

**İLKOKUL YÖNETİCİLERİNİN KİŞİLİK TİPLERİ İLE LİDERLİK
TİPLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ
MERSİN İLİ ÖRNEĞİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

DİLEK GÖL BATTI

**MERSİN ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

**TEMEL EĞİTİM ANABİLİM DALI
SINIF ÖĞRETMENLİĞİ EĞİTİMİ BİLİM DALI**

**MERSİN
KASIM – 2019**

**İLKOKUL YÖNETİCİLERİNİN KİŞİLİK TİPLERİ İLE LİDERLİK
TİPLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ
MERSİN İLİ ÖRNEĞİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

DİLEK GÖL BATTI

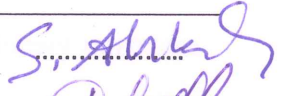
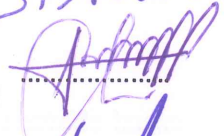
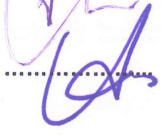
**MERSİN ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

**TEMEL EĞİTİM ANABİLİM DALI
SINIF ÖĞRETMENLİĞİ EĞİTİMİ BİLİM DALI**

**Danışman
Doç. Dr. Lütfi ÜREDİ**

**MERSİN
KASIM- 2019**

Dilek GÖL BATTI tarafından Doç. Dr. Lütfi ÜREDİ danışmanlığında ve hazırlanan "İlkokul Yöneticilerinin Kişilik Tipleri ile Liderlik Tipleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi" başlıklı bu çalışma aşağıda imzaları bulunan jüri üyeleri tarafından oy birliği ile Yüksek Lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Görevi	Unvanı, Adı ve Soyadı	İmza
Başkan	Doç. Dr. Sait AKBAŞLI	
Üye	Doç. Dr. Lütfi ÜREDİ	
Üye	Dr. Öğr. Üyesi Nilgün DAĞ	

Yukarıdaki Jüri kararı Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun 02/11/2022 tarih ve 01/39 sayılı kararıyla onaylanmıştır.

Prof.Dr.Gülşen AVCI
Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürü



ETİK BEYAN

Mersin Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-Öğretim Yönetmeliğinde belirtilen kurallara uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada;

- Tez içindeki bütün bilgi ve belgeleri akademik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi,
- Görsel, işitsel ve yazılı tüm bilgi ve sonuçları bilimsel ahlâk kurallarına uygun olarak sunduğumu,
- Başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda ilgili eserlere bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunduğumu,
- Atıfta bulunduğum eserlerin tümünü kaynak olarak kullandığımı,
- Kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapmadığımı,
- Bu tezin herhangi bir bölümünü Mersin Üniversitesi veya başka bir üniversitede başka bir tez çalışması olarak sunmadığımı,
- Tezin tüm telif haklarını Mersin Üniversitesi'ne devrettiğimi beyan ederim.

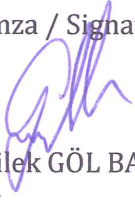
ETHIC DECLARATION

This thesis is prepared in accordance with the rules specified in Mersin University Graduate Education Regulation and I declare to comply with the following conditions:

- I have obtained all the information and the documents of the thesis in accordance with the academic rules.
- I presented all the visual, auditory and written informations and results in accordance with scientific ethics.
- I refer in accordance with the norms of scientific works about the case of exploitation of others' works.
- I used all of the referred works as the references.
- I did not do any tampering in the used data.
- I did not present any part of this thesis as an another thesis at Mersin University or another university.
- I transfer all copyrights of this thesis to the Mersin University.

22 Kasım 2019/ 22 November 2019

İmza / Signature


Dilek GÖL BATTI

ÖZET

İLKOKUL YÖNETİCİLERİNİN KİŞİLİK TİPLERİ İLE LİDERLİK TİPLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ

Araştırmada İlkokul yöneticilerinin kişilik tipleri ile liderlik tipleri arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. Kişilik tipleri ve liderlik tipleri arasındaki ilişkinin ilkökul yöneticiliği mesleğini yerine getirirken birbirini ne düzeyde etkilediği ve yöneticilik tutumuna etkisi araştırılmıştır. Araştırmada, nicel araştırma yöntemlerinden betimsel ilişkisel karşılaştırma modeli kullanılmıştır. Veri toplama araçları olarak beş faktörlü kişilik ölçeği ve çok faktörlü liderlik ölçeği kullanılmıştır. Araştırmaya katılanların kişilik özelliklerini belirlemek için McCrae ve Costa (1995) tarafından geliştirilen Beş Faktör Kişilik Envanteri (NEO-PI) ölçeği kullanılmış, liderlik tiplerini belirlemek için ise Bass ve Avolio (1990) tarafından geliştirilen Çok Faktörlü Liderlik Anketi (MLQ) kullanılmıştır.

Araştırmanın evrenini, 2017-2018 eğitim-öğretim yılında Mersin ilindeki bütün ilkökul yöneticileri oluşturmaktadır. Örneklemi Mersin ili Akdeniz, Erdemli, Mezitli, Tarsus, Toroslar ve Yenışehir ilçelerinden araştırmaya katılan 417 ilkökul yöneticisi oluşturmaktadır. İlkokul yöneticilerinin 303'ü erkek, 114'ü kadındır. Çalışmaya katılım gönüllülük ve gizlilik esasına göre yapılmıştır. Veri analizinde betimsel istatistik tekniklerinden yararlanılmış, normal dağılımın sağlanıp sağlanmadığının belirlenmesi amacıyla kolmogorov smirnov normallik analizi yapılmıştır. Araştırma sonuçlarından elde edilen bulgulara göre ilkökul yöneticilerinin kişilik tiplerinin betimsel istatistikleri; gelişime açık, öz disiplin, dışadönüklük, nörotiktik (duygusal dengeli), uyumluluk kişilik özellikleri olduğu, liderlik tiplerinin ise; dönüştürücü liderlik, gelenekselci liderlik, serbest bırakıcı liderlik özellikleri olduğu görülmüştür. Kişilik tipleri ile cinsiyet arasında ve kişilik tipleri ile yaş faktörü arasında farklılık görülmemiştir. Kişilik tipleri ile kıdem arasında kişilik alt boyutlarından nörotiklik, dışadönüklük, gelişime açıklık ve uyumluluk faktörleri arasında anlamlı fark bulunmazken kişilik tipleri ile öz disiplin faktörü arasında anlamlı fark bulunmuştur. İlkokul yöneticilerinin liderlik tiplerinde cinsiyete göre farklılık bulunmazken yaş faktörüne göre liderlik alt boyutlarından dönüştürücü liderlik alt boyutu farklılık göstermektedir. Araştırmada kişilik ve liderlik tipleri arasında yapılan pearson korelasyon analizi sonucunda uyumluluk kişilik tipi ile dönüştürücü liderlik arasında ve öz disiplin serbest bırakıcı liderlik arasında pozitif yönde yüksek düzeyde ilişki bulunurken diğer alt boyutlar arasında kuvvetli bir ilişki bulunamamıştır.

Anahtar Kelimeler: İlkokul yöneticileri, kişilik tipleri, liderlik tipleri.

Danışman: Doç. Dr. Lütfi ÜREDİ, Mersin Üniversitesi, Temel Eğitim Anabilim Dalı Sınıf Eğitimi Bilim Dalı, Mersin.

ABSTRACT

INVESTIGATION OF THE RELATIONSHIP BETWEEN PERSONALITY AND LEADERSHIP TYPES OF PRIMARY SCHOOL ADMINISTRATORS

The aim of this study is to investigate the relationship between primary school administrators personality types and leadership types. The relationship between personality types and leadership types has been investigated to what extent each other affects and contributes to the managerial attitude while performing primary school management profession. In the study one of the quantitative research methods, descriptive relational comparison model was used. Five-factor personality scale and multi-factor leadership scale were used as data collection tools. The Five Factor Personality Inventory (NEO-PI) scale developed by McCrae and Costa (1995) and the Multi-Factor Leadership Questionnaire (MLQ) were used to measure the leadership style of the managers and the measurement tool developed by Bass and Avolio (1990).

The population of the study consists of all primary school administrators in Mersin in 2017-2018 academic year. The sample is 417 primary school administrators from the Mediterranean, Erdemli, Mezitli, Tarsus, Toroslar and Yenişehir districts of Mersin are included in the study. 303 primary school administrators are male and 114 female. Participation in the study was made on a voluntary and confidential basis. Descriptive statistical techniques were used in the data analysis and kolmogorov smirnov normality analysis was performed to ensure normal distribution. According to the findings of the research, descriptive statistics of personality types of primary school administrators were; open t development, self-discipline, extroversion, neurotic (emotional balanced) compatibility personality traits leadership types were; transformative leadership, traditionalist leadership, releasing leadership traits. On the other hand, there was no difference between personality types and gender, and between personality types and age factors. While there was no significant difference between personality types and seniority among the personality sub-dimensions, neuroticity, extroversion, openness to development and compliance factors, there was a significant difference between personality types and self-discipline factor. While there is no gender difference in leadership types of primary school administrators, transformative leadership sub-dimension differs from leadership sub-dimensions according to age factor. As a result of the pearson correlation analysis conducted between personality and leadership types, there was a positive high level relationship between compliance personality trait and transformative leadership and self-discipline releasing leadership, but no strong correlation was found between other sub-dimensions.

Keywords: Primary school administrators, personality types, leadership types.

Advisor: Assoc. Dr. Lütfi ÜREDİ, Mersin University, Primary Education Department, Primary School Teaching Department, Mersin.

TEŞEKKÜR/ÖNSÖZ

Bütün toplumlar kendi kültür perspektifinden yöneticilere farklı anlamlar yüklemektedirler. Bazı toplumlara göre yöneticiler itaat edilmesi gereken mutlak güç iken, bazı toplumlara göre de sorumluluk ve yetki verilmiş bireylerdir. Yöneticilere bakış açısı toplumdan topluma değişirken; yöneticilerin kişilik tipleri ile liderlik tipleri arasındaki ilişki arasındaki etkileşim süreci kaçınılmaz olup, uzun yıllardır araştırmalara konu olmuştur. Yaptığım çalışmada Mersin ili; Akdeniz, Erdemli, Mezitli, Tarsus, Toroslar, Yenişehir ilçelerindeki ilkokul yöneticilerinin değerlendirme sonuçlarına göre yöneticilerimizin geliştirilmesi açısından önem kazanmaktadır. Çalışmanın amaca ulaşması ve alana katkı getirmesi beklenmektedir.

Araştırma süresince görüş ve önerilerini esirgemeyen başta saygıdeğer danışmanım Doç. Dr. Lütfi ÜREDİ'ye, değerli hocalarım Doç. Dr. Serdarhan Musa TAŞKAYA, Doç. Dr. Sait AKBAŞLI, ve Dr. Öğretim Üyesi Serkan SAY'a çok teşekkür ederim. Gönüllülük esasına dayalı olarak anketlere ulaşmamda bana yardımcı olan İlkokul yöneticilerimize şükranlarımı sunarım.

Ayrıca kendisinden çaldığım zamanlar adına, bana her zaman umut ve yaşam sevinci veren biricik oğlum SARP BATTI' ya çok teşekkür ederim.



İÇİNDEKİLER

	Sayfa
İÇ KAPAK	
ONAY	
ETİK BEYAN	
ÖZET	i
ABSTRACT	ii
TEŞEKKÜR/ÖNSÖZ	iii
İÇİNDEKİLER	iv
TABLolar DİZİNİ	vi
ŞEKİLLER DİZİNİ	vii
KISALTMALAR ve SİMGELER	viii
1. GİRİŞ	1
1.1. Problem Durumu	3
1.2. Araştırmanın Amacı	4
1.3. Problem Cümlesi ve Alt Problemler	4
1.4. Araştırmanın Önemi	5
1.5. Sayıtlar	5
1.6. Sınırlılıklar	5
1.7. Tanımlar	5
2. İLGİLİ ARAŞTIRMALAR/ ALANYAZIN KAVRAMLARI	7
2.1. Literatür Araştırması	7
2.1.1. Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar	7
2.1.2. Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar	12
2.1.3. İncelenen Literatürün Genel Değerlendirmesi	15
2.2. Kişilik Kavramı	15
2.2.1. Kişiliğin Temel Özellikleri	16
2.2.2. Kişilikle İlgili Kavramlar	17
2.2.2.1. Karakter	17
2.2.2.2. Mizaç (Huy)	18
2.2.2.3. Yetenek	18
2.2.3. Kişiliği Oluşturan Etkenler	19
2.2.3.1. Kalıtım Etkeni	19
2.2.3.2. Ailesel Etkenler	20
2.2.3.3. Sosyal ve Kültürel Etkenler	21
2.2.3.4. Diğer Etkenler	22
2.2.4. Kişilik Kuramları	22
2.2.4.1. Freud'un Kişilik Kuramı	23
2.2.4.2. Alfred Adler'in Kişilik Kuramı	24
2.2.4.3. Cattell ve Eysenck'in Kişilik Kuramı	25
2.2.4.4. Karen Horney Kişilik Kuramı	26
2.2.5. Kişilik Tipleri	26
2.2.5.1. A Tipi Kişilik	27
2.2.5.2. B Tipi Kişilik	28
2.2.5.3. Dışadönüklük	29
2.2.5.4. Uyumluluk	29
2.2.5.5. Öz disiplin	29
2.2.5.6. Gelişime Açıklık	30
2.2.5.7. Nörotiklik	30
2.3. Liderlik Kavramı ve Genel Özellikleri	30
2.3.1. Yöneticilerin Liderliği	32
2.3.2. Liderlik Davranışları	32
2.3.2.1. Otokratik Davranış	33

2.3.2.2. Demokratik-Katılımcı Davranış	33
2.3.2.3. Tam Serbestlik Tanıyan Liderlik Davranışı	34
2.3.2.4. Liderlik Davranışlarının Karşılaştırılması	34
2.3.3. Liderliğin Güç Kaynakları	35
2.3.4. Liderliğin Nitelikleri	35
2.3.5. Yöneticilik ve Liderlik Arasındaki Farklar	36
2.3.6. Liderlik Tipleri	37
2.3.6.1. Otokratik Lider	37
2.3.6.2. Tam Serbesti Tanıyan Lider	38
2.3.6.3. Katılımcı veya Demokratik Lider	38
2.3.6.4. Karizmatik Liderlik	38
2.3.6.5. Dönüşümcü ve Etkileşimci Lider	38
2.3.7. Liderlik Kuramları	40
2.3.7.1. Özellikler Kuramı	41
2.3.7.2. Davranışsal Kuram	41
2.3.7.3. Durumsallık Kuramları	41
2.3.7.4. Yeni Liderlik Kuramı	42
2.3.8. Okul Yöneticilerinde Liderlik	45
2.3.9. Okul Liderinin Sahip Olması Gereken Beceriler	46
3. YÖNTEM	48
3.1. Araştırma Modeli	48
3.2. Araştırma Evren ve Örneklemi	48
3.4. Veri toplama araçları	49
Verilerin toplanması için aşağıda verilen araçlar kullanılmıştır.	50
3.4.1. Beş Faktörlü Kişilik Ölçeği	50
3.4.2. Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği (MLQ)	51
3.5. Veri Analizi	52
4. BULGULAR	54
4.4. İlkokul Yöneticilerin Kişilik Tipleri Cinsiyete Göre İlişkin Bulgu ve Yorum	56
4.5. İlkokul Yöneticilerinin Kişilik Tipleri Yaşa Göre İlişkin Bulgu ve Yorum	57
4.6. İlkokul Yöneticilerinin Kişilik Tipleri Kıdeme Göre İlişkin Bulgu ve Yorum	58
4.7. İlkokul Yöneticilerinin Kişilik Tipleri En Son Mezun Olunan Okula Göre İlişkin Bulgu ve Yorum	59
4.8. İlkokul Yöneticilerinin Liderlik Tipleri Cinsiyete Göre İlişkin Bulgu ve Yorum	60
4.9. İlkokul Yöneticilerinin Liderlik Tipleri Yaşa göre İlişkin Bulgu ve Yorum	61
4.10. İlkokul Yöneticilerinin Liderlik Tipleri Kıdeme Göre İlişkin Bulgu ve Yorum	62
4.11. İlkokul Yöneticilerinin Liderlik Tipleri En Son Mezun Olunan Okula Göre İlişkin Bulgu ve Yorum	63
5. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER	65
5.1. Sonuçlar ve Tartışma	65
5.2. Öneriler	68
KAYNAKLAR	70
EKLER	79
ÖZGEÇMİŞ	87

TABLolar DİZİNİ

	Sayfa
Tablo 2.1. Liderlik Özellikleri	31
Tablo 2.2. Kültürel Liderliğin İki Temel Biçimi ve Değişik Görünümleri	43
Tablo 3.1. Araştırmaya Katılan İlkokul Yöneticilerinin Demografik Özellikleri	49
Tablo 4.1. Okul Yöneticilerinin Çok Faktörlü Liderlik Ölçeğinden Aldıkları Puanların, Beş Faktörlü Kişilik Ölçeğinden Aldıkları Puanlara İlişkin Pearson Correlation (p) Katsayıları Sonuçları	54
Tablo 4.2. Araştırmaya Katılan İlkokul Yöneticilerinin Kişilik Ölçeğinden Elde Edilen Betimsel İstatistikler	55
Tablo 4.3. Araştırmaya Katılan İlkokul Yöneticilerinin Liderlik Ölçeğinden Elde Edilen Betimsel İstatistikler	55
Tablo 4.4. İlkokul yöneticilerinin Beş Faktörlü Kişilik Ölçeği Puanlarının Cinsiyet Durumuna Göre T testi Sonuçları	57
Tablo 4.5. İlkokul yöneticilerinin Beş Faktörlü Kişilik Ölçeği Puanlarının Yaş Durumuna Göre ANOVA Sonuçları	58
Tablo 4.6. İlkokul yöneticilerinin Beş Faktörlü Kişilik Ölçeği Puanlarının Kıdem Durumuna Göre ANOVA Sonuçları	58
Tablo 4.7. İlkokul Yöneticilerinin Beş Faktörlü Kişilik Ölçeği Puanlarının Mezun Olunan Okul Durumuna Göre ANOVA Sonuçları	60
Tablo 4.8. İlkokul yöneticilerinin Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği Puanlarının Cinsiyet Durumuna Göre T testi Sonuçları	61
Tablo 4.9. İlkokul yöneticilerinin Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği Puanlarının Yaş Durumuna Göre ANOVA Sonuçları	61
Tablo 4.10. İlkokul yöneticilerinin Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği Puanlarının kıdem Durumuna Göre ANOVA Sonuçları	62
Tablo 4.11. İlkokul yöneticilerinin Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği Puanlarının mezun olunan okul Durumuna Göre ANOVA Sonuçları	64

ŞEKİLLER DİZİNİ

	Sayfa
Şekil 2.1. Mizaç Tipleri	18
Şekil 2.2. İnsan Gelişiminde Genetik ve Çevre Etkileşimi	20
Şekil 2.3. Freud'un Kişilik Yapısı	23
Şekil 2.4. Freud'un Kişilik Modeli	24
Şekil 2.5. Tip A ve Tip B Kişilik Özellikleri	28
Şekil 2.6. Lider İle Yönetici Arasındaki Güç Farklılaşması	32
Şekil 2.7. Dönüşümcü Liderlik Tarzı Özellikleri	39
Şekil 2.8. Etkileşimci ve Dönüşümcü Liderlik Tiplerinin Temel Davranış Dinamikleri	40
Şekil 2.9. Lider Davranışlarını Şekillendiren Durumsal Değişkenler	42

KISALTMALAR ve SİMGELER

Kısaltma/Simge	Tanım
YÖK	Yüksek Öğretim Kurumu
MEB	Milli Eğitim Bakanlığı
TÜBİTAK	Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu
$\bar{X}$	Ortalama
F	Frekans
P	Anlamlılık Düzeyi
Sd	Standart Sapma
NEO-PI	Beş Faktörlü Kişilik Ölçeği
MLQ	Çok Faktörlü Liderlik Anketi

1. GİRİŞ

Davranışlarımıza yön veren kişilik, bireyin kendine ait ve ayırt edici davranışlarının bütünü olarak tanımlanır. Liderlik ise; herhangi bir gurubu peşinden sürükleyebilme, bir yaptırımla değil kendiliğinden kitleleri harekete geçirebilme becerisidir. Eğitim sistemimizin temel taşı olan ilkokullarımızda ki yönetim anlayışını, yöneticinin sahip olduğu kişilik ve liderlik vasfı doğrudan etkilemektedir. Öğrencilerin akademik anlamda eğitimlerinin ilk basamağı olan ilkokullarda yönetici davranışları, hem ilkokulu etkilemekte hem de ilkokuldan sonraki eğitim basamaklarını etkilemektedir. Türk Eğitim sisteminde bu ciddiyette yön veren ve etkileyen ilkokul yöneticiliği son derece önem arz etmektedir. Bu nedenle ilkokul yöneticiliğinde yöneticinin kişilik tipleri ile liderlik tiplerinin birbirine etkisi son yıllarda araştırmalara daha çok konu olmuştur. Ülkemizde okul yöneticiliğinin kalitesinin artması amaçlı geniş çaplı çalışmalar yapılmaya başlanmıştır. Milli Eğitim Bakanlığımız Üniversiteler ile ortak çalışmalar yaparak akademik anlamda okul yöneticiliğini profesyonel hale getirmeyi amaçlamaktadır. Yöneticiler ketumsa otoriter olabilir veya çok serbestse liderlik anlamında sıkıntılar doğabilir. Bundan yola çıkılarak ilkokul yöneticilerinin yönetim anlamında davranışlarına etki eden kişilik tipleri ile liderlik tiplerinin birbiri arasındaki ilişkiyi araştırıldı. Araştırmamız Mersin ili; Akdeniz, Erdemli, Mezitli, Tarsus, Toroslar ve Yenışehir ilçesinde görev yapan ilkokul yöneticileri ile sınırlıdır.

Kişilik, bir insanın duyuş, düşünüş, davranış biçimlerini etkileyen etmenlerin kendine göre görüntüsüdür. İçten ve dıştan gelen uyarıcıların etkisinde olan kişilik, bireyin biyolojik ve psikolojik, kalıtsal ve edinilmiş bütün yeteneklerini, güdülerini, hislerini, isteklerini, alışkanlıklarını ve bütün davranışlarını içine alır. Kişiliğin oluşmasında insanın doğuştan gelen özellikleriyle içerisinde yer aldığı çevrenin etkisini bir arada görmek mümkündür. Buradan, çevrenin etkisini dikkate alarak, kişiliğin yalnızca bireye özgü özellikleri değil, belirli ölçüde içinde yaşanan insan topluluğunun, belirli ölçüde de tüm insanlarda ortak olarak bazı özellikleri yansıttığı sonucu çıkartılabilir (Tınar, 1999).

Kişiliği belirleyen etmenlerin neler olduğu veya nelerin kişilik denilen olguyu ortaya çıkardığı sorusu sorulduğunda, kişiliği oluşturan birçok etmen vardır ve farklı kuramcıların görüşleri dikkate alındığında da bu değişkenlerin sayısı ve önemi değişmektedir. Bu anlamda kişiliği oluşturan faktörleri; genetik ve bedensel faktörler, aileye bağlı faktörler, sosyal ve kültürel faktörler, sosyal sınıf faktörü, bölgesel faktörler ve diğer faktörler şeklinde bir gruplandırma yapabiliriz (Türkel, 1992).

Kişilik, psikolojide süregelen bir alan olarak bilinmektedir. Kişilikle ilgili birçok görüş vardır. Bunların en çok ilgi görenlerinden biri, özellik yaklaşımıdır. Bu yaklaşıma göre kişilik, bireyi tanımlayan özelliklerin ve eğilimlerin tümüdür (Scherbaum, 2003). Kişilik kavramını

tanımlarından sonra, Kişilik ve Liderlik kavramlarının birbirini etkileme düzeylerine bakabilmek için liderlik kavramını da tanımlamakta yarar vardır.

Literatürde lider ve liderlik kavramlarına ilişkin çok sayıda teorik ve pratik çalışmalar yapılmıştır ve bunlara her gün bir yenisi eklenmektedir. Liderlik kavramı, farklı yaklaşım ve kuramlarla tanımlanmaya ya da açıklanmaya çalışılmıştır. Örneğin, Koçel (2001) liderlik kavramını bir süreç olarak değerlendirmekte ve örgütteki bir konumu belirten lider kavramından ayrı ifade etmektedir. Lider, grup üyelerini bir misyona yönelik güdüleyen ve grup amaçları doğrultusunda etkileyen, yönlendiren bir kişi iken, liderlik belirli şartlar altında, belirli kişisel veya grup hedeflerini gerçekleştirmek üzere, bir kimsenin başkalarının faaliyetlerini etkilemesi ve yönlendirmesi sürecidir (Koçel, 2001: 465).

Liderlikle ilgili çok fazla tanım vardır. Bu tanımlar dikkate alındığında toplumsal, örgütsel, bireysel farklılıklara, liderliğe ilişkin beklenti, algı ve değerlendirmeye göre farklılık göstermektedir (Erçetin, 1998). Liderlik, belirli koşullar altında, kişisel veya grup amaçlarını gerçekleştirmek üzere, bir bireyin başkalarının etkinliklerini yönlendirmesi süreci olarak tanımlanmaktadır (Koçel, 2003). Liderlik, belirli bir amacı gerçekleştirmeye yönelik olarak, diğer bireyleri yönlendirmeye birlikte etkileme sürecidir (Özdemir, 2003).

İnsanlar, birlikte yaşayan sosyal varlıklardır. Bu nedenle, hedeflere ulaşmada bir gruba ya da grup halinde hareket etmeye ihtiyaç duyarlar. Tarihin her devrinde toplumları yönetecek ve istenilen hedeflere götürecek liderlere ihtiyaç duyulmuştur. Eski Yunan ve Çin liderleri öğüt alınabilecek filozoflar olarak görülmüşler, Mısırlılar liderlerine belirli ilahi özellikler yüklemişler ve Homer ve Machiavelli gibi ünlü yazarlar başarılı liderlerin zeki ve ustalıkli taktiklerini belgelemişlerdir. Tarih daha çok ünlü liderlerin yaşamları yoluyla kaydedilmiştir (Howell ve Costley, 2006: 1).

Liderlik araştırmalarında uzun süre görev ve insan boyutu incelenmiştir. Ohio State çalışmalarından beri yapılan araştırmalarda iş doyumu ve etkililiğe bağımlı olarak girişim gücünü kullanma ve saygınlık olarak iki liderlik faktörü üzerinde duruldu. Bu liderlik boyutları, liderlik modellerinde en çok kullanılan boyutlarından biridir (Kırby, Paradise ve King, 1992). Liderlik, belirli bir amacı gerçekleştirmeye yönelik olarak, başkalarını yönlendirmeye birlikte etkileme sürecidir (Özdemir, 2003).

Yönetim sürekli değişen ve gelişen bir alandır. Bulunduğumuz y.y. da geleneksel yönetim anlayışından dönüşümsel yönetim anlayışına doğru hızlı bir değişim söz konusudur. Okulu, yeniden örgütlenme çabaları, okul yöneticilerinin yöneticilik rollerinde öğretimsel liderlikten dönüşümsel liderliğe doğru değişmeye sebep olmuştur (Çelik, 2000).

1.1. Problem Durumu

İnsanların sahip olduğu kişilik özellikleri bireyin toplumsal yaşamdaki konumunu ve çevresindeki insanları etkilemektedir. Bu nedenle literatürde kişilik kavramına, kişilik türlerine (Vollrath ve Torgersen, 2000; Zhang, 2000), kişiliği etkileyen faktörlere (Verheul ve diğerleri, 2011) ve kişilik özelliklerinin diğer psiko-sosyal unsurlar ile alakasını (Purba ve diğerleri, 2015) inceleyen birçok araştırma bulunmaktadır. Kişilik kavramı son yıllarda örgütsel davranış alanında da ilgi çeken bir konu olduğu için kişilik ile örgütsel davranış türleri arasındaki ilişkilerin incelendiği çalışmalarda da artış meydana geldiği görülmektedir. Literatürde son yıllarda yapılan çalışmalarda okul yöneticilerinin kişilik özelliklerine ilişkin çalışmalara ağırlık verildiği görülmekte olup, Türkiye’de okul yöneticilerinin kişilik özelliklerinin ele alındığı araştırmaların uluslararası literatüre kıyasla daha sınırlı olduğu göze çarpmaktadır. Türkiye’de bu konuda yapılan araştırmalarda genellikle okul yöneticilerinin kişilik özellikleri ile okul yönetiminde karşılaştıkları sorunların (Karabatak, 2019), erteleme davranışı (Baltacı, 2017), karar verme stilleri (Ercan ve Altunay, 2015) ve çatışma yönetim stilleri arasındaki ilişkinin (Yıldızoğlu ve Burgaz, 2014) ele alındığı gözlenmektedir. Bilindiği gibi okul yöneticilerinin sahip oldukları kişilik özellikleri öğretmen performansı, okul ve öğrenci başarısı üzerinde önemli bir yere sahiptir. Türkiye’de okul yöneticilerinin kişilik özelliklerinin ele alındığı daha fazla çalışmaya gereksinim duyulduğu söylenebilir.

Okul yöneticilerinin sahip oldukları kişilik özelliklerinin yanında sergiledikleri liderlik tarzları da eğitim ve öğretim sistemlerinin başarılı olmasında önemli bir yere sahiptir. Çünkü okul yöneticilerinin sergiledikleri liderlik davranışları başta öğretmen ve öğrenci başarısı olmak üzere okul iklimi açısından da önemli bir konu olarak değerlendirilmektedir. Okul yöneticilerinin sahip oldukları liderlik özelliklerini etkileyen birçok unsur bulunmaktadır. Söz konusu unsurlar arasında kişilik özellikleri önemli bir yer tutmaktadır. Nitekim literatürde yer alan araştırma bulguları da okul yöneticilerinde liderlik davranışlarının kişilik özellikleri ile yakından ilişkili olduğu görüşünü desteklemektedir (Cıvgaz ve Kazancıoğlu, 2018; Aygün, 2014; Üredi, Özarslan ve Ulum, 2017).

Mersin ilinde bu alanda yapılan çalışmaların oldukça sınırlı olduğu yaptığımız araştırmalar ile anlaşılmıştır. Milli Eğitim Bakanlığımızın 2023 Eğitim Vizyonu’nda yöneticilik görevini profesyonel hale getirme çalışmaları, yöneticilerin yönetim tarzlarını etkileyen faktörlerin belirlenmesi ve bu faktörleri kişilik tipleri ve liderlik tiplerinin doğrudan etkilemesi nedeni bu araştırmayı zorunlu kılmıştır.

Yukarıda yer alan bilgiler değerlendirildiği zaman okul yöneticilerinin hem kişilik hem de liderlik özellikleri eğitim sistemini etkileyen iki değişken olarak karşımıza çıkmaktadır. Buna karşılık literatürde yer alan çalışmalarda Türkiye’de okul yöneticilerinin kişilik ve liderlik

özellikleri arasındaki ilişkinin ele alındığı çalışmaların sınırlı olduğu belirtilmektedir (Cıvgaz ve Kazancıoğlu, 2018). Yapılan literatür taraması sonunda da Türkiye’de özellikle ilkökul kademesinde görev yapan okul yöneticilerinde kişilik ve liderlik özelliklerini etkileyen unsurların, bunun yanında kişilik ile liderlik özellikleri arasındaki ilişkinin ele alındığı çalışmaların sınırlı olduğu görülmüştür. Okul yöneticilerinin kişilik ve liderlik özellikleri arasındaki ilişkinin ele alındığı çalışmaların artması eğitim sistemleri içerisinde okul yöneticilerinin davranışlarının daha iyi anlaşılması önemli bulgular ortaya koyacaktır. Bu noktada “İlkokul kademesinde görev yapan okul yöneticilerinin kişilik özellikleri ile liderlik davranışları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?” sorusunun yanıtlanması gerekliliği ortaya çıkmıştır. Yapılan bu çalışmanın problem durumu da “İlkokul yöneticilerinin kişilik tipleri ile liderlik tipleri arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?” olarak belirlenmiştir.

1.2. Araştırmanın Amacı

Araştırmada İlkokul yöneticilerinin kişilik tipleri ile liderlik tipleri arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır.

1.3. Problem Cümlesi ve Alt Problemler

Problem cümlesini ‘İlkokul yöneticilerinin Kişilik tipleri ile Liderlik tipleri arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?’ sorusu oluşturmaktadır.

Bu amaçla oluşturulan alt problemler şunlardır:

1. İlkokul yöneticilerin kişilik tipleri cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
2. İlkokul yöneticilerinin kişilik tipleri yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
3. İlkokul yöneticilerinin kişilik tipleri kıdeme göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
4. İlkokul yöneticilerinin kişilik tipleri en son mezun olunan okula göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
5. İlkokul yöneticilerinin liderlik tipleri cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
6. İlkokul yöneticilerinin liderlik tipleri yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
7. İlkokul yöneticilerinin liderlik tipleri kıdeme göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
8. İlkokul yöneticilerinin liderlik tipleri en son mezun olunan okula göre farklılık göstermekte midir?

1.4. Araştırmanın Önemi

Örgütsel amaçların gerçekleştirilmesinde yöneticilerin sergiledikleri kişilik özellikleri ve liderlik davranışları önemli bir yere sahiptir. Çünkü yöneticilerin sahip oldukları liderlik ve kişilik özellikleri örgütlerin etkin bir yapıya sahip olmasına katkı sağlamaktadır (Nyukorong ve Quisenberry, 2016). Yöneticilerin liderlik ve kişilik özellikleri yöneticilerin mesleki yaşamlarını da etkilemektedir (Kaşlı ve Aytemiz-Seymen, 2010). Kişilik özellikleri ile liderlik tarzları arasında anlamlı bir ilişki olması uzun yıllardır araştırmacıların dikkatini çekmiş, kişilik ve liderlik stilleri arasındaki ilişki önemli bir araştırma konusu olmuştur (Taşdöven, Emhan ve Dönmez, 2012). Yapılan araştırmalarda yöneticilerin kişilik özellikleri ile liderlik davranışları arasında anlamlı bir ilişki olduğu bulunmuştur (Korkmaz, 2006).

Araştırma sonuçları itibariyle ilkökul yöneticilerinin olumsuz ve olumlu yönlerini araştırmada, ilkökul yöneticiliğinin kalite ve standardını arttırmak için gerçekleştirilebilecek çalışmalara, MEB yönetici görevlendirme kriterlerinin geliştirmede ve konu ile ilgili yapılan yeni araştırmalara ışık tutması açısından önem arz etmektedir. İlkokullarımızın yönetiminin öğrenci-veli-öğretmeni direk etkilediğinden dolayı yöneticilerimizin ne tarz yönetimi benimsediği, uyguladıkları yönetim tarzlarına kişilik ve liderlik tiplerinin birbirini ne derece etkilediği merak konusudur. Son yıllarda çok önemli bir alan haline gelen yöneticilik kavramında, ilkökullardaki yöneticilerin mevcut durumlarının belirlenmesi ve eksikliklerinin giderilmeye yönelik çalışmalar yapılabilmesi için araştırma sonuçları önemlidir.

1.5. Sayıtlar

Araştırmanın temel sayıltısı, araştırmaya katılan ilkökul yöneticilerinin anket sorularına samimi cevaplar verdikleri ve yönergelere uygun olarak hareket ettikleri kabul edilmektedir.

1.6. Sınırlılıklar

Araştırmadan elde edilen bulgular;

1. Zaman açısından, 2017-2018 eğitim-öğretim yılı güz ve bahar dönemi ile sınırlıdır.
2. Örneklem açısından, Mersin ili; Akdeniz, Mezitli, Toroslar, Yenişehir, Erdemli, Tarsus ilçelerinde görev yapan ilkökul yöneticileri ile sınırlıdır.

1.7. Tanımlar

Kişilik: Kişilik kavramı, bireyin iç ve dış çevresiyle kurmuş olduğu diğer insanlardan ayırt edici ve tutarlı olan yapılaşmış bir ilişki durumudur (Cüceloğlu, 2011: 404).

