

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

**YÖNETİCİLERİN LİDERLİK TARZLARI İLE
ŞÜPHECİ DÜŞÜNME VE NARSİSTİK KİŞİLİK
ARASINDA İLİŞKİ
(YÜKSEK LİSANS TEZİ)**

Belkıs METİN

DANIŞMAN

Doç. Dr. Muammer ERGÜN

KASTAMONU – 2019

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

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**YÖNETİCİLERİN LİDERLİK TARZLARI İLE ŞÜPHECİ
DÜŞÜNME VE NARSİSTİK KİŞİLİK ARASINDA İLİŞKİ**

BELKİS METİN

**Danışman
Jüri Üyesi
Jüri Üyesi**

**Doç. Dr. Muammer ERGÜN
Prof. Dr. Ergün RECEPOĞLU
Doç. Dr. Adem BAYAR**

TEZ ONAYI

Belkıs METİN tarafından hazırlanan " **Yöneticilerin Liderlik Tarzları İle Şüpheli Düşünme ve Narsistik Kişilik Arasında İlişki**" adlı tez çalışması aşağıdaki jüri üyeleri önünde savunulmuş ve **oy birliği / oy çokluğu** ile **Kastamonu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı**'nda **YÜKSEK LİSANS** olarak kabul edilmiştir.

Jüri Başkanı Kastamonu Üniversitesi

Prof. Dr. Ergün RECEPOĞLU

Jüri Üyesi Kastamonu Üniversitesi
(Danışman)

Doç. Dr. Muammer ERGÜN

Jüri Üyesi Amasya Üniversitesi

Doç. Dr. Adem BAYAR

05/12/2019

Enstitü Müdürü

Doç. Dr. İbrahim YENEN

TAAHHÜTNAME

Tez içindeki bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edilerek sunulduğunu, ayrıca tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada bana ait olmayan her türlü ifade ve bilginin kaynağına eksiksiz atıf yapıldığını bildirir ve taahhüt ederim.



İmza

Belkıs METİN

İÇİNDEKİLER

İÇİNDEKİLER	Sayfa iv
ÖZET.....	viii
ABSTRACT	ix
ÖNSÖZ.....	x
ŞEKİLLER DİZİNİ	xi
KISALTMALAR DİZİNİ	xii
TABLolar DİZİNİ	xiii
1. GİRİŞ	1
1.1 Araştırmanın Amacı	2
1.2 Araştırmanın Önemi	2
1.3 Araştırma Problemi	3
1.4 Araştırma Alt Problemleri	3
1.5 Tanımlar	4
1.6 Sınırlılıklar.....	5
2. KURAMSAL ÇERÇEVE	6
2.1. Lider ve Liderlik.....	6
2.1.1. Lider, Liderlik Kavramı ve Tanımları.....	6
2.1.2. Liderliğin Tarihçesi	8
2.1.3. Lider Özellikleri	11
2.1.4. Liderlik Özellikleri.....	11
2.1.5. Liderlik ve Güç	12
2.1.6. Liderlik ve Zorlama	14
2.1.7. Liderlik ve Yönetim	15
2.1.8. Liderlik Yaklaşımları	17
2.1.8.1. Özellikler Yaklaşımı	17
2.1.8.2. Beceriler Yaklaşımı	22
2.1.8.3. Tarz Yaklaşımı.....	30
2.1.8.4. Durumsallık Yaklaşımı	33
2.1.9. Liderlik Tarzları	38

2.1.9.1. Otokratik Liderlik Tarzı	38
2.1.9.2. Demokratik Liderlik Tarzı.....	38
2.1.9.3. Serbesiyetçi Liderlik Tarzı	39
2.2. Paranoid Düşünce.....	39
2.2.1. Paranoid Düşünce Tanımı.....	39
2.2.2. Paranoid Düşünce Özellikleri.....	41
2.2.3. Paranoid Kişi Tanı Ölçütleri.....	42
2.2.4. Liderlerde Paranoid Düşünce	43
2.3.Narsistik Kişilik	49
2.3.1. Narsisizm	49
2.3.2. Narsist Lider ve Yönetimde Narsisizm.....	52
2.3.3. Sağlıklı ve Sağlıksız Narsisizm	53
2.3.4. Narsizmin Alt Boyutları	56
3. YÖNTEM	59
3.1. Araştırma Modeli	59
3.2. Araştırma Evreni ve Örneklemi	60
3.3. Veri Toplama Araçları.....	61
3.3.1. Kişisel Bilgi Formu	62
3.3.2. Liderlik Tarzı Ölçeği	62
3.3.3. Şüphencilik/Paranoid Düşünce Ölçeği	64
3.3.4. Narsistik Kişilik Envanteri	65
3.4. Verilerin Analizi.....	66
4. ARAŞTIRMA BULGULARI.....	67
4.1. Araştırmanın Örneklemine İlişkin Demografik Bulgular	67
4.2. Birinci Alt Problem ile İlgili Bulgular	69
4.2.1. Yöneticilerin Liderlik Tarzları	69
4.2.1.1. Dağılımın Normallliği Testi	71
4.2.1.2. Cinsiyete Göre Farklılık.....	71
4.2.1.3. Mesleki Kıdeme Göre Farklılık.....	72
4.2.1.4. Yöneticilik Kıdemine Göre Farklılık	74
4.2.1.5. Çalışılan Kuruma Göre Farklılık.....	76
4.2.1.6. Kurumda Çalışan Personel Sayısına Göre Farklılık	77
4.2.1.7. Görev Yerine Göre Farklılık	79
4.3. İkinci Alt Problem İle İlgili Bulgular	81

4.3.1. Yöneticileri Şüpheli (Paranoid Düşünce) Düzeyleri.....	81
4.3.1.1. <i>Dağılımın Normalliği Testi</i>	82
4.3.1.2. <i>Cinsiyete Göre Farklılık</i>	83
4.3.1.3. <i>Mesleki Kıdeme Göre Farklılık</i>	83
4.3.1.4. <i>Yöneticilik Kıdemine Göre Farklılık</i>	85
4.3.1.5. <i>Çalışılan Kuruma Göre Farklılık</i>	85
4.3.1.6. <i>Kurumda Çalışan Personel Sayısına Göre Farklılık</i>	86
4.3.1.7. <i>Görev Yapılan Yere Göre Farklılık</i>	89
4.4. Üçüncü Alt Problem İle İlgili Bulgular	90
4.4.1. Yöneticileri Narsistik Kişilik Düzeyleri	90
4.4.1.1. <i>Dağılımın Normalliği Testi</i>	91
4.4.1.2. <i>Cinsiyete Göre Farklılık (t-Testi)</i>	92
4.4.1.3. <i>Mesleki Kıdeme Göre Farklılık (Levene Testi)</i>	93
4.4.1.4. <i>Yöneticilik Kıdemine Göre Farklılık</i>	97
4.4.1.5. <i>Çalışılan Kuruma Göre Farklılık</i>	101
4.4.1.6. <i>Kurumda Çalışan Personel Sayısına Göre Farklılık</i>	104
4.4.1.7. <i>Görev Yapılan Yere Göre Varyansın Homojenliği Testi</i>	107
4.5. Dördüncü Alt Problem İle İlgili Bulgular	110
4.5.1. Liderlik Tarzları Alt Boyutları ile Şüpheli Düşünce ve Narsistik Kişiliğin Alt Boyutlarının Normallik Testi.....	110
4.5.2. Liderlik Tarzları Alt Boyutları ile Şüpheli Düşünce ve Narsistik Kişilik Puanları Arasındaki Korelasyon.....	111
4.5.3. Liderlik Tarzları Alt Boyutları ile Şüpheli Düşünce ve Narsistik Kişilik Puanları Arasındaki Korelasyon.....	111
4.5.4. Liderlik Tarzları ve Narsistik Kişilik Alt Boyutları Arasındaki Korelasyon.....	112
4.5.5. Liderlik Tarzları ve Narsistik Kişilik Puanları Arasındaki Çoklu Doğrusal Regresyon.....	114
5. SONUÇ VE ÖNERİLER.....	117
5.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Sonuç ve Tartışma	117
5.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Sonuç ve Tartışma	118
5.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Sonuç ve Tartışma	120
5.4. Dördüncü Alt Probleme İlişkin Sonuç ve Tartışma	125
6. TARTIŞMA	127

KAYNAKLAR	128
EKLER.....	142
EK A. Ölçek İzinleri	142
EK B. Araştırma İzni.....	145
EK C. Ölçek Formları	146
ÖZGEÇMİŞ.....	148

ÖZET

Yüksek Lisans

YÖNETİCİLERİN LİDERLİK TARZLARI İLE ŞÜPHECİ DÜŞÜNME VE NARSİSTİK KİŞİLİK ARASINDA İLİŞKİ

Belkıs METİN

Kastamonu Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı

Danışman: Doç. Dr. Muammer ERGÜN

Bu çalışmanın amacı, Kastamonu ve Çankırı illerinde MEB'e bağlı okul ve kurumlarda görev yapan müdür, müdür başyardımcıları ve müdür yardımcılarının, liderlik tarzları ile şüpheli düşünme ve narsistik kişilik eğilimleri arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktır. Çalışma boyunca bir genel tarama modeli olan ilişkisel tarama modeli benimsenmiştir. Araştırmaya 93 kadın, 128 erkek olmak üzere toplam 221 okul/kurum yöneticisi katılmıştır. Araştırmanın verileri 4 bölümden oluşan ölçek formları ile toplanmıştır. Birinci bölümde demografik bilgiler mevcuttur. İkinci bölümünde 30 soruluk Liderlik Tarzı Ölçeği kullanılmıştır. Üçüncü bölümünde 16 soruluk Paranoid Düşünce Ölçeği kullanılmıştır. Son bölümde ise, 16 soruluk Narsistik Kişilik Envanteri (NKE) kullanılmıştır. Liderlik Tarzı Ölçeği, otokratik, demokratik, serbesiyetçi olmak üzere üç alt boyuttan oluşmaktadır. Paranoid Düşünce Ölçeği tek boyuttan meydana gelmektedir. Narsistik Kişilik Envanteri ise, üstünlük, sömürücülük, otorite, kendine yeterlilik, hak iddia etme ve teşhircilik olmak üzere 6 boyuttan oluşmaktadır. Ölçeklerin uygulanması amacıyla MEB'den uygulama izni alınmış ve Kastamonu ile Çankırı illerinde görev yapan okul ve kurum yöneticilerinin tümüne ulaşılmaya çalışılmıştır. Ölçekler gönüllülük esasına dayalı olarak doldurulmuştur. Araştırmanın sonucuna göre, mesleki kıdemi 11-15 yıl arası olan yöneticilerin, mesleki kıdemi 21 yıl ve üstü olan yöneticilere göre, daha fazla şüpheli düşünceye sahip oldukları ile çalışan personel sayısı 15 ve aşağısı olan yöneticilerin, 31-45 arası olanlara göre daha fazla şüpheli düşünceye sahip oldukları bulunmuştur. Kadın yöneticilerin erkeklere göre ve personel sayısının 31-45 arası olanların, 46-60 olanlara göre daha fazla sömürücülüğe ve meslekte 6-10 yıl kıdemi olan yöneticilerin daha fazla üstünlük özelliğine sahip oldukları bulunmuştur. Şüpheli düşünce düzeyleri yüksek olan yöneticilerin demokratik ve serbesiyetçi liderlik tarzını benimsediği bulunmuş, narsizmin üstünlük alt boyutunun otokratik liderlik tarzını ve narsizmin hak iddia etme alt boyutunun, demokratik liderlik tarzını yordadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Liderlik tarzı, şüpheli düşünme, narsisizm

2019, 148 sayfa

Bilim Kodu:

ABSTRACT

MA. Thesis

RELATIONSHIP BETWEEN ADMINISTRATORS' LEADERSHIP STYLES AND SKEPTICAL THINKING AND NARCISSISTIC PERSONALITY

Belkıs METİN

Kastamonu University
Institute of Social Sciences
Department of Educational Sciences

Supervisor: Assoc. D. Muammer ERGÜN

Abstract: The aim of this study is to reveal the relationship between the principal and leadership styles who work in schools and institutions affiliated to the Ministry of national education Kastamonu and Çankırı provinces and their skeptical thinking and narcissistic personality tendencies. The data were analyzed with SPSS package program. During the study a relational screening model which is a general screening model was adapted. A total of 211 school institution that consist of 93 women and 128 men participated in the research. The data of the research was collected by a survey that consisted of 4 sections. In the first part, there are demographic informations to reveal the gender, professional seniority, seniority of the school administrators, the institution where they work, the number of the personnel in the institution they work and their place of duty. In the second part of the survey, leadership style scale with 30 questions was used. In the third part of the survey, Paranoid Thought Scale with 16 questions was used. In the last part of the questionnaire, Narcissistic Personality Inventory (NPI) with 16 questions was used. The scale of leadership style consist of three sub-dimensions: autocratic, democratic and free. Paranoid Thought Scale consists of one dimension. Narcissistic Personality Inventory consist of six dimensions: superiority, exploitation, authority, self-sufficiency, claiming and exhibitionism. In order to implement the questionnaires, permission was obtained from the Ministry of National Education and all the administrators of the schools and institutions in Kastamonu and Çankırı were tried to be reached. Questionnaires were completed. According to the results of the study, it is found that the managers whose professional seniority is between 11-15 years have more skeptical thoughts than the managers whose professional seniority is 21 years or more. It was found that the managers with 15 and below personal had more options than the ones with 31-45. It was found that female managers had more exploitation than male managers and had more characteristics of managers who were in the second five year of their profession. It was found that managers with high levels of skeptical thinking adapted democratic leadership style and it was concluded that the superior sub-dimension of narcissism predicted the autocratic leadership style in which they had more skeptical superiority and the claiming sub-dimension of narcissism predicted the democratic leadership style.

Key Words: Leadership style, skeptical thinking, narcissism.

2019, 148 pages

Science Code:

ÖNSÖZ

“Yöneticilerin Liderlik Tarzları ile Şüpheli Düşünme ve Narsistik Kişilik Arasında İlişki” isimli bu çalışma, Kastamonu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı’nda Yüksek Lisans Tezi olarak hazırlanmıştır. Bu tezin amacı Milli Eğitim Bakanlığı’na bağlı okul ve kurumlarda görev yapmakta olan yöneticilerin liderlik tarzları ile şüpheli düşünme ve narsistik kişilikleri arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktır.

Yüksek lisans ders dönemi ve tez aşamasında bana yol gösteren, rehberim olan, desteklerini benden esirgemeyen çok sevdiğim kıymetli hocam Sayın Doç. Dr. Muammer ERGÜN’e, saygıdeğer bölüm başkanımız Sayın Prof. Dr. Ergün RECEOĞLU’na ve Amasya Üniversitesi’nden jürime katılan Sayın Doç. Dr. Adem BAYAR’a sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Yüksek lisans çalışmamı destekleyerek bu tezin oluşmasında bana destek olan ve bünyesinde çalışmaktan mutluluk duyduğum Kastamonu Atabey İmam Hatip Ortaokulu ailesine teşekkürlerimi sunarım.

Son olarak her zaman yanımda olan ve benden desteğini esirgemeyen sevgili eşim Sinan METİN’e, tez savunmasında sonra dünyaya gelen canım kızım Ece’ye, ders ve tez döneminde bana her zaman destek olan değerli okul müdürüm Sayın Muhammed CEBOĞLU’na, ayrıca hayatımın her anında yanımda olan en değerli varlıklarım sevgili annem Reyhan TÜRK’e ve canım babam Niyazi TÜRK’e sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Yaptığım bu çalışmayı annem Reyhan TÜRK ve babam Niyazi TÜRK’e ithaf ediyorum.

Belkıs METİN
Kastamonu, Aralık, 2019

ŞEKİLLER DİZİNİ

	Sayfa
Şekil 1. Liderlik Ürün Çıktıları	29
Şekil 2. Dört Liderlik Stili.....	35
Şekil 3. Paranoya Hiyerarşisi	42

KISALTMALAR DİZİNİ

S1	Çok yönlendirici az destekleyici
S2	Çok yönlendirici çok destekleyici
S3	Az yönlendirici çok destekleyici
S4	Az yönlendirici az destekleyici
SLII	Durumsal liderlik modeli
D1	Az yetenekli az bağlı
D2	Kısmen yetenekli az bağlı
D3	Kısmen yetenekli bağlılıkta eksik
D4	iyi derecede yetenekli ve yüksek derecede bağlı
LBDQ	Lider Davranışı Tanımlama Anketi
LBDQ-XII	Lider Davranışı Tanımlama Anketinin kısaltılmış formu
DSM·N·TR, Türkçe© HYB	Paranoid Kişilik Bozukluğu Tanı Ölçütleri
NPD	Assessment of Narcissistic Personality Disorder
DSM	The Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorders from the American Psychiatric Association(Amerikan Psikiyatri Birliğinden gelen zihinsel bozuklukların tanısal ve istatistiksel el kitabı)
ANOVA	ANOVA Analyis of Variance (Tek faktörlü Varyans analizi)

TABLOLAR DİZİNİ

	Sayfa
Tablo 2.1. Beş Gücün Temelleri	14
Tablo 2.2. Yönetim ve Liderliğin İşlevleri.	16
Tablo 2.3. Lider Kişilik Özellikleri Çalışmaları	20
Tablo 2.4. Beş Faktör Kişilik Modeli.....	22
Tablo 2.5. Hamedoğlu(2009)'na Göre Kabul Gören ve Yıkıcı-Abartılmış Narsisizm Karşılaştırılması	55
Tablo 3.1. Araştırma Evreni.....	61
Tablo 3.2. Liderlik Tarzı Güvenirlik.....	63
Tablo 3.3. Demokratik Liderlik Güvenirlik	64
Tablo 3.4. Otoriter Liderlik Güvenirlik.....	64
Tablo 3.5. Serbesiyetçi Liderlik Güvenirlik.....	64
Tablo 4.1. Örneklemin Frekans Tablosu	68
Tablo 4.2. Yöneticilerin Liderlik Tarzları-1	69
Tablo 4.3. Yöneticilerin Liderlik Tarzları-2	70
Tablo 4.4. Liderlik Tarzlarına Göre Dağılımın Normallik Testi	71
Tablo 4.5. Cinsiyete Göre Farklılık(t testi)	71
Tablo 4.6. Cinsiyete Göre Farklılık(Mann-Whitney U Testi)	72
Tablo 4.7. Mesleki Kıdeme Göre Farklılık (Levene Testi).....	73
Tablo 4.8. Mesleki Kıdeme Göre Farklılık (Anova Testi).....	73
Tablo 4.9. Mesleki Kıdeme Göre Farklılık (Kruskal-Wallis H Testi).....	74
Tablo 4.10. Yöneticilik Kıdemine Göre Farklılık(Levene Testi).....	74
Tablo 4.11. Yöneticilik Kıdemine Göre Farklılık(Anova Testi).....	75
Tablo 4.12. Yöneticilik Kıdemine Göre Farklılık(Kruskal-Wallis H Testi).....	75
Tablo 4.13. Çalışılan Kuruma Göre Farklılık (Levene Testi).....	76
Tablo 4.14. Çalışılan Kuruma Göre Farklılık (Anova Testi)	77
Tablo 4.15. Çalışılan Kuruma Göre Farklılık (Kruskal-Wallis H Testi)	77
Tablo 4.16. Kurumda Çalışan Personel Sayısına Göre Farklılık (Levene Testi).....	78
Tablo 4.17. Kurumda Çalışan Personel Sayısına Göre Farklılık (Anova Testi).....	78
Tablo 4.18. Kurumda Çalışan Personel Sayısına Göre Farklılık (Kruskal- Wallis H Testi)	79
Tablo 4.19. Görev Yeri Göre Farklılık(Levene Testi)	80
Tablo 4.20. Görev Yeri Göre Farklılık(Anova Testi)	80
Tablo 4.21. Görev Yeri Göre Farklılık(Kruskal-Wallis H Testi).....	81
Tablo 4.22. Yöneticilerin Şüpheli Düşünce (Paranoid Düşünce) Düzeyleri-1 ..	81
Tablo 4.23. Yöneticilerin Şüpheli Düşünce (Paranoid Düşünce) Düzeyleri-2 ..	82
Tablo 4.24. Paranoid Düşünce Dağılımın Normallik Testi	82
Tablo 4.25. Cinsiyete Göre Farklılık(t Testi).....	83
Tablo 4.26. Mesleki Kıdeme Göre Farklılık(Levene Testi).....	83
Tablo 4.27. Mesleki Kıdeme Göre Farklılık(Anova Testi).....	83
Tablo 4.28. Mesleki Kıdeme Göre Farklılık(LSD Testi).....	84
Tablo 4.29. Yöneticilik Kıdemine Göre Farklılık(Levene Testi)	85

