkın sebebi olarak ilgili çalışmada katılımcıların büyük çoğunluğu oluşturan ve kıdemleri 1 ila 10 yıl arasında değişen kıdeme sahip katılımcıların otoriterlik alt boyutunda yüksek ortalamalara sahip olmaları ve söylenebilir. Öyle anlaşılmaktadır ki mesleki kıdem değişkeninde farklı çalışmalarda farklı sonuçlar elde edilmektedir ve farklı kıdeme sahip gruplar farklı ortalama puanlara sahip olabilmektedirler.

Tablo 13'e göre katılımcıların branş alanlarının otoriterlik alt boyutunda istatistiksel olarak anlamlı bir farka işaret etmediği gözlemlenmektedir ($X^2 = 2.729$, $sd=2$, $p>0,05$). Öğretmenlerin branş alanlarında sosyal bilimlerde çalışan öğretmenlerin $X_{ort} = 2,24$, fen bilimlerinde çalışan öğretmenlerin $X_{ort} = 2,30$ ve diğer branş alanlarında çalışan öğretmenlerin $X_{ort} = 2,45$ ortalama puanlarına bakıldığında otoriterlik alt boyutuna ilişkin yakın ortalama puanlara sahip oldukları ve az düzeyde bir katılım sergiledikleri anlaşılmaktadır.

Tablo 13'e bakıldığında öğretmenlerin yaşamlarını en çok geçirdikleri yer değişkeni açısından otoriterlik boyutunda istatistiksel açıdan anlamlı bir fark olmadığı anlaşılmaktadır ($X^2 = 1.813$, $sd=2$, $p>0,05$). Öğretmenlerden köy / kasaba değişkenini belirtenlerin ortalama puanları $X_{ort} = 2,50$, ilçe / şehir değişkenini belirtenlerin $X_{ort} = 2,27$ ve büyükşehir değişkenini belirtenlerin ise $X_{ort} = 2,34$ olduğu belirlenmiş ve öğretmenlerin en çok yaşanan yer değişkeni olarak otoriterlik alt boyutuna az düzeyde katılım sergiledikleri gözlemlenmiştir. Saylık (2017) çalışmasında da yaşanan yer değişkeninde otoriterlik alt boyutunda istatistiksel anlamlılık bulunmadığı sonucuna varılmıştır.

Tablo 13 incelendiğinde yaş değişkenine ilişkin öğretmen görüşlerinin otoriterlik alt boyutunda istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı anlaşılmaktadır ($X^2 = 0.969$, $sd=2$, $p>0,05$). Öğretmenlerden 20 – 29 yaş grubunda yer alanların $X_{ort} = 2,26$, 30 – 39 yaş grubunda yer alanların $X_{ort} = 2,27$ ve 40 yaş ve üzeri yaş grubunda olanların ise $X_{ort} = 2,36$ şeklinde bir ortalama puana sahip oldukları belirlenmiştir. Korkmaz (2018), Aydınoglu (2020) ve Aktaş (2019) da çalışmalarında otoriterlik alt boyutunda yaş faktörünün istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılığa işaret etmediği sonucuna erişmişlerdir.

Çalışmada yer alan söz konusu değişkenler baz alındığında unvan değişkeni dışındaki tüm diğer değişkenler otoriterlik konusunda anlamlı farklılığa işaret etmemektedirler. Bu durumdan anlaşılabileceği üzere otoriterlik alt boyutuna ilişkin idealize edilmiş bir bakış açısından yaklaşıldığında genel bir olumsuz tutum olduğu anlaşılmaktadır.

3.1.4. Müdahalecilik Alt Boyutuna İlişkin Bulgu ve Yorumlar

Tablo 14'te öğretmenlerin müdahalecilik alt boyutuna ilişkin görüşlerine yer verilmiştir.

Tablo 14. Öğretmenlerin Müdahalecilik Alt Boyutuna İlişkin Görüşleri

Boyut	Maddeler	X_{ort}	Ss
Müdahalecilik	2 Gerektiğinde, öğretmenleri ilgilendiren konularda onlara danışmadan karar almalıdır.	2.07	1.30
	18 Madde – 18	1.74	0.93
	20 Madde – 20	1.73	1.08
	24 Madde – 24	1.48	1.00

30	Özel yaşamını ya da alışkanlıklarını beğenmediği öğretmenleri eleştirmelidir.	1.39	0.86
	Boyut Ortalaması	1.68	0.70

Tablo 14 incelendiğinde öğretmenlerin müdahalecilik alt boyutunda yer alan maddelerden en yüksek puanı 2. madde olan “Gerektiğinde, öğretmenleri ilgilendiren konularda onlara danışmadan karar almalıdır.” maddesine verdikleri ($X_{ort} = 2,07$), en düşük puanı ise 30. madde olan “Özel yaşamını ya da alışkanlıklarını beğenmediği öğretmenleri eleştirmelidir.” maddesine verdikleri ($X_{ort} = 1,39$) anlaşılmaktadır. Müdahalecilik boyutunun ortalaması ise $X_{ort} = 1,68$ olarak belirlenmiş olup bu durumda öğretmenlerin paternalist liderliğin alt boyutlarından müdahalecilik alt boyutuna çok az düzeyde katılım sağladıkları gözlemlenmiştir.

3.1.4.1. Müdahalecilik Alt Boyutunun Kişisel Değişkenler Açısından İncelenmesi

Öğretmenlerin müdahalecilik alt boyutuna ilişkin görüşleri kişisel bilgi formunda yer alan cinsiyet, unvan, mesleki kıdem, öğrenim durumu, branş alanı, yaşamın en çok geçtiği yer ve yaş değişkenleri açısından incelenmiştir. Bu değişkenlere ilişkin bulgular Mann Whitney U ve Kruskal Wallis H testleri sonucunda aşağıda paylaşılmıştır.

Tablo 15. Cinsiyet, unvan ve öğrenim durumu değişkenlerine göre Mann Whitney U Testi Sonuçları

Boyut	Değişken	Grup	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
Müdahalecilik	Cinsiyet	Kadın	200	171.26	34251.00	14151.00	0.001*
		Erkek	190	221.02	41994.00		
	Unvan	Müdür Yrd.	31	270.00	8370.00	3255.00	0.001*
		Öğretmen	359	189.07	67875.00		
	Öğrenim Durumu	Lisans	319	196.54	62696.00	10993.00	0.697
		Lisansüstü	71	190.83	13549.00		

*p<.05

Tablo 15 incelendiğinde öğretmenlerin müdahalecilik alt boyutuna ilişkin görüşlerinin cinsiyet değişkeni açısından anlamlı bir fark ortaya koyduğu söylenebilir ($U = 14151.00$; $p < 0,05$). Kadın öğretmenlerin müdahalecilik alt boyutuna verdikleri

puanların ($X_{ort} = 1,52$) erkek öğretmenlere göre ($X_{ort} = 1,85$) daha düşük olduğu ve bu durumun istatistiksel olarak anlamlı olması kadınların müdahalecilik konusunda erkeklerden daha katı bir tutum izledikleri söylenebilir. Bu sonuca benzer şekilde Saylık (2017)'nin çalışmasında da müdahalecilik alt boyutunda istatistiksel anlamlılığın bulunduğu ve bu farkta erkeklerin daha yüksek ortalama puanlara sahip olmalarının etkili olduğu sonucuna erişilmiştir.

Bu sonuçlardan farklı olarak ise Arıkan (2023), Delice (2020) ve Başar (2022) tarafından yapılan çalışmalarda cinsiyet değişkenine ilişkin müdahalecilik alt boyutunda anlamlı bir fark olmadığı sonucuna erişilmiştir. Bu durumun nedeni olarak cinsiyet fark etmeksizin katılımcıların müdahalecilik alt boyutuna ilişkin ortalama puanlarının düşük düzeyde olması gösterilebilir.

Tablo 15'e bakıldığında müdahalecilik alt boyutuna ilişkin unvan değişkeninde istatistiksel açıdan anlamlı bir fark olduğu belirlenmiştir ($U = 3255.00$; $p < 0,05$). Müdahalecilik alt boyutuna ilişkin müdür yardımcılarının ortalama puanlarının ($X_{ort} = 2,35$) öğretmenlerin ortalama puanlarından ($X_{ort} = 1,62$) daha yüksek olduğu ifade edilebilir. Müdür yardımcılarının otoriterlik alt boyutunda da öğretmenlere kıyasla daha olumlu bir tutum aldıkları ve müdahaleciliğe de aynı şekilde öğretmenlere kıyasla daha açık oldukları söylenebilir. Bu durum, yukarıda da bahsedildiği üzere müdür yardımcılarının iş ve işlemlere ilişkin aksaklıklara karşı daha katı bir tutum sergileyecekleri ön görülerek müdahalecilik alt boyutuna daha olumlu bir tutumla yaklaşmaktadırlar.

Tablo 15'e göre katılımcıların müdahalecilik alt boyutuna ilişkin ortalama puanları açısından öğrenim durumu değişkeninde anlamlı bir fark olmadığı gözlemlenebilir ($U = 10993.00$; $p > 0,05$). Öğretmenlerin lisans mezunu olanların ortalama puanları ($X_{ort} = 1,688$) ile lisansüstü mezunu olanların ortalama puanlarına ($X_{ort} = 1,683$) bakıldığında neredeyse aynı puana sahip oldukları ifade edilebilir. Bu durumda da her iki öğrenim durumu değişkenine ilişkin anlamlı bir farklılık bulunmamış olması da gayet anlaşılabilir. Bulunan sonuçlardakini destekler nitelikte Başar (2022), Delice (2020), Arıkan (2023) ve Saylık (2017) de çalışmalarında öğrenim durumu değişkenine ilişkin müdahalecilik alt boyutunda anlamlı bir fark bulunmadığını tespit etmişlerdir.

Tablo 16. Mesleki Kıdem, Branş Alanı, En çok yaşanan yer ve yaş değişkenine göre Kruskal Wallis H Testi Sonuçları

Boyut	Değişken	Gruplar	N	Sıra Ortalaması	Sd	χ^2	p	Anlamlı Fark
Müdahalecilik	Mesleki Kıdem	0 – 9 Yıl (1)	221	184.55	2	10.046	0.007*	1 – 3
		10 – 19 Yıl (2)	128	198.79				2 – 3
		20 Yıl ve üzeri (3)	41	244.27				
	Branş Alanı	Sosyal Bilimler	251	192.59	2	3.013	0.222	
		Fen Bilimleri	70	185.79				
		Diğer	69	215.96				
	En Çok Yaşanan Yer	Köy/ Kasaba	16	209.78	2	1.166	0.558	
		İlçe / Şehir	309	197.39				
		Büyükşehir	65	182.98				
	Yaş	20 – 29 yaş (1)	85	163.64	2	18.514	0.001*	1 – 3
		30 – 39 yaş (2)	218	191.81				2 – 3
		40 yaş ve üzeri (3)	87	235.88				

*p<.05

Tablo 16 incelendiğinde müdahalecilik alt boyutunda mesleki kıdem değişkenine ilişkin öğretmen görüşlerinin istatistiksel anlamda fark gösterdiği anlaşılmaktadır ($X^2 = 10.046$, $sd=2$, $p<0,05$). Mann Whitney U testi ve Kruskal Wallis için parametrik olmayan çoklu karşılaştırma testleri sonucunda bu farkın 0 – 9 yıl mesleki kıdemi olan öğretmenlerle 20 yıl ve üzeri mesleki kıdemi olan öğretmenler ve 10 – 19 yıl kıdemi olan öğretmenlerle 20 yıl ve üzeri kıdemi olan öğretmenler arasında olduğu belirlenmiştir. Öğretmenlerin ideal algı penceresinden bakarak değerlendirdikleri müdahaleci lider davranışlarına, kıdemce genç katılımcıların daha olumsuz bir tutum sergiledikleri söylenebilir.

Bu duruma karşıt olarak Başar (2022), Delice (2020), Ekmen (2020), Arıkan (2023) ve Saylık (2017)'nin çalışmalarında ise mesleki kıdem boyutunda anlamlı bir fark bulunmadığı tespit edilmiştir. Bu çalışmaların farklı sonuçlarının nedeni olarak ise ideal algıdan çok halihazırda olan durumun değerlendirilmesi ifade edilebilir.

Tablo 16'ya göre öğretmenlerin branş alanları bazında müdahalecilik alt boyutuna ilişkin görüşlerinin istatistiksel olarak anlamlı bir farka işaret etmediği

gözlemlenmiştir. ($X^2=3.013$, $sd=2$, $p>0,05$). Öğretmenlerin sosyal bilimler ($X_{ort} = 1,66$), fen bilimleri ($X_{ort} = 1,61$) ve diğer branş gruplarından ($X_{ort} = 1,83$) çıkan ortalamalar incelendiğinde müdahalecilik alt boyutuna ilişkin düşük bir katılımın olduğu ifade edilebilir. Branş bazında öğretmenlerin müdahalecilik alt boyutuna yönelik olarak anlamlı fark göstermeksizin sahip olunan ortalama puanlar müdahaleciliğin çok istenmeyen bir profil çizdiğini ortaya koymaktadır.

Tablo 16'ya bakıldığında katılımcıların yaşamlarını daha çok geçirdikleri yer değişkeni kapsamında müdahalecilik alt boyutuna ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmadığı ifade edilebilir. ($X^2 = 1.166$, $sd=2$, $p>0,05$). Öğretmenlerden yaşamlarını daha çok köy veya kasabada geçirenlerin ortalama puanları $X_{ort} = 1,81$, ilçe veya şehirde geçirenlerin ortalama puanları $X_{ort} = 1,69$ ve büyükşehirde geçirenlerin ortalama puanları $X_{ort} = 1,62$ olarak bulunmuştur. Öğretmenlerin ortalama puanlarının yakınlığı da göz önünde bulundurulduğunda müdahalecilik boyutuna düşük düzeyde bir katılım sergiledikleri ifade edilebilir. Saylık (2017)'nin çalışmasında da bu sonuçlara benzer şekilde yaşanan yer değişkeninde müdahalecilik alt boyutuna ilişkin istatistiksel anlamlılığın olmadığı sonucu bulunmuştur.

Tablo 16 incelendiğinde öğretmenlerin müdahalecilik alt boyutunda yaş değişkenine ilişkin görüşlerinin istatistiksel olarak anlamlı bir fark ortaya koyduğu söylenebilir. ($X^2=18.514$, $sd=2$, $p<0,05$). Mann Whitney U testi ve Kruskal Wallis için parametrik olmayan çoklu karşılaştırma testleri sonucunda bu farkın 20 – 29 yaş aralığında bulunan öğretmenlerle 40 yaş ve üzerinde bulunan öğretmenler ve 30 – 39 yaş aralığında bulunan öğretmenlerle 40 yaş ve üzerinde bulunan öğretmenler arasında olduğu belirlenmiştir. Yaş değişkeninde nispeten genç öğretmenler idealize bir gözden müdahalecilik alt boyutuna çok da itibar etmeyen bir yaklaşımı sergiliyor olabilirler.

3.1.5. Yetersiz Görme Alt Boyutuna İlişkin Bulgu ve Yorumlar

Tablo 17'de öğretmenlerin Yetersiz Görme alt boyutuna ilişkin görüşlerine yer verilmiştir.

Tablo 17. Öğretmenlerin Yetersiz Görme Alt Boyutuna İlişkin Görüşleri

Boyut	Maddeler	X_{ort}	Ss
siz Gö 8	Öğretmenlere bu okulun müdürü olmasının büyük bir lütuf olduğunu hissettirmelidir.	2.17	1.44

16	Madde – 16	2.16	1.19
22	Madde – 22	1.37	0.87
23	Madde – 23	2.16	1.23
26	Madde – 26	1.71	1.05
27	Madde – 27	1.73	1.09
28	Madde – 28	1.37	0.88
29	Öğretmenler adına karar verme hakkını kendinde görmelidir.	1.33	0.80
Boyut Ortalaması		1.75	0.70

Tablo 37 incelendiğinde yetersiz görme alt boyutunda öğretmenlerden en çok puan alan maddenin 8. madde olan “Öğretmenlere bu okulun müdürü olmasının büyük bir lütuf olduğunu hissettirmelidir.” maddesi olduğu ($X_{ort} = 2,17$); en az puan alan maddenin ise 29. madde olan “Öğretmenler adına karar verme hakkını kendinde görmelidir.” maddesi olduğu ($X_{ort} = 1,33$) anlaşılmaktadır. Öğretmenlerin yetersiz boyutuna verdikleri ortalama puan ise $X_{ort} = 1,75$ olduğundan öğretmenlerin yetersiz görme alt boyutuna yönelik çok az düzeyde bir katılım sergiledikleri söylenebilir.

3.1.5.1. Yetersiz Görme Alt Boyutunun Kişisel Değişkenler Açısından İncelenmesi

Öğretmenlerin yetersiz görme alt boyutuna ilişkin görüşleri kişisel bilgi formunda yer alan cinsiyet, unvan, mesleki kıdem, öğrenim durumu, branş alanı, yaşamın en çok geçtiği yer ve yaş değişkenleri açısından incelenecektir. Bu değişkenlere ilişkin bulgular Mann Whitney U ve Kruskal Wallis H testleri sonucunda aşağıda paylaşılmıştır.

Tablo 18. Cinsiyet, unvan ve öğrenim durumu değişkenlerine göre Mann Whitney U Testi Sonuçları

Boyut	Değişken	Grup	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
Yetenek	Cinsiyet	Kadın	200	173.11	34621.00	14521.00	0.001*
		Erkek	190	219.07	41624.00		

Unvan	Müdür Yrd.	31	268.15	8312.50	3312.50	0.001*
	Öğretmen	359	189.23	67932.50		
Öğrenim Durumu	Lisans	319	197.91	63132.00	10557.00	0.370
	Lisansüstü	71	184.69	13113.00		

*p<.05

Tablo 18 incelendiğinde öğretmenlerin yetersiz görme alt boyutunda cinsiyet değişkenine ilişkin görüşlerinde istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmaktadır ($U=14521.00$; $p<0,05$). Yetersiz görme alt boyutunda kadın öğretmenlerin ortalama puanı ($X_{ort} = 1,61$) ile erkek öğretmenlerin ortalama puanı ($X_{ort} = 1,90$) olarak belirlenmiş ve iki grup ortalaması arasında anlamlı fark ortaya çıkmıştır. Ölçeğin genelinde de olduğu gibi kadın katılımcılar genel anlamda bir lideri idealize ederken paternalizmin tüm boyutlarında erkeklerden daha düşük bir katılım sergilemişlerdir. Ve bu katılım seviyesi kadınların paternalist liderliğe ilişkin ideal algılarının erkeklerden otoriterlik dışında istatistiksel olarak tüm boyutlarda anlamlı bir farka işaret etmiştir.

Bununla beraber bulunan sonuçlardan farklı olarak Delice (2020), Başar (2022), Arıkan (2023) ve Saylık (2017) çalışmalarında bu durumun aksine yetersiz görme alt boyutunda cinsiyet değişkenine ilişkin anlamlı farkın olmadığı sonucuna ulaşmışlardır.

Tablo 18'e bakıldığında katılımcıların yetersiz görme alt boyutunda belirttikleri görüşlerinin unvan değişkeni açısından istatistiksel olarak anlamlı olduğu gözlemlenmektedir. ($U=3312.50$; $p<0,05$). Ortalama puanlara bakıldığında ise müdür yardımcılarının ortalamalarının ($X_{ort} = 2,34$), öğretmenlerin ortalamalarından ($X_{ort} = 1,70$) daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Ancak her iki ortalamaya da bakıldığında katılımcıların yetersiz görme alt boyutuna ilişkin ideal algılarının düşük düzeyde olduğu söylenebilir. Bununla beraber yetersiz görme gibi -en azından ideal algı ile- görece daha az tercih edilmesi beklenen bir alt boyutta müdür yardımcılarının daha olumlu yaklaşımı dikkat çekicidir.

Tablo 18'e göre öğretmenlerin öğrenim düzeyleri ile yetersiz görme alt boyutuna ilişkin görüşlerinin anlamlı bir fark göstermediği bulunmuştur. ($U=10557.00$; $p>0,05$). Öğretmenlerden lisans mezunu olanların ortalama puanlarının $X_{ort} = 1,76$, lisansüstü mezunu olanların ise $X_{ort} = 1,70$ olduğu belirlenmiştir. Bu durumda farklı öğrenim düzeyindeki öğretmenlerin yetersiz görme alt boyutundaki ideal algılarına ilişkin ortalama puanlarının yakın olduğu da ifade edilebilir. Arıkan (2023), Delice

(2020), Başar (2022) ve Saylık (2017) da çalışmalarında bu duruma benzer şekilde yetersiz görme alt boyutunda öğrenim durumu değişkenine ilişkin anlamlı farkın olmadığı sonucuna ulaşmışlardır.