Liderlik: Lider önde yürüyerek birlikte yol aldığı kişilere yol gösteren kişidir. Etkin liderliğin başlıca görevi alışılmışın dışında düşündürmektir (Vries, 2007: 20).

Yönetici: Bir kurumun/işletmenin başarılı veya başarısız olması genelde yöneticilerle alakalı olarak görülüp değerlendirilmektedir. Başka bir ifadeyle, yöneticiler başarılı veya başarısızlıktan birinci dereceden sorumlu tutulan kimseler olarak görülmektedir (Aytürk, 1999: 2).



2. İLGİLİ ARAŞTIRMALAR/ ALANYAZIN KAVRAMLARI

2.1. Literatür Araştırması

Çalışmanın konusu ile ilgili ulusal ve uluslararası yapılmış olan akademik araştırmalar yer almaktadır.

2.1.1. Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar

Karabatak (2019) tarafından yapılan ‘Okul Yöneticilerinin Beş Faktör Kişilik Özellikleri ile Yönetimsel Güçlülükleri Arasındaki İlişki’ adlı araştırmada okul yöneticilerinin yönetimsel güçlükler ile beş faktörlük kişisel özellikleri arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmaya Elazığ il merkezinde ve ilçelerinde bulunan okullarda 2016-2017 eğitim öğretim yılı içinde görev alan 730 okul idarecisi katılmıştır. Araştırma sonunda, okul idarecilerinde yönetim biçimleri güçlüklerinde orta seviyede bir durum olduğu, okul idarecilerinin genel olarak sorumluluk ve görev merkezli kişilik özelliklerine sahip olduğu tespit edilmiştir. Yönetimsel zorluklar ve boyutları ile birlikte tecrübe, açıklık özelliği arasında olumlu ve anlamlı bir ilişki olduğu, yönetimsel güçlük ve diğer dört kişilik nitelikleri açısından ve gayretli ve görev hedefli olarak çalışan idarecilerinde daha fazla sorumluluk sahibi oldukları ifade edilmiştir. Son olarak okul idarecilerinin yönetimsel zorlukları ile beş faktörlü kişilik özellikleri arasında düşük seviyede ama anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Aydoğan (2018) tarafından yapılan ‘Okul Yöneticilerinin Öğretimsel ve Yönetimsel Liderlik Davranışları’ adlı araştırmada okul yöneticilerinin öğretimsel ve yönetimsel liderlik davranışları açısından incelenmesi amaçlanmıştır. Bu araştırmaya Ankara ili sınırları içinde bulunan Polatlı ilçesindeki okullarda görev yapan 40 müdür ve müdür yardımcısı dâhil edilmiştir. Araştırma sonunda okul yöneticilerinin öğretimsel liderlik alt boyutuna bağlı öğretimsel yönetim ve okul amaçlarının yönetimi arasında anlamlı bir farklılık bulunmadığı, mesleki kıdem ve görev değişkenlerinin ilkokul yöneticilerinin öğretimsel yâda yönetimsel alt boyutlarını sergileme düzeyleri üzerinde daha çok etkili olduğu tespit edilmiştir.

Cıvgaz ve Kazancıoğlu (2018) tarafından yapılan ‘Eğitim Kurumu Yöneticilerinin Kişilik Özelliklerinin Benimsedikleri Liderlik Tarzları Üzerindeki Rolünün İncelenmesi’ adlı araştırmada eğitim kurumu yöneticilerinin benimsedikleri lider tarzlarının kişisel özellikleri üzerindeki rolünün incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmaya Rize İli merkezinde bulunan Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı kurumlarda görev yapan 338 idareci dâhil edilmiştir. Yapılan araştırma sonunda dönüşümcü liderlik tarzı ile dışadönüklük, deneyime açıklık, yumuşak başlılık ve sorumluluk arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu; serbestlik tanıyan liderlik tarzı ile dışadönüklük, deneyime açıklık ve yumuşak başlılık arasında pozitif yönde anlamlı bir

ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca, benimsenen liderlik tarzlarının yönetsel pozisyona ve yöneticilikte geçen süreye göre farklılık gösterdiği tespit edilirken cinsiyete göre anlamlı bir farklılık olmadığı ifade edilmiştir.

Aygün (2014) tarafından yapılan 'Yöneticilerin Liderlik Davranışları ile Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi' adlı çalışmada yöneticilerin kişisel özellikleri ile liderlik davranışları arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. Bu çalışmaya İstanbul il sınırları içinde bulunan Beykoz ilçesine bağlı ilköğretim ve ortaöğretim okullarında 2013-2014 eğitim öğretim yılı içinde görev yapan 179 yönetici dâhil edilmiştir. Araştırma sonunda cinsiyet açısından liderlik ve yapıyı oluşturma davranışlarında, erkeksi kadınsı kişisel özelliklerinde, liderlik kişisel özelliklerinde, yöneticilik süresine göre kişisel özelliklerinde, medeni durumuna göre otokontrol kişisel özelliklerinde, okul sayısına göre sebat ve otokontrol kişisel özelliklerinde anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Ayrıca liderlik davranışları ile kadınsı özellikler kişilik özellikleri arasında pozitif yönlü, saldırganlık ve danışmaya hazır oluş kişilik özellikleri arasında negatif yönlü; yapıyı kurma liderlik davranışı ile başarıma, sebat, özgüven, ideal benlik, yaratıcı kişilik ve erkeksi kişilik özellikleri arasında pozitif yönlü; danışmaya hazır oluş kişilik özelliği arasında negatif yönlü; anlayış gösterme liderlik davranışı ile duyguları anlama, şefkat gösterme, karşı cinsle ilişkiler ve kadınsı kişilik özellikleri arasında pozitif yönlü; saldırganlık ve danışmaya hazır oluş kişilik özelliği arasında negatif yönlü anlamlı ilişkiler olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Üredi, Özarslan ve Ulum'un (2017) yaptıkları 'Kişilik Özellikleri Farklılık Gösteren Okul Yöneticilerinin Benimsedikleri Liderlik Yaklaşımları' adlı çalışmada, kişilik özellikleri farklılık gösteren okul yöneticilerinin benimsedikleri liderlik yaklaşımları incelemişlerdir. Araştırma sonuçlarına göre yöneticiler sırasıyla en fazla uyumlu, gelişime açık, dışadönük, özdisiplinli, nörotiktik (duygusal dengeli) kişilik özelliklerini yansıtırken; en fazla dönüştürücü, etkileşimci (geleneksel), serbest bırakıcı liderlik türlerinin özelliklerini yansıtmışlardır. Yöneticilerinin kişilik özellikleri ile liderlik yaklaşımları arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Yöneticilerin gösterdiği kişilik özelliği toplam puanları ile çok boyutlu liderlik yaklaşımları arasında orta düzeyde pozitif yönde anlamlı bir ilişkinin var olduğu çıkmıştır.

Aydın'ın (2012) yaptığı 'Kamu ve Özel İlköğretim Okulu Müdürlerinin Stratejik Liderlik Özellikleri ile Kurumlarının Örgütsel Öğrenme Düzeyleri Arasındaki İlişki' adlı çalışmada yöneticilerin liderliğinin örgütsel öğrenme düzeylerine etkisini belirlemeye çalışmıştır. Elde edilen bulgulara göre bu çalışmada hem kamu hem de özel ilköğretim okullarında stratejik liderliğin bütün boyutları ile örgütsel öğrenmenin bütün boyutları arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. En güçlü anlamlı ilişkiler dönüşümsel liderlik uygulamaları ile örgüt düzeyi ve toplum düzeyi öğrenme arasında tespit edilmiştir. Hem kamu, hem de özel ilköğretim okullarında dönüşümsel, etik ve politik liderlik uygulamaları örgütsel öğrenme üzerinde anlamlı

yordayıcılardır. Diğer taraftan yönetsel liderlik uygulamalarının örgütsel öğrenmenin hiçbir boyutu üzerinde anlamlı bir yordayıcılığı bulunamamıştır. Bu araştırmanın sonucu olarak, okul müdürlerinin stratejik liderlik davranışları gösterme sıklığı arttıkça okullarda algılanan örgütsel öğrenme düzeyinin arttığı ortaya konulmuştur.

Buluç ve Güneş'in (2012) yaptıkları 'İlköğretim Okullarında Dönüşümcü Liderlik İle Örgütsel Adalet Arasındaki İlişki' adlı araştırmanın amacı ilköğretim okullarında dönüşümcü liderlik ile örgütsel adalet arasındaki ilişkileri belirlemektir. Araştırma bulgularına göre okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik davranışlarını sergilemedikleri görülmüştür. Genel olarak dönüşümcü liderlikle örgütsel adalet arasında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Regresyon analizi sonuçlarına göre ise, idealleştirilmiş etki (atfedilen), telkinle güdüleme ve entelektüel uyarım boyutları örgütsel adaletin anlamlı yordayıcılardır.

Dönmez, Uğurlu ve Cömert'in (2011) yaptıkları 'Gevşek Yapılı Sistemler Olarak İlköğretim Okullarında Karar Verme, Liderlik ve Çatışma' adlı çalışmada söz konusu gücü okul yönetiminin yapısına katmak üzere yeniden anlamlandırma gerekliliğinden doğmuştur. Çalışmanın yönteminde "Weick'in Gevşek Yapılı Sistemler Teorisi"nin bu kavramları okul için yeniden yorumlamada bir temel olabileceği inancı vardır. Araştırmanın yönteminde yarı yapılandırılmış görüşme metodu kullanılmıştır. Bu amaçla Malatya ve Sivas illerinde 6 ilköğretim okulunda 24 öğretmen ile görüşme yapılmıştır. Çalışmada karar verme, liderlik ve çatışma kavramlarının okulların iş ve işleyişlerinde özerk bir yapıyı gerekli kıldığı sonucuna ulaşılmıştır.

Buluç'un (2009) yaptığı 'Sınıf Öğretmenlerinin Algılarına Göre Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki' adlı çalışmada yaptığı araştırmanın amacı, sınıf öğretmenlerinin algılarına dayalı olarak okul müdürlerinin liderlik tarzları ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkileri belirlemektir. Araştırma bulgularına göre, dönüşümcü liderlik davranışları ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki vardır. Laissez-faire liderlik davranışları ile örgütsel bağlılık arasında ise, negatif yönde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Araştırmanın diğer önemli bulguları ise, etkileşimli liderliğin boyutu olan şartlı ödül ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişkinin bulunmasıdır.

Gedikoğlu ve Tahaoglu'nun (2009) yaptıkları 'İlköğretim Okulu Müdürlerinin Liderlik Rollerini' adlı araştırma yöneticilerin liderlik rollerini belirleme amacıyla yapılmıştır. Araştırma sonucunda öğretmenlerin, okul müdürlerinin liderlik rollerine ilişkin algılarında öğretmenlerin cinsiyet, yaş, mezun oldukları okul, mesleki kıdem, görev yaptıkları okuldaki kıdem ve görev betimsel değişkenlerine göre istatistiksel bakımdan anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Ayrıca öğretmenlerin algılarına göre okul müdürlerinin en fazla vizyoner liderlik rollerini, en az da kültürel liderlik rollerini yerine getirdikleri saptanmıştır.

Akçadağ (2008) tarafından yapılan ‘Okul Öncesi Öğretmenlerinin Liderlik Davranışları ve Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkinin Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi’ adlı araştırmada liderlik davranışları ve kişisel özellikler arasındaki ilişkinin okul öncesi öğretmenlerde çeşitli değişkenlere incelenmesi amaçlanmıştır. Okul öncesi kurumlarda görev yapan 160 öğretmen dâhil edilmiştir. Araştırmanın sonunda liderlik özelliklerini cinsiyet ile ilgisinin araştırılması arasında kadın ve erkek öğretmenlerin liderlik davranışları arasında anlamlı bir değişiklik ve değişik yaş grubundaki öğretmenlerin liderlik davranışlarında farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Ayrıca öğretmenlerin bulundukları kurumda çalışma süreleri değiştikçe liderlik davranışlarının değiştiğine ve öğretmenlerin medeni durumları ile liderlik davranışları arasında istatistiksel açıdan bir fark bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Kültür (2006) tarafından yapılan ‘Ortaöğretim Kurumlarındaki Yöneticilerin Liderlik Stilleri ve Kişilik Özelliklerinin Karşılaştırılması’ adlı araştırmada ortaöğretim kurumlarındaki yöneticilerin kişilik özellikleri ve liderlik stillerinin karşılaştırılmasının incelenmesi amaçlanmıştır. Bu araştırmaya Ankara ilinde sınırları içinde bulunan sekiz merkez ilçeden toplam 318 öğretmen ve 32 okul idarecisi dâhil edilmiştir. Araştırma sonunda okul idarecilerinin davranış biçimlerinden biri olan “dönüşümsel liderlik” okullarda görev yapan gruplar içinde anlamlı bir farklılık olduğu, okul idarecilerin dönüşümsel liderlik açısından öğretmenlere göre daha ilgili davranışlar sergilediği, dönüşümsel liderlik anlayışında okul idarecilerinin mesleki kıdem grupları açısından anlamlı bir değişiklik gösterdiği tespit edilmiştir. Dönüşümsel liderlik stiline benimseyen okul idarecilerinin diğer farklı eğitim gruplarının algıları bakımından anlamlı bir değişiklik göstermediği, dönüşümsel liderlik stili davranışlarının idareci ve öğretmenlerin cinsiyet durumları bakımından anlamlı bir değişiklik görülmediği sonucuna varılmıştır. Ayrıca “etkileşimci liderlik” tarzında hareket eden okul yöneticilerinin okuldaki görev yapan gruplar açısından anlamlı bir değişiklik olmadığı, mesleki kıdem gurupları, farklı eğitim düzeyleri ve cinsiyet grupları algıları bakımından da farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Yakut (2006) tarafından yapılan ‘Eğitim Yöneticilerinin Liderlik Davranışları ve Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi’ adlı araştırmada eğitim yöneticilerinin kişilik özellikleri ve liderlik davranışlarının arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmaya İstanbul ili sınırları içinde bulunan Küçükçekmece ilçesinde Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı özel ve devlet ilköğretim okullarında görev yapan 38 idareci ve 342 öğretmen dâhil edilmiştir. Araştırma sonunda idarecilerin anlayış gösterme ve yapıyı kurma davranışlarının öncelikli olduğu tespit edildiği gibi, yapıyı kurma yönündeki davranışların anlayış gösterme davranışına göre daha tutarlı gözüktüğü, idarecilerin öğretmenlere göre iş odaklılık ve insan yönelik davranışların daha yüksek olduğunu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca

idarecilerin yardımcıları açısından daha işe odaklı olduğu ifade edilmekte olup insana yönelik davranışlarda anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

Korkmaz'ın (2006) yaptığı "Okul Yöneticilerinin Kişilik Özellikleri ile Liderlik Stilleri Arasındaki İlişki" adlı çalışmada kişiliğin temel özellikleri ile eğitim kurumlarında gösterilen liderlik davranışları arasındaki ilişkiyi bulmak amacıyla yapılmıştır. Bu gruplara uygulanan ANOVA testleri yöneticilerin liderlik davranışlarının algılanması konusunda anlamlı farklılıklar ortaya çıkarmıştır. Genel olarak, yenilikçi ve güdüleyici grupta yer alan okul yöneticileri gelenekçi ve yönetici grupta yer alan okul yöneticilerine göre daha çok dönüşümsel liderlik özelliği gösterdikleri bulunmuştur.

Çağlar, Karadağ ve Yakut'un (2005) yaptıkları 'İlköğretim Okulu Müdürlerinin Öğretmenler Tarafından Algılanan Kişilik Özellikleri ve Liderlik Davranışları Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi' adlı çalışmada, liderlik davranışları ve kişilik özellikleri arasındaki ilişkiyi ele alan araştırmanın, bu iki değişken arasındaki ilişkiyi örgütsel değişkenler açısından yöneticilerin yeterli derecede liderlik davranışını göstermediğini fark edip söz konusu eksikliği gidermek amacıyla eğitim yöneticilerinin liderlik davranışları ve kişilik özellikleri arasındaki ilişkiyi ele almışlardır. İlköğretim okulu müdürlerinin, öğretmenler tarafından algılanan toplam liderlik davranışı ile başarma, başatlık, sebat, yakınlık, karşı cinse ilgi, değişiklik ve erkeksi kişilik özellikleri arasındaki ilişkiye bakıldığı zaman pozitif yönde orta kuvvette ve yakınlık ve bağımsızlık, danışmaya hazır oluş kişilik özellikleri arasında ise negatif yönde orta kuvvette anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Çemberci (2003) tarafından yapılan 'Eğitim Yöneticilerinin Liderlik Davranışları ve Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi' adlı çalışmada eğitim yöneticilerinin kişisel özellikleri ve liderlik davranışları arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmaya İstanbul ili Kartal ilçesindeki Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı özel ve devlet ilköğretim okullarından 2001-2002 eğitim öğretim yılı içinde görev yapan 54 müdür, 153 müdür yardımcısı ve 1908 öğretmen dâhil edilmiştir. Araştırma sonunda yöneticiler öğretmenlere göre daha yüksek seviyede insana yönelik düzeyde algıladıkları sonucuna ulaşıldığı gibi alt basamaklarındaki oranlarında aynı düzeylerde olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca araştırmaya katılan bütün katılımcılarda cinsiyet değişkeninin liderlik ölçeği alt başlıkları olan yapıyı kurma ve toplam liderlik için anlamlı bir fark bulunmadığı, toplam liderlik, yapıyı kurma ve anlayış gösterme ölçeklerinin de 46 yaş ve üzeri katılımcılarda yüksek ortalamanın olduğu, medeni durum ve görev süresi değişkenlerine göre de liderlik ölçeği alt basamaklarında anlamlı farklılıkların olduğu tespit edilmiştir.

Kösece, Akbaşlı ve Üredi (2015) tarafından yapılan 'Eğitim Fakültesi Sınıf Öğretmenliği Öğrencilerinin Kişilik Tipleri ile Öğrenme Stilleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi' adlı çalışmada öğretmen adaylarının baskın öğrenme stillerini ve kişilik özelliklerini ortaya

çıkarmak ve öğrenme stillerini cinsiyet ve kişilik özellikleri değişkenleri açısından incelemek amaçlanmıştır. Elde edilen bulgulara göre katılımcıların öğrenme stili tercihleri kişilik tiplerine göre farklılıklar göstermektedir. Araştırma bulguları araştırmaya katılan öğretmen adaylarının çoğunluğunun değiştiren öğrenme stiline sahip olduğunu göstermiştir. Ayrıca öğrencilerin öğrenme stilleri ile cinsiyet değişkeni arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

2.1.2. Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar

Dinh ve diğerleri (2014) tarafından yapılan 'Yeni Binyılda Liderlik Teorisi ve Araştırmaları: Güncel Teorik Eğilimler ve Değişen Perspektifler' adlı araştırmada güncel teorik eğilimler ve değişen bakış açılarını incelemişlerdir. Çalışmalarında yerleşik ve gelişmekte olan teorilerden faydalanmak için liderlik teorisinin kapsamlı bir nitel değerlendirmesini yapmışlardır. Araştırmalarını üç aylık, idari bilimler, Amerikan psikolog, yönetim dergisi, yönetim akademisi, yönetim inceleme akademisi, uygulamalı psikoloji dergisi, verileri ile örgütsel davranış ve insan karar süreçleri, örgütsel bilimler ve personel psikolojisi konuları üzerindeki incelemelerini birleştirerek farklı liderlik teorileri oluşturmaya çalışmışlardır.

Brinia, Zimianiti ve Panagiotopoulos (2014) tarafından yapılan 'Yöneticilerin Duygusal Zekalarının İlköğretim Liderliğinde Rolü' adlı araştırmada okul yöneticileri ve öğretmenlerin duygusal zekaları ile öğretimsel liderlik düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmış, çalışmaya 301 öğretmen ve okul yöneticisi katılmıştır. Araştırmanın sonunda öğretmen ve okul yöneticilerinin duygusal zekâ düzeyleri ile öğretimsel liderlik düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olduğu rapor edilmiştir.

Lazaridou ve Beka (2015) tarafından yapılan 'Yunan İlkokulu Müdürlerinin Liderlik Kişiliği ve Esneklik Özellikleri' adlı araştırmada okul müdürlerinin kişilik ve liderlik özelliklerinin bazı değişkenlere göre incelenmesi amaçlanmış, araştırmaya 53 kadın ve 56 erkek olmak üzere toplam 109 ilkokul müdürü katılmıştır. Araştırmanın sonunda okul müdürlerinin kişilik özelliklerinin cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermediği, yaş grubuna göre ise kişilik özelliklerinin anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Bunun yanında okul müdürlerinin liderlik özelliklerinin cinsiyetlerine göre anlamlı farklılık gösterdiği rapor edilmiştir.

Clarke (2013), yaptığı 'Karmaşıklık Liderlik Gelişimi Modeli' adlı araştırmada liderlik kavramı üzerine bir model geliştirmeyi amaçlamıştır. Araştırmasında liderlik teorisindeki gelişmeler, liderlik geliştirme uygulamaları için etkileri olan daha ilişkisel ve sistemik perspektiflerden liderlik görmeye doğru hareket etmiştir. Çalışmasında, karmaşıklık liderlik gelişimi, örgütlerdeki liderliğin birbiriyle ilişkisini ve sistemelliğini tanıyan dört temel boyuta odaklanmayı önermektedir. Burada bireylerin davranışları birlikte genel liderlik etkileri üretmek için kabul edilir daha geniş örgütsel süreçler ve bağlamları ile etkileşim; (1) ağ koşulları, (2) paylaşılan liderlik, (3) örgütsel öğrenme ve (4) lider beceri ve bilgi içeren

karmaşıklık liderlik geliştirme modelinde dört boyut öne sürülmüştür. Çalışmasının sonucunda yapılacak araştırmalar için modelin etkileri ve sahada uygulama güçlükleri tartışılmaktadır.

Brinia (2012) tarafından yapılan ‘Yunanistan’daki İlköğretim Okullarında Eğitimsel Liderlik’ adlı araştırmada kadın ve erkek öğretmenlerin öğretimsel liderlik düzeyleri arasındaki farklılıkların belirlenmesi amaçlanmış, araştırmaya ilkokullarda görev yapan 20 kadın ve 20 erkek olmak üzere toplam 40 öğretmen katılmıştır. Araştırmanın sonunda erkek öğretmenler ile kıyaslandığı zaman kadın öğretmenlerin öğretimsel liderlik davranışı sergileme düzeylerinin daha yüksek olduğu bulunmuştur.

Ibukun, Oyewole ve Abe (2011) tarafından yapılan ‘Nijerya’daki Ekiti Eyaletinde Kişilik Özellikleri ve Başlıca Liderlik Etkinliği’ adlı araştırmada okul müdürleri ile öğretmenlerin öğretimsel liderlik düzeylerinin bazı demografik değişkenlere göre incelenmesi amaçlanmış, araştırmaya 100 okul müdürü ile 500 öğretmen katılmıştır. Araştırmanın sonunda katılımcıların öğretimsel liderlik düzeylerinin yaş gruplarına göre anlamlı farklılık gösterdiği, buna karşılık öğretimsel liderlik düzeyinin cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

Scott (2011), tarafından gerçekleştirilen ‘İkinci Kariyer Aşamasında Öğretmen Liderliği Gelişimi: Etkili Faktörler, Zorluklar ve Sistem Uygulamaları’ adlı araştırmada, farklı liderlik rollerini benimseyen ikinci kademedeki görev yapan altı öğretmenin etkilendiği durumları ortaya çıkarmayı ve liderlik rolleri sırasında karşı karşıya kaldıkları sıradan olmayan güçlükleri belirlemeyi amaçlamıştır. Çalışmanın sonucunda:

- Okul yöneticisi, liderlik için yarattığı imkanlar ve liderlik kurallarının ortaya çıkarılmasındaki vazifesi nedeniyle, öğretmen liderinin yer alacağı pozisyondaki şartlara doğrudan etki eder.
- Öğrenci başarısında pozitif bir etki oluşturabilmek için yüksek, iyi ve devam ettirilebilir öğretmen lideri gelişimi sağlanmalıdır.
- Çalışmaya dahil olan öğretmenler, klasik öğretim biçimlerinin çerçevesini aşmakta ve önceki tecrübelerinden dolayı karar vermekte güçlük çektiklerini ifade etmişlerdir.
- İkinci seviyede görevli öğretmenleri bir lider şeklinde yetiştirebilmek için, bu öğretmenlerin sürekli öğrenmelerini sağlayacak, destekleyecek ve bütün ihtiyaçlarına cevap oluşturabilecek bir düzen bulunmalıdır.

Sonuç olarak; okul yöneticisinin liderlik durumu öğretmeni direk olarak etkilemektedir ve öğretmenler için öncelikli olarak eğitim ortamını hazır hale getirmelidir.

Spillane, Hallett ve Diamond (Akt. Beycioğlu, 2009) tarafından gerçekleştirilen ‘İlköğretim Okullarında Öğretmenlerin Sergiledikleri Liderlik Rollerine İlişkin Bir Değerlendirme’ adlı araştırmada, öğretmenlerin liderlik rollerine ait görüşlerini ortaya koymak amacıyla, ilköğretim okullarında gözlemler yapmışlardır. Çalışmanın sonucunda, öğretmenlerin

diğer öğretmenleri lider olarak kabullenmelerinin, onlarla gerçekleştirdikleri etkileşimlere endeksli olduğu tespit edilmiştir. Diğer taraftan öğretmenlerin meslektaşlarının alan bilgilerindeki hakimiyetlerini değerli gördükleri ve tecrübeli öğretmenlerin diğerlerine göre liderliğe çok daha fazla yakın olduklarını ifade etmişlerdir.

Oluremi (2008) tarafından yapılan 'Ekite Eyalet Okullarında Müdürlerin Liderlik Davranışı ve Okul Öğrenme Kültürü' adlı araştırmada okul müdürlerinin liderlik özelliklerinin okullardaki öğrenme kültürü ile ilişkisinin incelenmesi amaçlanmış, araştırmaya 65 okuldan toplam 161 ortaokul müdürü katılmıştır. Araştırmanın sonunda okul müdürlerinin sahip oldukları ve sergiledikleri liderlik özellikleri ile okullardaki öğrenme kültürü arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespiti dılmıştır.

Tucker ve Russel (2004), tarafından gerçekleştirilen 'Dönüşümcü Liderin Etkisi' adlı araştırmada dönüşümcü liderin örgütü nasıl etkilediğini araştırmışlardır. Çalışma sonucunda; dönüşümcü liderin yer aldığı örgütte dönüşüm ve hareketlilik sağladığını, mevcut yapıyı dönüştürmeye, kişilere geniş görüşlülük ve olanaklar edindirerek etki etmeye uğraştığını, başarılı dönüşümcü liderin, yetkilerini ve gücünü kendisini izlemeleri ve ona inanmaları amacıyla kişilere ilham vermek ve motive etmek amaçlı kullandığını ifade etmişlerdir.

Hallinger (2003), tarafından gerçekleştirilen 'Eğitimde Liderlik Değişimlerinin Öğretimsel Liderlik Uygulamasına Yansımaları' adlı araştırmada dönüşümcü liderlik vasıflarını taşıyan bir okul yöneticisinin yaptığı davranışlarla ders ortamında ve okul genelinde meydana gelebilecek gelişmeleri etkileyerek öğrencilerin başarısına ve okulun verimliliğine dolaylı olarak katkı sağladığı sonucuna ulaşılmıştır.

Harris (2002), tarafından gerçekleştirilen 'Okul Liderliği ve Yönetimi' adlı araştırmada değişime karşı direnen okullarda, liderin görevleri ve uygulamada neler yapılabileceği incelenmiştir. Çalışmanın sonucunda:

- Değişime karşı direnç gösteren okullarda etkili lider, var olan duruma dayalı olarak problemleri ve krizi yönetmek durumundadır. Etkili lider okulun temel değerlerinden sapmadan tahmin edilebilir durumlara karşı dirençli, ısrarlı ve mücadeleci olmalıdır.
- Etkili lider en başta insan temellidir. Örgüt mensuplarının ihtiyaçlarını örgütün gereksinimlerinden daha önceliklidir.
- Etkili lider, liderliği diğer personellerle paylaşır ve onlarında görüşlerini alır.
- Etkili lider, işbirliğine isteklidir. Çalışanların işbirliği içerisinde işlerini ifa etmelerini motive eder.

Quigney (2000), tarafından gerçekleştirilen 'Eğitim Reformu Çağında Etkili Okul Yönetimi' adlı araştırmada okul yöneticilerine başarılı okul yöneticilerinin özellikleri sorulmuş ve daha önceki yıllarda yapılan benzer bir araştırmanın sonuçları ile kıyaslanmıştır. Çalışma sonucunda, destekleyici olmanın, hakkaniyetli yaklaşmanın, iyilikle ve güzellikle yaklaşmanın,

anlayışlı olmanın ve disiplinli olmanın her zaman bir okul idarecisi için elzem bir konu olduğu ifade edilmiştir.

Orwin (1999) tarafından yapılan ‘Resmi ve Resmi Olmayan ilköğretim Okullarında Kişilik Tipleri ve Müdürlerin Liderlik Stilleri’ adlı araştırmada okul yöneticilerinin kişilik özellikleri ile liderlik özellikleri arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmış, araştırmaya 95 okul müdürü katılmıştır. Araştırmanın sonunda okul yöneticilerinin büyük bir bölümünün benzer kişilik özelliklerine sahip olmaları ve örneklem grubunun küçük olması nedeniyle okul müdürlerinin kişilik özellikleri ile liderlik özellikleri arasında anlamlı bir ilişki olmadığı bulunmuştur.

Church ve Wacławski (1998) tarafından gerçekleştirilen ‘Dönüşümcü Liderlik Tarzıyla, Kişilik Özellikleri Arındaki İlişki’ adlı araştırmada; kavramsal düşünme, değişikliğe açık olma, ikna edebilme ve amaç oluşturabilme özelliklerini taşıyan yöneticiler dönüşümcü liderlik tarzıyla kuvvetli ilişki bulunduğu sonucuna ulaşmıştır. Yapılan araştırma sonucuna göre yönetici bir amaca ne kadar bağlanırsa o derece dönüşümcü liderlik vasfını taşımaktadır (Akt. Zel, 2001: 154).

2.1.3. İncelenen Literatürün Genel Değerlendirmesi

Ulusal ve uluslararası yapılan çalışmaların genel değerlendirilmesi yapıldığında; Okul yöneticilerinin stratejik liderlik davranışları gösterme sıklığı arttıkça okullarda algılanan örgütsel öğrenme seviyesi artmaktadır. Kavramsal düşünme, değişikliğe açık olma, ikna etme ve amaç oluşturma özelliklerini taşıyan yöneticiler “dönüşümcü liderlik” tarzıyla güçlü ilişki içerisinde. Destekleyici olmanın, adaletli yaklaşmanın, iyilikle ve güzellikle yaklaşmanın, anlayışlı olmanın ve disiplinli olmanın her zaman okul idarecisi için önemli bir konu olduğu, öğretmenlerin yöneticileri lider olarak kabullenmelerinin, onlarla gerçekleştirdikleri etkileşimlere bağlı olduğu görülmüştür. Karar verme, liderlik ve çatışma kavramlarını yurt içinde ve yurt dışında yapılmış olan çalışmalar incelendiğinde okulların iş ve işleyişlerinde özerk bir yapının olması gerekliliği görülmektedir Öğretmenlerin meslektaşlarının alan bilgilerindeki yeterliliklerine değer verdikleri ve tecrübeli öğretmenlerin diğerlerine nazaran liderliğe daha fazla yakın oldukları sonucuna varılmıştır (Aydın, 2012; Scott, 2011; Tucker ve Russel, 2004; Hallinger, 2003; Harris 2002; Quigney, 2000; Buluç ve Güneş, 2012; Gedikoğlu ve Tahaoğlu, 2009; Korkmaz, 2006).

2.2. Kişilik Kavramı

Kişilik günlük hayatımızda çok sık telaffuz edilen bir kelime olmuştur. Bir insanı diğer insanlardan ayırt eden, özelliklerini gösterirken, onlar hakkındaki duygularımızı ve düşüncelerimizi söylerken kişilik kelimesini kullanırız, “Kişilik” kelimesi, Türkçede kişinin bir birey olarak kişisel birliği içindeki varlığını ifade etmektedir. Tokat ve Giderler (2006) göre kişilik, bireyler arasında ayrımın yapılabilmesini sağlayan ve kişiye özgün tutumların sergilenmesinde etki gösteren niteliklerin hepsi şeklinde ifade edilebilir.

Kişilik, bireyin bilinç ve bilinçdışı hafızalarını içeren, dış koşulların etkisi altında kendi psikolojik süreçlerinde tutum ve davranışlarını üreten kendine ait dinamik bir yapıdır (Morgan, 2004: 318). Freud, kişiliği içsel yönden incelemiş, kişilik kavramının kişilerin duygularından meydana geldiğini ileri sürmüştür. (Eroğlu, 2011: 224-225). Buna karşın ise; Adler kişiliği ve davranışları sosyal hayatın sürüklediği gerekliliklerin bir ürünü şeklinde niteler (Adler, 2002: 197). Bir diğer yandan Cattell, kişiliği tanımlarken insanın belli bir ortam karşısında nasıl davranacağını ortaya koyan faktörler toplamı olarak ifade etmiştir. (Ünlü, 2001:138). Karen Horney ise; Kişilik kuramlarının paydaş yanı, kişiliğin gözlemlenebilen özelliklerinin sebeplerinin yerine ne şekilde gerçekleştiklerine odaklanmalarıdır. Diğer bir ifadeyle kişi hareketlerinin sebeplerini incelemeyip, onları vasıf, huy, yaklaşım, tip gibi kavramlarla ifade etmektedir (Kavut, 2018: 512-515).

Batı dillerinde kişilik anlamında Latince’den geçen personality, personalitaet veya personalite kelimeleri kullanılmaktadır. Bu kelimesinin aslı “persona”dan gelmektedir. Persona, “maske” anlamı taşımaktadır. Antik Yunan’da orta oyunlarında belirli karakterleri oynayan oyuncular bu karakteri belirten maskeleri yüzlerine takarak oyunlarını o şekilde oynarlardı. Gösteri sanatında bu metod neredeyse her toplulukta kullanılmıştır. Az gelişmiş toplumlarda dinsel ayinlerde, kombine gösteri oyunlarında da bu şekildeki maskelerden faydalanılarak, “iyi adam”, “kötü adam”, “şeytan”, “melek”, “sihirbaz”, “tanrı”, “canavar”, biçiminde belirtilmiştir. Bu stildeki kimlik figürleri bizim Hacivat-Karagöz orta oyunlarımızda görülmektedir (Koptagel-İlal, 2001: 195).

Kişilik kişinin; akıl, duygulanım, olgulara ve diğer bireylere bakış açısıyla, kalıtsal ve devam eden hayatı ile elde ettiği, kişiyi diğer bireylerden farklılaştıran özelliklerin tamamının meydana getirdiği bir alandır (Güney, 2006: 189-187). Kişilik kavramından sonra, kişiliğin temel özelliklerini, kişiliğin oluşumunda etkisi olan kişiye özel karakter, mizaç ve yetenek gibi kavramlarına da bakmakta fayda bulunmaktadır.

2.2.1. Kişiliğin Temel Özellikleri

Kişilik özellikleri, bu konu hakkında araştırma yapan bilim insanlarının araştırma neticeleri ve görüş açılarına göre farklılıklar içermektedir. Kişilik özelliklerini tanımlayan bir sınıflandırma yapmak için gerçekleştirilen çalışmaların başlangıç noktası da kullanılan “lisan”da

yerleşmiş olan ve kişilik özellikleriyle ilişkili olan sıfat ve sözcüklerin tespit edilmesi olmuştur (Salgado, Viswesvaran ve Ones, 2001).

