



T.C.

AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ

EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

EĞİTİM BİLİMLERİ ANA BİLİM DALI

YÜKSEK
LİSANS
TEZİ

RESMİ OKULLARDA GÖREV YAPAN
KADIN YÖNETİCİLERİN
ENNEAGRAM KİŞİLİK TİPLERİ İLE
VİZYONER LİDERLİK DAVRANIŞLARI
ARASINDAKİ İLİŞKİ

DEMET ŞAHAN

EĞİTİM YÖNETİMİ, TEFTİŞİ, PLANLAMASI VE
EKONOMİSİ BİLİM DALI

Antalya, 2023

T. C.
AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ, TEFTİŞİ, PLANLAMASI ve EKONOMİSİ
TEZLİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

RESMİ OKULLARDA GÖREV YAPAN KADIN YÖNETİCİLERİN
ENNEAGRAM KİŞİLİK TİPLERİ İLE VİZYONER LİDERLİK DAVRANIŞLARI
ARASINDAKİ İLİŞKİ

Yüksek Lisans Tezi
Demet ŞAHAN

Danışman:
Prof. Dr. Ali SABANCI

ANTALYA
HAZİRAN-2023

DOĞRULUK BEYANI

Yüksek Lisans olarak sunduğum bu çalışmayı, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yol ve yardıma başvurmaksızın yazdığımı, çalışmamda istifade ettiğim eserleri kaynakça bölümünde belirttiğimi ve belirttiğim kaynaklar dışında başka kaynak kullanmadığımı ve bu eserleri her kullanışmada alıntı yaparak yararlandığımı belirtir; bunu onurumla doğrularım. Enstitü tarafından belli bir zamana bağlı olmaksızın, tezimle ilgili yaptığım bu beyana aykırı bir durumun saptanması durumunda, ortaya çıkacak tüm ahlaki ve hukuki sonuçlara katlanacağımı bildiririm.

Demet ŞAHAN

22.06.2023

AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Demet ŞAHAN ‘ın bu çalışması **22/06/2023** tarihinde jürimiz tarafından **Eğitim Yönetimi** Ana Bilim Dalı **Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması Ve Ekonomisi** Tezli Yüksek Lisans Programında **Yüksek Lisans Tezi** olarak **oy birliği/oy çokluğu** ile kabul edilmiştir.

İMZA

Başkan : Doç.Dr. Süleyman KARATAŞ
(Akdeniz Üniversitesi, Eğitim Bilimleri, Eğitim Yönetimi)

Üye : Doç.Dr. Özgür ÖNEN
(Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi, Eğitim Yönetimi)

Üye (Danışman) : Prof. Dr. Ali SABANCI
(Akdeniz Üniversitesi, Eğitim Bilimleri, Eğitim Yönetimi)

YÜKSEK LİSANS TEZİNİN ADI: Resmi Okullarda Görev Yapan Kadın Yöneticilerin Enneagram Kişilik Tipleri ile Vizyoner Liderlik Davranışları Arasındaki İlişki

ONAY: Bu tez, Enstitü Yönetim Kurulunca belirlenen yukarıdaki jüri üyeleri tarafından uygun görülmüş ve Enstitü Yönetim Kurulunun tarihli ve sayılı kararıyla kabul edilmiştir.

Doç. Dr. Güçlü ŞEKERCİOĞLU
Enstitü Müdürü

ÖNSÖZ

Toplumun temel yapı taşlarından birini oluşturan kadınlar insanlığın gelişimi açısından toplumsal, ekonomik, kültürel ve siyasi açıdan önemli roller üstlenirler. Her alanda yönetici ve lider olan kadınların günümüzde iş dünyasındaki varlığı ve etkisi her geçen gün artmaktadır.

Bir kadın olarak başladığım dünya yolculuğunda evimizin yöneticisi ve lideri olan ilkokul mezunu annemin destekleriyle, 18 yılımı eğitim alarak geçirmiş ve kâğıt kaleminden sıkılmadığımı düşünerek öğretmen olmaya gönül verdim. Öğretmenlikte okuldaki tüm çocuklara faydalı olmadığımı düşünüp bir yöneticilik macerasına atıldım. Kendimi farklı yönlerde geliştirmeli ve yöneticilik yapacaksam işi uzmanlarından öğrenmem gerektiğini düşünerek yüksek lisans yapma kararımı verdim. Her güzel şeyin sonu olduğu gibi yüksek lisans eğitiminin sonu olan tez aşamasına geldim.

Bu eğitim sürecimde “İş kişinin aynasıdır” sözünün yansıması olan saygıdeğer Danışmanım Sayın Prof. Dr. Ali SABANCI’ya hoşgörüsü, saygısı, nezaketi ve desteklerinden dolayı teşekkürü borç bilirim.

Engin bilgi ve deneyimlerinden yaralandığım, bizleri yetiştiren saygıdeğer hocalarım Prof. Dr. Kemal KAYIKÇI’ya, Prof. Dr. Engin KARADAĞ’a, Doç.Dr. Ramazan GÖK’e teşekkür ederim.

Çalışmamda öneriler alıp sözünü dinlemediğim, dinlemediğim için çok zorlandığım, zorluklarla savaşmak erdemdir diyerek her daim desteğini aldığım kıymetli ve saygıdeğer hocam Doç. Dr. Süleyman KARATAŞ’a sonsuz teşekkür ederim.

Çalışmama doğrudan ya da dolaylı olarak katkı sağlayan müdür yardımcısı olarak görev yaptığım 100.Yıl Ortaokulu Ailesinin tüm personeline, gizli kahramanlarıma, yorgunluk kahvesiyle nazlandığım dostlarıma, ölçeklere katılım gösteren tüm kadın yöneticilere gönülden teşekkür ederim.

Yüksek lisans eğitimi almam için beni yüreklendiren ve destekleyen eşim Atilla ŞAHAN’a, rabbimin en güzel hediyesi olan nimetim Hatice Umay ŞAHAN’a ve rabbimin hikmeti Alparslan Alptuğ ŞAHAN’a kucak kucak sevgiyle minnettarım. Desteğini esirgemeyen ailem ve eşimin ailesine teşekkür ederim.

Sevgili babam Kadir AKTEPE'ye, doğduğum andan itibaren güler yüzünü esirgemeyen, eğitim sürecinde çocuklarımın tüm bakımını üstlenen arkamdaki dağım, dertlendiğimde sığındığım limanım, yorgunluğumu gözümün içine bakınca alanım, gönlümün taşsız kraliçesi anacığım Fatma AKTEPE'ye benim bu günlere gelmeme vesile olduğu için minnettarım.

Demet ŞAHAN

Antalya-2023



ÖZET

RESMİ OKULLARDA GÖREV YAPAN KADIN YÖNETİCİLERİN ENNEAGRAM KİŞİLİK TİPLERİ İLE VİZYONER LİDERLİK DAVRANIŞLARI ARASINDAKİ İLİŞKİ

ŞAHAN, Demet

Yüksek Lisans, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı

Danışman: Prof. Dr. Ali SABANCI

Haziran, 2023, 92 sayfa

Bu çalışma; resmi okullarda görev yapan kadın yöneticilerin Enneagram kişilik tipleri ile vizyoner liderlik davranışları arasındaki ilişkinin belirlenmesi amacıyla yapılmıştır. Bu amaçla çalışmada eğitim yönetimi, okul yönetimi, kadın yönetici, kişilik, liderlik, liderlik davranışları, Enneagram gibi kavramlara yer verilmiştir.

Bu çalışma nicel araştırma yöntemlerinden ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Çalışmanın evreni 2022-2023 eğitim öğretim yılında Antalya ili 19 ilçesinde görev yapmakta olan 650 kadın yöneticiden oluşmaktadır. Araştırmanın örnekleme, tabakalı örnekleme yöntemlerinden basit seçkisiz örnekleme yöntemiyle seçilen 250 kadın yöneticiden oluşmaktadır. Araştırmada Sabancı'nın (2007) geliştirmiş olduğu "Okul Müdürlerinin Vizyoner Liderlik Yeterlikleri Ölçeği" ve Subaş'ın (2017) geliştirmiş olduğu "Enneagram Kişilik Ölçeği" kullanılmıştır. Verilerin istatistiksel analizinde; betimsel istatistikler ile bağımsız örneklem t-testi, ANOVA testi, post-hoc testlerinden Scheffe, Tukey, LSD testi ve Pearson korelasyon analiz teknikleri kullanılmıştır. Ölçeklerin toplanan örneklem tutarlılığının test edilmesinde Cronbach's alpha güvenirlik kat sayısından yararlanılmıştır.

Araştırma sonucunda okul yöneticilerinin Enneagram kişilik tipleri ile vizyoner liderlik yeterliklerinin pozitif anlamlı ilişki içinde olduğu ortaya çıkmıştır. Enneagram kişilik tiplerinin sırasıyla çalıştığı kurum türü, görev, öğrenim durumu, yönetici olarak çalışma süresi, mesleki deneyim ve eğitim yönetimi kursuna katılıp katılmama ile anlamlı farklılık gösterdiği görülmüştür. Benzer şekilde vizyoner liderlik yeterliklerinin sırasıyla çalıştığı kurum türü, görev, öğrenim durumu, yönetici olarak çalışma süresi, mesleki deneyim ve eğitim yönetimi kursuna katılıp katılmama ile anlamlı farklılık gösterdiği görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Eğitim Yönetimi, Okul Yönetimi, Kadın Yönetici, Kişilik, Vizyoner Liderlik, Liderlik Davranışları, Enneagram



ABSTRACT

RELATIONSHIP BETWEEN THE ENNEGRAM PERSONALITY TYPES AND VISIONARY LEADERSHIP BEHAVIOURS OF WOMEN ADMINISTRATORS IN PUBLIC SCHOOLS

ŞAHAN, Demet

Graduate Term, Department of Educational Sciences

Advisor: Prof. Dr. Ali SABANCI

June, 2023, 92 Page

This study was conducted to determine the relationship between Enneagram personality types and visionary leadership behaviours of female administrators working in formal schools. For this purpose, concepts such as educational management, school administration, female executives, personality, leadership, leadership behaviours, and Enneagram were included in the study.

The correlational survey model, which is one of the quantitative research methods, was used in this study. The target population of the study consists of 650 female administrators working in 19 districts of Antalya province in the 2022-2023 academic year. The sample of the study consists of 250 female administrators selected by simple random sampling method from the stratified sampling methods. Sabanci's (2007) "Visionary Leadership Competencies Scale for School Principals" and "Enneagram Personality Scale" which was developed by Subaşı's (2017) were used in the study. Statistical analysis techniques such as descriptive statistics, independent samples t-test, ANOVA test, Scheffe test from post-hoc tests, Pearson correlation analysis, and multiple linear regression analysis were used in the analysis of the data. Cronbach's alpha reliability coefficient was used to test the consistency of the collected samples of the scales.

The research findings revealed that there is a significant positive relationship between school administrators' Enneagram personality types and visionary leadership competencies. It was observed that Enneagram personality types varied significantly based on the type of institution they worked in, their position, educational background, years of experience as an administrator, professional experience, and participation in educational management courses respectively. Similarly, visionary leadership competencies were found to differ significantly based on the type of institution they worked in, their position, educational background, years

of experience as an administrator, professional experience, and participation in educational management courses respectively.

Key words: Educational Administration, School Management, Directress/ Women Administrator, Personality, Visionary Leadership, Leadership Behaviours, Enneagram



İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	iii
ÖZET	v
ABSTRACT	vii
İÇİNDEKİLER	ix
TABLolar LİSTESİ	xiii
KISALTMALAR LİSTESİ	xiv
BİRİNCİ BÖLÜM	1
GİRİŞ	1
1.1. Problem Durumu	1
1.2. Araştırmanın Amacı	4
1.3. Araştırmanın Önemi	5
1.4. Sayıtlar	5
1.5. Sınırlılıklar	5
1.6. Tanımlar	6
İKİNCİ BÖLÜM	7
KAVRAMSAL ÇERÇEVE	7
2.1. Yönetim ve Yönetici Kavramının Tanımı	7
2.2. Lider Kavramının Tanımı	8
2.3. Liderlik Kavramının Tanımı	8
2.4. Liderin Sahip Olması Gereken Özellikler	9
2.5. Kadınlarda Liderlik	10
2.6. Liderlik ve Yöneticilik Karşılaştırması	12
2.7. Liderlik Stilleri	14
2.7.1. Geleneksel Liderlik Yaklaşımları	14
2.7.1.1. Özellikler Yaklaşımı	14
2.7.1.2. Davranışsal Yaklaşımlar	15
2.7.1.3. Durumsallık Yaklaşımı	16
2.7.2. Modern Liderlik Yaklaşımları	17
2.7.2.1. Vizyoner Liderlik	18
2.8. Kişilik Kavramının Tanımı	20
2.9. Kişilik Kavramını Etkileyen Faktörler	21
2.9.1. Biyolojik Faktörler (Mizaç)	22

2.9.2. Çevresel Faktörler (Karakter)	22
2.10. Kişilik Yaklaşımları	22
2.10.1. Psikanalitik Kişilik Kuramı	23
2.10.2. Ayırıcı Özellik Yaklaşımı	23
2.10.3. Hümanistik Yaklaşım	24
2.10.4. Davranışçı ve Sosyal Öğrenme Teorileri	24
2.10.5. Bilişsel Kişilik Teorileri	25
2.10.6. Biyolojik Yaklaşım	25
2.11. Kişilik ve Mizaç Modelleri	25
2.11.1. Enneagram Modeli Kuramı	26
2.11.2. Enneagram Tarihçesi	26
2.11.3. Enneagram'daki Dokuz Kişilik Tipi	27
2.11.3.1. Tip 1- Mükemmeliyetçi	27
2.11.3.2. Tip 2- Yardımcı	27
2.11.3.3. Tip 3- Başaran	28
2.11.3.4. Tip 4- Özgün	28
2.11.3.5. Tip 5- Gözlemci	29
2.11.3.6. Tip 6- Sorgulayan	29
2.11.3.7. Tip 7- Maceracı	30
2.11.3.8. Tip 8- Reis	30
2.11.3.9. Tip 9- Uzlaşmacı	30
2.11.4. Kanatlar	31
2.11.5. Gelişim Yönleri	32
2.12. İlgili Araştırmalar	32
2.12.2. Türkiye'de Yapılan Çalışmalar	32
2.12.2. Yurt Dışında Yapılan Çalışmalar	36
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	39
YÖNTEM	39
3.1. Araştırmanın Modeli	39
3.2. Evren ve Örneklem	39
3.3. Veri Toplama Araçları	40
3.4. Verilerin Toplanması	45
3.5. Verilerin Analizi	45
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM	47
BULGULAR	47

4.1. Kadın Yöneticilerin Demografik Özellikleri	47
4.2. Kadın Yöneticilerin Enneagram Kişilik Tiplerine Ait Bulgular	49
4.3. Kadın Yöneticilerin Çalıştığı Kurum Türü Değişkenine Göre Enneagram Kişilik Tipleri	50
4.4. Kadın Yöneticilerin Görev Değişkenine Göre Enneagram Kişilik Tipleri	51
4.5. Kadın Yöneticilerin Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Enneagram Kişilik Tipleri	52
4.6. Kadın Yöneticilerin Yönetici Olarak Çalışma Süresi Değişkenine Göre Enneagram Kişilik Tipleri	53
4.7. Kadın Yöneticilerin Meslekte Çalışma Süresi Değişkenine Göre Enneagram Kişilik Tipleri	55
4.8. Kadın Yöneticilerin Eğitim Yönetimi Kursuna Katılıp Katılmadığı Değişkenine Göre Enneagram Kişilik Tipleri	55
4.9. Kadın Yöneticilerin Vizyoner Liderlik Yeterliklerine Ait Bulgular	56
4.10. Kadın Yöneticilerin Çalıştığı Kurum Türü Değişkenine Göre Vizyoner Liderlik Yeterlikleri	57
4.11. Kadın Yöneticilerin Görev Değişkenine Göre Vizyoner Liderlik Yeterlikleri ..	58
4.12. Kadın Yöneticilerin Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Vizyoner Liderlik Yeterlikleri	59
4.13. Kadın Yöneticilerin Yönetici Olarak Çalışma Süresi Değişkenine Göre Vizyoner Liderlik Yeterlikleri	60
4.14. Kadın Yöneticilerin Meslekte Çalışma Süresi Değişkenine Göre Vizyoner Liderlik Yeterlikleri	61
4.15. Kadın Yöneticilerin Eğitim Yönetimi Kursuna Katılıp Katılmadığı Değişkenine Göre Vizyoner Liderlik Yeterlikleri	64
4.16. Enneagram Kişilik Tipleri ve Vizyoner Liderlik Yeterlikleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi	66
BEŞİNCİ BÖLÜM	69
SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER	69
5.1. Sonuçlar	69
5.1.1. Araştırmanın Demografik Bilgilerine Ait Sonuçlar	69
5.1.2. Enneagram Kişilik Tiplerine İlişkin Sonuç ve Tartışma	70
5.1.3. Vizyoner Liderlik Yeterliklerine İlişkin Sonuç ve Tartışma	72

5.1.4. Enneagram Kişilik Tipleri ve Vizyoner Liderlik Yeterlikleri Arasındaki İlişkiye Ait Sonuç ve Tartışma	73
5.2. Öneriler	74
5.2.1. Uygulayıcılara Öneriler	74
5.2.2. Araştırmacılara Öneriler	74
KAYNAKÇA	75
Ek-1 Kişisel Bilgiler Formu	81
Ek-2 Enneagram Kişilik Ölçeği	82
Ek-3 “Enneagram Kişilik Ölçeği” Kullanım İzni	84
Ek-4 Vizyoner Liderlik Yeterlikleri Ölçeği	85
Ek-5 “Vizyoner Liderlik Yeterlikleri Ölçeği” Kullanım İzni	87
Ek-6 Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu Onayı	88
Ek-7 Antalya İl Milli Eğitim Müdürlüğü’nden Alınan İzin Belgesi.....	89
Özgeçmiş.....	90
Bildirim.....	90
İntihal Raporu	92

TABLÖLAR LİSTESİ

<i>Tablo 1. Liderlik ve Yöneticilik Arasındaki Farklar</i>	13
<i>Tablo 2. Klasik ve Yeni Liderlik Anlayışlarının Karşılaştırması Liderlik Unsuru</i>	17
<i>Tablo 3. Vizyoner Lider ile Vizyoner Olmayan Lider Karşılaştırması</i>	20
<i>Tablo 4. Vizyoner Liderlik Yeterlilikleri Ölçeği Faktör Yük Değerleri.....</i>	42
<i>Tablo 5. Enneagram Kişilik Tipleri Ölçeği Faktör Yük Değerleri.....</i>	44
<i>Tablo 6. Kadın Yöneticilerin Demografik Bilgilerine İlişkin Bulgular</i>	48
<i>Tablo 7. Enneagram Kişilik Tiplerine Ait Frekans, Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Verileri .</i>	49
<i>Tablo 8. Kadın Yöneticilerin Çalıştığı Kurum Türü Değişkenine Göre Gözlemci Boyutu Test Sonucu</i>	51
<i>Tablo 9. Kadın Yöneticilerin Görev Değişkenine Göre Maceracı Kişilik Boyutu Test Sonucu</i>	52
<i>Tablo 10. Kadın yöneticilerin Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Başaran Kişilik Boyutu Test Sonucu</i>	53
<i>Tablo 11. Kadın Yöneticilerin Yönetici Olarak Çalışma Süreleri Değişkenine Göre Gözlemci Boyutu Test Sonuçları.....</i>	54
<i>Tablo 12. Kadın yöneticilerin Eğitim Yönetimi Kursuna Katılıp Katılmadığı Değişkenine Göre Reis ve Maceracı Boyutu Test Sonuçları</i>	56
<i>Tablo 13. Vizyoner Liderlik Yeterliklerine Ait Frekans, Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Verileri</i>	56
<i>Tablo 14. Kadın Yöneticilerin Çalıştığı Kurum Türü Değişkenine Göre Vizyoner Liderlik Yeterlikleri</i>	58
<i>Tablo 15. Kadın Yöneticilerin Görev Değişkenine Göre Vizyoner Liderlik Yeterlikleri.....</i>	59
<i>Tablo 16. Kadın Yöneticilerin Öğrenim Durumu Değişkenine Göre İletişim Boyutu Test Sonucu</i>	60
<i>Tablo 17. Kadın Yöneticilerin Yönetici Olarak Çalışma Süreleri Değişkenine Göre Vizyoner Düşünme Boyutu Test Sonuçları</i>	61
<i>Tablo 18. Kadın Yöneticilerin Meslekte Çalışma Süresi Değişkenine Göre Vizyoner Liderlik Test Sonuçları</i>	62
<i>Tablo 19. Kadın Yöneticilerin Meslekte Çalışma Süresi Değişkenine Göre Vizyoner Liderlik Yeterlikleri.....</i>	63
<i>Tablo 20. Kadın Yöneticilerin Meslekte Çalışma Süresi Değişkenine Göre Güdülenme-Kaynakları Kullanma Boyutu Test Sonucu</i>	64
<i>Tablo 21. Kadın Yöneticilerin Meslekte Çalışma Süresi Değişkenine Göre Güdülenme-Kaynakları Kullanma Boyutu Test Sonucu</i>	65
<i>Tablo 22. Kadın Yöneticilerin Eğitim Yönetimi Kursuna Katılıp Katılmadığı Değişkenine Göre İletişim Boyutu Test Sonucu</i>	65
<i>Tablo 23. Enneagram Kişilik Tipleri ile Vizyoner Liderlik Yeterlikleri Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları</i>	66

KISALTMALAR LİSTESİ

MEB: Milli Eğitim Bakanlığı

MEM: Milli Eğitim Müdürlüğü

N. :Sayı

ORT: Ortalama

S. : Sayfa

STD. : Standart



BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

Bu bölümde; problem durumu, problem cümlesi, alt problemler, araştırmanın amacı, araştırmanın önemi, sınırlılıklar ve sayıtlara yer verilmiştir.

1.1. Problem Durumu

Genel olarak, yönetim kavramı insanların işleri gerçekleştirmek için kullanılan bir araç olarak tanımlanır. Ancak daha geniş bir perspektiften bakıldığında yönetim, belirlenmiş hedeflere ulaşmak için kaynakların organize edildiği ve gelecekteki faaliyetler için amaçların ve hedeflerin belirlendiği bir süreçtir. (Memduhoğlu, 2010).

Yönetici, bir organizasyonda sorumluluk taşıyan ve bu organizasyonun hedeflerine ulaşması için gerekli olan kaynakları yöneten kişidir (Drucker, 2006).

Yöneticilerin profesyonel düzeyde yönetimin her alanında var olduklarını göstermeleri beklenir. Yöneticilerden beklenen gelişmiş yöneticilik ve liderlik özelliklerinin olmasıdır. Yönetimde liderlik özelliğinin gelişmiş olması insanlarla ilişkileri, süreci, kaynak ve stratejik planlamayı yaparken durumun etkili olabilmesi için en önemli güçtür. Güçlü liderlik özelliklerine sahip yöneticiler sayesinde başarının hep var olduğu okul ortamları oluşur. Kadın yöneticilerin geniş bir alanda hizmet verebilmeleri için yeterliliklerinin profesyonel düzeyde geliştirilmiş ve liderlik tutumlarıyla zenginleştirilmiş olması gerekir. Kadın yöneticilerin yönetimde başarılı olabilmesi için liderlik özelliklerini göstermelerini, bu özelliklerin desteklenmesini ve geliştirilmesini sağlamak gerekir. Ancak bunu yapabilmek için, önce okul yöneticilerinin liderlik tutumlarının betimlenmesi gerekir (Hoy ve Miskel, 2020). Lider ve yönetici kavramları arasında, birçok araştırmacı farklı tutum listeleri yapmışlardır (Bennis, 1994). Lider ve yönetici kavramları için birçok tanım yapılmış, kavramların birbirinden farklı tutumlar barındırdığı gözlenmiş ve bununla ilgili araştırmacılar farklı listeler yapmışlardır. Yöneticilik bir meslek olarak görülürken, liderlik yöneticilerin sergiledikleri tutumları açıklayan bir sıfattır. Özellikle 19. Yüzyıldan sonra artan rekabet ve küreselleşmenin etkisi ile

örgütler yönetim kalitesinin yöneticinin kalitesi ile ilişkili olduğunu keşfetmiş ve liderlik araştırmaları tüm dünyada yaygınlaşmıştır (Hoy ve Miskel, 2020).

Örgütün performansını etkileyen tek faktör liderlik değildir. Zira, örgüt içerisindeki performansı belirleyen tek faktör liderlik değildir. Liderlik ile ilgili birçok araştırma yapılmıştır.

Yapılan araştırmalar ışığında liderlik kuramları;

1. Özellikler Kuramı
2. Davranışsal Kuram
3. Durumsallık Kuramı olmak üzere üç kuram etrafında toplanmıştır.

Özellikler kuramı liderliğin sonradan değil doğuştan geldiğini ileri sürüp, yöneticilerin liderlik özelliği taşıyıp taşımadığını inceler. Lider olunmaz lider doğulur anlayışı ile çalışmalarını sürdürürler. Bu konu ile ilgili bir görüş birliği yoktur. Bu durum farklı kişilik özellikleriyle açıklanmaya çalışılmıştır. Davranışsal kuram liderin başarılı ve etkin olmasını sağlayan niteliklerin, sadece kişisel özelliklerinden dolayı sergilediği tutumlarla birlikte yönetici konumunda iken sergilenen davranışlar ve davranışların yansıttığı eylemlere dayalıdır. Liderin başarılı ve etkili olmasını sağlayan temel nitelikler belirlenmiştir. Bir diğer kuram olan durumsallık kuramı liderin ortaya çıkması için ortam koşullarının uygun olma olasılığına bağlıdır. Fred Fiedler (1967) tarafından ortaya konulan durumsallık kuramı yöneticinin liderlik tarzına bağlı olarak, kişilik özellikleri, yöneticilik becerileri, ortam koşullarını birlikte belirlemektedir.

Sashkin (1986)'e göre, vizyoner liderlik, gerçekleştirilmesi öngörülen amacı açıkça ifade eden vizyonuyla aynı kapsamda örgütsel kültürün transformasyonunu sağlamayı başat görev olarak algılayan liderlik şeklidir (Erçetin, 2020). Vizyoner liderler, gelecekte ulaşılacak istenen hedeflere yönelik gerçeğe uygun düşler kurma yeteneğine sahiptirler. Vizyoner liderlik, insanları topluca etkileyebilecek ve harekete geçirebilecek vizyonları oluşturabilme yeteneğine dayanır. Bu liderler, mevcut durumu analiz eder, trendleri gözlemleyerek geleceği tahmin etmeye çalışır ve daha iyi bir gelecek için ilham verici bir vizyon ortaya koyar. Bu liderler, düşlerini gerçekleştirmek için stratejik adımlar atar ve risk alırlar. Vizyoner liderler, ileriye dönük bir düşünce tarzına sahip oldukları için, çevrelerinde oluşabilecek değişiklikleri önceden fark eder ve buna göre hareket ederler. Aynı zamanda, ekip üyelerini de vizyonlarına katkıda bulunmaları için teşvik eder ve desteklerler (Özkan, 2020). Bu anlamda vizyoner liderler düş yöneticileri olarak da nitelendirilebilir. Onlar, geleceği şekillendirmek ve belirli hedeflere ulaşmak için vizyonlarını kullanır. Vizyoner liderlerin güçlü bir hayal gücüne, stratejik

düşünceye ve motivasyon sağlama becerisine sahip olmaları, onları diğer liderlik modellerinden ayıran önemli özelliklerdir (Özkan, 2020).

Liderlik ve vizyoner liderlik araştırmalarının amaçlarından en önemlisi, liderlerin gelişimlerini desteklemek amaçlı yapılacak olan plan ve programlara öncülük edebilecek veriler toplamaktır. Araştırmalarda, liderliği etkileyen faktörler arasından birisi kişilik ya da mizaçtır. Tarih boyunca kişilik ve mizaç üzerine birçok araştırma yapılmıştır. İnsanların davranışlarını anlamak ve açıklamak adına yapılan bu araştırmalarla Hipokrat ve Galen'den günümüze, kişilik ve mizaç sınıflandırmaları yapılmış ve kuramlar geliştirilmiştir.

Gurdjieff, Enneagramı 1920 lerde Fransada kurduğu “Ruhun Harmonik Gelişimi” enstitüsünde anlatan ve batı dünyasında bu kelimeyi açıktan zikreden ilk kişidir (Riso ve Hudson, 2003). Enneagram'ın bilimsel ilk ve çağdaş yorumu, ayrı ayrı Oscar Ichazo ve Claudio Naranjo tarafından ortaya konulmuştur. Daha sonraki yıllarda ise Riso ve Hudson (2003) ile Palmer (2014) tarafından Enneagram modeline nihai şekli verilerek, tutum ve davranışların ayrıntılı bir şekilde açığa çıkarılması sağlanmıştır.

Enneagram insanı bir bütün olarak ele almış ve insanın üç merkezi olduğunu ileri sürmüştür. Enneagram, her merkezde üretilen üçer kişilik tipi ile toplamda dokuz temel kişilik tipi olduğunu savunmaktadır (Palmer, 2014; Riso ve Hudson, 2003). Toplamda 9 farklı temel kişilik tipi oluşmaktadır. Bu dokuz tip, araştırmacılar arasında farklı isimlerle anılsalar da, en yaygın olarak tercih edilen şekilleri şöyledir:

1. Tip 1: Mükemmeliyetçi,
2. Tip 2: Yardımsever-Sitemkâr,
3. Tip 3: Başaran,
4. Tip 4: Özgün,
5. Tip 5: Gözlemci,
6. Tip 6: Sorgulayan,
7. Tip 7: Maceracı,
8. Tip 8: Reis,
9. Tip 9: Uzlaşmacı tiplerdir.

İnsanlar sadece özel yaşamlarında değil, profesyonel meslek yaşamlarında da kişilik ve mizaçlarını oluşturan altyapı tarafından yönetilmektedir. Genel olarak tüm yöneticilerin, araştırma kapsamında ise kadın yöneticilerin yönetim anlayışlarını oluşturan vizyoner liderlik stilinde de Enneagram kişilik yapısının etkili olduğu düşünülebilir.

Kadın yöneticilerin liderlik tarzları ve kişilik özellikleri, eğitim kurumlarında etkili yönetim sağlamaları ve kurum hedeflerine ulaşmaları açısından önemlidir. Enneagram kişilik tipleri ise bireylerin motivasyon, davranış ve ilişki tarzlarını anlamada kullanılan bir modeldir. Vizyoner liderlik ise liderlerin ilham verici bir gelecek vizyonu oluşturarak çalışanları motive etmeleri ve hedeflere ulaşmada rehberlik etmelerini ifade eder. Bu nedenle, resmi okullarda görev yapan kadın yöneticilerin Enneagram kişilik tipleri ile vizyoner liderlik davranışları arasındaki ilişkinin incelenmesi, eğitim kurumlarında etkili liderlik geliştirme stratejilerinin belirlenmesi açısından önemli olduğu görülmüş ve araştırmanın çıkış noktasını oluşturmuştur. Bu çerçevede bu çalışmada kadın yöneticilerin Enneagram kişilik tipleriyle sergiledikleri vizyoner liderlik davranışları Subaş ve Çetin (2017) tarafından geliştirilen Enneagram Kişilik Ölçeği ve Sabancı (2007) tarafından geliştirilen Okul Müdürlerinin Vizyoner Liderlik Yeterlilikleri Ölçeği ile tespit edilmeye çalışılmıştır.