Tablo 4.30. Yöneticilik Kıdemine Göre Farklılık(Anova Testi).....	85
Tablo 4.31. Çalıştıkları Kuruma Göre Homojenlik(Levene Testi).....	86
Tablo 4.32. Çalıştıkları Kuruma Göre Farklılık(Anova Testi)	86
Tablo 4.33. Varyansın Homojenliği Testi (Levene)	87
Tablo 4.34. Çalışılan Kurumdaki Personel Sayısına Göre Farklılık (Anova Testi).....	87
Tablo 4.35. Çalışılan Kurumdaki Personel Sayısına Göre Farklılık (LSD Testi).....	88
Tablo 4.36. Görev Yapılan Yere göre Homojenlik(Levene Testi)	89
Tablo 4.37. Görev Yapılan Yere Göre Farklılık(Anova Testi).....	89
Tablo 4.38. Yöneticilerin Narsistik Kişilik Düzeyleri	90
Tablo 4.39. Narsisizm Dağılımının Normallliği Testi	91
Tablo 4.40. Cinsiyete Göre Farklılık (t-Testi)	92
Tablo 4.41. Cinsiyete Göre Farklılık (Mann-Whitney U testi).....	93
Tablo 4.42. Mesleki Kıdeme Göre Farklılık (t-Testi).....	94
Tablo 4.43. Mesleki Kıdeme Göre Farklılık (Anova-Testi)	95
Tablo 4.44. Mesleki Kıdeme Göre Farklılık –Teşhircilik (Tamhane Testi)	96
Tablo 4.45. Mesleki Kıdeme Göre Farklılık - Özyeterlilik – Hak İddia Etme(Kruskal-Wallis H)	97
Tablo 4.46. Yöneticilik Kıdemine Göre Farklılık (Levene Testi)	98
Tablo 4.47. Yöneticilik Kıdemine Göre Farklılık(Anova Testi).....	99
Tablo 4.48. Yöneticilik Kıdemine Göre Üstünlük Alt Grubu Farklılık (LSD Testi).....	100
Tablo 4.49. Yöneticilik Kıdemine Göre Öz Yeterlilik Ve Hak İddia Etme Alt Grubu Farklılık(Kruskal-Wallis H Testi).....	101
Tablo 4.50. Çalıştığı Kuruma Göre Farklılık(Levene Testi)	102
Tablo 4.51. Çalıştığı Kuruma Göre Farklılık(Anova Testi).....	103
Tablo 4.52. Çalıştığı Kuruma göre Farklılık Özyeterlilik Hak İddia Etme(Kruskal-Wallis H Testi)	103
Tablo 4.53. Personel Sayısına Göre Farklılık(Levene Testi)	104
Tablo 4.54. Personel Sayısına Göre Farklılık(Anova Testi).....	105
Tablo 4.55. Personel Sayısına Göre Farklılık - Sömürücülük(Tukey Testi).....	106
Tablo 4.56. Personel Sayısına Göre Farklılık Özyeterlilik Hak İddia Etme (Kruskal-Wallis H Testi).....	107
Tablo 4.57. Görev Yapılan Yere Göre Farklılık(Levene Testi).....	108
Tablo 4.58. Görev Yapılan Yere Göre Farklılık(Anova Testi).....	109
Tablo 4.59. Görev Yapılan Yere Göre Farklılık(Kruskal-Wallis H Testi)	109
Tablo 4.60. Liderlik Tarzları Alt Boyutları ile Şüpheli Düşünce ve Narsistik Kişiliğin Alt Boyutlarının Normallik Testi	110
Tablo 4.61. Liderlik Tarzları ile Şüpheli Düşünce ve Narsistik Kişilik Puanları Arasındaki Korelasyon	111
Tablo 4.62. Liderlik Tarzları ile Şüpheli Düşünce ve Narsistik Kişilik Puanları Arasındaki Çoklu Doğrusal Regresyon	111
Tablo 4.63. Liderlik Tarzları ve Narsistik Kişilik Alt Boyutları Arasındaki Korelasyon	113
Tablo 4.64. Liderlik Tarzları ve Narsistik Kişilik Alt Boyutları Arasındaki Çoklu Doğrusal Regresyon	115

1.GİRİŞ

Alanyazında yapılan incelemede, yöneticilerin liderlik tarzları, şüpheli düşünce ve narsizm ile ilgili çalışmalara rastlanmıştır. Liderlik tarzları konusunun tezde kullanılan ölçeğin alt boyutları ile ilgili Canaslan (2013) tarafından Yöneticilerin Liderlik Tarzları ile Şüphelilik/Paranoid Düşünceleri Arasındaki İlişki konusunda, Kızıldaş (2010) tarafından Yöneticilerin Liderlik Tarzlarına Göre Girişimcilik Özelliklerinin İncelenmesi: Turizm Sektöründe Araştırma konusunda, Baykal (1994) tarafından Örgütlerde Liderlik ve İşçi Sendikaları Yöneticilerinin Liderlik Tarzlarına İlişkin Bir Araştırma konusunda, Gezici (2007) tarafından Yöneticilerin Liderlik Stilllerinin Çalışanların İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Özel Eğitim Kurumlarından Öğretimsel Liderlik ve Bir Uygulama konusunda, Dündar ve Yörük (2011) tarafından Türkiye’deki Yerel Yöneticilerin Benimsedikleri Liderlik Tarzlarına Göre Boyun Eğici Davranışlarının İncelenmesi konusunda çalışmalar yapılmıştır.

Şüpheli/Paranoid düşünce ile ilgili yine Canaslan (2013)’ın çalışması, Joseph ve Garety (1999)’nin Normal Popülasyonda Fikir Sanrısı Ölçümü: PDI’ye giriş isimli çalışması, Verdoux ve vd.(1998)’in Birinci Basamakta Tedavi Gören Hastalarda Sanrı Düşüncesi Üzerine Bir Anket. Psikolojik Tıp konulu çalışması gibi çalışmalar yapılmıştır.

Narsizm üzerine ise, Gülmez (2009)’in Narsistik Liderlik, Atay (2009)’ın Narsistik Kişilik Envanteri’nin Türkçe’ye Standardizasyonu, Önder(2014)’in Kamu ve Özel Sektör Yöneticilerinin Yönetimsel Narsizm Düzeylerinin Karşılaştırılması, Cihangiroğlu, Teke, Uzuntarla, Uğrak (2015)’in Narsistik Kişilik Eğilimleri ile Kurumsal Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki, Oğuz (2016)’un Çağdaş Narkisisoslar: Facebook Kullanım Alışkanlıkları ve Narsizm, Gürer ve Çiftçi (2019)’nin Narsizmin İş Doyumu ve Bireysel Performans Üzerindeki Etkisi Üzerine Bir Alan Araştırması, Öngün ve Demirağ (2018)’in Narsistik Kişilik Envanteri Açısından Özçekim Yapma Tutumu Üzerine Bir Araştırma, Balcı ve Sarıtaş (2019)’ın Sosyal Medya Kullanımının Bir Belirleyicisi Olarak Narsizm: Konya’da Yaşayan Kullanıcılar Üzerine Bir İnceleme, Çoban ve İrmış (2018)’in Yöneticilerde

Narsizm Üzerine Bir Araştırma, Güngör, Ekşi, Arıca(2012)'ın Genç Yetişkinlerde Değer Tercihlerinin Narsistik Kişilik Özelliklerini Yordaması, Karakuş (2017)'un Lise Öğrencilerinde Psikolojik Savunmalar Açısından Narsizmin ve Benlik Saygısının Karşılaştırılması, Şimşek (2009)'in Sosyal Medya Kullanıcılarının Mahremiyete Dönük Tutum ve Davranışları ile Narsistik Kişilik Eğilimleri Arasındaki İlişkinin Analizi Özçekim Örneği, Demirel vd.(2018)'in Spor Yapan ve Yapmayan Üniversite Öğrencilerinin Narsizm Seviyelerinin Karşılaştırılması konularında çalışmalar yapılmıştır.

Alanyazın incelendiğinde, yöneticilerin liderlik tarzları ile şüpheli düşünce düzeyleri ve narsistik kişiliklerinin bir arada incelendiği bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Bu nedenle yapılan bu çalışmanın alanyazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Birinci bölümde araştırmanın amacı, araştırmanın önemi, araştırma problemi ve alt problemlerine ayrıca kapsam ve sınırlılıklar kısımlarına yer verilmiştir.

Araştırmanın ikinci bölümünde konuyla ilgili kuramsal çerçeveye, araştırmanın üçüncü bölümünde araştırma yöntemine, dördüncü bölümde bulgulara, beşinci bölümde sonuç ve tartışmaya, altıncı bölümde ise öneriler kısımlarına değinilerek çalışma sonlandırılmıştır.

1.1 Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı Kastamonu ve Çankırı illerinde görev yapan MEB'e bağlı okul ve kurum yöneticilerinin liderlik tarzları, şüpheli düşünce düzeyleri ile narsistik kişilik özelliklerini ortaya koyarak bunların çeşitli değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığını ortaya koymaktır.

1.2 Araştırmanın Önemi

Literatürde yöneticilerin liderlik tarzlarını belirlemeye yönelik Canaslan (2013), Dündar ve Yörük (2011), Gezici (2007)'nin yaptığı çalışmalar gibi pek çok çalışma bulunmaktadır. Ancak yöneticilerin liderlik tarzları ile şüpheli düşünce düzeyleri

ve bunun narsistik kişilik eğilimleri arasındaki ilişkisini ölçen herhangi bir araştırma bulunmamaktadır. Bu kapsamda bu çalışmanın alana büyük katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

1.3 Araştırma Problemi

Bu araştırmada aşağıdaki problem üzerinde durulmuştur. Buna göre, araştırma boyunca “Kastamonu ve Çankırı illerinde görev yapan Milli Eğitim Bakanlığı’na bağlı okul ve kurum yöneticilerinin liderlik tarzları ile şüpheli düşünme ve narsistik kişilikleri arasında ilişki var mıdır?” sorusuna yanıt aranmıştır.

1.4 Araştırma Alt Problemleri

Araştırmanın ana sorusu kapsamında aşağıdaki alt problemlere yanıt aranmıştır. Buna göre;

1.4.1 Yöneticilerin liderlik tarzları nedir?

- a. Yöneticilerin liderlik tarzları cinsiyete
- b. Mesleki kıdeme
- c. Yönetici kıdemine
- d. Çalıştıkları kurumlara
- e. Çalıştıkları kurumdaki personel sayısına
- f. Görev yaptığı yere göre farklılaşmakta mıdır?

1.4.2. Yöneticilerin şüpheli düşünme düzeyleri nedir?

- a. Yöneticilerin şüpheli düşünme düzeyleri cinsiyete
- b. Mesleki kıdeme
- c. Yönetici kıdemine
- d. Çalıştıkları kurumlara
- e. Kurumdaki personel sayısına
- f. Görev yaptığı yere göre farklılaşmakta mıdır?

1.4.3. Yöneticilerin narsistik kişilik düzeyleri nedir?

- a. Yöneticilerin narsistik kişilik düzeyleri cinsiyete
- b. Mesleki kıdemine
- c. Yönetici kıdemine
- d. Çalıştıkları kurumlara
- e. Kurumdaki personel sayısına
- f. Görev yaptığı yere göre farklılaşmakta mıdır?

1.4.4. Yöneticilerin liderlik tarzları, şüpheli düşünce düzeyleri ile narsistik kişilik özellikleri birbirini yordayabilmekte midir?

1.5. Tanımlar

Aşağıda tez boyunca sıklıkla kullanılan kavramların tanımlamalarına yer verilmiştir.

Okul Yöneticisi : MEB'e bağlı okullarda görev yapan okul müdür, müdür başyardımcısı ve müdür yardımcılarını ifade etmektedir.

Kurum Yöneticisi: MEB'e bağlı kurumlarda görev yapan İl Milli Eğitim Müdürü, İlçe Milli Eğitim Müdürü, Şube Müdürü ve İl ve İlçe Müdür Yardımcılarını ifade etmektedir.

Liderlik: Liderlik, bir grup insanı belirtilmiş amaçlar etrafında toplayabilme ve amaçları gerçekleştirmek adına onlara direktifler vererek kişileri harekete geçirme yetisi, bilgi ve yeteneklerinin toplamıdır (Erdoğan, 1991).

Şüpheli Düşünce: Paranoid düşünce; kişinin, sanrısız yoğunlukta olmayan şüpheli düşüncesi, kendisine başkaları tarafından üzerine baskı kurulmak istendiği ve ya başkalarının kendisine haksızlık yaptığı düşüncesine sahip olmasıdır (Köroğlu, 1997).

Narsisizm: Narsisizm kavramı; sözcük olarak, bireyin kendi vücuduna karşı haz ve cinsel arzu duyması, kendine aşık olma nedeniyle belirgin cinsel sapıklık hali anlamı taşıdığı söylenebilir (Timuroğlu, Işcan, 2007).

1.6. Sınırlılıklar

Araştırmada bazı sınırlılıklar söz konusudur. Bunlar;

Araştırma 2018-2019 eğitim öğretim yılında Kastamonu ilinden 160 ve Çankırı ilinden 61 örneklem olarak alınan 221 okul yöneticisi ile sınırlıdır.

Araştırmada kullanılan liderlik tarzı ölçeğinde, liderlik tarzlarından demokratik liderlik tarzının cronbach alpha güvenirlik katsayısı .393 olarak bulunmuştur. Bu sonuç, araştırma örnekleminden kaynaklanıyor olabilir.

Verilerin analizi kısmında, yapılan ANOVA testi sonucu farklılık p değerinin 0,05'e yakın olmasından dolayı, farklılık bulabilmek için LSD testi kullanılmıştır.

2. KURAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Lider Ve Liderlik

2.1.1. Lider, Liderlik Kavramı ve Tanımları

Tarih boyunca insanlar istek ve amaçlarına tek başlarına ulaşamadıkları için toplumlar halinde yaşamışlardır. Bunun bir doğal sonucu olarak da sosyal ilişkiler içinde olmuşlardır. İnsanların isteklerine ulaşmalarında birbirlerine yardımcı olmaları, bilgi ve araç alışverişinde bulunmaları onları grup halinde yaşamaya itmiştir. Bir insan topluluğundan bahsedildiğinde, yöneten ve yönetilen şeklinde gruplandırma gündeme gelmiştir.

Ortak duygu ve düşüncelere sahip olanlar kendi içlerinde gruplaşmış, grubu yönetmek adına içlerinden bir kişiyi yönetici tayin etmişlerdir. Grupları yöneten bu kişiler, kimi zaman grupları etkilemeyi başarmış ve topluluğu başarıya ulaştırmış, kimi zaman ise başarısızlığa sürüklemişlerdir. Lider olarak isimlendirilen bu kişiler, insanları bir araya toplayıp örgütlemiş, onları belli amaç ve hedefler doğrultusunda yönlendirerek toplumları etkilemişlerdir.

Liderlik davranışı her dönemde çevresel etkenler ve insanların yapısına göre şekillenmiştir. Liderlik kavramı değişebilen bir dinamik olarak her zaman gündemde kalmıştır.

Liderlik kavramı sosyal bilimciler tarafından yıllarca incelenmiş ve incelenmektedir. Önceleri askeri, politik ve dini alanlarla ilgili olan liderlik olgusu, 19.yüzyıl sanayi devrimi ile birlikte örgütsel alanda da önem kazanmaya başlamış, örgütlerin ihtiyaçları değiştikçe liderlik kavramına bakış açısı da değişmiştir (Uzun,2005).

Liderlik ile ilgili ilk bilimsel çalışmalar Amerika’da yapılmış, konuyla ilgili yapılan araştırmaların sayısı gün geçtikçe artmıştır (Cansüngü, 2016).

Günümüze kadar yapılan lider tanımlarına bakılacak olursa;

- TDK sözlüğüne göre; lider, önder, şef anlamına gelmektedir (www.tdk.gov.tr).
- Lider, grup üyelerine hedef belirleyen ve bu hedeflere nasıl ulaşılacağı konusunda rehberlik eden kişidir (Kılıç,2006).
- Lider; örgütsel hedeflere ulaşabilmek için belli bir durum, zaman ve koşullar altında insanları teşvik eden, onlara deneyimlerini aktaran ve örgüt üyelerinin yönetimden memnun kalmalarını sağlayan kişi sayılırken; liderlik, örgütsel amaçların gerçekleştirilebilmesinde grupsal aktiviteleri etkileme sürecidir (Werner, 1993).
- L.L.Bernard (1927)'a göre lider, grup üyelerinin istek ve ihtiyaçlarından etkilenen ve sırası gelince de, grup üyelerinin ilgisini bir noktaya toplayarak onların enerjilerini istenilen doğrultuda harekete geçiren kişidir (Akt. Bass, 1981, s.7-8).
- Lider, örgüt çalışanlarının benimsediği fikirler, düşünceler ve ilkeler etrafında birleştiği ve bütünleştiği; bir amaca doğru insanları peşinden sürükleyen ya da başkalarını belirli amaçlar doğrultusunda davranışa sevk eden kişi olarak tanımlanmaktadır (Avcı ve Topaloğlu, 2009).
- Lider, “bir gruba, takıma veya örgüte yol gösteren, yönlendiren kişi” olarak, liderlik ise “liderin sahip olduğu pozisyon” olarak tanımlanmaktadır (URL-3).
- Lider bir grup insanı belirli amaçlar etrafında toplama, onları etkileme, harekete geçirme becerisine ve bilgisine sahip, nereye, nasıl gidileceğine dair takipçilerine yol gösteren, hedefleri olan, misyon ve vizyon belirleyebilen, yaratıcılık, önsezi, kavrama, sadakat, dürüstlük, kararlılık, ekip çalışmasına yatkınlık, iletişim yeteneği, problem çözme ve sezgisel düşünme yeteneği, karizma ve ilham gibi özellikleri olan kişidir (Engin, 2007).

Günümüze kadar yapılan liderlik tanımlarına bakılacak olursa;

- Liderlik, bir grup insanı belirtilmiş amaçlar etrafında toplayabilme ve amaçları gerçekleştirmek adına onlara direktifler vererek kişileri harekete geçirme yetisi, bilgi ve yeteneklerinin toplamıdır (Erdoğan, 1991).

- Liderlik, hedeflenenlerin gerçekleştirilebilmesi için belli bir amaç doğrultusunda örgütlenmiş üyeleri elde etme çabasıdır (Vecchio, 1991).
- Liderlik, belli koşullara göre, bireysel ve grupsal amaçlara yönelik kişinin diğer insanları etki altında almasıdır (Serinkan, 2008).
- Liderlik, öngörülen amaçların gerçekleştirilmesi için örgüt üyelerini etkileme ve yürekten çalışmalarını sağlayabilme yeteneğidir (Ertürk, 2000,s.151).
- Liderlik, başkalarına model olmak ve onları yönlendirmektir(Çalık,2003,s75).
- Liderlik bir grup insanı belirli amaçlar etrafında toplayabilme, bu amaçları gerçekleştirmek için onları harekete geçirecek bilgi ve becerilerin toplamı şeklinde tanımlanabilir (Eren, 1998,s.390).
- Liderlik, liderin yöneten ile yönetilen arasında, etkilenmesinden ziyade etkilemede bulunduğu bir ilişkidir (Gert ve Mills, 1953).
- Liderlik, lider ile grup üyeleri arasında bir etkileşimdir (Gordon, 1955).
- Liderlik, Dubrin(1995)'e göre, ortak amaçlar doğrultusunda birleşen insanları , amaçlarını gerçekleştirmeye yönelik etkileme sürecidir (Akt: Başaran, 1988).
- Liderlik, Stogdill'e göre, amaçlarını gerçekleştirmek için örgütlenmiş bir grubun etkinliklerini etkileme sürecidir (Akt:Aydın,1986, s,21).

2.1.2. Liderliğin Tarihçesi

Liderlik, akademik iç gözlem konusu haline geldiğinden bu yana bir asırdan fazla zaman geçmiş ve bu süreçte tanımlar sürekli olarak gelişmiştir. Bu tanımlar, dünya meselelerinden ve politikalarından, konunun çalışıldığı disiplinin perspektifine kadar birçok faktörden etkilenmiştir. Bir seminal (yeni bakış açısı geliştiren) çalışmada, Rost (1991), 1900'den 1990'a kadar, liderlik için 200'den fazla farklı tanımları bulunan materyalleri analiz etmiştir. Onun analizi, liderliğin geçen yüzyılda nasıl tanımlandığına dair özlü bir tarih sunmaktadır:

1900-1929 arası liderlik:

20. yüzyılın ilk 30 yılında ortaya çıkan liderlik tanımları, egemenliğin ortak temasıyla, iktidarın kontrolü ve merkezileşmesi üzerinde durmuştur. Örneğin, 1927'deki liderlik konferansında, liderlik “Liderlerin yönlendirmesiyle itaat, saygı, sadakat ve işbirliğini teşvik etme ve etkileme yeteneği” (Moore, 1927) olarak tanımlanmaktadır.

1930-1950 arası liderlik:

Liderliği tanımlamanın odak noktası nitelikler olmuştur. Liderlik, bir bireyin belirli kişilik özelliklerinin, bir grubunkilerle etkileşimi olarak tanımlanır. Birçok kişinin tutumları ve faaliyetleri, biri tarafından değiştirilirken, birçoğu da lideri etkileyebilir. Grup yaklaşımı, liderliğin grup faaliyetlerini yönlendirirken bireyin davranışı olarak tanımlanmasıyla ön plana çıkmıştır (Hemphill, 1949).

1950-1970 arası liderlik:

Elliler boyunca üç konu liderlik tanımlarında egemen olmuştur:

- Liderlerin gruplarda yaptıkları gibi liderliği çerçeveleyen grup teorisinin devamı;
- Lider davranış temelli olarak liderlik, ortak hedefler geliştiren bir ilişki olarak liderlik; ve
- Liderliğin, genel grup hareketlerini etkileme yeteneği ile tanımlandığı liderlik (Northouse, 2013).

Dünya meseleleri için çalkantılı bir zaman olmasına rağmen, 1960'lı yıllarda liderlik çalışan akademisyenler, tanımlamada uyumu yakalamışlardır. Liderlik “ortak bir yönde diğer kişileri etkileyen kişiler tarafından yapılan eylemler” olarak tanımlanmıştır (Seeman, 1960). Bu tanımlamaya göre liderlik, genel grup eylemlerini etkiler.

1970-1990 arası liderlik:

Grup odaklılık, liderliğin “grup veya örgütsel hedefleri gerçekleştirmek için grupları veya örgütleri başlatıp sürdürmek” olarak görüldüğü örgütsel davranış yaklaşımına yol açmıştır (Rost, 1991). Burns'ün (1978) liderlik kavramı tanımı: “Liderlik, rekabet ve çatışma bağlamında, belirli nedenler ve değerler, çeşitli ekonomik, politik ve diğer kaynaklara sahip kişiler tarafından hedefleri bağımsız olarak veya karşılıklı olarak hem liderler hem de takipçiler tarafından gerçekleştirebilmek için karşılıklı harekete geçirme sürecidir.” 1980’den itibaren, akademik ve kamusal bilinçle, liderliğin doğası üzerine akademik ve popüler çalışmalar patlamıştır.