Kişilik özelliğini tanımlayan sıfatların çalışılması kişiliği tamamen kapsamamakla birlikte, bu yaklaşım dilden hareketle kişiliğin ele alınmasında geniş bir çerçeve sağlamaktadır (Somer, 1998). Kişiliği bir zaman dilimi içindeki davranış türü olarak görmek kişiliği anlamada yetersiz kalır. Kişilik, geçmişin, şimdiki zamanın ve geleceğin oluşturduğu bir bütündür. Geçmişin izleri, şimdiki zamanın uygulamaları, geleceğin temel eğilimi ile kişilik oluşur. Bu durumda kişilik, insanın yaşamı içerisinde alışkanlık ve özelliklerinin davranışlarına yansıyan gözlenebilir yönü olarak ifade edilebilir (Zel, 2002). Kişilik, oluşumunda birçok faktörün etkili olduğu bir fenomendir ve bu yönüyle birçok araştırmacı tarafından daima ilgi odağı halindedir. Kişiliğin oluşumunda, bireyin fiziksel görünümü; bireyin faaliyet alanı ile ilgili olarak statüsü ve görevi; onun var olan yetenekleri (zeka, enerji, istek vb.) ile onun yaşadığı toplumun özelliklerinin (toplumun yaşam felsefesi, kültür seviyesi, ahlak anlayışı vb.) etkisi vardır (Eren, 2007: 83-84).

Kişilik olgusunun, bireyin mevcut işi ve çevresini irdelemesinde ve algılamasında dikkat çeken bir etkisi bulunmaktadır. Kişinin davranışları, onun içinde bulunduğu çevresi ve ortamındaki kişiler arasındaki sürekli iletişim neticesinde oluşması dolayısıyla bireyin kişiliği iş çevresinin etkisinde kalmasının yanı sıra birey kendisi de kişiliği ile çevresini etkilemektedir (Sudak ve Zehir, 2013).

2.2.2. Kişilikle İlgili Kavramlar

Bu bölümde, kişilikle ilgili kavramlardan karakter, mizaç ve yetenek kavramları incelenecektir.

2.2.2.1. Karakter

Karakter sıklıkla kişilik yerine kullanılan bir kavramdır. Karakter ifadesi, güvenilir, çalışkan, güven veya girişken olma gibi fiillerle ifade edilen bir kavramdır (Demirel, 2009: 36). Karakter, “ahlaklı bir şekilde davranmaya yatkınlık ve bu anlamdaki kişisel yetenekleri etkileyen kişisel psikolojik özellikler bütünü” şeklinde nitelendirilebilir (Berkowitz, 2002: 69). Karakter, insanın içinde yaşadığı toplumun kuralları ve değer yargılarını kendine mal edip içselleştirerek kazandığı ve kendine özgü olan davranış özellikleridir. Karakter, insanın gaye ve özel farklılıklarına karşılık gelmektedir. Kendini yönetme, kişinin seçenekleri konusunda sorumluluğunu kabul etmesi, gayelerini anlamlı bir şekilde belirlemesi ve sorunları çözmede beceri ve güvenin gelişiminden oluşmaktadır (Arkar, 2008).

2.2.2.2. Mizaç (Huy)

Mizaç, karaktere şekil veren eylem ve görüşlerin genel yatkınlığıdır. Parlamak, sinirlenmek, güleç ve çekingen olmak gibi kişiden kişiye değişiklik gösteren özelliklerin bütünü mizaç olarak ifade edilmektedir. Mizaç, yaşamın ilk çocukluk evresinde net bir biçimde sergilenen ve yaşam boyu kararlılık gösteren eylemsel ve hissel özellikleri simgelemektedir (Partridge, 2003: 2). Belli başlı mizaç tipleri şunlardır:

Mizaç Tipi	Kişilik Tanımlaması
Neşeli Mizaç	Hareketli, heyecanlı, neşeli, atılgan, iyimser, ümitli
Melankolik Mizaç	Sıkıcı, alıngan, üzüntülü, endişeli, kederli
Soğukkanlı Mizaç	Çabuk tepki vermeyen, tembel, sakın, ağırbaşlı, harekete geçirilmesi zor
Kızgın Mizaç	Kolay sinirlenen, hareketli, sakinleşmesi zor

Şekil 2.1. Mizaç Tipleri
(Huffman ve diğerleri, 1994).

Mizaç tiplerini genel hatları ile neşeli, melankolik, soğukkanlı ve kızgın mizaç tipleri şeklinde sınıflandırılmaktadır.

- **Neşeli bir mizaç yapısına sahip bireyler:** Hareketli, heyecanlı, neşeli, çevik ve iyimser bir yapıya sahiptirler.
- **Kızgın bir mizaç yapısına sahip bireyler:** Çok çabuk kızabilirken çok zor sakinleşirler ve hareketli bir yapıya sahiptirler.
- **Melankolik bir mizaç yapısına sahip bireyler:** Endişeli, kederli, sıkıcı ve üzüntülü bir yapıya sahiplerken bu mizaç yapısındaki bireyler çok çabuk alınganlık gösterebilmektedirler.
- **Soğukkanlı bir mizaç yapısına sahip bireyler:** Bu mizaç yapısına sahip kişileri harekete geçirmesi çok zordur. Geneli tembel bir görünüm sergilerler ve çabuk tepki vermez sakın bir görünüm sergilerler.

2.2.2.3. Yetenek

Kişiliğin biçimlenmesinde etkisi olan faktörlerden bir tanesi de yetenektir. Yetenek, sadece karakteri meydana getiren bir olgu değil bununla birlikte kişiliğin belirlenmesinde hayati bir etkidir (Zel, 2006: 28). Yetenek, öğrenimle, deneyimle ve emekle de kazanılabilen manevi

ve maddî bir güçtür. Kişinin bulunduğu yaşı ve becerileri arasında da yoğun bir bağ bulunmaktadır. 40 yaşındaki bir insan ile 15 yaşındaki bir insan arasında farklılık bulunmaktadır ve 15 yaşındaki kişi daha yeteneklidir. Kişinin aldığı talim ve terbiye ile becerilerin ilerlediği bilinmektedir (Erdoğan, 1983: 82). Yeteneğin yaradılıştan geldiği, bedensel yetenek ve zihinsel yetenek olmak üzere iki kısımdan meydana geldiği ifade edilebilir. Bedensel yetenek yürüyebilme, ayakta durabilme, tat alma, koklama ve el, kol, ayak gibi organların belli bir eş güdüm içerisinde kullanabilmek gibi bedensel özelliklerden meydana gelmektedir. Zihinsel yetenek ise bireyin kişiler arası uygunluğu algılayabilme, çözümleyebilme ve yorumlama gibi zihinsel özelliklerinin tamamıdır. Kişinin nicel bilgisi, yöntem bilgisi, zihin yeteneği, düşsel imgeleme, bağ kurma, kıyaslama yapabilme, okuma ve anlama kayda değer en önemli zihinsel yeteneklerindendir (Şimşek, Akgemci ve Çelik 2011: 100-101).

Kişilik ile ilgili kavramları inceledikten sonra kişiliği oluşturan etkenlere değinmekte de fayda bulunmaktadır.

2.2.3. Kişiliği Oluşturan Etkenler

Kişilik gelişimini, insanın sosyal ve fizikî çevresi içinde tutarlı biçimde sergilediği kişilik özelliklerinin meydana gelişi şeklinde ifade edebiliriz. Genellikle doğuştan ve çevresel faktörler etkileşimde bulunarak kişiliği meydana getirmektedirler.

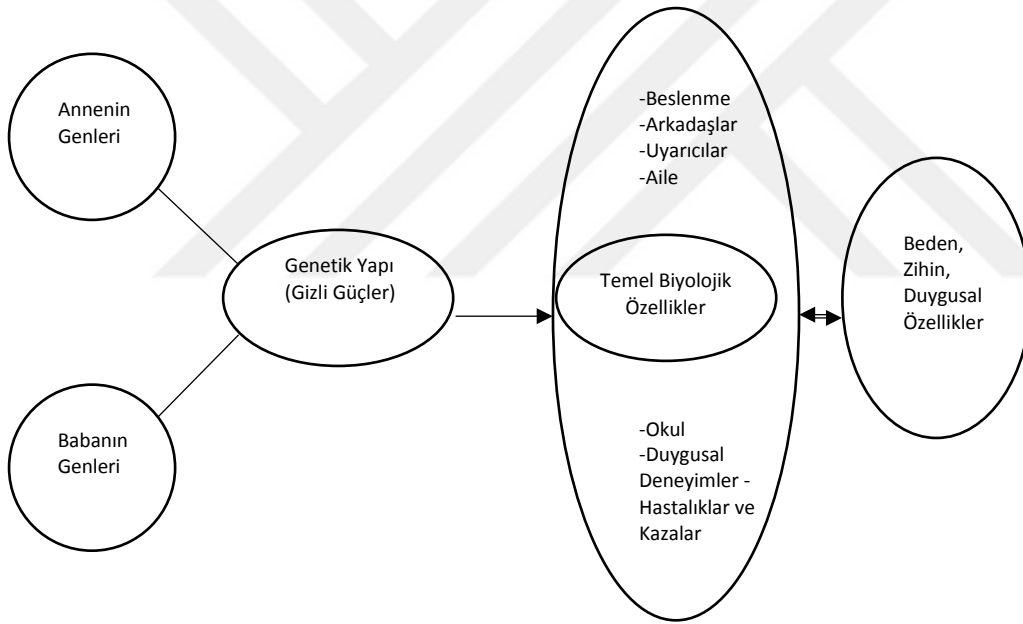
2.2.3.1. Kalıtım Etkeni

Genetik etkenler karakter gelişiminde önemli rol üstlenmektedirler. Karakteristik özelliklerinin meydana gelmesinde kalıtsal faktörlerin etkililiklerini ortaya koymaya yönelik araştırmalar, davranışsal genetik adında bir çalışma alanı meydana getirmiştir. Bu çalışma alanı, kişilik özelliklerimizin ne kadarının, ebeveynlerimizden kalıtsal geçişler ile olduğunu tespit etmeye yöneliktir (Engin ve diğerleri, 2008: 40-56).

Kişilik üstünde genlerin görevini görmek için kalıtım bilimciler, hayvan deneylerini, değişik bölgelerde yetişen eş biçimli ikiz çalışmalarını ve evlatlık verilme çalışmalarını kullanmışlardır. Hayvanlar üzerinde yapılan kuşaklar arasındaki kalıtsal aktarımlarla ilgili incelemelerinde: kalıtım bilimciler, kuşaklar arasındaki benzerliğin yüksek olduğunu tespit etmişlerdir. Evlatlık verilen çocuklarla ifa edilen araştırmalarda kalıtım bilimciler, evlatlık olan çocuğun, evlatlık alan ailenin ve biyolojik ailesinin kişilik özelliklerini mukayese etmişlerdir. Yapılan araştırmalar sonucunda ise çocuk ile öz ailesi arasındaki benzerliklerin daha yüksek olduğunu tespit etmişlerdir. Çocuk ile evlatlık alan ailenin benzer özellikler görülmesi aynı genleri taşınamaları nedeniyle, kişilik üstünde çevresel etkilerin etkisi biçiminde tahmin edilmektedir. Diğer metot ise değişik ortamlarda büyüyen tek yumurta ikizlerinin kişilik

özelliklerini mukayese etmektedir. Tek yumurta ikizlerinin kalıtsal yapılarının aynı olması, başka ortamlarda yetişmelerine karşın benzer kişilik özellikleri sergilemelerine sebep olabilmekte, bu durum ise kalıtsal faktörlerin rolü biçiminde izah edilmektedir (Luthans, 2010: 126).

İkiz ve evlatlık araştırmaları sonucunda kalıtsal etkenlerin kişilik özelliklerini belirleme seviyeleri tespit edilmiştir. Buna göre çekingenliğin, kalıtsal kökeni olan bir karakter özelliği olduğu ifade edilmektedir. Çekingenliğin bir davranış bozukluğu biçiminde nitelendirilmemesi gerektiği, desteklenmesi durumunda gitgide çekingenliğini atlabileceği, hiç yoktan azaltılabileceği ifade edilmektedirler. Kalıtsal olarak farklı ölçülerde etkilendiği tespit edilen öteki özellikler ise; akıl, saldırganlık, sinirlilik, coşku arama, eğlence ve iş ile ilgili eğilimler, girişkenlik seviyesi, gerginlik karşısında yapılan refleksler, yemeklerden tat alabilme hissi, birtakım ruhsal problemler, ruhsal açıdan geri bildirimde bulunma seviyesidir (Özsoy ve Yıldız, 2013: 5).



Şekil 2.2. İnsan Gelişiminde Genetik ve Çevre Etkileşimi
(Zılhoğlu, 1986).

Kişiliğin meydana gelmesini sadece kalıtsal faktörlerle açıklamak verimsiz bir döngüyü oluşturmaktadır.

2.2.3.2. Ailesel Etkenler

Bireyin yetiştiği aile ortamı, aile bireyleri ile olan ilişkileri kişiliğin oluşmasında çok önemli bir role sahiptir. Kişiliğin şekillenmesinde en önemli çevresel faktör ailedir. Aile, bireyin övgü ve cezaları aldığı diğer taraftan özel davranışların elde edilmesinde görevi olan başlıca

yerdir. Bireylerin ilk karşılaştıkları sosyal grup aileleridir. Kısacası sosyal değerlerin, toplumsal yapının ilk kavranmaya başlandığı yerdir (Morgan, 1995: 322) . Sosyalleşmenin ilk kaynağı yine ailesel ortamdır. Çocuğun yetişmesinde ebeveynler, kayda değer bir yere sahiptir. Nice kişilik özelliği, toplumsal ve kültürel kurallar aileden taklit edilerek bellenmektedir. Bu sebeple, aile dahilindeki bağların şekli, bireyin karakterinin meydana gelmesinde önemli rol üstlenir (Zel, 2001: 24).

Ebeveynlerin davranış ve tutumları çocuğun karakteristik özelliklerine etki etmektedir. Örneğin, ailenin alelade bir özellikte bulunması, çocuğun daha rahat bir yapıda karakter özellikleri edinmesine ve bununla beraber gerçekçi düşünceye sahip olmasına ve tutum ve davranışlarında da gerçekçi olmasını sağlayacaktır. Aile üyeleri, birçok açıdan tecrübelerini, evlatlarına da anlattıklarından, ailenin çocuğu eğitme şekli de karakterini belirleyici bir örnektir. Diğer yandan kız ve erkek kardeşlerin de kişiliğin oluşmasında etkili oldukları ifade edilmektedir (Eroğlu, 2011). Kişiliğin meydana gelmesinde kardeşlik bağlarının da kayda değer bir faktör olduğu bilinmektedir. Ailenin ilk sıradaki çocukları ile son sıradaki çocukları daha fazla bocalama yaşayabilmektedirler (Özdemir ve diğerleri, 2012: 566-589).

Ailenin olağanüstü baskıcı olması, çocuğun beklenti ve isteklerini devamlı önleyici yaklaşımları ve fikirlerinin kabul edilmesinde inatçı ebeveynler gelecekte evlatlarının özgüvensiz ya da korkak bir kişilik elde etmelerine yol açmaktadırlar. Bu durum çocuğun psikolojik yapısına negatif etki ederek, evlatlarında da geçimsiz ve baskıya isyan eden bir duruma yol açmaktadır (Eroğlu, 2011). Kişilik oluşumu birçok faktörün bir araya gelmesi, bireyi etkilemesi ile ortaya çıkmaktadır. Kişiliğin gelişimine etki eden ailesel faktörleri belirttikten sonra kişiliğin gelişimine etki eden sosyal ve çevresel faktörleri de belirtmekte fayda bulunmaktadır.

2.2.3.3. Sosyal ve Kültürel Etkenler

İlk olarak çevresel faktörleri ele alabiliriz. Kişiliğin ilerleyişinde çevresel etkenlerin tüm bireylere aynı oranda etki etmesi gibi bir durum söz konusu değildir. Kişilerin değişik oranlarda etki altında kalmalarının nedenlerine bir örnekle açıklamakta yarar bulunduğu apaçıktır. Örneğin mahalle baskısı olabilir. Mahalle baskısında, toplumda aykırı olanın göze batması, ayıplanması, ifade ile eleştirilme, bakarak soyutlama biçiminde yaklaşımlar söz konusudur. Mahalle baskısını olumsuz biçimde yorumlamak ve kötü bir durum diye göstermek doğru bir davranış şekli olmayabilir. Birtakım negatif özellikleri bulunmakla beraber pozitif tarafları da vardır. Özellikle kalkınmamış ve talim-terbiye yönünden geri kalmış uluslarda daha çok baskınlığı bulunmaktadır. Eskiden köy, mezra, kasaba gibi küçük yerleşim bölgelerinde görülen bu durum günümüzde modern ve büyük şehirlerde de kendini göstermeye başladığı bilinen bir gerçektir (Okutan, 2010: 23).

Çevresel faktörlerin üç temel kaynağı vardır:

- **Kişinin doğumundan evvelki etkenler:** Annenin hamile olduğu zaman zarfındaki yaşı, hamileyken beslenme şekli ve aldığı gıdalar, sahip olduğu kan grubu, sigara, alkol vb. gibi zararlı alışkanlıkları, hamilelik döneminde geçirdiği hastalıklar, herhangi bir radyoaktif ortama maruz kalması.
- **Kişinin doğumu esnasındaki etkenler:** Zamanından önce veya sonra doğumun gerçekleşmesi, doğum gerçekleştiği ortamın sağlık şartlarına uygun olmaması, doğumun gerçekleşme anında meydana gelebilecek bir takım olaylar.
- **Kişinin doğumundan sonrası etkenler:** Bebeğin ve annesinin beslenme seviyesi ve yöntemi, bebeklik döneminde geçirdiği sağlık problemleri, iklim, ailedeki diğer çocuk sayısı, yaşanan travmatik olaylar, aldığı eğitim ve öğretim, ebeveynlerin çocuğu büyütme şekli, toplu iletişim araçları, aile içi veya toplumsal şartlar, ekonomik ve kültürel şartlar, ailenin dini hassasiyeti, yaşanan ortam biçiminde sıralanabilir (Okutan, 2010: 22).

Kişiler, yetiştirilme aşamaları içerisinde, kültürün beklediği şekillerde de hareket etmeyi kazanırlar. Kişi, bir kadın ya da erkek olmalarına bağlı, cinsiyetlerine has etkililik biçimlerini kazanırlar, kazanmalıdırlar. Bununla birlikte, sosyal seviye ve görevlerde içinde yaşadığımız kültür tarafından oluşturulmaktadır (İlbars, 1981: 202).

2.2.3.4. Diğer Etkenler

Televizyon, sosyal medya, vb. gibi toplu etkileşime neden olan iletişim araçları da kişiliğin oluşumunda ve gelişmesinde kayda değer bir yere sahiptir. Toplu iletişim araçlarını canlı ve faal şekilde kullanabilen bireyler ile kullanmayan bireyler arasında farklılık görülmektedir. Çocuklar bir takım yeni davranış şekillerini interaktif ortamdan edinebilmektedirler (Zel, 2002: 26).

Kişinin hayatını devam ettirdiği sosyal çevrede bulunan kendisinden daha büyük yaş grubundaki bazı bireyleri de kendisine rol model olarak alabilmekte ve kişiliğinin gelişimde bunların da etkisi olabilmektedir.

2.2.4. Kişilik Kuramları

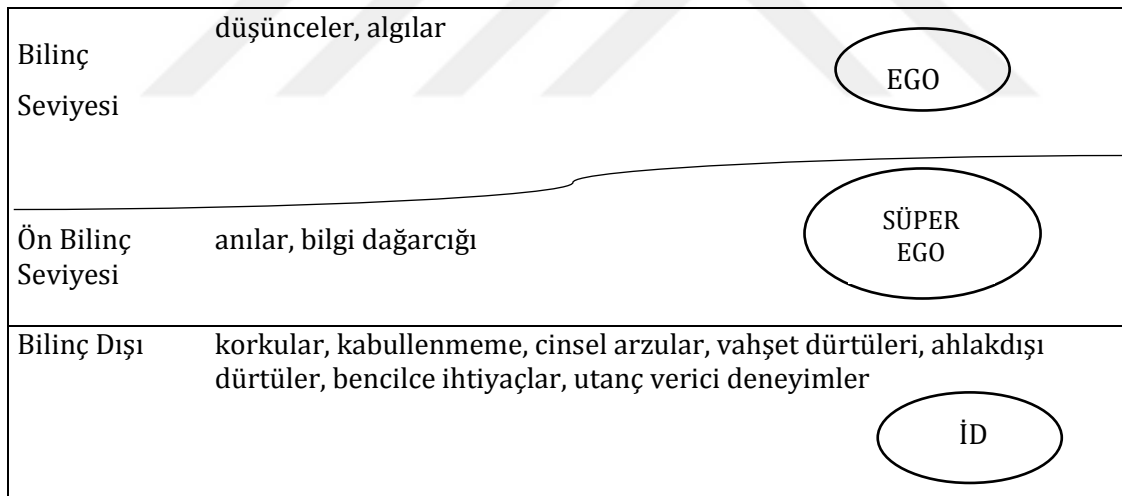
Kişilik konusunda çok sayıda varsayım ortaya atılmış olmasına rağmen 1800'lü yılların son dönemlerinde ilk kişilik kuramcısının ortaya çıktığı görülmektedir. Kişilik kuramlarında Freud'un Kişilik Kuramı, Alfred Adler'in Kişilik Kuramı, Cattell ve Eysenck'in Kişilik Kuramı ve Karen Horney'in Kişilik Kuramını incelemekte fayda bulunmaktadır (Eroğlu, 2011). Kişiliğin nasıl meydana geldiği ve biçimlendiğine dair, günümüze kadar çok sayıda kişilik teorileri

oluşturulmuştur. Freud'un Kişilik Kuramları, Erikson'un Psikososyal Gelişim Kuramını bunlardan bazılarıdır (Demiröz, 2012: 3).

2.2.4.1. Freud'un Kişilik Kuramı

Freud, kişiliği içsel yönden incelemiş, kişilik kavramının kişilerin duygu yapılarından meydana geldiğini ileri sürmüştür. Freud'un bahsedilmesine, yazılmasına hatta akıldan geçirilmesine dahi hoş bakılmayan, ayıplanan mevzuların, bilimsel düzeyde tartışılmasına olanak vermesi diğerlerine göre kayda değer en önemli farkıdır (Eroğlu, 2011: 224-225).

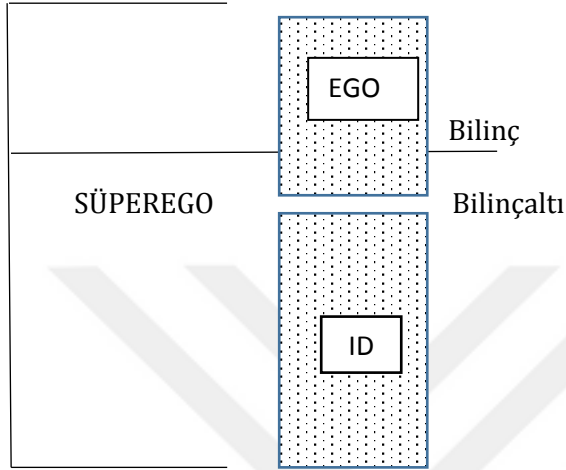
Freud'un ortaya attığı en elzem kavramlardan birisi bilinçaltı kavramıdır. Freud'a göre bilinçaltı, farkında olmadığımız beklenti, dürtü, hissiyat ve görüşlerin bulunduğu bir depo şeklinde ifade edilmektedir (Cüceloğlu, 2003: 409). Freud'a nezdinde, her psikolojik olgunun ve ediminin temelinde belirli bir neden bulunmaktadır. Bu sebeple kişinin davranışlarına şekil veren olgu, bilinçaltı etmenlerdir. Freud'a göre, bilinç dışı, bireylerin yaşamında en büyük etkindir. Bilinç dışı veya bilinçaltı, aralarında bir bağlantı kuramadığımız ve farkında olmadığımız olguları meydana getiren yapıdır (Aytaç, 2001: 3). Freud insan eylemlerinin sebeplerini; bilinç, bilinçaltı ve bilinçdışı olmak üzere üç ayrı alandan oluştuğunu belirtmiştir.



Şekil 2.3. Freud'un Kişilik Yapısı
(Ünlü, 2001: 130).

Freud, insan kişiliğini; benlik (ego), alt-benlik (id) ve üst-benlik (süperego) biçiminde üç alanda sınıflandırmıştır. Freud'a göre, alt benlik bireyin çıkarıcı yanıdır ve sadece insanın kişisel beklentilerini karşılamaya uğraşır. Alt benlik, sosyal ve fiziki kısıtlamaları dikkate almadan haz kuralına göre eylemde bulunmaktadır, yalnızca bireysel doyum önemlidir. Benlik ise kişinin engel tanımayan ilkel benliği ile sosyal yapıyı dikkate alan üst benliği arasında ayar kurmaya çaba sarf etmesidir. Başka bir ifadeyle, benlik, alt benliğin isteklerini üst benliğe uygun duruma ulaştırmakla görevlidir. Freud'a nezdinde benlik, bilinçli bir balans aracıdır. Benlik

denge sağlama görevinde başarısız olursa kişide stres, duraklama meydana gelir. Freud kişinin akli ve fiziki hareketlerindeki tutarlılığı egonun koordineli çalışmasına bağlar. Üst benlik insanın vicdani yönünden gelmektedir. Ahlaki değerleri benimser ve içgüdüleri hoş görülebilir ve davranışlara yönlendirir. Üst benlik, kişinin içinde yaşadığı toplum ve kültürün değer yargılarından oluşmaktadır (Çetin, Yeloğlu ve Basım, 2015: 130).



Şekil 2.4. Freud'un Kişilik Modeli

(Ünlü, 2001: 130).

Freud'un dinamik kuramına göre, kişi; içgüdüler ve dürtülere dayalı bir yapıya annesinden doğduğunda sahiptir ve arzularının en kısa sürede yerine getirilmesine dair haz ilkesi ile hareket etmektedir. Freud'un cinsellik dürtüsünün, insanın yaptığı her şeyde birinci neden olduğuna kanaat getirmiştir. Sigmund Freud'un Kişilik kuramını özetlemek gerekirse Freud, kişiliği duygusal açıdan inceleyip, kişilik olgusunun bireysel hissiyat yapısını oluşturduğunu ileri sürmüştür. Freud'a göre kişilik, id, ego ve süper ego olarak üç ana durumdan oluşmuştur. Bu üç temel öge, çoğunlukla bireyin davranışlarını yönetmektedir. Freud'un kişilik kuramından sonra bir diğer kuram olan Alfred Adler'in kişilik kuramını ve Freud ile Adler'in kuramları arasındaki ayırt edici özelliklere bakmakta fayda bulunmaktadır.

2.2.4.2. Alfred Adler'in Kişilik Kuramı

Alfred Adler'in kuramsal yaklaşımı psikodinamik yaklaşım olarak tanınır. Adler'in nazarında insan **y**aradılışından itibaren kendisinde var olan içgüdülerle eylemde bulunur, hayatı boyunca rastladığı olaylara ait hissettiği endişelerin üstesinden yine kendi yeterlilikleri gelmeye çalışır. Hareketlerinin sebeplerinin dışında kişinin eylemde bulunduğu zamandaki hâlini tespit etmeye ve algılamaya yönelen Adler'in psikolojisi, kullandığı psikoterapi şeklinin

etkisiyle bireysel psikoloji olarak da tanınmaktadır. Kişiliğin bir bütün olması, sürekli olması ve başarıya erişmeye endeksli olması bu kuramın başlıca öncülleridir. Adler kişiliği ve davranışları sosyal hayatın sürüklediği gerekliliklerin bir ürünü şeklinde niteler (Adler, 2002: 197).

Adler kişiliğin gelişimini sağlayan yaşamsal etkenlerden bir tanesinin, eskiye dair değerlendirmelerimizin dışında ileriye yönelik amaçlarımız olduğu inancındadır. Gayelerimiz eylemlerimizi güdüleyen en hayati faktörlerdendir. Geleceğe dair hayatı analiz etme şeklimizi ve ona dair reflekslerimizi belirler. Kişisel tarihimizi yazdığımız amaçlar bu nedenle doğru ya da yanlış biçiminde değil başarılı ya da başarısız şeklinde sınıflandırılabilir. Yaradılıştan var olan bu his bizi harekete geçirir ve bu şekilde mükemmel bir benlik sahibi olmaya çalışırız. Üstün olma isteği kişilik gelişim aşamalarında davranışlarımızın altında yatan ve hayatımızı her aşamasında belirleyen bir histir. Adler nezdinde üstün olma isteğini tetikleyen hissiyat ise, aşağılık hissidir. Kişinin kendisini yetersiz olarak hissetmesi ve bunun üstesinden gelmeye dair uğraşını belirten duygu, hayatın tüm aşamalarında davranışlarımızı belirler. Alfred Adler'in Kişilik Kuramını özetlemek gerekirse: Adler, diğer kuramcılardan farklı olarak kişilik kapsamında üstünlük isteğini ön plana çıkarmıştır. Adler'e göre üstünlük arzusu, kişiliğin temel amacı ve bireyin davranışlarını güçlendiren önemli bir faktördür. Çevreden gelen baskılar, bireyin üstünlüğe ve mükemmelliğe ulaşma isteği ile uyuşmadığı zaman kişilik çatışması olur (Adler, 2001: 17).

2.2.4.3. Cattell ve Eysenck 'in Kişilik Kuramı

Cattell, kişiliği tanımlarken insanın belli bir ortam karşısında nasıl davranacağını ortaya koyan faktörler toplamı olarak ifade etmiştir. Bu kurama göre kişilik gelişimi yaş evrelerini izleyerek belirli bir sıra içinde meydana gelir. Bu kuram, psikoanalitik kuram ile öğrenme kavramını birleştiren bir davranış ihtiva eder. Cattell, çevrenin öneminin altını çizmiş ve en önemli çevre faktörünün aile olduğunu ifade etmiştir (Ünlü, 2001: 138).

Cattell, temel kişilik özelliklerini keşfetmek amacıyla çalışmalarına başlamış; birbirleriyle yakın ve ilişkili kavramları gruplamak ve birbirlerinden bağımsız kavramları birbirlerinden ayırmak suretiyle, kişiliğin temel yapısının belirlenebileceğini iddia etmiştir. Faktör analizi yöntemi ile yaptığı çalışmalar sonrasında, 16 temel kişilik özelliği saptamıştır. Bunlara, "kaynak özellikler" adını vermek suretiyle 16 faktörlü kişilik testini oluşturmuş ve geliştirdiği bu testi 1949 yılında yayımlamıştır (Burger, 2006).

Eysenck, kişiliğin, anne babanın eylemleri ya da hataları sonucunda değil, onların biyolojik yapılarıyla biçimlendiğini ileri sürmüştür. Dolayısıyla, kişiliğe etki eden biyolojik faktörlere dikkati çekmiştir. Başka bir deyişle, bireyler arasındaki kişilik farklılıklarına, bireyler arasındaki biyolojik farklılıkların neden olduğunu ileri sürmüştür. Örneğin, dışadönüklük ve içe dönüklük arasındaki farklılığın, beyinle ilişkili olan "Retiküler Aktivasyon Sistemi"nden

kaynaklandığını iddia etmiştir. Buna göre, içe dönük kişiler, bu sistemin etkisiyle daha fazla uyarıldıkları için sosyal ortamlardan uzaklaşma gereği duyarken; dışadönük kişiler, uyarınları düşük düzeyde algıladıkları için yeni yeni sosyal ortamlara girme ihtiyacı hissederler (Saymaz, 2003).

2.2.4.4. Karen Horney Kişilik Kuramı

Horney kuramında kişiliğin yapısı ve gelişimi ile ilgili fikirlere çok fazla yer vermemiş daha çok nevroz, psikoterapi ve kadın cinselliği üzerinde durmuştur (İnanç ve Yerlikaya, 2012: 90). Horney'e göre kişilik, insanın yaşamı boyunca çevresel etkenlerin sonucunda gelişen; algılar, duygular, düşünceler, yargılar, amaçların birbirleriyle etkileşimi sonucunda ortaya çıkan bir süreçtir. Kişilik; aile çevresi, toplumsal ve kültürel etkenlerin etkileşimiyle ortaya çıkar. Horney'in kişilik görüşünde, güvenlik duygusu ve doyum olmak üzere iki temel etken rol oynar. Bu anlamıyla güvenlik duygusu insan davranışlarının temel gereksinmesidir. Öteki doyum etkeni ise, insan gereksinmelerinden doyum sağlayabilme ölçüsünü anlatır (Topses ve Serin, 2012: 52). Horney'e göre güven duygusu ve doyum kişiliğin yönelticisi, belirleyicisidir. Güven duygusunun çocukluk döneminde çok büyük önemi bulunmaktadır. Kişilerin ana amaçlarının sorunlardan uzak ve güven içinde bir yaşam devam ettirmek olduğunu varsayar. Tüm insanlar tasalarını ve çekincelerinin üstesinden gelmek amacıyla çalışmalarda bulunur. İnsanlar Kendilerine kaygı ve fobi yaratan olaylarla ve olgularla mücadele edebilmek maksadıyla bir takım eylem metodları üretirler. Bu teknikler kişiyi sınırlılıktan uzaklaştırmayı hedefler ve insancıl temasları yönlendirir. Bu teknikler üç ana sınıfa ayrılabilir ve şu şekilde ifade edilebilir;

1. Kişilere yakınlaşmak, onlarla arkadaşlık yapmak suretiyle kaygı ve şüpheleri kendisinden uzaklaştıran teknikler.
2. Çevresinde bulunan kişilerden uzak durmak, onlara müdahale etmemek ve özgür iradeyle eylemde bulunarak kaygı ve korkulardan kaçma teknikleri.
3. Çevresinde bulunan kişilere karşı gelmek, bu insanlarla kavgaya girmek, erkli ve baskın biri olduğunu öteki kişilere onaylatarak kaygı ve korkulardan sıyrılma teknikleri (Kavut, 2018: 512-515).

2.2.5. Kişilik Tipleri

Araştırmacılar tarafından bugüne kadar kişilik tiplerinin belirlenmesine yönelik farklı modeller geliştirilmiştir. Kişilik tipi; bireyleri ve bireylerin neyi, neden yaptıklarını anlamayı sağlayan, bireyin sınırlılıklarını, neleri yapabileceğini, neleri yapamayacağını ve bilgi işleme süreci içinde bireyin kendine göre seçeneklerindeki tabii eğilimlerini anlamayı sağlayan olağanüstü bir sistemdir (Balkıs, 2006). Bunun yanında insanların sahip oldukları kişilik tipleri

sergiledikleri davranışları da etkilemektedir. Literatürde yer alan çalışma bulguları da kişilik tipleri ile sergilenen davranışlar arasında anlamlı bir ilişki bulunduğu görüşünü desteklemektedir (Güneri-Yöyen, 2017; Ayaz ve Parlak, 2019; Şener ve Gündüz, 2018).

Öte yandan kişilik tipi; insanları ve insanların neyi ne için yaptıklarını algılamalarını sağlayan, bireylerin sınırlarını, yapabileceklerinin kapasitesini, yapamayacakları şeyleri ve bilgi işleme sürecinde insanların kendilerine göre seçimlerindeki doğal eğilimlerini anlamayı sağlayan bir sistemdir (Özsoy ve Yıldız, 2013: 216; Akt. Tuna ve Türkmen, 2015: 45).

Kişiliği, bir bireyin duygusal ve bedensel özelliklerinde görülen farklılıklar ve bu farklılıkların kişinin davranış ve düşüncelerine yansımış biçimi olarak tanımlamamız mümkündür (Erdoğan, 2002: 236). Kişilik bir kişinin veya kişilerin girdikleri davranışlarının yapısal ve dinamik özelliklerini gösterir (Arkonaç, 2008: 379). Bu konuya daha fazla hâkim olmak için bazı kişilik tiplerinin detaylı olarak görmekte fayda vardır.