Araştırmanın Alt Problemleri

Bu çalışmada, mevcut problem durumuna dayandırılarak aşağıdaki soruların cevapları aranacaktır:

1. Resmi okullarda görev yapan kadın yöneticilerin Enneagram kişilik tipleri ne düzeydedir ?
2. Resmi okullarda görev yapan kadın yöneticilerin Enneagram kişilik tipleri çalıştığı kurum türü, görev, öğrenim durumu, yönetici olarak çalışma süresi, mesleki deneyim ve eğitim yönetimi kursuna katılıp katılmama değişkenine göre anlamlı bir farklılaşma var mıdır?
3. Resmi okullarda görev yapan kadın yöneticilerin vizyoner liderlik davranışları ne düzeydedir ?
4. Resmi okullarda görev yapan kadın yöneticilerin vizyoner liderlik davranışları çalıştığı kurum türü, görev, öğrenim durumu, yönetici olarak çalışma süresi, mesleki deneyim ve eğitim yönetimi kursuna katılıp katılmama değişkenine göre anlamlı bir farklılaşma var mıdır?
5. Resmi okullarda görev yapan kadın yöneticilerin Enneagram kişilik tipleri ile vizyoner liderlik davranışları arasında bir ilişki var mıdır?

1.2. Araştırmanın Amacı

Alanda yürütülen çalışmalara ve tartışmalara kaynaklık etmesi amacıyla resmi okullarda

görev yapan kadın yöneticilerin Enneagram kişilik özellikleri ile vizyoner liderlik yeterlikleri arasındaki ilişki araştırılmıştır. Bu çalışmanın amacı resmi okullarda görev yapan kadın yöneticilerin Enneagram kişilik tipleri ve vizyoner liderlik yeterlikleri arasındaki ilişkinin incelenmesidir.

1.3. Araştırmanın Önemi

Günümüzde kadın yöneticilerin daha fazla iş yaşamında yer aldığı gözlenmektedir. Toplumun her kesiminde kadın yöneticiler eskine göre daha fazla ön plana çıkmaktadır. Bu nedenle kadın yöneticilerin Enneagram kişilik tiplerine göre hareket etmeleri ve buna bağlı olarak sergiledikleri vizyoner liderlik davranışları kadın yöneticilerin kendilerini fark etmeleri ve eksik yönlerini tamamlamaları için iyi bir fırsattır. Bu araştırma, söz konusu kadın yöneticilerin Enneagram kişilik tipleri ve vizyoner liderlik davranışlarının ortaya çıkması konusunda ortaya koyacağı bulgularla, daha etkili olması yönünde alınacak önlemlere dayanak oluşturabilir, ışık tutabilir.

1.4. Sayılılar

- 1) Bu çalışmada kullanılan kaynak tarama yöntemlerinin, verilerin, kişisel bilgilerin ve başvurulacak kaynakların güvenilir olduğu var sayılmıştır.
- 2) Başvurulan kaynakların uzman kişilerce hazırlandığı, gerçekçi olduğu, güvenilir olduğu ve güncel olduğu varsayılmaktadır.
- 3) Araştırma konusu ile ilgili olarak yapılan literatür taramasının, araştırmanın güvenilirliği ve geçerliliği açısından yeterli olduğu varsayılmaktadır.

1.5. Sınırlılıklar

- 1) Araştırmanın kapsamı, Kadın yöneticilerin Enneagram kişilik tipleri ile vizyoner liderlik davranışlarını kendi bakış açılarıyla incelemektir.
- 2) Alan yazın taraması sonucu elde edilen dokümanlarla,
- 3) Araştırma ve tez çalışması için belirlenmiş olan zaman ve mekân aralıklarıyla sınırlı olup çalışma için yeterli olduğu düşünülmektedir.

1.6. Tanımlar

Yönetici: Yönetme gücünü elinde bulunduran kişi, yöneten kişi, idareci, menajer (TDK).

Lider: Yönetimde gücü ve etkisi olan kimse, önder (TDK).

Vizyon : Örgüte ilişkin, düşlenen bir geleceği tasarlayabilme, geliştirebilme ve paylaşabilme (Erçetin, 2020).

Enneagram: Eski bir sufi öğretisine dayanan ve dokuz ayrı kişilik tipini ve bu tipler arasındaki karşılıklı ilişkileri açıklayan bir psikolojik modeldir (Palmer, 2014).



İKİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Yönetim ve Yönetici Kavramının Tanımı

Yönetim ile ilgili çeşitli kavramlar bulunmaktadır. En yaygın kullanılan tanım, başkalarının aracılığıyla amaçlara ulaşma ve işleri yaptırma faaliyetidir. Yönetimin anlamı, farklı bilim dalları tarafından da açıklanmıştır.

İktisatçılara göre yönetim, doğal kaynaklar, işgücü ve sermaye ile birlikte üretim faktörüdür.

Sosyologlara göre yönetim, sınıf ve saygınlık sistemi olarak değerlendirilir.

Psikoloji, hukuk gibi diğer bilim dallarına göre ise yönetim, belirli amaçları diğer kişilerin çabalarıyla gerçekleştirmektir.

Bu farklı tanımların ortak noktası, yönetimin belirli amaçları insanların çabalarıyla gerçekleştirmek olduğudur. Ancak yönetim sadece insanların çabalarıyla sınırlı değildir. Yönetim, belirli amaçları gerçekleştirmek için tüm kaynakların doğru bir şekilde insanlar tarafından kullanılmasını sağlamayı içerir. Doğru yönlendirme, uygun araç ve gereçlerin kullanımı bu sürecin önemli unsurlarıdır.

Yönetim, insanları doğru bir şekilde yönlendirerek, parasal kaynakları, donanımı, demirbaşları, hammaddeleri, yardımcı malzemeleri ve zamanı birbiriyle uyumlu, verimli ve etkin bir şekilde kullanarak belirli bir takım amaçlara ulaşmayı hedefleyen karar alma ve uygulama süreçlerinin toplamını ifade eder (Eren, 2011).

Yönetici, bir organizasyonda sorumluluk taşıyan ve bu organizasyonun hedeflerine ulaşması için gerekli olan kaynakları yöneten kişidir (Drucker, 2006). Yönetici, insanların, işlerin ve bilgi kaynaklarının hareketlerini organize eden bir kişidir. Bunu yaparken, organizasyonun amaçlarını, düzenleyici kısıtlamalarını ve kaynaklarını göz önünde bulundurur (Mintzberg, 1992). Yönetici, bir grup insanın çıkarlarını belirleyen, aralarındaki ilişkileri ve bu ilişkilerin amaçlara nasıl hizmet edebileceğini anlayan ve birleştiren bir kişidir (Follett, 1924).

Yönetici bir organizasyonun kaynaklarını planlamak, organize etmek, yönetmek ve kontrol etmek için yetkili ve sorumlu olan kişi" olarak tanımlamaktadır. Robbins, yöneticinin görevleri arasında stratejik planlama, karar verme, insan kaynakları yönetimi, liderlik,

motivasyon, iletişim, ekip çalışması, performans değerlendirmesi ve finansal yönetim gibi konuları saymaktadır. Ayrıca, yöneticinin organizasyonun amaçlarını gerçekleştirmek için kaynakları (insan, finansal, malzeme, zaman vb.) etkili bir şekilde yönetmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Robbins'e göre, yönetici, organizasyonun başarısını sağlamak için, çalışanların motivasyonunu artırarak, doğru insanları işe alarak ve eğitim programları düzenleyerek, iş süreçlerini iyileştirerek ve müşteri memnuniyetini artırarak liderlik rolünü üstlenir (Robbins, 2017).

2.2. Lider Kavramının Tanımı

Goleman, (1998) göre Liderlik, duygusal zeka ve sosyal farkındalık yetenekleriyle ilişkili bir beceri setidir. Liderler, insanlar arasında bağ kurma, motivasyonu artırma ve etkili iletişim kurma konularında uzmanlaşmışlardır. Bennis, (2009) göre Liderlik, bir vizyon oluşturma, yenilik yapma ve diğerlerini takip etme sürecidir. Liderler, insanlar arasında güven ve saygı yaratmak için empati, açıklık ve şeffaflık gibi niteliklere sahiptirler. Yukl, (2013) Liderlik, bir kişinin diğerlerini etkileme yeteneği olarak tanımlanabilir. Liderler, vizyon oluşturma, problem çözme, karar verme ve diğer görevleri yerine getirirler. Northouse, (2018) Liderlik, bir grubu veya organizasyonu yönlendiren ve etkileyen bir süreçtir. Liderler, vizyon oluşturma, stratejik planlama, insanları motive etme ve grupları yönetme gibi görevleri yerine getirirler.

2.3. Liderlik Kavramının Tanımı

Liderlik, bir kişinin diğerlerini etkileme ve yönlendirme sürecidir. Liderler, vizyon belirleme, insanları etkileme, takım çalışmasını geliştirme ve örgüt kültürünü şekillendirme konularında uzmanlaşmışlardır (KouzesvePosner, 2017). Liderlik, bir kişinin diğerlerini etkileyerek belirlenmiş bir hedefe doğru yönlendirmesi sürecidir. Liderler, insanları etkileme, takım çalışmasını geliştirme ve stratejik planlama konularında uzmanlaşmışlardır (Şimşek, 2012). Liderlik, bir kişinin diğerlerini etkileyerek belirlenmiş bir hedefe doğru yönlendirmesi sürecidir. Liderler, motivasyon sağlama, iletişim kurma, takım çalışmasını geliştirme ve örgüt kültürü oluşturma konularında başarılıdırlar (Köksal, 2019).

Liderlik, bir grup insanın belirli bir amaca ulaşmak için bir araya gelmesinde öncülük eden ve bu amaca ulaşmak için gerekli kaynakları sağlayan bir faaliyettir. Liderlik, insanları harekete geçirmek, onları bir vizyon etrafında birleştirmek, hedefleri tanımlamak, stratejiler geliştirmek, faaliyetleri koordine etmek ve sonunda başarılı sonuçlar elde etmek için kullanılan bir süreçtir (Kotter, 2012). Kotter'a göre, liderlik tek bir kişinin sahip olabileceği bir nitelik değildir, liderlik becerileri herkes tarafından geliştirilebilir ve öğrenilebilir. Ayrıca liderlik, doğuştan gelen bazı kişisel özelliklerin yanı sıra, deneyim ve eğitim yoluyla da geliştirilebilen bir yetenektir. Çelik (2016) göre, Eğitimde liderlik, öğretmenlerin ve diğer eğitim çalışanlarının öğrencilerin başarısını artırmak için işbirliği yaparak etkili bir şekilde yönetmesidir. Liderler, öğretmenleri motive etmek, işbirliği kültürü oluşturmak ve okul hedeflerini belirlemek için önemli bir rol oynarlar. Hallinger (2018), Eğitimde liderlik, öğretmenlerin ve diğer eğitim çalışanlarının öğrencilerin akademik başarısını artırmak için liderlik becerilerini kullanarak birlikte çalışmasıdır. Liderler, okul kültürü oluşturma, öğretmenleri motive etme ve eğitim kalitesini artırma konularında uzmanlaşmışlardır. Yılmaz (2015) göre, Eğitimde liderlik, okulların ve eğitim kurumlarının etkili bir şekilde yönetilmesi ve öğrencilerin başarısını artırmak için gerekli liderlik becerilerinin kullanılmasıdır. Liderler, öğretmenleri yönetir, öğrencileri motive eder ve işbirliği kültürü oluşturarak okul hedeflerine ulaşmayı hedefler.

2.4. Liderin Sahip Olması Gereken Özellikler

Liderlerin sahip olması gereken özellikler arasında vizyoner olmak, takım çalışmasına yatkın olmak, kararlılık göstermek, insanları motive etmek ve değişimlere uyum sağlamak gibi özellikler yer almaktadır (Karadağ, 2015). Eğitimde liderin sahip olması gereken özellikler arasında vizyoner olmak, takım çalışmasına yatkın olmak, kararlılık göstermek, öğrencileri motive etmek, öğretmenleri yönetmek, sürekli öğrenme ve gelişim göstermek gibi özellikler yer almaktadır (Arslan, 2013).

Aydın (2019) tarafından yapılan bir çalışmada eğitimde liderin sahip olması gereken özellikler şu şekilde sıralanmıştır:

İletişim becerileri: Eğitimde liderin, öğretmenler, öğrenciler, veliler ve diğer paydaşlarla etkili bir iletişim kurması gerekmektedir.

Takım çalışması becerileri: Eğitimde lider, takım üyelerinin güçlü yanlarını keşfetmeli, uygun rolleri belirlemeli ve takım motivasyonunu artırmak için çalışmalar yapmalıdır.

Yaratıcılık ve yenilikçilik: Eğitimde liderin, yenilikçi fikirler üretme ve uygulama konusunda açık olması gerekmektedir.

Planlama ve organizasyon becerileri: Eğitimde liderin, hedefler belirleme, kaynakları etkin bir şekilde kullanma ve öncelikleri doğru bir şekilde belirleme gibi konularda uzman olması gerekmektedir.

Karar verme ve problem çözme becerileri: Eğitimde liderin, doğru kararlar verme ve olası sorunları çözme konusunda yetenekli olması gerekmektedir.

Motivasyon becerileri: Eğitimde liderin, öğretmenleri ve öğrencileri motive etmek için etkili teknikler kullanması gerekmektedir.

2.5. Kadınlarda Liderlik

1970’li yıllardan önce çok az sayıda kadının yönetimin kuramsal yönüyle ilgilendiği belirtilmekte, Mary Parker Follett, Rosabeth Moss Kanter ve Rosemary Stewart’ın varlığı ise alışılmadık bir durum olarak nitelendirilmektedir. Yönetimde eril söylem hakimdir ve ne yazık ki hâkim olmaya da devam edecek gibi de görünmektedir. Bu durum sadece erkek yöneticilerin sayısının kadınlardan fazla olmasıyla ilgili değil aynı zamanda örgütsel uygulamaların da erillikten payını almış olmasıyla ilgilidir (Cunliffe, 2014).

Kadın liderler, insanları etkileme ve yönlendirme kabiliyetleriyle öne çıkan, işlerinde ve toplumsal hayatta başarılı olan, liderlik tarzlarıyla topluma örnek olan, bireysel olarak güçlü, yenilikçi ve risk almaya açık olan kişilerdir (Ely, ve Rhode, 2016).

Kadın lider, öncelikle toplumda cinsiyet eşitliğinin sağlanmasına katkıda bulunacak politikaları hayata geçiren ve bu konuda bir öncü olan kadındır. Ayrıca liderlik vasıfları taşıyan, stratejik düşünme yeteneği olan, vizyon sahibi, empati yapabilen, iletişim becerileri yüksek ve ekip yönetiminde başarılı olan bir kişidir. Kendi hedeflerini gerçekleştirirken aynı zamanda toplumun çıkarlarını da gözetten bir liderdir (Ertekin, 2018). Kadın liderler, insanlarla bağlantı kurarak, işbirliği yaparak ve yaratıcılığı kullanarak örgütlerde başarılı olurlar. Duygusal zekaları ve empati yetenekleri sayesinde, çalışanlarının motivasyonunu artırarak, işbirliği kültürünü güçlendirerek ve başarılı sonuçlar elde ederek, örgütlerinde önemli bir rol oynarlar (Karaçam, 2017).

Karaçam (2017) göre, kadın liderlerin özellikleri şu şekildedir:

1. Empati ve duygusal zeka

2. İletişim becerileri
3. İşbirliği ve takım çalışması
4. Güçlü karar verme ve problem çözme yetenekleri
5. Değişime açık olma ve inovasyon
6. Risk alabilme ve yenilikçi olma

Kadın liderlik, kadınların farklı bakış açıları, deneyimleri ve kişisel özellikleri sayesinde liderlik faaliyetlerini yürüttükleri bir süreçtir. Kadın liderler, empati, duyarlılık, işbirliği, adalet, esneklik, inovasyon ve diğerleri gibi özellikleri kullanarak örgütlerindeki insanları yönetirler ve başarıya ulaşırlar. Kadın liderlerin güçlü yanları arasında sorun çözme becerisi, iletişim, işbirliği ve öz disiplin sayılabilir(Halis, 2016). Halis (2016) göre, kadın liderliğinin erkek liderlikten farklı olduğunu ve kadınların özellikle duygusal zekalarının, takım çalışması yeteneklerinin ve farklı bir bakış açısının, örgütlerde başarılı liderlik yapmalarına yardımcı olduğunu savunmaktadır.

Halis (2016) göre, kadın liderlerin özellikleri şu şekildedir:

Empati ve duyarlılık: Kadın liderler, çalışanların ihtiyaçlarını anlayıp cevap vererek, onlarla empati kurarak ve duyarlılık göstererek, işyerinde pozitif bir alan yaratırlar.

İletişim becerileri: Kadın liderler, etkili iletişim dilini kullanarak, bilgileri çalışanlarına açık ve net bir şekilde aktarır ve açıklayıcı bir dille konuşarak, karşılıklı anlayışı sağlarlar.

İşbirliği ve takım çalışması: Kadın liderler, takım çalışması ve işbirliği bağıni güçlendirerek, çalışanların birbirleriyle uyum içinde çalışmasını sağlarlar.

Sorun çözme ve karar verme becerileri: Kadın liderler, sorunları hızlı analiz ederek, farklı çözüm yolları arayıp bulur ve karar vermekte güçlük çekmeden, hızlı bir şekilde harekete geçerler. Çözüm odaklı olmaları harekete geçmelerini kolaylaştırır.

Esneklik ve inovasyon: Kadın liderler, esnek ve çok yönlü düşünebilme yetenekleri sayesinde, farklı ortam ve şartlara kolaylıkla uyum sağlayarak, çalışma arkadaşlarının daha rekabetçi hale gelmesine katkı sağlarlar.

Öz disiplin: Kadın liderler, öz disiplinli oldukları için, örgütlerindeki hedeflere ulaşma adına sürekli olarak çalışırlar. Kadın liderler, çalışanlarına liderlik yaparak, pozitif bir alan oluştururlar. Çalışanlarını motive ederek, işbirliği yaparak ve takım çalışması kültürü geliştirerek, başarılı bir liderlik sergilerler.

Sandberg (2013) göre, kadın liderlerin özellikleri şöyle sıralanmaktadır:

Kendine güven: Kadın liderler, kendilerini ifade edebilme yetenekleri sayesinde kendilerine olan güveni arttırarak, çalışanlarına liderlik yaparak başarılı sonuçlara ulaşırlar.

İletişim becerileri: Kadın liderler, çalışanlarına açık, net ve anlaşılır bir dille konuşarak etkili iletişim sağlarlar, bilgi aktarır, karşılıklı anlayışı oluştururlar.

İşbirliği ve takım çalışması: Kadın liderler, takım çalışması kültürünü güçlendirerek, işbirliği odaklı davranarak çalışanların birbirleriyle uyumlu bir şekilde çalışmasını sağlarlar.

Sorun çözme ve karar verme becerileri: Kadın liderler, sorunları etkili bir şekilde analiz eder, farklı çözüm yolları arar, kararlılıkla ve hızlı bir şekilde aksiyon alırlar.

Esneklik ve inovasyon: Kadın liderler, esnektirler ve yenilikçi düşünebilme yetenekleri vardır. Bu sayede değişen şartlara kolaylıkla uyum sağlarlar ve gelişime katkı sağlayacak rekabetçiliğe de imkan sağlarlar.

2.6. Liderlik ve Yöneticilik Karşılaştırması

Yöneticilik ve liderlik birbirine çok yakın kavramlardır ancak aynı anlama gelmemektedir; Liderler sahip oldukları özellikleriyle başkalarını etkileyen, hedeflere dayalı vizyon ve misyon oluşturabilen kişilerdir. Yöneticiler ise başkaları tarafından o pozisyona getirilmiş, onlar adına belirlenmiş hedeflere dayalı olarak çaba gösteren, işleri planlayarak, uygulayan ve denetleyen kişilerdir (Sabuncuoğlu, Tüz, 1998). Yönetici ve liderler arasındaki farklılıklar çeşitli araştırmacılar tarafından çok değişik şekillerde ifade edilmiş ve sınıflandırılmıştır.

Farklılıklar konusunda bu sınıflamanın genel olarak vurguladığı hususlar şunlardır (Koçel, 2011).

1. Yöneticilik bir meslek (kariyer) uygulamasıdır, liderlik ise insanları etkileyebilme ve harekete geçirebilme işidir.
2. Yöneticilik formal bir organizasyon yapısı içinde gerçekleşir, liderlik için formal yapı şart değildir.
3. Yöneticilik tanımlanmış hedeflere ulaştıracak işlerin en etkin şekilde yaptırılması ile ilgilidir, liderlik ise hedeflerin ve yapılacak işlerin belirlenmesi ile ilgilidir.
4. Yöneticinin insanları etkileme aracı, bulunduğu pozisyona (mevkkiye) verilmiş olan yetki ve yaptırım uygulama hakkıdır, liderin insanları etkilemekte kullandığı araç ise kişisel özellikleri, davranışları, insanlara verdiği vizyon, güven ve ilhamdır.

5. Yöneticinin görev tanımı vardır, liderin görev tanımı yoktur.
6. Yöneticilik, eğitim, hesap kitap, ölçme, istatistik, yönetmelik, prosedürlere dayanan, bilimsel yanı ağır basan bir iş, liderlik ise insanları kendi istekleri ile davranışa sevk edebilme, insanlara ileriye bakarak ulaşmaya değer saydıkları hedefler verebilme yani “sanat” yanı ağır basan bir iştir.
7. Yöneticilik tanımlanan hedeflere ulaşma, liderlik ise değişim ve dönüşüm yapabilme işidir.
8. Yöneticilik işletmenin “iç yapı ve dinamiklerine”, liderlik ise “işletmenin dış çevrenin yapı ve dinamiklerine” bakabilme işidir.
9. Yönetici “işleri doğru yapan”, lider ise “doğru işler yapan” kişidir. Yukarıda sıralanan hususlar yönetici-yöneticilik ve lider-liderlik kavramlarının farklı yönlerini ortaya koymaktadır. Bütün liderler yönetici olmadığı gibi, bütün yöneticiler de lider değildir. Çünkü bir örgütün yöneticilerine sağladığı kesin resmi haklar, onların etkili liderlik yapabilmelerinin garantisi değildir (Robbins, 1998).

Liderlik ve yöneticilik birbirinden farklıdır. Bu farklılığı yaratan düşünce ve eylem biçimleri Tablo 1. de sunulmuştur.

Tablo 1. Liderlik ve Yöneticilik Arasındaki Farklar

Lider	Yönetici
Yenilik peşindedir.	Yönetir.
Otoritesi kendisindendir.	Otoritesi statüsünden kaynaklanır.
Astlarını yetkilendirir.	Yetkileri kendisinde toplar.
Katılımı vurgular	İtaati vurgular.
Alternatif yaklaşımlara açıktır.	Planlara aşırı bağlıdır.
Yeni amaçlar ortaya atar.	Belirlenmiş amaçlara hizmet eder.
Doğru işi yapar.	İşi doğru yapar.
Güveni esas alır.	Kontrolü vurgular.

Kaynak: Özden, 2000.

Liderlik ve yöneticilik, kavram olarak aynı anlama gelmeyen ancak birbirini tamamlayan düşünce ve faaliyetleri içermektedir. Başarının hakim olması istenen çağdaş örgütlerde yöneticiler birbirini tamamlayan düşünce ve eylemlerin bütünlüğünü algılamaları ve yakalamaları bir zorunluluk olarak görülmektedir. Dünyada yaşanan ve yaşanması olası

değişimlerin hızı ve kapsamı, izleme ve uyumun ötesinde, örgütlerin varlıklarını sürdürebilmelerinde; yaratıcılık, yönlendiricilik, etkileyicilik vb. gibi liderlik süreçlerini içeren dirik bir yönetim anlayışını gerektirmektedir (Erçetin, 2000).

2.7. Liderlik Stilleri

Liderlik stilleri, liderin kişilik özellikleri, değerleri, deneyimleri ve organizasyonun ihtiyaçlarına bağlı olarak farklılık gösterebilir. Liderlik ile ilgili tanımlar incelendiğinde karmaşık bir kavram olan farklı yönlerinin ve boyutlarının sistematik olarak incelenmesi ve ön plana çıkarılmasıyla Geleneksel Liderlik Yaklaşımları ve Modern Liderlik Yaklaşımları olarak ikiye ayrılır.

1. Geleneksel Liderlik Yaklaşımları
 - A. Özellik Yaklaşımı,
 - B. Davranışsal Yaklaşım ve
 - C. Durumsallık Yaklaşımı bu kuramları oluşturmaktadır (Çelik, 2000).
2. Modern Liderlik Yaklaşımlarının alan yazını incelendiğinde oldukça çeşitli olduğu görülmektedir.

2.7.1. Geleneksel Liderlik Yaklaşımları

Liderlik kavramıyla ilgili pek çok farklı tanım incelendiğinde doğası gereği oldukça karmaşık olan bu kavrama dair farklı yönlerin sistematik olarak incelenmesi ve farklı boyutların ön plana çıkarılmasıyla üç ana yaklaşımın ön plana çıktığı görülmektedir. Tarihsel öncelik gözetilerek sıralamak gerekirse Özellik Yaklaşımı, Davranışsal Yaklaşım ve Durumsallık Yaklaşımlar bu kuramları oluşturmaktadır (Çelik, 2000).

2.7.1.1. Özellikler Yaklaşımı

Liderlik alanında ilk çalışmalar, liderlik özelliklerinin inceleme amacıyla zamanın askeri ve bürokratik yöneticiler tarafından başlatılmıştır. Napolen, Gandhi, Lincoln, Martin Luther ve Atatürk gibi yaşadıkları döneme damgasını vuran liderlerin, liderlik için gerekli olan bireysel ve toplumsal özellikler üzerine uzun yıllar çalışmalar yapılmış ve bu kişilerin liderlik özellikleri araştırılmıştır (Erdoğan, 1991).

Ralph Stogdill 1904 ve 1947 yılları arasında yapılan 124 deneysel çalışmayı tetkik ederek, 09 ve 26 arasında değişkenin lider özellikleri ile ilişkili olduğu ortaya çıkmıştır. Stogdill, liderin izleyicilerden farklı olan beş temel özelliğini belirtmiştir (Akt; Çelik, 2007);

- 1.Kabiliyet (zeki, dikkatli, orijinal ve yargılayan).
- 2.Başarı (eğitim, bilgi ve atletik başarı).
- 3.Sorumluluk (bağımlı olma, girişim, başatma, saldırgan ve özgüven ve üstün olma isteği).

4.Katılma (etkinlik, sosyallik, işbirliği, uyum sağlama ve nüktedanlık).

5.Konum(sosyo-ekonomik konum ve popülerite).

Özellik yaklaşımları, bütünde değerlendirildiğinde şunlar söylenebilir:

Kişilerin lider olarak algılanmalarıyla bazı kişilik özellikleri arasında bir ilişki bulunsa da, bu ilişkiyi açıklamak için yalnızca özelliklere dayanmak yetersiz olabilir. Liderlik, durum, görev, zaman gibi değişkenler dikkate alınarak dikkatli bir şekilde değerlendirilmelidir. Liderlik eğitiminde, durum, görev, zaman gibi değişkenleri göz önüne alarak, liderlik özelliklerini zenginleştiren ve geliştiren araştırmaların bulgularından yararlanmak mümkündür. Bu, "Özellik Yaklaşımları"nı daha kapsamlı hale getirebilir. (Erçetin, 2000).

2.7.1.2. Davranışsal Yaklaşımlar

Özellikler Yaklaşımı, etkili liderliği açıklamada ve lider ile lider olamayanlar arasındaki temel farkları ortaya koymada yetersiz kalmıştır. Bu noktada, alandaki araştırmacılar liderin bünyesinde barındırdığı kişisel özelliklerinden ziyade liderin nasıl davranması gerektiğine odaklanmışlardır. Bu çalışmaların sonucunda da Davranışsal Liderlik Teorileri ortaya çıkmıştır. Liderlik, insanları etkileyerek ve yönlendirerek hedeflere ulaşmayı amaçlayan bir faaliyet olarak değerlendirilmiştir. Bu süreçte lider, farklı durumlar ve koşullar göz önüne alarak farklı güç kaynaklarını kullanmaktadır. Dolayısıyla Durumsal Liderlik Teorileri literatürde ön plana çıkmıştır. Yönetim alanındaki hızlı değişimler, liderliğin uygulanmasında geleneksel yaklaşımların yetersiz olduğu sonucuna varılmasına neden olmuştur. Bu görüşün bir sonucu olarak, modern liderlik yaklaşımları geliştirilmiştir. (Serinkan, 2008).

Davranışsal yaklaşım, insanların örgütsel ortamlarda nasıl davrandıklarını anlamak için, insanların motivasyonu, liderlik, grup dinamikleri, iletişim ve örgütsel kültür gibi konuları ele alan bir perspektiftir (Robbins, Coulter ve DeCenzo, 2017).

Robbins ayrıca, davranışsal liderliği, liderin takımın ihtiyaçlarını anlamasına ve etkili bir şekilde yönetmesine olanak tanıyan beş temel liderlik davranışı ile ilişkilendirmektedir:

Yönergeler verme: Görevleri açıklama, işleri öncelik sırasına koyma, takım üyelerine net talimatlar verme.

Destek sağlama: Takım üyelerinin ihtiyaçlarına, kaygılarına ve endişelerine önem verme, takım üyeleri arasındaki ilişkileri ve iletişimi teşvik etme.

Katılım sağlama: Takım üyelerinin fikirlerini dinleme, takım üyeleriyle birlikte karar verme, takım üyelerine güvenme.

Hedefleri açıklama: Takımın hedeflerini ve beklentilerini net bir şekilde belirleme, takım üyelerini bu hedeflere odaklanmaya teşvik etme.

Geribildirim sağlama: Takım üyelerine geri bildirim sağlama, başarıları takdir etme, iyileştirme alanları hakkında konuşma.

Bu beş liderlik davranışı, liderin takım üyeleri arasındaki işbirliğini artırarak, takım performansını artırmasına ve iş tatminini artırmasına yardımcı olur.

Davranışçı kuramlara göre, etkili liderler bireysel veya grup hedeflerine ulaşmayı sağlamak için iki yaklaşım izlerler. İlk olarak, görev odaklı liderlik davranışlarıyla işçileri daha yüksek kalitede iş yapmaya yönlendirirler. İkinci olarak, grup üyelerine destek sağlayarak, çalışanların bireysel hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olurlar (Çelik, 2007).

2.7.1.3. Durumsallık Yaklaşımı

Durumsallık yaklaşımı, liderliğin, liderin kişisel özellikleri, takımın özellikleri ve işin doğası gibi çeşitli faktörlere bağlı olduğunu kabul eder. Bu faktörlere bağlı olarak lider, farklı liderlik stilleri kullanabilir (Northouse, 2018).

Durumsallık yaklaşımı, liderliği liderin davranışları ve ortamın özellikleri arasındaki uyum olarak tanımlar. Bu yaklaşıma göre, lider, farklı durumlarda farklı liderlik stilleri kullanarak etkili bir liderlik sergileyebilir (Robbins ve Judge, 2019).