Bu dönemin genel özellikler belirlenecek olursa;

- Lider isterse yapın: Takipçilerin liderin istediğini yapması.
- Etki: Muhtemelen 1980'lerin liderlik tanımlarında en sık kullanılan kelime. Etki her açıdan incelenmiştir. Akademisyenler liderliği yönetimden ayırma çabasında olmuşlardır.
- Kişisel Özellikler: Ulusal En Çok Satanlar Mükemmelliği Araştırmasında (Peters & Waterman, 1982), liderlik hareketi ve lider özelliklerini tekrar gündeme getirmiştir. Sonuç olarak, birçok insanın liderlik anlayışı, bir özellik oryantasyonuna dayanmıştır.
- Dönüşüm: Burns (1978, s.83), “liderlerin ve takipçilerin birbirlerini daha yüksek motivasyon ve ahlak seviyelerine yükseltecek şekilde başkalarıyla etkileşime girdiklerinde” ortaya çıkan şeydir.

21. Yüzyılda liderlik:

Uzun yıllar süren uyumsuzluktan sonra, bilim insanları liderlik ile ilgili ortak bir tanım ortaya koyamayacakları üzerinde anlaştılar (Northouse,2013). Liderlik ve yönetimin ayrı süreçler olup olmadığı tartışmaları devam ederken, araştırmacılar liderliğin özelliklerini, becerilerini veya ilişkisel yönlerini vurgulamaktadırlar. Büyüyen küresel etkiler ve kuşaksal farklılıklar gibi faktörler nedeniyle, liderlik farklı insanlar için farklı anlamlara sahip olmaya devam etmiştir. Sonuç olarak,

liderlik, belirli bir tanımın süreç içerisinde değişime sahip olabileceği karmaşık bir kavramdır.

2.1.3. Lider Özellikleri

Lider, grup etkinliklerini amaca yönelik eşgüdümleme ve yöneltme işinde görev verilmiş bir grup üyesidir (Şimşek, 2007).

Lider, grup üyelerini etkileyip, peşinden sürükleyebilme ve örgütü için gerekli olanı yaptırabilme yeteneğine sahip olmalıdır. Bu nedenle, lider grupla var olmaktadır. Eğer grup üyelerinden izleyenleri varsa, bu durumda grubu yöneten kişiye lider denilebilir. Grup üyeleri bir lideri izlerler. Lider kişiler, kişilik özellikleriyle diğerlerini etkileyebilen kişilerdir. Bu anlamda lider, örgütte gerçekleşecek değişimin itici gücü olmasının yanında, bir sorunla karşılaşıldığında sorunu çözebilen kişidir (Şimşek, 2017 ; Özden, 2010).

2.1.4. Liderlik Özellikleri

Liderliğin kavramsallaştırılmasına dair birçok yöntem vardır. Merkezde olan bileşenlere göre liderliğin tanımını şu şekilde yapılabilir (Northouse,2013):

- a. Liderlik bir süreçtir.
- b. Liderlik etkiyi içerir.
- c. Liderlik gruplar içinde gerçekleşir.
- d. Liderlik ortak hedefleri içerir.

Buna göre, liderlik; bireyin ortak bir hedefe ulaşmak için bir grup bireyi etkilediği bir süreçtir. Liderliği bir süreç olarak tanımlamak, liderin sahip olduğu bir özellik değil, lider ve takipçiler arasında gerçekleşen bir olaydır. Süreç, liderin takipçileri etkilediği ve onlardan etkilendiğini ima eder. Liderliğin tek yönlü doğrusal bir etkinlik değil, daha ziyade etkileşimli bir etkinlik olduğunu vurgular. Liderlik etkiyi içerir. Etki, liderliğin olmazsa olmazıdır.

Liderliğin olması için gruptan bahsetmek gerekir. Gruplar, liderliğin gerçekleştiği yerdir. Liderlik, ortak amaçlar doğrultusunda var olan grupları etkileme sürecidir. Liderlikten söz edebilmek için grubun ortak hedefleri olması gerekir.

Liderlik sürecinde, grubun ortak hedeflerine ulaşabilmesi için, liderlerin takipçilere, takipçilerin liderlere ihtiyacı vardır. Liderler ve takipçiler birbirleriyle yakından bağlantılı olsalar da, genelde ilişkiyi sık sık başlatan, iletişim bağlarını kuran ve ilişkiyi sürdürme yükünü taşıyan liderlerdir. Liderlerin, takipçilerin ihtiyaç ve kaygılarına katılma konusunda etik bir sorumluluğu vardır.

Hemen hemen hepimiz, toplumda bazı kimseler hakkında “lider olmak için doğmuş, doğuştan lider” gibi yakıştırmalar yapıldığını duymuşuzdur. Bu ifadeler genellikle liderliğe yönelik bir özellik perspektifi edinen kişiler tarafından dile getirilmektedir. Özellik perspektifi, belirli bireylerin, onları lider yapan doğuştan gelen niteliklere sahip olduklarını ve onları diğerlerinden ayıran şeyin bu nitelikler olduğunu öne sürmektedir (Northouse,2013).

Kotter (1990)’a göre (Akt: Northouse,2013);

- Kişisel özellikleri temele alan lider tanımına göre, lider; özgüven, zeka, akıcılık ve diğer özelliklere sahip olmakla birlikte takipçileriyle iletişim halinde olur.
- Süreci temele alan lider tanımına göre, lider, takipçileriyle sürekli ve karşılıklı etkileşim halindedir. Süreç bakış açısı, liderliğin liderler ve takipçiler arasındaki etkileşimler bağlamında yer alan ve liderliği herkesin kullanımına sunan bir olgu olduğunu öne sürmektedir.

2.1.5. Liderlik ve Güç

Güç kavramı liderlik ve yönetimle ilgilidir. Liderlik için, güç, etki sürecinin bir parçasıdır. Güç, etkileme kapasitesi veya potansiyelidir. İnsanların, başkalarının inançlarını, tutumlarını ve eylem tarzlarını etkileme yeteneğine sahip olduklarında güçleri vardır. Bakanlar, doktorlar, koçlar ve öğretmenler, çevrelerini etkileme potansiyeline sahip örneklerdir.

Örgütlerde, iki ana güç türü vardır: konum gücü ve kişisel güç (Northouse,2013).

Konum gücü, bir kişinin belirli bir makamdan aldığı veya resmi bir örgütsel sistemdeki rütbesinden aldığı güçtür. Bir liderin, takipçilerin sahip olduklarından daha yüksek bir statüye sahip olmasından kaynaklanan etki kapasitesidir. Başkan yardımcıları ve bölüm başkanları, organizasyonda sahip oldukları pozisyonlardan dolayı diğer çalışanlardan daha fazla güce sahiptir. Görev gücü meşru, ödüllendirici ve zorlayıcı gücü içerir.

Kişisel güç, liderin takipçiler tarafından sempatik ve bilgili olarak görülmesinden kaynaklanan etki kapasitesidir. Liderler, takipçileri için önemli olan şekillerde hareket ettiğinde, liderlere güç verir. Örneğin, bazı yöneticiler, astlarına iyi rol model olmaları gerektiğini düşündükleri için güce sahiptir. Üstün gücü vardır, çünkü astları onları çok yetenekli veya saygılı olarak görür. Her iki durumda da, bu yöneticilerin gücü, başkaları ile ilişkilerinde nasıl göründüklerine dayanarak, başkaları tarafından onlara atfedilir. Kişisel güç, referans ve uzman gücünü içerir.

İktidar üzerine en çok alıntı yapılan araştırma French ve Raven'ın (1959) sosyal gücün temelleri ile ilgili çalışmalarıdır. Çalışmalarında gücü, hem etki eden kişi hem de etkilenen kişi olarak ikili bir ilişki çerçevesinde kavramsallaştırmışlardır. French ve Raven beş yaygın ve önemli güç merkezi tanımlamıştır: referans, uzman, meşru, ödül ve zorlayıcı (Tablo 2.1). Bu gücün tabanlarının her biri, bir liderin, başkalarının tutumlarını, değerlerini veya davranışlarını etkileme kapasitesini arttırdığını belirttiler.

Tablo 2.1'de French ve Raven(1962)'nin beş yaygın ve önemli güç merkezi tanımlamaları verilmiştir.

Tablo 2.1. Beş gücün temelleri

Referans Gücü	Takipçilerinin kimliğine ve lidere olan sevgisi temelli güçtür. Öğrenciler tarafından hayranlık duyulan bir öğretmen, referans gücüne sahiptir.
Uzmanlık gücü	Takipçilerinin, liderin yetkinliğine ilişkin algıları temelli güç. Yabancı bir ülke hakkında bilgi sahibi olan bir tur rehberi uzman gücüne sahiptir.
Yasal güç	Statü veya resmi iş yetkisi temelli güçtür. Mahkeme salonundaki hüküm veren bir yargıç, meşru gücü sergiliyor. Okulda işlenen bir disiplin suçu için ceza veren okul müdürü yasal gücü sergiliyor.
Ödül gücü	Başkalarına ödül verebilme kapasitesine sahip olabilme temelli güç. Çok çalışan öğretmenlere ödül veren bir yönetici, ödül gücünü kullanıyor.
Zorlayıcı güç	Başkalarını cezalandırma veya cezalandırma kapasitesi temelli güç. Eksersize geç kaldığı için oyuncuları bankta oturtan bir antrenör zorlayıcı güç kullanıyor. Bir öğretmen için de, ödevini yapmazsan düşük not alırsın.

Kaynak: French Jr. and B. Raven, (1962)'den uyarlanmıştır.

2.1.6. Liderlik ve Zorlama

Zorlayıcı güç, liderlerin kullanabileceği özel güç türlerinden biridir. Zorlama, değişimi etkilemek için güç kullanımını içerir. Zorlamak, başkalarını kendi iradelerine karşı bir şeyler yapmak konusunda etkilemek anlamına gelir ve çalışma ortamlarında ceza ve ödüllerin manipüle edilmesini içerebilir. Zorlama genellikle tehdit, ceza ve fazla mesai saatlerinin kullanımı olabilir. Zorlayıcı liderlerin klasik örnekleri Almanya'da Adolf Hitler, Afganistan'daki Taliban liderleri, Guyana'daki Jim Jones ve Kuzey Kore'nin Yüksek Lideri Kim Jong-il'dir. Her biri aşırı davranışlarda bulunabilmek için takipçileri zorlamak adına güç ve kısıtlama kullanmıştır.

Liderlik örneklerinden Hitler, Taliban ve Jones gibi bireylerin davranışlarını ayırabilmek için, baskı ve liderlik arasında ayırım yapmak önemlidir. Liderlik tartışmalarımızda, zorlayıcı insanlar ideal liderlik modelleri olarak kullanılmaz.

Liderlik, bir grup bireyi ortak bir hedefe doğru etkileyen kişiler için ayrıldığını öne sürebiliriz. Baskı uygulayan liderler kendi amaçları ile ilgilenirler ve nadiren astlarının istekleri ve ihtiyaçları ile ilgilenirler. Güç kullanımı ile ortak bir hedefe ulaşmak için takipçilerini yönlendirirler (Northouse,2013).

2.1.7. Liderlik ve Yönetim

Liderlik, yönetime birçok yönden benzeyen bir süreçtir. Yönetimde olduğu gibi liderlik de etki içerir. Yine, liderlik, yönetimde olduğu gibi insanlarla çalışmayı gerektirir. Genel olarak, yönetim işlevlerinin çoğu(planlama, örgütleme, yöneltme, koordine etme, kontrol etme), liderlik tanımına uygun faaliyetlerdir.

Ancak liderliğin yönetimden farklı yönleri de vardır. Liderlik araştırması Aristoteles'e kadar uzanabilirken, yönetim sanayileşmiş toplumun gelişimiyle 20. yüzyılın başlarında ortaya çıkmıştır. Yönetim, organizasyonlarda kaosun azaltılmasının, daha etkin ve verimli bir şekilde çalıştırılmasının bir yolu olarak ortaya çıkmıştır. İlk olarak Fayol (1916) tarafından belirlendiği gibi, yönetimin temel işlevleri öngörmek (predict), organize etmek (organiser), kumanda etmek (commander), koordine etmek (coordonner) ve kontrol(controler) (POCCCC) etmektir (Şengül, 2007). Bu işlevler, bugün ise, karar, planlama, eş güdüm, etkileme, iletişim, uygulama ve değerlendirme şeklinde sıralanmaktadır.

Yönetimin işlevlerini liderlik işlevleriyle karşılaştıran Kotter (1990), ikisinin işlevlerinin oldukça farklı olduğunu savunmuştur (Tablo 2.2). Yönetimin en önemli işlevi örgütlere düzen ve tutarlılık sağlamaktır, oysa liderliğin temel işlevi değişim ve hareket üretmektir. Yönetim, düzen ve istikrar arayışı ile ilgilidir; liderlik, uyarlanabilir ve yapıcı değişim arayışıyla ilgilidir.

Tablo 2.2'de Kotter(1990)'ın yönetim ve liderliğin işlevleri ile ilgili açıklamaları verilmiştir.

Tablo 2.2. Yönetim ve liderliğin işlevleri

Yönetim	Liderlik
Düzen ve Uyum Üretir	Değişim ve Hareket Üretir
Planlama ve Bütçeleme • Gündem oluşturulması • program ayarla • Kaynakları tahsis et	Yöneltmeyi sağlamak • vizyon oluşturun • Büyük resmi netleştirin • Stratejileri belirle
Örgütlenme ve Kadrolama • Yapı kurmak • İş yerleşimlerini yapın •Kural ve prosedürlerin oluşturulması	İnsanları Destekle • iletişim hedefleri • Bağlantı kur •Takımları ve koalisyonları kur
Kontrol ve Problem Çözme • Teşvik geliştirmek • Yaratıcı çözümler üretin • Düzeltici önlem almak	Motive edici ve İlham Verici • ilham ve enerji vermek • Alt yetkileri güçlendirin •Karşılanmamış ihtiyaçları karşılayın

Kaynak: Kotter, (1990)’den uyarlanmıştır.

Tablo 2.2'de gösterildiği gibi, yönetimin başlıca faaliyetleri liderlik faaliyetlerinden farklılaşmaktadır. Her ne kadar kapsamaları farklı olsa da, Kotter (1990), bir örgütün gelişmesi için yönetim ve liderliğin gerekli olduğunu iddia etmiştir. Örneğin, bir örgütün liderlik olmadan güçlü bir yönetimi varsa, sonuç boğucu ve bürokratik olabilir. Tersine, eğer bir kuruluş yönetimsiz güçlü bir liderliğe sahipse, sonuç değişim adına anlamsız veya yanlış yönlendirilmiş olabilir. Etkin olmak için, kuruluşların hem yetkili yönetimi hem de yetenekli liderliği beslemesi gerekir.

Kotter'e (1990) ek olarak birçok akademisyen, liderlik ve yönetimin farklı yapılar olduğunu öne sürmektedir. Örneğin, Bennis ve Nanus (1985), ikisi arasında önemli bir fark olduğunu ileri sürmüştür. Yönetim; faaliyetleri ve ana rutinleri gerçekleştirme araçlarını yönetmek iken, liderlik başkalarını etkilemek ve değişim için vizyon oluşturmak anlamına gelir. Bennis ve Nanus, sıkça alıntılanan cümlelerinde çok açık bir fark yaratarak: “Yöneticiler, işleri doğru yapan, liderler doğru işi yapan insanlardır.”

Rost (1991) ayrıca liderlik ve yönetim arasında ayırım yapılması gerektiğini savunmuştur. Liderliğin çok yönlü bir etki ilişkisi olduğunu, yönetimin ise tek yönlü

bir otorite ilişkisi olduğunu ileri sürmüştür. Liderlik, karşılıklı amaçları geliştirme süreci ile ilgilenirken, yönetim, bir işin yapılması için gereken koordinasyon faaliyetleri ile ilgilidir. Liderler ve takipçiler gerçek değişim yaratmak için birlikte çalışırlar, oysa yöneticiler ve astlar mal ve hizmet satmak için güçlerini birleştirirler (Rost, 1991).

Yönetim ve liderlik arasında belirgin farklılıklar vardır. İki yapı üst üste gelmektedir. Yöneticiler hedeflerine ulaşmak için bir grubu etkilemeye başladıklarında, liderlik de başlar. Liderler planlama, organizasyon, kadrolama ve kontrol etmede yer aldıklarında, yönetimde yer alırlar. Her iki süreç de bir grup bireyi grubun amaçlarına ulaştırmayı hedefler (Northouse, 2013).

2.1.8. Liderlik Yaklaşımları

2.1.8.1. Özellikler yaklaşımı

Liderliğin , doğuştan gelen özelliklere bağlı olarak ortaya çıktığı yaklaşımdır. Bu yaklaşım lider olunmaz, lider doğulur görüşünü savunur. Bu konu ile ilgili araştırma yapan kişiler, beş faktör kişilik modeli tarafından açıklanan özellikler ile liderlik arasında güçlü bir ilişki olduğunu savunurlar (Ralph M. Stogdill, 1948; Davis, 1972). Bu yaklaşıma göre, liderlikle en çok ilişkili olan özellikler, dışadönüklük, vicdan, açıklık, düşük nevroz ve iyiliktir. Son zamanlarda yapılan araştırmalar duygusal zeka ile liderlik ilişkisine de değinmiştir (Bardzil ve Slaski, 2003 ; Bass , 1998; Cherniss, 2001; Dulewicz ve Higgs, 2003).

20. yüzyıl boyunca bilim adamlarının ilgisini çeken özellikler yaklaşımı liderlik eğitimi için ilk sistematik girişimlerden biridir. 20. Yüzyıl başlarında, liderlik özellikleri araştırılmıştır. Geliştirilen teorilere ‘Büyük Adam’ teorisi denilmiş, çünkü bu teoriler Abraham Lincoln, Napoleon Bonaparte, Catherine the Great gibi büyük sosyal politik ve askeri liderler tarafından sahip olunan kişilik özelliklerini belirlemeye çalışmışlardır. Bu tür “büyük insanların” sahip oldukları özelliklerin doğuştan geldiğine inanılıyordu. Bu dönemde yapılan araştırmalar liderleri diğer

insanlardan ayıran temel kişilik özelliklerini ortaya çıkarmaya odaklanmıştır (Bass, 1990; Jago, 1982).

20. yüz yılın ortalarında kişilik özelliği yaklaşımı liderlere dair kişilik özelliklerinin evrenselliğini sorgulayan yaklaşım tarafından reddedilmiştir. Genel çerçevede (Stodgill, 1948) farklı durumlarda liderleri diğerlerinden ayıran ortak bir kişilik özelliğinin bulunmadığını savunmaktadır. Belirli bir konuda lider kişilik özellikleri gösteren bir birey farklı bir durumda lider kişilik özelliği göstermeyebilir. Liderlik bireylerin sahip oldukları bir kişilik özelliğinden ziyade sosyal bir olayda insanlar arasındaki ilişki olarak kavramsallaştırılmıştır. Liderlikle ilgili kişisel faktörler önemli olmaya devam etmiştir.

Özellikler yaklaşımı araştırmacılar arasında kişilik özelliklerinin liderliği nasıl etkilediğine dair açıklamaları sebebiyle ilgi çekmiştir (Byrman, 1992). Lord, DeVader ve Alliger (1986) tarafından yapılan araştırmaların analizleri incelendiğinde analizler, kişilik özelliklerinin bireylerin liderlik algısı üzerinde etkili olduğunu ortaya koymaktadır. Benzer şekilde Kirkpatrick ve Locke (1991) daha da ileriye giderek birçok kilit nokta açısından liderlerin farklı özelliklere sahip olduklarını belirtmişlerdir.

Kişilik özelliği yaklaşımına dair önemli bir araştırma Stodgill (1948, 1974) tarafından gerçekleştirilmiştir. Stodgill, 1904 ve 1947 yılları arasında yaptığı çalışmasında 124 ten fazla çalışmayı analiz edip sentezlemiştir. İkinci çalışmasında 1948 ve 1970 yılları arasında farklı 163 çalışmayı analiz etmiştir. Bu çalışmalar bireylerin kişilik özelliklerinin liderliğe katkısını ortaya koymaktadır.

Stodgill ilk çalışmasında, farklı gruptaki bireylerin nasıl lider olduklarına dair önemli kişilik özelliklerinin sınıflandırmasını araştırmıştır. Sonuçlar liderlik rolündeki ortalama bir birey sıradan insanlara göre şu sekiz özellik açısından farklılık gösterdiğini ortaya koymuştur. Bunlar; zeka, uyanıklık, kavrama yetisi, sorumluluk, doğruluk, ısrarcı olma, kendine güven ve sosyallik.

Stogdill'in, ilk çalışması liderliğin temelde durumsal faktörlerle şekillendiği üzerine yoğunlaşırken ikinci çalışması hem durumsal faktörlerin hem de kişilik özelliklerinin liderliği belirlemede etkili olduğu sonucunu ortaya koymuştur. İlk çalışmasına benzer şekilde ikinci çalışması da liderlikle olumlu yönde ilişkili olan kişilik özelliklerini tanımlamaktadır. Aşağıdaki liste Stogdill'in ortaya koyduğu 10 kişilik özelliği;

- 1 . Sorumluluk almaya ve görev tamamlamaya karşı güdülenmişlik
- 2 . Hedeflerin takibinde enerjik ve ısrarcı
- 3 . Risk alan ve problem çözmede yenilikçi
- 4 . Sosyal bir olayda önde olmaya karşı isteklilik
- 5 . Kendine güven
- 6 . Karar ve sorumluluk almada isteklilik
- 7 . Kişiler arası stresi kaldırma noktasında hazır olma
- 8 . Ertelemeye karşı tolerans göstermeye istekli olma
- 9 . Diğer insanların davranışlarını etkileme yeteneği
- 10 . Amaç doğrultusunda sosyal ilişkiyi şekillendirme

Mann (1959) benzer bir çalışma uygulamıştır. Kişilik ve liderlik ile ilişkili 1400'den fazla bulguyu incelemiş durumsal faktörlerin liderlik üzerindeki etkisinin pek de önemli olmadığını bulmuştur. Sonuç ifadelerinde kuşkulu olsa da Mann kişilik özelliklerinin liderleri diğerlerinden ayırmada kullanılabileceğini ifade etmiştir. Çalışmalarında liderlerin altı kişilik özelliğine vurgu yapmaktadır. Bunlar; zekâ, erkeklik, uyum, baskınlık, çok yönlülük ve muhafazakârlık.