Tablo 19. Mesleki Kıdem değişkenine göre Yetersiz Görme Kruskal Wallis H Testi Sonuçları

Boyut	Değişken	Gruplar	N	Sıra Ortalaması	Sd	χ^2	p	Anlamlı Fark
Yetersiz Görme	Mesleki Kıdem	0 – 9 Yıl (1)	221	188.93	2	2.315	0.314	
		10 – 19 Yıl (2)	128	200.38				
		20 Yıl ve üzeri (3)	41	215.65				
	Branş Alanı	Sosyal Bilimler (1)	251	189.58	2	7.449	0.024*	1 – 3 2 - 3
		Fen Bilimleri (2)	70	184.02				
		Diğer(3)	69	228.69				
	En Çok Yaşanan Yer	Köy/ Kasaba	16	233.34	2	2.574	0.276	
		İlçe / Şehir	309	196.08				
		Büyükşehir	65	183.43				
	Yaş	20 – 29 yaş (1)	85	173.61	2	6.381	0.041*	1 – 3
		30 – 39 yaş (2)	218	195.50				
		40 yaş ve üzeri (3)	87	216.89				

*p<.05

Tablo 19 incelendiğinde öğretmenlerin mesleki kıdem değişkenlerinin yetersiz görme alt boyutuna ilişkin görüşlerinin anlamlı bir farklılık ortaya koymadığı anlaşılmaktadır ($X^2 = 2.315$, $sd=2$, $p>0,05$). Öğretmenlerin mesleki kıdem olarak 0 – 9 yıl kıdeme sahip olanların ortalama puanları $X_{ort} = 1,70$, 10 – 19 yıl kıdeme sahip olanların ortalama puanları $X_{ort} = 1,79$ ve 20 yıl ve üzeri kıdeme sahip olanların ise ortalama puanları $X_{ort} = 1,92$ olarak bulunmuştur. Puan ortalamaları istatistiksel olarak anlamlı bir farka işaret etmezken öğretmenlerin mesleki kıdem değişkeni kapsamında yetersiz görme alt boyutu puanlarının az düzeyde olduğu görülmektedir. Bu durum öğretmenlerin idealize ettikleri liderin yetersiz görmeye yönelik davranışlarına karşı

daha olumsuz bir tutum sergilediklerini ortaya koymaktadır. Buna ilave olarak Başar (2022), Ekmen (2020), Arıkan (2023) ve Saylık (2017) da çalışmalarında bu sonucu destekler şekilde mesleki kıdem değişkeninde anlamlı fark tespit etmemişlerdir. Ancak bu sonuçların aksine Delice (2020)'nin çalışmasında ise yetersiz görme alt boyutunda mesleki kıdem değişkeninin anlamlı farka işaret ettiği sonucuna erişilmiştir. Buna göre daha kıdemli öğretmenlerin (21 yıl ve üzeri) yetersiz görme alt boyutuna ilişkin ortalama puanları daha yüksek olarak hesaplanmıştır.

Tablo 19'a bakıldığında yetersiz görme alt boyutuna ilişkin öğretmen görüşlerinin branş alanı değişkeni açısından anlamlı farklılık gösterdiği sonucuna erişilmiştir ($X^2 = 7.449$, $sd=2$, $p<0,05$). Mann Whitney U testi ve Kruskal Wallis için parametrik olmayan çoklu karşılaştırma testleri sonucunda bu farkın sosyal bilimler ile diğer branş alanı ve fen bilimleri ile diğer branş alanı arasında olduğu belirlenmiştir. Sıra ortalamaları göz önünde bulundurulduğunda diğer branşlar olarak ifade edilen değişkenin paternalist liderliğin yetersiz görme alt boyutuna ilişkin görüşlerinin sosyal bilimler ve fen bilimleri branşlarından farklı olduğu açık bir şekilde anlaşılmaktadır.

Tablo 19'a göre öğretmenlerin en çok yaşadıkları yer değişkenine göre yetersiz görme alt boyutuna ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı anlaşılmıştır ($X^2 = 2.574$, $sd=2$, $p>0,05$). Öğretmenlerin yaşamlarını en çok geçirdikleri yerleri köy / kasaba olarak belirten katılımcıların ortalama puanı $X_{ort} = 1,94$, ilçe / şehir olarak belirten katılımcıların ortalama puanı $X_{ort} = 1,75$ ve büyükşehir olarak belirten katılımcıların ortalama puanı ise $X_{ort} = 1,73$ olarak bulunmuştur. Elde edilen sonuçlardan hareketle katılımcıların yetersiz görme alt boyutuna ilişkin ideal algılarının az düzeyde olduğu ifade edilebilir. Saylık (2017)'nin çalışmasından elde ettiği bulgu da bu sonuçlarla örtüşmekte ve yaşadıkları yer değişkeninde anlamlı bir sonuca işaret etmemektedir.

Tablo 19 incelendiğinde öğretmenlerin yaş gruplarının yetersiz görme alt boyutuna ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir ($X^2 = 6.381$, $sd=2$, $p<0,05$). Bu farkın Mann Whitney U testi ve Kruskal Wallis için parametrik olmayan çoklu karşılaştırma testleri sonucunda 20 – 29 yaş grubu ile 40 yaş ve üzeri yaş grubu arasında olduğu sonucuna erişilmiştir.

3.1.6. Paternalist Yönetici Davranışları Ölçeğinin Tamamına İlişkin Bulgu ve Yorumlar

Tablo 20’te öğretmenlerin Paternalist Yönetici Davranışları Ölçeğinin Tamamına ilişkin görüşlerine yer verilmiştir.

Tablo 20. Öğretmenlerin Paternalist Yönetici Davranışları Ölçeğinin Tamamına İlişkin Görüşleri

Boyut	Maddeler	X _{ort}	Ss
Aile Hıvası	1 Madde – 1	3.31	1.30
	3 Madde – 3	2.69	1.37
	9 Madde – 9	2.82	1.37
	19 Madde – 19	3.76	1.19
	Boyut Ortalaması	3.14	1.03
Boyut	Maddeler	X _{ort}	Ss
Hayırseverlik	4 Madde – 4	4.40	0.80
	5 Madde – 5	3.86	1.22
	6 Madde – 6	1.96	1.08
	7 Madde – 7	3.04	1.22
	10 Madde – 10	2.52	1.18
	11 Madde – 11	4.55	0.77
	12 Madde – 12	2.06	1.24
	13 Madde – 13	3.84	1.09
	25 Madde – 25	3.84	1.12
	Boyut Ortalaması	3,34	0.69
Boyut	Maddeler	X _{ort}	Ss
Otoriterlik	14 Madde – 14	1.86	1.12
	15 Madde – 15	2.03	1.25
	17 Madde – 17	2.82	1.25
	21 Madde – 21	2.44	1.21
	Boyut Ortalaması	2.29	0.82
Boyut	Maddeler	X _{ort}	Ss
Aile Hıvası	2 Madde – 2	2.07	1.30
	18 Madde – 18	1.74	0.93

	20	Madde – 20	1.73	1.08
	24	Madde – 24	1.48	1.00
	30	Madde – 30	1.39	0.86
		Boyut Ortalaması	1.68	0.70
Boyut		Maddeler	X_{ort}	Ss
Yetersiz Görme	8	Madde – 8	2.17	1.44
	16	Madde – 16	2.16	1.19
	22	Madde – 22	1.37	0.87
	23	Madde – 23	2.16	1.23
	26	Madde – 26	1.71	1.05
	27	Madde – 27	1.73	1.09
	28	Madde – 28	1.37	0.88
	29	Madde – 29	1.33	0.80
		Boyut Ortalaması	1.75	0.70
		Ölçek Ortalaması	2.47	0.58

Tablo 20 incelendiğinde öğretmenlerin paternalist yönetici davranışları ölçeğinin geneline bakıldığında boyutlar arasında en yüksek düzeyde hayırseverlik boyutuna katılım gösterdikleri $X_{ort} = 3,34$, en düşük düzeyde ise müdahalecilik alt boyutuna $X_{ort} = 1,68$ katılım gösterdikleri söylenebilir. Maddeler arasında ise en yüksek katılım sağlanan madde $X_{ort} = 4,55$ ortalama ile 11. madde olan “Öğretmenlere karşı iyi niyetli olmalıdır.” maddesidir. Maddeler arasında en düşük katılım sağlanan madde ise $X_{ort} = 1,33$ ortalama ile 29. madde olan “Öğretmenler adına karar verme hakkını kendinde görmelidir.” maddesidir. Ayrıca ölçeğin tamamından alınan ortalama puan düşünüldüğünde ($X_{ort} = 2,47$) genel anlamda katılımcıların Paternalist liderliğe ilişkin ideal algılarının düşük düzeyde olduğu ifade edilebilir. Bu duruma ise çalışmanın başlığından da anlaşılacağı üzere katılımcıların idealize ettikleri lider davranışlarından hareketle bir değerlendirme yapmalarının neden olduğu ifade edilebilir. Ancak, Aycan ve diğerleri (2000) tarafından yapılan ve 10 ülkenin incelendiği çalışmada ise bu sonucun aksine Türkiye gibi ülkelerde paternalizme yönelik algının yüksek olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Buradaki farklılığın temel kaynağı okul örgütlerinin özel yapısıyla ilişkili olabilir. Okullar diğer işletme esaslı örgütlerden farklı olarak insan

yetiştiren, girdisi ve çıktısı insan olan; katı bir hiyerarşiye, yakın bir denetime çok uygun olmayan yöneticilikte esas olanın öğretmenlik olması ve hiyerarşideki herkesin benzer şekilde lisans mezunu olması vb. durumlar müdahaleyi, otokratik yaklaşımları, yetersiz görmeyi çok normalleştirmeyen aydın bir kitleden oluşması bu konuda belirleyici olabilir.

3.1.6.1. Paternalist Yönetici Davranışları Ölçeği Verilerinin Kişisel Değişkenler Açısından İncelenmesi

Öğretmenlerin ölçeğin tamamına ilişkin görüşleri kişisel bilgi formunda yer alan cinsiyet, unvan, mesleki kıdem, öğrenim durumu, branş alanı, yaşamın en çok geçtiği yer ve yaş değişkenleri açısından incelenecektir. Bu değişkenlere ilişkin bulgular Mann Whitney U ve Kruskal Wallis H testleri sonucunda aşağıda paylaşılmıştır.

Tablo 21. Cinsiyet, unvan ve öğrenim durumu değişkenlerine göre Mann Whitney U Testi Sonuçları

Boyut	Değişken	Grup	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
PAYDA	Cinsiyet	Kadın	200	162.51	32502.50	12402.50	0.001*
		Erkek	190	230.22	43742.50		
	Unvan	Müdür Yrd.	31	293.21	9089.50	2535.50	0.001*
		Öğretmen	359	187.06	67155.50		
	Öğrenim Durumu	Lisans	319	192.99	61565.00	10525.00	0.352
		Lisansüstü	71	206.76	14680.00		

*p<.05

Tablo 21 incelendiğinde öğretmenlerin ideal paternalist yönetici davranışları ölçeğinin tamamına ilişkin görüşlerinin istatistiksel olarak cinsiyet değişkeni açısından anlamlı bir fark ortaya koyduğu söylenebilir (U=12402.50; p<0,05). Öğretmenlerin ölçeğin tamamına ilişkin ortalama puanlarına bakıldığında kadın öğretmenlerin $X_{ort} = 2,31$, erkek öğretmenlerin ise $X_{ort} = 2,65$ şeklinde bir puan aldıkları söylenebilir. Bu durumda erkek öğretmenlerin paternalist liderliğe ilişkin ideal algılarının kadın öğretmenlere göre daha yüksek düzeyde oldukları söylenebilir. Ancak genel anlamda paternalist liderliğe ilişkin ideal algıların cinsiyet değişkeninde az düzeyde bir ortalamaya sahip olduğu söylenebilir.

Bu sonuçla örtüşür bir şekilde Taşdemir & Atalmış'ın (2021) okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışları ile yaratıcı liderlik davranışları arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik çalışmalarında ve Özgenel & Dursun'un (2020) okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışlarının okul kültürüne etkisinin inceledikleri çalışmalarında da ölçeğin tamamına ilişkin alınan puanlarda cinsiyet değişkeninde istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olduğu ortaya konulmaktadır. Ayrıca Delice (2020) ve Saylık (2017) da çalışmalarında cinsiyet değişkeninde anlamlı bir fark olduğu ve bu farkta erkek katılımcıların ortalama puanlarının daha yüksek olduğu sonucuna erişilmiştir.

Ancak bu sonuçlardan farklı olarak Korkmaz (2018), Nal (2018), Kılıç (2019)'ın, Ağalday (2017), Aktaş (2019), Aydınoğlu (2020) ve Özgenel & Canuylası (2021)'in çalışmalarında ise paternalist liderliğe ilişkin cinsiyet değişkeninde anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna varılmıştır.

Tablo 21'e bakıldığında katılımcıların ölçeğin tamamına ilişkin görüşlerinin unvan değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir fark ortaya koyduğu söylenebilir ($U=2535.50$; $p<0.05$). Katılımcıların ölçeğin tamamından aldıkları ortalama puanlarına bakıldığında müdür yardımcılarının $X_{ort} = 3,05$, öğretmenlerin ise $X_{ort} = 2,42$ seviyesinde bir puan aldıkları ve bu puanların istatistiksel olarak manidar bir sonuca işaret ettiği ifade edilebilir. Ayrıca müdür yardımcılarının yönetsel süreçlerde daha aktif rol almaları da bu ortalamaların öğretmenlere göre daha yüksek bir seyir izlemesinde etkili olduğu söylenebilir.

Tablo 21'e göre öğretmenlerin ölçeğin tamamına ilişkin görüşlerinin öğrenim durumu değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı bir fark göstermediği anlaşılmaktadır ($U=10525.00$; $p>0.05$). Katılımcıların öğrenim durumları açısından bakıldığında lisans mezunlarının ölçeğin tamamına ilişkin ortalama puanı $X_{ort} = 2,46$, lisansüstü mezunlarının ise ölçeğin tamamına ilişkin ortalama puanları $X_{ort} = 2,52$ olarak bulunduğu ve bu ortalama puanların istatistiksel olarak anlamlı bir farka işaret etmediği ifade edilebilir.

Taşdemir & Atalmış (2021), Korkmaz (2018), Nal (2019), Kılıç (2019), Delice (2020), Aydınoğlu (2020), Ağalday (2017), Saylık (2017), Özgenel & Dursun (2020) ve Özgenel & Canuylası (2021)'in çalışmaları da aynı bulguyu destekler şekilde

öğrenim durumu değişkenine ilişkin paternalist liderlik ortalama puanlarında istatistiksel açıdan anlamlı bir farkın olmadığını ortaya koymaktadır.

Tablo 22. Mesleki Kıdem, branş alanı, en çok yaşanan yer ve yaş değişkenlerine göre Kruskal Wallis H Testi Sonuçları

Boyut	Değişken	Gruplar	N	Sıra Ortalaması	Sd	χ^2	p	Anlamlı Fark
PAYDA	Mesleki Kıdem	0 – 9 Yıl (1)	221	183.50	2	10.001	0.007*	1 – 3
		10 – 19 Yıl (2)	128	201.11				2 – 3
		20 Yıl ve üzeri (3)	41	242.66				
	Branş Alanı	Sosyal Bilimler	251	190.57	2	1.384	0.501	
		Fen Bilimleri	70	202.56				
		Diğer	69	206.27				
	En Çok Yaşanan Yer	Köy/ Kasaba	16	182.66	2	3.968	0.138	
		İlçe / Şehir	309	201.23				
		Büyükşehir	65	171.44				
	Yaş	20 – 29 yaş (1)	85	159.02	2	19.276	0.001*	1 – 2 1 – 3 2 – 3
		30 – 39 yaş (2)	218	194.21				
		40 yaş ve üzeri (3)	87	234.36				

*p<.05

Tablo 22 incelendiğinde öğretmenlerin ölçeğin tamamına ilişkin puanlarının mesleki kıdem değişkeni açısından incelendiğinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu ve bu farkın Mann Whitney U testi ve Kruskal Wallis için parametrik olmayan çoklu karşılaştırma testleri sonucunda 0 – 9 yıl kıdemi olan öğretmenlerle 20 yıl ve üzeri kıdemi olan öğretmenler ve 10 – 19 yıl kıdemi olan öğretmenlerle 20 yıl ve üzeri kıdemi olan öğretmenler arasında olduğu belirlenmiştir ($\chi^2 = 10.001$, $sd=2$, $p<0.05$). Mesleki kıdem değişkeni diğer birçok alt boyutta da olduğu gibi (aile havası, hayırseverlik ve müdahalecilik) ölçeğin tamamına ilişkin görüşlerde de farklılık ortaya koymuş sıra ortalamaları incelendiğinde kıdemce ileri katılımcıların paternalist lider davranışlarına yönelik ideal algıları daha yüksek bir düzeye işaret etmektedir.

Saylık (2017), Ağalday (2017), Korkmaz (2018), Nal (2018), Delice (2020), Aydınoğlu (2020), Aktaş (2019), Kılıç (2019) ve Özgenel & Canuyulası (2021)'in çalışmalarında ise bu sonucun aksine mesleki kıdem boyutunda ölçeğin tamamına ilişkin istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olmadığı sonucunu bulmuşlardır. Bu durumdan hareketle paternalist liderlik idealize edilmiş yani olması gereken bir bakış açısıyla ele alındığında mesleki kıdem değişkeni anlamlı farklılığa işaret ederken, gerçek olanı yani halihazırdakini değerlendiren bir bakış açısından ise anlamlı farklılık doğurmamaktadır.

Tablo 22'ye bakıldığında öğretmenlerin branş alanları değişkenine göre görüşleri arasında ölçeğin tamamına ilişkin istatistiksel anlamda anlamlı bir fark bulunmadığı anlaşılmaktadır. ($X^2 = 1.384$, $sd=2$, $p>0.05$). Öğretmenlerin ölçeğin tamamına ilişkin ortalama puanlarına bakıldığında sosyal bilimler branşlarındaki öğretmenlerin puanı $X_{ort} = 2,45$, fen bilimleri branşlarındaki öğretmenlerin puanı $X_{ort} = 2,47$ ve diğer branşlardaki öğretmenlerin puanı ise $X_{ort} = 2,55$ olarak bulunmuştur. Öğretmenlerin ortalama puanları incelendiğinde ölçeğin tamamına ilişkin katılımlarının az düzeyde olduğu söylenebilir.

Tablo 22'ye göre öğretmenlerin yaşamlarını daha çok geçirdikleri yer değişkenine ilişkin ölçeğin tamamına dair görüşleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir fark olmadığı anlaşılmaktadır. ($X^2 = 3.968$, $sd=2$, $p>0.05$). Yaşanılan yer değişkenine ilişkin öğretmenlerin ortalama puanlarına bakıldığında daha çok yaşadıkları yeri köy / kasaba olarak belirtenlerin puanı $X_{ort} = 2,46$, ilçe / şehir olarak belirtenlerin puanı $X_{ort} = 2,49$ ve büyükşehir olarak belirtenlerin ise $X_{ort} = 2,39$ şeklinde bulunmuştur. Saylık (2017) da bu çalışmaya örtüşen bir şekilde yaptığı çalışmasında yaşanılan yer değişkenine ilişkin ölçeğin tamamına ait ortalama puanlar arasında anlamlı bir farkın olmadığı sonucuna ulaşmıştır.

Tablo 22 incelendiğinde öğretmenlerin ölçeğin tamamına ilişkin yaş değişkenine dair görüşleri arasında anlamlı bir fark olduğu anlaşılmaktadır. ($X^2 = 19.276$, $sd=2$, $p<0.05$). Yapılan Mann Whitney U testi ve Kruskal Wallis için parametrik olmayan çoklu karşılaştırma testleri sonucunda bu farkın tüm gruplar arasında olduğu şeklinde bir bulguya erişilmiştir. Ölçeğin tamamından alınan ortalama puanlarda yaş olarak genç olan öğretmenlerin ideal algı olarak diğer yaş gruplarından

bariz bir şekilde farklılaştıkları anlaşılmaktadır. Bu sonuçla benzer şekilde Korkmaz (2018) de çalışmasında yaş değişkeninde anlamlı farklılık olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Taşdemir & Atalmış'ın (2021), Aydınoglu (2020), Özgenel & Dursun (2020) ve Aktaş (2019)'un yaptıkları araştırmada ise paternalist liderlik ölçeğinin tamamına ilişkin ortalama puanları arasında yaş değişkeninde anlamlı bir farkın olmadığı sonucuna erişilmiştir. Yine Nal (2018)'in sağlık sektöründe yaptığı çalışmada da yaş değişkeninde anlamlı fark bulunmamıştır. Çalışmaların geneline bakıldığında halihazırda olan durumu değerlendiren çalışmalarda yaş değişkeninde ortalama puanlar çok yakın bir seyir takip ederken olması gereken (ideal) bakış açısından bir değerlendirme yapıldığında ortalama puanlar arasında farklılaşmalar oluşmakta ve anlamlı farklar doğmaktadır. Bu durumda yaşça daha büyük katılımcıların ortalama puanları daha yüksek olarak hesaplanmaktadır.