Durumsal Liderlik Yaklaşımı her durum ve her ortamda geçerli olabilecek tek bir liderlik özelliği ve liderlik davranışı olmadığı anlayışını benimsemektedir. Bu liderlik yaklaşımına göre, farklı ortamlar ve gruplar içinde sergilenen liderlik davranışlarının farklılaştığı belirtilmektedir (Şişman, 2014). Çağdaş liderlik kuramları arasında yer almaktadır. Liderlik alanında yapılmış olan çalışmalara bakıldığında görülecektir ki liderlerin kişilik özellikleri ve liderlik davranışları arasında görülen ilişki araştırılmıştır. Durumsal liderlik

yaklaşımlarına göre liderlerin çeşitli durumlar karşısında etkili olabilecek davranışları önceden tahmin edilememektedir. Her durum ve her ortam için geçerli olan tek bir etkili liderlik davranışından söz etmek mümkün değildir. (Hoy ve Miskel, akt: Çelik, 2013). Liderlik tarzlarındaki geleneksel modellerin yeterli olmadığı, yönetim alanında gerçekleşen değişimler sonucunda ortaya çıkmış ve yeni liderlik teorileri geliştirilmiştir.

2.7.2. Modern Liderlik Yaklaşımları

Liderlik davranışlarının, organizasyonların stratejik hedeflerini gerçekleştirmek için gereken becerileri ve yetkinlikleri yansıtır. Esneklik, yaratıcılık, inovasyon, empati, takım çalışması ve iletişim gibi özellikleri içermelidir (Bridge, 2018). Tablo 2. de Klasik ve yeni liderlik anlayışlarının karşılaştırılması verilmiştir.

Tablo 2. Klasik ve Yeni Liderlik Anlayışlarının Karşılaştırması Liderlik Unsuru

Liderlik Unsuru	Klasik Liderlik	Yeni Liderlik
Fikirler	Yönlendirme, kapsamlı iş konularından çok günlük problemlerle ilgilidir. Geliştirme programları retoriktir ve örnek olaylara dayanır.	Yönlendirme, liderin fikirlerine dayanır, insanları kendi fikirlerini oluşturmaya zorlar. Geliştirme programları pratiktir ve gerçek olaylara dayanır.
Değerler	Liderler genellikle örgütsel değerleri yüzeysel mesajlar şeklinde ifade ederler.	Liderler, üyelerin kendi değerlerini grubun değerleriyle uyumlu hale getirmelerine yardımcı olur ve değerler arasında çatışma olduğunda paradoksları açıklar.
Enerji	Programlar ağza bir parmak bal çalmanın ötesine geçmez; iş başına döndüğünde tat unutulmuştur bile.	Programlar, süreklilik taşır, lider motivasyon için esas alınacak çerçeveyi belirler.
Ufuk	Profesyonel eğiticiler zor kararları almaya değil	Beklenen performansı veya değer standartlarını sağlayamayan

	zamanlamaya ve öncelik belirlemeye ağırlık verir.	kişilere nasıl yaklaşılacağı gibi ikilemleri aşmaya yardımcı olur.
Liderlik Odağı	Strateji, finansman ve benzeri teknik becerilerin bir derlemesine ağırlık verir.	Kişisel öyküler (biz kimiz, nereye gidiyoruz?) temelinde örneklerle ağırlık verir.
Üst Yönetim	Gelişim programlara destek vermekle yetinir. Katılmış olmak için bazen katılır.	Aktif katılımcı olarak hareket eder, liderlik geliştirme programlarının tümüne katılır.

Kaynak: Çetin, 2008.

2.7.2.1. Vizyoner Liderlik

Vizyon, gelecekte olması hedeflenen durumun veya olabilecek durumun şimdiden planlanmasıdır (Fidan, 1998). Günlük yaşamdan politikaya, sanattan ekonomiye ve yönetime kadar birçok alanda, farklı olduklarını iddia eden kişilerin kendilerinde var olduğunu savundukları nitelik, aynı zamanda onları takdir eden, benimseyen, izleyen ve yüceltenlerin de farklı olduklarını söyledikleri bir özellik olarak öne çıkar (Erçetin, 1997). Vizyoner liderlik, liderin vizyonunu, hedeflerini ve planlarını açık ve net bir şekilde belirleyip, bunları takip edenlerle paylaşarak onları motive etmek ve harekete geçirmek anlamına gelir (Bridge, 2018).

Vizyona ilişkin özelliklerin ve kapsamlarındaki eylemlerin daha somut anlatılması gerekirse; en güzel örneklerini Atatürk'ün düşünce ve eylemlerinde bulmak olanaklıdır. Atatürk, kişisel inancını "Hürriyet ve istiklal benim karakterimdir." sözleriyle vurgularken, toplumsal inanca dönüştürdüğü "Ya istiklal, ya ölüm!" ilkesiyle hedeflerine ulaşma kararlılığını sürdürmüştür. Aynı kararlılıkla toplumu yönlendirerek, "Ne mutlu Türk'üm diyene!" özdeyişiyle ortak bir toplumsal kültür oluşturma çabasını sembolize etmiştir. Atatürk'ün gençliği, ileriye doğru bakmaya davet ederken, "Büyük davamız, en medeni ve en refah seviyesine ulaşmış bir millet olarak varlığımızı yükseltmektir. Bu, Türk Milleti'nin dinamik ideali olarak kurumlarında ve düşüncelerinde köklü bir devrim yapmış olmaktır." ve "Dinlenmek için yürümeye karar verenler asla yorulmazlar. Türk gençliği, yüksek ideale durmadan, yorulmadan yürüyecektir." sözleriyle yaratıcılık eğilimini ve Türkiye için hayal ettiği geleceği ortaya koymuştur. Atatürk'ün lider olarak en çarpıcı özelliği, sahip olduğu vizyondur. Atatürk'ün vizyonu, inançları, değerleri, hedefleri, devrimleri ve öngörülleri açısından hala güncelliğini korumaktadır (Erçetin, 2000).

Vizyoner liderde bulunması gereken özellikler aşağıdaki gibi sıralanabilir (Sabancı, 2005):

1. Bir vizyona sahip olma
2. Fırsatları fark edebilme
3. İnsan kaynağı ve maddi kaynakları verimli kullanabilme
4. İletişim, güzel konuşma ve dinleme becerisi
5. Risk alabilme
6. İlham verici olma ve etkili motive etme yöntemlerini kullanma
7. Geleceğe yönelme ve evrensel değerlere sahiplik
8. İzleyenlerin fikir ve eylemlerinde kurumun vizyonunu yansıtmasını sağlama
9. Kurumsal süreçleri yönetebilme
10. Verimliliğe, etkililiğe odaklanma ve eylem yönelimli olma
11. Özgüven ve çevresindekilere güven verme
12. Karmaşık bilgileri analiz edebilme ve çözümlenebilir özelliğe dönüştürme.

Vizyoner liderliğin beş boyutu (Manning ve Robertson, 2002):

1. Vizyonla ilgili iletişim
2. Düşünce zenginliği
3. İletişim ağı, takım çalışmasına yatkınlık ve kültürel ilerleme
4. İletişim, yönlendirme, katılımcılık, yüksek fark edilirlilik
5. Bireysel nitelikler, kendine saygı, sabır, azim ve kararlılık.

Sabancı'ya (2007) göre vizyoner liderin özellikleri; vizyon sahibi olma ve vizyoner düşünme, insan ve madde kaynaklarını etkili kullanabilme, etkili iletişim becerisine sahip olma, her zaman eylem yönelimli olma, karar verme ve örgüt üyelerini güdülemektir.

Genel olarak değerlendirildiğinde, vizyon sahibi liderlerin temel özellikleri olarak şunları sıralayabiliriz: Muhakeme ve analiz yeteneği; stratejik düşünme becerisi; olasılıkları göz önünde bulundurma ve zamanı etkili bir şekilde yönetme kabiliyeti; içgüdüye dayalı, sezgisel, dürüst ve adil olma özellikleri; zaman yönetiminde becerikli olma ve hızlı çalışma; hırslı ve mücadeleci olma; yenilikçi düşünme yeteneği; fikirleri analiz edebilme ve sentez yapabilme yetisi; sürekli öğrenmeye açık olma eğilimi; olayları farklı ve çok yönlü bir şekilde algılama becerisi; etkili iletişim kurma yeteneği; özgüvene sahip olma ve kişisel gelişime sürekli yatırım yapma; başarısızlıktan korkmama ve risk alabilme yetisi; değişimden çekinmeme ve her değişimi bir öğrenme fırsatı olarak görebilme; ve tüm bunları yaparken mütevazı olma

özellikleri... Tabii ki, bu özellikler daha da geliştirilebilir (Bulut ve Uygun, 2010, s. 34). Vizyoner lider ve vizyoner olmayan lider özellikleri Tablo 3. de verilmiştir.

Tablo 3. Vizyoner Lider ile Vizyoner Olmayan Lider Karşılaştırması

Vizyoner Lider	Vizyoner Olmayan Lider
Gelecekteki amaçlar ve sonuçlar ile ilgili felsefi söylemleri vardır.	Günlük hayattaki problemler ve kararlar hakkında konuşurlar.
Önemli görevler listesi vardır.	Yüklü bir program listesi vardır.
Her düzeyden çalışan ile iletişim kurar.	Yakın arkadaşları ile resmi konuşur.
Çalışanlar ile işbirliği ve fikir birliği yapar.	Sonuç odaklıdır sürece önem vermez.
Risk alır.	Güvenliği temsil eder.
Çalışanları isteklendirmek için duygularını harekete geçirir ve manevi motivasyon kullanır.	İnsanlarla ilişkilerinde resmi ve entelektüeldir.
Eylem odaklıdır	Yol gösteren yönlendiren bir planı vardır.
İçten denetimli ve birbirine bağlı takipçiler yetiştirir.	İtaatli ve bağımlı takipçiler yetiştirir.
Zamanını doğru şeyler yapmak için harcar.	Zamanını politika ve prosedür geliştirmek için harcar.
Etkili dinleme becerilerine sahiptir.	Etkili konuşmacıdır.
Problem çözmek için uygun yapı kullanır.	Problem durumunda resmi komite kullanır.
Enerji yaratır.	Sakin ve dengelidir.
Mali otonomide örnek olur.	Örgütün mali denetimi dışı kapalıdır.

Kaynak: Endeman, 1990.

2.8. Kişilik Kavramının Tanımı

Günlük yaşamda, kişilik terimi genellikle "benlik" kavramıyla ifade edilmektedir (Palmer, 2010). Kavramın kökeni Latince "persona" kelimesine dayanmaktadır. "Persona" tiyatro oyuncularının kullandığı maskeye denmektedir. Bu terimin aynı zamanda Yunanca "prosopon" ve Etrüskçe "phersu" kelimeleriyle ilişkili olduğu düşünülmektedir.

Oyun sırasında maske takıldığından replikler ya da şarkı sözleri maskenin altından geliyordu. Böylece “person” kelimesinden “içinden tınlama” olan “per-sonare” kelimesi türemiştir (Yanbastı, 1996). Bireyin kendine özgü özellikleri, manevi ve ruhsal nitelikleri bir bütün olarak değerlendirilerek tanımlanabilir. Kişinin iç ve dış çevresiyle gerçekleştirdiği etkileşimde kendini toplum ya da çevresinden ayıran, belirleyici ayırt edici özellikleri ile kalıplaşmış olarak sergilediği bir iletişim tarzıdır (Çetin ve Beceren 2007).

Kişilik, bireyin doğuştan getirdiği özelliklerin çevre ile etkileşmesinin ürünüdür. Diğer bir ifade ile kişilik doğuştan getirdiğimiz özelliklerle çevrenin ortak bir fonksiyondur. Kişilik, bireyin fiziksel, zihinsel ve ruhsal özellikleriyle ilgili bilgiye sahip olduğu bir kavramdır. Kişisel değerleri açısından ise bireyin toplumda belli özellikleri ve rollere sahip olmasıdır (Balcı, 2021).

B.F. Skinner (Davranışçı Psikolog): "Kişilik, bireyin öğrenme sürecinde oluşan davranışlarının toplamıdır. Kişilik, bireylerin düşünce, duygu ve davranışlarında sürekli bir şekilde gösterdikleri özellikler ve eğilimlerdir. Bu özellikler ve eğilimler, yaşanan anın, biyolojik durumun veya sosyal ortamın dışında, açıklanamayan farklılıkları belirler (Berens, 1999).

İnsan kişiliğini ve kişilik özelliklerini anlamaya yönelik tanımlar ise geçmişten bu yana yapılmaktadır. Bunlardan en eskisi Sümerlere ait olan Gılgamış destanındaki cesaretli, kibirli ve asi yürekli tanımlamalardır (Thomas ve Segal, 2006).

2.9. Kişilik Kavramını Etkileyen Faktörler

Kişiliği oluşturan faktörler ve kişilik oluşumunu etkileyen değişkenler çeşitlidir ve farklı kuramcılar arasında bu faktörlerin sayısı ve önem derecesi konusunda farklılıklar bulunmaktadır. Ancak kişilik kuramlarıyla ilgilenen bilim insanlarının ortak noktaları bulunmaktadır. Bu ortak noktalar arasında bireyin biyolojik ve fizyolojik yapısı, sosyal yapı ve sosyal sınıf özellikleri, yaşadığı coğrafya, kalıtsal özellikler, grup üyeliği ve aile gibi değişkenler öne çıkmaktadır (Erdoğan, 1994). Kişiliğin bir yanını, temeli biyolojik olan güdüler ve dürtüler oluştururken diğer yanını ise bireyi sürekli etkileyen sosyokültürel faktörler oluşturur (Armaner, 1976). Bu nedenle kişilik, insanın doğuştan getirdiği ve sonradan kazandığı özelliklerin karmaşık bir bileşkesi şeklinde tanımlamak da mümkündür (Peker, 2013). İnsanlar kişilik özellikleriyle birbirlerinden ayrılırlar. Kişiliği belirleyen iki temel faktör ise kalıtsal

özellikler (mizaç) ve geçmişte çevre ile etkileşim sonucu elde edilen karakter özellikleridir (karakter). Çevresel ve kalıtsal özelliklerin insan kişiliğini hangi oranda etkilediğine dair net bir bilgi yoktur. Ancak genel kanı, kişiliğimizin büyük bölümünün doğuştan gelen, yani kalıtsal özelliklerden oluştuğu yönündedir. Bu özellikler bizden sonraki nesillere de benzer şekilde aktarılacaktır (Taşdöven vd., 2012).

2.9.1. Biyolojik Faktörler (Mizaç)

Hepimiz kişisel gözlemlerimiz sonucu aynı aile, toplum ve kültür içinde yaşayıp birbirinden farklı kişilik özelliklerine sahip bireyler olduğunu görmekteyiz (Acarkan, 2019). Bu durum mizacın doğuştan getirilen kalıtsal özellikler olduğunu, insandan insana farklılık gösterdiğini ve çevrenin etkisiyle kolay kolay değişmediğini kanıtlamaktadır (Burger, 2006). Yapılan teorik açıklamalarda, birçok davranışsal özelliğin kökeninin incelenmesinde kalıtım önemli bir faktör olarak kabul edilmiştir. Kalıtım, tüm psikolojik özelliklerin temel bir etkeni olarak değerlendirilmektedir. Kalıtımın kişilikle yakından ilişkili olduğu bilinmekle birlikte, bireylerin kişiliğine olan etkisinin bireyden bireye farklılık gösterebileceği belirtilmelidir (Erdoğan, 1994).

2.9.2. Çevresel Faktörler (Karakter)

Kişiliğin oluşumunda ve gelişiminde çevresel faktörler birçok açıdan etkili olabilmektedir. Bu kapsamda aile, kültür, grup üyeliği, sosyal sınıf, hayat deneyimi ve coğrafi ve fiziki etmenler gibi değişkenler kişiliğe etki edebilecek çevresel faktörler boyutu içerisinde değerlendirilebilmektedir (Özsoy ve Yıldız, 2013).

2.10. Kişilik Yaklaşımları

İlk kapsamlı kişilik kuramını Freud geliştirmiştir. Hastalarının tedavi sürecinde bilinçaltı etkilerin davranışların etkisini, fark etmiş bu yönde ilerlemiştir. Freud'dan bu yana kişilikle kişilikle ilgili olarak altı temel yaklaşım görülmektedir. Bu yaklaşımlar:

1. Psikanalitik yaklaşım
2. Ayırıcı özellik yaklaşımı
3. İnsancıl yaklaşım
4. Davranışsal-sosyal öğrenme yaklaşımı

5. Bilişsel yaklaşım
6. Biyolojik yaklaşım (Burger, 2006).

2.10.1. Psikanalitik Kişilik Kuramı

Kişilikle ilgili olarak ortaya atılan ilk sistematik kuram, psikanaliz yaklaşımının kurucusu olan Sigmund Freud tarafından geliştirilmiştir. Freud kişilikle ilgili yaklaşımlarını yapısal ve topografik kişilik kuramları şeklinde açıklamıştır. Yapısal kişilik kuramında kişiliği “id, ego ve süper ego” olarak üç yapıya dayalı olarak açıklamaya çalışmıştır. Bu kuramda hazzın ya da doyumun kaynağı id olarak gösterilmektedir. Ego, id'in haz isteklerini gerçekçi bir şekilde dengelemeye çalışan bir kişilik bileşenidir. “Topografik kişilik kuramı” ile “bilinç dışı, bilinç öncesi ve bilinç alanları”ndan söz edilir. Bu kuramda davranışlar bilinç dışı faktörler tarafından kontrol edilir (Murdock, 2012).

Freud üç temel kişilik olduğunu söyler. Bu kişilikler: Sevmek ve seilmeyi temel alan, duygusal kişiler olan sevgeler; Ego ve idleri arasında sıkışmış, tedirgin ve saplantılı sadomozoistler; Kendisine dönük özseverlerdir (Hazar, 2006).

Freud'tan sonra onun izinden gelerek psikanalitik bakış açısına sahip olan pek çok bilim insanı olmuştur. Alfred Adler, Carl G. Jung, Karen Horney, Eric Erikson, Harry Stack Sullivan ve Erich Fromm gibi ünlü bilim insanları başlangıçta psikanalitik bakış açısıyla hareket etmişler daha sonrasında kendi kuramlarını geliştirmişlerdir (İnanç ve Yerlikaya, 2012). Bu kuramcılar Freud'u bazı noktalarda eleştirerek kendi kuramlarını geliştirmelerine rağmen kuramları psikanalitik yaklaşımda olduğu gibi bilinçten çok bilinçdışına vurgu yapmaktadır.

2.10.2. Ayırıcı Özellik Yaklaşımı

Ayırıcı özellik yaklaşımının bilinen ilk kuramcısı Gordon Allport'tur. Ayırıcı özellik yaklaşımına göre, bireyin kişiliği temel özelliklerin bir sentezidir. Alport'a göre, bir bireyi anlamak için onun temel kişilik özelliklerinin belirlenmesi gerekmektedir (Hazar, 2006).

Allport kişilik özelliklerini tanımlayan binlerce sözcükten bahseder. Cattell, yönetimin geliştiricisi olarak bilinen bir isimdir ve Faktör Analizi yöntemini kullanarak 26 temel kişilik özelliği belirlemiştir. Daha sonraki araştırmalarda ise beş genel kişilik özelliği üzerinde odaklanılmaktadır. Bunlar: Dışa dönüklük, uyumluluk, öz disiplin, duygusal dengelilik ve kültüredür. Kişiliğin tanımlanmasında 5 faktör modeli önemli bir yere sahiptir (Morris, 2002).

2.10.3. Hümanistik Yaklaşım

İnsancıl yaklaşım, varoluşçu felsefe ile birlikte kişisel etik ve değerler üzerine yoğunlaşmaktadır (Hazar, 2006). İnsancıl yaklaşımın en önemli temsilcisi olan Carl Rogers’a göre insan organizması dinamik bir sistemdir (İnanç ve Yerlikaya, 2012). İnsanlar doğuştan sahip olduklarını potansiyellerini kendilerini gerçekleştirmek ve kişiliklerini en üst seviyeye çıkartmak için kullanırlar (Rogers, 2011). Kendini gerçekleştirme Abraham Maslow tarafından geliştirilen ve bireyi “davranmaya motive eden bir eğilim” olarak tanımlanır. İnsan fenomenolojisine vurgu yapan bu yaklaşım, gerçeğin öznel değerlendirmesine vurgu yapar. Hümanistik model, temel fizyolojik ihtiyaçların yanında kişiliğinin oluşmasında psikolojik ihtiyaçlarının da karşılanma düzeyini dikkate alır. Kuram, kişiliğın önemli kavramlarından biri olarak “benlik bilincinin”, erken yaşlarda bireye ne söylendiğı ve ona nasıl davranıldığıyla oluşmaya başladığını belirtir. Hümanistik yaklaşım, “benliğın insan davranışlarını yöneten psikolojik bir süreç” olduğunu belirtir. Bir bütün olarak bireyin benliğinin, bireyin kişiliğine yön verdiğini ileri sürer (Morgan, 1991).

2.10.4. Davranışçı ve Sosyal Öğrenme Teorileri

Davranışçılık, John Watson tarafından ortaya atılmış bir kuramdır (Watson, 2017). Davranışçı bakış açısı sadece gözlemlenebilir davranışları inceler. Davranışçı yaklaşım, davranışları oluşumunu ve sürdürölmesini klasik ve edimsel koşullanma adını verdikleri koşullanmalarla açıklar. Davranışçılara göre kişilik, bir bireyin geçmişte yaşadığı koşullanmaların sonucudur (Atkinson vd., 2010). Sosyal öğrenme kuramı, davranışçı kuramların deneysel olarak çok katı kurallarının ve bazı temel prensiplerinin insan davranışlarını açıklamada yeterli olmadığı görüşüyle geliştirilmiş bir kuramdır (Bayrakçı, 2007). Sosyal öğrenme yaklaşımının önemli isimlerinden Albert Bandura, içsel durumların, çevrenin ve davranışın karşılıklı olarak birbirini etkilediğini ileri sürmektedir (Bandura, 2002). Rotter daha bilişsel bir yaklaşımla beklenti ve değer kavramlarına önem vermiştir. Rotter’e göre bireyin belirli bir durumda bir davranıştan beklediğı sonuç ve sonuca verdiği değer, o bireyin o durumdaki davranışını belirlemektedir (Morgan, 1981).

2.10.5. Bilişsel Kişilik Teorileri

Bilişsel kişilik kuramı George Kelly tarafından geliştirilmiş bir kuramdır. Kelly insanoğlunun benzersiz olduğu görüşüyle kuramına başlamıştır. Kelly, tüm insanların içinde bulunduğumuz dünyayı anlamlandırma çabası içinde olduğunu söyler. İnsanlar ne olacağını bilmek isterler, Âdeta bir bilim adamı gibi sürekli bir inceleme içindedirler. Yaşananların nedenlerini anlamaya çalışırlar. Bilemedikleri zaman kaygılanır ve bu kaygıya dayalı olarak da psikolojik sorunlar ortaya çıkar. İnsanların olayları anlamak için kullandıkları bilişsel yapıları kişisel yapılar olarak adlandıran Kelly, bunların her insan için tamamen farklı olduğunu savunur(Kelly, 2007). Kişisel farklılıklarımızın nedenini dünyayı yapılandırma şeklimizden kaynaklanmaktadır (Burger, Çev: Sarioğlu, 2006).

2.10.6. Biyolojik Yaklaşım

Biyolojik yaklaşım, evrimsel bir yapıya sahip olup belli kişilik özelliklerinin ve davranışların bireyin içinde yaşadığı çevreye ve doğaya uyum sağlamaya ilişkili olduğunu ve nesillerdir genler yoluyla aktarıldığını ileri sürmektedir (Burger, 2006). Biyolojik yaklaşımın ilk temsilcisi Eysenck'tir. O'na göre kişilik, içe dönüklük, dışa dönüklük, nevrotiklik olmak üzere üç boyutta incelenebilir. Bu üç farklı kişiliğin temelinde biyolojik farklılıklar yatmaktadır (Burger, 2006).

2.11. Kişilik ve Mizaç Modelleri

Kişilik psikolojisi, kişilik kuramları aracılığıyla bireylerin binlerce benzersiz özelliğini ayrı ayrı incelemek yerine kişilik özelliklerini sınıflandırmayı amaçlar. Bu araştırmalar, bireyleri belirli özelliklere sahip olan diğer bireylerle gruplandırma amacı taşır. Literatürde birçok farklı kişilik tipi bulunmakla birlikte, bu çalışmaların tamamı teoriktir. Bunun temel sebebi, bireylerin kişiliklerinin sürekli bir değişim içinde olması ve hangi kişilik kalıbıyla ilişkilendirileceğinin belirlenmesinin oldukça zor olmasıdır (Soysal, 2008). Dinamik bir sistem olması, Enneagram'ı diğer kişilik tipolojilerinden ayıran en önemli unsurlardan biridir (Riso ve Hudson, 2000).

2.11.1. Enneagram Modeli Kuramı

Kelime anlamı olarak Enneagram Antik Yunancadan gelmektedir. Dokuz anlamına gelen “ennea” ve noktalar anlamına gelen “grammos” kelimelerinin birleşimi ile oluşmuştur. Enneagram metodolojisinde kullanılan kişilik tipleri farklı geleneklerin sentezlenmesiyle meydana gelmiştir. Enneagram, insanların materyal dünyada kendilerine yer bulmuş ruhani varlıklar olduğu kabulünden yola çıkan bir metodolojiye sahiptir. Enneagram'ın önemli bir özelliği, dogmatik düşünce yapısından bağımsız olarak farklı dinlere veya öğretilere mensup insanları ruhani açıdan birleştirebilme yeteneğidir (Riso ve Hudson, 1999). Enneagram, kişilik yapımızdaki tikanıklıkları aşmamıza yardımcı olabilecek bir haritadır. Ana söylemi, insan doğasındaki dokuz temel kişilik yapısının açıklamasıdır-dokuz bakış açısı, dokuz değer sistemi, dünyada yer almanın dokuz şekli (Riso ve Hudson, 2000).

Enneagramın kullanılabileceği iki temel alan vardır:

1. Kendini anlama(kendimizi olduğumuz gibi görmek),
- 2.Başkalarını anlamak (daha uyumlu ilişkilere girebilmek için). Bu zamana kadar Enneagram en çok “kendini anlamak” için kullanılmıştır (Riso ve Hudson, 2000).

Enneagram, diğer kişilik tipolojilerinden farklı olarak dinamik bir sistem olma özelliği taşır.

2.11.2. Enneagram Tarihçesi

Kökeni 4500 yıl öncesine kadar gittiği düşünülen Enneagram metodolojisi bazı araştırmacılar tarafından binlerce yıllık sufi bilgeliği olarak da adlandırılmaktadır (Batı, 2019). Riso (2003) Enneagram'ın temelinde Pisagor, Platon ve daha öncesinde yapılan matematik keşifleri olduğunu ileri sürmektedir. Tasavvuf temsilcilerinden Horasan erenleri olarak adlandırılan Mevlana, Hacı Bektaş Veli, Yunus Emre ve daha birçok tasavvuf önderinin öğretilerine baktığımızda temellerinin ‘insan ve insanın anlam arayışı’ felsefesine dayandığını görülmektedir (Gökyer, 2017). Enneagram, özünde Yunus Emre'nin ‘İlim ilim bilmektir, ilim kendin bilmektir’ anlayışı yatan bir yaklaşımdır. Bu anlamda Enneagram'ın özü ile tasavvuf öğretilerinin özünün örtüştüğü söylenebilir. Burada bahsedilen Enneagramdaki öz kavramı tasavvufta ruh kavramına karşılık gelmektedir (Gürsu ve Bozkaya, 2018). Tarihsel kökenler konusunda farklı görüşleri olan yazarlar, Enneagramı batıya taşıyan ilk kişinin George Ivanovich Gurdjieff (1877-1949) olduğu konusunda hemfikirdirler (Riso ve Hudson, 2003). Enneagramı bugünkü şekliyle batıda ilk kez anlatan kişi ise Şilili Oscar Ichaz'dur (Randall,

1979). Enneagramın bilimsel ilk ve çağdaş yorumunu Oscar Ichazo ile Claudio Naranjo ayrı ayrı ortaya koyarlarken, ilerleyen yıllarda, Don Riso ve Russ Hudson ve Helen Palmer, tarafından en nihai şekli verilmiş ve tiplerin detaylı tutum ve davranışları açığa çıkarılmıştır (Riso ve Hudson, 2015; Palmer, 2010).

2.11.3. Enneagram'daki Dokuz Kişilik Tipi

Dokuz farklı kişilik tipi, numaralarla (1-9) temsil edilir ve her bir tipin belirgin özellikleri, davranış eğilimleri ve içsel motivasyonları vardır. Her bir tipin ayrıca bir "kanat" olarak adlandırılan yakın bir diğer tip ile ilişkilendirilebilecek alt özellikleri bulunur. Kişilik tipleri, genel olarak aşağıda kısaca açıklanmış ve her bir tipin ortalama özellikleri verilmiştir.

2.11.3.1. Tip 1- Mükemmeliyetçi

Tip 1, Enneagram kişilik tipolojisinde "Mükemmeliyetçi" olarak bilinir. Mükemmeliyetçi tip, yüksek standartlara sahip olma ve sorumluluk duygusuyla hareket eder. Titizlikleri ve disiplinli çalışmalarıyla dikkat çekerler. Sağlıklı hallerinde dürüst, adil ve öz disiplinli olurlar. Kaliteli iş çıkarmak, adaleti sağlamak ve topluma faydalı olmak için büyük çaba sarf ederler. Ancak, sağlıklı hallerinde mükemmeliyetçilikleri takıntıya dönüşebilir. Kendi ve başkalarının hatalarını eleştirel bir şekilde vurgularlar. İçsel bir eleştirmen haline gelerek sürekli hoşnutsuzluk duyarlar. Kontrol ihtiyacı ve mükemmeliyetçilikleri onları strese sokabilir ve ilişkilerinde zorluklar yaşayabilirler (Riso ve Hudson, 1999). Güven noktaları olarak da bilinen 7 nokta, Enneagram kişilik tipolojisinde önemli bir role sahiptir. Bu noktadaki bireyler, güven duydukları zaman iyimser ve heyecanlı bir doğaya sahiptir. Yeni deneyimlere açık olup canlı bir yaşam tarzı benimserler (Batı, 2019).

2.11.3.2. Tip 2- Yardımcı

Enneagram tip 2, genellikle "Yardımcı" olarak adlandırılır ve diğer insanlara yardım etme ve destek olma arzusuyla karakterizedir. Bu kişiler, başkalarının ihtiyaçlarını önemseyen, duyarlı ve empatik bireylerdir. Yardımcılar, başkalarının mutluluğunu ve refahını kendi mutluluk ve değerleriyle birleştirmeye çalışırlar. İlgili ve cömert olmaları, ilişkilerde güçlü bağlar kurmalarını sağlar. Diğer insanların ihtiyaçlarını anlamak ve onlara yardım etmek, onların kendini değerli hissetmesini sağlayan bir güç kaynağıdır. Ancak, yardımcıların aşırı

özverili ve başkalarını tatmin etmeye çalışan bir eğilimi vardır. Kendi ihtiyaçlarını ihmal edebilirler ve bu da kendi kişisel sınırlarını ihlal etmelerine neden olabilir. Başkalarına yardım etmek, onların kendini değerli hissetme kaynağı haline gelir ve bazen kendi benlik değerlerini başkalarının beklentilerine göre belirlerler. Sağlıklı bir şekilde geliştiklerinde, Yardımcılar kendi ihtiyaçlarını da önemseyerek denge sağlamayı öğrenirler. Kendi içsel değerlerine sadık kalırlar ve özsaygılarını başkalarının onayına dayandırmadan geliştirirler. Empati ve yardımseverlik özellikleriyle insanlara ilham verirler ve sevgi dolu ilişkiler kurabilirler (Riso ve Hudson, 2015).