Kirkpatrick ve Locke (1991) 'e göre liderleri diğerlerinden ayıran altı özellik bulunmaktadır. Bunlar; dürtü, doğruluk, motivasyon, güven, kavrama yeteneği ve alan bilgisi. Yazarlara göre bu özellikler doğuştan da gelebilir, sonradan da öğrenilebilir. Locke ve Kirkpatrick'e göre liderlerin kişilik özellikleri onları diğerlerinden farklı kılmaktadır. Bu farklılık ise liderlik sürecinde son derece önemli bir role sahiptir.

1990’larda araştırmacılar lider kişilik özelliklerini sosyal zekâyla ilişkilendirmeye başlamışlardır. Sosyal zekâ kişinin kendisinin ve diğerlerinin duygu düşünce ve davranışlarını anlama yeteneğini ifade etmektedir (Marlowe, 1986). Zaccaro (2002) sosyal zekâyı sosyal farkındalık, kendini gözlemeleme, doğru ve hızlı karar verme olarak tanımlamaktadır. Zaccaro, Kemp ve Bader (2004) liderlik özellikleri kategorisinde sosyal zeka gibi sosyal yeteneklerin önemli liderlik bileşenleri olduğunu ortaya koydu (tablo 2.3’e bakın).

Tablo 2.3’te lider kişilik özellikleri çalışmaları verilmiştir.

Tablo 2.3. Lider kişilik özellikleri çalışmaları

	Stogdill (1948)	Mann (1959)	Stogdill (1974)	Alliger Vader, Lord (1986)	De Locke (1991)	Kirkpatrick and Bader (2004)
KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ	Zeka	Zeka		Zeka		
	Sorumluluk		Sorumluluk			
	Kendine güven		Kendine güven		Güven	
	Doğruluk		Doğruluk		Doğruluk	
	Sosyallik	Uyum	Sosyallik			Uyum
		Erkeklik		Erkeklik		Sosyal zeka
		Baskınlık		Baskınlık	Motivasyon	Motivasyon
		Çok yönlülük				Çok yönlülük
	Sezgi	Muhafazakâr lık	Israrcılık			Kendini gözlem
	Israrcılık		Girişimcili k			Duygusal zeka
	Uyanıklık		İşbirlikçilik		Dürtü	Açıklık
			Etkileme gücü		Algısal yetenek	Duygusal tutarlılık
			Başarı		Alan bilgisi	Problem çözme
						Algısal yetenek
						Vicdan

Kaynak: Zaccaro, Kemp, & Bader (2004)’den uyarlanmıştır.

Bu listenin merkezindeki özellikler zeka, kendine güven, kararlılık, dürüstlük ve sosyalliktir.

Zeka : Zeka liderlikle pozitif bir korelasyona sahiptir. Zaccaro (2004) zeka ile ilgili çalışmasında liderlerin sıradan insanlara göre daha üst düzey zekaya sahip olma

eğiliminde olduklarını ortaya koymuştur. Sözel ve algısal yeteneğe sahip olma ve analitik düşünme bir kişiyi daha iyi bir lider yapmaktadır. Zeki olmak faydalı olsa da lider ve takipçileri arasında çok fazla zeka farkının olması olumsuz etki yaratabilir. Zaman zaman fikirlerde uyuşmama ya da anlaşılamama gibi sorunlar ortaya çıkabilmektedir.

Kendine Güven : Kendine güven, bir kişiye lider olması konusunda yardımcı olan başka bir kişilik özelliğidir. Kendine güven bir kişinin kendi yeteneklerinden ve yeterliliklerinden emin olması olarak tanımlanır. Liderlik diğerlerini etkilemeyi içerir ve kendine güven lidere, davranışlarının diğerlerini uygun ve doğru bir şekilde etkilediğini görmesine imkan tanır.

Kararlılık : Birçok lider aynı zamanda kararlılık da sergilemektedir. Kararlılık bir işin yaptırılmasına olan isteği ifade eder ve öncü olma, ısrarcı olma, baskınlık ve güdülenme gibi özellikleri içerir. Kararlılık gösteren insanlar zorluklara karşı direnme yeteneğine sahiptirler. Kararlı olmak aynı zamanda takipçilerinin yönlendirilmeye ihtiyaç duyduklarında direnç göstermeyi içerir.

Dürüstlük : Dürüstlük bir diğer önemli lider kişilik özelliğidir. Dürüstlük güvenilirliğin bir ölçütüdür. Prensiplerine bağlı ve yaptıkları eylemler için sorumluluk alan insanlar dürüstlük sergilerler. Dürüstlük liderlerin takipçileri üzerinde güven duygusunu uyandırır. Sadık ve güvenilirlerdir, aldatmazlar. Aslında dürüstlük bir lideri inandırıcı ve güvenilmeye değer kılar.

Sosyallik : Liderler için önemli olan nihai kişilik özelliği sosyalliktir. Sosyallik liderlerin uygun sosyal ilişkileri arama konusunda gösterdikleri eğilimdir. Sosyallik gösteren liderler sıcakkanlıdır, dışa dönüktür, saygılıdır, nerde nasıl davranacağını bilir ve diplomatiktir. Diğerlerinin ihtiyaçlarına karşı duyarlıdır.

Beş faktör kişilik modeli ve liderlik

Liderlik ve büyük beşli kişilik özellikleri arasındaki korelasyonu ortaya çıkarmak için Judge, Bono, Ilies ve Gerhardt (2002) tarafından 1967 ile 1998 yılları arasında yayınlanan çalışmalarda, liderlik ve kişilik özelliği ile ilgili çalışmaların meta

analizleri yapılmıştır. Bu çalışmada özellikle çok yönlülük ile liderlik arasında çok güçlü bir ilişki ortaya konmuştur. Bunlar dürüstlük, açıklık ve düşük gerginlik sıralanmıştır (Northouse,2013).

Tablo 2.4’te beş faktör kişilik modeli açıklanmıştır.

Tablo 2.4.: Beş faktör kişilik modeli

Gerginlik	Depresyonda, kaygılı, heyecanlı, güvensiz, savunmasız olma eğilimi
Çok yönlülük	Sosyal ve kendine güvenen olma ile pozitif enerjiye sahip olma eğilimi
Açıklık	Bilgili, yaratıcı ve meraklı olma eğilimi
Anlaşılabilirlik	Rahatlatma, güven verme ve destekleyici olma eğilimi
Dürüstlük	Güvenilir, kararlı, organize ve kontrollü olma eğilimi

Kaynak: French Jr. and B. Raven, (1962)’den uyarlanmıştır.

2.1.8.2. Beceriler yaklaşımı

Kişilik özellikleri yaklaşımı gibi, beceriler(yetenekler) yaklaşımı liderlik üzerine lider merkezli bakış açısı ile ele alır. Kişiliğin liderlik konusunda bütünsel bir rol oynamasına rağmen, beceriler yaklaşımı bilgi ve becerilerin liderlik için gerekli olduğunu ileri sürmektedir.

Kişilik, liderlik konusunda bütünsel bir rol oynamasına rağmen, beceriler yaklaşımı bilgi ve becerilerin liderlik için gerekli olduğunu ileri sürmektedir. Beceri yaklaşımı, liderlerin yetkinliklerini vurgulayan, lider merkezli bir perspektiftir. Bu Katz'ın üç beceri yaklaşımının ilk çalışmalarında (1955) Mumford'un ve meslektaşlarının (Mumford, Zaccaro, Harding ve ark., 2000) son bir çalışması olan kapsamlı liderlik becerileri modelinde en iyi şekilde sunulmaktadır. Üç beceri yaklaşımında etkili liderlik üç temel kişisel beceriye dayanmaktadır: teknik, insan ve kavramsal. Her üç beceri liderler için önemlidir, ancak her becerinin önemi yönetim düzeyleri arasında değişir.

Yönetim alanındaki araştırmalarına ve kendisinin bizzat yönetici gözlemlerine dayanarak Katz, (1955, s. 34) etkili bir yönetimin 3 temel kişilik becerisine bağlı

olduğunu savunmaktadır. Teorik, insana ait, kavramsal. Katz bu becerilerin kişilik özellikleri yaklaşımından oldukça farklı olduğunu düşünmektedir.

i. Teorik beceriler

Teorik beceri, özel bir çalışmada ya da işte etkililik bağlamındaki bilgidir. Bu beceri, uygun araç ve teknikleri kullanabilme yeteneği, analitik beceri ve özel bir alandaki yeterliliği kapsar (Katz, 1955). Örneğin, bilgisayar yazılımı şirketinde teorik beceri bilgisayar dilini, programını, şirketin yazılım ürünlerini ve müşteriler için bunları kullanılabilir hale nasıl getirebileceklerini bilmeyi içerir. Aynı şekilde bir muhasebe şirketinde teknik beceri müşterilerin muhasebe hesaplarına girebilmeyi ve bu hesaplar üzerinde işlem yapabilmeyi içermektedir. Örneğin; bir okul müdürünün mevzuat bilgisine sahip olması teorik beceridir. Teorik beceriler üst düzey yönetime nazaran daha düşük ve orta seviyedeki yönetim açısından daha büyük öneme sahiptir. Daha yüksek seviyedeki liderler için örneğin ceolar, başkanlar, kıdemli yöneticiler için teorik yöneticiliğin çok bir önemi yoktur. Çünkü en üst seviyedeki kişiler tekniksel konularda deneyimli astlarını işe koşarlar.

ii. İnsani beceri

Bu beceri insanlarla iş yapabilme, onlarla işbirliği içerisinde olma ile alakalıdır (Katz, 1955). Bu beceri teorik becerilerden oldukça farklıdır. Bunlar örgüt amaçlarını yerine getirebilmek için liderlere astları ile eş düzeydekilerle yada üstleriyle etkili bir çalışma sağlar. Liderlerin kendi becerileri onları amaçlara ulaşabilmek için grupla beraber etkili bir biçimde çalışmaya yönlendirir. Katz'a göre bu kişinin kendi görüşünün yanı sıra aynı zamanda diğerlerinin de görüşlerinin farkındalığı anlamına gelmektedir. İnsani beceriye sahip liderler bu noktada diğerlerine düşüncelerini kabul ettirebilirler. İnsani beceriler yönetimin üst seviyesinde de önemlidir. En düşük seviyedeki yöneticilerin çalışanla daha fazla iletişime geçmesine rağmen bu beceri bütün seviyelerdeki yöneticiler için büyük öneme sahiptir.

iii. Kavramsal beceri

Ayrıntılı olarak değinildiğinde bu beceri, fikir ve kavramlarla çalışabilme becerisidir. Teorik beceriler ürünlerle, insani beceriler insanlarla, kavramsal beceriler de fikirlerle alakalıdır. Kavramsal becerisi olan bir lider, örgüte ve karışık düzene şekil veren fikirler üzerine konuşulabilen liderdir. Bu kişiler şirketin amaçlarını kelimeye dökmede, şirketi etkileyen ekonomik ilkeleri ifade etmede ve bunları anlamada iyidirler. Bu beceriye sahip liderler soyut ve varsayıma dayalı durumlarda kolayca çalışabilirler. Bu beceri örgüt için stratejik plan ve vizyon yaratmada merkezdir.

Beceriler modeli

1990'ların başında Amerikan ordusu ve savunma bakanlığının yardımıyla bir grup araştırmacı örgüt içerisinde problem çözme becerilerine dayalı kapsamlı bir liderlik teorisi geliştirmeye başlamıştır. Bu çalışmalar teğmenden albaya 1800 ordu çalışanı kullanılarak yürütülmüştür. Bu projede çalışanların becerilerini deneyimlerini ve çalıştıkları yerlerdeki durumlarını değerlendirmek için yeni ölçüt ve araçlar kullanılmıştır. Araştırmaların asıl amacı etkili performans unsurlarını ortaya çıkarmaktır.

Projenin kapsamlı buluşlarına bağlı olarak Mumford ve arkadaşları liderliğin beceri temelli modelini geliştirmişlerdir. Bu model beceri modeli olarak tanımlanmaktadır. Çünkü bu model, liderlerin yetenekleri ve bilgileri arasındaki ilişkiyi inceler (Mumford, Zaccaro, Harding, 2000). Liderlik becerileri eğitim ve deneyim aracılığıyla zamanla geliştirilebilir. Liderliğin sadece doğuştan geldiğini savunan “Büyük Adam” yaklaşımının aksine beceriler yaklaşımı birçok insanın potansiyel lider olduğunu savunur. Eğer insanlar deneyimlerinden bir şeyler öğrenme yeteneğine sahiplerse lider olabilirler.

Beceriler yaklaşımı liderlerin ne yaptığına vurgu yapmaktan ziyade, etkili liderliği mümkün kılan yetenekler olarak liderliği tanımlar. Mumford'a göre yetenek temelli modelin 5 ögesi vardır.

1. Yeterlilikler
2. Kişisel özellikler
3. Liderlik etkileri
4. Kariyer deneyimleri
5. Çevresel etkiler

Yeterlilikler

i. Problem çözme yeterliliği

Problem çözme yeterliliği, Mumford ve arkadaşlarına göre yeni, alışlagelmemiş, tam tanımlanmamış örgütsel problemleri çözmek için liderlerin standart dışı yeteneği olarak tanımlanmıştır. Bu yeterlilikler önemli problemleri tanımlama, problem bilgilerini toplama, problemler üzerine yeni bakış açıları oluşturma ve problem çözümleri için örnek planlar üretmeyi içermektedir.

Problem çözme becerileri, liderlerin örgütlerin problemlerine olası çözümler sunduğu için kendi liderlik kapasitelerini anlamayı sağlar. Çözümleri sağlayabilmek, problem çözmede önemli bir rol oynar. Yetenekli liderlerin örgütsel problemleri, sonucu etkileyebilecek çözümleri, kısa ve uzun zamanlı hedefleri, kariyer amaçları, örgütsel amaçları ve dışsal konuları oluşturup uygulayan bir zaman çizelgesine ihtiyacı vardır (Mumford, Zaccaro, Harding, 2000).

ii .Sosyal yargı yeterliliği

Problem çözme yeterliliğinin yanı sıra etkili lider becerileri, sosyal yargı yeterliliğini de gerektirir. Genel olarak bu yeterlilikler insanları ve sosyal sistemi anlama yeterlilikleridir (Zaccaro, Mumford, Connelly, Marks, & Gilbert, 2000).

Bunlar örgütsel problemleri çözmek için gerekli olan insani becerilerdir. Kavramsal olarak bu beceriler Katz'ın insana ait becerileriyle benzerdir. Mumford ve arkadaşları sosyal yargı yeterliliklerini şunlarla betimlemektedir.

- Görüş alma,
- Sosyal algı
- Davranış esnekliği
- Sosyal performans

iii.Bilgi

Bilgi örgütlerdeki problem çözme becerilerine başvurulması ve onların uygulanmasıdır. Bu direk olarak liderlerin karışık örgütsel problemleri tanımlama ve onların çözümüleme yeteneğini etkiler. Bilgi, bilgi birikimi ve mental yapılarıdır. Bu mental yapılar şema olarak adlandırılır. Bilgiler verilerin öğrenilmesi ve organize edilmesiyle oluşan karışık şemaların sınıflandırılmasıyla oluşturulmaktadır.

Liderlerin problemleri nasıl çözdüğü konusu üzerine bilginin, pozitif bir etkisi vardır. İnsanların değişiklikler için olası çözümleri tanımlayacakları yollar üzerine düşüncelerini mümkün kılan bilgi ve deneyimdir. Dahası bu yetenek gerekli değişikliği planlamak için bir önceki durumların kullanımına izin verir. İnsanların gelecekle yüzleşmeleri için geçmişini kullanmalarına izin veren bilgidir. Özetle beceriler modeli üç yeterliliğe sahiptir. Problem çözme yeterliliği sosyal yargı yeterliliği ve bilgi. Toplu olarak bu üç öge etkili liderlik performansı ile yakından ilgilidir.

Kişisel özellikler

i.Genel bilişsel beceri

Bu beceri, insan zekası olarak düşünülebilir. Bu beceri, algılama sürecini, bilgi sürecini, genel muhakeme becerilerini yaratıcı ve farklı düşünme kapasitesini ve hafıza becerilerini içerir. Genel bilişsel beceri deneyimlerle değil insan yapısıyla alakalıdır. Bu, kimi zaman ilk yetişkinlik çağlarında büyüyen ve gelişen, yaş ilerledikçe düşüşe geçen bir tür zeka olarak tanımlanır. Beceriler modelinde genel bilişsel beceri, zeka, karışık problem çözme becerilerine, liderlik bilgisi edinmeye ve liderlerin kazanımları üzerinde pozitif etkiye sahiptir.

ii. Belirgin bilişsel beceri

Zamanla öğrenilen ve kazanılan zihinsel bir beceridir. Deneyimlerimizle edindiğimiz bilginin depolanmasıdır. Yaşamımız boyunca öğrenir ve liderlik potansiyelimizi yükselterek kapasitemizi artırmaya çalışırız. Normal olarak gelişen bireyde bu tip beceri devamlı olarak gelişir ve yetişkinlikte düşüşe geçmez.

iii. Güdüleme

İlk olarak liderler karışık örgütsel problemlerin üstesinden gelmede istekli olmalılar. İlk adım olarak bu, çok önemlidir.

Liderliğin oluşması için bir insanın öncülük etmeyi istemesi gerekmektedir. İkinci olarak liderler etkililiğini göstermek adına baskın olduklarını ifade etmekte isteklidirler. Diğerlerini etkilemede liderler sorumluluk almalıdırlar. Çünkü liderliğin etkili öğeleri, kesinlikle baskın olmayla alakalıdır.

Üçüncü olarak liderler örgütlerin sosyal menfaatleri üzerine kendilerini adanmış olmalıdırlar. Beceriler modelinde bu örgüt değerlerini ve insanların menfaatlerini geliştirmek adına liderlerin sorumluluk alma isteklerine atıfta bulunmaktadır. Hepsi beraber düşünüldüğünde güdülemenin bu üç yönü insanları lider olmaları için hazırlamaktadır.

iv. Kişilik

Bu modeldeki dördüncü özelliktir. Bu özellik liderlik becerilerimizi geliştirmemizde, kişiliklerimizin bir etkisi olduğunu bize hatırlatır. Örneğin açıklık anlaşmazlık konusunda, hoşgörü ve merak ise bazı örgütsel sorunları çözme adına liderin güdülenmesini etkileyebilir.

Liderlik etkileri

Etkili problem çözme beceri ve performansları liderliğin çıktıları / ürünleridir. Bu çıktılar liderlerin yeterlilikleri tarafından etkilenmişlerdir. Liderler bu yeterlilikleri sergilediklerinde, problem çözme ile birlikte tam performans gösterme şansını artırırlar.

i.Etkili problem çözme

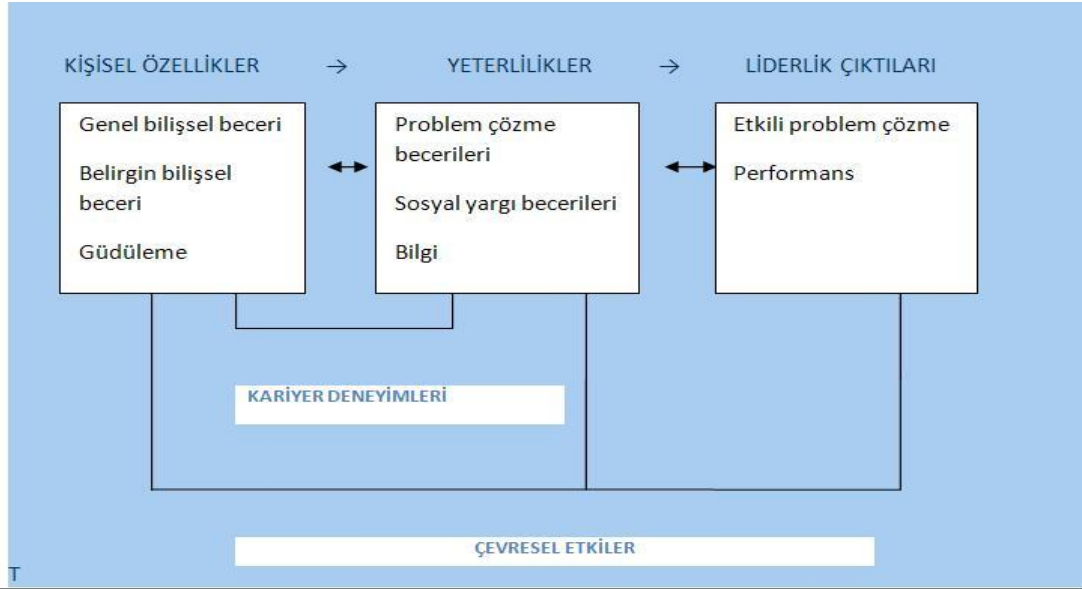
Beceriler modeli bazı liderlerin etkili problem çözme noktasında iyi, bazılarının ise iyi olmadıklarını açıklayan beceri modelidir. Problem çözme, beceriler modelinde temel taşıdır. Problem çözme becerileri liderlik çıktısı olarak, etkili problem çözmeye öncülük eder. İyi bir problem çözme için ölçüt, problemlerin belli olması, çözümlerinin özgünlüğü ve kalitesiyle belirlenmiştir. Etkili problem çözme, bilginin ötesinde mantıksal ve özgün çözümler oluşturmayı içerir (Zaccaro, 2000).

ii.Performans

Bu çıktılar liderin işini nasıl yaptığını yansıtmaktadır. Performansı ölçmek için standart ölçütler kullanılır. Liderler iyi bir şekilde işini yaparsa ve başarılıysa, lider değerlendirmesi pozitif olacaktır. Etkili olan liderlerin, yıllık performans dönütleri ve performans artışları olacak ve etkili liderler ast ve üstleri tarafından yetenekli lider olarak görüleceklerdir. Performans, liderlerin belirli görevleri başarılı bir şekilde yapma becerileridir.