3.2. ÖĞRETMENLERİN KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ VE DEĞİŞKENLER ARASINDAKİ İLİŞKİLERE DAİR BULGU VE YORUMLAR

Çalışmada uygulanan ölçek kapsamında beş faktörlü kişilik kuramında yer alan beş ayrı kişilik özelliği incelenmiştir. Bu kişilik özellikleri; Nevrotizm (duygusal dengesizlik), dışadönüklük, deneyime açıklık, uyumluluk, öz disiplin şeklindedir. Tüm bu boyutlar sırasıyla incelenecek ve değişkenlerle arasındaki ilişki ortaya konulacaktır.

3.2.1. Nevrotizm Kişilik Özelliğine İlişkin Bulgu ve Yorumlar

Tablo 23'te katılımcıların Nevrotizm kişilik özelliğine ilişkin görüşlerine yer verilmiştir.

Tablo 23. Öğretmenlerin Nevrotizm Kişilik Özelliğine İlişkin Görüşleri

Kişilik Özelliği	Sıfat Numarası	Sıfatlar	X _{ort}	Ss
Nevrotizm	1.	S1	2.81	1.55
	6.	S6	2.98	1.92
	11.	S11	3.65	1.79
	16.	Tutarlı - Tatarsız	2.16	1.43
	21.	S21	2.56	1.66

26.	S26	2.71	1.62
31.	Kaygısız - Kaygılı	4.66	1.58
Özellik Ortalaması		3.08	1.01

Tablo 23 incelendiğinde nevrotizm kişilik özelliğine yönelik olarak katılımcıların özellik ortalamaları $X_{ort} = 3,08$ şeklinde hesaplanmıştır. Özelliğe ilişkin ölçekte yer alan sıfat çiftlerinden en yüksek ortalamaya sahip olan sıfat çifti $X_{ort} = 4,66$ ortalamayla “kaygısız – kaygılı”; en düşük ortalamaya sahip olan sıfat çifti ise $X_{ort} = 2,16$ ortalamayla “tutarlı – tutarsız” şeklindeki sıfat çiftleridir.

3.2.1.1. Nevrotizm Kişilik Özelliğinin Kişisel Değişkenler Açısından İncelenmesi

Öğretmenlerin Nevrotizm (Duygusal Dengesizlik) kişilik özelliğine ilişkin görüşleri kişisel bilgi formunda yer alan cinsiyet, unvan, mesleki kıdem, öğrenim durumu, branş alanı, yaşamın en çok geçtiği yer ve yaş değişkenleri açısından incelenecektir. Bu değişkenlere ilişkin bulgular Mann Whitney U ve Kruskal Wallis H testleri sonucunda aşağıda paylaşılmıştır.

Tablo 24. Cinsiyet, unvan ve öğrenim durumu değişkenlerine göre Mann Whitney U Testi Sonuçları

Boyut	Değişken	Grup	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
Nevrotizm	Cinsiyet	Kadın	200	204.70	40940.50	17159.50	0.098
		Erkek	190	185.81	35304.50		
	Unvan	Müdür Yrd.	31	175.52	5441.00	4945.00	0.303
		Öğretmen	359	197.23	70804.50		
	Öğrenim Durumu	Lisans	319	197.35	62955.50	10733.50	0.491
		Lisansüstü	71	187.18	13289.50		

Tablo 24 incelendiğinde öğretmenlerin nevrotizm kişilik özelliğine ilişkin algıları ile cinsiyet değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık oluşmadığı anlaşılmaktadır ($U=17159.50$; $p>0.05$). Cinsiyet değişkeni kapsamında kadın katılımcıların ortalama puanları ($X_{ort} = 3,15$); erkek katılımcıların ortalama puanlarından

($X_{ort} = 3,00$) yüksek olmasına rağmen bu ortalamalar istatistiksel olarak anlamlı fark doğurmamaktadır. Bu sonucu destekler şekilde Şat (2018)'in, çalışanlarda, örgütsel pasif-agresif davranışların yordayıcısı olarak yönetim tarzları algısını, örgütsel adalet algısını ve kişiliği incelediği çalışmasında ve Dinçer – Kılınç (2022)'in görsel sanatlar öğretmen adaylarının kişilik özelliklerine göre öğrenme stratejilerini incelediği çalışmasında nevrozizm kişilik özelliğinde cinsiyet değişkeni açısından anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna varmışlardır. Ayrıca Sevgi (2017) de Sınıf öğretmenlerinin kişilik tipleri ile sınıf yönetim tarzları arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmasında ve Erdoğan (2019) Türkçe öğretmenlerinin sınıf yönetimi yeterlikleri ile kişilik özellikleri arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmasında ve Temel (2022) üniversite öğrencilerinde beş faktör kişilik özelliklerinin yaşam doyumu ve depresyon belirtileriyle arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmasında nevrozizm kişilik özelliğine ilişkin cinsiyet değişkeninde anlamlı bir farklılaşmanın olmadığı sonucuna ulaşmışlardır. Bu çalışmaların yanı sıra Kılıç (2023) tarafından yapılan ve pandemi sürecindeki bireylerin psikolojik doğum sırası, kişilik özellikleri ve stresle başa çıkma tarzlarının incelendiği çalışmada ve Kılav (2023) tarafından gerçekleştirilen okul öncesi öğretmen adaylarının kişilik özellikleri ile yaşam boyu öğrenme eğilimleri arasındaki ilişkinin incelendiği çalışmada da nevrozizm kişilik özelliği açısından cinsiyet değişkenine ilişkin anlamlı bir farklılaşma olmadığı sonucuna erişilmiştir. İlaveten Tekin (2019) tarafından gerçekleştirilen ve ortaöğretim kurumlarında görev yapan branş öğretmenlerinin sınıf yönetiminde karşılaştıkları istenmeyen davranışlar ve bunlarla başa çıkma yöntemleri ile kişilik tiplerinin karşılaştırıldığı çalışmada ve Ünsal (2021) tarafından gerçekleştirilen ve öğretmenlerin kişilik özellikleri ile etkili iletişim becerileri arasındaki ilişkinin incelendiği çalışmada da nevrozizm kişilik özelliğine ilişkin cinsiyet değişkeninde anlamlı bir ilişki olmadığı sonucuna erişilmiştir.

Tüm bu sonuçlardan farklı olarak Güvenç (2019) tarafından üniversite öğrencilerinin bilişsel esneklik ve belirsizliğe tahammülsüzlük ile kişilik özellikleri arasındaki ilişkinin incelendiği çalışmasında nevrozizm kişilik özelliğine ilişkin cinsiyet değişkeninde anlamlı farklılık olduğu sonucu bulunmuş bu farklılıkta kadın katılımcıların erkeklere kıyasla daha yüksek nevrozizm puanlarına sahip olmalarının etkili olduğu söylenebilir.

Tablo 24'e bakıldığında nevrozizm kişilik özelliğinde unvan değişkeninde öğretmenlerin görüşlerinde istatistiksel açıdan anlamlı bir bulunmamaktadır. ($U=4945.00$; $p>0.05$). Unvan değişkeninde yer alan müdür yardımcılarının ortalama puanları $X_{ort} = 2,94$, öğretmenlerin ortalama puanları ise $X_{ort} = 3,09$ şeklinde bulunmuştur. Ancak tabloda görüldüğü üzere bu durum anlamlı bir farklılığa işaret etmemektedir. Benzer şekilde Şat (2018) de çalışmasında unvan değişkeninin nevrozizm alt boyutunda anlamlı bir farklılık doğurmadığı sonucunu elde etmiştir.

Tablo 24'e göre öğretmenlerin öğrenim durumları değişkenine ilişkin görüşlerinin nevrozizm kişilik özelliği kapsamında istatistiksel açıdan anlamlı bir fark ortaya koymadığı anlaşılmaktadır. ($U=10733.50$; $p>0.05$). öğrenim durumu değişkeninde lisans mezunu olanların nevrozizm ortalama puanları $X_{ort} = 3,09$, lisansüstü mezunu olanların nevrozizm ortalama puanları ise $X_{ort} = 3,01$ olarak hesaplanmıştır. Bu sonuçla örtüşen başka bir sonuç olarak Şat (2018), Tekin (2019), ve Ünsal (2021) de çalışmalarında öğrenim durumu değişkeninin nevrozizm kişilik özelliğine dair anlamlı bir fark oluşturmadığı sonucuna ulaşmışlardır.

Tablo 25. Mesleki Kıdem, branş alanı, en çok yaşanan yer ve yaş değişkenlerine göre Nevrotizm Kruskal Wallis H Testi Sonuçları

Boyut	Değişken	Gruplar	N	Sıra Ortalaması	Sd	χ^2	p	Anlamlı Fark
Nevrotizm	Mesleki Kıdem	0 – 9 Yıl (1)	221	192.26	2	6.102	0.047*	2 - 3
		10 – 19 Yıl (2)	128	211.42				
		20 Yıl ve üzeri (3)	41	163.27				
	Branş Alanı	Sosyal Bilimler	251	192.15	2	2.511	0.285	
		Fen Bilimleri	70	188.53				
		Diğer	69	214.77				
	En Çok Yaşanan Yer	Köy/ Kasaba	16	229.47	2	1.982	0.371	
		İlçe / Şehir	309	192.23				
		Büyükşehir	65	202.69				
	Yaş	20 – 29 yaş (1)	85	194.75	2	6.764	0.034*	2 – 3
		30 – 39 yaş (2)	218	206.30				
		40 yaş ve üzeri (3)	87	169.17				

* $p<.05$

Tablo 25 incelendiğinde katılımcıların nevrotizm kişilik özelliğinde mesleki kıdem değişkeni kapsamındaki görüşlerinin istatistiksel açıdan anlamlı bir fark gösterdiği belirlenmiştir ($X^2 = 6.102$, $sd=2$, $p<0.05$). Yapılan Mann Whitney U testi ve Kruskal Wallis için parametrik olmayan çoklu karşılaştırma testleri sonucunda bu farkın 10 – 19 yıl kıdeme sahip olan öğretmenlerle 20 yıl ve üzeri kıdeme sahip öğretmenler arasında olduğu tespit edilmiştir. Bu sonucu destekler şekilde Şat (2018) de çalışmasında mesleki kıdem değişkenine ilişkin nevrotizm kişilik özelliğine dair istatistiksel olarak anlamlı farklılık olduğu sonucuna ulaşmıştır. Buna karşın Sevgi (2017), Erdoğan (2019), Tekin (2019) ve Ünsal (2021) de çalışmalarında nevrotizm kişilik özelliğine ilişkin mesleki kıdem değişkeninde anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna varmışlardır.

Tablo 25'e göre öğretmenlerin branş alanı değişkenine ilişkin nevrotizm kişilik özelliği bağlamındaki görüşlerinin istatistiksel olarak anlamlı bir fark oluşturmadığı belirlenmiştir ($X^2 = 2.511$, $sd=2$, $p>0.05$). Branşlardan sosyal bilimler branşında görev yapan öğretmenlerin ortalama puanları $X_{ort} = 3,05$, fen bilimlerinde görev yapan öğretmenlerin ortalama puanları $X_{ort} = 3,01$ ve diğer branş gruplarında görev yapan öğretmenlerin ortalama puanları ise $X_{ort} = 3,25$ şeklinde belirlenmiştir.

Tablo 25'e bakıldığında katılımcıların yaşamlarını en çok geçirdikleri yer değişkeninde nevrotizm kişilik özelliğine ilişkin görüşlerinin istatistiksel açıdan anlamlı bir fark göstermediği anlaşılmaktadır ($X^2 = 1.982$, $sd=2$, $p>0.05$). Katılımcılardan yaşamlarını en çok geçirdikleri yeri köy / kasaba olarak belirtenlerin ortalama puanları $X_{ort} = 3,43$, ilçe - / şehir olarak belirtenlerin ortalama puanları $X_{ort} = 3,04$ ve büyükşehir olarak belirtenlerin ortalama puanları ise $X_{ort} = 3,15$ olarak hesaplanmıştır. Ancak ortalama puanların anlamlı bir farka işaret etmedikleri gözlemlenmiştir.

Tablo 25 incelendiğinde katılımcıların yaş değişkeninde nevrotizm kişilik özelliğine ilişkin görüşlerinin istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık gösterdiği belirlenmiştir ($X^2 = 6.764$, $sd=2$, $p<0,05$). Bu farkın yapılan Mann Whitney U testi ve Kruskal Wallis için parametrik olmayan çoklu karşılaştırma testleri sonucunda 30 – 39 yaş grubunda yer alan öğretmenler ile 40 yaş ve üzeri yaş grubunda yer alan öğretmenler arasında olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bulunan sonuçtan farklı olarak Tekin (2019) ve Ünsal (2021) tarafından yapılan çalışmalarda ise nevrotizm kişilik özelliği ile yaş değişkeni arasında anlamlı bir fark olmadığı sonuçları bulunmuştur.

3.2.2. Dışadönüklük Kişilik Özelliğine İlişkin Bulgu ve Yorumlar

Tablo 26’da katılımcıların Dışadönüklük kişilik özelliğine ilişkin görüşlerine yer verilmiştir.

Tablo 26. Öğretmenlerin Dışadönüklük Kişilik Özelliğine İlişkin Görüşleri

Kişilik Özelliği	Sıfat Numarası	Sıfatlar	X_{ort}	Ss
Dışadönüklük	2.	Yalnızlığı Tercih Eden – Sosyal (Topluluğu Seven)	4.03	1.92
	7.	S7	5.31	1.42
	12.	S12	5.69	1.35
	17.	S17	4.48	1.82
	22.	S22	5.61	1.41
	27.	S27	5.02	1.59
	32.	S32	4.83	1.58
	37.	Etkisiz - Etkili	5.73	1.28
	39.	S39	5.53	1.39
Özellik Ortalaması			5.14	1.08

Tablo 26 incelendiğinde dışadönüklük kişilik özelliğine yönelik olarak katılımcıların özellik ortalamaları $X_{ort} = 5,14$ şeklinde hesaplanmıştır. Özelliğe ilişkin ölçekte yer alan sıfat çiftlerinden en yüksek ortalamaya sahip olan sıfat çifti $X_{ort} = 5,73$ ortalamayla “etkisiz - etkili”; en düşük ortalamaya sahip olan sıfat çifti ise $X_{ort} = 4,03$ ortalamayla “yalnızlığı tercih eden – sosyal (topluluğu seven)” şeklindeki sıfat çiftleridir.

3.2.2.1. Dışadönüklük Kişilik Özelliğinin Kişisel Bilgi Formunda Yer Alan Değişkenler Açısından İncelenmesi

Öğretmenlerin Dışadönüklük kişilik özelliğine ilişkin görüşleri kişisel bilgi formunda yer alan cinsiyet, unvan, mesleki kıdem, öğrenim durumu, branş alanı,

yaşamın en çok geçtiği yer ve yaş değişkenleri açısından incelenecektir. Bu değişkenlere ilişkin bulgular Mann Whitney U ve Kruskal Wallis H testleri sonucunda aşağıda paylaşılmıştır.

Tablo 27. Cinsiyet, unvan ve öğrenim durumu değişkenlerine göre Mann Whitney U Testi Sonuçları

Boyut	Değişken	Grup	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
Dışadönüklük	Cinsiyet	Kadın	200	199.95	39990.50	18109.50	0.423
		Erkek	190	190.81	36254.50		
	Unvan	Müdür Yrd.	31	212.71	6594.00	5031.00	0.375
		Öğretmen	359	194.01	69651.00		
	Öğrenim Durumu	Lisans	319	199.49	63636.50	10052.50	0.138
		Lisansüstü	71	177.58	12608.50		

Tablo 27 incelendiğinde öğretmenlerin cinsiyet değişkenleri açısından dışadönüklük kişilik özelliğine ilişkin görüşlerinin istatistiksel olarak anlamlı bir farka işaret etmediği anlaşılmaktadır ($U=18109.50$, $p>0,05$). Cinsiyet değişkeninde kadın katılımcıların dışadönüklük ortalama puanları $X_{ort} = 5,19$, erkek katılımcıların ortalama puanları ise $X_{ort} = 5,08$ olarak hesaplanmıştır. Bu ortalamalara göre kadınların daha dışadönük bir kişilik özelliği sergiledikleri söylenebilecekse de bu durum anlamlı bir fark için yeterli olmamıştır. Bu sonuçla benzer şekilde Güvenç (2019), Erdoğan (2019), Tekin (2019), Şat (2018), Ünsal (2021), Temel (2022), Dinçer – Kılınç (2022) ve Kılav (2023); çalışmalarında dışadönüklük kişilik özelliği kapsamında cinsiyet değişkeninin anlamlı bir farka işaret etmediği sonucuna ulaşmışlardır. Bu sonuçların aksine Sevgi (2017) ve Kılıç (2023) çalışmalarında cinsiyet değişkeninde dışa dönüklük kişilik özelliğine ilişkin anlamlı bir fark olduğu sonucuna varmışlardır.

Tablo 27'ye bakıldığında katılımcıların unvan değişkeni açısından dışadönüklük kişilik özelliğine ilişkin görüşlerinin anlamlı bir fark göstermediği anlaşılmaktadır ($U=5031.00$, $p>0,05$). Katılımcılardan müdür yardımcılarının ortalama puanları $X_{ort} = 5,29$, öğretmenlerin ise $X_{ort} = 5,12$ olarak hesaplanmıştır. Bu ortalamalarda müdür yardımcılarının görevleri gereği daha sosyal ve insanlarla iletişim

kurmak konusunda daha geniş imkan ve mecburiyetleri olmasının etkili olabileceği düşünülse de bulunan fark istatistikî olarak anlamlı farkı ortaya koymamaktadır. Bulunan sonuçla örtüşür şekilde Şat (2018) de çalışmasında unvan değişkeninde dışadönüklük kişilik özelliğine ilişkin anlamlı farkın olmadığı sonucunu elde etmiştir.

Tablo 27'ye göre öğretmenlerin öğrenim düzeyleri ile dışadönüklük kişilik özelliğine ilişkin ortalama puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır. ($U=10052.50$, $p>0,05$). Lisans mezun öğretmenlerin dışadönüklüğe ilişkin ortalama puanları $X_{ort} = 5,17$, lisansüstü mezunların ise ortalama puanları $X_{ort} = 5,01$ şeklinde hesaplanmıştır. Aradaki fark her ne kadar lisans mezunlarının lehine görünse de bu durum anlamlı bir farka işaret etmemektedir. Bu sonuçla aynı şekilde Şat (2018), Tekin (2019) ve Ünsal (2021) da çalışmalarında öğrenim durumu değişkeninin dışadönüklük kişilik özelliğinde anlamlı bir farka işaret etmediği sonucuna ulaşmışlardır.