2.2.5.1. A Tipi Kişilik

A tipi ve B tipi kişilik ilk olarak iki kardiyolog Meyer Friedman ve Rosenman tarafından gözlemlenmiştir. Fikir ilk kez, oturma odasının sandalyelerini tamir eden döşemecinin sandalyelerin çoğunun yalnızca önden yırtıldığını söylemesi üzerine ortaya çıktı. Bu durumdan, iki kardiyolog da kalp hastalarının çoğunun endişeli olduklarını ve otururken zor dakikalar geçirdiklerini fark ettiler. Bu gözlemi başlangıç noktası olarak kullanan ve kendi klinik uygulamalarını da temel alan Friedman ve Rosenman hastalarının iki çok farklı davranış model tipi sergilediği sonucuna vardılar. Araştırmaları onları farklılıkların kişilik esaslı olduğu sonucuna götürdü (Moorhead ve Griffin, 1992: 463). A Tipi kişilik ise, stres araştırmalarında sıklıkla karşımıza çıkan bir davranış örüntüsüdür. Rekabetçi, saldırgan ve zamanla yarışan tutumları nedeniyle A Tipi olarak tanımlanan insanların, basit olayları bile stres verici olarak algılayabildikleri ve daha fazla stres yaşamaya eğilimli oldukları ileri sürülmektedir. Bu özelliklere sahip bireylerin strese dirençlerinin az olduğu ve normal durumlarda bile stres içerisinde olabildikleri belirtilmektedir (Lelord ve Andre, 1996). Bunun yanında yapılan çalışmalarda A tipi kişilik yapısına sahip olan bireylerin mesleki tükenmişlik yaşama düzeylerinin de yüksek olduğu ifade edilmektedir (Saygılı, Onay ve Ayhan, 2017).

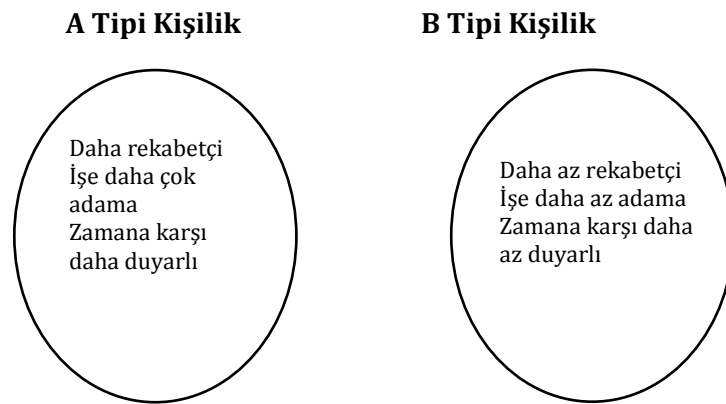
A tipi davranış biçimine sahip bir yaşantı günümüzün modern yaşama biçimi ile teşvik edilen ve ödüllendirilen bir haldir. Çünkü, çevrelerindeki insanlardan daha hızlı ve saldırgan olarak düşünen, konuşan, hareket eden, yaşayan ve aynı zamanda oynayan insanlara dünyada bundan önce hiç görülmediği biçimde değer verilmektedir (Baltaş ve Baltaş, 2000: 147-148).

İş hayatında azimli ve çalışkan olanların A tipi kişiler olduğu, hızlı ve verimli çalıştığı ama yıpranma paylarının yüksek olduğu görülmektedir (Soysal, 2008: 10).

2.2.5.2. B Tipi Kişilik

B tipi davranış özelliği gösteren bireyler, A tipindeki bireylerin tamamen tersidir. Bu nedenle B tipi kişilik yapısına sahip olan bireyler A tipi kişilik yapısına sahip bireylerin sergiledikleri davranışları uygulamamaktadır (Yıldırım ve Pirende, 2019). Bu tip kişiliğe sahip kişiler, başkaları ile rekabet etmekten ve yarışmaktan hoşlanmazlar. Mükemmeliyetçi değildirler. Ayrıca bu tip kişiler heyecana ve telaşa kapılmayan, sakin ve zamanı rahat kullanan özellikler sergilemektedir (Yurtsever, 2009: 65). B tipi kişilik özelliği taşıyan kişiler; zamanı dikkate almazlar, sabırlıdırlar, kendilerini övmeyizler, kazanmak için değil eğlenmek için oynarlar, kendilerini sıkımsazlar, rahattırlar, sınırlı zamanlı işleri yapmayı ve acele etmeyi sevmeyizler, yumuşak başlıdırlar, yetkilerini devrederler (Tokat ve Giderler, 2006: 62). B tipi kişilik özelliğine sahip kişiler ise, rekabetten ve başkaları ile mücadeleden hoşlanmayan, daha rahat kişilik tipi olarak bilinmektedir (Day ve Bedeian, 1991: 41). Yaptıkları işten keyif alan, rahat ve özgüveni yüksek kişi olma niteliği sergilerler. B tipi kişiliğin yönetici kadrolarda daha başarılı olduğunu gösteren araştırmalar literatür kapsamında yer almaktadır (Saygılı, Onay ve Ayhan, 2017).

B tipi davranış biçimine sahip kişiler; insanlar ya da zamanla daha az çatışma halindedir ve yaşama karşı daha dengeli, rahat bir yaklaşım içerisindedir. Kararlı bir hızda çalışır ve kendini daha fazla itimat içinde hisseder. B tipi kişinin A tipi kişiden daha çok ya da daha az başarılı olduğu söylenemez (Durna, 2004).



Şekil 2.5. Tip A ve Tip B Kişilik Özellikleri

2.2.5.3. Dışadönüklük

Beş faktör kişilik ölçeğinde yer alan kişilik türlerinden bir diğeri de dışadönük kişilik tipidir (Çetin, Yeloğlu ve Basım, 2015). Dışadönük kişilik bireyin özgüveni, dış çevresi ile etkileşimindeki rahatlık düzeyiyle ilişkilidir (Mert, Bekmezci ve Eroğlu, 2018). Bunun yanında dışadönüklük, sosyal ortamlarda olmaktan zevk alan, arzulu ve neşeli bireyleri ifade eder. Dışadönüklüğün tam tersi olan içe dönük olan bireyler ise yukarıda verilen tanımın dışındaki bireyleri ifade etmektedir. Dışadönüklük terimi kendine güvenen, baskın, sürekli hareket halinde ve adrenalin tutkusu içerisinde bir eğilim olarak ifade edilir. Dışadönük kişiler genellikle diğer kişilere göre daha olumlu duygular içerisindedirler ve sosyal iletişimleri daha iyidir (Köknel, 1985). Dışadönük bireyler cana yakın, enerjik, neşeli, heyecan arayan, ne düşündüğünü açıkça söyleyen, hakkını savunan, liderlik eden ve girişken bireylerdir. İçe dönük bireyler ise mesafeli, sakin, içedönük, sadeliği tercih eden, daha geri planda duran bireylerdir (Ocak ve diğerleri, 2017).

2.2.5.4. Uyumluluk

Bir bireyin duygularında, fikirlerinde ve tutumlarında şefkatten düşmanlığa dek uzanan bir çizgi boyunca bireyler arası uyumun özelliğini incelemek için kullanılır (Sudak ve Zehir, 2013). Uyumlu kişilik bir bireyin diğerleriyle işbirliğine yatkınlığını ve diğer kişilere uyma eğilimi ile ilgilidir (Mert, Bekmezci ve Eroğlu, 2018). Sosyal olgunluk yönünden bireyin uyumlu ve sosyal becerilerinin yüksek düzeyde arkadaşları ve diğer yetişkin grupları içinde mutlu ve rahat bir görünüm verirler. Konuşmaktan hoşlanırlar ve başkalarının söylediklerine alaka gösterirler. Başkalarını sever ve başkaları tarafından da sevilirler. Mutluluk içinde esnek bir tutumu benimserler, kabul gören davranışlar sergilerler, Kendilerini sosyal durumlara uygun şekilde idare etmesini bilirler (Güçlü ve Yentürk, 2008). Bireyin kişiliği, çevresiyle etkileşimiyle şekillenmektedir. Bireyin kendisine en yakın çevresi olan aile, okul ve arkadaş çevresi kişiliğin oluşmasında etkili olmaktadır. Bu çevre ile bireyin olumlu ilişkileri bireyin uyumlu bir kişiliğe sahip olmasına, olumsuz ilişkileri ise uyumsuz bir kişiliğe sahip olmasına neden olabilmektedir (Erdoğan, Şanlı ve Bekir, 2005).

2.2.5.5. Öz disiplin

Yeni ilköğretim programı öğrencilerin bağımsız düşünebilme, karar verebilme, öz değerlendirme, öz düzenleme, öz-disiplin ve sorumluluk bilincini geliştirmek, kendi kendini değerlendirme becerisini kazandırmayı amaçlamaktadır (Kılıç ve Bulut, 2006). Dışadönüklük; sosyal, konuşkan, iyimser, hareketli olarak; uyumluluk; yardım sever, yumuşak kalpli, affedici, doğru sözlü olarak; öz disiplin; çalışkan, güvenilir, disiplinli, zamana uyan, düzenli olarak;

nörotizm; endişeli, sinirli, duygusal, güvensiz, hipokandriak olarak; açıklık (deneyime açıklık), meraklı, yaratıcı, hayal gücü yüksek bireyler olarak tanımlanmaktadır (Şenyuva, 2007).

2.2.5.6. Gelişime Açıklık

Başarılı ve faal bir bilgi güvenliği yönetimi; üst yönetimin desteği ve sahiplenmesi, çeşitli eğitimler ve yönetsel düzenlemelerle tüm çalışanların bilinçlendirilmesi, kurum için öncelikli riskler ve bu riskleri azaltacak uygun çözümlerin belirlenmesi, bu çözümlerin o kuruma en uygun şekilde uygulanması, bu uygulamaların düzenli olarak denetlenmesi ve bunların sonucunda gerekli iyileştirmelerin yapılarak daima gelişim ve değişim sonucunda sağlanabilir. Bilgi güvenliği yönetimi, sürekli yaşatılması gereken, değişimlere uyum sağlayarak sürekli gelişime açık olması gereken bir süreçtir (Eminağaoğlu ve Gökşen, 2009). Kişiliğin gelişime açıklık düzeyi, bireyin hayal gücü, öngörülü olması ve değişim uyumu ve esnekliğiyle alakalıdır. Tecrübeye açık kişiler, yaratıcı ve meraklıdır (Mert, Bekmezci ve Eroğlu, 2018).

2.2.5.7. Nörotiklik

Nörotik ihtiyaçlar şu şekilde tanımlanmıştır: Sevgi, ilgi ve onay gereksinimi, hayat arkadaşına hayatın sorumluluğunu yükleme ihtiyacı, hayatını dar bir çerçevede kısıtlama ihtiyacı, nörotik güç ihtiyacı, nörotik değerlerini istismar etme ihtiyacı, nörotik prestij ihtiyacı, nörotik kişisel beğenilme ihtiyacı, nörotik kişisel başarı ihtiyacı, nörotik yeterlilik ve özgürlük ihtiyacı, nörotik mükemmellik ve özerklik ihtiyacı (Kavut, 2018).

Psikiyatrik hastalık sınıflandırmasında yer alan psikotik, nörotik ve psikofizyolojik reaksiyonların aslında kaygıya gösterilen reaksiyonlar olduğu düşünülmektedir. Her ne kadar bu reaksiyonlar olumsuz da olsalar, kaygıyla başa çıkma çabaları olarak değerlendirilir. Çünkü psikopatolojiler birer taşıyıcıdır ve kaygı nörotik reaksiyonlarla birlikte karaktere bağlı olan endişeyle savaşmaya yönelik savunmaların bir sonucudur (Yalom, 2000: 70).

2.3. Liderlik Kavramı ve Genel Özellikleri

Liderlik sözcüğü tarihte ilk olarak 1300'lü yıllarda İngilizcede kullanılmıştır. Liderlik, yol gösteren anlamına gelen "leden" kelimesinden gelmektedir; fakat tam manası yıllar sonra ortaya çıkmıştır (Zel, 2006). Liderlik kavramının Türkçedeki karşılığı önderlik kelimesi olarak belirtilmişse de ulusal literatürde liderlik kelimesi daha geniş olarak kabul görmekte ve kullanılmaktadır (Eraslan, 2004).

Lider, sözlükteki anlamına göre bir otoriteyi, gücü, emir vermeyi, ödül ve ceza sistemini uygulamayı, ona itaat eden ve izleyen bir grup takipçileri bulundurmaya gerektirir (Doğan, 2007: 33). Liderlik bireyi belli bir gaye çevresinde toplayabilme, bu gayeleri yerine getirmek amacıyla

bireyleri harekete geçirecek bilgi ve yeteneklerin bütünü biçiminde ifade edilebilir (Eren,1998). Daha açık şekilde tanımlamak gerekirse lider; sahip olduğu karizma, özerklik ve sempati ile kitleleri peşinden sürükleyen kişilerdir.

Liderlik için yapılan tariflerin ortak iki yönü vardır (Çelik, 2004: 188).

1. Liderlik bir takım fonksiyonudur. Bu aşamada en az iki veya ikiden çok kişiyle etkileşim olmaktadır.
2. Liderlik, izleyicilerin davranışlarını bilinçli bir şekilde etkileme çabasıdır.

Liderlik çok fonksiyonlu bir kavramdır. Lider bu fonksiyonları yerine getirirken hem diğer gruplarla etkileşim için de olur olur hem de önderlik ettiği grubu etkiler. Bu nedenle liderlik fonksiyonu olarak benimsenen unsurları görmekte de fayda vardır.

Başaran'a göre liderlik tarifleri incelendiğinde liderliğin fonksiyonu olarak benimsenen dört unsur görünmektedir (Başaran, 1994).

- **Amaç:** Takımın meydana gelmesinin ilk koşuludur.
- **Lider:** Her takımın bir önderi (lideri) var olmalıdır.
- **İzleyenler:** Takımın diğer mensuplarıdır.
- **Ortam:** Liderlik, sadece uygun şartlarda doğmaktadır.

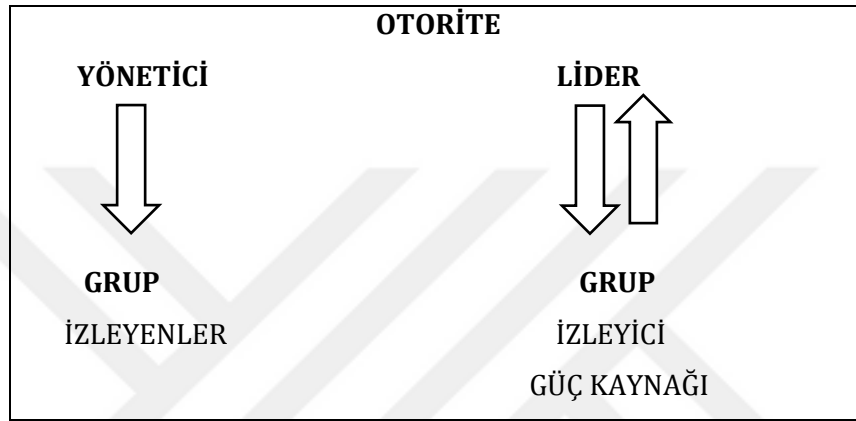
Liderlik özellikleri bilişsel, duyuşsal ve bedensel yeterliliklerden etkilenmektedir. Aşağıdaki tabloda Liderlik özelliklerine etki eden faktörler verilmiştir.

Tablo 2.1. Liderlik Özellikleri

-Boy	-Eğitim Seviyesi	-Hakim Olma
-Kilo	-Konuşma Becerisi	-İnsiyatif Alma
-Dış Görünüş	-Kendine Güvenme	-Özgür Düşünce
-Kişisel Enerji	-Bilgi	-Kavrama Becerisi
-Sağlık	-Kara ve Yargılama	-Kararlı Davranış
-Zeka Seviyesi	-Uyumlu Olma	-Arzu/Hırs

2.3.1. Yöneticilerin Liderliği

Yöneticilik ve liderlik aslında birbirine yakın anlamda bulunan kavramlardır fakat yöneticilik, lider olmaktan daha fazla ve geniş bir kavramdır. Liderlik ise yöneticiliğin başarısı için arzulanan yöneticiliğin sadece bir ögesidir. Yönetici, şahsına verilen erkle idare işini ifa ederken lider, kendisine bağlı bulunanları yönlendirir (Kılıç, 2013: 38). Yani yönetici kendisini izleyen grupla tek yönlü etkileşim kurarken lider çift yönlü etkileşim kurar. Aşağıdaki şekilde lider ve yöneticinin güç farklılaşmasını inceleyebiliriz.



Şekil 2.6. Lider İle Yönetici Arasındaki Güç Farklılaşması

2.3.2. Liderlik Davranışları

Liderin davranışı, liderin izleyicileri ya da yönettiği takım ile olan temaslarındaki yaklaşımı ile ilgilidir (Doğan, 2007). Örgütsel başarının elde edilmesinde, yöneticiler ve liderler tarafından seçilen ve yönetim anlayışlarını hissettiren uygun liderlik tarzı seçimi, önemli bir rol oynamaktadır. Şu nedenledir ki liderlik tarzı, liderin örgütsel amaçlarını yerine getirilmesinde, rastlanılan problemlerin çözülmesinde, personellerin heveslendirilmesini ve iş ortamını dikkate alarak seçmiş olduğu hareket modelidir (Hicks ve Gullet, 1975; Akt: Bakan ve Büyükbeşe, 2010).

Liderlik kavramına ilişkin herkes tarafından kabullenilmiş tek bir tanım olmadığı gibi her örgüte ve gruba uygun tek tip liderlik şekli de bulunmamaktadır. Günümüze kadar uygulanan ve halen de yapılmaya devam edilen liderlikle ilgili çalışmalar,

- İçinde bulunulan ortam koşulları,
- Liderliğin yaşandığı süreci ve
- Liderin kişisel özelliklerini dikkate alan farklı liderlik tarzlarını

ortaya koymuştur (Çelik ve Sünbül, 2008).

Başlıca Liderlik davranış biçimleri, otokratik davranış, tam serbestlik tanıyan liderlik davranışı ve demokratik ve katılımcı davranış şeklinde sınıflandırmakta fayda bulunmaktadır.

2.3.2.1. Otokratik Davranış

Bu davranış biçimi otokratik ve bürokratik insan topluluklarında yetişmiş ve eğitimini tamamlamış bireylerin isteklerine uygun bir davranış şeklidir. Bireyler; sosyal yapı, aile ve öğrenim yaşamında ananevi bir ortamda yetişmiş, büyüğe hürmet gösterme ve hükmü büyükten bekleme algısına ve davranışına sahipse; liderden kusursuz gücünü kullanmalarını isteyecek ve otokratik davranan bir liderin bilgili ve liderliği hak ettiğini fikrine sahip olacaktır (Eren, 2001).

Otokratik yönetimler modernleşme girişimine çok ihtiyaç hissetmeyen; çalışanların, ataerkil aileden oluşan bir yönetim şeklidir. Gözle görülür herhangi bir farklılığın oluşmadığı bu tür yapılarda; vazifeler ve çıktılar değişmez; alt birimlerin idare iş ve işlemlerine dâhil olmasına ihtiyaç duyulmaz (Serinkan, 2008: 156).

2.3.2.2. Demokratik-Katılımcı Davranış

Bu tür davranış sergileyen liderler, gücünü takım üyeleri ile bölüşme çabasındadırlar. İş bölümü, hedefler, amaçlar ve stratejiler oluşturulurken takımda bulunan başka insanların da görüşlerinden faydalanılmaktadır. Katılımcı liderlik biçiminde merkez odaklı bir yönetim anlayışı yoktur. Lider toplumsal bir ünite şeklinde eylemde bulunmaktadır. Personellere yerine getirdikleri iş ve işlemlere tesir eden durumlara ilişkin bilgi verilmekte ve görüşlerini ifade etmelerine katkıda bulunmaları amacıyla lider nazarında teşvik edilmektedirler (Doğan, 2007).

Demokratik davranış sergileyen yönetici, çalışanların oluşturduğu kümelerin yerine getirdiği belirlenmiş amaca dair gerçekleşen başarılarına göre personellerini ödüllendirir. Yönetici, gurubun en yukarısında değil grup içinde bir paydaş pozisyonunda yer alır. Etrafa emirler yağdırmaz. Bu nedenle örgütsel strateji amaç ve programların oluşturulmasında, görev paylaşımı yapılmasında ve çalışma ile ilgili direktiflerin tespit edilmesinde sürekli alt kademelerin ifade ettiği görüş ve isteklerini dikkate alarak rehberlik faaliyetlerini meydana getirmeye özen gösterir (Eren, 2001).

Okul yöneticisinin yönetim anlayışı doğrudan bütün okul iklimini etkiler. Okul yöneticisinin baskıcı, otoriter, tam serbest veya demokratik tutumları okulda bulunan bütün bireylerin eğitim ve öğretim ortamını etkiler. Aşağıda demokratik okul yöneticisinin özellikleri daha açık olarak verilmiştir.

İlgar'a (2005) göre demokratik okul yöneticisi;

- Kendisini bir üst ya da amir olarak görmez. Oturduğu makamı, işin gereği olarak verilmiş bir yer olarak görür.
- Çevresindeki arkadaşlarını örgüt amacına ulaştırmada, onlara yardım eden bir kimse gibi görür. Amaca ulaşmak için onlarla işbirliği yapma ihtiyacına inanır.

- Yukarıdaki amaca ulaşabilmek için birlikte çalıştığı kimselere önem ve değer verir, onların küçük kusurlarını görme çabasında bulunmaz. Onların problemleriyle ilgilenir; elinden gelen yardımı yapmaktan çekinmez.
- Yapılan örgüt çalışmalarıyla ilgili olarak, birlikte çalıştığı kimselere sık sık sorular sorar; hatta yapılan işlerin eleştirilmesine olanak sağlayacak bir ortam yaratır. “Her şeyin en iyisini kendi biliyormuş” gibi bir tutum göstermekten sakınır.
- Verdiği kararların, örgütü oluşturan kimselerin ortak bir kararı olmasına önem verir.

Takipçilerin katılımı sağlanarak daha etkili kararlar alınabilmektedir. Kararlara katılan takipçiler, kendilerine değer verildiğini gördükleri için iş görme istekleri ve psikolojik doyumları artmaktadır. Demokratik liderlik davranışının bu yararlarının yanında bazı sakıncaları da bulunmaktadır.

2.3.2.3. Tam Serbestlik Taniyan Liderlik Davranışı

Bu liderlik şeklinde, liderler yönetime çok az ihtiyaç duyan, personellerini kendi hallerine bırakan ve herkesin kendisine verilen vazifeler yönünde amaç, plan ve programlarını yapmalarına olanak tanıyan davranış gösterirler. Diğer bir deyişle tam serbesti tanıyan liderler, yetki kullanma haklarını astlarına bırakmaktadırlar. Bu liderlik tipi, grup mensuplarının amaç, plan ve politikalarını kendilerince saptanması, uygulama ile ilgili kararları kendilerinin alıp uygulaması, her üyenin kişisel ilgi ve aktivitesini harekete geçirmesi imkanları sağlaması yönünden faydalıdır. Personeller kendilerini yetiştirip sorunlara en iyi çare bulma biçimi konusunda güdülenmişlerdir. İhtiyaç duyduğu zaman dileyen kişi dilediğiyle grup kurarak problemleri çözmekte, yeni fikirlerini denemekte ve en uygun kararları almaktadır. Burada liderin görevi ise, araç-gereç ve maddi olanak sağlayarak, bunlarla ilgili çerçeveyi çizmektir. Tam serbesti tanıyan liderlik tipi, mesleki uzmanlık hallerinde, bilim adamlarının çalışmalarında, örgütlerin araştırma-geliştirme bölümlerinde, sorumluluk duygusuna sahip ve sorumluluktan kaçmayan kişilerin olduğu durumlarda tatbik edilebilir (Şahin, Temizel ve Örselli, 2004).

2.3.2.4. Liderlik Davranışlarının Karşılaştırılması

Çalışmada bahsedilen liderlik davranışların genel değerlendirmesinde:

- Otokratik liderlerin faaliyete karşı bir meyil içerisinde oldukları, ellerinde bulunan gücü alt kesime etki etmek amaçlı tükettikleri görünmektedir.
- Katılımcı-demokratik liderler ise daha çok takımla birlik mantığına uygun davranış sergilemekte ve onların görüş ve önerilerine değer verilip faydalanmaya çalışmaktadır.

- Serbestici liderlerin ise “bırakınız yapsınlar” bağlamında bir idare tarzını benimsedikleri, örgütte tamamen hür oldukları görülmektedir (Özdemir, 2007: 33-41).

2.3.3. Liderliğin Güç Kaynakları

French ve Raven (1958), (Akt: Bakan ve Büyükbese 2010: 76) liderlerin izleyenlerini etkileyebilmek için kullanacağı güç kaynaklarını beş gruba ayırmıştır. Bunlar; ödül gücü, zorlayıcı güç, yasal güç, uzmanlık gücü ile karizmatik güçtür.

Ödül Gücü: Kişilerin faydalı ödüllere erişmesi için güdülenmesidir. Ödül gücündeki ana amaç ve yaklaşım şu şekildedir; astların vazifelerini yerine getirmesiyle ortaya çıkacak faydaları belirtmek, diğerleri için değer oluşturan iş ve işlemlerin ya da diğer bireylerin faydalanması gereken bilginin tek elde derlenmesidir. Çoğunlukla bir liderin kontrolündeki ödülleri ne kadar fazla ve bu ödülleri astlar için önemi ne kadar çok ise, liderin ödüllendirme gücü de o oranda fazladır (Arun, 2008: 45) .

Zorlayıcı Güç: Ödül gücünün tersi olup, ceza vermeyi temel alır. Zorlayıcı güç, liderin talimatlarına karşı astların ters tepki vermesi, görevi yerine getirmek istememeleri halinde denetleme ve ceza verme gücünü göstermektedir (Çalışkur, 2016: 32-43).

Yasal Güç: Lidere yapı içerisindeki statüsünden gelen yetkidir. Bireyin bulunduğu konum sebebiyle çevresindeki insanlara etki edebilme gücü ve yaptırım koyma ve kullanma gücüdür (Eraslan, 2004: 162). Konu üzerinde çalışma yapan uzmanlar, bu güce dayanan etkileme gayretlerinin gözetime ihtiyaç olduğunu ve bunun için uygun koşulların bulunmasını, aksi takdirde yasal güç kaynağının hafifleyeceğini ifade etmişlerdir.

Uzmanlık Gücü: Liderin çalışma alanı ile ilgili faaliyetlerine dair sahip olduğu birikim, kabiliyet ve bilirliliğinin izleyicileri tarafından benimsenmesi ile sağlanan güçtür (Çalışkur, 2016: 32-43).

Karizmatik Güç: Lider taşımış olduğu karakter özellikleri ile takip edenlerine tesir edebilme gücünü belirtir. Lidere beslenen sevginin düzeyi veya astların kendilerini liderin yerine koyma düzeyleri fazlaştıkça liderin karizmatik gücü daha etkileyici olur (Çalışkur, 2016: 32-43).

2.3.4. Liderliğin Nitelikleri

Liderlik, sadece vizyon geliştirmek, bunu çalışanlara iletme ve hedefler koymak değildir. Lider, aynı zamanda konulan hedeflere varılması için uğraşan kişidir. Uzak görüşlü olmak, büyük hayaller kurmak, kişileri etkilemek, bu hayal peşinde koşmalarını sağlamak liderliğin olmazsa olmazıdır. Burada da liderlik görevini üstlenen bireyin nitelikli bir lider olması gerekir. Fakat hayatın gerçekleri içinde bu atılan adımların hedeflerine varması gerekir.

Başarılı lider, işte bunları gerçekleştiren kişidir. Bu nedenle liderin, her attığı adımın, her atılan adımın konulan hedefe doğru olmasını sağlayan kişi olması, sonuç odaklı olması gerekir.

Liderlik bireylerin ortaklaşa yaratılan vizyon çerçevesinde bir araya gelerek, istekli ve coşkulu bir şekilde ortak amaçları benimsemesini ve gerçekleştirilmesi sağlayan enerjik bir süreç" olarak açıklanabilir (Dengiz, 2000: 240).

Liderleri diğer bireylerden ayıran nitelikler bulunmaktadır. Liderleri karakterize eden nitelikler aşağıdaki gibi özetlenebilir. Liderler;

- Çıkarlarının dışında değerlere tabidirler ve ilişkili bulundukları değerleri korumada hırs ve direnç sergilerler.
- Kanaat ettikleri fikirler liderleri harekete geçirir. Kendisiyle birlikte çevresini de harekete geçirirler.
- Farklılaşma ve dönüşümle ilgili. Var olan durum hep belli bir anlaymayı ve bu durumdan meydana gelen yıpranmayı yansıtır. Liderler değişim ile ilgilenirler ve değişimi sağlamak için lider olurlar.
- İstedikleri değişime ulaşmalarını güçleştirecek sorunların üstesinden gelebilmek için güç ve direnç yüklüdürler.
- Belirsiz anlardan korkmaz ve zafer için sabır gösterirler. Yenilgiyi süresiz bir durum ve öğrenme vesilesi şeklinde nitelendirirler.
- Olağan dışı şüphelere ve inançsızlığa karşı dayanıklıdır. Şahsiyetlerine güvenirler ve diğerlerinin de inanmasını gerçekleştirirler.
- Tek başına olmayı tercih ederler ama tek başına iş yapmazlar. Başarı karma bir değerdir ve diğer insanlar ile birlikte yerine getirilmeli ve paylaşılmalıdır.
- Herkesten değişik bir görüş düzenine sahiptirler. Bu sebeple dönüşüm ve ilerleme kapasitesinin farkına vararak bu amaçta gayret gösterirler.
- Var olan şartların norm ve kurumlarına uymayan biçimde hareket ederler.
- Dışardan gelen ödül, gövde ve cezaların etkisinde kalmazlar.
- Yeri geldiğinde "İkinci Adam" ya da sıradan bir izleyici kimliğini rahatlıkla kabul ederler. Yüzeysel çekişmelerde kaybetmiş bir oyuncu olmaktansa eğlenceye katılmayı yeğlerler (Morgül, 2013: 9).

2.3.5. Yöneticilik ve Liderlik Arasındaki Farklar

Lider ile yönetici arasındaki en önemli fark, lider içinde olduğu koşullara ve ortama egemenken, yöneticinin bu şartlara teslim olmasıdır. Fakat bunun dışında diğer bir takım önemli farklılıklar da bulunmaktadır. Bu farkları belirtmekte fayda bulunduğu aşikârdır. Bunlar;

- Lider herhangi bir durumu yönetirken yenilikler yapar. Yönetici sadece yönetir,
- Yönetici bir taklitçidir, liderse asıldır.

- Lider elinde bulunan olanakları ilerletmeye çaba sarf ederken yönetici sahip olduğu olanakları koruma gayreti içindedir
- Yönetici düzen ve yapılış üstünde eğilim gösterirken, lider ise bireylerin üstünde durur.
- Yönetici emri altındakileri istibdat ve denetim altında bulundurma gayreti içindeyken, lider ise emri altındakilere inanç ve güven verir.
- Yönetici kısa süreli düşünür, liderse uzun süreli bir bakış açısına sahiptir.
- Yönetici “Nasıl?” ve “Ne zaman?”, liderse “Ne?” ve “Niçin?” sorularını sorar.
- Yönetici dikkatini sürekli daha aşağı gruplara yoğunlaştırırken Lider daha ileriye bakar.
- Yönetici var olanı kopyalarken, lider keşfeder, bulur meydana getirir.
- Yönetici var olan durumu onaylarken, lider ise ona göğüs gerer.
- Yönetici orijinal iyi bir askerdir, liderse şahsına münhasır bir karakterdir.
- Yönetici çalışmayı doğru yapar, liderse doğru çalışmaları yapar.

Yani en genel tanımıyla lider, gruba önderlik yapar ve gidilecek hedefi belirleyerek grubu motive eder. Yöneticinin en açık özelliği ise belirlenmiş hedefler doğrultusunda iş takibi yapar (Keçecioglu, 1998: 12).

2.3.6. Liderlik Tipleri

Liderlik bir grup insanı belirli amaçlar etrafında toplayabilme ve bu amaçları gerçekleştirmek için onları harekete geçirme yetenek ve bilgilerin toplamıdır (Eren, 1998: 342). Günümüze kadar liderlik kavramı yönetim yazınındaki bilim adamları tarafından çok fazla çalışılan konu olma özelliğini korumuştur. Liderlik, farklı bakış açılarından hareketle araştırılan farklı kişiler tarafından farklı anlamlar yüklenen bir süreç olarak ele alınmaktadır (Koçel, 2001: 465). Liderlik kavramı da kendi içinde liderlik tiplerine ayrılmıştır. Buradan yola çıkarak aşağıda 5 farklı liderlik tipi verilmiştir. Bunları da incelemekte fayda vardır.

2.3.6.1. Otokratik Lider

Otokratik liderler (Autocratic Leaders) genellikle merkezi otoriteye sahiptirler ve kararları kendi başlarına vermektedirler. Otokratik liderler, çalışanlarını motive etmede yasal güçlerini, ödüllendirme gücünü ve zorlayıcı güçlerini kullanmaktadırlar. Bu tip liderler, işle ilgili durumların hepsini önceden belirleyerek çalışanlarına iletirler ve çalışanlar ne yapacaklarını böylece önceden bilebilirler. Otokratik liderler, otorite ve sorumluluğun tamamına sahiptirler. Otokratik liderler esas itibarıyla izleyicileri yönetim dışında tutmaktadırlar. Diğer bir ifade ile amaçların ve politikaların belirlenmesinde iş görenlerin hiçbir söz hakkı bulunmamaktadır. Onlar, sadece liderlerinden aldıkları emirleri harfiyen yerine getirmekle yükümlüdürler. Yönetim yetkisinin tamamı liderde toplanmaktadır (Eren, 2001: 453).

2.3.6.2. Tam Serbesti Taniyan Lider

Liderlik tipinde, izleyiciler kendilerini geliştirip sorunlarına en iyi çözüm üretme konusuna odaklanmışlardır. Gereklik hissettiği anda dileyen birey dilediği bireylerle bir takım meydana getirerek sorunların üstesinden gelmede, yeni düşüncelerini denemekte, kendisi için en doğru olarak düşündüğü kararları verebilmektedir. Liderin ana rolü kaynak bulmaktır (Eryeşil ve İraz, 2017: 131). Lider herhangi bir konuda fikrine başvurulduğunda fikrini beyan eder. Fakat beyan ettiği fikirleri izleyicileri bağlayıcı özellikte değildir. Bu özellikteki liderler otoriteye sahip çıkmamakta, güç kullanımdaki yetkilerini tamamıyla astlarına terk etmektedirler (Arun, 2008: 11).

2.3.6.3. Katılımcı veya Demokratik Lider

Bu türdeki liderlikte lider, personellere rehberlik ve liderlik yapmakta, teşkilatlarındaki karar alma aşamalarına personellerinin dahil olmasını isterler ve onları cesaretlendirirler. Kriz dönemleri dışında, örgüt gayelerini takımın düşüncelerine göre yönlendirir. Astların programlama, karar alma ve organizasyon çalışmalarına dâhil olmalarını ve bütünleşmelerini destekler. Astlar kişisel kararları sonucunda oluşabilecek riskleri üstlenirler. Alınan kararlar daha sağlam olur. Personellerine daha kibar davranışlarda bulunur ve onlara değer verir. Cezalandırma yönteminin değil, ödüllendirme sisteminin uygulayıcılarıdır (Şahin, Temizel ve Örselli, 2004).

2.3.6.4. Karizmatik Liderlik

Bu türdeki liderlik, en kriz koşullarında görülen, olağandışı özellikleri olan ve sağlam karakter özellikleri taşıyan kişilerde rastlanan bir liderlik biçimidir. Bu tarz liderlerde görülen sağlam ortak karakteristik özellikleri, kendine olan güveni, korkusuzluk, izleyenleri üstünde ikna, motive ve beğeni uyandırabilmedir (Çelik ve Sünbül, 2008: 52).