Beraber düşünüldüğünde, etkili problem çözme ve performans, liderliğin etkililiğini değerlendirmede iki yoldur. Dahası iyi bir problem çözme ve performans bir aradadır.

Şekil 2.1 'de liderlik ürün çıktıları görülmektedir.



Şekil 2.1: Liderlik ürün çıktıları

(Kaynak: M. D. Mumford, S. J. Zaccaro, F. D. Harding, T. O. Jacobs, and E. A. Fleishman, (2000)'den uyarlanmıştır.)

Kariyer deneyimleri

Araştırmacılar kariyer deneyimlerinin, liderlerin kişilik özellikleri üzerine pozitif bir etki oluşturabileceğini ifade etmektedirler. Örneğin iş görevleri, liderlerin güdülenmesini ve entelektüel yeteneklerini zenginleştirebilir.

Liderler örgütsel hiyerarşide yükselirken örgüt içerisinde karşılaştıkları problemler daha karmaşık ve daha uzun dönemde olursa kavramsal kapasitelerini daha üst düzeye çıkarmayı öğrenirler (Mumford, Zaccaro, Connelly, 2000).

Aynı şekilde üst düzey yöneticiler yeni yeterlilikler geliştirirler. Meydana gelebilecek farklı problemlere karşı yeni yollar bulmaya ihtiyaçları vardır. Bu insanlar kariyerlerinde yükselirken problem çözme seviyesi ve sosyal yapı becerileri daha önemli hale gelmektedir. Örgütteki karışık problemlere çözüm bulacakları için liderlerin beceri ve bilgileri kariyer deneyimleri tarafından şekillenmektedir.

Liderler, deneyimleriyle şekillenebilirler. Bu da liderlerin doğuştan lider olmadığı anlamına gelmektedir (Mumford, Zaccaro, Harding, 2000). Bu modele göre liderler deneyimleriyle becerilerini geliştirebilirler.

Çevresel etkiler

Beceriler modelinin son ögesidir. Çevresel etkiler liderlerin yeterliliklerinin, karakter ve deneyimlerinin dışındaki faktörleri gösterir. Çevresel etkiler içsel ve dışsal olabilirler. İçsel çevre etkileri teknoloji, imkanlar, iletişim, ast uzmanlığı gibi faktörleri içerir. Dışsal çevre etkileri doğal felaketlerin yanı sıra ekonomik, politik ve sosyal konuları içerir. Örneğin içsel çevrede görev karışık ve grup iletişimi zayıfsa lider performansı, bu noktada etkilenecektir. Dışsal çevre için örnek verecek olursak 2011 mart ayında Japonya’da gerçekleşen büyük bir deprem ve tsunami, otomobil üretim sektörünü felç etti ve büyük bir kısmını hasara uğratmıştı. Toyota firmasının dünya çapındaki araç satışlarını duraksatan ve 650 den fazla yok olan firma tedarikçileri ve parça üreticilerini etkilemişti. Aynı zamanda bu felaket pazarda hakim olan Toyota satışını düşürerek, Amerikalı araba yapımcıları için bir fırsat oldu. Japon ve Amerikalı otomobil şirketlerinin liderleri, kontrolleri dışındaki faktörle, etkili bir şekilde mücadele etmek zorunda kalmışlardır.

Çevresel etkiler beceriler modelinin bir parçasıdır ve her zaman lider kontrolünde değildirler.

2.1.8.3. Tarz yaklaşımı

Tarz yaklaşımı, özellik ve beceri yaklaşımlarından oldukça farklıdır çünkü liderin kim olduğundan çok liderin ne yaptığına odaklanır. Bu yaklaşım başlıca görev davranışları ve ilişki davranışları olmak üzere iki tür liderlik davranışı olduğunu söylemektedir. Tarz yaklaşımı diğer yaklaşımlarla bir bütün haline nasıl geleceğini merkeze almaktadır.

Araştırmacılar tarz yaklaşımı çalışmalarında liderlerin sahip olduğu iki tür davranış olduğunu ifade eder: Görev davranışları ve ilişki davranışları. Görev davranışı hedefe

ulaşmayı kolaylaştırmaktadır. Liderler, grup üyelerinin hedeflerine ulaşması için onlara yardım ederler. İlişki davranışı ise astların kendilerini rahat hissetmelerine yardımcı olur. Bulundukları konum sebebiyle herkesle birlikte, çalışanların kendilerini keşfetmelerine yardımcı olur. Tarz yaklaşımının asıl amacı, bu iki davranış yaklaşımının astların hedeflerine ulaşmasını nasıl etkilediğini açıklamaktır.

Birçok araştırma tarz yaklaşımının yönünü değiştirmiştir. Tarz yaklaşımı araştırması üç farklı araştırma bölümünden oluşur: Ohio State çalışmaları, Michigan Üniversitesi çalışmaları, Blake ve Mouton Yönetsel Izgara çalışması.

İlk çalışmaların çoğu 1940 ların sonunda Ohio State Üniversitesi'nde Stogdill (1948) in çalışmaları merkezinde yapılmıştır. Aynı zamanda Michigan Üniversitesin deki diğer araştırma grupları ise küçük gruplarda liderin nasıl çalışacağını araştırmıştır. Üçüncü araştırmalar ise 1960 ın başlarında Blake ve Mouton tarafından başlatılmıştır. Yöneticilerin örgütsel ortamda görev ve ilişki davranışlarını nasıl kullandıklarını araştırmıştır.

Tarz yaklaşımı başlığı altında birçok araştırma çalışmaları kategorize edilebilir olmasına rağmen Ohio State çalışmaları, Michigan araştırmaları (1964,1978,1985) bu yaklaşımın fikirlerini kuvvetle temsil etmektedir. Bu çalışmalar tarz yaklaşımı temelleri hakkında daha net bilgi vermektedir.

Ohio state çalışmaları

Ohio State Üniversitesi'nden bir grup araştırmacı kişilik özelliği olarak liderlik eğitimlerinin sonuçsuz olduğunu gördüklerinde bireylerin, bir grup veya bir örgüt lideri oldukları zaman nasıl davrandığını analiz etmişlerdir. Bu analiz, astlara liderleri hakkında anketler yapılarak yürütülmüştür. Anketlerde astlardan, liderlerinin hangi tür davranışları sergilediklerini belirlemeleri istenmiştir.

Bu çalışmalarda kullanılan orijinal anket, lider davranışının farklı yönlerini anlatan 1,800'den fazla maddeden oluşmuştur. Daha sonra, 150 sorudan oluşan bir anket oluşturulmuştur. Bu ankete Lider Davranışı Tanımlama Anketi (LBDQ; Hemphill & Coons 1957) adı verilmiştir. LBDQ de belirli kümelerdeki liderlerin tipik

davranışlarına yer verilmiştir. Eğitim, askeri ve endüstriyel ortamlarda insanların taramaları ve sonuçları gösterilmiştir. Altı yıl sonra Stogdill (1963), LBDQ anketinin kısaltılmış bir versiyonunu yayınlamıştır. LBDQ-XII olarak adlandırılan yeni formu, liderlik araştırmalarında en yaygın olarak kullanılan araç haline gelmiştir.

Araştırmacılara göre lider davranışlarının iki genel türü vardır: girişken yapı ve dikkat (Stogdill, 1974). Girişken yapı ile ilgili davranışlar; görev davranışları, organize edilmiş işler, iş kapsamının yapısını verme, rol sorumlulukları ve iş planlaması aktivitelerin tanımlanmasını içerir. Dikkat davranışlarında ise özellikle ilişki davranışları ve arkadaşlık kurma, saygı, güven, lider ve takipçileri arasında sevilme oluşturmaktadır.

LBDQ-XII tarafından tarz anlayışının özünü temsil eden ve liderlerin ne yaptıklarını içeren iki tür tanımlama yapılmıştır. Bunlardan biri liderlerin, astları için yapı sağlaması ve diğeri ise onların yetiştirilmesidir. Ohio State çalışmaları bu iki tür davranışını incelemiştir. Bu araştırmaları yaparken süreçte bunları ayırmamayı düşünmüşler fakat iki türü ayrı olarak incelemişlerdir. Örneğin, bir liderin görev davranışı yapısı yüksekken dikkat davranışı yüksek ya da düşük olabilir. Benzer şekilde, bir liderin dikkat davranış yapısı düşükken görev davranış yapısı düşük veya yüksek olabilir. Liderin bir davranışını sergileme derecesi diğeri davranışını sergileme derecesi ile ilgili değildir.

Michigan üniversitesi çalışmaları

Bir taraftan Ohio Eyalet Üniversitesi'nde araştırmacılar LBDQ geliştirirken, diğeri taraftan Michigan Üniversitesi araştırmacıları da liderlik davranışını keşfetmek için, küçük grup performansı üzerinde liderlerin davranışlarının etkisini incelemektedir (Cartwright Ve Zander, 1960; Katz & Kahn, 1951; Likert, 1961, 1967).

Michigan araştırma programı liderlik davranışlarını, insan yönelimli ve üretim yönelimli olarak belirlemişlerdir. İnsan yönelimi, güçlü insan ilişkilerine önem veren, liderlerin astlara yaklaşımını içeren davranıştır (Bowers & Seashore, 1966). Birey

olarak değerli olan çalışanlara ilgi gösterilmekte ve kişisel ihtiyaçlarına özel bir önem verilmektedir.

Ohio State araştırmacılarının aksine, Michigan araştırmacıları, ilk çalışmalarında, insan yönelimli ve üretim yönelimli yönleri tek bir süreçte toplamışlardır. Üretime yönelik olan liderlerin çalışanlarına karşı daha az insan odaklı olduğunu ve insan odaklı olanların ise daha az üretim odaklı olduğunu ileri sürmüşlerdir. Ohio State çalışmalarında olduğu gibi, iki bağımsız liderlik yönelimi görülmektedir (Kahn, 1956). İki davranışı bağımsız yönelimler olarak ele aldığımızda, liderlerin aynı zamanda hem üretim hem de çalışanlara yönelik olmaları gerektiği aşikardır.

1950 ve 1960'lı yıllarda, Michigan de Ohio Devlet Üniversitesi araştırmacıları tarafından yapılan araştırmaların çoğu liderlerin takipçilerinin memnuniyetini ve performansını en üst düzeye çıkarmak için görev ve ilişki davranışlarını en iyi şekilde nasıl birleştirilebileceğini belirlemek için yapılmıştır. Aslında, araştırmacılar her durumda liderin etkinliğini açıklayacak evrensel bir liderlik teorisi aramışlardır. Fakat çıkan sonuçlar çelişkili ve belirsiz olmuştu (Yukl,1964) . Bulguların bazıları tüm durumlarda yüksek görev ve ya yüksek ilişki olmak üzere iki odaklı bir liderlik değerini işaret ediyor olsa da, bu alanda araştırma sonuçları yeteri kadar etkili olamamıştır (Misumi, 1985).

2.1.8.4. Durumsallık yaklaşımı

Durumsallık yaklaşımı Hersey ve Blanchard (1969) tarafından geliştirilmiştir. En yaygın bilinen liderlik yaklaşımlarından biri olan durumsallık yaklaşımı, Reddin'in (1967) 3D yönetim tarzı teorisine dayanır. 3-D'nin açılımı ise, üretime ilgi ve insana ilgi boyutları ile etkililik boyutunun olmasıdır. Örgütsel liderlik eğitimi ve gelişiminde yaygın olarak kullanılmaktadır.

Yaklaşımın adında da işaret ettiği gibi, durumsallık yaklaşımı duruma göre liderlik üzerine yoğunlaşır. Teorinin öncülü, farklı durumların farklı liderlik türleri gerektirmesidir. Bu açıdan bakıldığında, etkili bir lider olmak için bir kişinin kendi tarzını farklı durumların gereklerine uyarlamasını gerektirir.

Durumsal yaklaşım, liderliğin hem yönlendirici hem destekleyici boyutlardan oluştuğu ve her birinin içinde bulunulan duruma uygun bir şekilde uygulanması gerektiğini vurgular. Karşılaşılan bir durumda neyin gerekli olduğunu belirlemek için, lider, çalışanlarını değerlendirir ve onların verilen görevi yerine getirmek için ne kadar yetenekli ve işlerine ne kadar kendini adanmış olduklarını hesaplar. Çalışanların beceri ve motivasyonlarının zamanla değiştiği varsayımına dayanarak, durumsal liderlik, liderlerin, astlarının değişen ihtiyaçlarını karşılamak için yönlendirici veya destekleyici olma derecelerini değiştirmeleri gerektiğini söyler. Özetle, durumsal liderliğin özü, liderlerin, çalışanların yetenek ve sorumluluklarına kendi tarzlarını uydurmalarıdır.

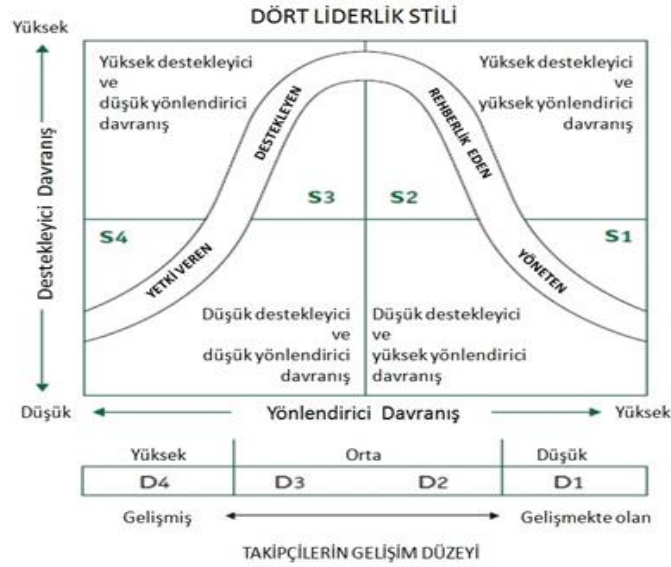
Durumsal liderlik çok çeşitli örgütsel görevleri kapsayan, birçok farklı örgütlerde nasıl etkili hale gelebileceklerine dair liderlere fikir veren kuralcı bir liderlik yaklaşımıdır. Bu yaklaşım özel bir durumun ihtiyaçlarına dayanarak liderlere nasıl davranmaları gerektiğini belirten bir model sağlar.

Durumsal liderlik, liderliği 4 tarza ayırır:

- S1 çok yönlendirici – az destekleyici,
- S2 çok yönlendirici – çok destekleyici,
- S3 az yönlendirici – çok destekleyici,
- S4 az yönlendirici – az destekleyicidir.

Durumsal liderlik modeli (SLII), 4 liderlik stiline her birinin D1’den D4’e farklı gelişim seviyelerinde çalışanlara nasıl uygulanacağını tarif eder. D1 az yetenekli ve az bağlıdır. D2 kısmen yetenekli ve az bağlıdır. D3 kısmen yetenekli fakat bağlılıkta eksiktir. D4 iyi derecede yetenekli ve yüksek derecede bağlıdır.

Şekil 2.2’ de dört liderlik stili görülmektedir.



Şekil 2.2 : Dört liderlik stili

(Kaynak: K. Blanchard, P. Zigarmi, and D. Zigarmi, (1985) ‘den uyarlanmıştır.)

Liderlik tarzları

Liderlik tarzı, diğerlerini etkilemeye çalışan kişinin, davranış biçiminden ibarettir. Bu hem yönlendirici (görev) davranışları hem de destekleyici (ilişki) davranışları kapsar. Yönlendirici davranışlar, çalışanlara talimatlar vererek, amaçlar ve değerlendirme metodları belirleyerek, zaman çizelgesi oluşturarak, rolleri tanımlayarak ve amaçlara nasıl ulaşılacağını göstererek çalışanların hedeflere ulaşmasına yardımcı olur. Yönlendirici davranışlar, sıklıkla tek yönlü iletişimle, ne yapılacağını, nasıl yapılacağını ve onu yapmaktan kimin sorumlu olduğunu açıklar.

Destekleyici davranışlar, üyelerin kendilerini iş arkadaşları ve durumla ilgili rahat hissetmelerine yardımcı olur. Destekleyici davranışlar karşılakilere sosyal ve duygusal destek gösteren çift yönlü iletişim ve cevapları içerir. Destekleyici davranış örnekleri, bilgi isteme, problem çözme, kendi hakkında bilgi paylaşma ve dinlemeyi kapsar. Destekleyici davranışlar çoğunlukla işle ilgilidir. Liderlik stilleri yönlendirici ve destekleyici davranışların dört farklı kategoriye ayrılabilir (Şekil 2).

Yöneten Tarz: İlk stil (S1) aynı zamanda ‘yöneten’ stil de denilen yüksek yönlendirici – düşük destekleyici stildir. Bu yaklaşımda, lider, hedefe ulaşmak ile ilgili daha çok grup üyeleri ile iletişime odaklanır ve destekleyici davranış

kullanmaya daha az zaman harcar. Bir lider bu stili kullanarak çalışanların hedefe nasıl ulaşacağı hakkında talimatlar verir ve sonra onları dikkatlice gözetleyip denetler.

Rehberlik Yapan Tarz: 2. stile (S2) rehberlik yaklaşımı denir ve yüksek yönlendirici – yüksek destekleyici stildir. Bu yaklaşımda lider hem hedefi başarma üzerine hem de çalışanların sosyo – duygusal ihtiyaçları üzerine iletişime odaklanır. Rehberlik stili, liderin çalışanlardan bilgi isteyerek ve cesaret vererek çalışanlara kendini dahil etmesini gerektirir. Fakat rehberlik, S1'in bir uzantısıdır. Çünkü hala liderin, hedefin ne olduğu ve nasıl ulaşılacağı ile ilgili son kararı vermesini gerektirir.

Destekleyici Tarz: 3. stil (S3), liderin yüksek destekleyici – düşük yönlendirici stil almasını gerektiren destekleyici bir yaklaşımdır. Bu yaklaşımda lider özellikle hedefler üzerinde durur fakat çalışanların becerilerini tamamlanacak görev etrafında toplayan destekleyici davranışları kullanır. Destekleyici stil, dinleme, övme, bilgi isteme ve dönüt vermeyi içerir. Bu stili kullanan bir lider, çalışanlara günlük karar kontrolünü verir, aynı zamanda da problem çözmeyi kolaylaştırmak için hazır bulunur. Bir S3 lideri çalışanları tanıma ve sosyal destek vermede hızlıdır.

Yetki Devri Tarzı: Son olarak, S4'e düşük destekleyici – düşük yönlendirici ya da devretme yaklaşımı denir. Bu yaklaşımda lider, daha az görev girdisi ve sosyal destek sunar. Görevle ilgili çalışanların kendilerine güvenlerine ve motivasyonlarına olanak sağlar. Devredici lider planlamaya, detayların kontrolüne, hedef belirtmeye dahil olmayı azaltır. Grup ne yapılacağı konusunda anlaştıktan sonra, bu stil, çalışanların uygun gördükleri yolla işi yapma sorumluluğunu almalarını sağlar. S4'ü kullanan bir lider kontrolü çalışanlara verir ve kendini gereksiz sosyal destekle araya girmekten uzak tutar.

SLII modeli (Şekil 2), 4 farklı liderlik stiline her birini birleştiren yönlendirici ve destekleyici liderlik davranışlarını gösterir. Modelin aşağısında ve sol taraftaki okların gösterdiği gibi, yönlendirici davranışlar S1 ve S2 çeyreğinde yüksek, S3 ve S4'te düşüktür. Oysa destekleyici davranışlar S2 ve S3'te yüksek, S1 ve S4'te düşüktür.

Gelişim seviyeleri

Liderlik modelinin ikinci büyük bölümü çalışanların gelişim seviyesi ile ilgilidir. Gelişim seviyesi, verilen bir görev ve aktiviteyi tamamlamak için çalışanların ne derece yetenekli ve bağlı olduklarıdır (Blanchard ve arkadaşları, 1985). Belirtilen bir diğer yol, bir kişinin belirli bir işi yapmak için becerilerde uzmanlaşıp uzmanlaşmadığını ve bir kişinin görevle ilgili olumlu tutum geliştirip geliştirmediğini gösterir (Blanchard ve arkadaşları, 1993). Çalışanlar eğer görevleri ile ilgili kendilerinden eminlerse ve işin nasıl yapılacağını bilirlerse yüksek gelişim seviyesindedirler. Eğer görev yeteneği az ise düşük gelişim seviyesindedirler. Fakat işin yapılması için güven ve motivasyona sahip olacaklarına inanırlar.

Gelişim seviyeleri Şekil 2'deki diyagramın alt bölümünde gösterilmektedir. Seviyeler verilen görevde çalışanların bağlılık ve yeteneklerinin çeşitli kombinasyonlarını tarif eder. Bu seviyeler görevin belirli olması içindir, çalışanları etiketleme amacı gütmeyiz.

Özel bir görevde işçiler, D1, D2, D3 ve D4 düşük gelişimden yüksek gelişime doğru 4 kategoride sınıflandırılabilir. Özellikle D1 işçileri düşük yetenek ve yüksek bağlılıktadır. Görevde yenidirler ve tam olarak onu nasıl yapacaklarını bilmezler fakat onun mücadelesi için de heyecanlıdırlar. D2 işçileri biraz yetenek fakat düşük bağlılığa sahip olarak tanımlanır. İş öğrenmeye başlamışlardır, fakat işle ilgili ilk motivasyonlarını kaybetmişlerdir. Onlar aslında becerileri iş için geliştirmişlerdir, fakat işi kendi başlarına tamamlayıp tamamlayamayacaklarından emin değildirlir. Son olarak D4 işçileri en çok gelişenlerdir. İş yapmak için hem yüksek yetenek derecesine hem de yüksek bağlılığa sahiptirler. İş yapmak için beceriye ve motivasyona sahiptirler.