2.11.3.3. Tip 3- Başaran

Enneagram Tip 3, başarıya odaklı bir kişilik tipidir. Bu tip insanlar, başarılarını ve hedeflerini önemserler ve bu doğrultuda yoğun bir şekilde çalışırlar. Öz güvenleri yüksektir ve başkalarının beğenisini kazanma isteğiyle hareket ederler. Tip 3'ler, dikkatleri üzerlerine çekmek ve takdir edilmek için çaba harcarlar. Genellikle hırslı, çalışkan ve rekabetçi olarak tanınırlar. Kendilerine yüksek standartlar koyarlar ve bu standartlara ulaşmak için çaba sarf ederler. Tip 3'ler, başarılarını toplumun kabulü ve takdiriyle değerlendirirler. İmajlarını önemserler ve kendilerini başarılı ve yetenekli olarak göstermek için çaba gösterirler. Bununla birlikte, bazen kendilerini başkalarıyla karşılaştırma eğiliminde olabilirler ve sürekli olarak daha fazlasını başarıya arayışı içinde kaybolabilirler. Tip 3'lerin içsel yolculuğu, sadece başarıya dayalı bir değer sistemi yerine, gerçek öz değerlerini keşfetmeyi ve kendilerini kabul etmeyi içerir (Palmer, 2010).

2.11.3.4. Tip 4- Özgün

Enneagram Tip 4, özgün ve derinliğe önem veren bir kişilik tipidir. Bu tip insanlar, kendilerini özel ve farklı hissetme ihtiyacı duyarlar. Kendi iç dünyalarına dalarlar ve duygusal zenginlik, yaratıcılık ve estetik değerlere büyük bir önem verirler. Tip 4'ler, duygusal yoğunluk ve karmaşıklıkla karakterizedirler. Kendilerini anlaşılmamış veya yalnız hissedebilirler ve bu nedenle derin bir bağ kurma arayışındadırlar. Farklılıklarını vurgularlar ve benzersizliklerini ifade etmek için çaba sarf ederler. Tip 4'ler, sanat, müzik, edebiyat ve diğer yaratıcı alanlarda kendilerini ifade etmekten hoşlanırlar. İçsel duygusal deneyimlerini dikkatlice keşfederler ve kendilerini başkalarıyla derin bağlantılar kurarak ifade etmeye çalışırlar. Kendilerini sürekli olarak değerlendirme ve kendilik değerlerini sorgulama eğilimindedirler. İçsel dengelerini

bulmak ve kendi benliklerini kabul etmek için içsel bir yolculuk yapmaları önemlidir. Tip 4'lerin büyük bir yaratıcı potansiyeli vardır ve bu potansiyeli gerçekleştirmek için kendi duygusal dünyalarını anlamaları ve kendilerini ifade etmeleri gerekmektedir (Palmer, 2010).

2.11.3.5. Tip 5- Gözlemci

Enneagram Tip 5, gözlemci veya bilgin olarak bilinen bir kişilik tipidir. Bu tip insanlar, meraklı ve analitik bir zihne sahiptirler. Bilgi toplamayı ve anlamlandırmayı severler. İç dünyalarında yoğun bir düşünce ve düşünce sürecine sahiptirler. Tip 5'ler, enerjiyi koruma eğilimindedirler ve kişisel alanlarını ve zamanlarını korurlar. Sosyal etkileşimlerden çekilebilirler ve uzaktan gözlemlemeyi tercih ederler. Bilgiye olan açlıkları nedeniyle, sıklıkla uzmanlık alanlarına odaklanırlar ve derinlemesine araştırmalar yaparlar. Tip 5'ler, entelektüel yeteneklerine güvenirlir ve diğer insanlarla bilgi ve fikirlerini paylaşmaktan keyif alırlar. Ancak, sosyal bağlantılarda ve duygusal paylaşımlarda bazen zorluk yaşayabilirler. Kendilerini izole etme eğilimi gösterebilirler ve başkalarının enerjilerinden uzak durma ihtiyacı duyabilirler. İçsel bir güvenlik hissi geliştirmek ve diğer insanlarla ilişki kurmak için kişisel sınırlarını aşma ve kendilerini açma süreci önemlidir. Tip 5'ler, büyük bir bilgelik ve analitik yetenek potansiyeline sahiptirler ve bu potansiyeli gerçekleştirmek için dengeli bir şekilde bilgi toplama ve içsel bağlantı kurma becerilerini geliştirmeleri önemlidir (Riso ve Hudson, 2009).

2.11.3.6. Tip 6- Sorgulayan

Enneagram Tip 6, sorgulayan veya güven arayışında olan bir kişilik tipidir. Bu tip insanlar, dünyaya belirsizlikle ve endişeyle yaklaşabilirler. Güvenlik ve istikrar ihtiyacı duyarlar, bu nedenle çevrelerindeki potansiyel tehlikeleri gözlemleyip değerlendirmek için dikkatlice sorgulama yaparlar. Tip 6'lar, çevrelerindeki olayları ve insanları analiz etme eğilimindedirler ve güvenebilecekleri kişiler ve sistemler bulmak için dikkatli bir şekilde değerlendirme yaparlar. Kendilerini bağlantılı ve güvende hissetmek için genellikle toplumun kurallarına ve otorite figürlerine uyum sağlama eğilimindedirler. Tip 6'lar, riskleri ve olası tehlikeleri görebilme yetenekleri nedeniyle önleyici olabilirler ve zorluklarla karşılaştıklarında destek arayışına girebilirler. Kendi içlerinde çelişkili düşünceler ve duygular yaşayabilirler. Başkalarının fikirlerine güvenme ve dış otoritelere bağlanma eğilimi gösterebilirler. Tip 6'lar için önemli olan, içsel güvenlik hissini geliştirmek ve kendi öz yeteneklerine, içsel sezgilere ve

güçlere güvenmeyi öğrenmektir. Kendi kararlarını alma cesaretini bulduklarında, büyük bir özgüven ve bağımsızlık potansiyeline sahip olabilirler (Batı, 2019).

2.11.3.7. Tip 7- Maceracı

Enneagram Tip 7, maceracı ve keşfetmeye açık bir kişilik tipidir. Bu tip insanlar, hayattan zevk almak, yeni deneyimler yaşamak ve heyecan aramak için bir içsel güdüye sahiptirler. Tip 7'ler, enerjik, canlı ve neşeli bir kişiliğe sahiptirler. Zorluklardan kaçınma eğilimi gösterebilirler ve olumsuzluklardan uzak durup pozitif deneyimlere odaklanma eğilimi gösterebilirler. Değişiklik ve çeşitlilik arayışıyla hareket ederler ve sıkılmaktan kaçınmak için sürekli olarak yeni şeyler keşfetmeye yönelirler. Tip 7'ler, geleceğe odaklanırlar ve olası fırsatları ve keyifli deneyimleri görmek için hayal güçlerini kullanırlar. Bazen sorumluluklardan kaçabilirler ve anı yaşama eğilimi gösterebilirler. Tip 7'ler için önemli olan, gerçek içsel memnuniyeti bulmak ve sınırlarını keşfetmek, duygusal zorluklarla yüzleşmek ve içsel huzuru dengelemektir (Palmer, 2010).

2.11.3.8. Tip 8- Reis

Enneagram Tip 8, reis veya güçlü kişilik tipi olarak bilinir. Bu tip insanlar, kendilerine güvenen, kararlı ve etkili liderlik özelliklerine sahiptirler. Tip 8'ler, güçlü bir iradeye ve doğal bir otoriteye sahip olabilirler. Kendi güçlerine ve yeteneklerine güvenirler ve zorluklarla cesurca yüzleşirler. Kendi fikirlerini ve görüşlerini ifade etmekten çekinmezler ve doğrudan ve net bir şekilde iletişim kurarlar. Tip 8'ler, adalet ve dürüstlük değerlerine büyük önem verirler ve zayıf veya haksızlık gördüklerinde savunmaya geçebilirler. Kendi özgürlüklerine ve bağımsızlıklarına da değer verirler ve kısıtlanmaktan hoşlanmazlar. Sınırları korumak ve kontrol altında tutmak konusunda başarılıdırlar. Tip 8'ler için önemli olan, güçlerini ve liderliklerini doğru şekilde kullanmak, başkalarının haklarını ve ihtiyaçlarını gözetmek, empati ve işbirliği becerilerini geliştirmektir. Bu sayede, daha sağlıklı ve destekleyici bir liderlik tarzı sergileyebilirler ve başkalarıyla daha yapıcı ilişkiler kurabilirler (Riso ve Hudson, 2015).

2.11.3.9. Tip 9- Uzlaşmacı

Enneagram Tip 9, uzlaşmacı veya barışçıl olarak bilinen bir kişilik tipidir. Bu tip insanlar, genellikle huzur ve uyum ortamı yaratmaya odaklanır ve çatışmalardan kaçınma

eğilimindedirler. Tip 9'lar, sakin, sabırlı ve anlayışlı bir yaklaşıma sahiptirler. Diğer insanlarla uyumlu ilişkiler kurmak için çaba sarf ederler ve genellikle başkalarının ihtiyaçlarını kendi ihtiyaçlarından önce tutarlar. Tip 9'lar, genellikle ortak paydaları bulmak ve anlaşmazlıklardan kaçınmak için kendilerini geri çekebilirler. Öncelikle uyum ve barış ortamı sağlama amacıyla hareket ederler. Bu nedenle, kendi isteklerini ve ihtiyaçlarını ihmal edebilirler. Tip 9'lar, kendilerini sakinleştirici etkinliklerle rahatlatmayı tercih edebilirler ve içsel bir dengeyi korumaya önem verirler. Kendi kendilerine verilen değeri bulmak ve kendi seslerini duymak için kişisel sınırları aşma ve kendilerini ifade etme süreci önemlidir. Tip 9'lar için önemli olan, kendi ihtiyaçlarını tanımak, kendilerini öne çıkarmak ve kendi güçlerini keşfetmek, böylece başkalarıyla daha sağlıklı ve dengeli ilişkiler kurabilirler (Palmer, 2010).

2.11.4. Kanatlar

Enneagram kanatlar, bir kişinin ana Enneagram tipinin yanında bulunan komşu iki tipten birine atıfta bulunan alt tiplerdir. Kanatlar, bir kişinin kişilik özelliklerini daha da belirginleştirebilir ve kişiliğin bazı özelliklerini güçlendirebilir. Her Enneagram tipi, yanındaki iki tipten birine (sağ veya sol kanat) sahip olabilir. Kanatlar, Enneagram sistemine derinlik katan ve daha fazla kişisel çeşitlilik ve karmaşıklık sağlayan bir kavramdır. Bir kişinin Enneagram tipinin kanadı, kişinin özelliklerini ve davranışlarını şekillendirirken, ana tipin temel özelliklerini korur. Kanatlar, kişiliğin farklı yönlerini vurgulayabilir ve farklı davranış örüntüleriyle ilişkilendirilebilir. Kanatlar, kişinin bireysel deneyimlerini, motivasyonlarını ve tepkilerini daha da zenginleştiren bir anlayış sunar. Sağ kanat, ana tipin özelliklerini daha güçlü ve belirgin hale getirirken, sol kanat ise ana tipin özelliklerine bir denge ve farklı bir perspektif katma eğilimindedir. Kanatlar, kişinin Enneagram tipini daha iyi anlamasına ve kişisel büyüme ve gelişim yolculuğunda rehberlik etmesine yardımcı olur. Kanatlar, kişilik özelliklerinin çeşitliliğini vurgular ve her bireyin benzersiz bir kombinasyonunu ortaya çıkarır. Kanatlar, insanların daha derin bir öz farkındalık kazanmalarını ve daha sağlıklı bir şekilde kendilerini ifade etmelerini sağlar. Her ne kadar kanatlar, bir kişinin kişilik tipinin yanında yer alsalar da, her zaman belirgin bir şekilde görünmeyebilirler veya eşit bir şekilde ifade edilmeyebilirler. Bazı kişiler kanatlarına daha fazla bel bağlarken, diğerleri daha çok ana tipin özelliklerine odaklanabilir. Kanatlar, bireyin kişilik gelişimindeki etkilerini ve eğilimlerini anlamak için değerli bir araç olarak kullanılır (Riso ve Hudson, 2015; Palmer, 2014).

2.11.5. Gelişim Yönleri

Enneagram, kişilik gelişimi için bir çerçeve sunar ve her Enneagram tipinin gelişim potansiyeli için bir yol haritası sağlar. Her tipin, sağlıklı davranış kalıplarından daha sağlıklı ve dengeli bir duruma doğru evrilmesi hedeflenir. Enneagram, her tipin belirli bir gelişim yönüne ihtiyaç duyduğunu ve kişiliklerinin daha yüksek seviyelerine yükselmek için çalışmaları gerektiğini vurgular. Enneagram'da gelişim yönleri, her bir tipin sağlıklı davranışlardan daha sağlıklı ve dengeli davranışlara doğru hareket etmesini teşvik eder. Örneğin, Tip 1, mükemmeliyetçilik ve eleştirel düşünce eğilimlerini aşarak esneklik, hoşgörü ve kabullenme yeteneklerini geliştirmelidir. Tip 2, özsaygı ve bağımsızlık kazanarak başkalarına yardım etmeyi gerçek ve samimi bir şekilde ifade etmeyi öğrenmelidir. Tip 3, başarı hırsı ve dışsal onay arayışını aşarak kendi iç değerlerini keşfetmeli ve otantik bir şekilde ifade etmelidir. Tip 4, duygusal dalgalanmaların esiri olmaktan çıkarak kendi benlik değerini kabul etmeli ve kendini ifade etmenin farklı yollarını bulmalıdır. Tip 5, kendini izole etmekten çıkarak duygusal bağlantılar kurmayı ve başkalarıyla paylaşmayı öğrenmelidir. Tip 6, endişe ve güvensizlikten bağımsızlık ve içsel güvenceye yönelmelidir. Tip 7, kaçma ve sürekli yeni deneyimlere odaklanmadan içsel huzur ve derinlik bulmalıdır. Tip 8, kontrol ve mücadeleden feragat ederek empati, hoşgörü ve işbirliği becerilerini geliştirmelidir. Tip 9, konfor alanından çıkarak kendi ihtiyaçlarını ifade etmeli ve aktif bir şekilde harekete geçmeyi öğrenmelidir. Her tipin gelişim yönleri, daha sağlıklı bir benlik duygusu, daha etkili ilişkiler ve daha derin bir kişisel memnuniyet için çalışmayı içerir. Enneagram, bireylerin kendilerini daha iyi anlamalarına, potansiyellerini gerçekleştirmelerine ve daha bilinçli ve tatmin edici bir yaşam sürmelerine yardımcı olmak için bu gelişim yönlerini vurgular (Riso ve Hudson, 2015).

2.12. İlgili Araştırmalar

Bu bölümde Enneagram kişilik tipleri ve vizyoner liderlik yeterlikleri üzerine Türkiye de ve dünya da yapılan araştırmalara yer verilmiştir.

2.12.2. Türkiye’de Yapılan Çalışmalar

Bu bölümde Enneagram kişilik tipleri ve vizyoner liderlik yeterlikleri ile ilgili Türkiye de yapılan çalışmalar araştırılmış ve dökümü oluşturulmuştur.

Subaşı ve Çetin (2017) tarafından yapılan bir çalışmada, okul yöneticilerinin "liderlik stilleri" ile "Enneagram kişilik tipleri" arasındaki ilişki incelenmiştir. Çalışmada, okul yöneticileri arasında yaygın olan veya benimsenen kişilik tipleri aşağıdaki sıralama ile sunulmuştur; uzlaşmacı, reis, gözlemci, maceracı, özgün, mükemmeliyetçi, yardımcı, başaran, sorgulayan. Yapılan analizler sonucunda, Subaşı ve Çetin (2017) çalışmasının temel sorusu olan "Okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile Enneagram kişilik tipleri arasında bir ilişki var mıdır?" sorusuna cevap olarak, "Okul yöneticilerinin Enneagram kişilik tipleri, liderlik stillerini doğrudan etkilemektedir." sonucuna ulaşılmıştır.

Şirin (2019) araştırması, 1111 okul müdüründen oluşan bir örnekleme dayanmaktadır. Bu çalışmada, Enneagram metodolojisi kullanılarak okul yöneticilerinin mizaç dağılımı karşılaştırmalı olarak incelenmiştir. Araştırmanın sonuçları, okul yöneticilerinin çoğunluğunun Tip 2 mizaç tipine sahip olduğunu göstermiştir. Ayrıca, okul yöneticilerinin mizaç tiplerinin özel okullarda ve devlet okullarında farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Örneğin, Türkiye genelinde %8 oranında olan ve doğuştan liderlik özelliklerine sahip olduğu kabul edilen Tip 8'lerin, devlet okulu yöneticileri arasında %1 oranında olduğuna dikkat çekilmiştir.

Acar (2020) ise ortaöğretim kurumlarında eğitim gören 11. ve 12. sınıf öğrencileriyle bir araştırma gerçekleştirmiştir. 484 öğrencinin katıldığı bu çalışma, lise öğrencilerinin sosyal ağ bağımlılığı ve Enneagram kişilik tipleri arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlamaktadır. Yapılan analizler sonucunda, lise öğrencilerinin Yardımcı (Tip 2) ve Maceracı (Tip 7) kişilik tipleriyle sosyal ağ bağımlılığı puanları arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Bu bulguya göre, Yardımcı (Tip 2) ve Maceracı (Tip 7) kişilik tiplerinden alınan puanlar arttıkça, sosyal ağ bağımlılığı puanlarında da artış olduğu söylenebilir.

Sabancı'nın (2007) çalışmasında, okul müdürlerinin vizyoner liderlik özelliklerini belirlemek için güdüleme, kaynakları kullanma, vizyoner düşünme, eylem yönelimli olma, iletişim, risk alma ve karar verme gibi alt boyutlar kullanılmıştır. Çalışmanın evreni Antalya ilinde bulunan ilköğretim okullarında görev yapan 667 okul müdürü, 727 müdür yardımcısı ve 8729 öğretmenden oluşmaktadır. Örnekleme yöntemi olarak oransız küme örnekleme kullanılmış ve 259 okul müdürü, 245 müdür yardımcısı ve 368 öğretmene ulaşılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, katılımcıların görüşlerine göre müdürlerin vizyoner liderlik yeterlikleri, müdürlerin kendilerine göre yüksek seviyede olduğu, müdür yardımcılara göre orta seviyede olduğu ve öğretmenlere göre ise alt seviyede olduğu belirlenmiştir.

Eranıl (2014), mesleki ortaöğretim kurumlarında görev yapan yöneticilerin vizyoner liderlik özellikleri ile öğretmenlerin iş doyumu düzeyleri arasındaki ilişkiyi belirlemeyi amaçlamaktadır. İlişkisel tarama modeli kullanılmış ve çalışmanın evrenini Nevşehir ilindeki 18 resmi meslek lisesi ve bu liselerde görev yapan 464 öğretmen oluşturmaktadır. Çalışmada evren birimi olarak meslek liseleri alınmış ve tüm 18 meslek lisesine ulaşıldığı için örnekleme ihtiyaç duyulmamıştır. Elde edilen bulgulara göre, mesleki ortaöğretim okullarında görev yapan müdürlerin vizyoner liderlik davranışları ile öğretmenlerin iş doyumu seviyeleri arasında pozitif yönlü orta seviyede bir ilişki saptanmıştır. Öğretmenlerin algılarına göre, müdürlerin vizyoner liderlik yeterliklerine sahip olma seviyeleri bir cinsiyet değişkenine göre anlamlı bulunmuştur. Bu çalışma, mesleki ortaöğretim kurumlarında görev yapan yöneticilerin vizyoner liderlik özelliklerinin, öğretmenlerin iş doyumu üzerinde etkili olduğunu göstermektedir. Ayrıca, çalışma sonucunda cinsiyet değişkeninin müdürlerin vizyoner liderlik yeterliklerine ilişkin algılarında anlamlı bir farklılık olduğu ortaya çıkmıştır.

Uluçay (2005), ilköğretim okulu müdürlerinin Milli Eğitim Bakanlığınca tanımlanan görevlerinin okul vizyonu oluşturmadaki etki düzeyini tanımlamak amacıyla yaptığı; verileri, Ankara merkez ilçelerindeki ilköğretim okullarından şans yoluyla seçtiği, 80 ilköğretim okulundaki; 80 müdür ve 160 müdür yardımcısının katılımı ile topladığı araştırmasında, bilgi toplama sürecinde, okul müdürlerinin 21. yüzyılın taleplerine cevap verebilecek eğitimi gerçekleştirmedeki rollerinin önemi vurgulanmıştır. Okul müdürlerinin sadece mevzuatı uygulayan değil, değişimi zihninde kurgulayıp, planlayan, yani okulun gelecekteki resmi olan vizyonunu, oluşturup geliştirerek uygulamaya geçiren kişiler olmaları gerektiği belirtilmiştir. Araştırmanın sonuçlarına göre, okul müdürlerinin kendilerini vizyon sahibi olarak gördükleri fakat anket sonuçlarına göre, müdürlerin vizyon kavramından başka anlamlar da çıkarttıkları anlaşılmıştır. Okul müdürleri daha çok yönetimi esas alan görevlerini vizyon oluşturmada çok etkili bulurlarken; müdür yardımcıları ise daha çok okuldaki uyumu ve başarıyı arttıracak görevleri vizyon oluşturmada çok etkili bulmuşlardır.

Koçman (2005), İlköğretim okulu öğretmenlerinin okul müdürlerinin vizyoner liderlik davranışlarına ve okullarındaki kültüre ilişkin görüşlerini saptayıp, bu görüşlerin öğretmenlerin kişisel ve mesleki özellikleri ile okul müdürlerinin ve okulların bazı özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemeye çalıştığı araştırmasında, okul müdürlerinin vizyoner liderlik davranışları arttıkça okul kültürünün de yükselme eğilimi gösterdiği sonucuna ulaşmıştır.

Acar (2006), İlköğretim okul yöneticilerinin öğretmenlerin vizyoner liderlik rollerine ilişkin görüşleri isimli Elazığ il merkezindeki, random yöntemiyle seçilen 30 ilköğretim okulundaki, yine random yöntemiyle seçilen 600 öğretmene anket uygulayarak yaptığı çalışmada, ilköğretim okul yöneticilerinin vizyoner liderlik rollerine ilişkin öğretmen görüşlerinin değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Araştırmada, öğretmenler, okul yöneticilerini, okulun açık ve şeffaf bir kurum olması yönünde yapmış oldukları çalışmalarda ve vizyon oluşturma, misyonu uygulama, yenilikçi kararlar alma ve izleyenlere rehber olma gibi konulardaki uygulamalarında başarılı bulmuşlardır. Ayrıca müdürlerin yapılacak olan yeniliklerde öncü olduklarını ve okulun vizyonunu gerçekleştirmek için riske girebileceklerini belirtmişlerdir. Okul müdürlerinin, vizyoner liderlikle ilgili davranışlarına yönelik, öğretmenlerin çoğu görüşleri olumlu çıkmıştır. Öğretmenlerin görüşleri arasında en anlamlı farklılık mesleki kıdem değişkenine yönelik olmuştur. Mesleki kıdem değişkenine göre daha deneyimli öğretmenler, okul müdürlerini vizyoner liderlik davranışı gösterme konusunda daha başarılı bulmuşlardır.

Bulut ve Uygun (2010) tarafından yapılan bir çalışmada, etkin bir yönetim için vizyoner liderliğin önemi: Hatay'daki kamu kurumları üzerinde bir uygulama adlı araştırmasında, Hatay ölçeğinde kamuda görev yapan yöneticilerin liderlik ve vizyoner liderlik konusunda görüş ve yaklaşımlarını ortaya koymayı amaçlamaktadır. Araştırmanın yöntemi, betimsel taramadır. Veri toplama aracı olarak, anket kullanılmıştır. Araştırmanın örneklemini, Hatay merkez ve ilçelerinde görev yapan 75 kamu yöneticisi oluşturmaktadır. Araştırmanın bulgularına göre, lider yaklaşımları ve vizyoner liderliğin hayata geçirilmesi, vizyoner liderliğin uygulama aşamaları, vizyoner lider ve özellikleri ele alınmış ve araştırma sonuçları ışığında tartışılmıştır. Her derece kamu yöneticisi tarafından uygulanacak vizyoner liderlik anlayışının, hem kamu çalışanlarının hem de vatandaşların kendilerini geleceğe yönelik bilinçli hissetmelerini ve devlete güven duymalarını sağlayacağı ifade edilmiştir.

Tekin ve Ehtiyar (2011) tarafından yapılan bir çalışmada, başarının temel aktörleri: vizyoner liderler adlı çalışmasının amacı, liderlerin vizyoner liderlik nitelikleri ve davranışlarını tespit etmek, boyutlar arasındaki ilişkiyi belirlemek ve elde edilen bulguların örgütsel yansımalarının neler olacağını tespit etmektir. Araştırmanın yöntemi, kuramsal bir çalışmadır. Araştırmanın amacı doğrultusunda vizyoner liderlik örgütsel boyutlarla yakından ilişkilendirilmiş ve başarıyı etkileyen bir faktör olarak kavramsallaştırılmıştır. Çalışanlarının liderlerini vizyoner lider olarak algıladıklarını, liderlerin vizyoner lider nitelik ve davranışları

sergiledikleri araştırmalara dayalı olarak ortaya koymuştur.

2.12.2. Yurt Dışında Yapılan alışmalar

Bu bölümde Enneagram kişilik tipleri ve vizyoner liderlik yeterlikleri ile ilgili yurt dışında yapılan çalışmalar araştırılmış ve dökümü oluşturulmuştur. Bu çalışmada kadın yöneticilerinin Enneagram kişilik tipleri ile vizyoner liderlik yeterlikleri arasındaki ilişki araştırılmış olsa da Enneagram kişilik tiplerinin ve vizyoner liderlik yeterlikleri için farklı çalışma alanlarındaki araştırmalara yer verilmiştir.

Thomsen ve diğerklerinin (2018) alışması, Enneagram kişilik leği kullanılarak okul yöneticilerinin baskın olan yönlerini belirlemeyi amaçlamaktadır. Araştırmada, dürtüsellik özellikleriyle madde dışı bağımlılık ve çoklu maddeyle ilişkili davranışlar arasındaki ilişki, gençler arasında çeşitli şekillerde bu davranışlara katılımı olan 109 genç birey üzerinde incelenmiştir.

Bell (2018) tarafından yapılan farklı bir çalışmada ise Amerikan edebiyatından seçilen üç klasik karakter (Jay Gatsby, Huckleberry Finn ve Scout Finch) Enneagram kişilik sistemi perspektifinden ele alınmıştır. Bell, Enneagram'ın insanları belirli kalıplarla sınırladığını savunmasına rağmen, onların bu sınırlarla sınırlı olmadığını belirtmektedir. Bell'e göre, Enneagram tarafından belirlenen sınırların farklı görüntüleri, karakterlerin bu kadar üretken olmalarını sağlayan şeydir. Bell'in alışması, Enneagram perspektifinden örnek aracılığıyla benzer davranış kalıplarının temelinde farklı karar mekanizmalarının olduğunu ortaya çıkarmıştır.

Komasi ve arkadaşlarının (2016)) tarafından yapılan çalışmada, kardiyovasküler hastalık riskinin öngörülmesinde etkili bir model olarak kişilik Enneagramı: Bir vaka-kontrol çalışması başlıklı çalışmasında ise 48 hasta ve 48 sağlıklı birey olmak üzere toplam 96 kişiyle çalışılmıştır. Araştırmada, davranış kalıpları ve kişilik özellikleri üzerine yapılan çalışmaların kardiyovasküler hastalıklarda sağlıklı ve sağlıksız davranışların belirlenmesinde önemli bir rol oynadığı belirtilmiştir. Araştırmacılar, Enneagram kişilik tiplerine göre kardiyovasküler hastalığı olan ve olmayan bireyleri karşılaştırmayı amaçlamışlardır. Araştırmanın sonuçlarına göre, kardiyovasküler hastası kadınlarda Tip 1 (Mükemmeliyetçi) puanı anlamlı düzeyde yüksek çıkarken, Tip 5 (Araştırmacı) puanı kadın ve erkeklerde anlamlı düzeyde daha düşük bulunmuştur. Bu alışma, davranış biçimleri ve kişilik özellikleri üzerine yapılan araştırmaların sağlıklı veya sağlıksız davranışların öngörülmesinde kritik bir rol oynadığını vurgulamış ve

kişilik özelliklerini Enneagram gruplarına göre ele almıştır.

Buck (2004), birinci kademede görevli okul yöneticilerinin kurumsal vizyona dair algılarını inceleyen nitel bir araştırmadır. Araştırma, beş kadın ilköğretim kurumu müdürüyle yüz yüze iletişim kurarak gerçekleştirilmiştir. Çalışmada, 90'lı yıllarda kadın yöneticilerin ağırlık kazanmaya başlaması nedeniyle bu yönde bir seçim yapılmıştır. Araştırmanın amacı, katılan kadın yöneticilerin taşıdığı örgütsel vizyon ile okuldaki öğrencilerin başarısı arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Araştırma iki soruna yanıt aramayı hedeflemiştir:

Okul yöneticilerinin vizyoner bakış açılarında öne çıkan unsurlar nelerdir?

Katılımcıların vizyoner bakış açılarını etkileyen faktörler nelerdir?

Araştırmada, duygusal zekanın önemi vurgulanmış ve bu kavramın vizyona dayalı liderlikte belirleyici bir faktör olduğu sonucuna varılmıştır. Yöneticinin taşıdığı duygular, örgütte bulunanlar için motivasyon kaynağı haline gelebilir. Liderlerde bulunması gereken duygusal nitelikler şu şekilde sıralanmıştır: 1. Öz farkındalık, 2. Kendisini yönetme, 3. Toplumsal farkındalık, 4. Başarılı ilişki yönetimi.

Çalışmanın sonuçları, vizyon kavramının tüm müdürlerin liderlik yeterlilikleri açısından belirleyici bir faktör olduğunu ortaya koymuştur. Okul yöneticilerinin kurumun geleceğiyle ilgili iki temel vizyonu bulunmaktadır. Birincisi, öğrencilerin başarısında gözlemlenen artış, ikincisi ise toplumsal sorunlara çözüm bulabilmektir. Katılan yöneticiler, vizyona dayalı liderliği uygulayabilmek için uyumlu bir grup oluşturmuştur. Araştırma, vizyonun önemli olduğu gelişen ve öğrenen örgütlerin oluşturulmasında vurgulamıştır. Öğrenen örgütlerin hedeflerine ulaşması, okul yöneticilerinin takipçilerini doğru hedeflere yönlendirmesiyle gerçekleşebilir.