Tablo 28. Mesleki Kıdem, branş alanı, en çok yaşanan yer ve yaş değişkenlerine göre Dışadönüklük Kruskal Wallis H Testi Sonuçları

Boyut	Değişken	Gruplar	N	Sıra Ortalaması	Sd	χ^2	p	Anlamlı Fark
Dışadönüklük	Mesleki Kıdem	0 – 9 Yıl (1)	221	194.51	2	4.748	0.093	
		10 – 19 Yıl (2)	128	207.44				
		20 Yıl ve üzeri (3)	41	163.57				
	Branş Alanı	Sosyal Bilimler	251	197.34	2	2.363	0.307	
		Fen Bilimleri	70	206.16				
		Diğer	69	177.98				
	En Çok Yaşanan Yer	Köy/ Kasaba	16	171.88	2	1.002	0.606	
		İlçe / Şehir	309	197.89				
		Büyükşehir	65	189.93				
	Yaş	20 – 29 yaş (1)	85	193.88	2	2.593	0.274	
		30 – 39 yaş (2)	218	202.49				
		40 yaş ve üzeri (3)	87	179.58				

Tablo 28 incelendiğinde öğretmenlerin mesleki kıdem değişkenleri ile dışadönüklük kişilik özelliğine ilişkin görüşlerinin istatistiksel olarak anlamlı bir fark göstermediği anlaşılmaktadır ($X^2 = 4.748$, $sd=2$, $p>0,05$). Öğretmenlerden 0 – 9 yıl kıdeme sahip olanların dışadönüklük ortalama puanları $X_{ort} = 5,14$, 10 – 19 yıl kıdeme sahip olanların ortalama puanları $X_{ort} = 5,24$ ve 20 yıl ve üzeri kıdeme sahip olanların ise ortalama puanları $X_{ort} = 4,83$ olarak hesaplanmıştır. Bu durumda kendisini en dışadönük olarak niteleyen grup 10 – 19 yıl kıdeme sahip olan grup olmakla beraber dışadönüklük puanı en düşük olan grup ise 20 yıl ve üzeri kıdeme sahip olan grup olduğu görülmektedir. Ancak istatistiksel analiz sonucunda gruplar arasındaki ortalama farkları anlamlı farka işaret etmemektedir. Bu sonucu destekler şekilde Sevgi (2017), Şat (2018), Erdoğan (2019), Tekin (2019) ve Ünsal (2021) da çalışmalarında dışadönüklük kişilik özelliğine ilişkin mesleki kıdem değişkeninde anlamlı bir farklılık olmadığı sonucunu bulmuşlardır.

Tablo 28'e bakıldığında öğretmenlerin branş alanlarına ilişkin dışadönüklük ortalama puanları arasında anlamlı bir fark bulunmadığı anlaşılmaktadır ($X^2 = 2.363$, $sd=2$, $p>0,05$). Öğretmenlerden sosyal bilimlerde görev yapanların dışadönüklük ortalama puanları $X_{ort} = 5,14$, fen bilimlerinde görev yapanların ortalama puanları $X_{ort} = 5,23$ ve diğer branşlarda görev yapanların ortalama puanları ise $X_{ort} = 5,04$ olarak hesaplanmıştır. Buna göre fen bilimlerinde görev yapan öğretmenlerin dışadönüklük ortalama puanları diğer branşlardan daha yüksek görünse de yapılan analizler bu durumun istatistiksel boyutta anlamlı bir fark doğurmadığını ortaya koymaktadır.

Tablo 28'e göre öğretmenlerin en çok yaşadıkları yer değişkeni ile dışadönüklük kişilik özelliğine ilişkin ortalama puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmadığı görülecektir ($X^2 = 1.002$, $sd=2$, $p>0,05$). Öğretmenlerden en çok yaşadığı yeri köy / kasaba olarak belirtenlerin ortalama puanları $X_{ort} = 4,98$, ilçe / şehir olarak belirtenlerin ortalama puanları $X_{ort} = 5,15$ ve büyükşehir olarak belirtenlerin ortalama puanları ise $X_{ort} = 5,10$ olarak hesaplanmıştır. Daha çok ilçe ve şehir değişkeninde yaşadığını ifade eden katılımcıların ortalama puanları daha yüksek görünse de bu durum istatistiksel olarak anlamlı bir fark doğurmamaktadır.

Tablo 28 incelendiğinde öğretmenlerinin yaş değişkenine ilişkin dışadönüklük ortalama puanları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir fark olmadığı anlaşılmaktadır ($X^2 = 2.593$, $sd=2$, $p>0,05$). Öğretmenlerden 20 – 29 yaş grubunda yer alanların

dışadönüklük ortalama puanları $X_{ort} = 5,13$, 30 – 39 yaş grubunda olanların ortalama puanları $X_{ort} = 5,18$ ve 40 yaş ve üzeri yaş grubunda olanların ortalama puanları ise $X_{ort} = 5,03$ şeklinde hesaplanmıştır. 30 – 39 yaş grubundaki katılımcıların dışadönüklük puanları her ne kadar diğer iki gruptan daha yüksek görünse de bu fark anlamlı bir farka işaret etmemektedir. Bu sonuçla örtüşen başka bir sonuç olarak Tekin (2019) tarafından yapılan çalışmada da dışadönüklük kişilik özelliğine ilişkin yaş değişkeninde anlamlı fark bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Ancak Ünsal (2021) ise çalışmasında öğretmenlerin dışadönüklük kişilik özelliğine ilişkin yaş değişkeninde anlamlı farklılaşmanın olduğu sonucunu bulmuş ve bu farkın 26 – 30 yaş grubu ile 46 – 50 yaş grubu arasında olduğunu tespit etmiştir.

3.2.3. Deneyime Açıklık Kişilik Özelliğine İlişkin Bulgu ve Yorumlar

Tablo 29’da katılımcıların Deneyime Açıklık kişilik özelliğine ilişkin görüşlerine yer verilmiştir.

Tablo 29. Öğretmenlerin Deneyime Açıklık Kişilik Özelliğine İlişkin Görüşleri

Kişilik Özelliği	Sıfat Numarası	Sıfatlar	X_{ort}	Ss
Deneyime Açıklık	3.	Sanata ilgisiz – Sanata ilgili	5.01	1.63
	8.	S8	5.72	1.42
	13.	Dar görüşlü – Geniş görüşlü	6.03	1.27
	18.	S18	5.45	1.57
	23.	S23	5.71	1.37
	28.	S28	5.29	1.51
	33.	S33	5.80	1.33
	36.	S36	5.75	1.42
Özellik Ortalaması			5.55	0.93

Tablo 29 incelendiğinde deneyime açıklık kişilik özelliğine yönelik olarak katılımcıların özellik ortalamaları $X_{ort} = 5,55$ şeklinde hesaplanmıştır. Özelliğe ilişkin ölçekte yer alan sıfat çiftlerinden en yüksek ortalamaya sahip olan sıfat çifti $X_{ort} = 6,03$ ortalamayla “dar görüşlü – geniş görüşlü”; en düşük ortalamaya sahip olan sıfat çifti ise $X_{ort} = 5,01$ ortalamayla “sanata ilgisiz – sanata ilgili” şeklindeki sıfat çiftleridir.

3.2.3.1. Deneyime Açıklık Kişilik Özelliğinin Kişisel Değişkenler Açısından İncelenmesi

Öğretmenlerin Deneyime Açıklık kişilik özelliğine ilişkin görüşleri kişisel bilgi formunda yer alan cinsiyet, unvan, mesleki kıdem, öğrenim durumu, branş alanı, yaşamın en çok geçtiği yer ve yaş değişkenleri açısından incelenecektir. Bu değişkenlere ilişkin bulgular Mann Whitney U ve Kruskal Wallis H testleri sonucunda aşağıda paylaşılmıştır.

Tablo 30. Cinsiyet, unvan ve öğrenim durumu değişkenlerine göre Deneyime Açıklık Mann Whitney U Testi Sonuçları

Boyut	Değişken	Grup	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
Deneyime Açıklık	Cinsiyet	Kadın	200	193.63	38726.50	18626.50	0.737
		Erkek	190	197.47	37518.50		
	Unvan	Müdür Yrd.	31	223.56	6930.50	4694.50	0.148
		Öğretmen	359	193.08	69314.50		
	Öğrenim Durumu	Lisans	319	193.94	61867.50	10827.50	0.562
		Lisansüstü	71	202.50	14377.50		

Tablo 30 incelendiğinde öğretmenlerin cinsiyet değişkenine deneyime açıklık kişilik özelliğine ilişkin görüşleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı anlaşılmaktadır ($U=18626.50$; $p>0,05$). Katılımcılardan kadın öğretmenlerin deneyime açıklık ortalama puanları $X_{ort} = 5,56$, erkek öğretmenlerin ise deneyime açıklık ortalama puanları $X_{ort} = 5,55$ olarak hesaplanmıştır. Bu durumda deneyime açıklık kişilik özelliği bağlamında kadın ve erkek öğretmenlerin benzer ortalama puanlara sahip oldukları söylenebilir. Bu sonuca benzer şekilde Şat (2018), Erdoğan (2019), Tekin (2019), Güvenç (2019) ve Temel (2022) tarafından yapılan çalışmalarda da cinsiyet değişkeninde deneyime açıklık kişilik özelliğine ilişkin anlamlı farklılık olmadığı sonucuna erişilmiştir. Ancak Sevgi (2017), Ünsal (2021), Dinçer – Kılınç (2022), Kılav (2023) ve Kılıç (2023) tarafından yapılan çalışmalarda ise deneyime açıklık kişilik özelliğine ilişkin cinsiyet değişkeninde anlamlı farklılık olduğu sonucuna erişilmiştir.

Tablo 30'a bakıldığında katılımcıların deneyime açıklık kişilik özelliğine ilişkin unvan değişkeninde hesaplanan ortalama puanlar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir ($U=4694.50$; $p>0,05$). Katılımcılardan müdür yardımcılarının deneyime açıklık ortalama puanları $X_{ort} = 5,76$, öğretmenlerin deneyime açıklık ortalama puanları ise $X_{ort} = 5,54$ olarak hesaplanmıştır. Ortalama puanlarda deneyime açıklık kişilik özelliğine ilişkin müdür yardımcılarının lehine bir durum gözlenirse de bu durum istatistiksel açıdan anlamlı bir farka işaret etmemektedir. Bu sonucu destekler şekilde Şat (2018)'in çalışmasında da unvan değişkenine ilişkin deneyime açıklık değişkeninde anlamlı farklılık olmadığı sonucu bulunmuştur.

Tablo 30'a göre öğretmenlerin öğrenim durumu değişkenine göre deneyime açıklık kişilik özelliğine ilişkin görüşleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı gözlemlenmektedir ($U=10827.50$; $p>0,05$). Öğretmenlerden lisans mezunu olanların deneyime açıklık ortalama puanları $X_{ort} = 5,54$, lisansüstü mezunu olanların ise deneyime açıklık ortalama puanları $X_{ort} = 5,62$ şeklinde bulunmuştur. Bu sonuca göre lisansüstü mezunu olan öğretmenlerin lisans mezunu öğretmenlere göre yeni deneyimlere ilişkin daha olumlu bir tutum sergiledikleri söylenebilir. Ancak bu durum istatistikî olarak anlamlı bir farka işaret etmemektedir. Bu durumu destekleyen bir durum olarak Şat (2018) ve Ünsal (2021) tarafından yapılan çalışmalarda da deneyime açıklık kişilik özelliğine ilişkin öğrenim durumu değişkeninde anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna erişilmiştir. Bu sonuçların aksine Tekin (2019) tarafından yapılan çalışmada ise deneyime açıklık kişilik özelliğinde öğrenim durumu değişkenine ilişkin anlamlı fark bulunduğu sonucuna erişilmiştir.

Tablo 31. Mesleki Kıdem, branş alanı, en çok yaşanan yer ve yaş değişkenlerine göre Deneyime Açıklık Kruskal Wallis H Testi Sonuçları

Boyut	Değişken	Gruplar	N	Sıra Ortalaması	Sd	χ^2	p	Anlamlı Fark
Deneyime Açıklık	Mesleki Kıdem	0 – 9 Yıl (1)	221	201.31	2	2.165	0.339	
		10 – 19 Yıl (2)	128	192.30				
		20 Yıl	41	174.16				
		ve üzeri (3)						

Branş Alanı	Sosyal Bilimler	251	200.86	2	2.024	0.364
	Fen Bilimleri	70	179.61			
	Diğer	69	192.12			
En Çok Yaşanan Yer	Köy/ Kasaba	16	174.72	2	0.569	0.753
	İlçe / Şehir	309	196.34			
	Büyükşehir	65	196.63			
Yaş	20 – 29 yaş (1)	85	210.04	2	2.298	0.317
	30 – 39 yaş (2)	218	194.29			
	40 yaş ve üzeri (3)	87	184.33			

Tablo 31 incelendiğinde öğretmenlerin deneyime açıklık kişilik özelliğine ilişkin mesleki kıdem değişkeninde hesaplanan ortalama puanların istatistiksel olarak anlamlı bir fark göstermediği anlaşılmaktadır ($X^2 = 2.165$, $sd=2$, $p>0,05$). Öğretmenlerden 0 – 9 yıl kıdeme sahip olanların deneyime açıklık ortalama puanları $X_{ort} = 5,61$, 10 – 19 yıl kıdeme sahip olanların deneyime açıklık ortalama puanları $X_{ort} = 5,54$ ve 20 yıl ve üzeri kıdeme sahip olanların deneyime açıklık ortalama puanları ise $X_{ort} = 5,29$ olarak hesaplanmıştır. Hesaplamalar sonucunda görüldüğü üzere mesleki kıdem arttıkça öğretmenlerin deneyime açıklık ortalama puanlarının azaldığı görülmektedir. Bu durum öğretmenlerin meslek hayatlarının ilerleyen safhalarında yeni deneyimler elde etmeye ilişkin motivasyonlarının azaldığını düşündürmektedir. Bu durumla örtüşen bir şekilde Sevgi (2017), Tekin (2019) ve Ünsal (2021) de mesleki kıdem değişkenine ilişkin deneyime açıklık kişilik özelliğinde anlamlı bir farklılaşma olmadığı sonucuna ulaşmışlardır. Bulunan sonucun aksine Erdoğan (2019) ve Şat (2018) tarafından yapılan çalışmalarda ise mesleki kıdem değişkeni açısından deneyime açıklık kişilik özelliğine ilişkin anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna varılmıştır.

Tablo 31'e bakıldığında katılımcıların branş alanları ile deneyime açıklık kişilik özelliğine ilişkin ortalama puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmadığı anlaşılmaktadır ($X^2 = 2.024$, $sd=2$, $p>0,05$). Öğretmenlerden sosyal bilimler branşında görev yapanların deneyime açıklık ortalama puanları $X_{ort} = 5,57$, fen bilimlerinde görev yapanların deneyime açıklık ortalama puanları $X_{ort} = 5,47$ ve diğer branşlarda görev yapanların deneyime açıklık ortalama puanları ise $X_{ort} = 5,59$ olarak

hesaplanmıştır. Bu durumda genel anlamda öğretmenlerin branş alanları değişkeninde deneyime açıklık kişilik özelliğine ilişkin benzer bir tutum sergiledikleri ve gruplar arasında bir ayrışma olmadığı şeklinde bir yorum yapılabilir.

Tablo 31'e göre öğretmenlerin yaşamlarını en çok geçirdikleri yer değişkeninde deneyime açıklık kişilik özelliğine ilişkin görüşlerinin istatistiksel olarak anlamlı bir fark göstermediği anlaşılmaktadır ($X^2 = 0.569$, $sd=2$, $p>0,05$). Öğretmenlerden yaşamlarının geçtiği yeri köy / kasaba olarak beyan edenlerin deneyime açıklık ortalama puanları $X_{ort} = 5,46$, ilçe / şehir olarak belirtenlerin deneyime açıklık ortalama puanları $X_{ort} = 5,55$ ve büyükşehir olarak belirtenlerin deneyime açıklık ortalama puanları $X_{ort} = 5,58$ şeklinde hesaplanmıştır. Bu sonuçlar her ne kadar anlamlı bir farka işaret etmiyorlar ise de yaşamın geçtiği yerleşim birimi büyüdükçe öğretmenlerin deneyime açıklık ortalama puanlarının da yükseldiği gözlemlenmektedir.

Tablo 31 incelendiğinde öğretmenlerin yaş değişkenine ilişkin deneyime açıklık kişilik özelliği ortalama puanları arasında anlamlı bir fark olmadığı söylenebilir ($X^2 = 2.298$, $sd=2$, $p>0,05$). Öğretmenlerden 20 – 29 yaş grubunda yer alanların deneyime açıklık ortalama puanları $X_{ort} = 5,67$, 30 – 39 yaş grubunda yer alanların deneyime açıklık ortalama puanları $X_{ort} = 5,55$ ve 40 yaş ve üzeri yaş grubunda yer alanların ise deneyime açıklık ortalama puanları $X_{ort} = 5,46$ olarak hesaplanmıştır. Bu durumda yaş arttıkça öğretmenlerin yeni deneyimlere ilişkin motivasyonlarının azaldığı söylenebilir. Yukarıda mesleki kıdem değişkeninde de kıdem arttıkça deneyime açıklık kişilik özelliğinden alınan ortalama puanın düştüğü görülmüştü. Benzer bir durumun yaş faktöründe de ortaya çıkması değişkenlerin birbirlerinin doğruladığını ortaya koymaktadır. Tekin (2019) ve Ünsal (2021) de çalışmalarında yaş değişkenine ilişkin deneyime açıklık kişilik özelliğinde anlamlı farklılaşmanın olmadığı sonucuna ulaşmışlardır.

3.2.4. Uyumluluk Kişilik Özelliğine İlişkin Bulgu ve Yorumlar

Tablo 32'de katılımcıların Uyumluluk kişilik özelliğine ilişkin görüşlerine yer verilmiştir.

Tablo 32. Öğretmenlerin Uyumluluk Kişilik Özelliğine İlişkin Görüşleri

Kişilik	Sıfat	Sıfatlar	X_{ort}	Ss
---------	-------	----------	-----------	----

Özelliği	Numarası			
Uyumluluk	4.	S4	5.45	1.54
	9.	S9	6.06	1.28
	14.	S14	5.78	1.49
	19.	S19	5.97	1.22
	24.	Asi – Uysal, yumuşak başlı	5.10	1.71
	29.	S29	6.17	1.17
	34.	S34	5.94	1.20
	38.	Hoşgörüsüz - Hoşgörülü	6.29	0.93
	40.	S40	5.47	1.76
	Özellik Ortalaması		5.80	0.91

Tablo 32 incelendiğinde uyumluluk kişilik özelliğine yönelik olarak katılımcıların özellik ortalamaları $X_{ort} = 5,80$ şeklinde hesaplanmıştır. Özelliğe ilişkin ölçekte yer alan sıfat çiftlerinden en yüksek ortalamaya sahip olan sıfat çifti $X_{ort} = 6,29$ ortalamayla “hoşgörüsüz - hoşgörülü”; en düşük ortalamaya sahip olan sıfat çifti ise $X_{ort} = 5,10$ ortalamayla “asi – uysal, yumuşak başlı” şeklindeki sıfat çiftleridir.

3.2.4.1. Uyumluluk Kişilik Özelliğinin Kişisel Değişkenler Açısından İncelenmesi

Öğretmenlerin Uyumluluk kişilik özelliğine ilişkin görüşleri kişisel bilgi formunda yer alan cinsiyet, unvan, mesleki kıdem, öğrenim durumu, branş alanı, yaşamın en çok geçtiği yer ve yaş değişkenleri açısından incelenecektir. Bu değişkenlere ilişkin bulgular Mann Whitney U ve Kruskal Wallis H testleri sonucunda aşağıda paylaşılmıştır.

Tablo 33. Cinsiyet değişkenine göre Uyumluluk Mann Whitney U Testi Sonuçları

Boyut	Değişken	Grup	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
-------	----------	------	---	-----------------	--------------	---	---

Uyumluluk	Cinsiyet	Kadın	200	204.79	40957.00	17143.00	0.095
		Erkek	190	185.73	35288.00		
	Unvan	Müdür Yrd.	31	215.55	6682.00	4943.00	0.301
		Öğretmen	359	193.77	69563.00		
	Öğrenim Durumu	Lisans	319	195.00	62206.00	11166.00	0.853
		Lisansüstü	71	197.73	14039.00		

Tablo 33 incelendiğinde öğretmenlerin cinsiyet değişkeninde uyumluluk kişilik özelliğine ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmadığı anlaşılmaktadır ($U=17143.00$; $p>0,05$). Katılımcılardan kadın öğretmenlerin uyumluluk kişilik özelliğinden alınan ortalama puanları $X_{ort}=5,91$, erkek öğretmenlerin uyumluluk kişilik özelliğine ilişkin ortalama puanları ise $X_{ort}=5,69$ olarak hesaplanmıştır. İstatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamasına rağmen uyumluluk kişilik özelliğinde kadın öğretmenlerin daha yüksek puan aldıkları görülmektedir. Kadınların erkeklere göre daha uyumlu bir davranış örüntüsü sergilemeleri ataerkil toplumlarda görülmesi beklenen bir durumdur. Türkiye toplumu ve araştırmanın örnekleminin yer aldığı Siirt ili düşünüldüğünde ataerkil toplum yapısının yaygın olması, ulaşılan sonucun beklendik bir sonuç olduğu yorumu yapılabilir.

Bulunan sonucu destekler şekilde Güvenç (2019), Tekin (2019), Erdoğan (2019), Dinçer – Kılınç (2022) ve Temel (2022) çalışmalarında uyumluluk kişilik özelliğine ilişkin cinsiyet değişkeninde anlamlı bir farklılaşma olmadığı sonucuna erişmişlerdir. Bu sonuçların aksine Sevgi (2017), Şat (2018), Ünsal (2021), Kılav (2023) ve Kılıç (2023) tarafından yapılan çalışmalarda ise uyumluluk kişilik özelliğinde cinsiyet değişkeninin anlamlı farka işaret ettiği sonucuna erişilmiştir.