2.1.9. Liderlik Tarzları

Bu bölümde yalnızca bu araştırmada kullanılan ölçeğin alt boyutları olan liderlik tarzlarına değinilecektir.

2.1.9.1. Otokratik liderlik tarzı

Yetkilerin tümü tek kişide yani liderde toplanmıştır. Karar verme yetkisi liderdedir. Politikaların, amaçların belirlenmesinde astların söz hakkı yoktur. Bu tarzı benimseyen liderlerin başarı elde edebilmesi için, zeki, saygın ve bağlılık oluşturabilecek kadar güçlü olmaları gerekmektedir (Yörük, Dünder, 2011).

Otokratik liderler, örgüt çalışanlarını motive etmek için yasal, zorlayıcı ve ödüllendirme güçlerini kullanırlar (Eren,2001,s.453). Bu liderlik tarzını benimsemek, kararların hızlı verilmesi gereken durumlarda, motivasyonu düşük ve eğitimsiz personelin bulunduğu örgütlerde faydalı olabilir. Ancak bunun yanında, otokratik lider bencilce davranır ve astlarının inanç ve duygularını yeteri kadar dikkate almazsa, zamanla örgüt çalışanlarında tatminsizlik, yönetime karşı nefret ve liderin astları üzerindeki nüfusunun azalması ile karşılaşabilir (Yörük, Dünder, 2011).

2.1.9.2. Demokratik liderlik tarzı

Bu liderlik tarzı, yönetimde insan ilişkilerine değer verilen bir dönem olan neo-klasik dönemde popüler olmuştur. Bu liderlik tarzında, lider karar verme, planlama ve örgütlenme faaliyetlerinde astlarına danışır ve onlara güven duyar. Böyle örgütlerde yardımlaşma ve iş tatmini vardır. Liderin karar verme aşamasında emin olamadığı, çalışanlarına danışacağı durumların olduğu zamanlarda ideal liderlik tarzı olarak görülmektedir. Ancak, karar aşamasına çok kişinin katıldığı bu liderlik tarzında, karar süresinin uzaması ile birlikte sistemin yavaş işlemesi, bu tarzın dezavantajı olarak görülmektedir. Astların liderden çok daha az etkin olduğu durumlarda da bu tarzı benimsemek anlamsız olmaktadır (Yörük, Dünder, 2011).

2.1.9.3. Serbesiyetçi liderlik tarzı

Bu liderlik tarzında örgüt çalışanlarına bir hedef gösterilip, bu hedefe ulaşmada kendi yeteneklerini kullanmaları beklenir. Kişiler istediğinde grup çalışması da yaparak, sorunları çözmekte ve yeni fikirleri deneyerek en doğru kararı almaya çalışmaktadırlar. Burada liderin asıl görevi, çalışanlarına kaynak ve imkan sağlamaktır. Lider, astlarına bağlayıcı nitelikte olmadan fikirlerini söyler. Bu tarz daha çok, astların mesleki uzmanlığa sahip olduğu, işletmelerin araştırma ve geliştirme durumlarında tercih edilebilir (Eren, 1991, s.376). Bunun yanında, lider güçlü olmadığında örgüt kontrolsüz kalabilmektedir. Sonucunda da, çalışanlar bunalıma girip, örgütsel kaos meydana gelebilmektedir.

Aşağıdaki başlık altında araştırmanın ikinci yönü olan paranoid düşünce anlatılacaktır.

2.2. Paranoid Düşünce

2.2.1. Paranoid Düşünce Tanımı

Paranoid düşünce (ing. Paranoid personality) ,kişinin belirgin kıkançlık, kuşkuculuk, inatçılık ve uyaranlara karşı aşırı duyarlık gösterdiği bir kişilik yapısıdır. Bu düşünceye sahip bireyler, genelde bilinçaltındaki günahkarlık ve güçlü suçluluk duygusunu dışarıya yansıtarak dış dünyayı algırlar (Enç, 1974, s.174).

Paranoid düşünce, çok farklı ruhsal bozukluklarda ortaya çıkabilir. Kişinin paranoid semptom göstermesi bir rahatsızlıktan ziyade bir sendromdur (Öztürk, 1995).

Paranoid düşünce; kişinin, sanrısız yoğunlukta olmayan şüpheli düşüncesi, kendisine başkaları tarafından üzerine baskı kurulmak istendiği ve ya başkalarının kendisine haksızlık yaptığı düşüncesine sahip olmasıdır (Koroğlu, 1997).

Paranoid düşüncenin ileri düzeyi paranoid kişilik bozukluğu olarak adlandırılmaktadır. Paranoid kişilik bozukluğuna sahip kişiler, başkalarının kötü

olduğunu düşüncesine sahiptirler. Kuşku duyarlar, alıngandırlar, kuruntuludurlar, kavgacıdırlar ve garip huylara sahiptirler. Huzursuz ve sabit fikirlidirler. Başkalarının yaptığı davranışları kendilerini sömürülüyor, kendilerine zarar veriliyor ve düşmanca davranılıyor şeklinde algılarlar. Paranoid kişilik bozukluğu olanlar içlerine kapanıktırlar ve yakın ilişkiye giremezler. Yakınında olan kişilerin ve eşlerinin sadakatinden şüphe ederler. Sürekli diğer insanların kendilerini aşağılamaya çalıştığını düşünür, diğer insanlara soğuk davranır, devamlı sorun çıkarır ve eleştiriye karşı fazlaca duyarlı olurlar (Bayat S., Şengül., N.K., 2007).

Hocaoğlu (2001), paranoid semptomların yetişkinliğin ileri dönemlerinde daha sık görüldüğünü söylemiştir. Bu düşünceye göre, kişilerin zamanın ilerlemesi ile hayal kırıklıklarının artması, yapabileceklerinin sınırlanması ve paranoid eğilimlerini bastırma yetilerinin azalmasının rolü olduğu ileri sürülmektedir. Paranoid kişilik bozuklukların kadınlarda daha sık görüldüğü düşünülmektedir (Akt. Karadon, 2012).

Paranoid semptomların oluşması ile ilgili psikodinamik kuramlar; bu kişilerin karşıt tepki geliştirme, olaylara ve kişilere aşırı duyarlı olma, yadsıma ve yansıtma gibi savunma mekanizmaları geliştirdiklerini söylemektedirler. Paranoid semptomların çoğunluğunu perseküsyon sanrıları, kıskançlık, hak arama, alınma ve dinsel sanrıların oluşturduğu düşünülmektedir (Hocaoğlu, 2001).

Perseküsyon sanrılarındaki başlıca konular; kişinin aldatıldığı, gözetlendiği, kişiye iftira edildiği, zehirlendiği, taciz edildiği gibi davranışları gösterme eğilimleridir. Bu tip sanrılara sahip kişiler, kendilerine zarar vereceğini düşündükleri kişilere karşı şiddet eğiliminde olabilirler (Hocaoğlu, 2001).

Alınma (referans) sanrılarında ise; gazetede okunan bir yazı veya televizyonda seyrettiği bir olayın doğrudan kendisine yönelik olduğunu düşünmektedir. Yine kişi, yakınlarının herhangi bir davranışını, kendisine özel bir şeyler anlatılmaya çalışıldığı şeklinde yorumlamaktadır (Karadon, 2012).

2.2.2. Paranoid Düşünce Özellikleri

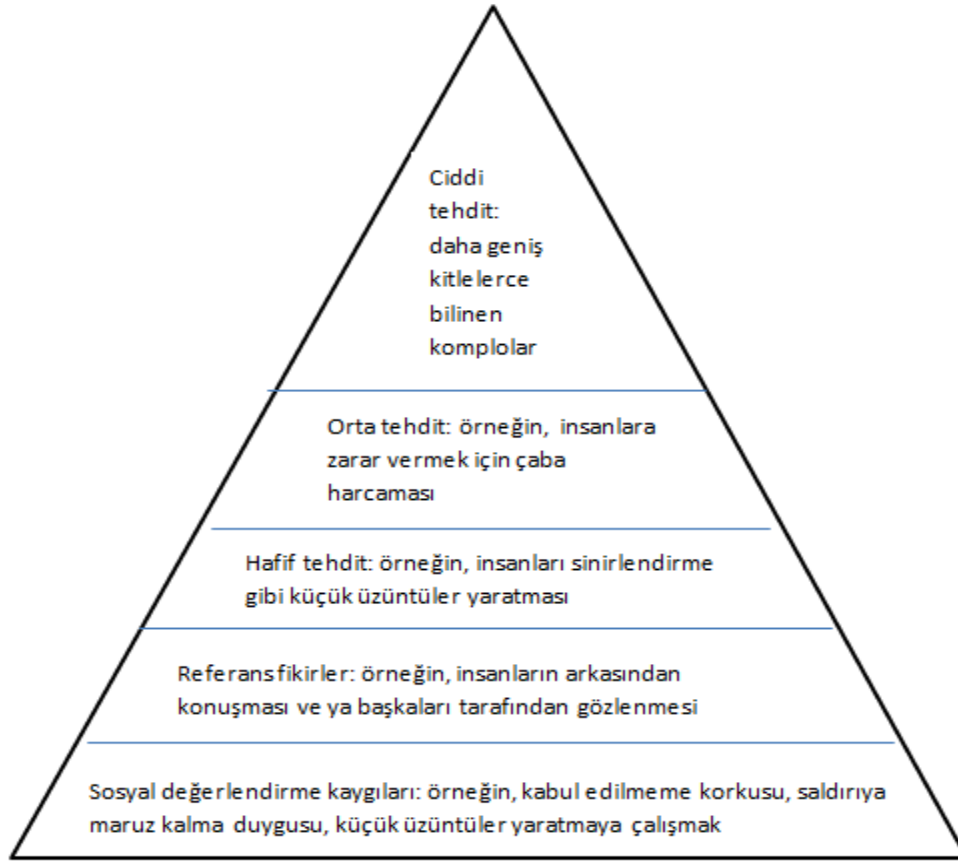
Paranoid kişiliğe sahip bireyler, hep başka insanların kötü niyetli olduklarını düşünürler. Kuşkucudurlar, düşmanca duygulara sahiptirler, huzursuzdurlar, kırgınlık içindedirler ve başkalarına güvenmezler. Bağnaz düşünce yapıları vardır. Sabit düşüncelidirler. Hastalık derecesinde de kıskanç birer eştirler (Köroğlu, Bayraktar, 2010).

Paranoid kişiliğe sahip bireyler, başkalarına sır vermek istemezler, diğer insanlara dış bilerler, onlarla kinleşir ve her an onlara karşı saldırıda bulunmaya hazırdırlar. Resmidirler, gergindirler, sürekli çevrelerini inceler, insanları tartarlar. Önyargılıdırlar. İnsanların kendilerine karşı bağlılığına güvenmez, şüphe duyarlar (Köroğlu, Bayraktar, 2010).

İnsanlara karşı mesafeli dururlar. İnsanlara sıcaklık, yakınlık duymazlar. Güç sahibi olmaya ve insanların derecelerine çok önem verirler. Kendinden güçsüz gördüğü insanlara tepeden bakarlar. İş insanı gibi görünürlerse de genelde başka insanlarda korku yaratırlar onlarla çatışırlar (Köroğlu, Bayraktar, 2010).

Freeman ve diğerleri (2005, 427-435), normal popülasyonda paranoid düşünce üzerine çok yönlü araştırmalar yapmışlardır. 1202 katılımcı ile yaptıkları çalışmada paranoid düşünceler çoğu insanda haftalık sıklıkta gözlemlenmiştir. Katılımcılardan kendileri hakkında olumsuz yorumların dolaştığına dair düşüncelere sahip olanların yüzdesi %30-%40 civarındadır. %10-%30 civarı ise; *“birisi bana karşı kin besliyor.”*, gibi ciddi tehdit içeren cümlelerden, *“insanlar kasıtlı olarak beni sinirlendiriyor.”* Gibi hafif tehdit düşünceleri içermektedir. %5 gibi katılımcı ise; *“bir komplo var.”* Gibi maddelerini ihtimal dışı durum olarak görmektedir. Bu araştırma sonucunda paranoya hiyerarşisi ortaya çıkmıştır (Canaslan, 2013).

Şekil 2.3’te Paranoya hiyerarşisi görülmektedir



Şekil 2.3 : Paranoia Hiyerarşisi

(Kaynak: Paranoia Hiyerarşisi (Kaynak: Freeman ve diğerleri, 2005)'den uyarlanmıştır.)

2.2.3. Paranoid Kişilik Tanı Ölçütleri (DSM-N-TR, Türkçe© HYB, Köroğlu, Bayraktar,(2010)'dan uyarlanmıştır.

A. Aşağıda sıralanan en az dört madde ve daha fazla maddedeki davranışları gösteren bireylerin, genç yetişkinlik döneminde başlayan ve farklı koşullar altında görülen, başkalarının davranışlarını kötü niyetli olarak algılayıp devamlı bir güvensizlik ve şüphecilik gösterme:

(1) Sağlam bir neden dayanmadan, başkalarının kendisini sömürdüğünü, aldattığını ve ya kendisine zarar vereceğinden şüphelenir.

(2) Çevresindeki dostlarının, iş arkadaşlarının kendisine olan bağlılığı ve güvenilirliği hakkında yersiz şüpheleri vardır.

(3)Başkalarının söylediği sözlerin kendisine karşı kötü niyetle kullanılacağını düşündüğü için kimseye sır vermek istemez.

(4)Sıradan sözlerden kendisinin aşağılandığı ya da kendisine gözdağı verildiği manasını çıkarır.

(5)İnsanlara karşı devamlı kin besler. Onur kırıcı davranışları. yapılan haksızlıkları ve ya görmezden gelinmesini bağışlamaz

(6)Dışarıdan anlaşılamayacak biçimde, karakterine ya da saygınlığına saldırı yapıldığı kanısına varır ve öfkeyle ya da karşı atakla birden bire tepki gösterir.

(7)Sık sık ve haksız şekilde, eşinin sadakatsizliğiyle ilgili kuşkulara kapılır.

B. Yalnızca şizofreninin, psikotik özellikler gösteren bir duygudurum bozukluğunun ve ya başka bir psikotik bozukluğun varlığı sırasında ortaya çıkmaktadır ve genel tıbbi bir durumun doğrudan fizyolojik etkilerine bağlı değildir (Köroğlu, Bayraktar,2010).

2.2.4. Liderlerde Paranoid Düşünce

Psikobiyografik açıdan bakıldığında, liderin şüpheli düşüncelerinin altında yatan etkenler, önceden var olan kişilik özelliklerinin ve kişisel eğilimlerinin bir tezahürü olduğu varsayılmaktadır. Liderlikte şüpheli düşüncenin açıklanabilmesi için ilk olarak komplo teorilerinin karmaşık sosyal bilişler olarak yorumlanabileceği düşüncesiyle yola çıkılmalıdır. Toplumsal algılayıcının bir komplo teorisini geliştirmesi ve sürdürmesi için, onların sosyal çevrelerinde çok sayıda farklı, parçalı ve çoğu zaman belirsiz bilgi parçasının toplanması, yorumlanması ve bütünleştirilmesi gerekir. Bu bağlamda, komplo teorileri, diğer öğrenme ürünleri gibi bilgi asimilasyonu gerektiren karmaşık sosyal bilişler olarak yorumlanabilir (March, 1995).

Bu karmaşık bilişleri anlamlandırmak için, sosyal biliş literatüründe karşılaşılan güvensizlik ve şüphe kavramlarının bilinmesi gerekir. Güvensizlik genel olarak sosyal bilimlerde aktif bir bilişsel durum olarak kavramsallaştırılmıştır. Bireyler diğer sosyal inançları öğrendikçe aynı şekilde başkalarına güvenmeyi öğrenirler

(Hardin, 1992; Rotter, 1980). Bireylerin diğerlerine karşı duydukları güvensizlik ya da kuşku, kümülatif etkileşim geçmişinin bir fonksiyonu olarak artar ya da azalır.

Deutsch (1973), güvensizlik çeşitlerinin; patolojik ve patolojik olmayan olarak ikiye ayrıldığını savunur. Buna göre, patolojik olmayan (rasyonel güvensizlik de denilebilir) temel özelliği, "kişinin esnek ve değişen koşullara duyarlı olmasıdır". Patolojik güvensizlik biçimleri, aksine, "durumun veya böyle davranmanın sonuçlarından bağımsız olarak, güven verici olmayan, şüpheli bir şekilde hareket etme, esnek olmayan, katı, değişmeyen bir eğilim" olarak tanımlanır. İrrasyonel güvensizliğin patolojisi, "davranışsal eğilimin ayrılığı ve uyuşmazlığı" olarak da tanımlanmıştır. Başka bir deyişle, irrasyonel güvensizlik, kişinin mantıklı bir tabanda olmayan, devamlı ve abartılı algısal, niteliksel eğilimleridir.

Robins ve Post'un (1997) belirttiği gibi, komplo teorileri bu tür aşırı irrasyonel güvensizlik ve şüphe biçimlerinin bir örneği olarak görülebilir. Bu tür inanç sistemlerinin belirleyici özellikleri arasında, bu kişiler, başkalarını istismarcı, zararlı, aldatan, sadakatsiz, sebepsiz güvenilmez ve bilgilerinin kendilerine karşı kötü niyetle kullanan insanlar olarak görürler. Bu nedenle insanlara güvenmekten kaçınırlar.

Colby (1981), bu algıları “sanrı, tehdit, tahrif, zulmetmek, itham etmek, kötü muamele etmek, haksızlık etmek, eziyet etmek, suçlamak vb.” şeklinde sıralamıştır.

Bu kişiler, başkaları tarafından sömürüldüğünü, başkalarının kendisine zarar verdiği veya vereceğini, insanların kendisini aldatacağı algısına sahiptirler. Arkadaşlarının sadakatsiz kişiler olduğunu düşündüklerinden dolayı insanlara güvenmekten kaçınırlar.

Bu klinik kavramların tersi olarak, son yıllarda öne sürülen sosyal bilişsel teoriler ve araştırmalar, komplo teorilerinin niteliğine dair çok farklı bir bakış açısı sunmakla beraber komplo teorilerinin sosyal ve durumsal kökenlerine daha fazla dikkat çekmektedir (Fenigstein ve Vanable, 1992; Kramer, 1998; Zimbardo, Andersen ve Kabat, 1981). Bu araştırmalarda yapılan iki anlamlı gözlem şu şekildedir.

İlk gözlem, daha yumuşak formlarda, komploya olan inançların normal bireyler arasında bile oldukça yaygın olduğu görülmektedir. Son zamanlarda yapılan birkaç araştırma çalışmasından elde edilen bulgular, kişinin eş, arkadaşlık, okul veya iş ile ilgili bir komplo kurbanı olduğu algısı da dahil olmak üzere paranoyak benzeri algıların nadir görülmediğini göstermektedir (Goertzel, 1994). Fenigstein ve Vanable'ın (1992) bu konuda gözlemlediği gibi, sıradan insanlar için "Günlük davranışlarında, kendi merkezli düşünce, şüphe, kötü niyetli irade veya düşmanlık gibi varsayımlar ve hatta düşünceler gibi özellikler gösterme, alışılmadık bir durum değildir." İnsanların, her durumda, sanki kendilerine karşı konuşuluyormuş gibi hissettiğini ya da kendilerinden yararlanılıyormuş gibi hissettiği birçok sosyal durum vardır. Bu durumda insanlar, karşı taraftaki kişilerin, şüphe içinde olmasına ve güvensizliklerine neden olmaktadır.”(Vanable, 1992).

Benzer düşünceler çerçevesinde, Siegel (1994) de, “Hemen hemen herkesin, bir şeylerin bize zarar vereceğine dair belirsiz bir şüphe içinde olunan bir deneyime sahip olduğunu, kıskanç kişiler tarafından başlarına bir sıkıntı gelebileceği dair belirsiz bir his içinde olduğunu" belirtmiştir.

İkinci gözlem, oldukça yaygın ve sıradan sosyal paranoya değişkenlerinin geçici durumlarıyla ilgilidir. Çok sayıda laboratuvar deneyinin ve saha çalışmasının sonuçları, şüpheli bilişlerin, sosyal algılayıcıların tehdit edici olarak algıladıkları sosyal durumları anlama ve bunlarla başa çıkma girişimlerinden kaynaklandığını göstermiştir. Bu tehditler yeterince ele alındığında veya çözümlendiğinde, paranoya azalır. Bu tür araştırmaların önemi, sıradan ve daha iyi huylu paranoid biliş biçimlerinin, bireylerin rahatsız edici durumlarından ziyade, daha kabul edilebilir tepkiler üzerine gidilmesi gerekliliğidir.

Bu bağlamda, komplo teorileri, birçok önyargı ve yanılsama gibi, gerçekte bir dereceye kadar temellendirilmiş bilişsel çarpıtmalar olarak görülebilir. Yani, gerçekte ilgili olabilir. Bu içgörü, komplo teorilerini anlama görevine, liderlerin gerçeği nasıl algıladıklarını veya test ettiklerini düşünmeye yönelik daha genel bir bakış açısıyla yaklaşmanın yararlı olduğunu göstermektedir.

Komplo teorilerini anlatmak için Burt (1992, s.4) deneyinde, hayal etmemizi istiyor.

“Otoyoldasınız. Önünüzde 65 km/sa hızla giden bir araba var. Arabanızı bu arabaya paralel sürün. Hızlanırsa, hızlanın. Yavaşlarsa, yavaşlayın. Yanınızdaki arabanın sürücüsünün tedirgin olduğunu göreceksiniz. Siz bu arabayla bir süredir ortak zamanda ve yerde dururken, rakip oldunuz. O halde paralellikten kurtulun ve rekabeti bitirin.”