2.3.6.5. Dönüşümcü ve Etkileşimci Lider

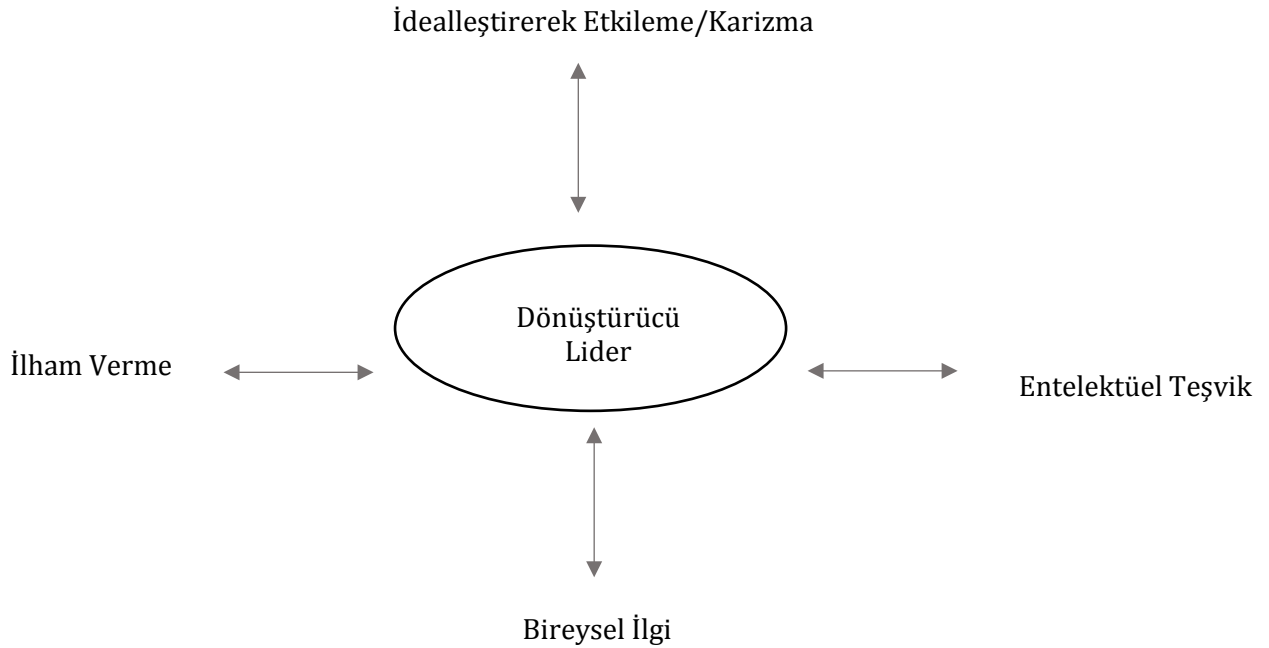
1978 yılında Burns tarafından liderlik kuramlarına dâhil edilen Etkileşimci liderlik tipi, Bass tarafından ileri sürülmüştür. Burns etkileşimci liderleri en belirgin özellikleri olan; “izleyicilerinin öncelikli kişisel ilgilerini tatmin etmeye odaklanması” özelliği ile sınıflandırmaktadır (Bass, 1999). Etkileşimci liderlik, örgütsel amaçlara ait yüksek başarımla karşılığında, kişisel ihtiyaçların karşılanması yoluyla takipçilerin motive edilmelerini içeren, geleneklere ve geçmişe bağlı bir liderlik biçimidir. Etkileşimci liderlikte genellikle rutin çalışmaların daha dinamik ve kârlı biçimde gerçekleştirilmesi amaçlanmaktadır. Etkileşimci liderlik, lider ve kendisini takip edenleri arasındaki değişime dayalıdır. Etkileşimci liderlik, bazı

ödülleri vasıtasıyla izleyenlerin lideri takip etmesini sağlamayı hedefleyen, izleyenlerin ya da astların kuralları doğru bir şekilde uygulaması üzerinde olduğu, bu kasıtlı yalnızca küçük ölçekli ve kalıplaşmış farklılaşmaları gerektiren bir liderlik çeşididir (Black ve Porter, 2000: 433).

Dönüşümcü liderlik ise istikbale, modernleşmeye, değişime ve reforma dair olup bu çeşit liderlikte, personellerin bilgili ve yenilikçi tarafları üstünde durulur (Eren, 1998). Örgütlerde değişimi ve yenilenmeyi başaran bireyler, dönüşümcü liderler olarak sınıflandırılmaktadır. Bunlar izleyicilerinin ihtiyaçlarını, inanış ve kararlarını dönüştüren bireylerdir (Koçel, 2003). Dönüşümcü liderler örgütler için iyi olduğuna inandıkları şeyleri izleyenlerin de benimsemesini gerçekleştirmekte ve gelecek ile ilgili uzak görüşlülükleri bulunmaktadır (Ergeneli, 2006: 235). Dönüşümcü liderlerin davranışları 7 ana grupta toplanmıştır:

- Geniş ve Uzak görüşlülüğe sahip olma ve grubuna bunu iletme,
- Grubunun ilerlemesi,
- Grubundaki kişilerin ilerlemesi için destekleyici liderlik,
- Karar almada grup mensuplarını yetkilendirme,
- İnovatif ve yatay düşünme becerisi,
- Örnekler ile liderlik etme,
- Karizmatik lider olma.

Dönüştürücü lider emrindekilere farkındalık aşılar, bireysel ilgi çekmelerini sağlar, takıma bağlılıklarını geliştirir ve onların bilinç seviyesini artırır (Ekici, 2006: 134).



Şekil 2.7. Dönüşümcü Liderlik Tarzı Özellikleri

(Kaygın, 2011: 75).

Dönüştürücü liderler çalıştıkları ortama bir hız ve heyecan duygusu da katarlar. Astları ile güçlü bağlar kurdukları için organizasyon kültüründe köklü değişiklikler yapabilirler (Ekici, 2006: 135).

Aşağıdaki şekilde verilen etkileşimci ve dönüşümcü liderlik tiplerinin temel davranış dinamikleri incelemekte fayda vardır.

	Etkileşimci	Dönüşümcü
Zaman Yönetimi	Kısa, Bugün	Uzun, Gelecek
Eşgüdüm Mekanizması	Kurallar ve Yönergeler	Hedef ve Değer Birliği
İletişim	Dikey, Yukarıdan Aşağıya	Çok Yönelimli
Odaklanma	Finansal Hedefler	Müşteri (İç ve Dış)
Ödül Sistemi	Örgütsel, Dışsal	Kişisel, İçsel
Güç Kaynağı	Makam	İzleyenler
Karar Verme	Merkezileştirilmiş Yukarıdan Aşağıya	Katılım Sağlanmış Aşağıdan Yukarıya
İşgören	Mal Yerine Koyma	Geliştirilebilir Kaynak
İtaat	Emir	Rasyonel Açıklama
Değişmeye İlişkin Tutum	Kaçınma, Direnme Ve Statükoyu Koruma	Kaçınmama, Benimseme
Yönlendirme Mekanizması	Kazanç	Vizyon ve Değerler
Denetim	Aşırı Uyum	Özdenetim
Bakış Açısı	İçsel	Dışsal
Görev Tasarımı	Bölümlendirilmiş, Bireysel	Zenginleştirilmiş, Grupsal

Şekil 2.8. Etkileşimci ve Dönüşümcü Liderlik Tiplerinin Temel Davranış Dinamikleri (Tichy ve Devanna, 1986).

2.3.7. Liderlik Kuramları

20. yy'de liderlik kavramı hakkında fazlaca inceleme ve araştırma yapılmış ve yapılan bu çalışmalardan sağlanan sonuçlar farklı yaklaşımlar ve kuramlar ile bir arada toplanmıştır. Liderlik kuramları, genel olarak tarihsel süreç olarak dört ana aşamada incelenebilir. Liderlik kuramları: Özellikler Kuramı, Davranışsal Kuramlar, Durumsallık Kuramları, Dönüştürücü Liderlik Kuramları dört ana aşamada incelenebilir (Keçecioğlu, 1998).

2.3.7.1. Özellikler Kuramı

Bazı kişilerin neden etkin bir lider statüsüne gelirken, diğer bireylerin, neden bundan mahrum kaldıklarını izah etmeye çaba sarf etmiştir. Bu durum bireysellikten ortaya çıkan farklılıkları ifade etmiştir (Keçecioğlu, 1998). Bu kuram gereğince lider özellikleri astları yöneltme aşamalarına etki eden en hayati etken olarak varsayılmaktadır. Özellikler kuramı, liderin takımın diğer üyelerinden başka olduğunu varsayar (Ertürk, 1998). Lider özelliklerine sahip kişilerin başarıları, gereksinimleri, enerjileri bir işe başlama türü, yönetme istekleri, güvenilirlikleri, öbür kişilerle uyuşma hünerleri, algılama marifetleri ve güvenleri, diğerlerinden farklılık göstermiştir (Brestrich, 1999).

Brestrich (1999) den aktararak özellikler kuramına göre lideri diğer kişilerden ayıran, liderde olması gereken özellikler aşağıda şekildedir. Bunlar;

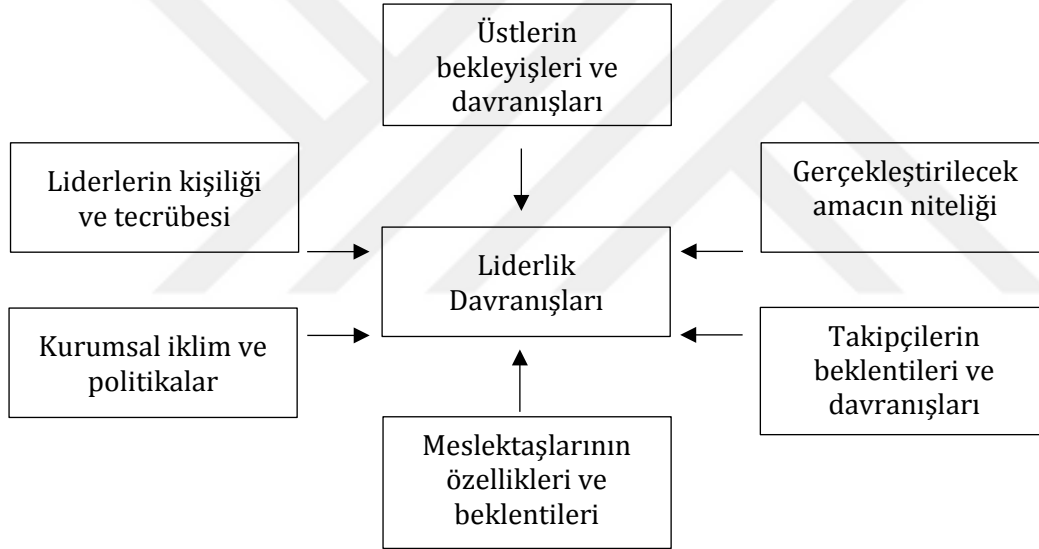
- Sosyal çevreyi değiştirme
- Hırslı ve başarı odaklı olma
- İşbirliği yapabilme
- İnsanları yönlendirebilme
- Hedefleri net olarak ortaya koyabilme.
- Güvenilir olabilme
- Baskın olma
- Üsteleyici olma
- Kendine güvenme
- Strese dayanıklı olma
- Mesuliyetli biri olma
- Duruma adapte olma (Yılmaz, 2006: 15).

2.3.7.2. Davranışsal Kuram

Davranışsal kuram Özellikler kuramına tepki olarak ortaya çıkmıştır. Davranışsal kuramın amacı; bu bağlamda davranışların etkili olduğu liderliği nasıl oluşturacağını belirlemek ve bir liderin etkili bir liderlik sergileyebilmesi için “Nasıl Davranışlar Sergilemeli” sorusuna cevap bulmak olmuştur (Keçecioğlu, 1998). Bu kapsamda yapılan araştırmalar sonucunda, etkili liderin davranışları ile etkili olmayan davranışların arasında farklılık olduğu saptanmıştır. Yine bu araştırmalarda buna ek olarak liderin başkalarını belirli amaçlar doğrultusunda yönlendirebilmesi için, hangi davranışları sergilemesi gerektiğinin tespiti yapılmış ve bu davranışların kazanılmasının eğitile olabileceği savunulmuştur (Brestirch, 1999).

2.3.7.3. Durumsallık Kuramları

Durumsallık kuramı; bütün vaziyetler için, uygun liderlik durumunun olmadığı bir durum için, uygun olan liderlik biçiminin farklı durumlarda geçerli olmayacağı hipotezi üzerine kurulur. Bu kurama göre amacın özelliği grup mensuplarının yetenekleri ve beklentileri, örgütün özellikleri, liderin ve grup geçmiş deneyimleri, lider davranışlarını etkileyen temel değişkenler olarak varsayılmıştır (Kılıç, 2013: 79). Aşağıdaki şekilde daha açık olarak lider davranışlarını şekillendiren durumsal değişkenler verilmiştir.



Şekil 2.9. Lider Davranışlarını Şekillendiren Durumsal Değişkenler (Koçel, 2001).

2.3.7.4. Yeni Liderlik Kuramı

a) Dönüşümcü Liderlik: Değişimi faal bir şekilde başlatarak rehberlik yapmayı ve bu oluşumda izleyicilerin ihtiyaçlarını gidermeye yönelik beceri sahip olmayı içermektedir (Keçecioğlu, 1998).

Dönüşümcü liderlerin sahip olduğu özellikler ise şu şekilde belirtilebilir:

- Geleceğe dönük somut hedefler koyma ve bu amaçları gerçekleştirmek için ortak görev bilinci oluşturmak

- İzleyenlerin sahip oldukları düşüncelerini yeni paradigmalara ve bakış açılarıyla tanıtırarak onlarda farkındalık uyandırmak
- İzleyenlerin kendi becerilerinin farkına varmasını sağlayabilme üst düzeyde kullanabilme ilgisini uyandırmak
- İzleyenlerine grup halinde hareket edebilmeyi ve şahsi çıkarlarından takım için vazgeçebilmeyi teşvik etmektir (Bass ve Riggio, 2006).

b) Kültürel Liderlik: Kültürel liderlik örgütün güçlü ve aynı zamanda esnek kültürel yapısını biçimlendirmeyi, geliştirmeyi, hem liderin kendisi tarafından hem astları tarafından örgütün sahip olduğu değer ve kararları içselleştirmesini kapsar (Erdoğan, 2002: 48). Kültürel liderliğin iki temel biçimi vardır. Bunlardan birisi 'Yeni bir kültür oluşturma' diğeri ise 'Var olan kültürü koruma ve sürdürme' aşağıdaki tabloda daha açık şekilde verilmiştir.

Tablo 2.2. Kültürel Liderliğin İki Temel Biçimi ve Değişik Görünümleri

Yeni Bir Kültür Oluşturma		Var Olan Kültürü Koruma Ve Sürdürme	
Yaratma	Değişme	Biçimlendirme	Bütünleştirme
İzleyenleri cezbetme, onlarla bütünleştirme	Eski kültürü zayıflatma ve yeni kültürü oluşturma	Var olan kültürü canlı tutma	Alt kültürler arası bölünmeleri bütünleştirme
Kişisel nitelikleri kullanma	Kişisel nitelikleri kullanma	Var olan kültürün işlenmeyen yönlerini onarma	Çatışmayı azaltma yöntemlerini kullanma
Bütünleştirme yöntemlerini kullanma	Eski kültürün özelliklerini zayıflatma		

(Erçetin, 1998).

Kültürel Liderler Örgütün amaçları doğrultusunda var olan kültürün muhafaza edilmesi ve güçlendirilmesi için emek sarf eder. Kültürel özelliklerin temsilcisi gibi hareket eder. Amaçlar kapsamında kültürel değişimin öncülüğünü yapar (Eryeşil ve İraz, 2017: 132).

c) Vizyoner Liderlik: Vizyon sahibi liderler toplumlarının örgütlerinin geleceğini hayal eden ve programlayan insanlardır. Onlar düşünsel, duygusal ve sezgisel değerlerini, örgütleri için var olandan farklı, bilinenle sınırlandırılmayan, var olabileceğini, var olması gerektiğini düşündükleri bir gelecek yaratmak ve planlamakta kullanırlar. Vizyon kavramı yalnızca geleceği kestirmek demek değildir. Geleceği kestirmek fütüristlerin işidir (Erçetin, 1998: 93).

Vizyon sahibi liderlerin diğer yöneticilerden farklı özellikleri olduğu gerçektir. Vizyoner liderler, olayları diğerlerinden daha farklı görürler. Onlar diğerlerinden farklı inançlara sahiptirler. Her zaman kendilerini geliştirmek için bir neden olduğunu düşünürler ve hiç

kimsenin daha önce yapamadığı kadar iyi şeyler yapabileceklerine kalpten inanırlar. Başarısızlık korkusuna düşmezler. Kişisel, örgütsel ve çevresel zorluklar ve direnmelere (ki bunlar, başarısızlık korkusu, şüphecilik, alay, üstler veya astlardan gelen sabotaj hareketleri olabilir; rakiplerin atakları, hükümet engelleri, ekonomik engeller ve diğer pek çok çevresel olaylar olabilir) rağmen hep ileriye doğru hareket ederler (Snyder, 1999: 75).

Vizyoner lider, vizyonu örgütün bütün kademelerine başarıyla iletebilir ve kurumsallaştırabilir. Bu lider yalnızca güce sahip değildir; fikirleriyle kendini izleyenleri etkileyebilir. Örgütün, nasıl olmak istiyoruz sorusunu, vizyona dayalı olarak nasıl algılayabiliriz, sorusuyla yakından ilgilidir. Bir vizyonun örgütsel yaşamda kurumsallaşması, talimatlarla ya da baskı ile gerçekleşmez. Vizyon, daha çok bir ikna sözleşmesidir. İş görenlerle örgüt tarafından doğru algılanan ve zamanlaması doğru olan, iş görenlerde coşku ve bağlılık oluşturan bir sözleşmedir (Özden, 2002: 170).

Vizyon geliştirmede lidere yardımcı olan bazı faaliyetler şunlardır:

- Geçmişte yaşanan olayları inceleme
- Diğer işletme ve ülkeleri ziyaret
- Çevrede olanları izleme, sonuçlar elde etme
- Bilimsel gelişmeleri takip
- Sosyo-ekonomik gelişmeleri inceleme
- Gelecek ile ilgili yayınlar okuma, bilim kurgu filmleri izleme
- Kültürel ve sanatsal faaliyetlere katılma, izleme
- Tanınmış felsefecilerin yazılarını takip etme

Bu liderlik tarzının önemi, örgütün geleceği ait bir bakış açısı üretmesinden ileri gelmektedir. Geçmiş yıllarda yaşanan gelişmeler açık bir şekilde ifade edilmez ise örgütün geleceği ile ilgili sıkıntılar oluşabilir. Bu tarz liderler tam da bu sorunların çözümünde aktif rol alırlar (Çelik, 2000: 165).

d) Etik Liderlik: Etik liderlik bireysel davranışlar ve bireylerarası temaslar ile uygun örnek oluşturarak; dayanak ve karar verme olgularından yararlanarak, personellere etik liderliği göstermek olarak nitelendirilmektedir. Etik liderlik çok sayıda meslekte olduğu gibi yönetimle ilgili mesleklerde bilhassa okul yöneticiliği ve liderliğinde de oldukça elzem bir konudur. “Etik liderlik” çalışma koşullarında meydana gelen etik krizler refleksi olarak daha çok konuşulur olmuştur, ama etik liderliği tam anlamıyla izah eden bir tanım üretilmemiştir. Freeman ve Stewart’a (2007) göre, birçok yönetici etik liderliği, liderlerin iyi karaktere sahip olma hali şeklinde gözetmektedir .

Brown’a göre etik liderlik bireysel hareketler ve insanlar arası temaslar yoluyla uygun kuralları örnek oluşturarak; iki yönlü iletişim, destek ve karar alma ile etik davranışı izleyenlere

göstermek olarak nitelendirmiştir. Freeman ve Stewart'a (2007) göre doğru değerlere veya güçlü karaktere sahip olma ile etik lider, izleyenlerine örnek olmaktadır Brown çalışmasında etik liderliği tanımlarken, etik liderleri namuslu, ciddi, ahlaklı ve sevecen şeklinde belirtmiştir. Brown'a göre liderlerin hakkaniyetli ve ahlaki davranışları etik liderliğin ana öğeleridir. Brown'a göre etik liderler takipçilerinin etik ve etik dışı davranışını hazırlıklı olarak etkilemeye çalışırlar. Etiği, takipçileri etik kurallardan mesul tutmak için; net etik standartlarla iletişim kurarak, etik davranışı kasıtlı rol modelleme yaparak, ödülleri ve disiplini kullanarak belirgin hale getirirler (Brown, 2007).

Brown ve arkadaşları etik liderliği; dönüşümcü liderlik, otantik liderlik ve ruhsal liderlik gibi etik bileşenli liderlik olgularından farklı olarak kavramsallaştırmıştır. Aslında liderliğin bütün bu formları, Trevino ve diğerlerinin bahsettiği, dürüstlük, güvenilirlik, adalet, başkacılık ve etik davranmak gibi etik liderliğin ahlaki yönünün de içerdiği özellikler taşıyor. Bu sebeple etik liderler etiğin önemini astlarına anlatmakta, istenen davranışı teşvik etmek için ödül ve cezayı kullanmakta ve takipçilerine etik rol modeli olmaktadır (Mayer ve diğerleri, 2009).

2.3.8. Okul Yöneticilerinde Liderlik

Okul yöneticisi sahip olduğu birikim, bilgi ve yetenekleri ile okulun geleceğini programlar, okulu yönlendirir ve okulda oluşacak değişimleri çekip çevirmektedir (Gareis ve Tschannen-Moran, 2007). Eğitimde liderlik kurumun eğitim hedeflerine ulaşmak üzere eyleme geçirilecek iş ve işlemlerde bireyleri ve takımları yöneltme, kendi ile birlikte çalışmalarını sağlama alma alışkanlığıdır (Taymaz, 1993).

Okul yöneticisi, lider olabilmenin öncesinde okul yönetimi için en üst kişidir. Üstlük görüntüsünden liderlik pozisyonuna geçebilmesi, çok zor da olsa, bir takım metodlarla başarılabilmektedir. Bu yöntemlerden ilki, eğitim girişiminin temel değer ve ideallerini özümsemesi ve bu durumu hal ve hareketlerine yansıtabilmesidir. Kişinin değeri, işbirliğinin önemi, okulun verimi, öğrencinin gelişim göstermesi gibi idealler, okul yöneticisinin liderlik vazife ve ödevlerinden birkaçını ortaya koyar. İkincisi, okulun amaçları ile üyelerinin gereksinimlerini denkleştirecek kadar örgütçü ve yönetici olabilmesidir. Üçüncüsü ise, okulunda uyumlu kişiler arası temasların oluşturulduğu ve yürütüldüğü bir atmosfer sağlayabilmesidir. Liderliğin bir kütle hareketi olduğu, üstlüğün ise yalnızca kişisel hak ve işlevleri içerdiği anımsarsa, okul yöneticisi, üstlerinden ziyade grubuna yönelik etkinlikte bulunabilir ve onların liderlik imajına en azından yaklaşabilir (Bursalıoğlu, 2000).

Liderlerin ve eğitimcilerin birbirine yakın hedefleri bulunmaktadır. Hem liderler hem de eğitimciler özel ve sosyal görevlerini en iyi derecede yerine getirmek için yoğun çaba sarf ederler. Yönettiği okulu belirlediği düşünceler nispetinde iletirmek isteyen bir okul yöneticisi, etkili bir idare sağlayabilmek için lider olmak zorundadır. Modern yönetim bakış açısı ile eğitim

yöneticisinin liderlik vasfı ağırlık kazanmıştır. Eğer yönetici etkileyici olabilmek isterse, ekibin lideri olarak harekette bulunması ve şahsını takip edenleri razı etmesi gerekmektedir (Kaya, 1991).

2.3.9. Okul Liderinin Sahip Olması Gereken Beceriler

Okul yönetiminde yöneticilerin sahip olması gereken bir takım beceriler vardır. Yönetici okulu yönetecek teknik bilgi ve donanımına sahip olmalı, yönetim ve okul işleri ile ilgili kavramları bilmeli, uygulamalı aynı zamanda insani ilişkiler anlamında yönettiği grubu etkilemeli ve harekete geçirebilmelidir. Okul yöneticilerinde bulunması gereken beceriler; teknik beceriler, insancıl beceriler ve kavramsal beceriler olmak üzere üç kategoride incelenebilir.

1. Teknik Beceriler: Bireyin uğraş alanına dair, maddi şekilde yerine getirebileceği, alan bilgisine bağlı bilgi ve beceridir. Yöneticinin hesap, yapı, parasal vb. gibi konulardaki becerileri, teknik becerileridir (Açıkgöz, 1994). Yöneticinin okulun örgütsel yapısı, strateji ve planlar üstündeki etkisi de teknik becerilerinden sayılabilir (Sergiovanni ve Starratt, 1988). Teknik yeterlikler, yöntemleri, süreçleri, prosedürleri ve teknikleri olan belirli bir alanda yeterlik anlamı verir (Bursalıoğlu, 1991).

Bir teknik becerinin yerine getirilmesi genellikle diğer becerilerinde elde edilmiş olmasını gerektirir. Kendinden talep edilenleri muhakeme yapabilme, kişinin ve olayın şartlarına göre eşgüdüm sağlayabilme, yakınmaları idare edebilme, olayı farklı açılardan değerlendirebilme, var olan problemleri en hızlı şekilde değerlendirebilme iletişime dair teknik becerilerdendir (Başar, 2000). Teknik beceriler bağlamında yönetici sorumluluğu 4 grupta sınıflandırılmaktadır. Bunlar;

1. Yöneticinin, okul ekonomisinin hipotez ve kurallarında profesyonel olması istenir.
2. Okulun iç finansal işlemleri ve teşekkül idaresi: *"Bütçeleme, muhasebe, satın alma, sigorta, maaş ve ücret bordrosu ve genel işletme giderleri gibi konular"*,
3. Okul yapılarının onarımı ve hizmet etmesinde aksama yaşanmaması sürekli faal tutulması,
4. Okul binalarının planlanmasıdır (Aydın, 2000).

Yönetici atama usulü ile okula geldiğinden, en başta yalnızca makamsal olarak okul lideridir. Başka bir yönetim ise baştır. Yöneticinin konumu gereği sahip olduğu yetkisinin, sosyal ve uygulayıcı yeteneklerle desteklenmesi gerekmektedir. Yönetici sosyal becerilerini okul iç ve dış çevresi ile yapacağı temaslarda elde edecektir. Teknik beceriyi ise yöneticinin sahip olduğu yönetim bilgisi ve birikimleri ile oluşturabilecektir. Bu beceriler ile yönetici, tam anlamıyla bir lider rolüne girerek çevresindeki unsurları, okulun hedeflerine varabilmesini kolaylaştıracak ve bu doğrultuda hareket etme kabiliyetini bulabilecektir (Bursalıoğlu, 2000).

2. İnsancıl Beceriler: İnsancıl beceriler, kişileri ve kişilerin oluşturduğu takımı algılama ve motive etme gibi özelliklerin oluşturduğu becerileri şeklinde belirtilebilir. Bu becerilerden birkaçı etkileyici çalışma ve ortak gayret sergileme, diğer bireyler hakkındaki fikir, kanaat ve yaklaşımları, bunların tüketilme metod ve çerçevesini tahmin edebilme, vb. gibi becerilerdir (Başar, 2000).

İnsancıl beceriler, yöneticinin gerek teke tek, gerek takım halinde kişilerle çalışabilme becerileridir. Bu beceriler insanın kendisi hakkındaki algılayışı ile ve diğer insanlara dair düşünceleri ile yakından ilgilidir. Bu beceriler idarecinin çalışanları motive etme, taktik geliştirme, personelin aktifliği, personel ihtiyaçları, moral ve insan kaynağını geliştirme hakkında bilgi sahibi olmasını gerektirir (Açıkgöz, 1994). İlgili olma, inanç, yetki verme, anlaşma, ideallere varma ve insan potansiyelini kavrama becerileri insancıl beceriler arasında gösterilebilir. İnsancıl beceriler idareciye, grubun bir üyesi olarak etkili biçimde çalışma ve bu yolla lidere bulunduğu grup içinde iş birliği kurabilme becerisi kazandırmaktadır (Bursalıoğlu, 1991).

3. Kavramsal beceriler: Okul yöneticisinin okulu bulunduğu toplum içinde, eğitim sistemi içerisinde ve evrensel ölçüler içerisinde değerlendirebilme; okulu bütünüleyen tüm parçaları karşılıklı etkileşim içerisinde değerlendirebilme, eğitim alanındaki kuramsal gelişmeleri takip edebilme, algılayabilme ve rastladığı örgün eğitim hallerini bu kuramsal ve kavramsal bakış açısı ile inceleyebilme becerisidir (Açıkgöz, 1994). Bu beceri başta yönetim kuramı, örgüt, insan edimleri ve eğitim felsefesi olmak üzere eğitim alanına kuramsal bakış becerisi sağlayacak bilim dallarının bilgi birikimine sahip olmayı icap eder (Kayıkçı, 2001). Kavramsal beceriler okul düzenini ve teşkilatını bir bütün olarak değerlendirebilme, hissedebilme becerisidir (Bursalıoğlu, 1991).

Eğitim yöneticisi; öğretmen, çalışan, öğrenci, veli, çevre liderleri, çevredeki yerel idareciler, merkez örgütü ve siyasetçiler gibi değişik eğitim ve kültür seviyesinde yer alan, farklı istekleri bulunan unsurlarla iletişim kurmak, onların çelişkili isteklerini bağdaştırarak demokratik yönetimi devam ettirmek zorundadır (Kaya, 1991).

3. YÖNTEM

Araştırmanın bu bölümünde araştırma modeli, veri toplama araçları, örneklem, verilerin toplanması ve verilerin analizi ile ilgili bilgilere yer almaktadır.

3.1. Araştırma Modeli

Yapılan bu çalışma mevcut durumu olduğu gibi ortaya çıkarıp açıklık getirmeyi amaçladığından; değişkenler arasında karşılaştırma, ilişki, fark ve korelasyon türü incelemeleri içeren ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Tarama modelleri, mevcut olayların daha önceki olay ve koşullarla ilişkilerini de dikkate alarak, durumlar arasındaki etkileşimini açıklayan araştırma yaklaşımlarıdır (Kaptan, 1998: 59).

Ayrıca cinsiyet, yaş, mesleki kıdem ve en son mezun olunan okul gibi değişkenlere göre yöneticilerin kişilik tipleri ve liderlik tipleri arasındaki ilişki incelenip ve bu değişkenlere göre anlamlı farklılık gösterip göstermediği araştırılmıştır. Bu araştırma da ilişkisel tarama modellerinin alt kategorileri olan korelasyon ve karşılaştırma türü tarama modeli kullanılmıştır. İki ve daha çok sayıdaki değişken arasında birlikte değişimin varlığını ve derecesini belirlemeyi amaçlayan araştırmalar için, ilişkisel tarama modellerinin kullanılması önerilmektedir (Karasar, 2003). Nicel çalışma genelleme yapmayı amaçladığından dolayı, yapılan bu çalışmada da örneklemden elde edilen verilerden yola çıkarak evrene genelleme yapma amacı olduğu için nicel çalışma kullanılmıştır. Evren, araştırma sonuçlarının genellenmek istendiği elemanlar bütünüdür. Bu bütün, ortak özellikleri olan canlı ya da cansız her türlü elemanı içerebilir. Örneklem ise belli bir evrenden, belli kurallara göre seçilmiş ve seçildiği evreni temsil yeterliliği kabul edilen küçük kümedir (Karasar, 2003). Nicel çalışmalarda araştırmacılar kullandıkları ölçeklerin geçerlik ve güvenirlik bilgilerini de ortaya koyarak araştırma bulgularına ulaşmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2005). Var olan bir durumu tespit etmek için ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Genel tarama modeli türlerinden, ilişkisel tarama modeli; iki ya da daha fazla sayıdaki değişken arasında, birlikte değişim varlığı ve/veya derecesini belirlemeyi amaçlayan bir araştırma modelidir (Karasar, 2005).

3.2. Araştırma Evren ve Örneklemi

Çalışmanın evreni Mersin ili; Akdeniz, Mezitli, , Toroslar, Yenişehir, Tarsus, Erdemli ilçelerinde görev yapan 2111 ilköğretim yöneticisi oluşturmaktadır. Araştırma örneklemi ise bu 6 ilçede bulunan 303 erkek ve 114 kadın olmak üzere toplam 417 ilköğretim yöneticisi oluşturmaktadır. Araştırmada evrenin tamamına ulaşılmasının zaman ve maddi yönden handikap oluşturmaması nedeniyle bu örneklem yöntemi seçilmiştir. Araştırmanın örneklem grubunun belirlenmesinde örnekleme yöntemleri içerisinde sıklıkla kullanılan "Random

Örnekleme (Random Sampling)” modelinden yararlanılmıştır. Bu örneklem modelinde evren içerisinde bulunan bireyler herhangi bir seçim kriterine bağlı olmaksızın araştırmaya dâhil edilmektedirler. Bu nedenle random örnekleme modeline göre yürütülen çalışmalarda evren içerisinde bulunan herkesin araştırmaya dahil olma olasılığı eşittir (Kılıç, 2013: 45).

Tablo 3.1. Araştırmaya Katılan İlkokul Yöneticilerinin Demografik Özellikleri

		Frekans	Yüzde
Cinsiyet	Erkek	303	72,7
	Kadın	114	27,3
	Toplam	417	100,0
Yaş	26-30 Yaş	56	11,3
	31-35 Yaş	91	21,8
	36-40 Yaş	109	26,9
	41-45 Yaş	85	21,3
	46 yaş ve üzeri	76	18,7
	Toplam	417	100,0
Meslek Yılı	1-5 Yıl	38	9,1
	6-10 Yıl	83	19,9
	11-15 Yıl	115	27,6
	16-20 Yıl	96	23
	21-25 Yıl	46	11,0
	26 yıl ve üstü	39	9,4
	Toplam	417	100,0
Mezun Olunan okul	Eğitim Fakültesi	268	64,3
	Eğitim Enstitüsü	30	7,2
	Ön Lisans	28	6,7
	Yüksek Lisans	68	16,3
	Diğer Fakülteler	23	5,5
	Toplam	417	100,0

Tablo 3’deki verilere göre araştırmaya 303 erkek, 114 kadın olmak üzere toplamda 417 kişi katılmıştır. Katılımcıların demografik Özellikler şu şekildedir: araştırmaya 26-30 yaş arası 56 kişi, 31-35 yaş arası 91 kişi 36-40 yaş arası 109, 41-45 yaş arası 85, 46 yaş ve üzeri 76 kişi katılmıştır. Katılımcıların meslek özgeçmişlerine bakıldığında en fazla katılım 11-15 yıl geçmişe sahip 115 kişidir. Katılımcıların mezun oldukları okul türüne bakıldığında en fazla katılımcı 268 kişi ile eğitim fakültesidir.

3.4. Veri toplama araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak ‘Beş Faktörlü Kişilik Ölçeği’ ve ‘Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği’ kullanılmıştır. Mersin İl Milli Eğitim Müdürlüğü tarafından anket uygulama izni resmi yazı ile okullara duyurulmuş ve birebir yöneticiler ile görüşülüp anket uygulanmıştır. İlkokul yöneticileri ölçekleri cevaplamadan önce bilgilendirilmişlerdir. Beş

Faktörlü Kişilik Ölçeği'nin Türkçe'ye uyarlamasını yapan Doç. Dr. Mehmet Barış HORZUM ve arkadaşlarından ve Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği'nin Türkçe'ye uyarlamasını yapan Uzman Ertunç AKDOĞAN'dan ölçeklerin kullanım izinleri 19 Eylül 2017 tarihinde yapılan telefon görüşmeleri ile alınmıştır. 22 Kasım 2019 tarihinde yapılan tez savunmasında jüri üyelerinin ölçek kullanım izninin sadece sözlü olarak değil, yazılı olarak da görmek istediklerini talep etmeleri üzerine Beş Faktörlü Kişilik Ölçeği kullanım izni Doç. Dr. Mehmet Barış HORZUM tarafından 22 Kasım 2019 tarihinde e-posta yoluyla alınmış olup Ek: 4'te sunulmuştur. Aynı şekilde Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği kullanım izni ise Uzman Ertunç AKDOĞAN tarafından 23 Kasım 2019 tarihinde e-posta yoluyla alınmış olup Ek: 5'te sunulmuştur.