Brown ve Anfara (2003), değişiklik için bir yol: Orta seviyede uygulanan vizyoner liderlik adlı araştırmasında, okul çapında reformları uygulamadan önce bazı ortaöğretim okulu müdürlerinin kullandığı stratejiler üzerine odaklanarak uygulamadaki vizyoner liderliği araştırmayı amaçlamıştır. Nitel durum çalışması olan bu araştırmada, veriler anketler ve yarı-yapılandırılmış görüşmeler ile elde edilmiştir. Araştırmaya katılan yöneticilere göre, aşağıdaki yetenekler ve bilginin vizyondan gerçekliğe dönüştürülmesi gerekir:

1. Personelin doğasını, ihtiyaçlarını, güçlüklerini ve sınırlılıklarını anlamak.
2. İhtiyaç, uygulama ve karmaşıklık açısından reformların bağlantısını anlamak.
3. Personelin dâhil olma hazır bulunuşluluğunu değerlendirmek.
4. Hedefi tamamlamadaki zamanı da içeren gerekli kaynak ve desteğin var olduğunu

garanti etmek.

5. Farklı kişilerin önemli bir kısmıyla (öğretmen, kurul üyeleri, aileler, vs.) işbirlikçi bir şekilde çalışmak.

6. Değişimin zor ve koruma ile olacağını anlamak

7. Öğretmenlerin istenilen reforma sahip olmalarını söylemek.

8. Aşırı otoritenin daha üst taraftan zorlamayacağını garanti etmek.

9. Kastedilen reformu düzgün bir şekilde uygulamada gereken profesyonel gelişim ve eğitimi sağlamak.

10. Yapısal değişiklikler amaçlardaki, önceliklerdeki ve kendileri tarafından okulun özelliklerindeki köklü değişiklikleri garanti etmediğini hatırlatmak.

11. Reformun gelişen bir süreç olduğunu söylemek.

Fredendall ve diğer. (2005) yapmış oldukları araştırmada, vizyoner liderliğin kurum içi ve kurum dışı ilişkilerde önemini ifade etmişlerdir. Araştırmada, birlikte çalışan liderlerin sınırlı zamanlarının olduğunu belirtilmiştir. Ayrıca çalışma sonuçları kurum içi ve dışı ilişkileri geliştirmek için vizyoner liderlik davranışlarına ihtiyaç olduğunu vurgulamıştır.

Kakabadse ve ark. (2005), vizyon geliştirme yolu: Liderlik süreci modeli adlı araştırmalarında, bir yönetim modeli olarak vizyoner liderlik modelinin gelişim yelpazesini göstermeye ve liderlerin yeteneklerini açıklamayı amaçlamışlardır. Araştırmanın bulgularına göre, stratejiyi uygulamak ve değiştirmek için vizyon önemlidir. Vizyoner liderlerin, yerine getirmeleri gereken kritik görevlerinin olup olmadığı açık bir şekilde belli değildir ve vizyon bir öngörü olarak ifade edilebilir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeli, evren ve örnekleme, araştırmada kullanılan veri toplama araçları, veri toplama araçlarının uygulanması ve toplanan verilerin analiz edilmesine ilişkin bilgiler yer almaktadır.

3.1. Araştırmanın Modeli

Bu araştırma, Antalya ili 19 ilçesinde Milli Eğitim Bakanlığına bağlı resmi okullarda görev yapan kadın yöneticilerin Enneagram kişilik tipleri ile vizyoner liderlik davranışları arasındaki ilişkinin belirlenmesini amaçlamaktadır. Bu nedenle nicel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Araştırma, ilişkisel tarama modelindedir. Büyüköztürk (2003)'e göre, ilişkisel tarama modeli, iki veya daha çok sayıdaki değişken arasındaki ilişkileri belirlemeyi ve neden-sonuç ile ilgili ipuçlarını elde etmeyi amaçlayan araştırma modelidir. Bu araştırmada kullanılan bağımsız değişken Enneagram kişilik tipi, bağımlı değişken ise vizyoner liderlik davranışıdır.

3.2. Evren ve Örneklem

Resmi okullarda görev yapan kadın yöneticilerin Enneagram kişilik tipleri ile vizyoner liderlik davranışları arasındaki ilişkinin incelenmesini amaçlayan bu çalışmanın evrenini, 2022-2023 Eğitim-Öğretim yılında Antalya ili 19 ilçesinde görev yapan 650 kadın yönetici oluşturmaktadır. Örneklem seçimi aşamalı olarak yapılacaktır. Birinci aşamada okul öncesi, ilköğretim, ortaöğretim kademelerinde görev yapan kadın yöneticileri dahil edebilmek için okul türlerine ilişkin tabakalı örnekleme kullanılarak evreni temsil edecek şekilde ilçelerin tamamından yeterli sayıda kadın yönetici belirlenmiştir. Örneklem oluşturulurken Antalya ili 19 ilçesinde Milli Eğitim Bakanlığına bağlı okul öncesi, ilkokul, ortaokul, ortaöğretim kademelerinde görev yapan ve örnekleme dahil edilen 282 kadın yöneticiye anket uygulanmıştır. Ölçme araçlarında maddelerin birkaçını boş bırakan, bir maddeye birden fazla yanıt veren, 28 adet veri geçersiz kabul edilmiştir. 254 adet geçerli kabul edilen anketler 242

olması gereken örneklem grubunu karşılamaktadır. Analize dahil edilen geçerli anket sayımız 254'tür. Araştırmanın örneklem büyüklüğünün hesaplanmasında sapma (hoşgörü) miktarı $d=$,05 puan ve standart sapma (S) $\alpha=$,5 puan olarak tahmin edilmiş, güven düzeyi $(1-\alpha)=$,95 olarak alınmıştır. Güven düzeyine karşılık gelen t değeri 1,96'dır (Büyüköztürk vd., 2010). Örnek büyüklüğü belirlenirken sürekli değişkenler için örneklem büyüklüğünü belirlemeye yarayan formüllerden yararlanılmıştır (Büyüköztürk vd., 2010).

3.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmada, kadın yöneticilerin Enneagram kişilik tipleri ile vizyoner liderlik davranışları arasındaki ilişki için iki farklı ölçek kullanılmıştır. Sabancı (2007) tarafından geliştirilen “Vizyoner Liderlik Yeterlilikleri” ile Subaş ve Çetin (2017) tarafından geliştirilmiş Enneagram Kişilik Ölçekleri gerekli izinler alınarak kullanılmıştır. Antalya İl Milli Eğitim Müdürlüğünden uygulama izni alındıktan sonra anketler kadın yöneticilere uygulanmıştır. Katılanlara çalışmanın amacı ve güvenilirliğine dair gereken bilgilendirmeler yapılmıştır. Ölçme aracı üç bölüm içeren bir formdan oluşmaktadır.

Birinci bölümde kadın yöneticilerin çalıştığı kurum türü, kurumdaki görevi, öğrenim durumu, yönetici olarak çalışma süresi, meslekte çalışma süresi ve eğitim yönetimi-denetimi konusunda kursa katılıp katılmadığı gibi demografik bilgileri görmek amacıyla 6 sorudan oluşan form hazırlanarak araştırmada kullanılmıştır.

İkinci bölümde kadın yöneticilerin vizyoner liderlik yeterliliklerini öğrenmek üzere Sabancı (2007) tarafından geliştirilen, araştırmacı tarafından tekrar geçerlilik ve güvenilirlik testi yapılan ve alfa katsayısı 0.922 olarak hesaplanan “Vizyoner Liderlik Yeterlilikleri” anketi kullanılmıştır. Geliştirilen Vizyoner Liderlik Ölçeği beşli likert tipi aralıkları (Hemen Hemen “Hiç”, Nadiren, Bazen, Sık Sık, Hemen Hemen “Her Zaman”) ve 45 maddeden oluşmaktadır. Vizyoner Liderlik Ölçeğinin değerlendirilmesinde esas alınan aralıklar 1.00-1.80 “çok düşük”; 1.81-2.60 “düşük”; 2.61- 3.40 “orta”; 3.41-4.20 “yüksek” ; 4.21- 5.00 “çok yüksek” şeklindedir. Vizyoner Liderlik Ölçeği 7 boyuta ayrılmaktadır.

Bu boyutlar ve ilgili olduğu maddeler:

1. Vizyoner Düşünme (1, 8, 16, 24, 32, 40, 43, 45)
2. Kaynakları Kullanma (2, 9, 17, 25, 33, 41, 44)
3. İletişim (3, 10, 18, 26, 34, 42, 39, 15, 31, 23)

4. Eylem Yönelimli Olma (4, 11, 19, 27, 35)
5. Risk Alma (5, 12, 20, 28, 36)
6. Karar Verme (6, 13, 21, 29, 37)
7. Güdüleme (7, 14, 22, 30, 38) olarak belirtilmiştir.

Üçüncü bölümde Subaş ve Çetin (2017) tarafından geliştirilmiş Enneagram kişilik ölçeği kullanılmıştır. Alınan cevaplara göre kadın yöneticilerin 9 kişilik tipinden baskın olanı belirlemeye yönelik oluşturulmuştur. Araştırmacı tarafından tekrar geçerlilik ve güvenirlik testi yapılan ve alfa katsayısı 0.901 olarak hesaplanan “Enneagram Kişilik Ölçeği” anketi kullanılmıştır. Geliştirilen Enneagram Kişilik Ölçeği beşli likert tipi aralıkları (Beni "hiç" anlatmıyor, "Bir kısmı" beni anlatıyor, "Kararsızım", "Geneli" beni anlatıyor, "Tamamı" beni anlatıyor) ve 27 maddeden oluşmaktadır. Enneagram ölçeğinin değerlendirilmesinde esas alınan aralıklar 1.00-1.80 “çok düşük”; 1.81-2.60 “düşük”; 2.61-3.40 “orta”; 3.41-4.20 “yüksek”; 4.21-5.00 “çok yüksek” şeklindedir. Enneagram kişilik ölçeği 9 boyuta ayrılmaktadır.

Bu boyutlar ve ilgili olduğu maddeler:

Tip 1-Mükemmeliyetçi (1, 19, 10)

Tip 2- Yardımcı (11,20, 2)

Tip 3- Başaran (3, 12, 21)

Tip 4- Özgün (22, 13, 4)

Tip 5- Gözlemci (14, 5, 23)

Tip 6- Sorgulayan (24, 6, 15)

Tip 7- Maceracı (25, 16, 7)

Tip 8- Reis (8, 17, 26)

Tip 9- Uzlaşmacı (9, 27, 18) olarak belirtilmiştir.

Sabancı (2007) tarafından geliştirilen Vizyoner Liderlik Yeterlilikleri Ölçeği'nin açımlayıcı faktör analizinde 254 geçerli anket verisi kullanılmıştır. Açımlayıcı faktör analizi verilerin uygunluğunu belirlemek üzere “Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy and Bartlett's Test” analizleri yapılmış; 45 madde ile yapılan açımlayıcı faktör analizi sonucunda, KMO= ,895 örneklem yeterliliğine sahip olan ölçme aracı, 5 faktörde aldığı toplam 1487,147 faktör yükü ile toplam varyansın % 60,336'sını açıklamaktadır. Verilen sonuçlar doğrultusunda açımlayıcı faktör analizi kapsamında 32, 35, 31, 38, 30, 44, 13, 8, 9, 17, 34, 37, 7, 15, 27/18, 25, 36, 10/ 21, 2, 12 ve 20 maddeler sırasıyla atılmış döndürme sonrasında 5

boyuttan (vizyoner düşünme, güdüleme ile kaynakları kullanma, eylem yönelimli olma, iletişim, risk alma ile karar verme) ve 22 maddeden oluşan bir ölçme aracı oluşturulmuştur. Maddelerin faktör yük değerleri ve toplam varyansı açıklama oranları ile ilgili veriler Tablo 4. de sunulmuştur.

Tablo 4. Vizyoner Liderlik Yeterlilikleri Ölçeği Faktör Yük Değerleri

Madde No	1	2	3	4	5
S41	,789	,209	,067	,014	,229
S43	,753	,036	,106	,249	,145
S40	,707	,128	,079	,298	,134
S45	,677	,179	,358	,106	-,019
S4	,648	,307	-,034	,304	-,182
S39	,642	,183	,330	-,022	,187
S6	,278	,781	,216	,061	,062
S14	,159	,728	,298	,151	,118
S16	,178	,718	,091	,185	,143
S1	,110	,645	,073	,207	,006
S33	,077	,593	,387	,213	,193
S23	,097	,312	,765	,111	,029
S22	,252	,002	,721	,071	,151
S24	,038	,409	,662	,175	,136
S19	,293	,473	,560	,105	,083
S3	-,014	,236	,040	,601	,108
S5	,154	,227	-,024	,560	,189
S11	,314	,242	,225	,559	-,144
S26	,312	-,139	,200	,547	,251
S42	,188	,175	,260	,449	-,230
S28	,143	,169	,213	,233	,714
S29	,429	,325	,131	-,017	,646

Elde edilen veriler sonucunda 5 föktörün toplam varyansı açıklama oranı % 60,336'dır. Vizyoner Liderlik Yeterlilikleri Ölçeği'nin birinci boyutunun 6 maddeden, ikinci boyutunun 5 maddeden, üçüncü boyutunun 4 maddeden, dördüncü boyutunun 5 maddeden, beşinci boyutunun 2 maddeden oluştuğu belirlenmiştir. Birinci faktörde bulunan maddelerin

faktördeki yük değerlerinin ,642 ile ,789; ikinci faktörde bulunan maddelerin faktördeki yük değerlerinin ,593 ile ,781; üçüncü faktörde bulunan maddelerin faktördeki yük değerlerinin ,560 ile ,765; dördüncü faktörde bulunan maddelerin faktördeki yük değerlerinin ,449 ile ,601; beşinci faktörde bulunan maddelerin faktördeki yük değerlerinin ,646 ile ,714 arasında olduğu belirlenmiştir. Güvenilirlik çalışmalarında Cronbach's Alpha= ,900 olarak bulunmuştur.

Enneagram Kişilik Ölçeği'nin açımlayıcı faktör analizinde 254 geçerli anket verisi kullanılmıştır. Açımlayıcı faktör analizi verilerin uygunluğunu belirlemek üzere "Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy and Bartlett's Test" analizleri yapılmış; 27 madde ile yapılan açımlayıcı faktör analizi sonucunda, KMO= ,814 örneklem yeterliliğine sahip olan ölçme aracı, 9 faktörde aldığı toplam 1814,315 faktör yükü ile toplam varyansın % 73,244'sını açıklamaktadır. Verilen sonuçlar doğrultusunda açımlayıcı faktör analizi kapsamında 21, 27, 12, 18 ve 19 maddeler sırasıyla atılmış, döndürme sonrasında 9 boyuttan (reis, mükemmeliyetçi, maceracı, özgün, gözlemci, başaran, sorgulayan, yardımcı, uzlaşmacı) ve 22 maddeden oluşan bir ölçme aracı oluşturulmuştur. Maddelerin faktör yük değerleri ve toplam varyansı açıklama oranları ile ilgili veriler Tablo 5. de sunulmuştur.

Tablo 5. Enneagram Kişilik Tipleri Ölçeği Faktör Yük Değerleri

Madde No	1	2	3	4	5	6	7	8	9
E4	,798	,010	,021	,043	,063	,206	,210	,213	-,018
E13	,792	,070	,251	,084	,006	-,007	,020	,008	,051
E17	,651	,212	,303	,198	-,026	-,021	-,169	,219	-,168
E8	,578	,388	,267	,040	,261	,143	-,057	,077	-,008
E15	,083	,765	,047	-,080	-,046	,213	,052	-,028	,106
E14	,001	,699	-,066	,196	,428	,014	-,031	-,050	-,002
E23	,382	,593	,084	,039	-,202	,001	,262	,079	,132
E10	,180	,591	,088	,178	,011	,087	-,015	,474	,091
E16	,340	,054	,737	,142	-,016	,002	-,055	-,047	,061
E25	,020	-,119	,714	,274	-,007	-,072	,207	,006	,163
E7	,155	,159	,642	-,013	,096	,230	,336	,043	,034
E26	,370	,124	,575	,331	-,091	,110	-,088	,044	-,139
E11	,105	,078	,196	,850	,085	,044	,069	,015	-,005
E20	,099	,013	,354	,662	,022	,078	,204	,197	,000
E5	,061	-,115	-,056	,071	,808	,183	,065	-,173	,234
E6	,063	,233	,086	,023	,753	-,037	,167	,382	-,131
E1	,320	,020	,079	,252	,068	,793	,035	,038	,059
E3	-,092	,377	,063	-,093	,106	,759	,088	,194	-,119
E22	-,049	,039	,225	,102	,112	,016	,849	,080	-,037
E24	,248	,163	-,052	,430	,099	,184	,593	-,220	,193
E2	,253	,013	-,029	,074	,034	,154	,006	,821	,155
E9	-,054	,194	,128	,004	,097	-,037	,028	,158	,887

Elde edilen veriler sonucunda 9 faktörün toplam varyansı açıklama oranı % 73,244'dür. Enneagram Kişilik Ölçeği'nin birinci boyutunun 4 maddeden, ikinci boyutunun 4 maddeden, üçüncü boyutunun 4 maddeden, dördüncü boyutunun 2 maddeden, beşinci boyutunun 2 maddeden, altıncı boyutunun 2 maddeden, yedinci boyutunun 2 maddeden, sekizinci boyutunun 1 maddeden, dokuzuncu boyutunun 1 maddeden oluştuğu belirlenmiştir. Birinci faktörde bulunan maddelerin faktördeki yük değerlerinin ,578 ile ,798; ikinci faktörde bulunan

maddelerin faktördeki yük değerlerinin ,591 ile ,765; üçüncü faktörde bulunan maddelerin faktördeki yük değerlerinin ,575 ile ,737; dördüncü faktörde bulunan maddelerin faktördeki yük değerlerinin ,662 ile ,850; beşinci faktörde bulunan maddelerin faktördeki yük değerlerinin ,753 ile ,808; altıncı faktörde bulunan maddelerin faktördeki yük değerlerinin ,759 ile ,793; yedinci faktörde bulunan maddelerin faktördeki yük değerlerinin ,583 ile ,849; sekizinci faktörde bulunan maddenin faktördeki yük değeri ,821; dokuzuncu faktörde bulunan maddenin faktördeki yük değeri ,887 arasında olduğu belirlenmiştir. Güvenilirlik çalışmalarında Cronbach's Alpha= ,847 olarak bulunmuştur.

3.4. Verilerin Toplanması

Veriler, 2022-2023 Eğitim-Öğretim yılında Antalya ili 19 ilçesinde okul öncesi, ilköğretim, ortaöğretim kademelerinde görev yapan kadın yöneticiler araştırmacı tarafından ziyaret edilerek ölçme araçlarının dağıtımı yapılmış, ölçme aracı hakkında bilgi verilmiş ve doldurulan ölçekler kadın yöneticiler tekrar ziyaret edilerek toplanmıştır.

3.5. Verilerin Analizi

Kadın yöneticilerinin Enneagram kişilik tipleri ile vizyoner liderlik davranışları arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik yapılan çalışmadan elde edilen veriler SPSS 20.0 (Statistical package for the Social Sciences) paket programı kullanılarak analiz edilmiştir. Demografik değişkenlere göre frekans (f) ve yüzdelere (%) hesaplanarak dağılım belirlenmiştir. Ölçme araçlarının boyutlarına ait madde toplamaları ve ortalamaları bulunmuştur. Ortalamalar ve standart sapmalar hesaplanmıştır. Kadın yöneticilerin Enneagram kişilik tipleri ile vizyoner liderlik stillerinin demografik değişkenlere göre değişip değişmediğini analiz etmek için bağımsız örneklem t- testi ve tek yönlü varyans (ANOVA) testleri kullanılmıştır. Parametrik testlerin varsayımlarının karşılanmadığı analizler de nonparametrik testlerden olan Mann-Whitney U ve Kruskal Wallis testi uygulanmıştır. Kadın yöneticilerin görüşlerinin farklı olması durumunda öncelikle Scheffe testi uygulanmıştır. Scheffe testi sonucunda fark olmaması durumunda Tukey ve Tukey testi sonucunda fark olmaması durumunda LSD testleri uygulanmıştır ve sonuçlar analiz edilmiştir. Enneagram kişilik tipleri ve vizyoner liderlik stilleri arasında bir ilişki olup olmadığını bulmak amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır. Yapılan

testlerde anlamlılık düzeyi $p < ,05$ olarak kabul edilmiştir (Büyüköztürk vd., 2010). Problem cümlesinde belirlediğimiz iki değişken arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla Pearson (r) Korelasyon Analizi kullanılmıştır. Bir değişkenin değerinin yükselirken, diğer değişkenin de değerinin yükselmesi pozitif korelasyona, bir değişkenin değerinin düşerken, diğer değişkenin de değerinin düşmesi negatif korelasyona işaret etmektedir. Korelasyon katsayısı (r), -1 ile +1 aralığında değişmektedir (Karasar, 2013).



DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR

Bu bölümde ilk olarak araştırmaya katılan kadın yöneticilerin demografik bilgileri sunulmuştur. İkinci olarak kadın yöneticilerin Enneagram kişilik tipleri çalıştığı kurum türü, kurumdaki görevi, öğrenim durumu, yönetici olarak çalışma süresi, meslekte çalışma süresi ve eğitim yönetimi ile ilgili kursa katılıp katılmadığına göre farklılaşıp farklılaşmadığına, üçüncü olarak vizyoner liderlik yeterliklerinin belirlenmiş değişkenlerin farklılaşıp farklılaşmadığına ait bulgular verilmiştir. Son olarak Enneagram kişilik tipleri ile vizyoner liderlik arasındaki ilişkinin analiz bulguları ve yorumları sunulmuştur.

4.1. Kadın Yöneticilerin Demografik Özellikleri

Bu bölümde, araştırmaya katılan kadın yöneticilerin demografik bilgileri verilmiştir. Kadın yöneticilere ait kişisel bilgiler Tablo 6 da sunulmuştur.

Tablo 6. Kadın Yöneticilerin Demografik Bilgilerine İlişkin Bulgular

		Frekans	%
Çalıştığı Kurum Türü	Okul Öncesi	43	16,9
	İlkokul	78	30,7
	Ortaokul	70	27,6
	Lise	63	24,8
	Müdür	51	53,5
Kurumdaki Görevi	Müdür yard.	203	46,5
	Lisans	136	53,5
Öğrenim Durumu	Yüksek Lisans	118	46,5
	1-5 yıl	132	52,0
Yönetici Olarak Çalışma Süresi	6-10 yıl	75	29,5
	11-15 yıl	33	13,0
	16-20 yıl	10	3,9
	21 yıl ve üzeri	4	1,6
	1-5 yıl	7	2,8
Meslekte Çalışma Süresi	6-10 yıl	49	19,3
	11-15 yıl	52	20,5
	16-20 yıl	69	27,2
	21 yıl ve üzeri	77	30,3
Eğitim Yönetimi	Evet	169	66,5
Kursu Katılma Durumu	Hayır	85	33,5

Araştırmaya katılan kadın yöneticilerin 43'ü (%16,9) okul öncesi, 78'i (%30,7) ilkokul, 70'i (%27,6) ortaokul, 63'ü (%24,8) lise türündeki okullarda çalışmaktadır.

Araştırmaya katılan kadın yöneticilerin 51'i (%20,1) müdür, 203'ü (%79,9) müdür yardımcısı görevini üstlenmektedir. Araştırmaya katılan kadın yöneticilerin çoğunluğu müdür yardımcısı olarak görevini yapan katılımcılardan oluşmaktadır.

Araştırmaya katılan kadın yöneticilerin 136'sı (53,5) lisans, 118'i (46,5) yüksek lisans mezunu olduğu görülmektedir.

Araştırmaya katılan kadın yöneticilerin 132'si (52,0) 1-5 yıl, 75'i (29,5) 6-10 yıl, 33'ü (13,0) 11-15 yıl, 10'u (3,9) 16-20 yıl ve 4'ü (1,6) 21 yıl ve daha fazla yöneticilikte çalışma süresi olduğu görülmektedir. Kadın yöneticilerin meslekte çalışma yılları incelendiğinde ise 7'si (2,8) 1-5 yıl, 49'u (19,3) 6-10 yıl, 52'si (20,5) 11-15 yıl, 69'u (27,2) 16-20 yıl, 77'si (30,3) 21 yıl ve daha fazla çalıştığı görülmektedir.

Araştırmaya katılan kadın yöneticilerin eğitim yönetimi ve denetimi konusunda kursa katılıp katılmayanların sayısı 169'u (66,5) evet, 85'i (33,5) hayır'dır.

4.2. Kadın Yöneticilerin Enneagram Kişilik Tiplerine Ait Bulgular

Bu bölümde, araştırmaya katılan kadın yöneticilerin Enneagram kişilik tiplerine ait frekans, aritmetik ortalama ve standart sapma değerlerine yer verilmiştir. Kadın yöneticilerin Enneagram kişilik tiplerine ait frekans, aritmetik ortalama ve standart sapma verileri Tablo 7 de sunulmuştur.

Tablo 7. Enneagram Kişilik Tiplerine Ait Frekans, Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Verileri

Boyutlar	N	$\bar{X}$	SS
Reis	254	3,9646	,80587
Mükemmeliyetçi	254	3,9026	,67023
Maceracı	254	3,6112	,83446
Özgün	254	3,5748	,99620
Gözlemci	254	3,1614	,95322
Başaran	254	3,6772	,99709
Sorgulayan	254	3,9016	,85752
Yardımcı	254	4,2795	,75221
Uzlaşmacı	254	3,5709	1,12152

Tablo 7 de verilen verilere göre araştırmaya katılan kadın yöneticilerin Enneagram kişilik tiplerinden reis kişilik tipinde ortalamalarının ($\bar{X}=3,9646$) yüksek düzeyde, mükemmeliyetçi kişilik tipinde ($\bar{X}=3,9026$) yüksek düzeyde, maceracı kişilik tipinde ($\bar{X}=3,6112$) yüksek düzeyde, özgün kişilik tipinde ($\bar{X}=3,5748$) yüksek düzeyde, gözlemci kişilik tipinde ($\bar{X}=3,1614$) orta düzeyde, başaran kişilik tipinde ($\bar{X}=3,6772$) yüksek düzeyde, sorgulayan kişilik tipinde ($\bar{X}=3,9016$) yüksek düzeyde, yardımcı kişilik tipinde ($\bar{X}=4,2795$) çok yüksek düzeyde, uzlaşmacı kişilik tipinde ($\bar{X}=3,5709$) yüksek düzeyde olduğu görölmektedir. Tabloda sunulan bulgulara göre araştırmaya katılan kadın yöneticilerin yardımcı kişilik tipinde ortalamalarının daha yüksek düzeyde ($\bar{X}=4,2795$), gözlemci kişilik tipinde ortalamaların orta düzeyde ($\bar{X}=3,1614$) olduğu gözlenmiştir.

4.3. Kadın Yöneticilerin Çalıştığı Kurum Türü Değişkenine Göre Enneagram Kişilik Tipleri

Kadın yöneticilerin çalıştığı kurum türü değişkenine göre Enneagram kişilik tipleri ile ilgili olarak görüşleri arasında fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan testlerde mükemmeliyetçi, maceracı, özgün, başaran, sorgulayan, yardımcı ve gözlemci boyutunda normal dağılım sağlandığı görölmüştür. Bu amaçla yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçlarına göre mükemmeliyetçi boyutunda [$F_{(253)}=,851;p>0,05$], maceracı boyutunda [$F_{(253)}=,949;p>0,05$], özgün boyutunda [$F_{(253)}=1,279;p>0,05$], başaran boyutunda [$F_{(253)}=,205;p>0,05$], sorgulayan boyutunda [$F_{(253)}=1,133;p>0,05$] ve yardımcı boyutunda [$F_{(253)}=,441;p>0,05$] anlamlı farklılık görölmemektedir.

Kadın yöneticilerin çalıştığı kurum türüne göre Enneagram kişilik testi boyutları arasında yapılan analiz sonucunda normal dağılım gösteren gözlemci boyutunda [$F_{(253)}=2,946$;

$p < 0,05$] anlamlı farklılık belirlenmiştir. Gözlemci boyutunda farklılaşmanın kaynağını bulmak için yapılan post-hoc testi sonuçları Tablo 8 de sunulmuştur.

Tablo 8. Kadın Yöneticilerin Çalıştığı Kurum Türü Değişkenine Göre Gözlemci Boyutu Test Sonucu

Boyutlar	Çalıştığı Kurum Türü	N	$\bar{X}$	SS	F	p	Anlamlı Fark
Gözlemci	A-Okul Öncesi	43	3,2674	,97192	2,946	,034	B-C
	B-İlkokul	78	3,3333	,99566			
	C-Ortaokul	70	3,1746	,93983			
	D-Lise	63	3,1614	,85269			

Tablo 8 de verilen Scheffe testi sonucuna göre çalıştığı kurum türü ilkokul olan kadın yöneticiler ile kurum türü ortaokul olan kadın yöneticiler arasında anlamlı fark belirlenmiştir. Yapılan analiz sonucuna göre çalıştığı kurum türü ortaokul olan kadın yöneticiler ($\bar{X} = 3,1746$), çalıştığı kurum türü ilkokul olan kadın yöneticilere ($\bar{X} = 3,3333$) göre daha az gözlemci kişiliğe sahiptir.

Kadın yöneticilerin çalıştığı kurum türü değişkenine göre Enneagram kişilik tipleri arasında yapılan analiz sonucunda normal dağılım göstermeyen reis ve uzlaşmacı boyutları için non-parametrik testlerden olan Kruskal Wallis testi uygulanmıştır.

Yapılan analiz sonucunda kadın yöneticilerin görüşleri çalıştığı kurum türü değişkeni reis [$X^2(3) = ,407; p > 0,05$] ve uzlaşmacı [$X^2(3) = ,357; p > 0,05$] boyutlarında anlamlı farklılık görülmemektedir.

4.4. Kadın Yöneticilerin Görev Değişkenine Göre Enneagram Kişilik Tipleri

Kadın yöneticilerin görev değişkenine göre Enneagram kişilik tipleri ile ilgili olarak görüşleri arasında fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan testlerde reis, mükemmeliyetçi, özgün, gözlemci, başaran, sorgulayan, yardımcı ve uzlaşmacı boyutlarında normal dağılım sağlandığı görülmüştür. Bu amaçla yapılan t testi bulgularına göre, reis boyutunda [$(t_{(252)}) = 1,521; p > 0,05$], mükemmeliyetçi boyutunda [$(t_{(252)}) = ,986; p > 0,05$], özgün boyutunda [$(t_{(252)}) = ,343; p > 0,05$], gözlemci boyutunda [$(t_{(252)}) = 1,610; p > 0,05$], başaran boyutunda [$(t_{(252)}) = ,151; p > 0,05$], sorgulayan boyutunda [$(t_{(252)}) = -,361; p > 0,05$], yardımcı

boyutunda [$t_{(252)}=1,829$; $p>0,05$] ve uzlaşmacı boyutunda [$t_{(252)}=,263$; $p>0,05$] olarak hesaplanmış ve görev değişkenine göre Enneagram kişilik tipleri arasında anlamlı farklılık gözlenmemiştir.