Tablo 33'e bakıldığında katılımcıların unvan değişkeninde uyumluluk kişilik özelliğine ilişkin ortalama puanları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir fark olmadığı anlaşılmaktadır ($U=4943.00$; $p>0,05$). Katılımcılardan müdür yardımcılarının uyumluluk kişilik özelliğine ilişkin ortalama puanları $X_{ort}=5,91$, öğretmenlerin uyumluluk kişilik özelliğine ilişkin ortalama puanları ise $X_{ort}=5,79$ şeklinde hesaplanmıştır. Bu durumda müdür yardımcılarının uyumluluk kişilik özelliğine ilişkin puanları daha yüksek olsa da bu durum istatistiksel olarak anlamlı bir fark

doğurmamaktadır. Bu sonuçtan farklı olarak Şat (2018) tarafından yapılan çalışmada ise uyumluluk kişilik özelliğinde unvan değişkeninin anlamlı fark olduğu sonucuna erişilmiştir.

Tablo 33'e göre öğretmenlerin öğrenim durumları ile uyumluluk kişilik özelliğine ilişkin ortalama puanları arasında istatistiki açıdan anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir ($U=11166.00$; $p>0,05$). Lisans mezunlarının uyumluluk kişilik özelliğine ilişkin ortalama puanları $X_{ort} = 5,79$, lisansüstü mezunlarının uyumluluk kişilik özelliğine ilişkin ortalama puanları ise $X_{ort} = 5,87$ olarak hesaplanmıştır. Ortalama olarak lisansüstü mezunlarının lehine bir rakam elde edilmiş olsa da bu durumun gruplar arasında anlamlı farka işaret etmediği anlaşılmaktadır. Bulunan sonuçla örtüşür bir şekilde Ünsal (2021) ve Tekin (2019) tarafından yapılan çalışmalarda da öğrenim durumu değişkenine ilişkin uyumluluk kişilik özelliğinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Şat (2018)'ın çalışmasında ise bu sonuçtan farklı olarak öğrenim durumu değişkenine ilişkin anlamlı farklılık olduğu sonucu bulunmuştur.

Tablo 34. Mesleki Kıdem, branş alanı, en çok yaşanan yer ve yaş değişkenlerine göre Uyumluluk Kruskal Wallis H Testi Sonuçları

Boyut	Değişken	Gruplar	N	Sıra Ortalaması	Sd	χ^2	p	Anlamlı Fark
Uyumluluk	Mesleki Kıdem	0 – 9 Yıl (1)	221	190.34	2	1.340	0.512	
		10 – 19 Yıl (2)	128	204.79				
		20 Yıl ve üzeri (3)	41	194.30				
	Branş Alanı	Sosyal Bilimler	251	199.63	2	1.010	0.603	
		Fen Bilimleri	70	185.69				
		Diğer	69	190.41				
	En Çok Yaşanan Yer	Köy/ Kasaba	16	156.53	2	2.379	0.304	
		İlçe / Şehir	309	198.81				
		Büyükşehir	65	189.34				
	Yaş	20 – 29 yaş (1)	85	187.99	2	0.727	0.695	
		30 – 39 yaş (2)	218	195.58				
		40 yaş	87	202.64				

Tablo 34 incelendiğinde öğretmenlerin mesleki kıdem değişkeninde uyumluluk kişilik özelliğine ilişkin ortalama puanları arasında istatistiksel anlamda anlamlı bir fark bulunmadığı gözlemlenmektedir. ($X^2 = 1.340$, $sd=2$, $p>0,05$). Öğretmenlerden 0 – 9 yıl kıdemi olanların uyumluluk kişilik özelliğine ilişkin ortalama puanları $X_{ort} = 5,79$, 10 – 19 yıl kıdemi olanların uyumluluk kişilik özelliğine ilişkin ortalama puanları $X_{ort} = 5,85$ ve 20 yıl ve üzeri kıdemi olanların uyumluluk kişilik özelliğine ilişkin ortalama puanları ise $X_{ort} = 5,71$ olarak hesaplanmıştır. Bu durumla benzer şekilde Ünsal (2021), Erdoğan (2019), Tekin (2019) ve Sevgi (2017) tarafından yapılan çalışmalarda da mesleki kıdem değişkenine ilişkin uyumluluk kişilik özelliğinde anlamlı farklılık olmadığı sonucuna varılmıştır. Bulunan sonucun aksine Şat (2018) tarafından yapılan çalışmada ise mesleki kıdem değişkeninde uyumluluk kişilik özelliğine ilişkin anlamlı farklılık olduğu sonucu bulunmuştur.

Tablo 34'e bakıldığında öğretmenlerin branş alanı değişkenlerine göre uyumluluk kişilik özelliğine ilişkin ortalamaları arasında anlamlı bir fark bulunmadığı belirlenmiştir. ($X^2 = 1.010$, $sd=2$, $p>0,05$). Öğretmenlerden sosyal bilimler branşlarında görev yapanların uyumluluk değişkenine ilişkin ortalama puanları $X_{ort} = 5,82$, fen bilimleri branşlarında görev yapanların uyumluluk değişkenine ilişkin ortalama puanları $X_{ort} = 5,72$ ve diğer branşlarda görev yapanların uyumluluk kişilik özelliğine ilişkin ortalama puanları ise $X_{ort} = 5,82$ şeklinde hesaplanmıştır.

Tablo 34'e göre öğretmenlerin yaşamlarını daha çok geçirdikleri yer değişkeni ile uyumluluk kişilik özelliğine ilişkin ortalama puanlar arasında istatistiksel olarak anlamlı fark olmadığı tespit edilmiştir. ($X^2 = 2.379$, $sd=2$, $p>0,05$). Öğretmenlerden en çok yaşanan yeri köy / kasaba olarak belirtenlerin uyumluluk kişilik özelliğine ilişkin ortalama puanları $X_{ort} = 5,51$, ilçe / şehir olarak belirtenlerin ortalama puanları $X_{ort} = 5,83$ ve büyükşehir olarak belirtenlerin ortalama puanı ise $X_{ort} = 5,77$ olarak hesaplanmıştır. Ancak ortalama puanlardaki fark istatistiksel bir farka işaret etmemektedir.

Tablo 34 incelendiğinde öğretmenlerin yaş değişkenine ilişkin uyumluluk kişilik özelliğindeki ortalama puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark olmadığı tespit edilmiştir. ($X^2 = 0.727$, $sd=2$, $p>0,05$). Öğretmenlerden 20 – 29 yaş grubunda olanların uyumluluk kişilik özelliğine ilişkin ortalama puanları $X_{ort} = 5,76$, 30 – 39 yaş

grubunda olanların uyumluluk kişilik özelliğine ilişkin ortalama puanları $X_{ort} = 5,81$ ve 40 yaş ve üzeri yaş grubunda olanların uyumluluk kişilik özelliğine ilişkin ortalama puanları ise $X_{ort} = 5,83$ olarak hesaplanmıştır. Öğretmenlerin yaş değişkenindeki ortalamalarına bakıldığında yaş arttıkça uyumluluk ortalama puanlarında bir artış olduğu görülecektir. Bu durum insanların yaş aldıkça hayat ve iş tecrübesi kazandıklarını ve yaşamla daha barışık ve huzurlu bir sürece ilerledikleri şeklindeki bir yorumu akla getirmektedir. Bulunan sonuçla benzer nitelikte Tekin (2019) ve Ünsal (2021) tarafından yapılan çalışmalarda da öğretmenlerin yaş değişkenine ilişkin uyumluluk kişilik özelliğine istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna erişilmiştir.

3.2.5. Özdisiplin Kişilik Özelliğine İlişkin Bulgu ve Yorumlar

Tablo 35'te katılımcıların Özdisiplin kişilik özelliğine ilişkin görüşlerine yer verilmiştir.

Tablo 35. Öğretmenlerin Özdisiplin Kişilik Özelliğine İlişkin Görüşleri

Kişilik Özelliği	Sıfat Numarası	Sıfatlar	X_{ort}	Ss
Özdisiplin	5.	S5	5.52	1.57
	10.	Sorumsuz – Sorumluluk Sahibi	6.21	1.09
	15.	Hırslı Değil - Hırslı	4.59	1.68
	20.	S20	5.79	1.37
	25.	S25	6.04	1.08
	30.	S30	5.90	1.20
	35.	S35	5.86	1.27
Özellik Ortalaması			5.70	0.88

Tablo 35 incelendiğinde katılımcıların özdisiplin kişilik özelliğine ilişkin özellik ortalamaları $X_{ort} = 5,70$ şeklinde hesaplanmıştır. Özdisiplin kişilik özelliğine ilişkin sıfat çiftlerinden en yüksek katılım $X_{ort} = 6,21$ ortalama ile “Sorumsuz – Sorumluluk Sahibi” sıfat çifti olarak bulunurken; en düşük katılıma sahip sıfat çifti ise $X_{ort} = 4,59$ ortalama ile “Hırslı Değil – Hırslı” sıfat çifti belirlenmiştir.

3.2.5.1. Özdisiplin Kişilik Özelliğinin Kişisel Bilgi Formunda Yer Alan Değişkenler Açısından İncelenmesi

Öğretmenlerin Özdisiplin kişilik özelliğine ilişkin görüşleri kişisel bilgi formunda yer alan cinsiyet, unvan, mesleki kıdem, öğrenim durumu, branş alanı, yaşamın en çok geçtiği yer ve yaş değişkenleri açısından incelenecektir. Bu değişkenlere ilişkin bulgular Mann Whitney U ve Kruskal Wallis H testleri sonucunda aşağıda paylaşılmıştır.

Tablo 36. Cinsiyet değişkenine göre Özdisiplin Mann Whitney U Testi Sonuçları

Boyut	Değişken	Grup	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
Özdisiplin	Cinsiyet	Kadın	200	200.24	40048.50	18051.50	0.393
		Erkek	190	190.51	36196.50		
	Unvan	Müdür Yrd.	31	227.50	7052.50	4572.50	0.099
		Öğretmen	359	192.74	69192.50		
	Öğrenim Durumu	Lisans	319	193.08	61593.50	10553.50	0.369
		Lisansüstü	71	206.36	14651.50		

Tablo 36 incelendiğinde öğretmenlerin cinsiyet değişkeninde özdisiplin kişilik özelliğine ilişkin görüşleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir fark olmadığı anlaşılmaktadır. ($U=18051.50$; $p>0,05$). Ancak özdisiplin kişilik özelliğinde cinsiyet bazında alınan ortalama puanlara bakıldığında kadınların ($X_{ort} = 5,76$) erkeklere göre ($X_{ort} = 5,65$) özdisiplin kişilik özelliği açısından daha yüksek ortalamaya sahip oldukları söylenebilir. Bu sonucu destekler bir şekilde Şat (2018), Tekin (2019), Güvenç (2019), Erdoğan (2019), Ünsal (2021), Temel (2022), Dinçer – Kılınç (2022) ve Kılav (2023) tarafından yapılan çalışmalarda da özdisiplin kişilik özelliğine ilişkin cinsiyet değişkeninde anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna varılmıştır. Bulunan sonuçların aksine Sevgi (2017) ve Kılıç (2023) tarafından yapılan çalışmalarda ise özdisiplin kişilik özelliğinde cinsiyet değişkenine ilişkin anlamlı farklılaşmanın olduğu sonucuna varılmıştır.

Tablo 36'ya bakıldığında katılımcıların unvanları açısından özdisiplin kişilik özelliğine ilişkin ortalama puanları arasında anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir. ($U=4572.50$; $p>0,05$). Unvanların özdisiplin kişilik özelliğine ilişkin ortalama

puanlarına bakıldığında müdür yardımcılarının ($X_{ort} = 5,90$) öğretmenlerden ($X_{ort} = 5,69$) daha yüksek ortalama puana sahip oldukları sonucunda erişilmiştir. İstatistiksel olarak anlamlı bir farka işaret etmese de okulda yönetim görevi olan müdür yardımcılarının öğretmenlere nazaran daha özdisiplinli bir kişilik özelliğinde olmaları organizasyonel boyutta beklenen bir durum olarak değerlendirilebilir. Bu durumla aynı şekilde Şat (2018) tarafından yapılan araştırmada da unvan değişkeninde özdisiplin kişilik özelliğine ilişkin anlamlı farklılaşmanın olmadığı sonucuna varılmıştır.

Tablo 36'ya göre öğretmenlerin öğrenim durumu değişkeninde özdisiplin kişilik özelliğine ilişkin ortalama puanları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir fark olmadığı anlaşılmıştır. ($U=10553.50$; $p>0,05$). Yapılan istatistiksel hesaplar sonucunda özdisiplin kişilik özelliğine ilişkin lisans mezunu öğretmenlerin ortalama puanları $X_{ort} = 5,68$, lisansüstü mezunu öğretmenlerin ortalama puanları ise $X_{ort} = 5,79$ şeklinde bulunmuştur. Bu durumda istatistiksel bir anlama işaret etmese de lisansüstü mezunların özdisiplin kişilik özelliğine ilişkin puanlarının lisans mezunlarından daha yüksek olduğu söylenebilir. Bu sonuçla benzer şekilde Tekin (2019) ve Ünsal (2021) tarafından yapılan çalışmalarda da öğrenim durumu değişkeninde özdisiplin kişilik özelliğine ilişkin anlamlı fark olmadığı sonucuna varılmıştır. Bulunan sonuçlardan farklı olarak Şat (2018) ise öğrenim durumu değişkeninde özdisiplin kişilik özelliğine ilişkin anlamlı farkın olduğu sonucuna varmıştır.

Tablo 37. Mesleki Kıdem, branş alanı, en çok yaşanan yer ve yaş değişkenlerine göre Kruskal Wallis H Testi Sonuçları

Boyut	Değişken	Gruplar	N	Sıra Ortalaması	Sd	χ^2	p	Anlamlı Fark
Özdisiplin	Mesleki Kıdem	0 – 9 Yıl (1)	221	194.47	2	1.831	0.400	
		10 – 19 Yıl (2)	128	203.39				
		20 Yıl ve üzeri (3)	41	176.39				
	Branş Alanı	Sosyal Bilimler	251	194.44	2	0.066	0.968	
		Fen Bilimleri	70	196.90				
		Diğer	69	197.94				
	En Çok Yaşanan Yer	Köy/ Kasaba	16	191.25	2	0.854	0.652	
		İlçe / Şehir	309	198.11				
		Büyükşehir	65	184.12				

Yaş	20 – 29 yaş (1)	85	194.84	2	0.374	0.829
	30 – 39 yaş (2)	218	198.16			
	40 yaş ve üzeri (3)	87	189.48			

Tablo 37 incelendiğinde katılımcıların mesleki kıdem değişkeninde özdisiplin kişilik özelliğine ilişkin ortalama puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı sonucuna varılacaktır. ($X^2 = 1.831$, $sd=2$, $p>0,05$). Öğretmenlerin mesleki kıdem değişkenine ilişkin 0 – 9 yıl kıdemi olanların ortalama puanları $X_{ort} = 5,72$, 10 – 19 yıl kıdemi olanların ortalama puanları $X_{ort} = 5,73$ ve 20 yıl ve üzeri kıdemi olanların ortalama puanları ise $X_{ort} = 5,52$ olarak hesaplanmıştır. Ortalamalara bakıldığında 0 – 9 yıl kıdemi olan öğretmenler ile 10 – 19 yıl kıdemi olan öğretmenlerin özdisiplin kişilik özelliğine ilişkin ortalamalarının 20 yıl ve üzeri kıdemi olan öğretmenlerden daha yüksek olduğu şeklinde bir yoruma gidilebilir. Bulunan sonuçla benzer şekilde mesleki kıdem değişkenine ilişkin özdisiplin kişilik özelliğinde anlamlı fark Sevgi (2017), Şat (2018), Erdoğan (2019) ve Ünsal (2021) tarafından da bulunamamıştır. Ancak Tekin (2019) tarafından yapılan çalışmada ise mesleki kıdem değişkeninde özdisiplin kişilik özelliğine ilişkin anlamlı farklılaşmanın olduğu sonucuna ulaşılmış ve bu farkın 1 – 5 yıl kıdeme sahip olan katılımcılarla 10 – 15 yıl kıdeme sahip olan katılımcılar arasında olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 37'ye göre öğretmenlerin branş değişkeni bağlamında özdisiplin kişilik özelliğine ilişkin ortalama puanları arasında istatistikî açıdan anlamlı bir fark olmadığı sonucuna erişilmiştir. ($X^2 = 0.066$, $sd=2$, $p>0,05$). Öğretmenlerin özdisiplin kişilik özelliğinde sosyal bilimlerdeki branşlarda görev yapanların ortalama puanları $X_{ort} = 5,68$, fen bilimlerdeki branşlarda görev yapanların ortalama puanları $X_{ort} = 5,71$ ve diğer branşlarda görev yapanların ortalama puanları ise $X_{ort} = 5,80$ şeklinde hesaplanmıştır.

Tablo 37'ye bakıldığında öğretmenlerin yaşamlarını daha çok geçirdikleri yerleşim yeri değişkenine ilişkin özdisiplin kişilik özelliğine ilişkin ortalama puanları arasında anlamlı bir fark olmadığı sonucu bulunmuştur. ($X^2 = 0.854$, $sd=2$, $p>0,05$). Grupların ortalamalarına bakıldığında ise yaşamlarını daha çok geçirdikleri yeri köy / kasaba olarak belirtenlerin özdisiplin kişilik özelliğine ilişkin ortalama puanları $X_{ort} =$

5,71, ilçe / şehir olarak belirtenlerin özdisiplin kişilik özelliğine ilişkin ortalama puanları $X_{ort} = 5,72$ ve büyükşehir olarak belirtenlerin özdisiplin kişilik özelliğine ilişkin ortalama puanları ise $X_{ort} = 5,61$ olarak hesaplanmıştır.

Tablo 37. incelendiğinde öğretmenlerin yaş değişkeninde özdisiplin kişilik özelliğine ilişkin görüşleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı sonucu bulunmuştur. ($X^2 = 0.374$, $sd=2$, $p>0,05$). Öğretmenlerin yaş gruplarında özdisiplin kişilik özelliğine ilişkin 20 – 29 yaş grubunda ortalama $X_{ort} = 5,717$, 30 – 39 yaş grubunda $X_{ort} = 5,718$ ve 40 yaş ve üzeri yaş grubunda ise $X_{ort} = 5,67$ şeklinde bir veri elde edilmiştir. Ortalama verilerden de anlaşılacağı üzere öğretmenlerin farklı yaş gruplarında özdisiplin kişilik özelliğine ilişkin puanları oldukça yakın seviyede bulunmuştur. Benzer şekilde Ünsal (2021) de çalışmasında öğretmenlerin yaş değişkenine ilişkin özdisiplin kişilik özelliğinde istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olmadığı sonucuna erişmiştir. Bu sonucun aksine Tekin (2019)'un çalışmasında ise özdisiplin kişilik özelliğine ilişkin yaş değişkeninde anlamlı farklılık olduğu ve bu farkın ise 21 – 30 yaş grubu ile 41 – 50 yaş grubu arasında olduğu sonucuna varılmıştır.

3.3. ÖĞRETMENLERİN PATERNALİST LİDERLİK VE PATERNALİST LİDERLİĞİN ALT BOYUTLARINA İLİŞKİN İDEAL ALGILARI İLE KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİYE DAİR BULGU VE YORUMLAR.

Bu kısımda çalışmada uygulanan ölçeklerimizden elde edilen veriler sonucunda paternalist liderliğin boyutları (aile havası, hayırseverlik, otoriterlik, müdahalecilik ve yetersiz görme) ile beş faktörlü kişilik kuramına ilişkin kişilik özellikleri (nevrotizm, dışadönüklük, deneyime açıklık, uyumluluk ve özdisiplin) arasındaki ilişki incelenmiştir.