Verilerin toplanması için aşağıda verilen araçlar kullanılmıştır.

- Beş Faktörlü kişilik ölçeği (NEO-PI)
- Çok faktörlü liderlik ölçeği (MLQ)

3.4.1. Beş Faktörlü Kişilik Ölçeği

Son zamanlarda kişilik alanında çalışan uzmanların kişiliğin kapsamlı bir değerlendirmesi olduğuna kanaat getirdikleri model beş faktör kişilik modelidir. Beş faktör kişilik modeli (büyük beşli) kapsamlı beş boyuttan oluşan (dışadönüklük, yumuşak başlılık, öz-denetim, duygusal denge (nörotizm) ve deneyime açıklık) kişiliği en kapsamlı şekilde tanımlayan bir değerlendirme modelidir (Goldberg, 1990; McCrae ve Costa, 2008).

McCrae ve Costa (1995) tarafından geliştirilen Beş Faktör Kişilik Envanteri (NEO-PI) ölçek ölçüm aracı kullanılmıştır. Bu ölçek dışadönüklük, uyumluluk, öz disiplin, gelişime açıklık ve nörotiklik olmak üzere beş alt boyut ve 44 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin yanıt seçenekleri 1 (tamamen katılmıyorum) ve 5 (tamamen katılıyorum) arasında değişmektedir. Ölçeğin nötral değeri, 3'tür. Ölçeğin alt boyutlarına ilişkin ortalama puan, ilgili maddelerin puanlarının ortalamasıdır. 3'ün üzerindeki ortalama puan pozitif kişilik özellikleri anlamında iken, 3'ün altındaki ortalama puan ise negatif kişilik özellikleri anlamına gelmektedir. Ölçeğin Türkçe 'ye uyarlaması Horzum, Ayas ve Padır (2017) tarafından yapılmıştır. Yapılan bu çalışmada da kullanılan ölçeklerin güvenirlik düzeylerinin belirlenmesinde Cronbach Alpha güvenirlik katsayısından yararlanılmıştır. Ölçeğin alt boyutlarına ait Cronbach Alpha değerleri 0,81 ile 0,90 arasında değişmektedir. Yaptığımız çalışmaya ait Cronbach Alpha değeri 0,82'dir.

Dışadönüklük (1, 6, 11, 16, **21**, 26, **31**, 36)

Uyumluluk (**2**, 7, **12**, 17, 22, **27**, 32, **37**, 42)

Öz Disiplin (3, **8**, 13, **18**, **23**, 28, 33, 38, 43).

Gelişime Açıklık (5, 10, 15, 20, 25, 30, **35**, 40, **41**, 44)

Nörotiklik (4, **9**, 14, 19, **24**, 29, **34**, 39)

Alt boyutlarda 'bold' olarak belirtilen maddeler ters maddelerdir. Bu maddelerden alınan yüksek puanlar boyuta olan eğilimin arttığını göstermektedir. Araştırmada kullanılan ölçeğin alt boyutunu oluşturan maddelerin özellikleri ise şu şekildedir;

Dışadönüklük, sosyal ve sosyal ortamlarda olmaktan haz alan, istekli ve neşeli bireyleri ifade eder. Dışadönüklüğün tam tersi olan içe dönük olan bireyler ise yukarıda verilen tanımın dışında kalan bireyleri ifade etmektedir. Dışadönüklük terimi kendine güvenen, dominant, sürekli hareket halinde ve adrenalın tutkusu içerisinde bir eğilim olarak ifade edilir. Dışadönük kişiler sıklıkla diğer bireylere göre daha olumlu hisler içerisinde dirler ve sosyal iletişimleri daha iyidir (Köknel, 1985). Dışadönük kişilik boyutunda yüksek puan alan kimseler enerjik, cana yakın ve yeni sosyal ilişkiler kurmaya açık olan kimselerdir (Lounsbury ve Gibson, 2009).

Yumuşak başlılık bireyin kişiler arası işbirliğine katılımını ve bu işbirliğini onaylama derecesini ifade eder. (Glass ve diğerleri, 2013). Uyumluluk, kendinden önce başkasını düşünen bu alt boyutun ifade ettiği bireyler sıcakkanlı, sempatik, saygılı ve nazik olma eğilimindedirler. Bu alt boyuttan yüksek puan alan bireyler iş bölümü, sevilen, güvenilir bireyler davranışındayken; düşük puan alan bireyler ise bu tanımın dışında kalanlardır (Köknel, 1985).

Özdenetimi yüksek olan kişiler azimli, hırslı, başarı yönelimli olurken; düşük olanlar ise plansız, erteleyen, görev bilincinden nispeten yoksun ve disiplinsiz olarak değerlendirilmektedir (Costa ve McCrae, 1995).

Deneyime açıklık düzeyleri düşük olan bireyler ise genellikle muhafazakâr, tekbiçimliliği tercih eden ve entelektüel anlamda da ilgisiz bireylerdir (Glass ve diğerleri, 2013).

Nörotiklik, duygusal istikrar olarak da ifade edilir. Nörotizm ölçeğinde yüksek puan alan bireyler; kızgınlık, kaygı ve depresyon gibi olumsuz duyguları yaşamaya yatkındırlar. Böylesi bireyler, geleneksel durumları tehdit edici ve önemsiz hayal kırıklıkları olarak görürler. Nörotizm olumsuz, sıkıntı oluşturunca duyguları yaşama ve bunlarla ilgili davranışsal ve bilişsel özelliklere sahip olma eğilimini ifade eder. Bu boyut kapsamında yer alan özellikler arasında; bireyin sınırlı olup olmaması, kendine güven derecesi, iyimser veya kötümser olması, sıkılgan olması, duygusal olması ve endişeli olması sayılabilir (Köknel, 1985).

Nörotik bireyler kaygı yaşamaya daha fazla eğilimli olma ile karakterize edilirler. Bunun tam tersi duygusal dengeli bireyler ise rahat ve sakin kişilerdir (Chamorro-Premuzic, 2007; Akt; Çivitci ve Arıcıoğlu, 2012).

3.4.2. Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği (MLQ)

Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği (MLQ) yöneticilerin liderlik stilini belirlemek için Bass ve Avolio (1990) tarafından geliştirilen ölçme aracı kullanılmıştır. İlkokul yöneticilerinin liderlik stillerini belirlemek için, Bass ve Avolio (1990) tarafından geliştirilen Çok Faktörlü Liderlik

Ölçeği, “Çok Yönlü Liderlik Anketi 5 – X Short (MLQ)” Türkçe versiyonu kullanılmıştır. Bu araştırmalara paralel olarak ölçek Türkçe’ye; Akdoğan (2002) tarafından faktör analizi yöntemi ile tekrar gözden geçirilmiş ve uyarlanmıştır. MLQ’nun kullanıldığı birçok araştırma sonuçları, ölçeğe ilişkin yüksek güvenirlik değerleri rapor etmişlerdir (Karip, 1998; Korkmaz, 2006). Ölçeğin Cronbach Alpha katsayısı 0,92’dir. Yaptığımız çalışmaya ait Cronbach Alpha değeri 0,81’dir.

Çok boyutlu liderlik ölçeğinde maddeler beşli likert tipindedir. Bu ölçekte, katılımcıların davranış özellikleri “(1) Hiç bir zaman, (2) Arada bir, (3) Bazen, (4) Sıkça ve (5) Her zaman ya da çok sık” cevaplarına göre değerlendirmesi yapılmıştır. Bu çok boyutlu liderlik ölçeğine göre alt boyut soru dağılımı ve alt sınıflandırması şu şekildedir;

Dönüşümcü Liderlik: 10, 18, 21, 25, 6, 14, 23, 34, 9, 13, 26, 36, 2, 8, 30, 32, 15, 19, 29, 31

Geleneksel Liderlik: 1, 11, 16, 35, 4, 22, 24, 27, 3, 12, 17, 20

Serbest Bırakıcı Liderlik: 5, 7, 28, 33

Çok boyutlu liderlik ölçeğinde ters madde bulunmamaktadır. Her bir sorudan alınan yüksek puanlar o boyuta olan eğilimin artış gösterdiği görülmektedir. Çok boyutlu liderlik ölçeğini oluşturan alt boyutların ifade ettiği anlam ise şu şekildedir:

Dönüşümcü ve geleneksel Liderlik: Geleneksel liderlik, örgütsel hedef-yönelimlerine istinaden olumlu performans neticesinde bireylerin ihtiyaçlarının giderilmesi amacıyla takipçilerin motive edilmelerini sağlayan bir liderlik tarzıdır. Bu liderlik türünde genellikle standart faaliyetlerin daha iyi ve verimli yapılması hedefi vardır. Dönüşümcü liderlik tipinde geleceğe, yeniliğe, değişime ve reforma dönük olup bu tip liderlikte, çalışanların yaratıcı ve yenilikçi yönleri üzerinde durulur (Eren, 1998).

Serbest bırakıcı liderlik: Liderin esas görevi kaynak sağlamaktır. Lider ancak kendisine herhangi bir konuda fikri sorulduğunda görüşünü bildirir, ama bu görüş izleyicileri bağlayıcı nitelikte değildir. Bu tip liderler yetkiye sahip çıkmamakta, yetki kullanma haklarını tamamıyla astlarına bırakmaktadırlar (Arun, 2008: 11).

3.5. Veri Analizi

Veri analizi, SPSS 24.00 paket programı kullanılarak, iki aşamada gerçekleştirilmiştir. İlkokul yöneticilerinin kişilik özellikleri ve liderlik yaklaşımları ortaya konulurken betimsel (descriptive) istatistik tekniklerinden yararlanılmıştır. Verilerin normal dağılıp dağılmadığı kontrol edilmiş, normal dağılıma uygun olmayan uç değerler analizden çıkarılmıştır. İlkokul yöneticilerinin kişilik özellikleri ve liderlik yaklaşımları arasındaki ilişkinin incelenmesinde ilişki tarama modeli benimsendiğinden verilerin analizinde iki değişken arasındaki ilişkinin miktarını bulup yorumlamak amacı ile Pearson Korelasyon katsayısı hesaplanmıştır. İlkokul yöneticilerinin kişilik özellikleri ve liderlik yaklaşımlarının, öğrenim durumu ve yaş değişkenine

göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini test etmek için ANOVA, ilkokul yöneticilerinin kişilik özellikleri ve liderlik yaklaşımlarının cinsiyete göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini test etmek için ise T-Testi uygulanmıştır. Verilerin normal dağılım göstermesinden ötürü parametrik testlerden tek yönlü ANOVA testi kullanılmıştır. Analizlerde anlamlılık düzeyi $p>.01$ olarak kabul edilmiştir.



4. BULGULAR

Araştırmanın bu bölümünde alt problemler doğrultusunda ilkökul yöneticilerinin kişilik tipleri ile liderlik tipleri arasındaki ilişkinin incelenmesine ilişkin bulgulara yer verilmiştir.

4.1. İlkokul yöneticilerinin Kişilik tipleri ile Liderlik tipleri arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığına ait p değerlerine göre Pearson Kolerasyon Analizi sonucuna ilişkin bulgu ve yorum

Tablo 4.1. Okul Yöneticilerinin Çok Faktörlü Liderlik Ölçeğinden Aldıkları Puanların, Beş Faktörlü Kişilik Ölçeğinden Aldıkları Puanlara İlişkin Pearson Correlation (p) Katsayıları Sonuçları

Beş Faktörlü Kişilik Ölçeği	Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği			N
	Dönüştürücü Liderlik (p)	Geleneksel Liderlik (p)	Serbest Bırakıcı Liderlik (p)	
Nörotiklik	,029	,176	,006	417
Dışadönüklük	,000	,050	,000	417
Gelişime Açıklık	,000	,001	,069	417
Uyumluluk	,770	,218	,005	417
Öz Disiplin	,008	,256	,862	417

Araştırma sonuçlarına göre nörotiktik (duygusal dengeli) kişilik özelliği ile dönüştürücü liderlik yaklaşımını sergileme arasında pozitif yönde, düşük düzeyde ($p=,029$), geleneksel liderlik yaklaşımını sergileme arasında pozitif yönde düşük düzeyde ($p=,176$), serbest bırakıcı liderlik yaklaşımını sergileme arasında pozitif yönde düşük düzeyde ($p=,006$) ilişki vardır. Dışadönüklük kişilik özelliği ile dönüştürücü liderlik yaklaşımını sergileme arasında pozitif yönde düşük düzeyde ($p=,000$), geleneksel liderlik yaklaşımını sergileme arasında pozitif yönde düşük düzeyde ($p=,050$), serbest bırakıcı liderlik yaklaşımını sergileme arasında pozitif yönde düşük düzeyde ($p=,069$) ilişki vardır. Gelişime açıklık kişilik özelliği ile dönüştürücü liderlik yaklaşımını sergileme arasında pozitif yönde, düşük düzeyde ($p=,000$), geleneksel liderlik yaklaşımını sergileme arasında pozitif yönde düşük düzeyde ($p=,001$), serbest bırakıcı liderlik yaklaşımını sergileme arasında pozitif yönde düşük düzeyde ($p=,069$) ilişki vardır. Uyumluluk kişilik özelliği ile dönüştürücü liderlik yaklaşımını sergileme arasında pozitif yönde, yüksek düzeyde ($p=,770$), geleneksel liderlik yaklaşımını sergileme arasında pozitif yönde düşük düzeyde ($p=,218$), serbest bırakıcı liderlik yaklaşımını sergileme arasında pozitif yönde düşük düzeyde ($p=,005$) ilişki vardır. Öz disiplin kişilik özelliği ile dönüştürücü liderlik yaklaşımını sergileme arasında pozitif yönde, düşük düzeyde ($p=,008$), geleneksel liderlik yaklaşımını sergileme arasında pozitif yönde düşük düzeyde ($p=,256$), serbest bırakıcı liderlik yaklaşımını sergileme arasında pozitif yönde yüksek düzeyde ($p=,862$) ilişki vardır.

Araştırmada kişilik ve liderlik tipleri arasında yapılan pearson kolerasyon analizi sonucunda uyumluluk kişilik özelliği ile dönüştürücü liderlik arasında ve öz disiplin serbest bırakıcı liderlik arasında pozitif yönde yüksek düzeyde ilişki bulunurken diğer alt boyutlar arasında kuvvetli bir ilişki bulunamamıştır. Bunun nedeni ise; iş hayatında uyumlu bireylerin işbölümü yapan, güvenilir sempatik olmasının dönüştürücü liderlik tarzını olumlu yönde etkilemesi olarak gösterilebilir. Uyumlu kişilik tipine sahip yöneticilerin, mevcut durum karşısında kolay adapte olabilmeleri, itiraz yerine durumu kabulleniş ve mevcut duruma kendilerini ait hissetmeleri ve uyarlanabilmeleri nedeniyle daha fazla dönüştürücü liderlik vasfına sahip olduklarını ve dönüşümcü liderlik özelliklerini sergilediklerini söylenebilir. Ayrıca uyumluluk kişilik özelliği sergileyen yöneticilerin duruma kolay adapte olmaları ve uyum sağlamaları serbest bırakıcı liderlik yaklaşımı sergilemelerine olanak sağladığını sonucuna ulaşılabilir.

Tablo 4.2. Araştırmaya Katılan İlkokul Yöneticilerinin Kişilik Ölçeğinden Elde Edilen Betimsel İstatistikler

Beş faktörlü kişilik ölçeğinden alınan puanların betimsel istatistikleri	N	$\bar{X}$	Ss
Nörotiklik	417	3,1697	,36668
Dışadönüklük	417	3,1745	,38856
Gelişime açıklık	417	3,3014	,37666
Uyumluluk	417	3,0139	,35412
Öz disiplin	417	3,2291	,33417

Araştırma bulgularına göre yöneticiler sırasıyla en fazla;

$\bar{X}$ = 3,3014, gelişime açık

$\bar{X}$ = 3,2291, öz disiplin

$\bar{X}$ = 3,1745, dışadönüklük

$\bar{X}$ = 3,1697, nörotiktik (duygusal dengeli)

$\bar{X}$ = 3,0139 uyumluluk kişilik özelliklerini yansıtmaktadırlar.

Buradan çıkacak sonuca göre ilkökul yöneticilerinin mesleki anlamda daha profesyonel davranış gösterdiği gelişime açıklık ve öz disiplin puanlarının yüksekliğinden anlaşılmıştır ama daha duygusal, dışadönüklük ve uyumlu kişilik özellikleri davranış sergilemelerinde diğerlerine nispeten daha az puan almışlardır. Bunun nedeni ise ilkökul yöneticilerinin yönetim alanında daha duygusal davranış sergilediği kanısına varılabilir.

Tablo 4.3. Araştırmaya Katılan İlkokul Yöneticilerinin Liderlik Ölçeğinden Elde Edilen Betimsel İstatistikler

Çok faktörlü liderlik ölçeğinden alınan

puanların betimsel İstatistikleri	N	$\bar{X}$	ss
Dönüştürücü liderlik	417	3,4064	,33513
Gelenekselci liderlik	417	3,3156	,34941
Serbest bırakıcı liderlik	417	3,3663	,59694

$\bar{X}$ = 3,4064, dönüştürücü liderlik

$\bar{X}$ = 3,3156, gelenekselci liderlik

$\bar{X}$ = 3,3663, serbest bırakıcı liderlik özelliklerini yansıtmaktadırlar.

Araştırma verilerimize göre dönüştürücü liderlik sergileyen ilkokul yöneticilerinin geleneksel liderlik ve serbest bırakıcı liderlik özelliklerini daha fazla taşıdığı görülmüştür. Son yıllarda ülkemizde ve dünyada değişen eğitim yöneticiliği anlayışının değişmesinden ve yeni eğitim anlayışa uyum sağlanmasından dolayı dönüştürücü liderliğin daha çok benimsendiği sonucuna ulaşılabilir. Yöneticilik üzerine yapılan destekleyici çalışmaların bu alana olumlu katkı sağladığı kanısına varılabilir. İlkokul yöneticiliğinde benimsenen yönetim yaklaşımlarında kuvvetli bir direnç olmadığı, yeniliğe kolay uyum yapılabildiği kanısına varılabilir.

4.4. İlkokul Yöneticilerin Kişilik Tipleri Cinsiyete Göre İlişkin Bulgu ve Yorum

1. alt problemimiz olan İlkokul yöneticilerin kişilik tiplerinin cinsiyete göre farklılık gösterip göstermediği Tablo 4.4.1' de verilmiştir.

Tablo 4.4.1. İlkokul yöneticilerinin Beş Faktörlü Kişilik Ölçeği Puanlarının Cinsiyet Durumuna Göre T testi Sonuçları

Beş faktörlü kişilik ölçeği alt boyutları	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	S	sd	T	P
Nörotiklik	Erkek	303	3,1836	,35614	398	,977	,329
	Kadın	114	3,1440	,38380		,946	,346
Dışadönüklük	Erkek	303	3,1468	,32992	398	,134	,893
	Kadın	114	3,1518	,33576		,133	,894
Gelişime Açıklık	Erkek	303	3,2774	,30285	398	,347	,728
	Kadın	114	3,2893	,31547		,341	,733
Uyumluluk	Erkek	303	2,9838	,33416	398	1,200	,231
	Kadın	114	3,0298	,36806		1,150	,252
Öz disiplin	Erkek	303	3,2240	,33465	398	,563	,574
	Kadın	114	3,2035	,30485		,586	,558

Araştırmadan elde edilen bulgulara göre ilkökul yöneticilerinin beş faktör kişilik ölçeği alt boyutlarından elde edilen puanların, cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine ilişkin ulaşılan değerler şu şekildedir; nörotiklik ortalama puanları cinsiyet faktörüne göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. $t(398)=,977-,946, p>.01$), Dışadönüklük ortalama puanları cinsiyet faktörüne göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. $t(398)=,134-,133, p>.01$). Gelişime açıklık ortalama puanları cinsiyet faktörüne göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. $t(398)=,347-,341, p>.01$), uyumluluk ortalama puanları cinsiyet faktörüne göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. $t(398)=1,200-,1150, p>.01$), öz disiplin ortalama puanları cinsiyet faktörüne göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. $t(398)=,563-,586, p>.01$). İlkokul yöneticiliğinde cinsiyet faktörünün ön plana çıkmadığından dolayı kişilik özelliklerine etki etmediğini söylenebilir. İlkokul yöneticiliğinde cinsiyetsiz bir yaklaşım sergilendiği, yöneticilerin kadın veya erkek şeklinde cinsiyet açısından sınıflandırılmadığı kanısına varılabilir. İlkokul yöneticiliğinde yöneticiye kadın veya erkek diye değil, sadece yönetici olarak kabul edildiği sonucuna ulaşılabilir.

4.5. İlkokul Yöneticilerinin Kişilik Tipleri Yaşa Göre İlişkin Bulgu ve Yorum

2. alt problemimiz olan İlkokul yöneticilerinin kişilik tiplerinin yaşa göre farklılık gösterip göstermediği Tablo 4.5.1’de verilmiştir.

Tablo 4.5.1. İlkokul yöneticilerinin Beş Faktörlü Kişilik Ölçeği Puanlarının Yaş Durumuna Göre ANOVA Sonuçları

Beş Faktörlü Kişilik Ölçeği Alt Boyutları	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P
Nörotiklik	Gruplararası	,124	4	,031	,248	,911
	Gruplar İçi	49,239	393	,125		
	Toplam	49,363	397			
Dışadönüklük	Gruplararası	,299	4	,075	,673	,611
	Gruplar İçi	43,634	393	,111		
	Toplam	43,932	397			
Gelişime açıklık	Gruplararası	,163	4	,041	,433	,785
	Gruplar İçi	37,074	393	,094		
	Toplam	37,237	397			
Uyumluluk	Gruplararası	,534	4	,134	1,124	,345
	Gruplar İçi	46,697	393	,119		
	Toplam	47,231	397			
Öz disiplin	Gruplararası	1,275	4	,319	3,127	,015
	Gruplar İçi	40,058	393	,102		
	Toplam	41,333	397			

Araştırmadan elde edilen bulgulara göre ilkökul yöneticilerinin beş faktör kişilik ölçeği alt boyutlarından elde edilen puanların, yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği şu şekildedir; nörotiklik puanları yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. $F(4,393) = ,248$ $p > .01$, ($\bar{X}=49,363$). Dışadönüklük puanları yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir $F(4,393) = ,611$ $p > .01$, ($\bar{X}=43,932$). Gelişime açıklık puanları dışadönüklük puanları yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir $F(4, 393) = ,433$ $p > .01$, ($\bar{X}=37,237$). Uyumluluk puanları yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir $F(4, 393) = 1,124$ $p > .01$, ($\bar{X}=47,231$). Öz disiplin puanları yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermektedir $F(4, 393) = 3,127$ $p < .01$. ($\bar{X}=41,333$). İlkokul yöneticiliğinde yaş ilerledikçe yöneticilikte uyguladığı kişilik özelliklerinde bir değişme veya gelişme olmayabilir. Bunun nedeni olarak kişiliğin belirli bir yaşa kadar oluştuğu daha sonra değişime uğramada direnç gösterdiği kanısına varılabilir fakat öz disiplin kişilik özelliğinin yaşa bağlı olarak pozitif yönde anlamlı bir fark oluşturmamasını ise yaş ilerledikçe yöneticilerde hayat tecrübelerine dayalı öz disiplin kişilik özelliğini olumlu etkilediği, yaşanmışlıkların öz disiplini geliştirdiği kanısına varılabilir.

4.6. İlkokul Yöneticilerinin Kişilik Tipleri Kıdeme Göre İlişkin Bulgu ve Yorum

3. alt problemimiz olan İlkokul yöneticilerinin kişilik tiplerinin kıdeme göre farklılık gösterip göstermediği tablo 4.6.1' de verilmiştir.

Tablo 4.6.1. İlkokul yöneticilerinin Beş Faktörlü Kişilik Ölçeği Puanlarının Kıdem Durumuna Göre ANOVA Sonuçları

Beş Faktörlü Kişilik Ölçeği Alt Boyutları	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	P
Nörotiklik	Gruplar arası	,572	5	,114	,884	,492
	Gruplar İçi	50,740	392	,129		
	Toplam	51,312	397			
Dışadönüklük	Gruplar arası	,217	5	,043	,386	,858
	Gruplar İçi	44,017	392	,112		
	Toplam	44,234	397			
Gelişime açıklık	Gruplar arası	,170	5	,034	,335	,892
	Gruplar İçi	39,734	392	,101		
	Toplam	39,904	397			
Uyumluluk	Gruplar arası	,322	5	,064	,545	,742
	Gruplar İçi	46,428	392	,118		
	Toplam	46,750	397			
Öz disiplin	Gruplar arası	1,030	5	,206	2,044	,072
	Gruplar İçi	39,513	392	,101		
	Toplam	40,543	397			

Araştırmadan elde edilen bulgulara göre ilkökul yöneticilerinin beş faktör kişilik ölçeği alt boyutlarından elde edilen puanların, kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği şu şekildedir; nörotiklik puanları kıdeme göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. $F(5,392) = ,884$ $p > .01$, dışadönüklük puanları kıdeme göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir $F(5,392) = ,386$ $p > .01$, gelişime açıklık puanları kıdeme göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir $F(5,392) = ,335$ $p > .01$, uyumluluk puanları kıdeme göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir $F(5,392) = ,545$ $p > .01$, öz disiplin puanları kıdeme göre anlamlı bir farklılık göstermektedir $F(5,392) = 2,044$ $p < .01$. İlkokul yöneticiliğinde mesleki kıdem arttıkça; nörotiklik, dışadönüklük, gelişime açıklık, uyumluluk kişilik özelliklerinde farklılık göstermemesinin nedeni yöneticilerin tecrübeye dayalı olarak bu alanda bir değişime veya gelişime etkisi olmadığını, zamanla bu kişilik özelliklerinin kalıplaştığı ve değişime direnç gösterdiği söylenebilir. Öz disiplinin mesleki kıdem yılına göre anlamlı bir fark oluşturmasını ise mesleki tecrübe arttıkça edinmiş oldukları mesleki tecrübelerin ilkökul yöneticilerini daha öz disiplinle hale getirdiği sonucuna ulaşılabilir. Mesleki kıdem arttıkça ilkökul yöneticilerinin yöneticilik alanında daha öz disiplinli davranış sergilemesinin nedeni zamanla mesleki alışkanlıkların hayat tarzı haline geldiği sonucuna varılabilir.

4.7. İlkokul Yöneticilerinin Kişilik Tipleri En Son Mezun Olunan Okula Göre İlişkin Bulgu ve Yorum

4. alt problemimiz olan İlkokul yöneticilerinin kişilik tiplerinin en son mezun olunan okula göre farklılık gösterip göstermediği Tablo 4.7.1' de verilmiştir.

Tablo 4.7.1. İlkokul Yöneticilerinin Beş Faktörlü Kişilik Ölçeği Puanlarının Mezun Olunan Okul Durumuna Göre ANOVA Sonuçları

Beş Faktörlü Kişilik Ölçeği Alt Boyutları	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	P
Nörotiklik	Gruplar arası	,955	4	,239	1,825	,123
	Gruplar İçi	51,955	397	,131		
	Toplam	52,911	401			
Dışadönüklük	Gruplar arası	,227	4	,057	,510	,728
	Gruplar İçi	44,145	397	,111		
	Toplam	44,372	401			
Gelişime açıklık	Gruplar arası	,652	4	,163	1,687	,152
	Gruplar İçi	38,366	397	,097		
	Toplam	39,019	401			
Uyumluluk	Gruplar arası	,216	4	,054	,456	,768
	Gruplar İçi	47,101	397	,119		
	Toplam	47,317	401			
Öz disiplin	Gruplararası	,455	4	,114	1,074	,369
	Gruplar İçi	42,084	397	,106		
	Toplam	42,539	401			

Araştırmadan elde edilen bulgulara göre ilkökul yöneticilerinin beş faktör kişilik ölçeği alt boyutlarından elde edilen puanların, mezun olunan okula göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği şu şekildedir; nörotiklik puanları mezun olunan okula göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. $F(4,397)= 1,825$ $p>.01$, dışadönüklük puanları mezun olunan okula göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir $F(4,397)= ,510$ $p>.01$, gelişime açıklık puanları mezun olunan okula göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir $F(4,397)= 1,687$ $p>.01$, uyumluluk puanları mezun olunan okula göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir $F(4,397)= ,456$ $p>.01$, öz disiplin puanları mezun olunan okula göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir $F(4,397)= 1,074$ $p>.01$. En son mezun olunan okula göre kişilik özelliklerinde anlamlı bir farklılık olmamasının nedeni, eğitim alınan okul kademesinin yöneticilik üzerinde olumlu veya olumsuz bir etkisi olmadığı sonucuna varılabilir. İlkokul yöneticilerin mezuniyet durumlarının kişilik özellikleri üzerine etki etmemesi, yöneticilerin ön lisans, lisans ve lisansüstü eğitimlerle kişilik yapılarında bir gelişim göstermedikleri, üniversite eğitimlerine kadar olan süreçte kişiliklerinin oluştuğu ve alınan eğitime rağmen kişilik yapılarında bir değişiklik meydana gelmediği sonucuna varılabilir. Ön lisans, lisans ve lisansüstü eğitimlerde bireylerin kişilik yapısına etki edecek düzeyde eğitim uygulamaları olmağı yönünde yorum yapılabilir.

4.8. İlkokul Yöneticilerinin Liderlik Tipleri Cinsiyete Göre İlişkin Bulgu ve Yorum

5. alt problemimiz olan İlkokul yöneticilerinin liderlik tiplerinin cinsiyete göre farklılık gösterip göstermediği Tablo 4.8.1’de verilmiştir.

Tablo 4.8.1. İlkokul yöneticilerinin Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği Puanlarının Cinsiyet Durumuna Göre T testi Sonuçları

Araştırmadan elde edilen bulgulara göre ilkokul yöneticilerinin çok faktörlü liderlik ölçeği alt boyutlarından elde edilen puanların, cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine ilişkin ulaşılan değerler şu şekildedir; dönüştürücü liderlik alt boyutundan elde edilen puanlar cinsiyet faktörüne göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. $t(416)=,141-154, p>.01$), geleneksel liderlik puanları cinsiyet faktörüne göre anlamlı bir

**Çok faktörlü
liderlik**

ölçeği alt boyutları	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	S	sd	T	P
Dönüştürücü liderlik	Erkek	303	3,4036	,34984	416	,141	,888
	Kadın	114	3,4088	,29065		,154	,878
Geleneksel liderlik	Erkek	303	3,3112	,35533	416	,326	,745
	Kadın	114	3,3237	,33347		,336	,737
Serbest bırakıcı liderlik	Erkek	303	3,3787	,60620	416	,849	,396
	Kadın	114	3,3230	,56466		,877	,381

farklılık göstermemektedir. $t(398)=,326-336, p>.01$). Serbest bırakıcı liderlik puanları cinsiyet faktörüne göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. $t(416)=,849-877, p>.01$). Cinsiyet faktörünün liderlik özellikleri üzerinde anlamlı bir farklılık olmamasının nedeni olarak yöneticilerin cinsiyetçiliği göz ardı ederek, yöneticilikte daha profesyonel davranış sergiledikleri yorumunu yapılabilir. Liderlik özelliklerini taşımada cinsiyet faktörü hiçbir şekilde ilkokul yöneticilerini etkilemediği sonucuna varılabilir.

4.9. İlkokul Yöneticilerinin Liderlik Tipleri Yaşa göre İlişkin Bulgu ve Yorum

6. alt problemimiz olan İlkokul yöneticilerinin liderlik tiplerinin yaşa göre farklılık gösterip göstermediği Tablo 4.9.1' de verilmiştir.

Tablo 4.9.1. İlkokul yöneticilerinin Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği Puanlarının Yaş Durumuna Göre ANOVA Sonuçları

Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği Alt Boyutları	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	P
Dönüştürücü liderlik	Gruplar arası	,983	4	,246	2,583	,037
	Gruplar İçi	37,003	389	,095		
	Toplam	37,986	393			
Geleneksel liderlik	Gruplar arası	,437	4	,109	,964	,427
	Gruplar İçi	44,099	389	,113		
	Toplam	44,536	393			
Serbest bırakıcı liderlik	Gruplar arası	2,274	4	,569	1,625	,167
	Gruplar İçi	136,122	389	,350		
	Toplam	138,396	393			

Tablodaki veriler incelendiğinde, ilkökul yöneticilerinin çok faktörlü liderlik ölçeğinin alt boyutlarından aldıkları ortalama puanların yaş faktörüne göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine ilişkin ulaşılan sonuçların alt boyutlara göre farklılık gösterip göstermediği ise şu şekildedir: dönüştürücü liderlik puanları ile yaş faktörü arasında anlamlı bir farklılık görülmektedir $F(4, 389) = 2,583$ $p > .01$, geleneksel liderlik puanları ile yaş faktörü arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır $F(4,389) = ,964$ $p > .01$, serbest bırakıcı liderlik puanları ile yaş faktörü arasında anlamlı bir farklılık görülmemektedir $F(4,389) = 1,625$ $p > .01$. Yöneticilikte geleneksel liderlik ve serbest bırakıcı liderlik özelliklerinin yaşa dayalı olarak herhangi bir anlamlı farklılık göstermediğini, liderliğin doğuştan gelen bir yetenek olduğu, yaş faktörüne dayalı gelişim göstermediği sonucuna varılabilir. Fakat dönüştürücü liderlik özelliği sergilemenin yaşa bağlı olarak artış göstermesini, ilkökul yöneticilerinin hayat tecrübesi edindikçe kendilerini daha da geliştirdikleri, yönetim anlayışlarının değiştiği ve geliştiği, tecrübelerini mesleklerine aktardıkları kanısına varılabilir.

4.10. İlkokul Yöneticilerinin Liderlik Tipleri Kıdeme Göre İlişkin Bulgu ve Yorum

7. alt problemimiz olan İlkokul yöneticilerinin liderlik tiplerinin kıdeme göre farklılık gösterip göstermediği Tablo 4.10.1'de verilmiştir.

Tablo 4.10.1. İlkokul yöneticilerinin Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği Puanlarının kıdem Durumuna Göre ANOVA Sonuçları

Çok faktörlü liderlik Ölçeği Alt Boyutları	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	P
Dönüştürücü liderlik	Gruplar arası	1,597	5	,319	3,098	,009
	Gruplar İçi	41,535	403	,103		
	Toplam	43,131	408			
Geleneksel liderlik	Gruplar arası	1,357	5	,271	2,295	,045
	Gruplar İçi	47,658	403	,118		
	Toplam	49,016	408			
Serbest bırakıcı liderlik	Gruplar arası	2,425	5	,485	1,389	,227
	Gruplar İçi	140,674	403	,349		
	Toplam	143,099	408			

Araştırmadan elde edilen bulgulara göre ilkökul yöneticilerinin çok faktörlü liderlik ölçeği alt boyutlarından elde edilen puanların, kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine ilişkin ulaşılan sonuçlar şu şekildedir; dönüştürücü liderlik ortalama puanları kıdeme göre anlamlı bir farklılık göstermektedir $F(5,403)= 3,098$ $p<.01$, geleneksel liderlik ortalama puanları kıdeme göre anlamlı bir farklılık göstermektedir $F(5,403)= 2,295$ $p<.01$, serbest bırakıcı liderlik ortalama puanları kıdeme göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir $F(5,403)= 1,389$ $p>.01$. İlkokul yöneticilerinde mesleki kıdem arttıkça yeniliğe ve değişime açık bir şekilde adapte olunduğu, benimsedikleri ilkökul yöneticiliği stilinde kendilerini geliştirdiği ve değişime karşı direnç değil, bütünleşme davranışı gösterdikleri kanısına varılabilir. Geleneksel liderlik özelliklerini sergilemelerini ise mesleki kıdemleri arttıkça değişime karşı direnç gösterdikleri, değişen ilkökul yöneticiliği vizyonuna ayak uyduramadıkları yöneticilik mesleğini ifa ederken daha çok ananevi yönetim tarzını benimsedikleri ve uyguladıkları sonucuna varılabilir. Serbest bırakıcı liderlik özelliğinde anlamlı bir fark olmamasını ise, mesleki kıdemleri arttıkça ilkökul yöneticilerinin yetkilerini astlarına devretmede tutucu davrandıkları ve daha merkezi yönetim tutumu sergiledikleri yorumu yapılabilir.