Kadın yöneticilerin görev değişkenine göre Enneagram kişilik tipleri arasında yapılan analiz sonucunda normal dağılım gösteren maceracı boyutunda anlamlı farklılık belirlenmiştir. Maceracı boyutunun test sonucu Tablo 9 da sunulmuştur.

Tablo 9. Kadın Yöneticilerin Görev Değişkenine Göre Maceracı Kişilik Boyutu Test Sonucu

Boyutlar	Görev	N	$\bar{X}$	SS	sd	t	p
Maceracı	Müdür	136	3,7745	,98774	252	1,568	,025
	Müdür Yardımcısı	118	3,5702	,78881			

Tablo 9 da verilen t testi sonucunda, kadın yöneticilerin Enneagram kişilik tiplerinden maceracı boyutunda görev değişkenine göre anlamlı farklılık olduğu gözlenmiştir [$t_{(252)}=1,568$; $p<0,05$]. Tablo 10. da verilen bulgulara göre Enneagram kişilik tiplerinden maceracı boyutunda kadın yöneticilerden müdür olarak görev yapanlar $\bar{X} = 3,7745$, müdür yardımcısı olarak görev yapanlara $\bar{X} = 3,5702$ göre daha olumlu görüş belirtmişlerdir.

4.5. Kadın Yöneticilerin Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Enneagram Kişilik Tipleri

Kadın yöneticilerin öğrenim durumu değişkenine göre Enneagram kişilik tipleri ile ilgili olarak görüşleri arasında fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan testlerde reis, mükemmeliyetçi, maceracı, özgün, gözlemci, sorgulayan, yardımcı ve uzlaşmacı boyutunda normal dağılım sağlandığı görülmüştür. Bu amaçla yapılan t testi bulgularına göre, reis boyutunda [$t_{(252)}= -1,912$; $p>0,05$], mükemmeliyetçi boyutunda [$t_{(252)}= -,703$; $p>0,05$], maceracı boyutunda [$t_{(252)}= -1,302$; $p>0,05$], özgün boyutunda [$t_{(252)}= -,969$; $p>0,05$], gözlemci boyutunda [$t_{(252)}= -1,116$; $p>0,05$], sorgulayan boyutunda [$t_{(252)}= -,236$; $p>0,05$], yardımcı boyutunda [$t_{(252)}= -,504$; $p>0,05$] ve uzlaşmacı boyutunda [$t_{(252)}= ,377$; $p>0,05$] olarak hesaplanmış ve görev değişkenine göre Enneagram kişilik tipleri arasında anlamlı farklılık gözlenmemiştir.

Kadın yöneticilerin öğrenim durumu değişkenine göre Enneagram kişilik tipleri arasında yapılan analiz sonucunda normal dağılım gösteren başarı boyutunda anlamlı farklılık belirlenmiştir. Başarı boyutuna ait bulgular Tablo 10 da sunulmuştur.

Tablo 10. Kadın yöneticilerin Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Başarı Kişilik Boyutu Test Sonucu

Boyutlar	Öğrenim Durumu	n	$\bar{X}$	SS	sd	X^2	p
Başarı	Lisans	136	3,5588	1,08706	252	-2,043	,042
	Yüksek Lisans	118	3,8136	,86676			

Tablo 10 da verilen bulgulara göre Enneagram kişilik tiplerinden başarı boyutunda öğrenim durumu lisans olan kadın yöneticilerde $\bar{X}=3,5588$, öğrenim durumu yüksek lisans olan kadın yöneticilerde $\bar{X}=3,8136$ olarak bulunmuştur. Yüksek lisans öğrenim durumuna sahip olan kadın yöneticiler, öğrenim durumu lisans olan kadın yöneticilere göre daha olumlu görüş belirtmişlerdir.

Kadın yöneticilerin öğrenim durumu değişkenine göre Enneagram kişilik testi boyutlarından normal dağılım göstermeyen reis, başarı ve yardımcı boyutları için non-parametrik testlerden olan Mann-Whitney U testi uygulanmıştır. Test sonuçlarına göre reis boyutunda [U=7613,500; p>,05], başarı boyutunda [U=7095,500; p>,05] ve yardımcı boyutunda [U=7941,500; p>,05] öğrenim durumu değişkenine göre anlamlı farklılık göstermemektedir.

4.6. Kadın Yöneticilerin Yönetici Olarak Çalışma Süresi Değişkenine Göre Enneagram Kişilik Tipleri

Kadın yöneticilerin yönetici olarak çalışma süreleri değişkenine göre Enneagram kişilik tipleri arasında anlamlı farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla tek yönlü varyans analizi (ANOVA) uygulanmıştır. Kadın yöneticilerin yönetici olarak çalışma süreleri değişkenine göre Enneagram kişilik testi boyutları arasında yapılan ANOVA testi sonucunda normal dağılım gösteren reis boyutunda [F(253)=,432;p>0,05], maceracı boyutunda [F(253)=,175;p>0,05], özgün boyutunda [F(253)=,613;p>0,05], başarı boyutunda [F(253)=,622;p>0,05], sorgulayan boyutunda [F(253)=1,740;p>0,05], yardımcı boyutunda [F(253)=,867;p>0,05] ve uzlaşmacı boyutunda [F(253)=1,152;p>0,05] anlamlı farklılık görülmemektedir.

Kadın yöneticilerin yönetici olarak çalışma süreleri değişkenine göre Enneagram kişilik testi boyutları arasında yapılan analiz sonucunda normal dağılım gösteren gözlemci boyutunda [$F_{(253)}=2,677;p<0,05$] anlamlı farklılık belirlenmiştir. Gözlemci boyutunda farklılaşmanın kaynağını bulmak için yapılan post-hoc testi yapılmış, test sonucu Tablo 11 de sunulmuştur.

Tablo 11. Kadın Yöneticilerin Yönetici Olarak Çalışma Süreleri Değişkenine Göre Gözlemci Boyutu Test Sonuçları

Boyutlar	N	$\bar{X}$	SS	F	p	Anlamlı Fark
Gözlemci A-1-5 Yıl	132	3,1023	,91580	2,677	,032	A-C B-C
B-6-10 Yıl	75	3,0867	,96343			
C-11-15 Yıl	33	3,6364	1,01760			
D-16-20 Yıl	10	3,1500	,91439			
E- 21 Yıl ve daha fazla	4	2,6250	,95322			

Tablo 11 de verilen Tukey testi sonucuna göre gözlemci boyutunda yönetici olarak çalışma süresi 1-5 yıl olan kadın yöneticiler ve yönetici olarak çalışma süresi 11-15 yıl olan kadın yöneticiler arasında farklılık görülmektedir. Kadın yöneticilerin gözlemci boyutunda yönetici olarak çalışma süresi 11-15 yıl olanlar ($\bar{X}=3,6364$), yönetici olarak çalışma süresi 1-5 yıl olanlara ($\bar{X}=3,1023$) göre daha olumlu görüş belirtmektedir.

Gözlemci boyutunda yönetici olarak çalışma süresi 6-10 yıl olan kadın yöneticiler ve yönetici olarak çalışma süresi 11-15 yıl olan kadın yöneticiler arasında farklılık görülmektedir. Kadın yöneticilerin gözlemci boyutunda yönetici olarak çalışma süresi 11-15 yıl olanlar ($\bar{X}=3,6364$), yönetici olarak çalışma süresi 6-10 yıl olanlara ($\bar{X}=3,0867$) göre daha olumlu görüşe sahip oldukları belirlenmiştir.

Kadın yöneticilerin yönetici olarak çalışma süreleri değişkenine göre Enneagram kişilik tipleri arasında yapılan analiz sonucunda normal dağılım göstermeyen mükemmeliyetçi boyutu için non-parametrik testlerden olan Kruskal Wallis testi uygulanmıştır. Yapılan testin sonucuna göre kadın yöneticilerin yönetici olarak çalışma süreleri değişkeni mükemmeliyetçilik boyutunda [$X^2(4)=,375;p>0,05$] boyutunda anlamlı farklılık göstermemektedir.

4.7. Kadın Yöneticilerin Meslekte Çalışma Süresi Değişkenine Göre Enneagram Kişilik Tipleri

Kadın yöneticilerin meslekte çalışma süresi değişkenine göre reis, mükemmeliyetçi, maceracı, özgün, gözlemci, başaran, sorgulayan, yardımcı ve uzlaşmacı tipleri arasında anlamlı farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla tek yönlü varyans analizi (ANOVA) uygulanmıştır.

Kadın yöneticilerin meslekte çalışma süresi değişkenine göre Enneagram kişilik testi boyutları arasında yapılan ANOVA testi sonucunda normal dağılım gösteren reis boyutunda [$F_{(253)}=1,084; p>0,05$], mükemmeliyetçi boyutunda [$F_{(253)}=,583; p>0,05$], maceracı boyutunda [$F_{(253)}=1,346; p>0,05$], özgün boyutunda [$F_{(253)}=,217; p>0,05$], gözlemci boyutunda [$F_{(253)}=1,511; p>0,05$], başaran boyutunda [$F_{(253)}=,870; p>0,05$], sorgulayan boyutunda [$F_{(253)}=,185; p>0,05$], yardımcı boyutunda [$F_{(253)}=,308; p>0,05$] ve uzlaşmacı boyutunda [$F_{(253)}=,574; p>0,05$] anlamlı farklılık görülmemektedir.

4.8. Kadın Yöneticilerin Eğitim Yönetimi Kursuna Katılıp Katılmadığı Değişkenine Göre Enneagram Kişilik Tipleri

Kadın yöneticilerin eğitim yönetimi kursuna katılıp katılmadığı değişkenine göre Enneagram kişilik tipleri ile ilgili olarak görüşleri arasında fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan testlerde mükemmeliyetçi, özgün, gözlemci, başaran, sorgulayan, yardımcı ve uzlaşmacı boyutunda normal dağılım sağlandığı görülmüştür. Bu amaçla yapılan t testi bulgularına göre, mükemmeliyetçi boyutunda [$(t_{(252)})= -,887; p>0,05$], özgün boyutunda [$(t_{(252)})= -,086; p>0,05$], gözlemci boyutunda [$(t_{(252)})= -,705; p>0,05$], başaran boyutunda [$(t_{(252)})= -,061; p>0,05$], sorgulayan boyutunda [$(t_{(252)})= -,181; p>0,05$], yardımcı boyutunda [$(t_{(252)})= -,401; p>0,05$] ve uzlaşmacı boyutunda [$(t_{(252)})= ,857; p>0,05$] olarak hesaplanmış ve eğitim yönetimi kursuna katılıp katılmadığı değişkenine göre Enneagram kişilik tipleri arasında anlamlı farklılık gözlenmemiştir.

Kadın yöneticilerin eğitim yönetimi kursuna katılıp katılmadığı değişkeni ile reis boyutunda [$(t_{(252)})= 3,541; p<0,05$] ve maceracı boyutunda [$(t_{(252)})= 4,363; p<0,05$] görüşler arasında anlamlı farklılık bulunmuştur. Bulunan veriler Tablo 12 de verilmiştir.

Tablo 12. Kadın yöneticilerin Eğitim Yönetimi Kursuna Katılıp Katılmadığı Değişkenine Göre Reis ve Maceracı Boyutu Test Sonuçları

Boyutlar	Kursa Katılıp Katılmama	n	$\bar{X}$	SS	sd	t	p
Reis	Evet	169	4,0888	,70518	252	3,541	,000
	Hayır	85	3,7176	,93206			
Maceracı	Evet	169	3,7678	,73980	252	4,363	,000
	Hayır	85	3,3000	,92486			

Tablo 12 de verilen sonuca göre Enneagram kişilik tiplerinden reis boyutunda eğitim yönetimi kursuna katılan kadın yöneticilerde $\bar{X}=4,0888$, eğitim yönetimi kursuna katılmayan kadın yöneticilerde $\bar{X}=3,7176$ olarak bulunmuştur. Kadın yöneticilerin reis boyutunda eğitim yönetimi kursuna katılmayanlara göre, eğitim yönetimi kursuna katılanların daha olumlu görüş bildirdiği görülmektedir. Enneagram kişilik tiplerinden maceracı boyutunda eğitim yönetimi kursuna katılan kadın yöneticiler $\bar{X}=3,7678$, eğitim yönetimi kursuna katılmayan kadın yöneticilere göre $\bar{X}=3,3000$ daha olumlu görüşe sahip oldukları belirlenmiştir.

4.9. Kadın Yöneticilerin Vizyoner Liderlik Yeterliklerine Ait Bulgular

Bu bölümde, araştırmaya katılan kadın yöneticilerin vizyoner liderlik yeterliklerine ait frekans, aritmetik ortalama ve standart sapma değerlerine yer verilmiştir. Kadın yöneticilerin vizyoner liderlik yeterliklerine ait frekans, aritmetik ortalama ve standart sapma verileri Tablo 13 de sunulmuştur.

Tablo 13. Vizyoner Liderlik Yeterliklerine Ait Frekans, Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Verileri

Boyutlar	N	$\bar{X}$	SS
Vizyoner Düşünme	254	3,9836	,63896
Güdülenme ve Kaynakları Kullanma	254	4,4677	,53033
Eylem Yönelimli Olma	254	4,5472	,49875
İletişim	254	4,1307	,51958
Risk Alma – Karar Verme	254	4,1437	,70712

Tablo 13 de verilen verilere göre araştırmaya katılan kadın yöneticilerin vizyoner liderlik yeterliklerine göre vizyoner düşünme boyutunun ortalamaları yüksek düzeyde ($\bar{X}=3,9836$), güdülenme ve kaynakları kullanma boyutunda çok yüksek düzeyde ($\bar{X}=4,4677$), eylem yönelimli olma boyutunda çok yüksek düzeyde ($\bar{X}=4,5472$), iletişim boyutunda yüksek düzeyde ($\bar{X}=4,1307$) ve risk alma-karar verme boyutunda yüksek düzeyde ($\bar{X}=4,1437$) olduğu görülmektedir. Tabloda sunulan verilere göre araştırmaya katılan kadın yöneticilerin vizyoner liderlik yeterliklerinden güdülenme ve kaynakları kullanma boyutu ortalamalarının çok yüksek düzeyde ($\bar{X}=4,4677$), vizyoner düşünme ortalamaların yüksek düzeyde ($\bar{X}=3,9836$) olduğu gözlenmiştir.

4.10. Kadın Yöneticilerin Çalıştığı Kurum Türü Değişkenine Göre Vizyoner Liderlik Yeterlikleri

Kadın yöneticilerin çalıştığı kurum türü değişkenine göre vizyoner liderlik yeterlikleri ile ilgili olarak görüşleri arasında fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan testlerde güdülenme ve kaynakları kullanma, eylem yönelimli olma, iletişim ve risk alma-karar verme boyutunda normal dağılım sağlandığı görülmüştür. Bu amaçla yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçlarına güdülenme ve kaynakları kullanma boyutunda [$F_{(253)}=,307$; $p>0,05$], eylem yönelimli olma boyutunda [$F_{(253)}=,830$; $p>0,05$], iletişim boyutunda [$F_{(253)}=,089$; $p>0,05$] ve risk alma-karar verme boyutunda [$F_{(253)}=1,805$; $p>0,05$] anlamlı farklılık görülmemektedir.

Kadın yöneticilerin çalıştığı kurum türüne göre vizyoner liderlik yeterlikleri arasında yapılan analiz sonucunda normal dağılım göstermeyen vizyoner düşünme boyutunda [$X^2(3)=,3988$; $p<0,05$] anlamlı farklılık belirlenmiştir. Bulunan veriler Tablo 14 de sunulmuştur.

Tablo 14. Kadın Yöneticilerin Çalıştığı Kurum Türü Değişkenine Göre Vizyoner Liderlik Yeterlikleri

Boyutlar	Çalıştığı Kurum Türü	N	$\bar{X}$	SS	sd	X^2	p
Vizyoner Düşünme	Okul öncesi	43	4,0853	,82164	3	3,988	,029
	İlkokul	78	4,0192	,52703			
	Ortaokul	70	3,9667	,61030			
	Lise	63	3,9836	,65651			

Tablo 14 de kadın yöneticilerin çalıştığı kurum türü değişkenine göre vizyoner liderlik yeterlikleri arasında yapılan analiz sonucunda normal dağılım göstermeyen vizyoner düşünme boyutu için non-parametrik testlerden olan Kruskal Wallis testi uygulanmıştır. Yapılan testin sonucuna göre kadın yöneticilerin çalıştığı kurum türü değişkeni vizyoner düşünme boyutunda [$X^2(3)= ,263; p>0,05$] boyutunda anlamlı farklılık göstermemektedir. Vizyoner liderlik yeterliklerinden vizyoner düşünme boyutunda okul öncesi kurumda çalışan kadın yöneticiler ($\bar{X}=4,0853$), ilkokul ($\bar{X}=4,0192$), ortaokul ($\bar{X}=3,9667$) ve lisede ($\bar{X}=3,9836$) çalışan kadın yöneticilerden daha olumlu görüş belirtmişlerdir.

4.11. Kadın Yöneticilerin Görev Değişkenine Göre Vizyoner Liderlik Yeterlikleri

Kadın yöneticilerin görev türü değişkenine göre vizyoner liderlik yeterlikleri ile ilgili olarak görüşleri arasında fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan testlerde vizyoner düşünme, güdülenme ve kaynakları kullanma, eylem yönelimli olma, iletişim ve risk alma-karar verme boyutunda normal dağılım sağlandığı görülmüştür. Elde edilen verilere göre güdülenme ve kaynakları kullanma boyutunda [$(t_{(252)})= 1,824; p>0,05$] anlamlı farklılık belirlenmemiştir.

Kadın yöneticilerin görev değişkenine göre vizyoner liderlik yeterliklerinin vizyoner düşünme, eylem yönelimli olma, iletişim, risk alma-karar verme boyutlarında anlamlı farklılık belirlenmiş olup, bulunan veriler Tablo 15 de sunulmuştur.

Tablo 15. Kadın Yöneticilerin Görev Değişkenine Göre Vizyoner Liderlik Yeterlikleri

Boyutlar		N	$\bar{X}$	SS	sd	t	p
Vizyoner Düşünme	Müdür	51	4,2745	,64621	252	3,729	,000
	Müdür Yard.	203	3,9105	,61746			
Eylem Yönelimli Olma	Müdür	51	4,6765	,61704	252	2,083	,038
	Müdür Yard.	203	4,5148	,46047			
İletişim	Müdür	51	4,2784	,60541	252	2,290	,023
	Müdür Yard.	203	4,0936	,49041			
Risk Alma-Karar Verme	Müdür	51	4,4608	,65455	252	3,669	,000
	Müdür Yard.	203	4,0640	,69889			

Tablo 15 de sunulan verilere göre vizyoner düşünme boyutunda müdür görevinde olan kadın yöneticilerde $\bar{X}=4,2745$ iken müdür yardımcısı olan kadın yöneticilerde $\bar{X}=3,9105$, eylem yönelimli olma boyutunda müdür görevinde olan kadın yöneticilerde $\bar{X}=4,6765$ iken müdür yardımcısı olan kadın yöneticilerde $\bar{X}=4,5148$, iletişim boyutunda müdür görevinde olan kadın yöneticilerde $\bar{X}=4,2784$ iken müdür yardımcısı olan kadın yöneticilerde $\bar{X}=4,0936$, risk alma-karar verme boyutunda müdür görevinde olan kadın yöneticilerde $\bar{X}=4,4608$ iken müdür yardımcısı olan kadın yöneticilerde $\bar{X}=4,0640$ olarak bulunmuştur. Bulunan verilere göre vizyoner düşünme, eylem yönelimli olma, iletişim ve risk alma-karar verme boyutunda müdür görevinde olan kadın yöneticiler, müdür yardımcısı görevinde olan kadın yöneticilere göre daha olumlu görüş belirtmişlerdir.

4.12. Kadın Yöneticilerin Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Vizyoner Liderlik Yeterlikleri

Kadın yöneticilerin öğrenim durumu değişkenine göre vizyoner liderlik yeterlikleri ile ilgili olarak görüşleri arasında fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan testlerde vizyoner düşünme, güdülenme ve kaynakları kullanma, eylem yönelimli olma ve risk alma-karar verme boyutunda normal dağılım sağlanmış, iletişim boyutunda ise normal dağılım sağlanamamıştır. Buna göre; vizyoner düşünme boyutunda $[(t_{(252)})=,003;p>0,05]$, güdülenme ve kaynakları kullanma boyutunda $[(t_{(252)})=1,431;p>0,05]$, eylem yönelimli olma boyutunda

$[(t_{(252)})=-,446;p>0,05]$ ve risk alma-karar verme boyutunda $[(t_{(252)})=-,714;p>0,05]$ olarak hesaplanmış ve öğrenim durumu değişkenine göre vizyoner liderlik yeterlikleri arasında anlamlı farklılık gözlenmemiştir.

Kadın yöneticilerin öğrenim durumu değişkenine göre vizyoner liderlik yeterliklerinin anlamlı farklılık gösteren iletişim boyutunun verileri Tablo 16 da sunulmuştur.

Tablo 16. Kadın Yöneticilerin Öğrenim Durumu Değişkenine Göre İletişim Boyutu Test Sonucu

Boyutlar	Görev	N	$\bar{X}$	SS	sd	t	p
İletişim	Lisans	133	4,1444	,60119	246	,476	,000
	Yüksek Lisans	115	4,1130	,39747			

Tablo 16 da kadın yöneticilerin öğrenim durumu değişkenine göre vizyoner liderlik yeterliklerinin anlamlı farklılık gösteren iletişim boyutu için non-parametrik testlerden olan Mann-Whitney U testi uygulanmıştır. Kadın yöneticilerin öğrenim durumu değişkenine göre iletişim boyutunda $[U=7118,500; p>,05]$ anlamlı farklılık göstermemektedir.

4.13. Kadın Yöneticilerin Yönetici Olarak Çalışma Süresi Değişkenine Göre Vizyoner Liderlik Yeterlikleri

Kadın yöneticilerin görev türü değişkenine göre vizyoner liderlik yeterlikleri ile ilgili olarak görüşleri arasında fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan testlerde vizyoner düşünme, güdülenme ve kaynakları kullanma, eylem yönelimli olma, iletişim ve risk alma-karar verme boyutunda normal dağılım sağlandığı görülmüştür. Elde edilen bulgulara göre güdülenme ve kaynakları kullanma boyutunda $[F_{(253)}=,978; p>0,05]$, eylem yönelimli olma boyutunda $[F_{(253)}=1,594; p>0,05]$, iletişim boyutunda $[F_{(253)}=,568; p>0,05]$ ve risk alma-karar verme boyutunda $[F_{(253)}=1,924; p>0,05]$ anlamlı farklılık görülmemektedir.

Kadın yöneticilerin yönetici olarak çalışma süreleri değişkenine göre vizyoner liderlik yeterlikleri boyutları arasında yapılan analiz sonucunda normal dağılım gösteren vizyoner düşünme boyutunda $[F_{(253)}=2,776; p<0,05]$ anlamlı farklılık belirlenmiştir. Vizyoner liderlik yeterliklerinden vizyoner düşünme boyutunda farklılaşmanın kaynağını bulmak için post-hoc testi yapılmış ve test sonucu Tablo 17 de sunulmuştur.

Tablo 17. Kadın Yöneticilerin Yönetici Olarak Çalışma Süreleri Değişkenine Göre Vizyoner Düşünme Boyutu Test Sonuçları

Boyutlar		N	$\bar{X}$	SS	F	p	Anlamlı Fark
Vizyoner Düşünme	A-1-5 Yıl	132	3,8699	,66102	2,776	,028	A-B
	B-6-10 Yıl	75	4,1244	,55689			
	C-11-15 Yıl	33	4,0505	,63940			
	D-16-20 Yıl	10	4,000	,74120			
	E- 21 Yıl ve daha fazla	4	3,9836	,47140			

Tablo 17 de verilen Tukey testi sonucuna göre vizyoner düşünme boyutunda yönetici olarak çalışma süresi 1-5 yıl olan kadın yöneticiler ve yönetici olarak çalışma süresi 6-10 yıl olan kadın yöneticiler arasında farklılık görülmektedir. Kadın yöneticilerin vizyoner düşünme boyutunda yönetici olarak çalışma süresi 1-5 yıl olanlara ($\bar{X}=3,8699$) göre, yöneticilikte çalışma süresi 6-10 yıl olanlar ($\bar{X}=4,1244$) daha olumlu görüş belirtmektedir.

4.14. Kadın Yöneticilerin Meslekte Çalışma Süresi Değişkenine Göre Vizyoner Liderlik Yeterlikleri

Kadın yöneticilerin görev türü değişkenine göre vizyoner liderlik yeterlikleri ile ilgili olarak görüşleri arasında fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan testlerde vizyoner düşünme ve risk alma-karar verme boyutunda normal dağılım sağlandığı görülmüştür. Kadın yöneticilerin görev türü değişkenine göre vizyoner liderlik yeterlikleri arasında yapılan test sonucunda vizyoner düşünme ve risk alma-karar verme boyutunda anlamlı farklılık belirlenmiştir. Vizyoner liderlik yeterliklerinden vizyoner düşünme ve risk alma-karar verme boyutunda farklılaşmanın kaynağını bulmak için post-hoc testi yapılmış ve test sonucu Tablo 18 de sunulmuştur.

Tablo 18. Kadın Yöneticilerin Meslekte Çalışma Süresi Değişkenine Göre Vizyoner Liderlik Test Sonuçları

Boyutlar	Meslekte Süresi	Çalışma	N	$\bar{X}$	SS	F	p	Anlamlı Fark
Vizyoner Düşünme	A-1-5 Yıl		7	3,3810	1,20844	3,049	,018	A-E
	B-6-10 Yıl		49	3,9048	,61614			
	C-11-15 Yıl		52	3,8974	,62723			
	D-16-20 Yıl		69	4,0072	,56623			
	E- 21 Yıl ve daha fazla		77	3,9836	,62429			
Risk Alma-Karar Verme	A-1-5 Yıl		7	3,7857	1,253566	2,580	,038	B-E C-E
	B-6-10 Yıl		49	3,9694	0,687751			
	C-11-15 Yıl		52	4,0385	0,833409			
	D-16-20 Yıl		69	4,2174	0,644423			
	E- 21 Yıl ve daha fazla		77	4,2922	0,581234			

Tablo 18 de verilen bulgulara vizyoner düşünme boyutu için Tukey testi sonucuna göre meslekte çalışma süresi 1-5 yıl olan kadın yöneticiler ve meslekte çalışma süresi 21 yıl ve daha fazla olan kadın yöneticiler arasında farklılık görülmektedir. Kadın yöneticilerin vizyoner düşünme boyutunda meslekte çalışma süresi 1-5 yıl olanlara ($\bar{X}=3,3810$) göre, meslekte çalışma süresi 21 yıl ve daha fazla olanlar ($\bar{X}=3,9836$) daha olumlu görüş belirtmektedir. Risk alma ve karar verme boyutu için LSD testi sonucuna göre meslekte çalışma süresi 6-10 yıl ve 11-15 yıl olan kadın yöneticilerle, meslekte çalışma süresi 21 yıl ve daha fazla olan kadın yöneticiler arasında farklılık görülmektedir. Kadın yöneticilerin risk alma-karar verme boyutunda meslekte çalışma süresi 6-10 yıl olanlar ($\bar{X}=3,9694$) ve 11-15 yıl olanlara ($\bar{X}=4,0385$) göre, meslekte çalışma süresi 21 yıl ve daha fazla olanlar ($\bar{X}=4,2922$) daha olumlu görüş belirtmektedir.

Kadın yöneticilerin çalıştığı kurum türüne göre vizyoner liderlik yeterlikleri arasında yapılan analiz sonucunda normal dağılım göstermeyen güdülenme-kaynakları kullanma, eylem yönelimli olma ve iletişim boyutu için yapılan testin bulguları Tablo 19 da sunulmuştur.

Tablo 19. Kadın Yöneticilerin Meslekte Çalışma Süresi Değişkenine Göre Vizyoner Liderlik Yeterlikleri

Boyutlar	Meslekte Çalışma Süresi	n	Sıra Ort.	sd	X ²	p
Güdülenme-Kaynakları Kullanma	1-5 Yıl	7	3,6857	4	,049	,007
	6-10 Yıl	49	4,4571			
	11-15 Yıl	52	4,4731			
	16-20 Yıl	69	4,4290			
	21 Yıl ve daha fazla	77	4,5766			
Eylem Yönelimli Olma	1-5 Yıl	7	3,9643	4	,238	,001
	6-10 Yıl	49	4,5663			
	11-15 Yıl	52	4,5481			
	16-20 Yıl	69	4,5036			
	21 Yıl ve daha fazla	77	4,6266			
İletişim	1-5 Yıl	7	3,8286	4	,496	,043
	6-10 Yıl	49	4,0367			
	11-15 Yıl	52	4,1308			
	16-20 Yıl	69	4,1536			
	21 Yıl ve daha fazla	77	4,1974			

Tablo 19 da kadın yöneticilerin meslekte çalışma süresi değişkenine göre vizyoner liderlik yeterlikleri arasında yapılan analiz sonucunda normal dağılım göstermeyen güdülenme-kaynakları kullanma, eylem yönelimli olma ve iletişim boyutu için non-parametrik testlerden olan Kruskal Wallis testi uygulanmıştır. Yapılan testin sonucuna göre kadın yöneticilerin meslekte çalışma süresi süreleri değişkeni eylem yönelimli olma boyutunda [$X^2(4)=,238;p>0,05$] ve iletişim boyutunda [$X^2(4)=,496;p>0,05$] anlamlı farklılık göstermemektedir. Kadın yöneticilerin meslekte çalışma süresi değişkenine göre güdülenme-kaynakları kullanma boyutunda [$X^2(4)=,049;p<0,05$] anlamlı farklılık göstermektedir.

Kadın yöneticilerin meslekte çalışma süresi değişkenine göre güdülenme-kaynakları kullanma boyutu için farklılaşmanın nedenini belirlemek üzere test uygulanmış ve teste ait bulgular Tablo 20 de sunulmuştur.

Tablo 20. Kadın Yöneticilerin Meslekte Çalışma Süresi Değişkenine Göre GÜDÜLENME-KAYNAKLARI KULLANMA BOYUTU TEST SONUCU

Boyutlar	Görev	N	$\bar{X}$	SS	sd	U	p
Güdülenme- Kaynakları Kullanma	1-5 Yıl	7	3,6857	1,23211	4	89,000	,003
	6-10 Yıl	49	4,4571	,52122			
	11-15 Yıl	52	4,4731	,49472			
	16-20 Yıl	69	4,4290	,52275			
	21 Yıl ve daha fazla	77	4,5766	,40778			

Tablo 20 de kadın yöneticilerin meslekte çalışma süresi değişkenine göre vizyoner liderlik yeterliklerinin anlamlı farklılık gösteren güdülenme-kaynakları kullanma boyutu için non-parametrik testlerden olan Mann-Whitney U testi uygulanmıştır. Kadın yöneticilerin meslekte çalışma süresi 1-5 yıl olanlara ($\bar{X}$ = 3,6857) göre, meslekte çalışma süresi 21 yıl ve daha fazla olanlar ($\bar{X}$ = 4,5766) daha olumlu görüşte olduğu gözlenmiştir.