Burt(1992)'un düşünce deneyini biraz gözden geçirirsek, güvenliğimizi tehdit eden olaylar gerçekleştiğinde paranoyanın nasıl ortaya çıkabileceğini görebiliriz. Masum bir şoför olduğunuzu, gecenin geç saatlerinde bir otoyol şeridinde tek başınıza eve döndüğünüzü hayal edin. Yolda giderken yeni ayrıldığınız toplantıda olanları analiz ediyor ve eve vardığınızda elinizde bir kadeh şarap ile sessiz bir akşam okuması yapmayı planlıyorsunuz. Dikiz aynanıza baktığınızda, arkanızda farları uzaktan yanan bir araba farkediyorsunuz. Çok önemsemiyorsunuz. Araba size doğru yaklaşıyor, farlardan gelen ışıklar daha yakına ve daha yakına geliyor ve arabanın şeridini değiştirip sizi sollamasını bekliyorsunuz. Ancak arkanızdaki araba sizi sollanmıyor. Solayacak gibi yapıyor ancak tekrar arkanıza, sizin şeridinize giriyor. Bu yüzden bir kez daha araba doğrudan arkanızda. Basamaklı bir biliş zinciri kafanızdan geçerken, sinirlenmeye başlıyorsunuz: Biri beni takip mi ediyor? Öyleyse neden? Son çıkışta birinin yolunu mu kestim? Yine kendi şeridinizde ilerliyorsunuz, sadece tesadüf olduğunu umuyorsunuz. Ancak bu sefer arkanızdaki araç, sizi solamaya başlıyor. Fakat yanınıza geldiğinde, siz yavaşlıyorsunuz, diğer araba da sizinle yavaşlıyor. Hızlanıyorsunuz, diğer araba da hızlanıyor. Korkmaya başlıyorsunuz. Göze çarpmayacak şekilde diğer arabaya bakmaya çalışıyorsunuz. Pencerele karanlık. Bir yüzün belirsiz ana hatlarını görüyorsunuz - size doğru mu döndü? Emin olamadınız. Bu düşünce deneyinin açıkça ortaya koyduğu gibi, olaylar doğal akışında oluşup, belirsizlik de işin içine girdiğinde, kişi kendisini tehlikede görür ve çıkmaza girer.

Benzer bir örnek; Ocak 1998'de, First Lady Hillary Clinton, önemli bir ulusal yılında televizyon programına verdiği röportaj sırasında, kocası Başkan Bill Clinton'un, "geniş bir sağcı komplo" nun kurbanı olduğunu iddia ettiğinde,

kamuoyunun ilgisini çekmişti. First Lady'nin bu düşüncesi, bazı yorumcular tarafından hayalperest olduğu ve First Lady tarafından zekice bir saptırma olarak konuşulmuştu. Bununla birlikte, az sayıda yönetici, hem Başkan hem de First Leydi'nin, güçlü siyasi bir düşmana sahip bir grup tarafından kuşatılmış ve sonunda da Clinton başkanlığını devirmek için uğraşıldığını düşünmüştür (Kurtz, 1998).

Hillary Clinton'ın fantastik düşünceleri çok farklı yorumlara yol açmış olsa da, tarih içinde siyasi liderlerin iyi kurgulanmış komploların kurbanı olduklarına inanılmaktadır. Örneğin, 2003 yılında Denizli Valisi Recep YAZICIOĞLU'nun Denizli'de uranyum rezervlerini Amerikalı bir şirketin kullanımına açmadığı için, aracıyla takla atarak trafik kazası denilen nedenle ölmesi şaibeli ve açıklanamayan bir ölümdür. Suikasta kurban gittiği düşünülmektedir (URL-2). Örneğin, bazı yeni cumhurbaşkanları, Beyaz Saray'daki görev süreleri boyunca paranoyak benzeri şüphelerini dile getirmişlerdir. ABD başkanları, kamuoyuna yaptıkları açıklamalarda, kendi siyasi düşmanları ya da ulusal medyayı içeren komploların hedefleri olduklarını düşünmüşlerdir. Örneğin, Başkan Lyndon Johnson, komplocuların Vietnam'da elde edilecek bir zaferi engellemek için büyük çaba sarfettiklerini, güçlü yerli ve yabancı komploların her fırsatta onu engellediğini düşünüyordu (Goodwin, 1988).

Bu düşünceler incelendiğinde Sutton ve Galunic(1996,s.203), liderlerin düşüncelerini “normalden yoğun ve rahatsız edici bir dikkat biçimi” olarak tanımlamıştır. Örneğin, araştırmalar, bir sosyal tehdit algısının, liderler tarafından muhtemelen gizli niyetlerini ve amaçlarını ayırt etme çabasıyla, eylemlerinin dikkatli bir şekilde değerlendirilmesine neden olabileceğini göstermiştir. Fein ve ortakları tarafından yapılan deneyler (Fein, 1996; Fein ve Hilton, 1994; Hilton, Fein ve Miller, 1993), şüpheyne neden olanların, başkalarının niyetlerinin oldukça karmaşık bir analizini tetiklediğini, bunun nedenlerini ve etkileyebilecek potansiyel sebeplerin ve nedenlerin aktif, dikkatlice göz önünde bulundurulmasıyla karakterize edilen bir analiz olduğunu göstermiştir (Fein, 1996, s. 1167).

Mecazi anlamda, rekabet gücü yüksek ve potansiyel olarak tehlikeli siyasi ortamlardaki liderler, sürekli olarak kendilerini konumlandırmak için rakipleriyle

güçlerini zorlarlar, birbirlerinin prestijlerini tehdit ederler veya güvenilirliklerini test ederler.

Sonuç olarak, liderler mecazi olarak konuşarak, kendileri ile ilgili bir durumda endişelendiklerinde güçlerini zorlamaya başlarlar. Bunun gibi bir tehdit algı oyununda, birkaç olası sonuç olabilir (burada durum ikili ilişkiler açısından basitleştirilmiştir).

Bu tür baskılara cevap olarak, liderler, ortaya çıkan tehdit ve fırsatlarda ortamlarını proaktif ve dikkatli bir şekilde izleyen uyanık, sosyal ve politik "denetçiler" olurlar. Bu denetçi modeline göre, lider olarak iktidarlarına veya güvenliğine risk olarak algılanan tehditler ortaya çıktığında, bu olaylara yakından bakmaları ve ortadan kaldırma ya da zararlarını en aza indirmeye girişimleri gerçekleştirmeleri beklenmektedir. Bu duruma karşı eylemler gerçekleştirirler ve bu eylemlerin sonuçlarını izlerler. Sonuç başarılı olarak algılandığında, oluşabilecek benzer kaygılara karşı, benzer önlemleri alırlar.

Bu normatif çerçeveyi bir başlangıç noktası olarak düşündüğümüzde, rasyonel ve uyarlamalı sosyal algılayıcının, siyasi ortamın dikkatli bir şekilde değerlendirilmesinden, paranoyak bir yanlış algılamaya doğru sürüklenebileceğini tahmin etmek kolaydır.

Tüm sosyal, örgütsel ve politik liderler, sorumlu olduklarını düşündükleri çok sayıda izleyici ve seçmenlerin sürekli incelemesi altında olduklarını düşünür ve buna göre hareket eder. Pfeffer'in(1992,s.302) bir keresinde gözlemlediği gibi, "İktidarda olmak daha yakından izlenmek demektir ve iktidar ancak lidere, çok az hata yapma lüksünü sağlayacaktır".

2.3. Narsistik Kişilik

2.3.1. Narsisizm

Narsisizm kavramı; sözcük olarak, bireyin kendi vücuduna karşı haz ve cinsel arzu duyması, kendine aşık olma nedeniyle belirgin cinsel sapıklık hali anlamı taşıdığı söylenebilir (Timuroğlu, İşcan, 2007).

Narsisizm kavramına Yunan mitolojisinde görülmektedir. Bir Yunan efsanesine göre; Narcissus, göl kenarında kendi yansımaları görür ve yansımasına aşık olur. Genç erkek, görüntüsüne sarılmaya çalışırken göle düşer ve boğulur. Narsisizm kelimesinin buradan ortaya çıktığı düşünülmekte ve kişinin kendi vücuduna karşı cinsel arzu ve heyecan duyması olarak tanımlanmaktadır (Dorland, 1986).

Bayat ve Şengül (2007)'e göre; narsisizm teriminin bir çok anlamı vardır. İnsanlara karşı kıskançlık duyan, kendini beğenen, diğer insanların yaşantılarına ve yaşattıklarına karşı duyarsız kalan, kendini her zaman ön plana çıkarmaya çalışan kişiler narsistik olarak tanımlanmaktadır. Psikiyatride ilk olarak DSM-III'te resmi olarak kullanılmıştır.

Narsisizm, alanyazında genelde benlik ve insanlar arası ilişkiler açısından ele alınmıştır. Narsisizm, kendini aşırı önemseme, diğer insanları yok sayma ve bu sebeple ilişkilerinde sorunlar yaşama ile alakalı olduğu ileri sürülmüştür (Kealy ve Rasmussen,2012).

Narsisizmin her zaman olumlu sonuçlar doğuracağı söylenemez. Kişinin benliğine karşı olumlu algısının bulunması ve diğer kişilere karşı empatik davranma yetisine sahip olmasının sağlıklı narsisizm olarak kabul edilebileceği, sağlıklı narsisizmin kişinin amaçları doğrultusunda ilerlemesi ve yaşadığı olumsuzluklardan sonra tekrar gücünü toplayabilmesi açısından yararlı ve koruyucu olduğu belirtilmiştir (Pincus ve Lukowitsky,2010).

İnsan iç dünyasında çeşitli arzulara sahip olabilir. Fakat kişi psikolojik açıdan engellerle karşılaştığı zaman düşük benlik sevgisine ve ya abartılı benlik algısına sahip olabilir. Narsisizme ilişkin sorunlar olumlu benlik algısına yönelik bir tehlike oluştuğunda, bununla baş edememesi ile ortaya çıkmakta, kişinin yaşam kalitesini düşürmekte ve bu durum patolojik narsisizm olarak tanımlanmaktadır (Pincus ve Lukowitsky,2010).

Freud (1914)’e göre, narsisizm farklı açılardan şu şekillerde tanımlanmaktadır (Raskin ve Terry,1988):

- a. Kişinin kendisine aşk duyması, kendine hayran olması, kendisini büyük görmesi gibi tutumlara sahip olması
- b. Kişinin, birisinin sevgisini kaybetme, başarısız olma gibi korkularını içeren özsaygısı ile ilgili hassasiyetleri
- c. Kendini beğenme, umursamaz davranma, olduğundan iyi görünmeye çalışma gibi özellikleri olan genel bir savunma halidir.
- d. Kendi kendine yetebilme, mükemmeliyetçilik gibi çabaların yanında başka insanlar tarafından sevilme ihtiyacını gidermek için bir motivasyon kaynağıdır.
- e. Bireyin diğer insanlarla ilişkilerinde; kendini teşhir etme isteği, diğerlerinden ayrıcalıklı olduğunu, başkalarının üzerinde kontrol sahibi olduğunu düşünme, kendiyle alakalı eleştirilere karşı tahammülsüzlük, şüphe duyma, haset etme gibi davranışlarda bulunma.

Narsisizm kelimesi Yunanca’da duygusal tutukluk ve ya duyarsızlık anlamına gelen narke kelimesi ile ilişkili olduğu görülmektedir(Gençtan, 2013). Narsist kişi “önce ben” diyen, çoğunlukla “yalnızca ben” diyen kişi olarak tanımlanmaktadır. Narsist bireyler hem başkalarına hem kendilerine karşı ilgi yoksunu, duyarsız olabilen kişilerdir. Narsist kişiler yarattıkları ben algısına karşı abartılı sevgi gösterirler. Narsist kişiler, sahte ve şişirilmiş benlik algısı nedeniyle başkalarına karşı derin, içten sevgi duyamazlar, sıcak, ilgili bir ilişki kuramazlar (Çoban ve İrmiş, 2018).

Psikolojik ve kültürel olarak narsisizmin iki boyutu vardır. Psikolojik boyutta narsisizm; kişinin ne olduğundan çok nasıl görüldüğü işle alakadar olması, güç ve

kontrolü elde tutmaya çabalaması, kendi menfaatleri uğruna egoist bir kişi haline gelmesidir. Bunlar olurken; kişinin kendine hakim olma, dürüstlük, onur, haysiyet gibi değerlerden uzaklaşmasıdır. Kültürel düzeyde narsisizm; kişinin çevreyi düşünmeksizin kendi çıkarları için insani değerlerin kaybıdır. Maddeciliğin arttığı, kar ve gücün ön planda olduğu toplumlarda kültürel narsisizmin varlığından söz edilebilir. Narsist bir kültürde; kişiyle toplum, kadınla erkek, patronla çalışan sık sık karşı karşıya gelmektedir. Gelir düzeyinin yüksek olmasının bilgelikten daha üstün sayıldığı, şöhretin haysiyetten daha önemli olduğu kültür, narsist kültür olarak değerlendirilmektedir (Çoban, İrmış, 2018).

DSM-IV'te narsistik kişilik bozukluğu; aşağıda sıralanan maddelerden en az beşinin olması ile erken yetişkinlik döneminde ve farklı koşullarda kendini göstermeye başlayan, üstünlük duygusu, empati yeteneğine sahip olamama, beğenilme ihtiyacının olduğu devamlı davranış kalıbı (Timuroğlu, İşcan, 2008).

1. Kendisinin çok önemli görme, yaptıklarını, yeteneklerini, başarılarını abartma, gereken başarıyı göstermediği halde üstün biriymiş gibi bilinmeyi bekleme.
2. Sınırsız güç, kusursuz güzellik, sevgi, güç, zeka üzerine çok düşünme.
3. Kendisini özel, eşi bulunmaz biri gibi görme. Toplumda yalnızca üstün kişilerin kendisini anlayabileceğini düşünme.
4. Çok beğenilmek istemesi.
5. Hak iddia etme. Kendisine ayrıcalık yapılmasını bekleme.
6. Kendi çıkarları için kişilerarası ilişkileri kullanma, amaçlarına ulaşmak için insanların zayıflıklarından faydalanma.
7. Empati yapamama. Başkalarının ihtiyaçlarının farkına varamama, bu ihtiyaçları gidermede isteksiz olma.
8. Genellikler başka insanları kıskanma ve kıskanıldığına inanma.
9. Kendini beğenmiş, küstah davranışlarda bulunma, kendisine yapılan eleştirilere karşı öfke, küçük düşürme veya utanç duyma (Timuroğlu, İşcan, 2008).

2.3.2. Narsist Lider ve Yönetimde Narsisizm

Freud, üç ana tip kişilikten bahsetmiştir. Bunlar; erotik, takıntılı(obsesif) ve narsist tiplerdir. İnsanların çoğunda bu üç tip kişilik de vardır. Ancak; bir kişilik tipi daha ağır basar. Erotik kişiler genelde iyi yöneticilik yapamazlar, onaylanma ihtiyaçları vardır. Obsesif kişiler iyi yönetici olabilirler ancak, büyük lider imajına en yatkın olan kişiler narsist kişilerdir (Hamedoğlu,2009).

Narsist liderler; örgüt elemanlarını peşlerinden sürükleyebilen, vizyon sahibi, cesaretli kişilerdir. Örgütteki çalışanların örgütün hedefleri ile özdeşleşmesini sağlayabilirler. Dünyayı değiştirme, arkalarında iz bırakma gibi riskli işlere girişen, doğuştan yetenekli, gözüpek kişilerdir. Diğer insanlar şeyleri olduğu gibi görür ve neden diye sorarlarken; narsistler daha önce hiç olmamış şeyleri görür ve niye olmasın diye sorarlar. Narsist liderler; güzel sözleri ile kitleleri peşlerinden sürükleyebilirler. İş hayatında, stratejik artış ve denge yerine stratejik dinamizm ve büyüme peşindedirler (Hamedoğlu,2009).

Narsist yöneticiler, devamlı örgütünü düşünen hatta bu nedenle uyukları kaçan yöneticilerdir. Bu kişiler, örgütü kendi özgüvenini sağlayan kaynak olarak görürler. Narsist yöneticiler için, örgütün amacından ziyade, örgüte yarar sağlamak kendine yarar sağlamak gibidir. Örgütün amacına ulaşmasıyla kendi benliklerini beslerler. Bu kişiler, kendi içinde boşluk hissederler. Kendi bilgi, beceri ve gücünü kabul eden kişilere bağlanarak kendilerini güvende hissederler. Güven sürekliliği için örgütsel etkinliklerde bulunurlar. Böylece ihtiyacı olan kendine hayran olunması duygusunu da doyurur. Özellikler kriz zamanlarını narsist yöneticiler için tam bir fırsattır. Kriz zamanlarında kendini nasıl ünlü yapacağı düşüncesinde olur ve risk alır. Politik taktikler uygular (Ertekin, Yurtsever,2001).

Narsist bir liderle çalışmak, duygusal açıdan sağlıklı bireyler için yıpratıcı olabilir. Bu durumdan etkilenen aynı pozisyondaki yöneticiler ya da astlar, bu liderle yaşadıkları üzücü anormallikler konusundaki endişelerini dile getirirler.

Manipülatif, sömürücü ve kontrol edici davranışları, gerçekliği çarpıtma eğilimleri ve düşmanlık, hor görme veya öfke gösterileri nedeniyle narsist liderler, başkalarına ciddi duygusal zararlar verebilir. Aşırı narsistik özellikler, başkalarının devalüasyonunda, öncelikle küçümseme veya eleştiri ile kendini gösterir. Bu zorbalık davranışları, doğrudan karşıdaki kişilerin özgüveninin aşamalı erozyonuna yol açmaktadır.

Araştırmacılar narsisizmin liderlik üzerine etkisini araştırmışlardır. Örneğin; Freud, “liderin kendisinden başkasını sevmeye ihtiyacı olmadığını, liderlerin diğerlerine hükmeden bir doğaya sahip olduklarını, kesinlikle narsist, kendine güvenen ve bağımsız olabileceklerini” söylemiştir (Freud 1921/1991). Narsisizm liderlik rolleri için düşünüldüğünde bir fırsat olabileceği ve liderliğin çeşitli yönleriyle ilişkili olabileceği bir çok çalışma ile desteklenmiştir (Davies 2004; Galvin ve ark. 2010; Harms, 2011).

Narsistik kişilikler üst yönetimde sık görülen bir durumdur. Narsisizmi tanımlayan bazı özellikler, liderlik tanımlamaları ile aynıdır. Profesör Kets de Vries'in (2003) belirttiği gibi, “Sadece narsist insanların, güç, prestij ve çekicilik gereksinimlerine ihtiyaç duymalarıyla geline sonuça liderlik pozisyonlarında olmaları beklenir. Drama duygusu, başkalarını manipüle etme kabiliyetleri, hızlı, yüzeysel ilişkiler kurma becerisi örgütsel yaşamda bu liderlere iyi hizmet ediyor ”. Her ne kadar Kets de Vries tarafından özetlenen özellikler başlangıçta olumsuz bir çağrışım taşıyor olsa da, bu özelliklerin birçoğu, kısmen neden her yönetim kademesinde narsistik kişilik bozukluğuna sahip liderlerin büyük oranda bulunduğunu açıklamaktadır (Germain, 2017).

2.3.3. Sağlıklı ve Sağlıksız Narsisizm

Kişide belirli düzeyde narsisizmin bulunması normal kabul edilebilirken; şişirilmiş öz benlik sevgisinin bulunması patolojik narsisizm olarak kabul edilmektedir. Normal düzeyde narsisizm, çeşitli kaynaklarda tehlikesiz, patolojik olmayan narsisizm olarak kavramsallaştırılmıştır. Normal düzeyde narsist kişiler; gelen eleştiriler karşısında özgüveni azalmayan, toplumun kendisinden beklentilerini karşılayan, hayattan keyif

alan, başarılarıyla gurur duyan, hatalarından eksiklerinden utanç duyabilen kişilerdir. Normal düzeyde narsisizm, kişinin kendiyle ilgili olumsuzlukları abartma eğilimini ortadan kaldırır. Bu sebeple normal düzeyde narsistler, hırslı, nispeten başarılı ve tatminkar kişilerdir (Çoban, İrmiş, 2018).

Normal olmayan düzeyde narsisizm ise; tehlikeli, klinik ya da patolojik narsisizm olarak kavramsallaştırılmaktadır. Normal olmayan narsisizmde; kişi kendini geliştirme sürecinde çeşitli uyumsuzluklar meydana getirir. Bunlar; aşırı olumlu bir imaj oluşturmaya çalışma, diğer insanları kendi çıkarları için kullanmaya çalışma, gösterişe meraklı olma gibi davranışlardır. Oluşturmaya çalıştıkları bu olumlu imaja karşı gelebilecek herhangi bir olumsuz durumda depresyona kadar gidebilecek çeşitli problemler yaşayabilirler (Besser & Zeigler-Hill, 2011:200).

Patolojik olarak narsist kişiler; aşırı benmerkezci olurlar ve devamlı karşısındaki kişilerden takdir ve onaylanma beklerler. Buna rağmen, diğer insanlara karşı oldukça ilgisizdirler, empati kuramazlar ve kendi sahip olmadığı şeylere sahip olanlara karşı yoğun kıskanölük duyarlar. Başkalarının duygularına karşı duygusal yoğunluk duyamazlar (Kernberg, 1975).

Araştırmalardan elde edilen sonuçlara göre, narsistik kişilik bozukluğu olan kişilerin 6 temel davranışa yatkınlığının olduğu gözlemlenmiştir (Brown; 1997, s.646). Bunlar inkâr, ussallaştırma (rasyonalizasyon), kendini yüceltme, kendine yontma, hak iddia etme ve kaygı (anksiyete) olarak ifade edilmektedir (Atay,2009).

Patolojik narsisizmde; kişiler kendilerinden emin ve başkalarının düşüncelerini önemsiyor gibi görünseler de, gerçekte içsel olarak desteklenmeye ihtiyaç duyarlar. Kendilerine aşırı güvenen kişiler gibi görünürken; aslında kendilerine güvenmeyen kişiler oldukları ifade edilmektedir (Çoban, İrmiş, 2018).