4.11. İlkokul Yöneticilerinin Liderlik Tipleri En Son Mezun Olunan Okula Göre İlişkin Bulgu ve Yorum

8. alt problemimiz olan İlkokul yöneticilerinin liderlik tiplerinin en son mezun olunan okula göre farklılık gösterip göstermediği Tablo 4.11.1.' de verilmiştir.

Tablo 4.11.1. İlkokul yöneticilerinin Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği Puanlarının mezun olunan okul Durumuna Göre ANOVA Sonuçları

Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği Alt Boyutları	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	P
Dönüştürücü liderlik	Gruplar arası	,670	4	,167	1,550	,187
	Gruplar İçi	43,949	407	,108		
	Toplam	44,619	411			
Geleneksel liderlik	Gruplar arası	,820	4	,205	1,711	,147
	Gruplar İçi	48,791	407	,120		
	Toplam	49,611	411			
Serbest bırakıcı liderlik	Gruplar arası	,285	4	,071	,202	,937
	Gruplar İçi	143,400	407	,352		
	Toplam	143,685	411			

Araştırmadan elde edilen bulgulara göre ilköğretim yöneticilerinin çok faktörlü liderlik ölçeği alt boyutlarından elde edilen puanların, mezun olunan okula göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği şu şekildedir; geleneksel liderlik mezun olunan okula göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. $F(4,407) = 1,550$ $p > .01$, geleneksel liderlik puanları mezun olunan okula göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir $F(4,407) = 1,711$ $p > .01$, serbest bırakıcı liderlik puanları mezun olunan okula göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir $F(4,407) = ,202$ $p > .01$. En son mezun olunan okulun yöneticilikte liderlik tiplerinde anlamlı bir fark yaratmamasını; liderlik vasfının bireylerde çok önceden yerleştiğinden dolayı okunan okul kademesine göre değişmediği sonucuna varılabilir. Alınan eğitimlerinin bireylerin liderlik tiplerinde değişim oluşturamayacak düzeyde olduğu yorumu yapılabilir.

5. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

5.1. Sonuçlar ve Tartışma

Yapılan bu çalışmada problem cümlesi “İlkokul yöneticilerinin kişilik tipleri ile liderlik tipleri arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?” şeklinde belirlenmiştir. Araştırmada kişilik ve liderlik tipleri arasında yapılan pearson kolerasyon analizi sonucunda uyumluluk kişilik özelliği ile dönüştürücü liderlik arasında ve öz disiplin serbest bırakıcı liderlik arasında pozitif yönde yüksek düzeyde ilişki bulunurken diğer alt boyutlar arasında kuvvetli bir ilişki bulunamamıştır. Literatürde yer alan bazı çalışmalarda ise okul yöneticilerinin kişilik özellikleri ile sergiledikleri liderlik tarzları arasında anlamlı bir ilişki bulunduğu rapor edilmiştir (Aygün, 2014; Kültür, 2006; Korkmaz, 2006; Çağlar, Karadağ ve Yakut, 2005). Yapılan bu çalışma bulguları ile literatürde yer alan çalışma bulgularının paralellik göstermemesinin temelinde araştırmaların yapıldığı eğitim kurumlarının örgütsel yapılarının birbirinden farklı olmasının yattığı düşünülebilir. Nitekim literatürde yer alan çalışmalarda okul yapısı ile okul yöneticilerinin liderlik özellikleri arasında anlamlı bir ilişki olduğu bulgularına ulaşılmıştır (Aydın, 2012; Buluç ve Güneş, 2012).

Araştırma verilerinden elde edilen sonuçlara göre İlkokul yöneticiliğinde yaşa dayalı disiplin artışı görülmüştür. Bu nedenle mesleki tecrübenin iş hayatına verimli bir şekilde aktarılabilmesi için yöneticilere doğru yönlendirmeler yapılmalıdır. Milli eğitim Bakanlığının düzenleyeceği hizmetiçi eğitimlerle kıdemli yöneticilerin bilgi ve birikimleri mesleki kıdemi az olan yöneticilere aktarılması ile olabilir. Aynı zamanda, yaratıcı çabaları destekleyen ve öğrenmenin yaygınlaşmasını kolaylaştıran bir örgütsel iklim ve kültür yaratıp bunun devamlılığını sağlayarak liderler örgütsel yaratıcılığı önemli ölçüde arttırabilirler fikrinde bulunan Yukl (2001) araştırmamız sonucundan elde edilen görüşümüzü destekler niteliktedir.

Araştırmanın birinci alt problemi “İlkokul yöneticilerin kişilik tipleri cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?” şeklinde belirlenmiştir. Araştırmada ilkokul yöneticilerinin kişilik tiplerinin cinsiyete göre farklılık göstermediği saptanmıştır. Uğurlu’nun (2012) öğretmenlerin kişilik özelliklerini araştırdığı çalışmasında ise nörotiklik, dışadönüklük, uyumluluk ve öz disiplinde farklılık anlamlı çıkmıştır. Yıldızoğlu ve Burgaz (2014) tarafından yapılan çalışmada ise kadınların erkeklere göre istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde daha dışadönük ve gelişime açık oldukları görülmüştür. Bu sonuca göre kadınların erkeklere göre daha girişken, iletişim becerileri yüksek, konuşkan, rahat, yeniliklere açık ve yaratıcı olduklarını görülmektedir. Can (2010)’ın yaptığı araştırmada ise Türkiye’de milli eğitimde çalışan öğretmen ve yöneticilere göre, yöneticilikte cinsiyet faktörü önemli bulunmamakta, yöneticinin kadın ya da erkek olması herhangi bir sorun olarak değerlendirilmemektedir. Eğitim çalışanları için önemli olan, gösterilmesi beklenen, olması gereken yöneticilik davranışlarıdır. Bunların başında

anlayışlı olma, tarafsız ve adil olma, insan ilişkilerine, katılıma önem verme, vizyoner yöneticilik ve düşüncelerini çevresiyle paylaşma davranışları bulunmaktadır. Yapılan bu çalışma, çalışmamızı desteklemektedir.

Araştırmanın ikinci alt problemi “İlkokul yöneticilerinin kişilik tipleri yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?” şeklinde belirlenmiştir. Araştırmanın ikinci alt problemine ait bulgularda, ilkokul yöneticilerinin liderlik ölçeğinde ifade ettiği nörotiklik, dışadönüklük, gelişime açıklık ve uyumluluk alt boyutlarında yaşa göre anlamlı farklılık bulunmazken öz disiplin alt boyutu ve yaş faktörü arasında anlamlı fark bulunmuştur. Sonucun bu şekilde olması araştırmaya katılan ilkokul yöneticilerinin yaş ortalamalarının düşük olmasıdır. Öz disiplin ve yaş arasında anlamlı bir farklılığın bulunması ise yöneticilerin yaş olarak büyüdükçe disiplinli olma eğiliminde olduklarını göstermektedir. Burada yaş faktörünün etkisinin yanı sıra tecrübenin de etkili olduğunu söyleyebiliriz.

Üredi, Özaraslan ve Ulum (2017), tarafından yapılan çalışmada okul yöneticilerinin kişilik tipleri ve yaş faktörleri arasında anlamlı fark bulunmamıştır. Ercan ve Altunay (2015) tarafından yapılan çalışmada ise ilkokul ve ortaokul yöneticilerinin sorumluluk, dışadönüklük, nörotiklik, gelişime açıklık ve uyumluluk kişilik alt boyutları ile yaş faktörü arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. Bu farklılığın yöneticilerin yaşı arttıkça farkında arttığı görülmüştür. Yapılan bu iki çalışmada incelendiğinde çalışmamızda ulaşılan sonuçların desteklenmediği görülmektedir.

Araştırmanın üçüncü alt problemi “İlkokul yöneticilerinin kişilik tipleri kıdeme göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?” şeklinde belirlenmiştir. Araştırmada elde edilen bulgulara göre yöneticilerin kişilik tipleri alt boyutlarından olan öz disiplin alt boyutuna ilişkin kişilik özelliklerinin mesleki kıdeme göre farklılaştığı, diğer kişilik özelliklerinin ise mesleki kıdeme göre değişmediği bulunmuştur. Elde edilen bu bulgulara göre yöneticilerin kişilik özelliklerinin genel anlamda mesleki kıdem değişkenine göre farklılaşmadığı söylenebilir. Ercan ve Altunay (2015) tarafından yapılan çalışmada yöneticilerin kişilik tipleri ile mesleki kıdem arasındaki ulaşılan sonuçlar şu şekildedir; nörotiklik, sorumluluk, gelişime açıklık ve dışadönüklük alt boyutlarında anlamlı bir farklılık bulunmazken uyumluluk alt boyutunda anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Ercan ve Altunay çalışmalarında bu sonuca ulaşmalarının nedenini mesleki kıdem arttıkça yöneticilerle uyumluluğun artmasına bağlamışlardır. Üredi, Özaraslan ve Ulum (2017) tarafından yöneticiler üzerinde yapılan çalışmada kişilik tipleri ile mesleki kıdem arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır. Yapılan bu çalışmalar çalışmamızı desteklememektedir.

Araştırmanın dördüncü alt problemi “İlkokul yöneticilerinin kişilik tipleri en son mezun olunan okula göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?” şeklinde belirlenmiştir.

Araştırmadan elde edilen bulgulara göre en son mezun olunan okulun kişilik tiplerine anlamlı bir farklılık yaratmadığı anlaşılmıştır.

Araştırmanın beşinci alt problemi “İlkokul yöneticilerinin liderlik tipleri cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?” şeklinde belirlenmiştir. Araştırmadan elde edilen bulgulara göre ilkokul yöneticilerinin çok faktörlü liderlik ölçeği alt boyutlarından elde edilen puanların, cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Cıvgaz ve Kazancıoğlu (2018) okul yöneticileri üzerinde yürütülen benzer bir çalışmada da okul yöneticilerinin sergiledikleri liderlik tarzlarının cinsiyet değişkenine göre farklılık göstermediği rapor edilmiştir. Gündüz ve Doğan (2009) tarafından yapılan çalışmada okul yöneticilerinin liderlik düzeyleri ile ilgili yaptığı çalışmasında okul yöneticilerinin dönüşümcü liderlik stillerini oldukça yüksek düzeyde algıladıkları, serbest bırakıcı özellikleri çok az kullandıkları ancak koşullu ödül liderlik stilini yüksek düzeyde kullandıkları sonucuna ulaşmıştır. Yavuz (2008) tarafından yapılan çalışmada ise okul yöneticilerinin okullarda dönüşümcü liderlik stilini diğer liderlik stillerine göre daha yüksek düzeyde gösterdikleri sonucuna ulaşılmıştır. Gündüz ve Doğan tarafından yapılan çalışma çalışmamızı desteklemektedir.

Araştırmanın altıncı alt problemi “İlkokul yöneticilerinin liderlik tipleri yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?” şeklinde belirlenmiştir. Araştırma sonucu incelendiğinde, ilkokul yöneticilerinin çok faktörlü liderlik ölçeğinin alt boyutlarından aldıkları ortalama puanların yaş faktörüne göre geleneksel ve dönüştürücü liderlik türlerinde anlamlı bir farklılık bulunmazken serbest bırakıcı liderlikte anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Üredi, Özaraslan ve Ulum (2017), tarafından yapılan çalışmada liderlik alt boyutları ile yaş faktörü arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Yapılan bu çalışma çalışmamızı desteklememektedir.

Araştırmanın yedinci alt problemi “İlkokul yöneticilerinin liderlik tipleri kıdeme göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?” şeklinde belirlenmiştir. Araştırmadan elde edilen bulgulara göre ilkokul yöneticilerinin çok faktörlü liderlik ölçeği alt boyutlarından elde edilen puanların, kıdem faktörüne göre dönüştürücü liderlik ve geleneksel liderlik alt boyutlarında anlamlı bir fark bulunurken serbest bırakıcı liderlik alt boyutunda kıdeme göre anlamlı bir fark bulunamamıştır. Karadağ, Başaran ve Korkmaz (2009) tarafından yapılan çalışmada okul yöneticilerinin dönüşümcü liderlik stili ile kıdemleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Analizde grup ortalama puanlarına bakıldığında dönüşümcü liderlik stili daha çok genç (11-15 yıl kıdeme sahip) yöneticilerde görülürken, kıdem arttıkça yöneticilerin dönüşümcü liderlik stillerinde azalma gözlenmektedir. Sürdürümcü liderlik stili ile müdürlerin kıdemleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark saptanamamıştır. Serbestlik tanıyan liderlik stili ile müdürlerin kıdemleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark saptanmıştır. Yapılan bu çalışma da çalışmamızı desteklemektedir. Araştırma sonucunda ilkokul

yöneticilerinin eğitim durumlarının kişilik özellikleri üzerinde farklılaşmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonucun çıkmasında birden fazla faktör etkili olabilir. Bu faktörlerden birincisi ve en önemlisi olarak yöneticilik vasıflarının içerisinde eğitim faktörü etkisinin daha az olduğu söylenebilir. Demir'in (2012) araştırma örnekleminde ise eğitim durumu değişkeni ile 5 faktör puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamıştır. Cıvgaz ve Kazancıoğlu (2018) okul yöneticileri üzerinde yürütülen çalışmada okul yöneticilerinin meslek yaşamında çalışma sürelerine göre sergiledikleri liderlik özelliklerinin bazı farklılıklar gösterdiği bulunmuştur. Aydoğan (2018) tarafından yapılan diğer bir çalışmada da okul yöneticilerinin öğretimsel liderlik düzeylerini etkileyen unsurların incelenmesi amaçlanmış, araştırmanın sonunda öğretmenlerin öğretimsel liderlik düzeylerinin mesleki kıdemlerine göre farklılaştığı rapor edilmiştir. Yapılan bu çalışma çalışmamızı desteklemektedir.

Araştırmanın sekizinci alt problemi "İlkokul yöneticilerinin liderlik tipleri en son mezun olunan okula göre farklılık göstermekte midir?" şeklinde belirlenmiştir. Araştırmada ilkökul yöneticilerinin eğitim durumlarının liderlik özellikleri üzerinde farklılaşmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Karadağ, Başaran ve Korkmaz (2009) tarafından yapılan çalışmada okul yöneticilerinde liderlik özelliklerinin eğitim durumuna göre farklılaştığı görülmüştür. Yapılan bu çalışma çalışmamızı desteklemektedir.

Sonuç olarak, yapılan bu araştırmada kişilik tiplerinin cinsiyet faktörü üzerinde farklılaşmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Yöneticilerin yaş faktörüne göre kişilik özellikleri 5 faktörlü kişilik ölçeği alt boyutlarından öz disiplin boyutunda farklılaştığı görülmüştür. Yöneticilerin yaş ortalaması arttıkça daha disiplinli oldukları gözlenmiştir. Yöneticilerin liderlik tiplerinin cinsiyete göre farklılık göstermediği saptanmıştır. Yaşa göre ise liderlik alt boyutlarından geleneksel ve serbest bırakıcı liderlik arasında farklılık bulunmazken dönüşümcü liderliği farklılaştığı görülmektedir. Yöneticilerin liderlik tiplerinin kıdeme göre serbest bırakıcı liderliğe göre farklılaşmadığı görülürken dönüşümcü ve geleneksel liderlik tiplerinin farklılaştığı görülmüştür. Araştırmada yöneticilerin liderlik ve kişilik tiplerinin mezun olunan okula göre farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır.

5.2. Öneriler

Sürekli kendini yenileyen dünyada eğitimin önemi her geçen gün daha da artmaktadır. Bu konuda eğitim alanında iyileşme çalışmaları yapılarak en iyiye ulaşma gayreti vardır. Hızla değişen dünyamızın eğitim kalite standardını yakalayabilmek için İlkokul yöneticilerinin tezli öncelikli olmak üzere yüksek lisans programlarına teşviki sağlanarak mesleki gelişimlerinin arttırılması sağlanmalıdır. Bu nedenle eğitimin temel basamağı sayılan ilkokullarda görevli müdürlerin, üstlendiği liderlik rollerini çağın gereksinimlerine ayak uydurarak idame ettirmelerinde fayda vardır.

2018 yılında gerçekleştirilen ‘Okul Yöneticiliğinin Meslekleşmesi Çalıştayı Sonuç Raporu’ na göre de Okul yöneticiliğinin meslekleşmesi gerektiği ve yöneticilerin teknik ve mesleki anlamda daha donanımlı hale getirilmesi vurgulanmıştır. İlkokul yöneticiliği meslekleştiği takdirde yöneticiler okul yönetimine daha fazla kanalize olarak kendilerini bu alana daha ait hissedebilirler.

Bütün dünya nazarında eğitimde yönetim işine profesyonel bir gözle bakılmaktadır. Bu nedenle özellikle eğitim sistemimizin temel taşı olan İlkokul yöneticiliğine yöneticilik alanında yetişmiş, çeşitli eğitimler almış kişilerin görevlendirilmesi daha uygun olabilir. Türkiye boyutunda ise eğitim yönetiminin meslekleşmediği açıktır. Yasa ve yönetmeliklerde, eğitim yönetiminin insan kaynağını öğretmenler oluşturmaktadır. Daha önceki yaşantısında ve eğitiminde, eğitim yönetimi alanı ile ilgili hiçbir öğrenim görmemiş olan öğretmenler yönetici olarak atanabilmektedir (Günay, 2004). Ülkemizde yönetici yetiştirme anlamında teorik olarak somut adımlar hala atılmamış olup, işi uygulamada öğrenme olgusu devam etmektedir. Bundan ötürü MEB’e bağlı karar vericiler tarafından sistemde yeniden yapılanma sağlanarak profesyonel yönetici yetiştirilmesi alana katkı sağlayabilir.

Ayrıca araştırma sonuçlarında önemle dikkat çeken konulardan birisi de eğitimle liderlik vasfı arasında anlamlı bir bağ olmadığıdır. Bu nedenle İlkokul yönetimde liderliğin doğuştan geldiği veya tecrübelerle kazanıldığı anlamı çıkmaktadır. Yöneticilerin içindeki liderlik vasfının ortaya çıkarılması ile ilgili bakanlık düzeyinde veya yerel olarak çeşitli projeler tasarlanıp uygulanması, yöneticilerin liderlik gelişimlerine katkı sağlayabilir. Yönetici atamaları belirli bir standart belirlenerek gerçekleştirilirse, zamanla bu standarda yönetici adayları tarafından yüksek uyum ve benimseme sağlanabilir. Böylece tek tip yönetici modeli sağlanarak alanda sürekli gelişim kaydedilebilir. Eğitim dinamik bir olgudur, sürekli değişim ve gelişim kaydedilmektedir. Çağımızın bu hızına ve değişimine ayak uydurabilmek için İl ve İlçe milli eğitim müdürlüklerince İlkokul yöneticilerine seminer çalışmaları, sempozyum, panel gibi toplantılara katılımları sağlanabilir.

KAYNAKLAR

- [1]. Açıkgöz, K. (1994). *Eğitimde etkili yönetici davranışları*. (1. Baskı). İzmir: Kanyılmaz Matbaası.
- [2]. Adler, A. (2001). *The Pattern of Life, Walter Béran Wolfe (Ed.)*. Alfred Adler: The Pattern of Life.
- [3]. Adler, A. (2002). *İnsanı tanıma sanatı*. İstanbul: Say Yayınları.
- [4]. Akçadağ, S. (2008). *Okul öncesi öğretmenlerinin liderlik davranışları ve kişilik özellikleri arasındaki ilişkinin çeşitli değişkenlere göre incelenmesi (Ankara ili örneği)*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- [5]. Akdoğan, E. (2002). *Öğretim elemanlarının algıladıkları liderlik stilleri ile iş doyum düzeyleri arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- [6]. Arkar, H. (2008). Cloninger'in Mizaç ve Karakter Boyutları ile Kişilik Bozuklukları Arasındaki İlişki. *Klinik Psikiyatri Dergisi*, 11(3).
- [7]. Arkonaç, S. A. (2008). *Psikoloji: zihin süreçleri bilimi*. İstanbul: Alfa Yayınları.
- [8]. Arun, K. (2008). *Liderlik tarzları ile paylaşımcı bilgi kültürü ilişkisi*. (Yayımlanmamış doktora tezi). Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- [9]. Ayaz, N. ve Parlak, U. (2019). Kırsal Alanlarda yaşayan yerel halkın kişilik tipleri ve turizm algısı. *Journal of History Culture and Art Research*, 8(3), 480-494.
- [10]. Aydoğan, A. G. (2018). *Okul yöneticilerinin öğretimsel ve yönetsel liderlik davranışları: Polatlı örneği*. Yüksek Lisans Tezi, Başkent Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- [11]. Aydın, M. K. (2000). *Eğitim yönetimi*. Ankara: Hatipoğlu Yayıncılık.
- [12]. Aydın, M. K. (2012). *Kamu ve özel ilköğretim okulu müdürlerinin stratejik liderlik özellikleri ile kurumlarının örgütsel öğrenmek düzeyleri arasındaki ilişki*. Yüksek lisans tezi. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- [13]. Aygün, R. (2014). *Yöneticilerin liderlik davranışları ile kişilik özellikleri arasındaki ilişkinin incelenmesi (Beykoz İlçesi Örneği)*. Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- [14]. Aytaç, S. (2001). Örgütsel davranış açısından kişiliğin önemi. ISGUC. *The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 3(1).
- [15]. Aytürk, N. (1999). *Başarılı yönetim ve yöneticilik teknikleri*. Ankara: Yargı Basımevi.
- [16]. Bakan, İ. ve Büyükbeşe, T. (2010). Liderlik “türleri” ve “güç kaynakları”na ilişkin mevcut-gelecek durum karşılaştırması. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, (2), 73-84.
- [17]. Balkıs, M. (2006). *Üniversite öğrencilerinin düşünme stilleri ile kişilik tipleri arasındaki ilişkinin çeşitli değişkenler açısından incelenmesi*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- [18]. Baltaş A. ve Baltaş Z. (2000). *Stres ve başa çıkma yolları*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- [19]. Baltacı, A. (2017). Erteleme davranışı eğilimi ve beş faktörlü kişilik özellikleri arasındaki ilişkiler: okul yöneticileri üzerine bir araştırma. *Uluslararası Güncel Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 3(1), 56-80.
- [20]. Bass, B. ve Avolio, B. (1990). *MLQ multifactor leadership questionnaire*. Mind Garden.
- [21]. Bass, B. M. (1999). Two decades of research and development in transformational leadership. *European journal of work and organizational psychology*, 8(1), 9-32.

- [22]. Bass, B. M. ve Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership*. Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- [23]. Başar, H. (2000). *Eğitim denetçisi*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- [24]. Başaran, İ. E. (1994). *Eğitim yönetimi*. Ankara: Gül Yayınevi.
- [25]. Berkowitz, M. W. (2002). *The science of character education*. In W. Damon (Ed.), *Bringing in a New Era in Character Education*. California: Hoover Institution Press.
- [26]. Beycioğlu, K. (2009). *İlköğretim okullarında öğretmenlerin sergiledikleri liderlik rollerine ilişkin bir değerlendirme*. (Yayımlanmamış doktora tezi). İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.
- [27]. Black, J. S. ve Porter, L. W. (2000). *Management: meeting new challenges*. New Jersey: Prentice-Hall.
- [28]. Brinia, V. (2012). Men vs women; educational leadership in primary schools in Greece: an empirical study. *International Journal of Educational Management*, 26(2), 175-191.
- [29]. Brinia, V., Zimianiti, L. ve Panagiotopoulos, K. (2014). The role of the principal's emotional intelligence in primary education leadership. *Educational Management Administration & Leadership*, 42(4), 28-44.
- [30]. Brown, M. (2007). Misconceptions of ethical leadership, how to avoid potential pitfalls. *Journal of Organizational Dynamics*, 36(2), 140-155.
- [31]. Buluç, B. (2009). Sınıf öğretmenlerinin algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 57(57), 5-34.
- [32]. Buluç, B. ve Güneş, A. M. (2012). İlköğretim okullarında dönüşümcü liderlik ile örgütsel adalet arasındaki ilişki. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 10(3), 411-437.
- [33]. Burger, J. M. (2006). *Kişilik*, (Çev., Sarıoğlu, D.E.). Ankara: Kaknüs Yayınları
- [34]. Bursalıoğlu, Z. (1991). Eğitimde yenileşme ve demokratik liderlik. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 24(2), 669-674.
- [35]. Bursalıoğlu, Z. (2000). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- [36]. Brestrich, E. T. (1999). *Yönetim düşüncesinin evriminde liderliğin gelişimi ve dönüşümcü liderlik ve bir uygulama örneği*. (Yayınlanmış doktora tezi.) Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Ankara.
- [37]. Can, N. (2010). Okul yöneticilerinin yönetimde cinsiyet faktörüne ilişkin görüşleri. *Eğitim ve Bilim*, 33(147), 35-41.
- [38]. Çalışkur, A. (2016). *Örgütlerde Güç Olgusu ve Gücün Kullanımı*. Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 7(1), 29-48.
- [39]. Chamorro-Premuzic, T. (2007). *Personality and Individual Differences*. Oxford: Wiley Blackwell.
- [40]. Church, A.H. ve Wacławski, J. (1998). The relationship between individual personality orientation and executive leadership behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 71(2), 99-125.
- [41]. Cıvgaz, H. Ve Kazancıoğlu, Ş. (2018). *Eğitim kurumu yöneticilerinin kişilik özelliklerinin benimsedikleri liderlik tarzları üzerindeki rolünün incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Rize.
- [42]. Clarke, N. (2013). Model of complexity leadership development. *Human Resource Development International*, 16(2), 135-150. DOI: 10.1080/13678868.2012.756155.

- [43]. Costa, P. T. ve McCrae, R. R. (1995). Domains and facets: hierarchical personality assessment using the revised neo personality inventory. *Journal of Personality Assessment*, 64(1), 21-50.
- [44]. Cüceloğlu, D. (2003). *İnsan ve davranışı, psikolojinin temel kavramları*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- [45]. Cüceloğlu, D. (2011). *İnsan ve davranış psikolojinin temel kavramları*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- [46]. Çağlar, A., Yakut, Ö. ve Karadağ, E. (2005). İlköğretim okulu müdürlerinin öğretmenler tarafından algılanan kişilik özellikleri ve liderlik davranışları arasındaki ilişkinin değerlendirilmesi. *Ege Eğitim Dergisi*, 6(1), 61-80.
- [47]. Çelik, V. (2000). *Eğitimsel liderlik*. (2. Baskı). Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- [48]. Çelik, V. (2004). Eğitimde dönüşümcü liderlik. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 16(16), 423-442.
- [49]. Çelik, C. ve Sünbül, Ö. (2008). Liderlik algılamalarında eğitim ve cinsiyet faktörü: Mersin ilinde bir alan araştırması. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(3), 49-66.
- [50]. Çemberci, Y. (2003). *Eğitim yöneticilerinin liderlik davranışları ve kişilik özellikleri arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- [51]. Çetin, F., Yeloğlu, H. O. ve Basım, H. N. (2015). Psikolojik dayanıklılığın açıklanmasında beş faktör kişilik özelliklerinin rolü: Bir kanonik ilişki analizi. *Türk Psikoloji Dergisi*, 30(75), 81-92.
- [52]. Çivitci, N. ve Arıcıoğlu, A. (2012). Beş faktör kuramına dayalı kişilik özellikleri. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12, (23), 78 – 96.
- [53]. Day, D.V. ve Bedeian, A. G. (1991). Work climate and Type A status as predictors of job satisfaction: A test of the interactional perspective. *Journal of Vocational Behavior*, 38(1), 39-52.
- [54]. Demir, C. (2012). *Kişilik özellikleri ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bir uygulama*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.
- [55]. Demirel, M. (2009). Sınıf öğretmenlerinin ve okul yöneticilerinin karakter eğitimine ilişkin öz-yeterlik inançları. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 37(37), 36-49.
- [56]. Demiröz, F. (2012). *Sho 203 Kuram I Ekolojik Yaklaşım*. Hacettepe Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Sosyal Hizmet Bölümü, Ankara.
- [57]. Dengiz, G. M. (2000). *Takım çalışması teknikleri*. Ankara: Academy plus.
- [58]. Dinh, J.E., Lord, R.G., Gardner, W.L., Meuser, J.D., Liden, R.C. ve Hu, J. (2014). *Leadership theory and research in the new millennium: Current theoretical trends and changing perspectives*. *The Leadership Quarterly*, 25, 36-62.
- [59]. Dönmez, B., Uğurlu, C. T. ve Cömert, M. (2011). Gevşek yapıli sistemler olarak ilköğretim okullarında karar verme, liderlik ve çatışma: nitel bir araştırma. *Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 24(1), 1-29.
- [60]. Doğan, S. (2007). *Vizyona dayalı liderlik*. İstanbul: Kare Yayınları.
- [61]. Durna, U. (2004). A tipi ve B tipi kişilik yapıları ve bu kişilik yapılarını etkileyen faktörlerle ilgili bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 19(1), 275-290.
- [62]. Eminağaoğlu, M. ve Gökşen, Y. (2009). Bilgi güvenliği nedir, ne değildir? Türkiye’de bilgi güvenliği sorunları ve çözüm önerileri. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 11(4), 01-15.

- [63]. Engin, A. O., Calapoğlu, M., Seven, M. A. ve Yörük, A. K. (2008). Davranışlarımızın genetik ve çevresel boyutları. *Kafkas Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 1(2), 37-56.
- [64]. Ekici, K. M. (2006). *Vizyoner liderlik*. Ankara: Turhan Kitabevi Yayınları.
- [65]. Eraslan, L. (2004). Liderlik olgusunun tarihsel evrimi, temel kavramlar ve yeni liderlik paradigmasının analizi. *Milli Eğitim Dergisi*, 162(1).
- [66]. Ercan, G. ve Altunay, E. (2015). İlkokul ve ortaokul yöneticilerinin kişilik özellikleri ile karar verme becerileri arasındaki ilişkinin incelenmesi (İzmir İli Örneği). *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 34(2), 120-143.
- [67]. Erçetin, Ş. (1998). *Lider sarmalında vizyon*. Ankara: Önder Matbaacılık.
- [68]. Erdoğan, İ. (1983). *İşletmelerde psikoteknik*. İstanbul: İ.Ü Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitü Yayını.
- [69]. Erdoğan, İ. (2002). *Eğitimde değişim yöntemi*. Ankara: Pagam A Yayıncılık.
- [70]. Erdoğan, S., Şanlı, H. S. ve Bekir, H. Ş. (2005). Gazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi öğrencilerinin üniversite yaşamına uyum durumları. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 13(2), 479-496.
- [71]. Eren, E. (1998). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*, İstanbul: Beta Yayınevi.
- [72]. Eren, E. (2001). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*. 7. Basım. İstanbul: Beta Yayınevi.
- [73]. Eren, E. (2007). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*. 10. Basım. İstanbul: Beta Yayınevi.
- [74]. Ergeneli, A. (2006) *Örgüt ve İnsan*. Ankara: Hacettepe Üniversiteleri Hastaneleri Basımevi.
- [75]. Eroğlu, F. (2011). *Davranış bilimleri*. İstanbul: Beta Basım Yayım.
- [76]. Ertürk, M. (1998). *İşletmelerde yönetim ve organizasyon*. İstanbul: Beta Yayınları.
- [77]. Eryeşil, K. ve İraz, R. (2017). Liderlik tarzları ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik bir alan araştırması. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 20(2), 129-139.
- [78]. Freeman, R. E. ve Stewart, L. (2007). *Developing ethical leadership*. Business Roundtable Institute for Corporate Ethics, 9.
- [79]. French, J. ve Raven, B. (1958). *The bases of social power' in Studies in Social Power D. Cartwright* (ed.), 150-167. Ann Arbor, Michigan: Institute for Social Research.
- [80]. Gedikoğlu, T. ve Tahaoğlu, F. (2009). İlköğretim okulu müdürlerinin liderlik rolleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 58(58), 274-298.
- [81]. Glass, R., Prichard, J., Lafortune, A. ve Schwab, N. (2013). The influence of personality and facebook use on student academic performance. *Issues in Information Systems*, 14(2), 119-126.
- [82]. Gareis, C. R. ve Tschannen-Moran, M. (2007). Cultivating principals' self-efficacy: Supports that matter. *Journal of School Leadership*, 17(1), 89-114.
- [83]. Goldberg, L. R. (1990). An alternative "description of personality": the big-five factor structure. *Journal of Personality and Social Psychology*, 59, 1216-1229.
- [84]. Güçlü, M. ve Yentürk, J. (2008). Spormetre. *Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 6(4) 183-192.
- [85]. Günay, E. (2004). Millî eğitim bakanlığına bağlı okul ve kurum yöneticilerinin seçimi, yetiştirilmesi ve atanmaları üzerine araştırma. *Milli Eğitim Dergisi*, 161, 86-97.
- [86]. Gündüz, H. B. ve Doğan, A. (2009). Okul yöneticilerinin liderlik stilleri ve yaratıcılık düzeyleri. *First International Congress of Educational Research*. Çanakkale.

- [87]. Güneri-Yöyen, E. (2017). Şiddet türleri ve kişilik özellikleri. *Yaşam Becerileri Psikoloji Dergisi*, 1(1), 35-50.
- [88]. Güney, S. (2006). *Davranış bilimleri*. Ankara: Nobel Basımevi.
- [89]. Hallinger, P. (2003). Leading educational changes reflections on the practice of instructional leadership. *Cambridge Journal of Education*, 33, 329-351.
- [90]. Harris, A. (2002). School leadership and management. *Effective Leadership in Schools Facing Challenging Contexts*, 22, 15-26.
- [91]. Hicks, H. G. ve Gullett, C. R. (1975). *Organizations: Theory and behavior*. New York: McGraw-Hill Book Company.
- [92]. Horzum, M. B., Ayas, T. ve Padır, M. A. (2017). Beş faktör kişilik ölçeğinin Türk kültürüne uyarlanması. *Sakarya University Journal of Education*, 7(2), 398-408.
- [93]. Howell, J.P. ve Costley, D.L. (2006). *Understanding behaviors for effective leadership*. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- [94]. Huffman, K., Vernoy, M., Vernoy, J. ve Marvin, K. (1994). *Psychology in Action*. John Wiley & Sons, Inc, Third Edition, USA.
- [95]. Ibukun, W. O., Oyewole, B. K. ve Abe, T. O. (2011). Personality characteristics and principal leadership effectiveness in Ekiti State, Nigeria. *International Journal of Leadership Studies*, 6(2), 247-262.
- [96]. Ilgar, L. (2005). *Eğitim yönetimi, okul yönetimi, sınıf yönetimi*. Beta Basım Yayım.
- [97]. İlbars, Z. (1981). Türk ve Japon kültüründe çocuk yetiştirme usullerindeki benzerlikler. *Antropoloji Dergisi*, 10.
- [98]. İnanc, B. Y. ve Yerlikaya, E. E. (2012). *Kişilik kuramları*. Ankara: Pegem Akademi.
- [99]. Kaptan, S. (1998). *Bilimsel araştırma teknikleri ve istatistik yöntemleri*. Ankara: Tekışık Web.
- [100]. Karabatak, S. (2019). Okul yöneticilerinin beş faktör kişilik özellikleri ile yönetsel güçlülükleri arasındaki ilişki. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1-17.
- [101]. Karadağ, E., Başaran, A. ve Korkmaz, T. (2009). İlköğretim okulu öğretmenlerinin algıladıkları liderlik biçimleri ile iş doyumları arasındaki ilişki. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12(21), 32-45.
- [102]. Karasar, N. (2003). *Bilimsel araştırma yöntemi: Kavramlar, ilkeler, teknikler*. 7. Baskı 3A Araştırma, Eğitim, Danışmanlık Ltd. Ankara.
- [103]. Karasar, N. (2005). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- [104]. Karip, E. (1998). Dönüşümcü liderlik. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 3(16), 443-465.
- [105]. Kaşlı, M. ve Seymen, O. A. (2010). Kişilik özellikleri, lider-üye etkileşimi ve tükenmişlik ilişkisi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (27), 1-12.
- [106]. Kavut, S. (2018). Karen Horney ve nevroitik kişilik üzerine bir araştırma: Blue Jasmine örneği. *Journal of International Social Research*, 11(55), 26-28.
- [107]. Kaya, Y. K. (1991). *Eğitim yönetimi: kuram ve Türkiye'deki uygulama*. Ankara: Bilim Yayınları.
- [108]. Kaygın, E. (2011). *Girişimcilik sürecinde dönüşümcü liderlik anlayışı-bir uygulama*. Doktora tezi. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- [109]. Kayıkçı, K. (2001). Yönetici yetiştirme sorunu. *Milli Eğitim Dergisi*, (150), 28-32.