4.15. Kadın Yöneticilerin Eğitim Yönetimi Kursuna Katılıp Katılmadığı Değişkenine Göre Vizyoner Liderlik Yeterlikleri

Kadın yöneticilerin eğitim yönetimi kursuna katılıp katılmadığı değişkenine göre vizyoner liderlik yeterlikleri ile ilgili olarak görüşler arasında fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan testlerde vizyoner düşünme, güdülenme-kaynakları kullanma, eylem yönelimli olma ve risk alma-karar verme boyutunda normal dağılım sağlandığı görülmüştür. Bu amaçla yapılan test bulgularına göre, güdülenme-kaynakları kullanma boyutunda [($t_{(252)}$ = 1,093; $p>0,05$] ve eylem yönelimli olma boyutunda [($t_{(252)}$ =,137; $p>0,05$] olarak hesaplanmış ve eğitim yönetimi kursuna katılıp katılmadığı değişkenine göre vizyoner liderlik yeterlikleri arasında anlamlı farklılık gözlenmemiştir.

Kadın yöneticilerin eğitim yönetimi kursuna katılıp katılmadığı değişkeni ile vizyoner düşünme boyutunda [($t_{(252)}$ =3,984; $p<0,05$] ve risk alma-karar verme boyutunda [($t_{(252)}$ = 2,027; $p<0,05$] görüşler arasında anlamlı farklılık bulunmuştur. Bulunan veriler Tablo 21 de verilmiştir.

Tablo 21. Kadın Yöneticilerin Meslekte Çalışma Süresi Değişkenine Göre Gütülenme-Kaynakları Kullanma Boyutu Test Sonucu

Boyutlar	Kursa Katılıp Katılmama	n	$\bar{X}$	SS	sd	t	p
Vizyoner	Evet	169	4,0937	,59088	252	3,984	,000
Düşünme	Hayır	85	3,7647	,67715			
Risk Alma-	Evet	169	4,2071	,67811			
Karar Verme	Hayır	85	4,0176	,74979		2,027	,044

Tablo 21 de verilen bulgulara göre vizyoner düşünme boyutunda eğitim yönetimi kursuna katılan kadın yöneticilerde $\bar{X}=4,0937$, eğitim yönetimi kursuna katılmayan kadın yöneticilerde $\bar{X}=3,7647$ olarak bulunmuştur. Kadın yöneticilerin vizyoner düşünme boyutunda eğitim yönetimi kursuna katılmayanlara göre, eğitim yönetimi kursuna katılanların daha olumlu görüş bildirdiği görülmektedir. Vizyoner Liderlik Yeterliklerinden risk alma-karar verme boyutunda eğitim yönetimi kursuna katılan kadın yöneticiler $\bar{X}=4,2071$, eğitim yönetimi kursuna katılmayan kadın yöneticilere göre $\bar{X}=4,0176$ daha olumlu görüşe sahip oldukları belirlenmiştir.

Kadın yöneticilerin eğitim yönetimi kursuna katılıp katılmadığı değişkenine göre vizyoner liderlik yeterlikleri arasında yapılan analiz sonucunda normal dağılım göstermeyen iletişim boyutu için yapılan testin bulguları Tablo 22 de sunulmuştur.

Tablo 22. Kadın Yöneticilerin Eğitim Yönetimi Kursuna Katılıp Katılmadığı Değişkenine Göre İletişim Boyutu Test Sonucu

Boyutlar	Kursa Katılıp Katılmama	N	$\bar{X}$	SS	sd	U	p
İletişim	Evet	169	4,2012	,49593	252	5367,00	,001
	Hayır	85	3,9906	,53976			

Tablo 22 de verilen bulgulara göre iletişim boyutunda eğitim yönetimi kursuna katılan kadın yöneticilerde $\bar{X}=4,2012$, eğitim yönetimi kursuna katılmayan kadın yöneticilerde $\bar{X}=3,9906$ olarak bulunmuştur. Kadın yöneticilerin iletişim düşünme boyutunda eğitim

yönetimi kursuna katılmayanlara göre, eğitim yönetimi kursuna katılanların daha olumlu görüş bildirdiği görülmektedir.

4.16. Enneagram Kişilik Tipleri ve Vizyoner Liderlik Yeterlikleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

Bu bölümde kadın yöneticilerin Enneagram kişilik tipleri ile vizyoner liderlik yeterlikleri arasındaki ilişkiye ait değerlendirme yer almaktadır. Uygulanan korelasyon testi sonuçları Tablo 23 de sunulmuştur.

Tablo 23. Enneagram Kişilik Tipleri ile Vizyoner Liderlik Yeterlikleri Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları

		Vizyoner Liderlik Yeterlilik Boyutları				
		Vizyoner Düşünme	Güdülenme-Kaynakları Kullanma	Eylem Yönelimli Olma	İletişim	Risk Alma-Karar Verme
Enneagram Kişilik Tipleri Boyutları	Reis	Pearson Correlation	,545**	,233**	,344**	,459**
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000
	Mükemmeliyetçi	Pearson Correlation	,365**	,193**	,346**	,323**
		Sig. (2-tailed)	,000	,002	,000	,000
	Maceracı	Pearson Correlation	,285**	,090	,159*	,292**
		Sig. (2-tailed)	,000	,154	,011	,000
	Özgün	Pearson Correlation	,307**	,130*	,136*	,229**
		Sig. (2-tailed)	,000	,039	,030	,000
	Gözlemci	Pearson Correlation	,197**	,013	,124*	,091
		Sig. (2-tailed)	,002	,831	,048	,150
Enneagram Kişilik Tipleri Boyutları	Başaran	Pearson Correlation	,130*	-,035	,029	,188**
		Sig. (2-tailed)	,039	,573	,648	,003
	Sorgulayan	Pearson Correlation	,206**	,105	,197**	,197**
		Sig. (2-tailed)	,001	,095	,002	,002
	Yardımcı	Pearson Correlation	,377**	,301**	,257**	,299**
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000
	Uzlaşmacı	Pearson Correlation	,163**	,202**	,148*	,120
		Sig. (2-tailed)	,009	,001	,019	,057

** Korelasyon ,01 düzeyinde anlamlıdır. (2-tailed) $p < ,01$

* Korelasyon ,05 düzeyinde anlamlıdır. (2-tailed) $p < ,05$

Kadın yöneticilerin Enneagram kişilik tipleri ile vizyoner liderlik arasındaki ilişkiye ait görüşleri alınarak yapılan korelasyon analizi sonuçları 23 de verilmiştir.

Bu bulgulara göre vizyoner liderlik yeterlikleri uygulamalarının alt boyutları olan vizyoner düşünme, eylem yönelimli olma, iletişim ve risk alma-karar verme boyutu ile

Enneagram kişilik tiplerinin alt boyutlarından reis boyutu arasında orta düzeyde pozitif ve anlamlı bir ilişki; güdülenme-kaynakları kullanma boyutu ile reis boyutu arasında düşük düzeyde pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

Vizyoner liderlik yeterlikleri uygulamalarının alt boyutları olan vizyoner düşünme, eylem yönelimli olma ve iletişim boyutu ile Enneagram kişilik tiplerinin alt boyutlarından mükemmeliyetçi boyutu arasında orta düzeyde pozitif ve anlamlı bir ilişki; güdülenme-kaynakları kullanma ve risk alma-karar verme boyutu ile mükemmeliyetçi boyutu arasında düşük düzeyde pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir.

Vizyoner liderlik yeterlikleri uygulamalarının alt boyutları olan vizyoner düşünme, eylem yönelimli olma, iletişim ve risk alma-karar verme boyutu ile Enneagram kişilik tiplerinin alt boyutlarından maceracı boyutu arasında düşük düzeyde pozitif ve anlamlı bir ilişki; güdülenme-kaynakları kullanma boyutu ile maceracı boyutu arasında anlamlı olmayan bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

Vizyoner liderlik yeterlikleri uygulamalarının alt boyutları olan vizyoner düşünme ile Enneagram kişilik tiplerinin alt boyutlarından özgün boyutu arasında orta düzeyde pozitif ve anlamlı bir ilişki; güdülenme-kaynakları kullanma, eylem yönelimli olma, iletişim ve risk alma-karar verme boyutu ile özgün boyutu arasında düşük düzeyde pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir.

Vizyoner liderlik yeterlikleri uygulamalarının alt boyutları olan vizyoner düşünme ve eylem yönelimli olma boyutu ile Enneagram kişilik tiplerinin alt boyutlarından gözlemci boyutu arasında düşük düzeyde pozitif ve anlamlı bir ilişki; güdülenme-kaynakları kullanma, iletişim ve risk alma-karar verme boyutu ile gözlemci boyutu arasında anlamlı olmayan bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

Vizyoner liderlik yeterlikleri uygulamalarının alt boyutları olan vizyoner düşünme ve iletişim boyutu ile Enneagram kişilik tiplerinin alt boyutlarından başarı boyutu arasında düşük düzeyde pozitif ve anlamlı bir ilişki; güdülenme-kaynakları kullanma, eylem yönelimli olma ve risk alma-karar verme boyutu ile başarı boyutu arasında anlamlı olmayan bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

Vizyoner liderlik yeterlikleri uygulamalarının alt boyutları olan vizyoner düşünme, iletişim ve eylem yönelimli olma boyutu ile Enneagram kişilik tiplerinin alt boyutlarından sorgulayan boyutu arasında düşük düzeyde pozitif ve anlamlı bir ilişki; güdülenme-kaynakları

kullanma ve risk alma-karar verme boyutu ile sorgulayan boyutu arasında anlamlı olmayan bir ilişki olduğu görülmektedir.

Vizyoner liderlik yeterlikleri uygulamalarının alt boyutları olan vizyoner düşünme, güdülenme-kaynakları kullanma ve risk alma-karar verme boyutu ile Enneagram kişilik tiplerinin alt boyutlarından yardımcı boyutu arasında orta düzeyde pozitif ve anlamlı bir ilişki; eylem yönelimli olma ve iletişim boyutu ile yardımcı boyutu arasında düşük düzeyde pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir.

Vizyoner liderlik yeterlikleri uygulamalarının alt boyutları olan vizyoner düşünme, güdülenme-kaynakları kullanma ve eylem yönelimli olma boyutu ile Enneagram kişilik tiplerinin alt boyutlarından uzlaşmacı boyutu arasında düşük düzeyde pozitif ve anlamlı bir ilişki; iletişim ve risk alma-karar verme boyutu ile uzlaşmacı boyutu arasında anlamlı olmayan bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

BEŞİNCİ BÖLÜM

SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

5.1. Sonuçlar

Bu bölümde araştırmanın sınırlılıkları dikkate alındığında, elde edilen sonuçlar sadece Antalya ili merkez ilçelerindeki resmi okullarda görev yapan kadın yöneticilerin görüşleri üzerine genelleme yapılabilir.

5.1.1. Araştırmanın Demografik Bilgilerine Ait Sonuçlar

		Frekans	%
Çalıştığı Kurum Türü	Okul Öncesi	43	16,9
	İlkokul	78	30,7
	Ortaokul	70	27,6
	Lise	63	24,8
	Müdür	51	53,5
Kurumdaki Görevi	Müdür yard.	203	46,5
	Lisans	136	53,5
Öğrenim Durumu	Yüksek Lisans	118	46,5
	1-5 yıl	132	52,0
Yönetici Olarak Çalışma Süresi	6-10 yıl	75	29,5
	11-15 yıl	33	13,0
	16-20 yıl	10	3,9
	21 yıl ve üzeri	4	1,6
	1-5 yıl	7	2,8
	6-10 yıl	49	19,3
	11-15 yıl	52	20,5
Meslekte Çalışma Süresi	16-20 yıl	69	27,2
	21 yıl ve üzeri	77	30,3
	Evet	169	66,5
Kursu Katılma Durumu	Hayır	85	33,5

Araştırmaya katılan kadın yöneticilerin 43'ü okul öncesi, 78'i ilkokul, 70'i ortaokul, 63'ü lise türündeki okullarda çalışanlardan oluşturmaktadır.

Araştırmaya katılan kadın yöneticilerin 51'i müdür, 203'ü müdür yardımcısı görevini üstlenmektedir. Araştırmaya katılan kadın yöneticilerin çoğunluğu müdür yardımcısı olarak görevini yapan katılımcılardan oluşturmaktadır.

Araştırmaya katılan kadın yöneticilerin 136'sı lisans, 118'i yüksek lisans mezunu çalışanlardan oluşmaktadır. Buna göre araştırmaya katılan kadın yöneticilerin çoğunluğunu lisans mezunu bireylerden oluşturmaktadır.

Araştırmaya katılan kadın yöneticilerin 132'si 1-5 yıldır, 75'i 6-10 yıldır, 33'ü 11-15 yıldır, 10'u 16-20 yıldır ve 4'ü 21 yıldan fazla süredir yöneticilik görevi üstlenmektedir. Buna göre araştırmaya katılan kadın yöneticilerin çoğunluğunu 1-5 yıl arası yönetici olarak görev yapan bireyler oluşturmaktadır.

Araştırmaya katılan kadın yöneticilerin 7'si 1-5 yıldır, 49'u 6-10 yıldır, 52'si 11-15 yıldır, 69'u 16-20 yıldır, 77'si 21 yıldan fazla süredir mesleki deneyime sahip bireylerdir. Buna göre araştırmaya katılan kadın yöneticilerin çoğunluğunu 21 yıldan daha fazla süredir mesleki deneyime sahip bireyler oluşturmaktadır.

Araştırmaya katılan kadın yöneticilerin eğitim yönetimi ve denetimi konusunda kursa 169'u katılmış, 85'i katılmamıştır. Buna göre araştırmaya katılan kadın yöneticilerin çoğunluğunu eğitim yönetimi ve denetimi konusunda kursa katılan bireyler oluşturmaktadır.

5.1.2. Enneagram Kişilik Tiplerine İlişkin Sonuç ve Tartışma

Kadın yöneticilerin çalıştığı kurum türü ile Enneagram kişilik tipleri arasında mükemmeliyetçi, maceracı, özgün, başaran, sorgulayan ve yardımcı boyutlarında anlamlı farklılık bulunmamaktadır. Ancak, gözlemci boyutunda anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Kadın yöneticilerin çalıştığı kurum türünün genel olarak Enneagram kişilik tiplerini etkilemediğini göstermektedir. Ancak, gözlemci boyutunda anlamlı bir farklılık olması, kadın yöneticilerin çalıştıkları kurumun gözlemci kişilik özelliğine sahip olabileceğini veya bu kişilik özelliğinin kurum kültürü tarafından teşvik edildiğini düşündürülebilir.

Kadın yöneticilerin görev değişkeni ile Enneagram kişilik tipleri arasında genel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır. Reis, mükemmeliyetçi, özgün, gözlemci, başaran,

sorgulayan, yardımcı ve uzlaşmacı boyutlarında görev değişkenine bağlı anlamlı bir farklılık gözlenmemiştir. Ancak, maceracı boyutunda anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Bu sonuç, kadın yöneticilerin görev değişkeninin, maceracı kişilik özelliğiyle ilişkili olabileceğini göstermektedir. Maceracı kişilik özelliğine sahip kadın yöneticiler, daha risk alan, yeni deneyimlere açık ve değişime daha yatkın olabilirler. Bu da görev değişkeniyle ilişkilendirilebilir.

Kadın yöneticilerin öğrenim durumu değişkeni ile Enneagram kişilik tipleri arasında genel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmemiştir. Reis, mükemmeliyetçi, maceracı, özgün, gözlemci, sorgulayan, yardımcı ve uzlaşmacı boyutlarında öğrenim durumu ile anlamlı farklılık bulunmamıştır. Ancak, başaran boyutunda öğrenim durumu ile anlamlı bir farklılık gözlenmiştir. Bu sonuç, kadın yöneticilerin öğrenim düzeylerinin başaran kişilik özelliğiyle ilişkili olabileceğini göstermektedir. Daha yüksek öğrenim düzeyine sahip olan kadın yöneticiler, genellikle daha hedef odaklı, başarıya yönelik ve motive bireyler olabilirler. Bu sonuçlar, kadın yöneticilerin kişilik özelliklerini etkileyen faktörlerin olduğunu ve öğrenim düzeyinin bu kişilik özelliklerini etkileyebileceğini göstermektedir.

Kadın yöneticilerin yönetici olarak çalışma süresi değişkeni ile Enneagram kişilik tipleri arasında genel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır. Yönetici olarak çalışma süresi değişkeni ile reis, mükemmeliyetçi, maceracı, özgün, başaran, sorgulayan, yardımcı ve uzlaşmacı boyutlarında anlamlı farklılık gözlenmemiştir. Ancak, çalıştığı kurum türü ile Enneagram kişilik tipleri arasında gözlemci boyutunda anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Bu sonuç, kadın yöneticilerin çalıştıkları kurumun gözlemci kişilik özelliğiyle ilişkili olabileceğini veya kurum kültürünün gözlemci kişilik özelliğini teşvik ettiğini düşündürebilir. Gözlemci kişilik özelliğine sahip olan kadın yöneticiler, genellikle analitik, dikkatli ve gözlem yapmaya yatkın bireyler olabilirler. Kadın yöneticilerin kişilik tiplerini etkileyen faktörlerin olduğunu ve çalıştıkları kurumun kişilik özelliklerini etkileyebileceğini göstermektedir.

Kadın yöneticilerin meslekte çalışma süresi değişkeni ile Enneagram kişilik tipleri arasında genel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır. Yönetici olarak çalışma süresi değişkeni ile reis, mükemmeliyetçi, maceracı, başaran, özgün, gözlemci, sorgulayan, yardımcı ve uzlaşmacı boyutlarında anlamlı farklılık gözlenmemiştir. Kadın yöneticilerin meslekte çalışma süresinin Enneagram kişilik tiplerini etkilemediğini göstermektedir. Meslekte çalışma süresi, reis, mükemmeliyetçi, maceracı, başaran, özgün, gözlemci, sorgulayan, yardımcı ve uzlaşmacı gibi kişilik boyutlarında anlamlı bir farklılık yaratmamaktadır. Bu sonuçlar, kadın

yöneticilerin mesleki deneyimlerinin, liderlik tarzları ve kişilik özellikleri üzerinde doğrudan bir etkisi olmadığını göstermektedir.

Kadın yöneticilerin eğitim yönetimi kursuna katılıp katılmama değişkeni ile Enneagram kişilik tipleri arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı belirlemek için ilişkisiz (bağımsız) örneklem t-testi sonuçlarına göre mükemmeliyetçi, özgün, gözlemci, başaran, sorgulayan, yardımcı ve uzlaşmacı boyutlarında anlamlı farklılık gözlenmemiştir. Kadın yöneticilerin görev değişkeni ile Enneagram kişilik tipleri reis, maceracı boyutunda anlamlı farklılık gözlenmiştir.

5.1.3. Vizyoner Liderlik Yeterliklerine İlişkin Sonuç ve Tartışma

Kadın yöneticilerin çalıştığı kurum türü değişkeni ile vizyoner liderlik yeterlikleri arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı belirlemek için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) testi sonuçlarına göre çalıştığı kurum türü ile vizyoner liderlik yeterlikleri güdülenme ve kaynakları kullanma, eylem yönelimli olma, iletişim ve risk alma-karar verme boyutlarında anlamlı farklılık gözlenmemiştir. Kadın yöneticilerin çalıştığı kurum türü ile Enneagram kişilik tipleri vizyoner düşünme boyutunda anlamlı farklılık gözlenmiştir.

Kadın yöneticilerin görev değişkeni ile vizyoner liderlik yeterlikleri arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı belirlemek için ilişkisiz (bağımsız) örneklem t-testi sonuçlarına göre güdülenme ve kaynakları kullanma boyutunda anlamlı farklılık gözlenmemiştir. Kadın yöneticilerin görev değişkeni ile vizyoner liderlik yeterlikleri vizyoner düşünme, eylem yönelimli olma, iletişim, risk alma-karar verme boyutlarında anlamlı farklılık gözlenmiştir.

Kadın yöneticilerin öğrenim durumu değişkeni ile vizyoner liderlik yeterlikleri arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı belirlemek için ilişkisiz (bağımsız) örneklem t-testi sonuçlarına göre vizyoner düşünme, güdülenme ve kaynakları kullanma, eylem yönelimli olma ve risk alma-karar verme boyutlarında anlamlı farklılık gözlenmemiştir. Kadın yöneticilerin öğrenim durumu değişkeni ile vizyoner liderlik yeterlikleri iletişim boyutunda anlamlı farklılık gözlenmiştir.

Kadın yöneticilerin yönetici olarak çalışma süresi değişkeni ile vizyoner liderlik yeterlikleri arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı belirlemek için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) testi sonuçlarına göre yönetici olarak çalışma süresi değişkeni ile vizyoner liderlik yeterlikleri güdülenme ve kaynakları kullanma, eylem yönelimli olma, iletişim ve risk alma-karar verme boyutlarında anlamlı farklılık gözlenmemiştir. Kadın yöneticilerin yönetici olarak

Çalışma süresi değişkeni ile vizyoner liderlik yeterlikleri vizyoner düşünme boyutunda anlamlı farklılık gözlenmiştir.

Kadın yöneticilerin meslekte çalışma süresi değişkeni ile vizyoner liderlik yeterlikleri arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı belirlemek için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) testi sonuçlarına göre meslekte çalışma süresi değişkeni ile vizyoner liderlik yeterlikleri eylem yönelimli olma ve iletişim boyutlarında anlamlı farklılık gözlenmemiştir. Kadın yöneticilerin yönetici olarak çalışma süresi değişkeni ile vizyoner liderlik yeterlikleri vizyoner düşünme, güdülenme-kaynakları kullanma ve risk alma-karar verme boyutlarında anlamlı farklılık gözlenmiştir.

Kadın yöneticilerin eğitim yönetimi kursuna katılıp katılmama değişkeni ile vizyoner liderlik yeterlikleri arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı belirlemek için ilişkisiz (bağımsız) örneklem t-testi sonuçlarına göre güdülenme-kaynakları kullanma, eylem yönelimli olma boyutlarında anlamlı farklılık gözlenmemiştir. Kadın yöneticilerin eğitim yönetimi kursuna katılıp katılmama değişkeni ile vizyoner liderlik yeterlikleri vizyoner düşünme, iletişim ve risk alma-karar verme boyutlarında anlamlı farklılık gözlenmiştir.

5.1.4. Enneagram Kişilik Tipleri ve Vizyoner Liderlik Yeterlikleri Arasındaki İlişkiye Ait Sonuç ve Tartışma

Enneagram kişilik tipleri ve vizyoner liderlik yeterlikleri arasında bulunan ilişkiyi test etmek için yapılan analiz sonuçlarına göre; Enneagram kişilik tipleri reis boyutu ve vizyoner düşünme, güdülenme-kaynakları kullanma, eylem yönelimli olma, iletişim ve risk alma-karar verme boyutları arasında pozitif anlamlı ilişki olduğu görülmektedir. Mükemmeliyetçi kişilik tipine sahip olan kadın yöneticilerin vizyoner düşünme, güdülenme-kaynakları kullanma, eylem yönelimli olma, iletişim ve risk alma-karar verme boyutları arasında pozitif anlamlı ilişki olduğu görülmektedir. Maceracı kişilik tipinde olan kadın yöneticiler vizyoner düşünme, eylem yönelimli olma, iletişim ve risk alma-karar verme boyutları arasında pozitif anlamlı ilişki olduğu görülmektedir. Özgün kişilik tipinde olan kadın yöneticiler vizyoner düşünme, güdülenme-kaynakları kullanma, eylem yönelimli olma, iletişim ve risk alma-karar verme boyutları arasında pozitif anlamlı ilişki olduğu görülmektedir. Gözlemci kişilik tipinde olan kadın yöneticiler vizyoner düşünme ve eylem yönelimli olma boyutları arasında pozitif anlamlı ilişki olduğu görülmektedir. Başaran kişilik tipinde olan kadın yöneticiler vizyoner düşünme ve iletişim boyutları arasında pozitif anlamlı ilişki olduğu görülmektedir. Başaran kişilik tipinde

olan kadın yöneticiler vizyoner düşünme, iletişim ve eylem yönelimli olma boyutları arasında pozitif anlamlı ilişki olduğu görülmektedir. Yardımcı kişilik tipinde olan kadın yöneticiler vizyoner düşünme, güdülenme-kaynakları kullanma, eylem yönelimli olma, iletişim ve risk alma-karar verme boyutları arasında pozitif anlamlı ilişki olduğu görülmektedir. Uzlaşmacı kişilik tipinde olan kadın yöneticiler vizyoner düşünme, güdülenme-kaynakları kullanma ve eylem yönelimli olma boyutları arasında pozitif anlamlı ilişki olduğu görülmektedir.

5.2. Öneriler

Bu bölümde elde edilen sonuçlara göre uygulamacılara ve araştırmacılara öneriler sunulmuştur.

5.2.1. Uygulayıcılara Öneriler

1. Millî Eğitim Bakanlığınca hazırlanan ve yürütülen yönetici geliştirme programlarına, Enneagram kişilik tipleri ile vizyoner liderlik yeterlikleri göz önünde bulundurularak içerik hazırlanabilir.

2. Kadın yöneticilere yönelik, kişilik yapılarını tanımak amacıyla Enneagram metodolojisinin tanıtımı için seminer düzenleyebilir.

3. Enneagram kişilik tiplerine ve vizyoner liderlik davranışlarına yönelik yapılabilecek etkinlikler ve hizmet içi seminerler hazırlanabilir.

4. Yöneticilere mentorluk veya koçluk hizmeti sağlanarak, Enneagram kişilik tipleri ile vizyoner liderlik davranışları arasındaki ilişkiyi daha iyi anlamalarını ve kendi liderlik becerilerini geliştirmeleri desteklenebilir.

5.2.2. Araştırmacılara Öneriler

1. Bu araştırma Antalya ili merkez ilçeleri ile sınırlı kaldığından, farklı evrenlere genelleme yapabilmek için daha geniş örneklem grupları üzerinde araştırma yapılabilir.

2. Bu çalışmada Enneagram kişilik tipleri ve vizyoner liderlik yeterlikleri nicel araştırma deseni içinde incelenmiş olup nitel araştırma deseni düzenlenecek çalışmalar yapılabilir.

3. Farklı liderlik tarzlarıyla Enneagram kişilik tipleri arasındaki ilişki üzerine çalışmalar yapılabilir.

KAYNAKÇA

- Acar, G. (2020). Lise Öğrencilerinin Enneagram Kişilik Tipleri İle Sosyal Ağ Bağımlılığı Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Yüksek Lisans Tezi*. Marmara Üniversitesi, İstanbul, Türkiye.
- Acar, S. (2006). İlköğretim Okul Yöneticilerinin Vizyoner Liderlik Rollerine İlişkin Öğretmen Görüşleri. *Yüksek Lisans Tezi*. Fırat Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Bölümü, Elazığ.
- Acarkan, İ. (2019). *Enneagram İle Kendini Keşfet*. İstanbul: Timaş Yayınları.
- Aksel, N., & Elma, C. (2018). Ortaokul Müdürlerinin Dönüşümcü Liderlik Davranışları İle Öğretmenlerin Motivasyonu Arasındaki İlişki. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 18 (3), 1252-1268.
- Armaner, N. (1976). Şahsiyet Terbiyesinde Dini Kültürün Rolü. *Ankara Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, Cilt 21 Sayı 1 143-151.
- Arslan, H. (2013). *Eğitimde Liderlik*. Ankara: Pegem Akademi Yayın.
- Atkinson, R. L., Atkinson, R. C., Smith, E. E., Bem, D. J., & Hoeksema, S. N. (2010). *Psikolojiye giriş*. Ankara: Arkadaş Yayınevi.
- Aydın, S. (2019). *Eğitim Yönetimi*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Babil, F. (2009). İlköğretim Okulu Müdürlerinin Vizyoner Liderlik Özelliklerine Sahip Olmaları ile Öğretmenlerin Örgütsel Adanmaları Arasındaki İlişki. *Yüksek Lisans Tezi*. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Bakan, İ. (2008). Örgüt Kültürü” Ve “Liderlik” Türlerine İlişkin Algılamalar İle Yöneticilerin Demografik Özellikleri Arasındaki İlişki: Bir Alan Araştırması. *KMU İİBF Dergisi*, 2008(1),13-40.
- Balcı, P. A. (2021). *Açıklamalı Eğitim Yönetimi Terimleri Sözlüğü*. Ankara: Pegem Akademi.
- Bandura, A. (2002). Düşünce ve eylemin sosyal temelleri. *The Health Psychology Reader* (s. 94-106). içinde Sage Yayınları Ltd.
- Batı, U. (2019). *Enneagram ile Kişilik Analizi*. İstanbul: Alfa Basım Yayım.
- Bayrakçı, M. (2007). Sosyal öğrenme kuramı ve eğitimde uygulanması. *Sakarya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (14), 198-210.
- Bennis, W. (1994). *Lider Olmanın Temel İlkeleri*. İstanbul: İz Yayıncılık.
- Bennis, W. (2009). *On Becoming a Leader*. Basic Books.
- Berens, L. V. (1999). *Sixteen Personality Types: Descriptions for Self-Discovery*. California: Telos Publications.
- Bridge, B. (2018). Modern Leadership Behaviors. *International Journal of Management, Accounting & Economics*, 5(11), 1234-1245.

- Buck, C. A. (2004). A Case Study of Elementary School Principals' Perspectives on Organizational Vision. *Doctorate Thesis*. Roosevelt University at Chicago, Illinois.
- Bulut, Y., & Uygun, S. (2010). Etkin Bir Yönetim için Vizyoner Liderliğin Önemi: Hatay'daki Kamu Kurumları Üzerinde Bir Uygulama. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Mustafa Kemal Üniversitesi, 7 (13), 29 – 47.
- Bulut, Y., & Uygun, S. V. (2010). Etkin bir yönetim için vizyoner liderliğin önemi: Hatay'daki kamu kurumları üzerinde bir uygulama. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(13), 29-47.
- Burger, J. M. (2006). *Kişilik*. İstanbul: Kaknüs Yayınları.
- Büyüköztürk, Ş. (2003). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı: İstatistik, araştırma deseni, SPSS uygulamaları ve yorum*. Ankara: PegemA Yayıncılık.
- Büyüköztürk, Ş. (2021). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizleri El Kitabı*. Ankara: Pegem Akademi.
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E., Akgün, Ö., Karadeniz, Ş., & Demirel, F. (2010). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Pegem Akademi.
- Cunliffe, A. L. (2014). *A Very Short, Fairly Interesting and Reasonably Cheap Book About Management (2nd Edition)*. London.
- Çelik, E. (2016). *Eğitimde liderlik*. Ankara: Pegem Akademi.
- Çelik, V. (2000). *Eğitimsel Liderlik*. Ankara: Pegem Akademi.
- Çelik, V. (2007). *Eğitimsel Liderlik (3.Baskı)*. Ankara : Pegem A Yayınevi.
- Çelik, V. (2013). *Eğitimsel Liderlik (7. bs)*. . Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Çetin, C. (2008). Değişim Yönetimi ve Ekip Çalışması Arasındaki İlişkilerin Çok Yönlü Olarak değerlendirilmesi. *Yöneticilerin Liderlik Stilleri* (s. 67-68.). içinde İstanbul: İstanbul Ticaret Odası.
- Çetin, N., & Beceren, E. (2007). Lider Kişilik: Gandhi. *Süleyman Demiral Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (5) 110-132.
- Çoker, A., & Kutluğ, Ö. (2013). *Kadınların Liderliği*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Dilber, M. (1976). Yönetimsel ve Örgütsel Etkililiğe Davranışsal Yaklaşım. *Boğaziçi Üniversitesi Yayını*, (02)46-52.
- Doğan, İ. (1999). *Küresel Değerler ve Eğitim: Türkiye Örneği. 21. yy Eşiğinde Türk Eğitim Sistemi Ulusal Sempozyumu*. Başkent Öğretmenevi Ankara.
- Drucker, P. F. (2006). *Yönetim Uygulamaları Üzerine*. Literatür Yayıncılık.
- Drucker, P. F. (2006). *Yönetim Uygulamaları Üzerine*. İstanbul: Literatür Yayıncılık.
- Ely, R. J., & Rhode, D. L. (2016). *Kadınların Liderliği*. İstanbul: Optimist Yayınları.
- Eranıl, A. K. (2014). Mesleki ortaöğretim kurumlarında görev yapan yöneticilerin vizyoner liderlik özellikleri ile öğretmenlerin iş doyumu düzeyleri arasındaki ilişki. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gaziosmanpaşa Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü*. Tokat.
- Erçetin, Ş. (1997). İlköğretim Okullarında Yöneticilerin Vizyon Geliştirmeye İlişkin Tutumları. *21 Yüzyılda Liderlik Sempozyumu Bildiriler Kitabı*, Cilt I: 128.
- Erçetin, Ş. (2000). *"Lider Sarmalında Vizyon"*. Ankara: Nobel Yayınları.