Tablo 38. Öğretmenlerin Kişilik Özellikleri ile Paternalist Liderlik Boyutları Arasındaki İlişki

Değişkenler	Aile Havası	Hayırseverlik	Otoriterlik	Müdahalecilik	Yetersiz Görme
Nevrotizm	-0.077	-.124**	0.05	0.065	.094*
Dışadönüklük	.100*	.140**	-0.011	-0.042	-.129**
Deneyime Açıklık	0.012	.104*	-0.043	-0.071	-.162**
Uyumluluk	-0.015	0.067	-0.067	-.132**	-.189**
Özdisiplin	0.02	.131**	-0.009	-.102*	-.138**

** : $p < .01$ düzeyinde anlamlıdır.

* : $p < .05$ düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 38 incelendiğinde öğretmenlerin paternalist liderliğin alt boyutlarına ilişkin ideal algıları ile kişilik özellikleri arasındaki ilişki görülecektir. Tabloda görüldüğü üzere nevrotizm kişilik özelliği ile paternalist liderliğin aile havası ve hayırseverlik alt boyutları arasında (Spearman's $\rho = -0,077$, $p > 0.05$; ve Spearman's $\rho = -0,124^{**}$, $p > 0.05$) şeklinde negatif yönde düşük bir ilişki olduğu anlaşılmaktadır. Bu durumdan anlaşılabileceği üzere katılımcılarda duygusal dengesizlik seviyesi arttıkça organizasyonel boyutta aile havasına ve hayırseverliğe ilişkin tutumları da aynı oranda azalmakta ve aile havası ile hayırseverlik alt boyutlarını daha az tercih etmekte oldukları düşünülmektedir. Ayrıca duygusal dengesizliğe yakın olan katılımcıların, paternalist yöneticilerin aile havası oluşturma ve hayırseverlik yönündeki davranışlarına ilişkin idealleştirmelerinin zayıf kaldığı görülmektedir. Ve nevrotizm ile hayırseverlik alt boyutu arasındaki ilişkinin istatistiksel boyutta anlamlı olduğu söylenebilmektedir. ($p < 0,01$). Buna ilave olarak nevrotizm ile paternalist liderliğin alt boyutları arasında görece tercih edilebilir olarak katılımcıların da daha yüksek ortalamalarla katılım gösterdiği aile havası ve hayırseverlik boyutları arasında duygusal dengesizlik kişilik özelliği ile de ilişkili olarak negatif yönde bir ilişki ortaya çıkmıştır. Yine nevrotizm alt boyutu ile paternalist liderliğin otoriterlik, müdahalecilik ve yetersiz görme alt boyutları arasında ise pozitif yönde ve düşük düzeyde bir ilişki olduğu (Spearman's $\rho = 0,05$, $p > 0.05$; Spearman's $\rho = 0,065$, $p > 0.05$; Spearman's $\rho = 0,094^*$, $p > 0.05$) ve bu ilişkinin yetersiz görme alt boyutuna dair istatistiksel olarak manidar bir duruma işaret ettiği söylenebilir. ($p < 0,05$). Bu sonuca göre katılımcılarda Nevrotizm (Duygusal Dengesizlik) arttıkça otoriterlik, müdahalecilik ve yetersiz görme gibi nispeten olumsuz nitelikteki alt boyutlara ilişkin daha olumlu bir tutum sergileyebilecekleri ifade edilebilir. Katılımcıların ortalama olarak nispeten daha az tercih ettikleri bahse konu boyutlar ile nevrotizm kişilik özelliği arasında pozitif ilişki çıkması, duygusal dengesizliği barındıran bir kişilik özelliğinin yansıması olarak anlaşılabilmektedir.

Tablo 38'de öğretmenlerin dışadönüklük kişilik özelliğine ilişkin ortalama puanları ile paternalist liderliğin aile havası ve hayırseverlik alt boyutları arasında pozitif yönde (Spearman's $\rho = 0,100^*$, $p > 0.05$; Spearman's $\rho = 0,140^{**}$, $p > 0.05$) düşük düzeyde bir ilişki olduğu ve bu ilişkinin istatistiksel boyutta da anlamlı olduğu

sonucu görülmektedir. ($p < 0,05$, $p < 0,01$). Ulaşılan bu sonuca göre katılımcıların dışadönük bir kişilik sergiliyor olmaları organizasyonlarda aile havasına ve patron çalışan ilişkisinde hayırsever bir tutuma düşük seviyede bir ilişkinin sonucu da olsa olumlu bir tavır sergiledikleri ifade edilebilir. Buna göre dışadönük bir bireyin çalıştığı kurumda aile havası oluşumuna ve liderin izleyenlerine yönelik yardımcı ve hayırsever bir tutum takınmasına olumlu bir yaklaşım ortaya koyabileceği ifade edilebilir. Buna karşın dışadönüklük kişilik özelliği ile paternalist liderliğin otoriterlik, müdahalecilik ve yetersiz görme alt boyutları arasında negatif yönde, (Spearman's $\rho = -0,011$, $p > 0,05$; Spearman's $\rho = -0,042$, $p > 0,05$; Spearman's $\rho = -0,129^{**}$, $p > 0,05$) düşük düzeyde ve yetersiz görme alt boyutunda istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki ortaya koyduğu yorumu yapılabilir. ($p < 0,01$). Bu sonuçtan da anlaşılacağı üzere dışadönük bir birey liderinin kendisine ilişkin otoriter, müdahaleci ve yetersiz gören bir tutum sergilemesini istememektedir. Elde edilen sonuç, bir organizasyonda çalışanların dışadönüklük özelliği arttıkça liderlerinden de daha az otoriter, daha az, müdahaleci ve daha az yetersiz gören bir bakış açısı beklediklerini ortaya koymaktadır.

Tablo 38'den elde edilen bir başka veriye göre ise öğretmenlerin deneyime açıklık kişilik özelliklerine ilişkin ortalama puanları ile paternalist liderliğin aile havası ve hayırseverlik alt boyutları arasında pozitif yönde (Spearman's $\rho = 0,012$, $p > 0,05$; Spearman's $\rho = 0,104^{*}$, $p > 0,05$) düşük düzeyde bir ilişki ve bu ilişkinin hayırseverlik alt boyutunda istatistiksel olarak anlamlı olduğu anlaşılmaktadır. ($p < 0,05$). Bu durumda katılımcıların deneyime açıklık düzeyleri arttıkça liderlerinin aile havası ve hayırseverlik özelliklerine ilişkin tutumlarının da olumlu yönde artabileceği, örgüt ortamında aile havasını ve liderlerinden ise izleyicilerine yönelik hayırsever bir tutum sergilemelerini bekleyecekleri yorumu yapılabilir. Bunun yanı sıra katılımcıların deneyime açıklık kişilik özelliğine ilişkin ortalama puanları ile paternalist liderliğin, otoriterlik, müdahalecilik ve yetersiz görme alt boyutlarına ilişkin ortalama puanları arasında negatif yönde (Spearman's $\rho = -0,043$, $p > 0,05$; Spearman's $\rho = -0,071$, $p > 0,05$; Spearman's $\rho = -0,162^{**}$, $p > 0,05$) ve düşük düzeyde bir ilişki olduğu bu ilişkinin ise yetersiz görme alt boyutunda istatistiksel olarak anlamlılığa işaret ettiği ifade edilebilir. ($p < 0,01$). Bu durumda deneyime açıklık kişilik özelliği yüksek olan bireyler çalıştıkları kurumda liderlerin otoriter, müdahaleci ve yetersiz gören bakış açısına ilişkin olumsuz tutum ortaya koymakta ve nispeten olumlu olan aile havası ve

hayırseverlik boyutlarına ise daha yakın bir tavır sergiledikleri söylenebilir. Deneyime açıklık kişilik özelliği baskın olan katılımcıların takdir edilebilirliktir ki baskıcı, müdahale etme motivasyonu yüksek ve çalışanlarını yetersiz göre bir üslup benimsemiş bir liderle verimli bir iş birliği ile çalışmaları pek de mümkün görünmemektedir.

Tablo 38’de öğretmenlerin uyumluluk kişilik özelliğine ilişkin ortalama puanları ile paternalist liderliğin hayırseverlik ortalama puanları arasında pozitif yönde ve düşük düzeyde bir ilişki olduğu (Spearman’s rho = 0,067, $p>0.05$) söylenebilir. Bu durumda uyumluluk seviyesi yüksek bir bireyin liderin hayırsever tutumuna karşı olumlu yönde bir tavır ve yaklaşım ortaya koyabileceği düşünülebilir. Buna karşın uyumluluk kişilik özelliği ile paternalist liderliğin aile havası, otoriterlik, müdahalecilik ve yetersiz görme alt boyutları arasında negatif yönde ve düşük düzeyde (Spearman’s rho = -0,015, $p>0.05$; Spearman’s rho = -0,067, $p>0.05$; Spearman’s rho = -0,132**, $p>0.05$; Spearman’s rho = -0,189**, $p>0.05$) bir ilişki olduğu söylenebilir. Bu sonuca göre uyumluluk yönü yüksek olan bir birey organizasyonel boyutta otoriteye, müdahaleye ve yetersiz gören bir bakış açısına ilişkin olumsuz bir tavır sergileyebilir. Burada dikkat çeken durum her ne kadar düşük seviyede bir ilişki olsa da uyumluluk ile aile havası boyutunda da negatif yönde bir ilişki olduğudur. Elde edilen sonuçlara göre uyumluluk düzeyi arttıkça aile havası, otoriterlik müdahalecilik ve yetersiz görme boyutlarına ilişkin yaklaşım daha olumsuz olmaktadır. Aile havası her ne kadar katılımcılardan görece yüksek bir katılım puanına sahip olsa da uyumlu bir bireyin örgüt ortamında lideri daha çok “lider” konumunda görmek istemesi ve anne – baba gibi daha müdahaleci bir pozisyonda görmek istememelerinin buna etki edebilecek bir etken olduğu düşünülebilir.

Tablo 38 incelendiğinde öğretmenlerin özdisiplin kişilik özelliğine ilişkin ortalama puanları ile paternalist liderliğin aile havası ve hayırseverlik alt boyutlarına ilişkin ortalama puanları arasında pozitif yönde düşük düzeyde (Spearman’s rho =0,02, $p>0.05$; Spearman’s rho = 0,131**, $p>0.05$) bir ilişki olduğu ve bu ilişkinin hayırseverlik alt boyutunda istatistiksel olarak anlamlılığa işaret ettiği yorumu yapılabilir. ($p<0,01$). Bu durumda özdisiplini yüksek ve sorumluluk sahibi bir bireyin işyerinde aile havasına ve liderin hayırsever tutumuna ilişkin daha olumlu bir yaklaşım sergileyebileceği söylenebilir. Buna karşın özdisiplin kişilik özelliği ile paternalist liderliğin otoriterlik, müdahalecilik ve yetersiz görme alt boyutları arasında negatif

yönde ve düşük düzeyde (Spearman's rho = -0,009, $p>0.05$; Spearman's rho = -0,102*, $p>0.05$; Spearman's rho = -0,138**, $p>0.05$) bir ilişki olduğu, bu ilişkinin müdahalecilik ve yetersiz görme alt boyutlarında istatistiksel anlamlılığı ortaya koyduğu söylenebilir. ($p<0.05$, $p<0.01$). Bu sonuçlar sorumluluk sahibi olan bir bireyin işyerinde liderin sergileyeceği otoriter, müdahaleci ve yetersiz gören bir tavrı reddedici bir tutum sergileyebileceğini düşündürmektedir. Özdisiplinli bir bireyin sonuçlardan da anlaşılacağı üzere aile havası ve hayırseverlik gibi nispeten olumlu lider davranışlarına karşılık olumlu bir tutum; otoriterlik, müdahalecilik ve yetersiz görme gibi nispeten olumsuz lider davranışlarına ise olumsuz bir tutum ortaya koyacağı yorumu yapılabilir. Çünkü kişilik özelliği açısından özdisiplinli bir birey iş ortamında sürekli müdahale eden, otoriter ve yetersiz gören bir bakış açısıyla yönetim sergileyen bir lideri kendi kişilik özelliğinin doğası gereği istemeyecektir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Çalışmanın bu bölümünde yapılan analizler sonucu elde edilen bulgular ışığında birtakım önerilere yer verilecektir.

Araştırma Sonuçları

Araştırma sonuçları paternalist liderliğe ilişkin ideal algılara ilişkin sonuçlar, kişilik özelliklerine ilişkin sonuçlar ve öğretmenlerin paternalist liderlik ideal algıları ile kişilik özellikleri arasındaki ilişkiye dair sonuçlar şeklinde açıklanmıştır.

Paternalist Liderliğe İlişkin Sonuçlar

- Öğretmenlerin paternalist liderlik ideal algılarına ilişkin katılımlarının düşük olduğu sonucuna erişilmiştir.
- Erkek öğretmenlerin paternalist liderliğe ilişkin ideal algılarının kadın öğretmenlere göre daha yüksek düzeydedir. Ve bu fark istatistiksel açıdan da anlamlı olarak bulunmuştur. Erkek öğretmenler paternalist liderliğin tüm alt boyutlarında da kadın öğretmenlerden daha yüksek ideal algıya sahiptirler. Erkek öğretmenler okul müdürlerinin paternalistik davranışlarını daha çok idealize etmektedir.
- Müdür yardımcılarının paternalist liderliğe ilişkin ideal algıları açısından öğretmenlerden daha yüksek ortalama puan aldıkları

sonucuna ulaşılmıştır. Ve bu durum da istatistiksel olarak manidar bir sonuca işaret etmektedir. Müdür yardımcısı olan katılımcılar öğretmenlere göre okul müdürlerinin daha paternalist davranışlar sergilemelerini idealleştirmektedirler.

- Mesleki kıdem arttıkça paternalist liderliğe ilişkin tutumun da daha olumlu olduğu belirlenmiş ve istatistiksel olarak da anlamlı sonuç bulunmuş olması bu durumu pekiştirmiştir. Kıdemce daha yüksek öğretmenler okul müdürlerinin paternalist davranışlarını daha destekleyici bir algıyla idealize etmektedirler.
- Öğrenim durumu değişkeninde lisans mezunu öğretmenler ile lisansüstü mezunu öğretmenlerin paternalist liderlik ideal algılarında yakın bir ortalama puana sahip oldukları sonucuna erişilmiştir.
- Öğretmenlerin yaşları arttıkça da paternalizme yönelik daha olumlu bir tutum sergiledikleri ve bu durumun istatistiksel olarak da anlamlı olduğu sonucuna erişilmiştir. Buna göre yaş faktörü bireylerin paternalist liderliğe ilişkin idealize ettikleri algılarında belirleyici bir rol üstlenmektedir denebilir.
- Öğretmenler aile havası alt boyutuna orta düzeyde bir katılım sağlamışlardır. Ancak ideal bir okul müdürünün “Okulda bir aile ortamı yaratmaya önem vermelidir.” Maddesine yüksek düzeyde bir katılım sağlamışlardır.
- Aile havası alt boyutuna cinsiyet değişkeninde anlamlı fark bulunmuş ve buna göre erkek öğretmenlerin aile havası boyutuna ilişkin ideal algılarının kadınlara göre daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Bunda erkek öğretmenlerin paternalist liderliğin geneline ilişkin daha olumlu ideal algıya sahip olmalarının etkili olduğu söylenebilir.
- Aile havası alt boyutuna ilişkin müdür yardımcılarının öğretmenlere göre anlamlı bir şekilde daha yüksek katılım sağladıkları sonucuna ulaşılmıştır. Bu duruma müdür yardımcılarının okul müdürleri ile daha yoğun ilişkiler içerisinde olması ve okul yönetimine daha etkin katılım sağlıyor olmaları sebep olabilir.

- Aile havası alt boyutunda kıdemi yüksek öğretmenlerin genç öğretmenlere göre anlamlı derecede daha yüksek katılım puanlarına sahip oldukları anlaşılmıştır.
- Aile havasında öğrenim durumu, branş alanı ve en çok yaşanan yer değişkenlerinde anlamlı farklılık bulunmamıştır.
- Yaş değişkeni aile havası alt boyutunda anlamlı fark bulunan değişkendir. Öyle ki genç öğretmenler aile havası alt boyutuna görece yaşı ileri öğretmenlerden anlamlı şekilde daha az katılım sağlamışlardır.
- Öğretmenler hayırseverlik alt boyutuna orta düzeyde bir katılım sağlamışlardır.
- Erkek öğretmenlerin hayırseverlik alt boyutunda kadın öğretmenlerden anlamlı bir şekilde daha yüksek ortalama puanlara sahip oldukları belirlenmiştir.
- Müdür yardımcıları öğretmenlerden anlamlı derecede daha hayırsever bir okul ortamını idealize etmektedirler.
- Kıdemce daha genç öğretmenlerin paternalist liderliğin hayırseverlik alt boyutuna ilişkin idealize ettikleri algıları diğer kıdem gruplarından anlamlı bir şekilde farklı olup daha düşük düzeydedir.
- Öğrenim durumu ve branş değişkenleri hayırseverlik alt boyutunda anlamlı farka işaret etmezken en çok yaşanan yer değişkeninde yaşamını daha çok ilçe ve şehirde geçirdiğini belirten katılımcıların büyükşehirde geçiren katılımcılardan anlamlı derecede farklı ve daha yüksek hayırseverlik ortalama puanlarına sahip oldukları tespit edilmiştir.
- Yaş olarak daha genç öğretmenlerin hayırseverlik ideal algılarının yaşı daha ileri öğretmenlerden anlamlı bir şekilde daha düşük bir ortalama puana sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.
- Otoriterlik alt boyutuna ilişkin öğretmenler düşük düzeyde bir otoriter liderlik idealize etmektedirler.
- Otoriterlik alt boyutunda unvan değişkeni dışındaki diğer tüm değişkenlerde anlamlı farklılığa ulaşılamamıştır. Ancak unvan değişkenine göre müdür yardımcıları ve öğretmenler arasında anlamlı

farklılık bulunmuş ve müdür yardımcılarının daha otoriter bir liderliği idealize ettikleri anlaşılmıştır.

- Müdahalecilik alt boyutunda öğretmenler çok düşük düzeyde bir müdahaleci lider idealize etmişlerdir.
- Müdahalecilik alt boyutunda cinsiyet değişkenine ilişkin anlamlı fark bulunmuş ve erkek katılımcıların kadın katılımcılardan daha yüksek ortalama puanlara sahip oldukları sonucuna erişilmiştir.
- Unvan değişkeninde de müdür yardımcılarının ortalama puanları öğretmenlerden anlamlı derecede yüksek olarak hesaplanmıştır.
- Mesleki kıdem ve yaş değişkenlerinde de müdahalecilik alt boyutunda anlamlı farklılaşma bulunmuş; kıdemce ve yaşça daha genç öğretmenlerin daha az müdahaleci bir lideri idealize ettikleri belirlenmiştir.
- Müdahalecilik alt boyutunda öğrenim durumu, branş alanı ve en çok yaşanan yer değişkenlerinde anlamlı farklılaşma tespit edilmemiştir.
- Paternalist liderliğin yetersiz görme alt boyutunda öğretmenlerin ideal algıları çok düşük düzeyde olarak hesaplanmıştır.
- Yetersiz görme alt boyutunda cinsiyet değişkeninde anlamlı farklılaşma bulunmuş ve erkek katılımcıların kadın katılımcılardan (düşük düzeyde olmakla birlikte) daha yüksek puanlar aldıkları belirlenmiştir.
- Unvan değişkeninde müdür yardımcılarının öğretmenlere göre anlamlı derecede daha yetersiz gören bir lider idealize ettikleri tespit edilmiştir.
- Yetersiz görme alt boyutunda mesleki kıdem, öğrenim durumu, en çok yaşanan yer değişkenlerinde anlamlı farklılaşma bulunmamıştır.
- Branş alanı değişkeninde diğer değişkeni branşında yer alan öğretmenlerin sosyal bilimler ve fen bilimleri branşlarından anlamlı derecede farklı olarak daha yüksek ortalama puana sahip oldukları bulunmuştur.
- Yaş değişkeninde de görece genç öğretmenlerin daha ileri yaştaki öğretmenlerden yetersiz görme alt boyutuna ilişkin anlamlı derecede daha düşük düzeyde bir lidere idealize etmektedirler.

Kişilik Özelliklerine İlişkin Sonuçlar

- Nevrotizm kişilik özelliğine ilişkin cinsiyet, unvan, öğrenim durumu, branş alanı, en çok yaşanan yer değişkenlerinde anlamlı farklılaşmanın olmadığı tespit edilmiştir. Bu durum göstermektedir ki ilgili değişkenler öğretmenlerin nevrozizm bağlamına dair kendilerini algılamalarında fark ortaya koymamaktadırlar.
- Mesleki kıdem değişkeninde nevrozizm kişilik özelliğine ilişkin 10 – 19 yıl kıdeme sahip öğretmenlerle 20 yıl ve üzeri kıdeme sahip öğretmenler arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir.
- Nevrotizm kişilik özelliğinde yaş değişkeninde anlamlı farklılık tespit edilmiş ve bu farkın 30 – 39 yaş grubu ile 40 yaş ve üzeri yaş grupları arasında olduğu belirlenmiştir.
- Dışadönüklük kişilik özelliğinde değişkenlerin genelinde anlamlı farklılaşmanın olmadığı tespit edilmiştir.
- Deneyime açıklık kişilik özelliğinde tüm değişkenler genelinde anlamlı farklılaşmanın olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.
- Uyumluluk kişilik özelliğinde değişkenlerin hiçbirinde anlamlı farklılaşma tespit edilmemiştir.
- Özdisiplin kişilik özelliğinde de değişkenlerin tamamına bakıldığında istatistiksel olarak anlamlı farklılığın olmadığı anlaşılmaktadır.