- [110]. Keçecioğlu, T. (1998). *Liderlik ve liderler*. Kalder: Kalder Yayınları.
- [111]. Kılıç, V. ve Bulut, S. (2006). *İlköğretim matematik dersi öğretim programları ve kılavuzu (1-5 Sınıflar)*. (Ed. Kiroğlu, K.). *Yeni İlköğretim Programları (1-5.Sınıflar)*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- [112]. Kılıç, S. (2013). Örneklemeye yöntemleri. *Journal of Mood Disorders*, 3(1), 44-46.
- [113]. Kirby, P. C., Paradise, L. V. ve King, M. I. (1992). Extraordinary leaders in education: Understanding transformational leadership. *The Journal of educational research*, 85(5), 303-311.
- [114]. Koçel, T. (2001). *İşletme yöneticiliği*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- [115]. Koçel, T. (2003). *İşletme yöneticiliği*. İstanbul: Beta Yayınları.
- [116]. Korkmaz, M. (2006). Okul yöneticilerinin kişilik özellikleri ile liderlik stilleri arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 46(46), 199-226.
- [117]. Koptagel-İlal, G. (2001). *Davranış bilimleri: Tıpsal psikoloji*. Nobel Tıp Kitabevleri.
- [118]. Köknel, Ö. (1985). *Kaygıdan mutluluğa kişilik*. İstanbul: Altın Kitap Yayıncılık.
- [119]. Kösece, P., Üredi, L., Akbaşlı, S. (2015). *Eğitim fakültesi sınıf öğretmenliği bölümü öğrencilerinin kişilik tipleriyle öğrenme stilleri arasındaki ilişkinin incelenmesi (The relationship between preservice class teachers' learning styles and personality characteristics)*. Turkish students-International periodical for languages, literature and history of turkish or turkic, volume 10/7 spring2015, p. 675-688 ISSN: 1308-2140, [www.turkishstudies.net](http://dx.doi.org/10.7827/TurkishStudies.8168), DOI Number <http://dx.doi.org/10.7827/TurkishStudies.8168>, Ankara-Turkey.
- [120]. Kültür, Y. Z. (2006). *Ortaöğretim kurumlarındaki yöneticilerin liderlik stilleri ve kişilik özelliklerinin karşılaştırılması*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- [121]. Lazarido, A. ve Beka, A. (2015). Personality and resilience characteristics of Greek primary school principals. *Educational Management Administration & Leadership*, 43.5: 772-791.
- [122]. Lelord, F. ve Andre, C. (1996). *Zor kişiliklerle yaşamak* (Çev. R. Madenci), İstanbul: İletişim Yayınları.
- [123]. Lounsbury, J. W. ve Gibson, L. W. (2009). *Personal style inventory: A personality measurement System for work and school settings*. Knoxville, TN: Resource Associates.
- [124]. Luthans, F. (2010). *Organizational Behaviour*. An Evidence Based Approach, Mcgrow Hill. N.Y.
- [125]. Mayer, D. M., Kuenzi, M., Greenbaum, R., Bardes, M. ve Salvador, R. B. (2009). How low does ethical leadership flow? Test of a trickle-down model. *Organizational behavior and human decision processes*, 108(1), 1-13.
- [126]. McCrae, R. R. ve Costa, P. T. J. (2008). Reinterpreting the Myers-Briggs Type Indicator from the perspective of the Five-Factor Model of Personality. *Journal of Personality*, 57, 17-40.
- [127]. Mert, İ. S., Bekmezci, M. ve Eroğlu, K. (2018). İş bağımsızlığının işin kendisinden duyulan tatmin üzerindeki etkisinde gelişime açıklık kişilik özelliğinin aracılık rolü: özel sektörde bir uygulama. *Savunma Bilimleri Dergisi*, 17(2), 1-19.
- [128]. Morgan, C. T. (1995). *Psikolojiye giriş*. Ankara: Hacettepe Üniversitesi Psikoloji Bölümü Yayınları.
- [129]. Morgan, T. C. (2004). *Psikolojiye giriş*. (Çev. H. Arıcı, İ. Dinç ve G. Uraz). Ankara: Hacettepe Üniversitesi Psikoloji Bölümü Yayını.

- [130]. Morgül, T. (2013). *Lider ve nitelikleri*. Yüksek Lisans tezi. York University, Türkiye Temsilciliği, İşletme Bölümü, Yalova.
- [131]. Moorhead, G. ve Griffin, R. W. (1992). *Organizational Behavior*, 3. B., Houghton Mifflin Company, Boston.
- [132]. Nyukorong, R. ve Quisenberry, W. (2016). Character traits of effective executives: A phenomenological study of CEOs in Ghana. *European Scientific Journal*, 12(20), 69-90.
- [133]. Ocak, S., Gider, Ö., Gider N. ve Top, M. (2017). Kişilik özelliklerinin örgütsel bağlılık ve örgütsel özdeşleşme üzerinde etkileri: bir kamu hastanesi örneği. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi*, 28(82), 105-126.
- [134]. Okutan, E. (2010). *Kişilik özelliklerinin tükenmişliğe etkisi: Bir örnek olay incelemesi*. Doktora Tezi. Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- [135]. Oluremi, O. F. (2008). Principals'leadership behaviour and school learning culture in ekiti state secondary schools. *Journal of International Social Research*, 1(3), 301-311.
- [136]. Orwin, J. F. (1999). *Personality types and leadership styles of principals in accredited and unaccredited elementary schools*. Wayne State University Dissertations. Paper 1274.
- [137]. Özdemir, E. (2003). Liderlik ve Etik. *Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 12(2), 151-168.
- [138]. Özdemir, S. (2007). *Yönetici tarzlarının astlar tarafından değerlendirilmesi ve bir araştırma*. Yüksek lisans tezi. İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- [139]. Özdemir, O., Özdemir, P. G., Kadak, M. T. ve Nasıroğlu, S. (2012). Kişilik gelişimi. *Psikiyatride Güncel Yaklaşımlar*, 4(4), 566-589.
- [140]. Özden, Y. (2002). *Eğitimde yeni değerler*. Ankara.
- [141]. Özsoy, E. ve Yıldız, G. (2013). Kişilik kavramının örgütler açısından önemi: Bir literatür taraması. *İşletme Bilimi Dergisi*, 1(2), 1-12.
- [142]. Partridge, T. (2003). *Temperament: Developmental and Ecological Dimensions*. (Edt. J.R. Miller, R.M. Lerner, and L.B. Schiamberg), Human Ecology: An Encyclopedia of Children, Families, Communities, and Environments, Santa Barbara, CA: ABC-Clio.
- [143]. Purba, D. E., Oostrom, J. K., Van Der Molen, H. T. ve Born, M. P. (2015). Personality and organizational citizenship behavior in Indonesia: The mediating effect of affective commitment. *Asian Business & Management*, 14(2), 147-170.
- [144]. Quigney, T. A. (2000). Effective school administration in an age of educational reform. *Mid-Western Educational Researcher*, 13(4), 21-27.
- [145]. Salgado, J. F., Viswesvaran, C. ve Ones, D. S. (2001). Predictors used for personnel selection; An overview of constructs. *Handbook of industrial, word and organizational psychology*, 165-199.
- [146]. Saygılı, M., Onay, Ö. A. ve Ayhan, M. (2017). *Kişilik özellikleri bağlamında yaşam memnuniyeti üzerine bir araştırma*. *Yorum Yönetim Yöntem Uluslararası Yönetim Ekonomi ve Felsefe Dergisi*, 5(2), 61-72.
- [147]. Saymaz, İ. (2003). *Üniversite öğrencilerinin kişilerarası ilişkileri ve bağlanma stilleri arasındaki ilişkinin incelenmesi*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- [148]. Scherbaum, C. A. (2003). *Detecting intentional response distortion on measures of the five-factor model of personality: An application of differential person functioning*. Doctoral dissertation, Ohio University.

- [149]. Scott, P. D. (2011). *Teacher Leadership Development at the Second Career Stage: Influential Factors, Challenges, and Systems Implications*. Doctoral dissertation, University of Washington.
- [150]. Sergiovanni, T.J. ve Starratt, R.J. (1988). *Supervision: Human perspectives*. New York: McGraw Hill Book Company.
- [151]. Serinkan, C. (2008). *Liderlik ve motivasyon (Geleneksel ve güncel yaklaşımlar)*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- [152]. Snyder, N. (1999). *Vision, Values and Courage Leadership For Quality Management*. USA: The Tree Press.
- [153]. Somer, O. (1998). *Türkçe'de kişilik özelliği tanımlayan sıfatların yapısı ve beş faktör modeli*. *Türk Psikoloji Dergisi*, 13(42), 17-32.
- [154]. Soysal, A. (2008). Çalışma yaşamında kişilik tipleri: Bir literatür taraması. *Çimento İşveren Dergisi*, 22(1), 4-19.
- [155]. Sudak, M. K. ve Zehir, C. (2013). Kişilik tipleri, duygusal zeka, iş tatmini ilişkisi üzerine yapılan bir araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 11(22), 141-165.
- [156]. Şahin, A., Temizel H. ve Örselli, E. (2004). *Bankacılık Sektöründe Çalışan Yöneticilerin Liderlik Tarzlarını Algılayış Biçimleri İle Çalışanların Yöneticilerinin Liderlik Tarzlarını Algılayış Biçimlerine Yönelik Uygulamalı Bir Çalışma*, 3. Ulusal Bilgi Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildiri Kitabı, Osman Gazi Üniversitesi Yayın No: 108, 25-26 Kasım, 657-665, Eskişehir.
- [157]. Şenyuva, H. Ş. (2007). *Aydın ilinden alınan normal bir örnekleme kişilik bozukluklarının yaygınlık çalışması*. Doktora Tezi. Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- [158]. Şener, C. ve Gündüz, B. (2018). Lise öğrencilerinde okul tükenmişliğinin yordayıcısı olarak mizah tarzlarının ve beş faktör kişilik özelliklerinin incelenmesi. *Electronic Turkish Studies*, 13(19), 1-24.
- [159]. Şimşek, M., Akgemci, T. ve Çelik, A. (2011). *Davranış bilimlerine giriş ve örgütlerde davranış*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- [160]. Taymaz, H. (1993). *Teftiş, kavramlar, ilkeler, yöntemler*. Ankara: Takav Matbaacılık.
- [161]. Taşdöven, H., Emhan, A. ve Dönmez, M. (2012). Liderlik Tarzı ve Mizaç-Karakter İlişkisi: Polis Teşkilatında Bir Uygulama. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(2), 165-177.
- [162]. Tınar, M. Y. (1999). Çalışma yaşamı ve kişilik. *Mercek Dergisi*, 14, 43-53.
- [163]. Tichy, N. M. ve Devanna, M. A. (1986). The transformational leader. *Training and Development Journal*, 40(7), 27-32.
- [164]. Tokat, B. ve Giderler, C. (2006). Yöneticilerin A Tipi ve B Tipi kişilik yapılarının liderlik davranışlarına etkisi üzerine bir araştırma. *İktisat İşletme ve Finans*, 21(242), 60-68.
- [165]. Topses, G. ve Serin, N. (2012). *Psikolojik Danışma ve Kişilik*. Ankara: Nobel Akademi Yayıncılık.
- [166]. Tucker B. A. ve Russell R. F. (2004). The influence of the transformational leader. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 10, 103-111.
- [167]. Tuna, M. ve Türkmen, F. (2015). Kişilik tiplerinin çatışmayı yönetme yöntemlerine etkisi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 7(4), 43-65.
- [168]. Türkel, A. U. (1992). *İşletme yöneticilerinin davranışlarına yön veren hakim kişilik faktörleri ile yönetsel davranış arasındaki ilişkiler ve uygulama*. MÜ İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi.

- [169]. Uğurlu, C. T. (2012). İlköğretim okulu öğretmenlerinin yönetici etik liderlik davranışına ilişkin algıları. *CÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 36(2), 203-213.
- [170]. Ünlü, S. (2001). *Psikoloji kişilik kuramları içinde* (Ed. Ayhan H.). Anadolu Üniversitesi Yayın.
- [171]. Üredi, L., Özarslan M. ve Ulum H., (2017). *Kişilik Özellikleri Farklılık Gösteren Okul Yöneticilerinin Benimsedikleri Liderlik Yaklaşımları: Mersin ili Örneği*. IX. International Congress of Educational Research (IX. Uluslararası Eğitim Araştırmaları Kongresi), 2017-05-11, 2017-05-14, Ordu, Türkiye.
- [172]. Verheul, I., Thurik, R., Grilo, I. ve Van der Zwan, P. (2012). Explaining preferences and actual involvement in self-employment: Gender and the entrepreneurial personality. *Journal of economic psychology*, 33(2), 325-341.
- [173]. Vollrath, M. ve Torgersen, S. (2000). Personality types and coping. *Personality and individual differences*, 29(2), 367-378.
- [174]. Vries, M. K. D. (2007). *Liderliğin gizemi: İşletmelerde liderlik davranışı*. (Çev. Zülfü Dicleli). İstanbul: MESS Yayınları.
- [175]. Yakut, Ö. (2006). *Eğitim yöneticilerinin liderlik davranışları ve kişilik özellikleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi (Küçükçekmece İlçesi örneği)*. Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- [176]. Yalom, İ. (2000). *Varoluşçu psikoterapi*. (Çev. Z. İ. Babayigit, Z.). İstanbul: Kabalcı Yay.
- [177]. Yavuz, E. (2008). *Dönüşümcü ve etkileşimci liderlik davranışının örgütsel bağlılığa etkisinin analizi*. Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- [178]. Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2005). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. (5. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- [179]. Yıldırım, E. ve Pirende, G. (2019). Hediye satın alma davranışının a ve b tipi kişilik özelliği açısından incelenmesi. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 15(1), 309-327.
- [180]. Yıldızoglu, H. ve Burgaz, B. (2014). Okul yöneticilerinin beş faktör kişilik özellikleriyle çatışma yönetimi stili tercihleri arasındaki ilişki. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 29(29-2), 295-310.
- [181]. Yılmaz, E. (2006). *Okullardaki örgütsel güven düzeyinin okul yöneticilerinin etik liderlik özellikleri ve bazı değişkenler açısından incelenmesi*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Selçuk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Konya.
- [182]. Yukl, G. (2001). *Leadership in organizations*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- [183]. Yurtsever, H. (2009). *Kişilik özelliklerinin stres düzeyine etkisi ve stresle başa çıkma yolları: Üniversite öğrencileri üzerine bir araştırma*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- [184]. Zel, U. (2001). *Kişilik ve liderlik*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- [185]. Zel, U. (2002). *Yönetimde kişilik ve kişilik teorileri*. (Ed. Güney, S.). *Yönetim ve Organizasyon içinde*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- [186]. Zel, U. (2006). *Kişilik ve liderlik: evrensel boyutlarıyla yönetsel açıdan araştırmalar, teoriler ve yorumlar*. Ankara: Seçkin Yayınevi.
- [187]. Zhang, L. F. (2000). Are thinking styles and personality types related?. *Educational psychology*, 20(3), 271-283.
- [188]. Zıllıoğlu, M. (1986). *Davranış bilimleri*. İstanbul: AÖF Yayınları.

EKLER

EK-1: Araştırma İzin Talepleri

EK-2: Kişilik Tipleri Ölçeği

EK-3: Liderlik Tipleri Ölçeği

EK-4 : Beş Faktörlü Kişilik Ölçeği Kullanım İzni

EK-5: Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği Kullanım İzni

EK-6: Özgeçmiş



ARATIRMA İZİN TALEPLERİ



T.C.
MERSİN VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 34776202-605.01-E.14999172
Konu : Dilek GÖL BATTI 'nın
Araştırma İzin Talebi

26/09/2017

VALİLİK MAKAMINA

İlgi : Mersin Üniversitesinin 14.09.2017 tarihli ve 516624 sayılı dilekçesi.

Mersin Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü Sınıf Öğretmenliği Eğitimi Bilim Dalı Yüksek lisans öğrencisi Dilek GÖL BATTI'nın "İlkokul Yöneticilerinin Kişilik Tipleri ile Liderlik Tipleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi " konulu anket çalışma izin talebi ile ilgili 25.09.2017 tarihli komisyon görüşü ve çalışma programı ilişikte sunulmuştur.

Mersin Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü Sınıf Öğretmenliği Eğitimi Bilim Dalı Yüksek lisans öğrencisi Dilek GÖL BATTI'nın söz konusu çalışmayı 15 Eylül 2017-01 Aralık 2017 tarihleri arasında İlimiz Akdeniz, Yenişehir, Toroslar, Mezitli, Erdemli ve Tarsus ilçelerinde bulunan ilkokul ve ortaokul müdür ve müdür yardımcılara gönüllülük esasına dayalı olarak ve eğitim öğretimi aksatmadan (imzalı ve mühürlü anket soruları kullanılarak) uygulaması, uygulama sonucunda hazırlanacak raporun basılı ve dijital ortamda İl Millî Eğitim Müdürlüğümüze vermek şartı ile uygun görülmektedir.

Makamlarınızca da uygun görüldüğü takdirde olurlarınıza arz ederim.

Adem KOCA
İl Millî Eğitim Müdürü

Ek :

- 1- Dilekçe ve Ekleri (8 sayfa)
- 2- Komisyon Görüşü (2 sayfa)

Güvenli Elektronik İmza
Aslı ile Aynıdır.
26.09.2017
Mehmet ŞİMŞEK KAYA
961

OLUR
26/09/2017

Süleyman DENİZ
Vali a.
Vali Yardımcısı

Dumlupınar Mah. GMK. Biv. Yenişehir / MERSİN
Elektronik Ad: <http://mersin.meb.gov.tr>
E-posta: istatistik33@meb.gov.tr

Bilgi İçin : Şef-Mehmet ŞİMŞEK KAYA-
Memur-Ayla SAĞLAM YAŞAR - Tel.: 0(324)3291481
Dahili Tel: 120 Faks: 0(324)3273518-19

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden b27d-aa2f-30b3-90b8-292a kodu ile teyit edilebilir.



T.C.
MERSİN VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 34776202-605.01-E.15072582

27.09.2017

Konu : Dilek GÖL BATTI 'nın
Araştırma İzin Talebi

DAĞITIM YERLERİNE

- İlgi : a) Mersin Üniversitesinin 14.09.2017 tarihli ve 516624 sayılı yazısı.
b) Valilik Makamının 26/09/2017 tarih ve 34776202-605.01-E.1499172 sayılı Oluru.

Mersin Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü Sınıf Öğretmenliği Eğitimi Bilim Dalı Yüksek lisans öğrencisi Dilek GÖL BATTI'nın "*İlkokul Yöneticilerinin Kişilik Tipleri ile Liderlik Tipleri Arasındaki ilişkinin İncelenmesi*" konulu anket çalışma izin talebi incelenmiştir.

Mersin Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü Sınıf Öğretmenliği Eğitimi Bilim Dalı Yüksek lisans öğrencisi Dilek GÖL BATTI'nın söz konusu çalışmayı 15 Eylül 2017-01 Aralık 2017 tarihleri arasında İlimiz Akdeniz, Yenişehir, Toroslar, Mezitli, Erdemli ve Tarsus ilçelerinde bulunan ilkokul ve ortaokul müdür ve müdür yardımcılarına gönüllülük esasına dayalı olarak ve eğitim öğretimi aksatmadan (*imzalı ve mühürlü anket soruları kullanılarak*) uygulaması, uygulama sonucunda hazırlanacak raporun basılı ve dijital ortamda İl Millî Eğitim Müdürlüğümüze vermek şartı uygun görüldüğüne ilişkin Valilik Makamının ilgi (b) Oluru yazımız ekinde gönderilmiştir.

Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.

Emre DURU
Vali a.
Müdür Yardımcısı

Ek :

- 1- Valilik Oluru
- 2- Mühürlü Anket Soruları (4 sayfa)

Dağıtım:

Mersin Üniversitesi Rektörlüğüne

(Genel Sekreterlik)

Akdeniz, Yenişehir, Toroslar, Mezitli, Erdemli ve Tarsus Kaymakamlığına

(İlçe Millî Eğitim Müdürlüğü)

Dumlupınar Mah. GMK. Biv. Yenişehir / MERSİN
Elektronik Ağ: <http://mersin.meb.gov.tr>
E-posta: istatistik33@meb.gov.tr

Bilgi için :Şef-Mehmet ŞİMŞEKKAYA-
Memur-Ayla SAĞLAM YAŞAR –Tel.:0(324)3291481
Dahili Tel: 120 Faks:0(324)3273518-19

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden ea86-6fa8-30e8-bf0d-1c17 kodu ile teyit edilebilir.

Değerli idareci Arkadaşlarım;

Mersin Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Sınıf Öğretmenliği Anabilim Dalında Tezli Yüksek Lisans yapmaktayım. Tezime veri sağlamak amacıyla bu ölçeği uygulamak istiyorum. Vereceğiniz cevaplar sadece araştırma için kullanılacaktır. Anket sorularının her birine vereceğiniz cevaplar araştırma sonuçlarının doğru analizi için son derece önemli ve değerlidir. Sorulara objektif ve samimi cevap verdiğiniz için şimdiden teşekkür ederim.

Doç. Dr. Lütfi ÜREDİ & Dilek GÖL BATTI

KİŞİSEL BİLGİLER

1. Cinsiyetiniz? 1. Erkek () 2. Kadın ()
2. Yaşınız?
 1. 21-25 yaş () 2. 26-30 yaş () 3. 31-35 yaş ()
 4. 36-40 yaş () 5. 41-45 yaş () 6. 46 yaş ve üstü ()
3. İdarecilik mesleğindeki hizmet yılınız (Kıdeminiz)?
 1. 1-5 yıl () 2. 5-10 yıl () 3. 11-15 yıl ()
 4. 16-20 yıl () 3. 21-25 yıl () 4. 26 yıl ve üstü ()
4. En son mezun olduğunuz okul?
 1. Eğitim Fakültesi ()
 2. Eğitim Enstitüsü ()
 3. Ön Lisans ()
 4. Yüksek Lisans ()
 5. Diğer Fakülteler ()

Bu anketin amacı sizin kişilik tarzınızı sizin algıladığınız şekliyle tanımlamaktır. Aşağıdaki tablodaki ifadelere katılım derecenizi ilgili kutucukları işaretleyerek belirtiniz. Lütfen Aşağıdaki ifadelerin başına "Ben" kelimesini getirerek cevaplayınız. Seçenekler: 1: Hiç Katılmıyorum 2: Çok az katılıyorum 3: Biraz katılıyorum 4: Oldukça katılıyorum 5: Çok fazla katılıyorum

Kişilik Tipleri Ölçeği

İFADELER		1	2	3	4	5
Ben						
1.	Konuşkan biriyim.					
2.	Başkalarının hatasını bulmaya yatkınım.					
3.	Bir işi eksiksiz yaparım.					
4.	Karamsar, hüzünlü biriyim.					
5.	Orijinal biriyim, yeni fikirler üretirim.					
6.	İçine kapanık biriyim.					
7.	Yardımseverim.					
8.	Bazen dikkatsiz davranabiliyorum.					
9.	Rahatım, strese girmem.					
10.	Pek çok farklı konuda merakım vardır.					
11.	Enerjik biriyim.					
12.	Kavgacı biriyim.					
13.	Bir görevin (çalışma, ödev, iş) verilmesi için güvenilir biriyim.					
14.	Gergin olabilirim.					
15.	Zeki, derin düşünebilen biriyim.					
16.	Diğer insanları heveslendiririm.					
17.	Bağışlayıcıyım.					
18.	Dağınık olmaya yatkın biriyim.					
19.	Endişeli biriyim.					
20.	Hayal gücüm yüksek biriyim.					
21.	Suskun biriyim.					
22.	Güvenilir biriyim.					

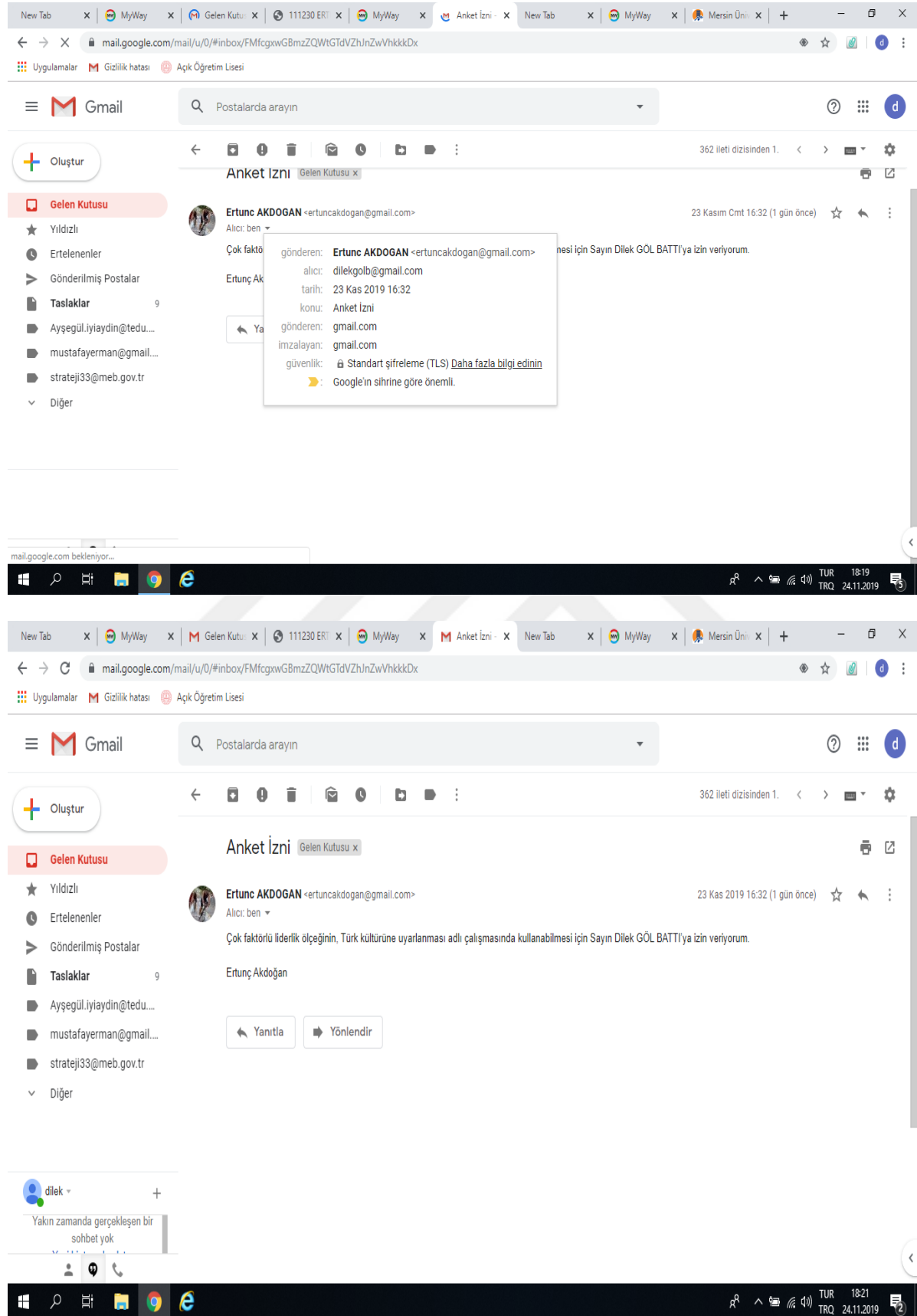
23	Tembel olmaya eğilimliyim.					
24	Duygusal olarak dengeliyim, kolay kolay mutsuz olmam.					
25	Yaratıcıyım.					
26	Kendine güveni olan biriyim.					
27	Başka insanlara karşı soğuk ve ilgisizim.					
28	Bir işi bitirene kadar azimle çalışan biriyim.					
29	Ruhsal durumu çabuk değişen biriyim.					
30	Sanatsal ve estetik şeyler benim için önemlidir.					
31	Bazen utangaç ve çekingenim.					
32	Herkese karşı düşünceli ve saygılıyım.					
33	Verimli çalışan biriyim.					
34	Gergin durumlarda, ortamlarda sakin kalabilirim.					
35	Rutin, tek düze işleri yapmayı tercih ederim.					
36	Dışadönük, sosyal biriyim.					
37	Bazen diğer insanlara kaba davranırım.					
38	Plan yapar ve bu planları uygularım.					
39	Kolayca sinirlenen biriyim.					
40	Fikirler üzerinde düşünmeyi ve onları dile getirmeyi seven biriyim.					
41	Sanata karşı pek ilgili değilim.					
42	İşbirliği yapmayı seven biriyim.					
43	Dikkatim çabuk dağılır.					
44	Sanat, müzik ve edebiyat alanlarında kendini geliştirmiş biriyim.					

Liderlik Tipleri Ölçeği

1	2	3	4	5
Hiçbir zaman	Arada bir	Bazen	Sıkça	Her zaman ya da çok sık

İFADELER		1	2	3	4	5
1.	İnsanlara yardım eder, bunun karşılığında çabalarını beklerim.					
2.	Yapılan işlerde doğruluğu baştan kabul edilmiş varsayımları sorgularım.					
3.	Sorunlar ciddi bir duruma gelene kadar müdahale etmeyi başaramam.					
4.	Dikkatimi düzensizlikler, hatalar, istisnalar ve standarttan sapmalar üzerinde yoğunlaştırırım.					
5.	Önemli meseleler ortaya çıktığında konuya dâhil olmaktan kaçınırım.					
6.	Astlarıma en önemli değerlerim ve inançlarımı anlatırım.					
7.	Bana ihtiyaç duyulduğunda yokumdur.					
8.	Sorunları çözerken farklı bakış açılarını araştırırım.					
9.	Gelecek hakkında iyimser konuşurum.					
10.	İnsanların benimle birlikte çalıştıkları için gurur duymalarını sağlarım.					
11.	Performans hedeflerine ulaşmaktan kimin sorumlu olduğunu açıkça belirtirim.					
12.	Harekete geçmek için bir şeylerin ters gitmesini beklerim.					
13.	Başarılması gerekenler konusunda coşkulu konuşmalar yaparım.					
14.	Güçlü bir amaca sahip olmanın önemini vurgularım.					
15.	Öğretmeye ve koçluk etmeye zaman ayırırım.					
16.	Performans hedeflerine ulaşan bir kişinin bunun karşılığında ne gibi şeyler bekleyebileceğini açıklığa kavuştururum.					
17.	"Bozuk değilse onarma" fikrine kuvvetle inandığımı gösteririm.					
18.	Ortak çıkarlar benim kişisel çıkarlarımdan önündedir.					
19.	Grup üyelerinin her biri ile öncelikle birer birey olarak ilgilenirim.					
20.	Problemler kronik hale gelmeden harekete geçmem.					
21.	Bana saygı duyulmasını sağlayacak şekilde davranırım.					
22.	Bütün dikkatimi hatalar, şikâyetler ve başarısızlıklarla başa çıkmak üzerine yoğunlaştırırım.					
23.	Kararların ahlaki ve etik sonuçlarını göz önünde bulundururum.					
24.	Astlarımdan yaptıkları hataları unutmam.					
25.	Duruşum sahip olduğum güç ve özgüveni yansıtır.					
26.	Güçlü bir gelecek vizyonu ortaya koyarım.					
27.	Dikkatimi standarda ulaşmadaki başarısızlıklara veririm.					
28.	Karar vermekten kaçınırım.					
29.	Her bireyin diğerlerinden farklı ihtiyaç, yetenek ve arzuları olduğunu göz önünde bulundururum.					
30.	İnsanların sorunlara farklı açılardan bakabilmesini sağlarım.					
31.	İnsanların güçlü yanlarını geliştirmesine yardım ederim.					
32.	Görevlerin nasıl tamamlanacağı konusunda yeni bakış açıları öneririm.					
33.	Acil sorulara yanıt vermeyi ertelerim.					
34.	Ortak bir görev anlayışına sahip olmanın önemini vurgularım.					
35.	İnsanlar göreve ilişkin beklentileri karşıladığında memnuniyetimi ifade ederim.					
36.	Hedeflere ulaşılacağı konusunda güven duyduğumu ifade ederim.					
37.	İnsanların işle ilgili ihtiyaçlarını karşılamak konusunda etkiliyimdir.					
38.	Memnuniyet verici liderlik yöntemleri kullanırım.					
39.	İnsanların beklediklerinden daha fazlasını yapabilmesini sağlarım.					
40.	Üst makamlara karşı astlarımla temsil edebilmede başarılıyım.					
41.	İnsanlar benimle birlikte çalışmaktan mutluluk duyar.					
42.	İnsanların başarıma arzularını kuvvetlendiririm.					
43.	Örgütsel gereklilikleri karşılamada etkiliyimdir.					
44.	İnsanların daha sıkı çalışma isteğini arttırırım.					
45.	Etkili bir gruba liderlik ediyorum.					

ÇOK FAKTÖRLÜ LİDERLİK ÖLÇEĞİ KULLANIM İZNI



ÖZGEÇMİŞ

Adı ve Soyadı : Dilek GÖL BATTI

Doğum Tarihi : 12 Mart 1985

E-mail : dilekgolb@gmail.com

Öğrenim Durumu : Lisans

Derece	Bölüm/Program	Üniversite	Yıl
Lisans	Sınıf Öğretmenliği	Gazi Üniversitesi	2003-2007

Görevler :

Görev Ünvanı	Görev Yeri	Yıl
Öğretmen	Çiçekli İlkokulu Tarsus/Mersin	2007-2010
Öğretmen	Çağlayan İlkokulu Tarsus/Mersin	2010-2015
Müdür Yardımcısı	Batıkent İlkokulu Yenişehir/Mersin	2015-2016
Müdür Yardımcısı	Yenişehir Halk Eğitimi Merkezi Yenişehir/Mersin	2016-Devam

ESERLER (Makaleler ve Bildiriler)

1. İness-Congress 2016 (Sınıf Öğretmenlerinin Öğretmenlik Mesleğine Yönelik Görüşlerinin Değerlendirilmesi) Antalya.
2. ISO-EVA Gönüllü Farkındalık Projesi 2018 (Eğitimde İyi Örnekler) Antalya.
3. Eğitim Teknolojileri Zirvesi 2018, Ankara.
4. I-SASEC 2019 (Türkiye’de Yaşayan ve Devlet Okullarında Görevlendirilen Suriyeli Öğretmenlerin Okullarda Yaşadığı Sorunların İncelenmesi) Denizli.