- Erçetin, Ş. (2000). *Lider Sarmalında Vizyon*. Ankara: Önder Matbaacılık.
- Erdoğan, İ. (1991). *İşletmelerde Davranış*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları.
- Erdoğan, İ. (1994). *İşletmelerde Davranış*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş. 4. Basım.
- Eren, E. (2011). *Yönetim ve Organizasyon: Çağdaş Küresel Yaklaşımlar*. İstanbul: (14. Baskı) Beta Yayınları.
- Ertekin, C. (2018). *Geçmişten Günümüze Kadın*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Fidan, Y. (1998). İşletme vizyonu ve stratejisi. *Konya Ticaret Odası Yönetici Eğitim Merkezi Yönetim ve Organizasyon Semineri Notları*. Konya: KTO Yönetici Eğitim Merkezi Yayınları.
- Fiedler, F. E. (1967). *A Theory of Leadership Effectiveness*. New York: Graw – Hill.
- Follett, M. P. (1924). *Yönetim Kuramı*. İstanbul: İş Bankası Yayınları.
- Fredendall, L. D. (2005). Purchasing's Internal Service Performance: Critical External and Internal Determinants. *The Journal of Supply Chain Management*, Institute for Supply Management, 41 (2), 26-38.
- Goleman, D. (1998). What makes a leader? *Harvard Business Review*, 76(6), 93-102.
- Gökalp, İ. E. (2008). Türkiye’de kadın girişimciler ve kadın yöneticiler. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırıkkale.
- Gökçer, E. (2017, Ağustos 27). *Aradığını dışarıda değil, kendinde ara: “Kadim Bilgi Enneagram*. medium.com: <https://medium.com/turkiye/aradigini-disari-da-degilkendinde-ara-kadim-bilgi-enneagram-42ade33f75f7> adresinden alınmıştır
- Gürsu, O., & Bozkaya, H. (2018). Enneagram ve tasavvuf psikolojisi. *Türk Akademik Araştırmalar Dergisi*, 208-217.
- Halis, M. M. (2016). *Kadın ve Liderlik*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Hallinger, P. (2018). *Educational leadership and management*. S.: Springer.
- Hazar, M. (2006). Kişilik Tipleri ve İletişim. *Selçuk İletişim*, 4(2), 125-140.
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1982). *Management and Organizational Behavior: Utilising Human Resources*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall.
- Hersey, P., Blanchard, K. H., & Natamayer, W. (1979). *Situational Leadership, Perception and Impact of Power” Published for Center For Leadership Studies*. San Diego: CA: Learning Resources Corporation.
- House, J. R., & Mitchell, T. R. (1974). Path-Goal Theory of Leadership. *Journal of Contemporary Business*, Autumn, 81-98.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2020). *Eğitim Yönetimi Teori Araştırma ve Uygulama. Çeviri Editörü: Selehattin Turan*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- İnanç, B. Y. (2012). *Kişilik Kuramları*. Ankara: Pegem Akademi.
- Karaçam, D. (2017). *Kadın Liderler*. İstanbul: Mediacat Kitapları.
- Karadağ, A. B. (2015). *Liderlik ve Etkili İletişim*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Karasar, N. (1998). *Bilimsel Araştırma Yöntemi: Kavramlar, İlkeler, Teknikler*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

- Karasar, N. (2013). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Kelly, G. A. (2017). A brief introduction to personal construct theory. *Costruttivismi*, (4), 3-25. doi:https://doi.org/10.23826/2017.01.003.025.
- Kendir, M. T. (2022). Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri İle İlgili Yapılmış Bilimsel Çalışmalara İlişkin Bir İçerik Analizi (2010-2021). (*Yüksek Lisans Tezi*). Denizli.
- Kocabıyık, T. (2021). Okul Yöneticilerinin Enneagram Kişilik Tipleri Ve İş Tatmin Düzeyleri Arasındaki İlişki. *Yüksek Lisans Tezi*. Antalya.
- Koçel, T. (2011). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta Basım.
- Koçman, E. A. (2005). İlköğretim Okulu Müdürlerinin Vizyoner Liderlik Davranışları ve Okul Kültürü. *Doktora Tezi*. Dokuz Eylül Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2018). *Essentials of management*. India: Tata McGraw-Hill Education.
- Kotter, J. P. (2012). *Liderlik*. İstanbul: Mediacat Yayınları.
- Köksal, H. (2019). *Liderlik ve motivasyon*. İstanbul: Alfa Yayıncılık.
- MEB. (2020). *Eğitim Kurumlarına Yönetici Seçme Sınavı*. Ankara: Pegem Akademi.
- Memduhoğlu, H. B. (2010). *Yönetimde Yeni Yaklaşımlar*. Ankara: Pegem Akademi.
- Mintzberg, H. (1992). *Toplumsal Bir Kurum Olarak Yönetim*. İstanbul: İş Bankası Yayınları.
- Mintzberg, H. (1992). *Toplumsal Bir Kurum Olarak Yönetim*. İstanbul: İş Bankası Yayınları.
- Morgan, C. T. (1981). *Psikolojiye Giriş Ders Kitabı*. Çev:S. Karataş. Ankara: Meteksan.
- Morris, G. (2002). *Psikolojiye Giriş*. Ankara: Türk Psikologlar Derneği.
- Murdock, N. L. (2012). *Psikolojik Danışma Ve Psikoterapi Kuramları Çev.Ed :F. Akkoyun*. Ankara: Nobel.
- Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and practice*. Chicago : Sage Publications.
- Özden, Y. (2000). *Eğitimde Yeni Değerler*. Ankara.: Pegem Yayıncılık.
- Özkan, A. (2015). *Eğitimde Vizyoner Liderlik*. Ankara: Pegem Akademi.
- Özsoy, E., & Yıldız, G. (2013). Kişilik Kavramının Örgütler Açısından Önemi: Bir Literatür Taraması. *İşletme Bilimi Dergisi* , Cilt:1 Sayı:2.
- Palmer, H. (2010). *Ruhun aynası Enneagram'a yansıyan insan manzaraları*. İstanbul: Kaknüs Yayınları.
- Palmer, H. (2014). *Ruhun Aynası Enneagrama Yansıyan İnsan Manzaraları. (Çev. Okhan Gündüz). 2. Baskı. . İstanbul: Kaknüs Yayıncılık*.
- Peker, H. (2013). *Din Psikolojisi*. İstanbul: Çamlıca Yayınları.
- Randall, S. (1979). The Development of an Inventory to Assess Enneagram Personality Type. *PhD Dissertation* . California Institute of Assian Studies.
- Riso, D. R. (2003). *Kişilik tipleri: Enneagram ile kendinizi keşfedin*. İstanbul: Kuraldışı Yayıncılık.
- Riso, D. R., & Hudson, R. (1999). *The Wisdom of the Enneagram: The Complete Guide to Psychological and Spiritual Growth for the Nine Personality Types*. New York: Bantam.

- Riso, D. R., & Hudson, R. (2009). *Binlerce Yıllık Kadim Sufi Bilgeliği Enneagram ile Kişilik Analizi*. İstanbul: Butik Yayıncılık.
- Riso, D. R., & Hudson, R. (2015). *Enneagram ile Kişilik Analizi*. Çeviri: Günseli Aksoy, Butik Yayınları.
- Robbins, S. P. (1998). *Organizational Behavior*. New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Robbins, S. P. (2018). *Management: The Essentials*. Pearson.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior*. Pearson.
- Robbins, S. P., Coulter, M., & DeCenzo, D. A. (2017). *Fundamentals of Management*. Pearson.
- Rogers, C. R. (2011). *Kişi Olmaya Dair*. İstanbul: Okuyan Us Yayıncılık.
- Sabancı, A. (2005). Çağdaş okul liderliği açısından karizmatik, dönüşümcü ve vizyoner liderlik yaklaşımları. *Çağdaş Eğitim Dergisi*, 30(318) 26-33.
- Sabancı, A. (2007). Müdürlerin Vizyoner Liderlik Özelliklerine İlişkin Müdürlerin, Müdür Yardımcılarının ve Öğretmenlerin Görüşlerinin Değerlendirilmesi. *Milli Eğitim*, (174)333-343.
- Sabuncuoğlu, & Zeyyat ve Melek Tüz. (1998). *Örgütsel Psikoloji*. Bursa: Alfa Basım, Yayım ve Dağıtım.
- Sandberg, S. (2013). *Lean In: Sınırlarını Zorla Kadınlar, İş ve Liderlik İsteği*. İstanbul: Mediacat Kitapları.
- Sashkin, M. (1986). True Vision in Leadership. *Training and Development*, 40(5), 58-61.
- Serinkan, C. (2008). *Liderlik ve motivasyon, geleneksel ve güncel yaklaşımlar*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Skinner, B. F. (1953). *Science and Human Behavior*. New York: Macmillan.
- Subaş, A. (2017). Okul Yöneticilerinin “Liderlik Stilleri” İle “Enneagram Kişilik Tipleri” Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Marmara Üniversitesi. Eğitim Bilimleri Enstitüsü. İstanbul.
- Subaş, A., & Çetin, M. (2017). Enneagram Kişilik Ölçeğinin Geliştirilmesi: Güvenirlilik ve Geçerlilik Çalışması . *SOBİDER: Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(7) 160-181.
- Şimşek, Ö. F. (2012). *Yönetim ve liderlik*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Şirin, S. (2019). Enneagram Metodolojisi Tekniğine Göre Okul Yöneticilerinin Mizaç Dağılımının Karşılaştırılması Olarak İncelenmesi. *Yüksek Lisans Tezi*. Okan Üniversitesi, İstanbul, Türkiye.
- Şişman, M. (2014). *Öğretim Liderliği*. Ankara: (5. baskı) Pegem Akademi Yayıncılık.
- Taşdöven, H., Emhan, A., & Dönmez, M. (2012). Liderlik Tarzı ve Mizaç-Karakter İlişkisi: Polis Teşkilatında Bir Uygulama. *Celal Bayar Üniversitesi Yönetim ve Ekonomi*, (2) 166-177.
- Tekin, Y. (2007). Modern Bir Liderlik Yaklaşımı Vizyoner Liderlik. *Yüksek Lisans Tezi*. Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Thomas JC, & DL., S. (2006). *Comprehensive Handbook of Personality and Psychopathology*. New Jersey: Wiley.

- Tunalı, A. (2006). Kadın kamu yöneticilerinin liderlik özellikleri: Türkiye’deki kadın kaymakamlar örneği. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.
- Uluçay, R. M. (2005). İlköğretim Okul Müdürlerinin Tanımlanan Görevlerinin Okul Vizyonu Oluşturmadaki Etki Düzeyi (Ankara ili örneği). *Yüksek Lisans Tezi*. Kırıkkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırıkkale.
- Uygur, A., & G., R. (2005). *Yönetim ve Organizasyon*. Ankara: Nobel Yayın.
- Vardar, N. (2015). *Kadın Liderlerin Yükselişi*. İstanbul: Mediacat Yayınları.
- Yanbastı, G. (1996). *Kişilik Kuramları*. İzmir: Ege Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Yayınları.
- Yeşilyurt, P. (2007). Türk ve İtalyan Yöneticilerinin Liderlik Tarzları: Türkiye’de Faaliyet Gösteren Türk-İtalyan Ortak Girişimlerinde Bir Uygulama. *Yüksek Lisans Tezi*. Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Yılmaz, K. (2015). *Eğitimde Liderlik ve Yönetim*. Ankara: Pegem Akademi.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations*. Pearson.

Ek-1 Kişisel Bilgiler Formu

Kadın Yöneticilerin Vizyoner Liderlik Yeterlikleri (Kadın Yönetici Formu)

Kadın yöneticilerin vizyoner liderlik yeterliklerini belirlemek üzere bir çalışma yürütülmektedir. Bu amaçla iki bölümden oluşan bir anket tasarlanmıştır.

Anketin birinci bölümünde *kişisel bilgileri*; İkinci bölümünde ise *kadın yöneticilerin vizyoner liderlik yeterliklerini* belirlemek üzere hazırlanmış sorulara yer verilmiştir.

Vereceğiniz cevaplar yalnızca bilimsel amaçlarla kullanılacağından adınızı, soyadınızı yazmanız gerekmemektedir.

Sizden dileğim; soruda verilen duruma ilişkin görüşlerinize uyan *Hemen hemen “Hiç”, Nadiren, Bazen, Sık sık, Hemen hemen “Her Zaman”* seçenekleri altında bulunan boşluğa (x) işareti koymanızdır.

Ayırdığınız zaman ve verdiğiniz emek için **teşekkür ederim.**

Saygılarımla,

Demet ŞAHAN
Yüksek Lisans Öğrencisi

Prof. Dr. Ali SABANCI
Akdeniz Üniversitesi
Eğitim Fakültesi

Bölüm I

Aşağıda verilen kişisel özelliklerden size uygun olan seçeneği işaretleyiniz.

1. Çalıştığınız Kurum Türü

- a. Okul Öncesi
- b. İlkokul
- c. Ortaokul
- d. Lise

2. Kurumdaki Göreviniz

- a. Müdür
- b. Müdür Yardımcısı

3. Öğrenim durumunuz:

- a. Ön lisans
- b. Lisans
- c. Yüksek Lisans
- d. Doktora

4. Yönetici olarak çalışma süreniz:

- a. 1-5 yıl
- b. 6-10 yıl
- c. 11-15 yıl
- d. 16-20 yıl
- e. 21 yıl ve daha fazla

5. Meslekte çalışma süreniz

- a. 1-5 yıl
- b. 6-10 yıl
- c. 11-15 yıl
- d. 16-20 yıl
- e. 21 yıl ve daha fazla

6. Eğitim yönetimi ve denetimi konusunda kursa katıldınız mı?

- a. Evet
- b. Hayır
- c.

Ek-2 Enneagram Kişilik Ölçeği

Madde Nu.	Enneagram Kişilik Ölçeği Soru Formu Aşağıdaki maddeleri, <i>ideallerinize göre değil</i> , kendinizle ilgili <i>gözlemlerinize göre</i> değerlendiriniz.	1 () Beni "hiç" anlatmıyor	2 () "Bir kısmı" beni anlatıyor	3 () "Kararsızım"	4 () "Geneli" beni anlatıyor	5 () "Tamamı" beni anlatıyor
M01	Standart ve kurallara herkesin uymasını önemseyen, planlı, detaycı ve kuralcı biriyim.					
M02	İnsanların ihtiyaçlarını onlardan önce fark edip hemen yardımcı olan, onları sözlerimle de destekleyen biriyim.					
M03	Statü ve imajı önemseyen, rekabeti seven, içten motivasyonlu biriyim.					
M04	Özgün ve derinlikli tarzımla dikkat çeken, yaptığım her işe kendi stilimi yansıtan biriyim.					
M05	Yalnızlığı seven, insanlara fazla sokulmayan, bağlanmaktan kaçınan, araştırmacı ve gözlemci biriyim.					
M06	Tehlikeleri herkesten önce fark edebilen, güvenmekte zorlanan, sorumluluk sahibi ve hoş biriyim.					
M07	Hızlı ve pratik düşünerek seçenekleri çoğaltan, değişimi seven, keyfimi bozan yerden hemen uzaklaşan, neşeli biriyim.					
M08	Güçlü, dayanıklı, kendinden emin ve sert (karizmatik) görünümlü biriyim.					
M09	Çatışmadan kaçınıp, huzurunu ve sükunetini hep koruyan, uyumlu, anlayışlı ve öfkelenmeyen biriyim.					
M10	Hataları herkesten önce fark edip müdahale eden, işlerin bir plana göre kusursuzca bitirilmesini önemseyen, çok prensipli biriyim.					
M11	İhtiyaç duyulan birisi olmayı, onaylanmayı, ilgi çekmeyi ve insanlarla vakit geçirmeyi önemseyen biriyim.					
M13	Özel yeteneklerim ve kişisel tarzımla engelleri aşmaya çalışan, kendini özgün (farklı) hissedene, özgürlüğüne düşkün biriyim.					
M14	Mantık ve bilginin, duygu ve ilişkilerden daha önemli olduğunu düşünüp, duygularımı daima kontrol altında tutan biriyim.					
M15	Kuralların uygulanmasını takip eden, tedbirli, güvenilir ve bilmek için çok soru soran biriyim.					
M16	Şevkli, enerjik, spontane yaşayan ve seçeneklerimin çok olmasını önemseyen biriyim.					
M17	Çevremde cesur ve doğal bir lider olarak algılanan, güç dengelerini iyi analiz eden, kararlı biriyim.					

M20	İlgim, sevgim ve yardımlarım sayesinde, çevremde reddedilemez ve vazgeçilemez konuma gelmeye çalışan biriyim.					
M22	Estetik ve farklılığı çok önemseyen, kimliğim ve hayatın anlamı üzerine çok düşünen, duyguları hassas biriyim.					
M23	Uzmanlaşmayı önemseyen, akılcı, bilgiyi esas alan, serinkanlı ve planlı biriyim.					
M24	Sıcakkanlı, sadık, sorgulayıcı ve zaman zaman gelecekle ilgili kaygıları yoğunlaşan biriyim.					
M25	Yeniliklere karşı heyecan duyan, riskleri düşünmeden hareket eden, şakalaşmaktan hoşlanan, ehl-i keyf biriyim.					
M26	Problemleri çözmek için cesurca öne çıkan, özgüveni yüksek, reddedilmeyi sevmeyen biriyim.					



Ek-3 “Enneagram Kişilik Ölçeği” Kullanım İzni

Sayın Dr.Abdurrahman Hocam,

Antalya Akdeniz Üniversitesi Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Bölümü Tezli Yüksek Lisans öğrencisiyim. Tez aşamasındayım. Prof. Dr. Ali SABANCI hocamın danışmanlığında yürüttüğüm "**Resmi okullarda görev yapan kadın yöneticilerin Enneagram kişilik tipleri ile liderlik davranışları arasındaki ilişki**" konulu tez çalışmamda 2017 yılında yayınladığınız "**Okul yöneticilerinin "liderlik stilleri" ile "Enneagram kişilik tipleri" arasındaki ilişkinin incelenmesi**" adlı doktora tezinizde geliştirip kullandığınız "**Enneagram Kişilik Ölçeği**" adlı ölçeğinizi kullanmak için izninizi rica ediyorum.

Saygılarımla, iyi çalışmalar dilerim.

Demet ŞAHAN

Yüksek Lisans Öğrencisi/Teknoloji ve Tasarım Öğretmeni/Okul Müdür Yardımcısı

Gönderen: "**Dr. Abdurrahman**" < >
Date: 5 Tem 2022 Sal 10:32
Subject: Re: Enneagram Kişilik Ölçeği İzin Talebi
To: Demet Şahan < >

Demet hocam merhaba.

Ölçek maddeleri ve psikometrik özelliklerini şu sayfadaki linkten indirebilirsiniz.

<https://humanakademi.com/Enneagram-kisilik/Enneagram-kisilik-testi/>

Çalışmanızda başarılar dilerim.

Ek-4 Vizyoner Liderlik Yeterlikleri Ölçeği

		(1) Hemen Hemen “Hiç”	(2) Nadiren	(3) Bazen	(4) Sık Sık	(5) Hemen Hemen “Her Zaman”
S.1.	Okulla ilgili gereksinimlerden hangilerinin öncelikle karşılanması gerektiğine ilişkin düşüncelerimi öğretmenlerle paylaşıyorum.					
S.3.	Konuştuğum kişinin kendini ifade etme tarzından çok ne anlatmak istediği üzerinde dururum.					
S.4.	Dünya’da ve Türkiye’de eğitim öğretime ilişkin bakış açılarındaki değişimleri sezer ve okula uygulanabilirliğini araştırırım.					
S.5.	Değişimi gerekli gördüğüm bir konuda çevreden veya okul içinden gelebilecek tepkilere rağmen, inandığım gibi davranırım.					
S.6.	Okulla ilgili önemli konularda öğretmenlerin de kararlara katılmaları için gerekli fırsat ve olanakları yaratırım.					
S.11.	Okulda gerekli gördüğüm bir değişim engellenmeye çalışıldığında engelleri aşmak için her yolu denerim.					
S.14.	Öğretmenlerin bireysel veya okulla ilgili gereksinimlerini ve beklentilerini anlamaya ve karşılamaya özen gösteririm.					
S.16.	Okula ilişkin amaç ve hedeflerimin gerçekleşme derecesi öğretmenlerde güven duygusu yaratır.					
S.19.	Okulla ilgili sorunları, fark ettiğim anda çözümlemeye çaba gösteririm.					
S.22.	Öğretmenlerin çabalarına karşılık ne tür ödüller alacaklarını açıkça ortaya koymak gerektiğine inanırım.					
S.23.	Öğretmenlerle fikirlerimi paylaşmak ve görüşlerini almak için doğrudan görüşmenin daha etkili olduğunu düşünürüm.					
S.24.	Belirsizlikle karşılaştığımda problemin nedenleri konusunda öğretmenlerin görüşlerini almak gerektiğini düşünürüm.					
S.26.	Topluluğa hitap ederken kendimi rahat hissedirim.					
S.28.	Öğretmenleri programda ön görülmemiş olsa bile, denenmemiş öğretim yöntem ve teknikleri tasarlama ve uygulama konusunda desteklerim.					
S.29.	Öğretmenlerin bireysel ve grupsal çalışmalarda düşüncelerime başvurma konusunda isteklilik gösterdiklerine inanırım.					
S.33.	Okul ve çevre arasındaki işbirliğinin okulun kaynak oluşturmada çok büyük fırsat ve olanaklar yaratabileceğine inanırım.					
S.39.	Okulla ilgili fikirlerimin bir süre sonra öğretmenler tarafından benimsendiğini düşünüyorum.					
S.40.	Okulla ilgili eylem ve kararlarımı okulun 10 yıl sonrasına ilişkin fikirlerime göre belirlemeye çalışırım.					
S.41.	Okulun mevcut ve olası gereksinimlerini karşılamak için diğer okullara göre daha fazla sayıda kaynak yarattığımı düşünürüm.					

S.42.	Okulun yerleşik kural ve geleneklerinin değişim çabalarını engellememesi gerektiğini düşünürüm.					
S.43.	Diğer okul müdürleri/müdür yardımcıları ile yaptığımız toplantılarda ilişkisiz gibi görünen bilgiler arasındaki ilişkileri çözümlemede farklı olduğumu düşünürüm.					
S.45.	Okulla ilgili konularda yaratıcı çözüm önerileri açısından diğerlerinden farklı olduğuma inanırım.					



Ek-5 “Vizyoner Liderlik Yeterlikleri Ölçeği” Kullanım İzni

Ali < >
Kime:Siz

14.10.2022 Cum 13:30

Söz konusu ölçme aracını bilimsel amaçlarla kullanmanızdan memnuniyet duyarım. Başarılar dilerim.

demet aktepe < _____ >, 14 Eki 2022 Cum, 10:45 tarihinde şunu yazdı:
Sayın Prof. Dr. Ali Hocam,

Antalya Akdeniz Üniversitesi Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Bölümü Tezli Yüksek Lisans öğrencisiyim. Tez aşamasındayım. Sizin danışmanlığınızda yürüttüğüm "**Resmi Okullarda Görev Yapan Kadın Yöneticilerin Enneagram Kişilik Tipleri ile Vizyoner Liderlik Davranışları Arasındaki İlişki**" konulu tez çalışmamda 2007 yılında geliştirip, yayınladığınız "**Okul Müdürlerinin Vizyoner Liderlik Yeterlilikleri**" adlı ölçeğinizi kullanmak için izninizi rica ediyorum. Saygılarımla, iyi çalışmalar dilerim.

Demet ŞAHAN

Yüksek Lisans Öğrencisi/Teknoloji ve Tasarım Öğretmeni/Okul Müdür Yardımcısı

--

Prof. Dr. Ali
University of Akdeniz, Faculty of Education,
Educational Management, Supervision, Planning and Economy
Campus/ Antalya/Turkey
tel:

Ek-6 Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu Onayı

Evrak Tarih ve Sayısı: 22.11.2022-510160



T.C
AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu
KURUL KARARI



TOPLANTI TARİHİ : 21.11.2022
TOPLANTI SAYISI : 20
KARAR SAYISI : 430

Üniversitemiz Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü Prof. Dr. Ali SABANCT'nın danışmanlığını, Demet ŞAHAN'ın araştırmacılığını üstlendiği, "Resmi Okullarda Görev Yapan Kadın Yöneticilerin Enneagram Kişilik Tipleri İle Vizyoner Liderlik Davranışları Arasındaki İlişki" konulu çalışmanın, fikri hukuki ve telif hakları bakımından metot ve ölçeğine ilişkin sorumluluğun başvurucaya ait olmak üzere, proje süresince uygulanmasının etik olarak uygun olduğuna oy birliği ile karar verilmiştir.

Prof. Dr. Hilmi DEMİRKAYA
Kurul Başkanı

Başkan
Prof. Dr.
Hilmi DEMİRKAYA

Başkan Yrd.
Prof. Dr.
Sibel MEHTER AYKIN

Üye
Prof. Dr.
Ebru İÇİGEN

Üye
Prof. Dr.
Nurşen ADAK

Üye
Prof. Dr.
Sibel PAŞAOĞLU YÖNDEM
(Raporlu)

Üye
Prof. Dr.
Taner KORKUT

Üye
Prof. Dr.
Gökhan AKYÜZ

Ek-7 Antalya İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nden Alınan İzin Belgesi



T.C.
AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü

Sayı : E-36380087-302.08.01-572475
Konu : Demet ŞAHAN'ın Tez Çalışması

08.02.2023

DAĞITIM YERLERİNE

Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Tezli Yüksek Lisans Programı Prof.Dr. Ali SABANCI danışmanlığındaki 202154013019 numaralı öğrencisi Demet ŞAHAN'ın "Resmi Okullarda Görev Yapan Kadın Yöneticilerin Enneagram Kişilik Tipleri İle Vizyoner Liderlik Davranışları Arasındaki İlişki" isimli tez çalışması kapsamında İlimiz genelinde resmi okullarda görev yapan kadın yöneticilere yönelik uygulayabilmesi isteğinin uygun görüldüğüne ilişkin Antalya Valiliği İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nün 30.01.2023 tarih ve 568726 sayılı yazısı ek'te gönderilmiştir.

Ayrıca araştırmanın bitiminde, sonuç raporunun bir örneğinin CD ortamında başvuru sahibinin İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nün ekte örneği bulunan dilekçe ile Ar-Ge bürosuna gönderilmesi hususunda;

Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.

Doç. Dr. Güçlü ŞEKERCİOĞLU
Müdür

Ek: Antalya Valiliği İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nün Yazısı.

Dağıtım:
Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğüne
Sayın Prof. Dr. Ali SABANCI

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Doğrulama Kodu :BSEF2E0C22 Pin Kodu :79222

Belge Takip Adresi : <https://turkiye.gov.tr/cbd?eK=5543&eD=BSEF2E0C22&eS=572475>

Akdeniz Üniversitesi Enstitüler Binası A Blok 3. Kat ANTALYA
Telefon No:0 242 227 00 85 Faks No:0 242 226 19 30
e-Posta:cbc@akdeniz.edu.tr Elektronik Ağ:http://ebe.akdeniz.edu.tr

Bilgi için: Yusuf ÜLGER
Unvan: Bilgisayar İşletmeni



ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Adı Soyadı : Demet ŞAHAN

Eğitim Durumu

Lisans Öğrenimi : Gazi Üniversitesi Mesleki Eğitim Fakültesi Aile Ekonomisi ve Beslenme Öğretmenliği

Bildiği Yabancı Diller : İngilizce

İş Deneyimi

Çalıştığı Kurumlar : Şanlıurfa Mehmet Hacıbozanoğlu Ortaokulu Teknoloji ve Tasarım Öğretmeni (2012-2014)

Antalya Gebiz Ortaokulu Teknoloji ve Tasarım Öğretmeni (2014-2017)

Antalya Aşağıkocayatak Ortaokulu Müdür Yardımcısı (2017)

Antalya 100. Yıl Ortaokulu Müdür Yardımcısı (2017-)

İletişim

E-Posta Adresi :

Tarih : 22.06.2023

BİLDİRİM

Hazırladığım tezin/raporun tamamen kendi çalışmam olduğunu ve her alıntıya kaynak gösterdiğimi taahhüt eder, tezimin/raporumun kâğıt ve elektronik kopyalarının Akdeniz Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü arşivlerinde aşağıda belirttiğim koşullarda saklanmasına izin verdiğimi onaylarım:

- ☒ Tezimin/Raporumun tamamı her yerden erişime açılabilir.
- ☐ Tezim/Raporum sadece Akdeniz Üniversitesi yerleşkelerinden erişime açılabilir. Tezimin/Raporumun yıl süreyle erişime açılmasını istemiyorum. Bu sürenin sonunda uzatma için başvuruda bulunmadığım takdirde, tezimin/raporumun tamamı her yerden erişime açılabilir.

22.06.2023

Demet ŞAHAN

DEMET ŞAHAN

ORJİNALLİK RAPORU

% **19**

BENZERLİK ENDEKSİ

% **17**

İNTERNET KAYNAKLARI

% **4**

YAYINLAR

% **8**

ÖĞRENCİ ÖDEVLERİ

BİRİNCİL KAYNAKLAR

1	www.alpaslanakman.com İnternet Kaynağı	% 1
2	eprints.sdu.edu.tr İnternet Kaynağı	% 1
3	openaccess.ogu.edu.tr:8080 İnternet Kaynağı	% 1
4	dspace.akdeniz.edu.tr İnternet Kaynağı	% 1
5	vs1.doczz.cz İnternet Kaynağı	% 1
6	Submitted to Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi Öğrenci Ödevi	% 1
7	dspace.yildiz.edu.tr İnternet Kaynağı	% 1
8	hakkari.edu.tr İnternet Kaynağı	% 1
9	www.jobs.sakarya.edu.tr İnternet Kaynağı	% 1