Paternalist Liderlik İdeal Algıları İle Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkiye Dair Sonuçlar

- Nevrotizm kişilik özelliği ile paternalist liderliğin aile havası ve hayırseverlik alt boyutları arasında negatif yönde düşük bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ve nevrozizm ile hayırseverlik alt boyutu arasındaki ilişkinin istatistiksel boyutta anlamlı olduğu söylenebilir. Bu durumdan da anlaşılacağı üzere nevrozizm kişilik özelliğine sahip bireyler örgüt içerisinde aile havası ve hayırsever lider davranışlarını

istememektedir. Nevrotik bireyler kişilik özelliği olarak endişeli, huysuz, kendine acıyan, içine kapanık bir yapıya sahip olabilirler. Bu yüzden görece daha tercih edilebilir olarak düşünülebilecek aile havası ve hayırseverlik gibi alt boyutlarla negatif yönde bir ilişki içerisinde olmuş olabilirler.

- Nevrotizm kişilik özelliği ile paternalist liderliğin otoriterlik, müdahalecilik ve yetersiz görme alt boyutları arasında ise pozitif yönde ve düşük düzeyde bir ilişki olduğu ve bu ilişkinin yetersiz görme alt boyutuna dair istatistiksel olarak manidar bir duruma işaret ettiği belirlenmiştir.
- Öğretmenlerin dışadönüklük kişilik özellikleri ile paternalist liderliğin aile havası ve hayırseverlik alt boyutları arasında pozitif yönde düşük düzeyde bir ilişki olduğu ve bu ilişkinin istatistiksel boyutta da anlamlı olduğu sonucu bulunmuştur. Bu duruma dışadönük bireylerin sevecen ve katılımcı kişilik yapılarının neden olmuş olabilir.
- Buna karşın dışadönüklük kişilik özelliği ile paternalist liderliğin otoriterlik, müdahalecilik ve yetersiz görme alt boyutları arasında negatif yönde, düşük düzeyde ve yetersiz görme alt boyutunda istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki ortaya koyduğu sonucuna erişilmiştir. Buna göre dışadönük bireyler iş ortamlarındaki ideal lideri tanımlarken aile havası ve hayırseverlik boyutlarına yönelik daha istekli olurlarken; otoriter, müdahaleci ve yetersiz gören bir lider istememektedirler. Bunun nedeni olarak ise dışadönük bireylerin konuşkan, aktif, eğlence düşkünü ve tutkulu kişilik özellikleri görülebilir.
- Öğretmenlerin deneyime açıklık kişilik özellikleri ile paternalist liderliğin aile havası ve hayırseverlik alt boyutları arasında pozitif yönde düşük düzeyde bir ilişki ve bu ilişkinin hayırseverlik alt boyutunda istatistiksel olarak anlamlı olduğu bulunmuştur.
- Ayrıca deneyime açıklık kişilik özelliği ile paternalist liderliğin, otoriterlik, müdahalecilik ve yetersiz görme alt boyutlarına ilişkin ortalama puanları arasında negatif yönde ve düşük düzeyde bir ilişki

olduğu bu ilişkinin ise yetersiz görme alt boyutunda istatistiksel olarak anlamlılığa işaret ettiği anlaşılmıştır. Bu durum göstermektedir ki deneyime açıklık yönünden baskın bir kişiliğe sahip bir birey idealinde, müdahaleci, otoriter ve yetersiz gören bir yaklaşımı reddederken iş yerinde aile havasına ve hayırsever bir lider tutumuna daha yeşil ışık yakan bir tavır sergilemektedir. Buna neden olarak deneyime açık bireylerin geniş hayal gücüne sahip olmaları, yaratıcı, meraklı, özgün ve özgür düşünceli yapıları gösterilebilir.

- Öğretmenlerin uyumluluk kişilik özelliği ile paternalist liderliğin hayırseverlik ortalama puanları arasında pozitif yönde ve düşük düzeyde bir ilişki olduğu hesaplanmıştır. Bu duruma uyumluluk kişilik özelliği yüksek olan bireylerin güven duygusu gelişmiş ve uysal bireyler olmaları neden olmuş olabilir.
- Bunun aksine uyumluluk kişilik özelliği ile paternalist liderliğin aile havası, otoriterlik, müdahalecilik ve yetersiz görme alt boyutları arasında negatif yönde ve düşük düzeyde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Uyumlu bir birey liderin kendisini anne – baba rolünde gören; otoriter, müdahaleci ve yetersiz görücü tavrını istememekte, buna karşın hayırseverlik boyutuna ilişkin daha olumlu bir yaklaşım göstermektedir.
- Özdisiplin kişilik özelliği ile paternalist liderliğin aile havası ve hayırseverlik alt boyutlarına ilişkin ortalama puanları arasında pozitif yönde düşük düzeyde bir ilişki olduğu ve bu ilişkinin hayırseverlik alt boyutunda istatistiksel olarak anlamlılığa işaret ettiği sonucuna ulaşılmıştır.
- Bu durumun yanı sıra özdisiplin kişilik özelliği ile paternalist liderliğin otoriterlik, müdahalecilik ve yetersiz görme alt boyutları arasında negatif yönde ve düşük düzeyde bir ilişki olduğu, bu ilişkinin müdahalecilik ve yetersiz görme alt boyutlarında istatistiksel anlamlılık ortaya koyduğu söylenebilir. Özdisiplini yüksek bir birey özenli, çalışkan, dakik ve azimlidir. Ve kişilik özelliğinin doğası gereği müdahaleci, yetersiz gören ve otoriter bir lideri istememektedir. Doğal

olarak kendisini sorumluluk noktasında yeterli hissetmektedir. Bunun yanında aile havası ve hayırseverlik boyutlarına karşı ise daha benimseyici bir görüş geliştirdiği söylenebilir.

Öneriler

- Öğretmenlerin paternalist liderliğe ilişkin ideal algılarına bakıldığında düşük düzeyde olduğu anlaşılmaktadır. Bu durumda okul yöneticileri paternalist liderlik ve paternalist liderliğin alt boyutlarından otoriterlik, müdahalecilik ve yetersiz görme alt boyutlarına yönelik daha hassas davranmaları, öğretmenlerin boyutlar bazında görece daha yüksek katılımı ile idealize ettikleri aile havası ve hayırseverlik alt boyutlarını ise besleyen şekilde davranış sergileyebilirler. Buna göre okulda daha paylaşımcı, fikirlere açık, öğretmenleri iyi ve değerli hissettirecek bir yönetim anlayışı faydalı olacaktır.
- Paternalist liderlik ve tüm alt boyutlarında kadın öğretmenlerin daha düşük katılım göstermeleri bu duruma karşı hassas olduklarını açıklamaktadır. Bu durum bilerek veya bilmeyerek kendilerine karşı yapılan davranışların olumsuz hissettirdiği fikrini oluşturmaktadır. Dolayısıyla okul yöneticilerin ve diğer erkek paydaşların konu hakkında yapıcı davranışlar sergilemeleri, kadınların hissettiği bir nevi cam tavan sendromunun önüne geçmeleri önerilebilir.
- Müdür yardımcılarının paternalist liderliğin tamamında ve tüm alt boyutlarında öğretmenlerden daha yüksek ortalama puanlara sahip oldukları saptanmıştır. Bu durum müdür yardımcılarının okul ortamında öğretmenlerle ilişkilerinde uzun vadede problemlere yol açabileceğinden konuya ilişkin tutum ve davranışlarında daha olumlu ve yapıcı bir üslubun faydalı olacağı düşünülmektedir.
- Yaş faktörü ve mesleki kıdemler göz önünde bulundurulduğunda okul yöneticilerinin paternalist uygulamalarına gençlerin daha olumsuz yaklaştıkları anlaşılmıştır. Bu durumda okul yöneticilerinin görece genç meslektaşlarına yaklaşımlarında eşitlik ilkesi ve karşılıklı saygıyı koruyan bir anlayışla davranmaları önerilir.

- Okul yöneticilerinin paternalist liderliğin alt boyutlarından otoriterlik, müdahalecilik ve yetersiz görme başlıklarına yönelik tutum ve davranışlarında daha dikkatli olmaları ve mümkünse bu alt boyutları besleyen davranışlardan kaçınmaları faydalı olacaktır.
- Öğretmenlerle okul yöneticilerinin birbirlerini tanıma, doğru anlama ve işbirliği içinde olmaları önemlidir. Dolayısıyla öğretmenlerin kişilik özelliklerinin öne çıktığı ve bu özelliklerin besleyici yanlarının yönetsel süreçlerde kullanıldığı farkındalığı yüksek okul ortamları için kişisel özellikleri ve lider davranışlarını araştıran çalışmaların artmasının yarar sağlayacağı öngörülmektedir.
- Nevrotizm (duygusal dengesizlik) dışında diğer tüm kişisel özelliklerin paternalist liderliğin otoriterlik, müdahalecilik ve yetersiz görme alt boyutlarıyla negatif korelasyona sahip olmaları göstermektedir ki dışadönük, deneyime açık, uyumlu ve sorumluluk sahibi bireyler paternalizmin bahse konu alt boyutlarına karşı olumsuz bir tutum içindedirler. Bu sebepten okul yöneticilerinin bilinçli bir yönetsel tavırla her öğretmenin biricik ve önemli oluşundan hareketle bireysel farklılıklara ve kişisel özelliklere uygun davranmaları önemlidir.
- Bu çalışma Siirt ilinde yapılmıştır. Sonuçların daha kapsayıcı ve daha genellenebilir olması için farklı illerin de örnekleme katıldığı, sadece okullar değil farklı sistem ve organizasyonların da sürece dahil edilerek yapılacak daha geniş çaplı çalışmaların da yapılması tavsiye edilebilir.
- Bunun yanında yalnızca resmi değil özel kurumlarda da benzer çalışmaların yapılması literatüre katkı sağlayacaktır.
- Ayrıca bu çalışma Beş Faktörlü Kişilik Yaklaşımı ışığında yapılmıştır. Yapılacak çalışmalarda farklı kişilik yaklaşımlarının farklı görüşlerinin de liderlik çalışmalarına katkı sağlayacaktır.

KAYNAKÇA

- Ağalday, B. (2017). *İlkokul müdürlerinin paternalist liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık ve örgütsel muhalefet düzeyleri arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dicle Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Diyarbakır.
- Aktaş, T. (2019). *Okul müdürlerinin paternalistik liderlik davranışları ile politik taktikleri arasındaki ilişkiler*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Pamukkale Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Denizli.
- Arıkan, T. (2023). *Ortaokul müdürlerinin paternalist yöneticilik davranışlarının öğretmen görüşlerine göre incelenmesi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Erciyes Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Kayseri.
- Arslan, Ö. (2016). *Okul yöneticilerinin paternalist liderlik düzeyleri ile öğretmenlerin örgütsel sinizm algıları arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Uşak Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uşak.
- Atkinson, R. L., Atkinson, R. C., Smith, E. E., Bem, D. J., & Nolen-Hoeksema, S. (2010). Hilgard's Introduction to Psychology (Psikolojiye Giriş), (6. Baskı), Çev. Yavuz Alogan, Arkadaş Yayınevi, Ankara.
- Aycan, Z., Kanungo, R., Mendonca, M., Yu, K., Deller, J., Stahl, G., & Kurshid, A. (2000). Impact of culture on human resource management practices: A 10 - country comparison. *Applied Psychology*, 49(1), 192-221.
- Aycan, Z., & Kanungo, R. N. (2000). Toplumsal kültürün kurumsal kültür ve insan kaynakları uygulamaları üzerine etkileri. *Türkiye’de yönetim, liderlik ve insan kaynakları uygulamaları*, Z. Aycan (Ed), 25-47, Türk Psikologlar Derneği Yayınları, Ankara
- Aycan, Z. (2001). “Paternalizm: Özgün yönetim ve liderlik anlayışına ilişkin üç görgül çalışma”, *Yönetim Araştırmaları Dergisi*. 1:1, 11-31.

- Aycan, Z. (2006). Paternalism: Towards Conceptual refinement and operationalization. In Yang, K.S., Hwang, K.K., & Kim, U. (Eds.). *Scientific Advances in Indigenous Psychologies: Empirical, Philosophical, and Cultural Contributions* (pp. 445-466). London: Cambridge University Press.
- Aydınoğlu, N. (2020). *Yöneticilerin otantik ve paternalist liderlik davranışlarının öğretmenlerin motivasyon, iş tatmini ve örgüt bağlılığına etkilerinin incelenmesi (Ankara özel okullar örneği)*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). İstanbul Gelişim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Bacanlı, H., İlhan, T., & Aslan, S. (2009). Beş faktör kuramına dayalı bir kişilik ölçeğinin geliştirilmesi: sıfatlara dayalı kişilik testi (SDKT). *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 7(2), 261-279.
- Başar, Ş. (2022). *Lise yöneticilerinin paternalist (babacan) liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyleri arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Siirt Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Siirt.
- Bennis, W. (2009). *On Becoming A Leader*. Philadelphia: Perseus Books Group.
- Burger, J. M. (2006), *Kişilik*, (Çev: İ. D. Erguvan, Sarıoğlu), 1. Basım, Ankara: Kaknüs Yayınları.
- Bursalıoğlu, Z. (2020). *Eğitim yönetiminde teori ve uygulama*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Buss, A. H. (1991). The EAS Theory of temperament. In J. Strelau & A. Angleitner (Eds.), *Explorations in temperament* (pp 43 – 60). London: Plenum.
- Büyüköztürk, Ş. (2014). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı: İstatistik, araştırma deseni SPSS uygulamaları ve yorum*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Can, A. (2017). *SPSS İle Bilimsel Araştırma Sürecinde Nicel Veri Analizi*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Cerit, Y. (2012). Paternalistik liderlik ile yöneticiden ve işin doğasından doyum arasındaki ilişki. *Ondokuz Mayıs University Journal of Education Faculty*, 31(2).
- Cüceloğlu, D. (2010). *İnsan ve davranışı*. İstanbul: Remzi Kitapevi.

- Cloninger, C. (2004). *Theories of personality: Understanding person*. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Corey, G. (2015). *Psikolojik Danışma Kuram ve Uygulamaları (T. Ergene, Çeviren)*. Ankara: Mentis Yayıncılık.
- Costa, P. T., & McCrae, R. R. (1980). Influence of Extraversion and Neuroticism on Subjective Well-Being: Happy and Unhappy People. *Journal of Personality and Social Psychology*, 38, 668-678.
- Costa, P. T., & McCrae, R. R. (1992). Four ways five factors are basic. *Personality and individual difference*, 6(13), 653-665. Retrieved from doi: 10.1016/0191-8869(92)90236-I
- Çalık, T., Çoban, Ö., & Özdemir, N. (2019). Okul yöneticilerinin teknolojik liderlik öz yeterlikleri ve kişilik özellikleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Ankara University Journal of Faculty of Educational Sciences (JFES)*, 52(1), 83-106.
- Çelik, M. (2020). Paternalist liderlik. *Liderlik: Kuram – Araştırma – Uygulama* (Edt: K. Yılmaz). Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık. ss. 583 – 599.
- Çetinkaya – Yıldız, E. ve Gençtanırım – Kurt, D. (2017). İnsancıl kuram: C. Rogers ve A. Maslow. *Kişilik kuramları: Gerçek yaşamdan kişilik analizi örnekleriyle* (Edt: D. Gençtanırım – Kurt & E. Çetinkaya – Yıldız). Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık. ss. 408-453.
- Çetinkaya, E. Y., & Gençtanırım-Kurt, D. (2017). *Kişilik kuramları, Gerçek yaşamdan kişilik analiz örnekleriyle*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Çevik, M. S. (2023). Effects of gender and marital status on the perception of paternalistic leadership: A meta-analysis study. *International Journal of Assessment Tools in Education*, 10(3), 507-531.
- Delice, A. (2020). *Yöneticilerin paternalist liderlik özellikleri ile okulların etkililiği arasındaki ilişki (Kahramanmaraş ili örneği)*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.

- Demirtaş – Zorbaz, S. (2017). Biyolojik Kuram: H. Eysenck. *Kişilik kuramları: Gerçek yaşamdan kişilik analizi örnekleriyle* (Edt: D. Gençtanırım – Kurt & E. Çetinkaya – Yıldız). Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık. ss. 528 – 546.
- Derin, S. (2017). Analitik Psikoloji: C Jung. *Kişilik kuramları: Gerçek yaşamdan kişilik analizi örnekleriyle* (Edt: D. Gençtanırım – Kurt & E. Çetinkaya – Yıldız). Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık. ss. 101 - 147.
- Dilekçi, Ü ve Sezgin – Nartgün, Ş. (2020). Güçlendirici liderlik. *Liderlik: Kuram – Araştırma – Uygulama* (Edt: K. Yılmaz). Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık. ss. 293-309.
- Dinçer – Kılınç, D. (2022). *Görsel sanatlar öğretmen adaylarının kişilik özelliklerine göre öğrenme stratejileri*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Trabzon Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Trabzon.
- Dökmen, Ü. (2013). *Sanatta ve günlük yaşamda iletişim çatışmaları ve empati*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Ellis, A., Abrams, M., & Abrams, L. (2009). *Personality theories: Critical perspectives*. Sage Publication.
- Ekmen, F. (2020). *Okul yöneticilerinin paternalist (babacan) liderlik davranışları ile öğretmenlerin iş doyumu arasındaki ilişki (Batman ili örneği)*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Siirt Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Siirt.
- Elekoğlu, F. & Demirdağ, S. (2020). Okul müdürlerinin 21. yüzyıl becerileri, iletişim becerileri ve liderlik stillerinin öğretmen algılarına göre incelenmesi. *Karaelmas Eğitim Bilimleri Dergisi*, 8(1), 101-117.
- Engler, B. (2014). *Personality theories*. Wadsworth, Cengage Learning.
- Erdoğan, A. (2019). *Türkçe öğretmenlerinin sınıf yönetimi yeterlikleri ile kişilik özellikleri arasındaki ilişkinin incelenmesi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırşehir.
- Erkuş, A. (1994). *Psikoloji Terimleri Sözlüğü*. Ankara: Doruk Yayınları.

- Eryılmaz, A. (2009). *Başa çıkma stratejilerinin kişilik özellikleriyle ergen öznel iyi oluşu arasındaki aracı rolü* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Ewen, R. B. (2014). *An introduction to theories of personality*. New York. Psychology Press.
- Farh, J. L. & Cheng, B. S. (2000). A Cultural Analysis of Paternalistic Leadership in Chinese Organizations. *Management And Organizations In The Chinese Context*. (Edt. J. T. Li, Anne S. Tsui And Elizabeth Weldon). New York. St. Martin's Press.
- Feist, J. & Feist, G.J. (2006). *Theories of personality*. New York: McGraw Hill Education.
- Fraenkel, J. ve Wallen, N. (2006). *How to design and evaluate research in education*. New York: McGraw-Hill.
- French, J. R., & Raven, B. (1959). The bases of social power. *Studies in social power*, 150, 167.
- Gay, L. R., Mills, G. E., & Airasian, P. W. (2012). *Educational research: Competencies for analysis and applications*. Pearson.
- Güvenç, F. (2019). *Üniversite öğrencilerinde bilişsel esneklik ve belirsizliğe tahammülsüzlük ile kişilik özellikleri arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Necmettin Erbakan Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Konya.
- Katı, Y., & Şahnagil, S. (2023). Paternalist Liderlik ve Örgütsel Demokrasi Algısı İlişkisi: Kuşaklar Açısından Bir Araştırma. *Trends in Business and Economics*, 37(1), 23-34.
- Kelly, G. A. (1955). *The psychology of personal constructs*. New York: Norton
- Kılav, D. (2023). *Okul öncesi öğretmen adaylarının kişilik özellikleri ile yaşam boyu öğrenme eğilimleri arasındaki ilişkinin incelenmesi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Zonguldak.

- Kılıç, E. (2019). *Okul yöneticilerinin paternalist liderlik düzeyleri ile öğretmenlerin örgütsel destek algıları arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Uşak Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uşak.
- Kılıç, R. (2023). *Pandemi sürecindeki genç yetişkinlerin psikolojik doğum sırası, kişilik özellikleri ve stresle başa çıkma tarzları açısından incelenmesi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Selçuk Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Konya.
- Korkmaz, F. (2018). *Babacan (paternalist) liderlik davranışının örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisinde çalışanların işe tutkunluk düzeylerinin aracı rolü: kamu ve özel sektör karşılaştırmalı bir analiz*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Kırıkkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırıkkale.
- Koşar, S. (2020). Karizmatik liderlik. *Liderlik: Kuram – Araştırma – Uygulama* (Edt: K. Yılmaz). Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık. ss. 371 – 384.
- Köksal, O. (2011). Bir kültürel liderlik paradoksu: Paternalizm. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(15), 101-122.
- Kuzgun, Y. (2014). *Meslek gelişimi ve danışmanlığı*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Luenendonk, M. (2020). Paternalistic leadership guide: Definition, qualities, pros and cons, examples. <https://cleverism.com/paternalistic-leadership-guide/> Erişim Tarihi: 14.04.2024
- Maslow, A. (1970). *Motivation and personality*. Brandies University. New York: Harper & Row Publishers.
- McCrae, R. R., & Costa, P. T. (1994). The Stability of Personality: Observation and Evaluations. *Current Directions in Psychological Science*, 3, 173–175.
- McCrae, R. R., Costa, P. T.Jr. Terracciano, A., Parker, W. D., Mills, C. J., De Fruyt, F., & Mervielde, I. (2002). Personality Trait Development from Age 12 To Age 18: Longitudinal, Cross-Sectional and Cross-Cultural Analyses. *Journal of Personality and Social Psychology*, 83, 1456–1468.

- McCrea, R. R., & John, O.P. (1992). Introduction to The Five-Factor Model and Its Applications. *Journal of Personality*, 60, 175-215.
- McCrae, R. R., & Costa, P. T. (1987). Validation of the Five-Factor Model of Personality Across Instruments and Observers. *Journal of Personality and Social Psychology*, 52,81-90.
- McCrae, R. R., & Costa, P. T., Jr. (1996). Toward a new generation of personality theories: Theoretical contexts for the five-factor model. In J. S. Wiggins (Ed.), *The five-factor model of personality: Theoretical perspectives* (pp. 51–87). Guilford Press.
- McCrae, R. R., & Costa, P. T. (2003). *Personality in Adulthood*. New York: The Guilford Press.
- McCrae, R. R., Löckenhoff, C. E., & Costa Jr, P. T. (2005). A step toward DSM-V: Cataloguing personality-related problems in living. *European Journal of Personality: Published for the European Association of Personality Psychology*, 19(4), 269-286.
- Nal, M. (2018). *Sağlık yöneticilerinin paternalist liderlik davranışlarının çalışanların iş doyumunu ve örgütsel adalet algısı ilişkilerinin incelenmesi*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Marmara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Neuman, W. L. (2022). *Toplumsal araştırma yöntemleri: Nicel ve nitel yaklaşımlar*. (2. Baskı). (Çev. Özlem Akkaya). Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Okçu, V. (2020). Vizyoner liderlik. *Liderlik: Kuram – Araştırma – Uygulama* (Edt: K. Yılmaz). Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık. ss. 759 – 776.
- Özeke – Kocabaş, E. (2017). Davranışçı kuramlar: Watson ve Skinner. *Kişilik kuramları: Gerçek yaşamdan kişilik analizi örnekleriyle* (Edt: D. Gençtanırım – Kurt & E. Çetinkaya – Yıldız). Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık. ss. 354 – 380.
- Özgenel, M., & Canuylassı, R. (2020). Okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışlarının örgütsel mutluluğa etkisi. *Eğitim ve Teknoloji*, 3(1), 14-31.

- Özgenel, M., & Dursun, İ. E. (2020). Okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışlarının okul kültürüne etkisi. *Journal of Social, Humanities and Administrative Sciences*. 3(4): 284-302.
- Özgülük, B. ve Öztemür, G. (2017). Psikanalitik kuram: S. Freud. *Kişilik kuramları: Gerçek yaşamdan kişilik analizi örnekleriyle* (Edt: D. Gençtanırım – Kurt & E. Çetinkaya – Yıldız). Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık. ss. 66 – 101.
- Pellegrini, E. K., & Scandura, T. A. (2006). Leader–member exchange (LMX), paternalism, and delegation in the Turkish business culture: An empirical investigation. *Journal of international business studies*, 37, 264-279.
- Rogers, C. (1951). *Client - centered therapy: Its current practice, implications and theory*. London: Constable.
- Ryckman, R. M. (2008). *Theories of personality*. (9th Ed.) USA: Thomson Higher Education.
- Saylık, A. (2012). *Ortaöğretim okullarında informal ilişkiler ile okul müdürlerinin liderlik stilleri arasındaki ilişkinin incelenmesi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Van.
- Saylık, A. Aydın, İ. (2020). Okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışları ölçeğinin geliştirilmesi; geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 53, (1), 273-300.
- Saylık, A. (2017). *Okul müdürlerinin paternalist (babacan) liderlik davranışları ile hofstede'nin kültür boyutları arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Saylık, A. (2021). Paternalist devlet, özgürlükler ve etik sorunlar. *Paternalizm: Felsefi, Sosyal ve Kültürel Temelleri Siyasi ve İktisadi Boyutları Hukuki ve Ahlaki Sınırları* (Edt: Coşkun Can Aktan). İzmir: SOBİAD Hukuk ve İktisat Araştırmaları Merkezi Yayınları.
- Saylık, A. (2021). Kültür ve liderlik ekseninde paternalizm. *Psikososyal Yönleriyle Yönetim* (Edt. Hasan Basri Memduhoğlu - Kürşad Yılmaz). Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.

- Schultz, D. P. Ve Schultz, E. S. (2017). *Theories of Personality*. Boston (USA). Cengage Learning.
- Sevgi, F. (2017). *Sınıf öğretmenlerinin kişilik tipleri ile sınıf yönetim stilleri arasındaki ilişkinin farklı değişkenler açısından incelenmesi (Kayseri ili örneği)*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Erciyes Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Kayseri.
- Sharf, R. S. (2012). *Psikoterapi ve Psikolojik Danışma Kuramları. Kavramlar ve Örnek Olaylar*. Brooks/Cole. Cengage Learning.
- Şahin, E.S. (2017). Ayırıcı özellik kuramı: G. Allport, R. Cattell, P. T. Costa ve R. R. McCrae. *Kişilik kuramları: Gerçek yaşamdan kişilik analizi örnekleriyle* (Edt: D. Gençtanırım – Kurt & E. Çetinkaya – Yıldız). Ankara Pegem Akademi Yayıncılık. ss. 480 – 525.
- Şat, A. (2018). *Çalışanlarda, örgütsel pasif-agresif davranışların yordayıcısı olarak yönetim tarzları algısı, örgütsel adalet algısı ve kişilik*. (Yayımlanmamış doktora tezi). Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.
- Tabachnick, B. G., Fidell, L. S., & Ullman, J. B. (2013). *Using multivariate statistics*, (Vol. 6). Boston, MA: Pearson.
- Taşdemir, İ., & Atalmış, E. (2021). Okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışları ile yaratıcı liderlik özellikleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Sakarya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 21(1), 84-103.
- Tekin, E. (2019). *Ortaöğretim kurumlarında görev yapan branş öğretmenlerinin sınıf yönetiminde karşılaştıkları istenmeyen davranışlar ve bunlarla başa çıkma yöntemleri ile kişilik tiplerinin karşılaştırılması*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Çanakkale On Sekiz Mart Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Çanakkale.
- Temel, İ. (2022). *Üniversite öğrencilerinde beş faktör kişilik özelliklerinin yaşam doyumu ve depresyon belirtileriyle arasındaki ilişkinin incelenmesi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Gedik Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.

- Topçu – Uzer, Ç. (2017). Bilişsel kuram – kişisel yapılar kuramı: G. Kelly. *Kişilik kuramları: Gerçek yaşamdan kişilik analizi örnekleriyle* (Edt: D. Gençtanırım – Kurt & E. Çetinkaya – Yıldız). Ankara Pegem Akademi Yayıncılık. ss. 382 - 405
- Toplu – Demirtaş, E. (2017). Kişilik ve kişiliğin temel kavramları. *Kişilik kuramları: Gerçek yaşamdan kişilik analizi örnekleriyle* (Edt: D. Gençtanırım – Kurt & E. Çetinkaya – Yıldız). Ankara Pegem Akademi Yayıncılık. ss. 2 – 31.
- Turan, S. (2020). Liderlik Nedir? *Liderlik: Kuram – Araştırma – Uygulama* (Edt: K. Yılmaz). Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık. Ss. 1-5.
- Türkçapar, M. H. (2018). *Bilişsel terapi, temel ilkeler ve uygulama*. (12. Baskı). İstanbul: Epsilon Yayıncılık
- Ünsal, Y. (2021). *Öğretmenlerin kişilik özellikleri ile etkili iletişim becerileri arasındaki ilişkinin incelenmesi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kırıkkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırıkkale.
- Weber, M. (1978). The types of legitimate domination, In G. Roth and C. Wittich (Eds.), *Economy and Society* (Vol. 3), 212-216, New York: Bedminster.
- Yapar, T. (2005). *Motivasyonun iş verimliliği üzerine etkisi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Zengin, E. (2023). *Paternalist liderlik algılarının çalışanların iş biçimlendirme davranışlarına etkisinde psikolojik sahiplenmenin aracı rolü: hizmet sektöründe bir araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Milli Savunma Üniversitesi, Alparslan Savunma Bilimleri ve Milli Güvenlik Enstitüsü, Ankara.

EKLER**EK -1. KİŞİSEL BİLGİ FORMU**

Aşağıdaki sorularda size en uygun seçeneğin önüne (X) işareti koyunuz ya da boşluğu doldurunuz.

Cinsiyetiniz: () Kadın () Erkek

Unvanınız: () Müdür Yardımcısı () Öğretmen

Mesleki Kıdeminiz: Yıl

Öğrenim Durumunuz:() Lisans () Yüksek Lisans () Doktora

Branş Alanınız: () Sosyal Bilimler () Fen Bilimleri
() Diğer.....

Yaşamınızı Daha Çok Nerede Geçirdiniz?

() Köy / Kasaba () İlçe / Şehir () Büyükşehir

Yaşınız: ()

EK -2 PATERNALİST YÖNETİCİ DAVRANIŞLARI ÖLÇEĞİ (PAYDA)
ÖRNEK MADDELERİ

PATERNALİST YÖNETİCİ DAVRANIŞLARI ÖLÇEĞİ (PAYDA)						
Aşağıda okul müdürlerinin bazı yönetsel davranışlarına ilişkin ifadeler yer almaktadır. Sizden, belirtilen davranışlara yönelik ideal tutumunuza göre ölçekte uygun yere X koyarak işaretlemeniz beklenmektedir. ‘Sizce ideal bir okul müdürü nasıl olmalıdır?’ sorusuna yönelik tutumunuzu yansıtmanız beklenmektedir.		Hiç bir Zaman	Nadiren	Ara sıra	Sık sık	Her zaman
İdeal bir okul müdürü;						
1	Okulda kendisini bir aile büyüğü gibi görmelidir.	1	2	3	4	5
3	Öğretmenlere evladı gibi davranmalıdır.	1	2	3	4	5
9	Öğretmenlerin birbirleriyle kardeş gibi geçinmelerini beklemelidir.	1	2	3	4	5
11	Öğretmenlere karşı iyi niyetli olmalıdır.	1	2	3	4	5
13	Öğretmenleriyle tek tek ilgilenmeyi önemsemelidir.	1	2	3	4	5
17	Kurallara uygun olarak yapılmayan işlere karşı katı olmalıdır.	1	2	3	4	5
19	Okulda bir aile ortamı yaratmaya önem vermelidir.	1	2	3	4	5
21	Aldığı kararlara harfiyen uyulmasını beklemelidir.	1	2	3	4	5
23	Yetkilerini öğretmenlerle paylaşmaktan kaçınmalıdır.	1	2	3	4	5
27	Okulu yönetmenin sadece yöneticinin işi olduğuna inanmalıdır.	1	2	3	4	5

EK -4 ETİK KURUL İZİNİ

Evrak Tarih ve Sayısı: 05.05.2023-4734



T.C.
SİİRT ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
ETİK KURULU KARARLARI



Oturum Tarihi
03.05.2023

Oturum Saati
10:00

Oturum Sayısı
597

Üniversitemiz Etik Kurulu 03.05.2023 tarihinde saat 10:00'da Kurul Başkanı Prof. Dr. Cemalettin ERDEMCI başkanlığında, aşağıda imzaları bulunan üyelerin katılımıyla toplanarak gündemdeki konuları görüşmüş ve aşağıdaki kararları almıştır.

ETİK KURUL KARARI

Sıirt Üniversitesi Etik Kurulunun aşağıdaki görüşü tavsiye niteliğinde olup üniversitemizle ilgili etik ilkelerinin belirlenmesi ve değerlendirilmesi amacını taşımaktadır.

ETİK İNCELEME KONUSU

Araştırmacının Adı Soyadı: İbrahim BALABAN

Değerlendirilecek Araştırmanın Adı: "ÖĞRETMENLERİN PATERNALİST LİDERLİK İDEAL ALGILARININ KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ AÇISINDAN İNCELENMESİ " başlıklı araştırmasının etik olarak uygunluğu.

Söz konusu araştırmada, Etik Kurulun görevi kapsamında değerlendirilen husus, araştırma etiğiyle ilgilidir.

Araştırma etiği bakımından yürütülecek olan programın katılımcıların yararına olması ve onları herhangi bir zarara uğratma riski taşımaması gerekmektedir. Araştırma etiği bakımından ikinci olarak, rıza unsurunun gözetilmesine dair bilgi olmalıdır.

SONUÇ

Sonuç olarak, Sosyal Bilimlerdeki araştırmaların yayın etiği, insan katılımına dayalı olanların da araştırma etiği bakımından etik gereklere uygun olması gerekmektedir. Katılımcıların zarara uğratılmaması temel ilkedir. Rızalarının olması halinde toplanan verilerin isim verilmeden raporlaştırılmasında araştırma etiği bakımından bir sakınca bulunmamaktadır.

Kurul Üyeleri:

Prof. Dr. Cemalettin ERDEMCI
Kurul Başkanı

Doç. Dr. Adnan MEMDUHOĞLU
Kurul Üyesi

Doç. Dr. Varol TUTAL
Kurul Üyesi

Dr. Öğr. Üyesi Simla ADAGİDE YILMAZ
Kurul Üyesi

Dr. Öğr. Üyesi Arif GÜLLER
Kurul Üyesi

Doç. Dr. Burçak ASLAN ÇELİK
Kurul Üyesi

Batman Yolu 10.km Merkez, 56100 Sirt/Türkiye
Tel: +90 (484) 212 11 11
E-Posta: : siu@sirt.edu.tr

Ayrıntılı bilgi için irtibat: Şefik ÇAKIR
Faks: 90 (484) 223 19 98
Elektronik ağı: www.sirt.edu.tr

Sayfa 1 / 1

Bu belge 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununun 5. Maddesi gereğince güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

EK -5 ANKET UYGULAMA İZNİ



T.C.
SİİRT VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : E-32790399-399-77049991
Konu : Bilimsel ve Eğitim Amaçlı Anket

29.05.2023

VALİLİK MAKAMINA
SİİRT

İlgi : a)Siirt Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğünün 24/05/2023 tarih ve 76004 sayılı yazıları

B)MEB. Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğünün 21/01/2020 tarih ve 1563890 sayılı emirleri

Siirt Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Bilim Dalı Tezli Yüksek Lisans Öğrencisi İbrahim BALABAN'ın yürütmekte olduğu " **Öğretmenlerin Paternalist Liderlik İdial Algılarının Kişilik Özellikleri Açısından İncelenmesi** " konulu anket/ölçek çalışmasını İlimiz Merkez ve İlçelerde bulunan Anakokul, İlkokul, Ortaokul ve Liselerde gönüllük esaslarına dayalı olarak Okul Müdürlüğünün sorumluluğunda eğitim öğretimi aksatamayacak şekilde Bakanlığımız Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğünün İlgi (b) emirleri doğrultusunda uygulanması müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamlarınızca da uygun görülmesi halinde olurlarınıza arz ederim.

M. Orhan DANIŞ
Millî Eğitim Müdür Yrd.

OLUR
Deniz EDİP
Vali a
İl Millî Eğitim Müdürü

Bu belge güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Adres : Yeni Mah. Öğretmenevi 4.Kat. SİİRT

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

Telefon No : 0 (484) 223 10 28

E-Posta: siirtmem@meb.gov.tr

Kep Adresi : meb@hs01.kep.tr

Bilgi için: MUSA AYDIN /Şef

Uzman : Şef

İnternet Adresi: www.meb.gov.tr

Faks:484232298

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evrakorganeb.gov.tr> adresinden 75e8-18dc-3926-ad69-d599 koda ile teyit edilebilir.

EK -6 ÖLÇEK KULLANIM İZİNLERİ

← □ ⓘ 🗑️ ✉️ 📎 ⋮ 5 ileti dizisinden 2. < > 📧 ▾

"Okul Müdürlerinin Paternalist Liderlik Davranışları Ölçeği" kullanım izni Gelen Kutusu x

 **İbrahim Balaban** [Redacted] 11 Nis 2023 Sal 12:04 ☆ 😊 ↩️ ⋮

Sayın hocam merhaba;
Ben, Siirt Üniversitesi Eğitim Yönetimi Anabilim dalı yüksek lisans öğrencisi, Psikolojik Danışman İbrahim Balaban.
Danışmanlığınızda yürütmekte olduğum "Öğretmenlerin Paternalist Liderlik İdeal Algılarının Kişilik Özellikleri Açısından İncelenmesi" isimli Yüksek Lisans tezimde tarafınızca geliştirilen "Okul Müdürlerinin Paternalist Liderlik Davranışları Ölçeği" isimli envanteri kullanmak istiyorum. İzniniz olursa ölçeği ve varsa değerlendirme formunu benimle paylaşırsanız çok sevinirim. şimdiden çok teşekkür eder, saygılar sunarım.

 **Ahmet SAYLIK** [Redacted] 14 Nis 2023 Cum 14:08 ★ 😊 ↩️ ⋮
Alıcı: ben ▾

Sevgili İbrahim,
Ölçeği bilimsel amaçlar ve etik kaidelere uyarak çalışmada kullanabilirsin. Ölçek ektedir.
Sevgiler

5 ileti dizisinden 5.

"Sıfatlara Dayalı Kişilik Testi" ölçek kullanım izni

 **İbrahim Balaban** [Redacted] 11 Nis 2023 Sal 12:00 ★ 😊 ↩ ⋮

Sayın hocam merhaba;
Ben, Siirt Üniversitesi Eğitim Yönetimi Anabilim dalı yüksek lisans öğrencisi, Psikolojik Danışman İbrahim Balaban.
Doç. Dr. Ahmet Saylık danışmanlığında yürütmekte olduğum "Öğretmenlerin Paternalist Liderlik İdeal Algılarının Kişilik Özellikleri Açısından İncelenmesi" isimli Yüksek Lisans tezimde tarafınızca geliştirilen "Sıfatlara Dayalı Kişilik Testi" isimli ölçeği kullanmak istiyorum. İzniniz olursa ölçeği ve varsa değerlendirme formunu benimle paylaşırsanız çok sevinirim. şimdiden çok teşekkür eder, saygılar sunarım.

↩ Yanıtla ➡ Yönlendir 😊

5 ileti dizisinden 4.

 **Hasan Bacanlı** [Redacted] 11 Nis 2023 Sal 12:15 ☆ 😊 ↩ ⋮

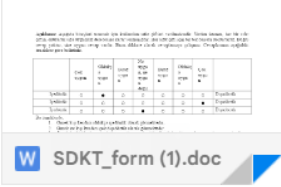
Alıcı: ben ▼

Ölçeği akademik amaçla kullanmanızda bir sakınca yoktur. Ama ölçeği yayınlamayınız. Geçerlik güvenirlik yapmayınız. Başkasına vermeyiniz.
ölçek ekte. (Puanlamayı 1'den 7'e doğru yapabilirsiniz.)

İyi çalışmalar,

Hasan BACANLI, Ph.D.
GSM [Redacted]

Bir ek • Gmail tarafından tarandı ⓘ 



 **İbrahim Balaban** [Redacted] 11 Nis 2023 Sal 15:22 ★ 😊 ↩ ⋮

Alıcı: Hasan ▼

Tekrar çok teşekkürler hocam.