Sağlıklı ve sağlıksız narsisizm konusunda çok sayıda araştırma yapılmıştır. Narsisizmin kişinin ruh sağlığına faydası olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Foster; 2007, s.18). Sağlıklı narsisizm, bireyin çevresiyle ve çevresindeki bireylerin beklentileriyle olumlu yönde başa çıkabilmesine yardımcı olan bir durumken; sağlıksız narsisizmde,

kişinin psikolojik varlığını tehdit eden durumlara karşı kendini devamlı savunmaya alması ve çoğu durumu tehdit olarak algılaması anlamındadır.

Normal narsistler ile patolojik narsistleri ayıran özellikleri Lubit (2002:128) şu şekilde sıralamaktadır:

1.Normal narsistler özgüven sahibidir. Patolojik narsistler özgüven sahibi gibi görünürler.

2.Normal narsistler kendini geliştirmeye çalışır. Patolojik narsistler kusursuz bir kişisel imaj oluşturma peşindedirler.

3.Normal narsist kişiler, diğer insanların haklarını ve iyiliğini düşünürler. Patolojik narsist kişiler diğer insanları sömürmeye çalışırlar.

4.Normal narsist kişiler refahı, beğenilmeyi, gücü severler. Patolojik narsist kişiler bu konularda takıntılıdır.

Tablo 2.5'te Hamaedoğlu(2009)'a göre kabul gören ve yıkıcı-abartılmış narsisizm karşılaştırılması açıklanmıştır.

Tablo 2.5. Hamaedoğlu(2009)'a göre kabul gören ve yıkıcı-abartılmış narsisizm karşılaştırılması

Kabul Gören ve Yıkıcı-Abartılmış Narsisizm Karşılaştırılması

Özellik	Kabul Gören Narsisizm	Yıkıcı/Abartılmış Narsisizm
Kendine güvenme	Yüksek, dışa dönük ve gerçekle uyumlu kendine güven	Heybetli
Güç, zenginlik ve hayranlık yaratmaya ilişkin istek	Güç sahibi olmak hoşuna gidebilir	Ne pahasına olursa olsun güç elde etmek ister, bu çabada normal engeller yer almaz.
İlişkiler	Başka kişileri ve onların görüşlerini gerçekten dikkate alır; başka kişileri sömürmez ya da değersiz hale getirmez.	Gerektiğinde sosyal bakımdan uygun yanıtları vermekle kısıtlanmıştır; vicdan azabı ya da pişmanlık yaşamaksızın başka kişileri sömürür ve değersiz hale getirir.
Uyumlu bir yol izleme yeteneği	Değerleri vardır; yaptığı planları takip eder.	Değerleri yoktur; kolaylıkla sıkılır; çoğunlukla izlediği yolda değişiklikler yapar.
Altyapı	Kendine saygının desteklendiği sağlıklı bir çocukluk geçirmiştir ve başka kişilere yönelik davranışlarında uygun ölçüde sınırları vardır.	Gerçek anlamda kendine saygı duygusunun kesintiye uğradığı ve/veya başka kişileri düşünmesinin gerekmediğini öğrendiği travmatik bir çocukluk geçirmiştir.

Narsisizm ile ilgili Malkin (2015)'in yaptığı araştırmada; Amerikan Psikiyatrisinde tanımlandığı gibi NPD tanımlama kriterlerini yansıtan 0 ile 10 arasında değişen bir süreklilik (spektrum)ten bahseder. Bu kriterler derneğin Ruhsal Bozuklukların Teşhis ve İstatistik El Kitabı (DSM-5) (APA, 2011)nda derecelendirilmesi “özel hissetme” arzusu yoksunluktan (1) bağımlılığa (10) kadar değişmektedir.

Sürekli aşırılıklarda yaşamak genelde sağlıksız olarak görülür. Zaten mutlu bir ortam bulmak NPD bireyleri için genellikle zordur. Örneğin, 0-1 gibi bir uç noktada yaşayan kişiler asla özel hissedemezler. Çünkü, herhangi bir ilgiyi veya yardımı hakemediklerine inandıkları için, en çok ihtiyaç duyduklarında bile iyiliğe veya yardıma yanaşmazlar.

Spektrumun diğer ucunda, 10'da yaşayan insanlar, her türlü ilgiye bağımlıdırlar ve bağımlılıklarını gidermek oldukça zordur (Malkin 2015).

1'de yaşayan insanlar, tam tersi şekilde olsalar bile 9 ya da 10'da olduğu kadar acı çekmeye meyillidirler. Örneğin doğum günlerinde veya özel günlerde kendilerine gösterilen ilgiye olan tahammülleri çok düşüktür. 2, 3, 7 ve 8 derecelerinde olan insanların ise, hisleri genellikle daha esnek ve değişime açıktır. Muhtemelen, en sağlıklı alan 4 ile 6 arasında merkezdedir. Bu sağlıklı aralıkta var olanlar kesinlikle yoğun bir kırgınlık ya da ara sıra kırgınlık yaşamış olsalar da, onlar için özel hissetmek veya dikkat çekmek ne zor ne de rahatsız edicidir. Örneğin, 6 derecesinde olan bir kişi kendini absorbe etme ve dikkat çekme arasında salınan sağlıklı narsisizm olarak değerlendirilir. 5 aralığında yaşayan bireyler eşit derecede rahat olma eğilimindedir ve spot ışıkları altında olma ihtiyaçları konusunda mütevazıdırlar. İnkâr edilemez bir şekilde başarı elde etmelerine rağmen, yaşamları sürekli başarı etrafında dönmeyiz (Hamedoğlu,2009).

2.3.4. Narsizmin Alt Boyutları

Otorite : Narsist kişinin başkaları üzerinde güce sahip olmasını ve başarı hislerini ifade etmektedir (Bogart, Benotsch, Pavlovic, 2004). Otorite yönü gelişen narsist

kişi, diğer insanları etkilemek için, sıradışı bir yeteneğe, güçlü liderlik kişiliğine ve otorite rolü için öncelik hakkına sahip olduğunu düşünür (Judge, Lefine and Rich, 2006, s.762).

Teşhircilik : Teşhircilik, narsizmin gösteriş meraklısı, dışa dönük, heyecan arayan ve dürtülerini kontrol edemeyen yönünü temsil etmektedir (Raskin and Terry, 1988). Bu boyut, görkemli oluş, gösterişlilik, kibir ve başkalarından ilgi ve takdir almaya yönelik meşguliyeti ifade etmektedir (Wonneberg, 2007). Kişinin kendi üstün özelliklerine olan inancını ve bunu göstermeye yönelik motivasyonunu ifade eder. Böylece, narsist kişi aradığı ilgi ve övgüyü çevresinden alabilecektir (Atay, 2009).

Sömürücülük : Amerikan Psikoloji Birliği, bireyin kişilerarası ilişkilerinde sömürücü olmasını, kendi bireysel hedeflerine ulaşabilmek için başkalarından faydalanmak şeklinde tanımlamaktadır (Rapier, 2005). Psikoanalitik kurama göre, narsist birey, diğer insanları ayrı kişilikler olarak görmez, onları sanki kendi benliğinin uzantısı gibi algılarlar. Bu durum gelişmemiş bilince sahip kişileri, insanlararası ilişkilerinde sömürücü bir insan tipi yapar. Başka bir deyişle, empati kuramadıklarından narsistlerin saldırganlık dürtülerini kontrol etmelerinde zorluk yaşamaları ile alakalıdır (Hotchkiss, 2003).

Hak İddia Etme : Narsizm tanısı için belirtilen DSM-IV kriterlerinden biri olan hak iddia etme, bireyin her türlü isteğine çevresindekilerin razı olması ve olumlu davranış sergilemeleri konusundaki makul olmayan beklentilerini ifade etmektedir (Rapier, 2005). Hak iddia etme, kişinin başkaları nı sömürme hakkı olduğunu güçlü şekilde inanması ve diğer insanlarla empati yapamaması ile ilişkilidir (Amerikan Psikiyatri Birliği, 2000, Lasch, 1978, Rapier, 2005). Bu kişiler, herşeyden kazanım elde etmek isterler. Başkaları için geçerli olan kurallara uymak zorunda olmayacak kadar kendilerini özel hissederler (Jones vd., 2004).

Kendine Yeterlilik : Bireyin, sevilme konusunda dış kaynaklara karşı bilinçsizce duyduğu bağımlılık aslında kayda değer bir kırılganlığı temsil eder. Buna dayanamayan kişi, narsistik savunma mekanizmaları ile kendine yeterli olduğuna dair bir yanılsama yaratır (Modell, 1975; Raskin ve Terry,1988). Narsist kişilerin

kendine yeterlilik tanımlamaları, öznenin arzulayıp sahip olamadığı, sahip olmak istediği durumu ifade etmektedir. Kendine yeterlilik alt boyutuna sahip kişilerde iddialılık, benliğinden memnuniyet duyma, otokratiklik, hakimiyet kurma, başarı odaklılık ve özgüven yönlerinin gelişmiş olduğu görülmektedir (Raskin ve Terry, 1988).

Üstünlük : Narsist bireyin üstünlük yönü, kırılğan benliği ile yakındna ilişkilidir. Mıtivasyonel açıdan bakıldığında, narsist birey, başkaları tarafından onaylanmış bir üstünlüğe sahip olmaya yoğun ihtiyaç duyar (Chatterjee ve Hambrick,2007). Yetersizlik duygusunu bu şekilde bastırmaya çalışır. Üstünlük alt boyutuna sahip kişiler, sosyal mevcudiyet, ideal benlik algısı, özgüven, narsistik ego şişkinliğine ve bencilliğe sahiptirler (Raskin ve Terry, 1988; Emmons, 1987).

3.YÖNTEM

Bu bölümde araştırmada izlenen yöntem, araştırma modeli, evren ve örneklem, veri toplama araçları ve veri toplama yöntemi açıklanmıştır.

3.1. Araştırma Modeli

Bu araştırma MEB'e bağlı kamu kurumları ile okul yöneticilerinin liderlik tarzlarını paranoid düşünce düzeylerini ve narsistik kişiliklerini ortaya koyarak varsa bu değişkenler arasındaki ilişkiyi belirlemek ve bu yöneticilerin liderlik tarzları ile paranoid düşünceleri ve narsistik kişiliklerinin çeşitli değişkenler açısından farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemeyi amaçlayan ilişkisel tarama modelinde betimsel bir çalışmadır.

Tarama modeli, geçmişte ve ya halen olan bir durumu olduğu haliyle betimlemeyi amaçlayan bir araştırma türüdür. Tarama modeli araştırmalarında, araştırmaya konu olan birey, olay ve ya nesne, kendi koşulları içinde ve olduğu şekliyle tanımlanmaya çalışılır (Karasar, 2006, s.76).

Araştırmada nicel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Nicel veri analizi, verilerin toplanması, işlenmesi, analiz edilmesi ve anlamlı sonuçlar çıkarılması süreçlerini kapsar (Ekiz, 2015).

İlişkisel tarama modeli, iki ya da daha fazla değişken arasında beraber bir değişim olup olmadığı ve beraber bir değişim varsa derecesini belirlemeyi amaçlayan araştırma modelidir. Tarama modeli ile tespit edilen ilişkiler gerçek bir neden - sonuç ilişkisi olarak yorumlanamaz. Fakat bize bazı ipuçları verir, bir değişkendeki durumun bilinmesi halinde ötekinin kestirilmesinde faydalı sonuçlar elde edilebilir (Karasar, 2013).

Araştırmada veri toplama aracı olarak 4 bölümden oluşan ölçek formu kullanılarak veriler toplanmıştır. Toplanan bu veriler problemlere çözüm bulacak şekilde

istatistiksel olarak analizlere tabii tutulmuştur. Bu bulgulara bağlı olarak öneriler geliştirilmiştir.

3.2. Araştırma Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evreni Kastamonu ve Çankırı illerinde MEB'e bağlı tüm kamu kurumları ile tüm tür ve dereceden kamu ve özel okulların müdür, müdür yardımcıları ve müdür başyardımcılarından oluşmaktadır. Bu kurumlarda yönetici olarak görev yapan 431 kişiden 264'üne uygulama yapılmış ve 230 yöneticiden geri bildirim alınmıştır. Doldurulan ölçeklerden 9 tanesi eksik doldurulduğu için analizlere 221 ölçek dahil edilmiştir.

Ölçek araştırmasına katılan okullar ve kurumlar, oran örnekleme yöntemi kullanılarak rastgele seçilmiştir. Çalışmada okul yöneticisi kavramıyla okul müdür, müdür başyardımcıları ve müdür yardımcıları ifade edilmektedir. Yine çalışmada kurum yöneticileri kavramıyla müdür, müdür yardımcısı ve şube müdürü ifade edilmektedir.

Bir sonraki adımda, evrenden örnekleme alınacak yönetici sayısının belirlenmesi amacıyla aşağıda verilen formül kullanılmıştır (Baş, 2010, s.39, ; Büyüköztürk vd., 2011, s.94):

$$n = \frac{Nt^2pq}{d^2(N-1) + t^2pq}$$

Formülde yer alan simgelerin anlamları şöyledir:

n: Örneklem büyüklüğü

N: Evren büyüklüğü

t: Belirli bir anlamlılık düzeyinde, t tablosuna göre bulunan teorik değer

p: İncelenen olayın görülüş sıklığı (gerçekleşme olasılığı)

q: İncelenen olayın görülmeyiş sıklığı (gerçekleşmeme olasılığı)

d: Duyarlılık (örneklem hatası)

Örneklem büyüklüğünün belirlenmesinde, evren için p tahmini yoksa $p=q=0,5$ alınabilir. İncelenen olayın %95 güven aralığında, $d=0,05$ örnekleme hatası ile teorik t değeri 1,96 ya denk gelmektedir (Baş, 2010, s. 40; Büyüköztürk vd., 2011, s. 95). Araştırmada örneklem büyüklüğünü belirlemek için belirlenen değerler, formülde yerine konulduğunda:

$$n = \frac{431 \cdot (1,96)^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5}{(0,05)^2 \cdot 430 + (1,96)^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5} = 203,36$$

Örneklem büyüklüğünün hesaplanmasına yönelik gerekli işlemlerin yapılması sonucunda minimum 203 kişiden oluşması gerektiği belirlenmiştir. Ancak, uygulama sırasında karşılaşılabilecek güçlüklerden en az şekilde etkilenmek ve örneklemin geçerliğini artırmak amacıyla 203'ten daha fazla kişiye ulaşılması hedeflenmiştir. Sonuç olarak; 221 kişiye ulaşılmıştır.

Tablo 3.1'de araştırma için belirlenen örnekleme ait bilgilere yer verilmektedir:

Tablo 3.1. Araştırma evreni

İl	İlkokul		Ortaokul		İlkokul-Ortaokul		Lise		İl-İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü		Diğer		Toplam	
	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%
Kastamonu	61	50	31	54,3	51	68	63	65	7	50	55	80,8	268	62
Çankırı	60	50	26	55,7	23	32	34	35	7	50	13	19,2	163	38
Toplam	121	100	57	100	74	100	97	100	14	100	68	100	431	100
%	28,2		13,2		17,2		22,5		3,2		15,7			

Diğer diye isimlendirilen kurumlar: Öğretmenevi ve Akşam Sanat Okulu, Halk Eğitim Merkezleri, Mesleki Eğitim Merkezleri, Özel Eğitim Merkezleri, Anaokulu kurumlarıdır.

3.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak “Kişisel Bilgi Formu”, “Liderlik Tarzı Ölçeği”, “Şüphecilik/Paranoid Düşünce Ölçeği”, “Narsistik Kişilik Envanteri” kullanılmıştır.

3.3.1. Kişisel Bilgi Formu

Kişisel bilgi formu, okul ve kurum yöneticileri tarafından doldurulan ve yöneticilerin demografik özellikleri hakkında bilgi edinmeyi amaçlayan, araştırmacı tarafından literatür incelenerek hazırlanmış bir formdur. Yöneticilerin cinsiyeti, mesleki kıdemi, yöneticilik kıdemi, çalıştığı kurumu, kurumdaki personel sayısı ve görev yeri hakkında bu form aracılığıyla yöneticilerden bilgi toplanmıştır.

3.3.2. Liderlik Tarzı Ölçeği

Liderlik tarzı ölçeği, Iowa Üniversitesi(Davranışsal teori)nin yaptığı araştırma sonucunda elde edilen otoriter, demokratik ve serbesiyetçi liderlik tarzlarını ölçen bir ölçektir. Donald Clark'ın 2008 yılında geliştirdiği "Leadership Style Scale" Süleyman Dünder tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. Liderlik ölçeğinde; otoriter, demokratik ve serbesiyetçi liderlik tarzlarını belirlemeye yönelik 30 soru bulunmaktadır. Liderlik anketindeki ölçekte yer alan ifadeler, "1= Hiçbir zaman", "2=Nadiren", "3=Ara sıra", "4=Genellikle", "5=Her zaman" olarak değerlendirilmiştir.

Liderlik Tarzı Ölçeğinin Alt Boyutları	Madde Numaraları
Otokratik	1, 4, 7, 10, 13, 16, 19, 22, 25, 28
Demokratik	2, 5, 8, 11, 14, 17, 20, 23, 26, 29
Serbesiyetçi	3, 6, 9, 12, 15, 18, 21, 24, 27, 30

Alt boyutların olabilecek en düşük puan değeri 10, en yüksek puan değeri 50'dir. Ölçeğin orijinalinde her bir alt boyut için puanlar toplanarak yöneticilerin liderlik tarzı belirlenmektedir. Üç boyuttan en yüksek olan puan hangisinden alınmışsa, kişinin sahip olduğu liderlik tarzı o alt boyuttur denilir. Kişi ölçek sonucunda toplam 40 puan veya üzeri bir alt boyutta puan almışsa o liderlik tarzına sahip olduğunun yüksek göstergesidir. Aldığı toplam puan 20 veya altında ise o liderlik tarzının benimsenmediğini gösterir. İki puanın birbirine yakın değerlerde olması kişinin geçiş aşamasında olduğunu göstermektedir. Ancak yakın olan yüksek değerler demokratik

ve serbesiyetçi liderlik tarzı ise bu kişinin muhtemelen serbesiyetçi liderliği benimsediğini söylenebilir (Dündar, 2011).

Yapılan bu çalışmada liderlik tarzları aritmetik ortalama ve standart sapmaları bulunarak hesaplanmıştır. Buna göre otoriter liderlik tarzı $X=32.777$ ve $ss=4.21$ olduğundan 34.898 ve üzeri puan alanlar otoriter olarak kabul edilmiştir. Demokratik liderlik tarzı $X=40.042$ ve $ss=3.979$ olarak bulunmuş ve 42.033 ve üzeri puan alanlar demokratik olarak kabul edilirken serbesiyetçi liderlik tarzı $X=38.388$ ve $ss=4.748$ olarak bulunmuş ve 40.763 ve üzeri puan alan katılımcılar serbesiyetçi olarak kabul edilmiştir. Orijinal ölçeğe göre üç değer arasında küçük bir fark olması kişinin henüz bir liderlik tarzı geliştiremediğini ya da doğru liderlik tarzını bulmaya çalışan yeni bir lider olduğunu göstermektedir. Bu çalışmada da üç değer arasında küçük fark olduğu ve henüz bir liderlik tarzını benimseyemeyen liderler olduğu bulunmuştur. Liderlik tarzları ile şüphecilik/paranoid düşünce düzeyleri ve narsistik kişilik özellikleri arasındaki ilişkiyi ölçmeyi amaçlayan bir çalışma olmasından dolayı liderlik tarzlarına ilişkin yapılan analizlerde herhangi bir liderlik tarzını benimseyemeyen yöneticilerin verileri analiz dışı bırakılmıştır.

Tablo 3.2’de liderlik tarzı güvenirlik testi verilmiştir.

Tablo 3.2. Liderlik tarzı güvenirlik

Liderlik Tarzı Güvenirlik	
Cronbach's Alpha	n
.837	30

Liderlik Tarzı Ölçeğinin tüm sorularına güvenirlik analizi uygulanmış ve Cronbach’s Alpha katsayısı .837 bulunmuştur.

Liderlik Tarzı Ölçeğinin alt boyutlarına da güvenirlik analizi uygulanmıştır.

Tablo 3.3’te demokratik liderlik tarzı güvenirlik testi verilmiştir.

Tablo 3.3. Demokratik liderlik güvenirlik

Demokratik Liderlik Güvenirlik	
Cronbach's Alpha	n
,393	10

Otoriter liderlik alt boyutu Cronbach Alpha katsayısı: .393 olarak bulunmuştur.

Tablo 3.4'te otokratik liderlik tarzı güvenirlik testi verilmiştir.

Tablo 3.4. Otokratik liderlik güvenirlik

Otokratik Liderlik Güvenirlik	
Cronbach's Alpha	n
,798	10

Demokratik liderlik alt boyutu için Cronbach Alpha katsayısı .798 olarak bulunmuştur.

Tablo 3.5'te serbesiyetçi liderlik tarzı güvenirlik testi verilmiştir.

Tablo 3.5. Serbesiyetçi liderlik güvenirlik

Serbesiyetçi Liderlik Güvenirlik	
Cronbach's Alpha	n
,792	10

Serbesiyetçi liderlik alt boyutu için Cronbach Alpha katsayısı .792 olarak bulunmuştur.

3.3.3. Şüphencilik/Paranoid Düşünce Ölçeği

Şüphencilik/Paranoid düşünce ölçeğini geliştirmek amacıyla ilk olarak araştırmacı tarafından literatür taraması yapılmıştır. Literatür taramasında MMPI Paranoya Ölçeği (Hathaway ve MnKinley, 1989), PEN Psikotizm Ölçeği (Eysenck ve Eysenck, 1975), STA Paranoid Düşünce Alt Ölçeği (Hewitt ve Claridge, 1989), 16PF Şüphencilik Ölçeği (Cattell, Eber ve Tatsuoka, 1970), Buss'un Düşmanlık Ölçeği (Buss ve Perry, 1992), Fenigstein ve Venable (1992) tarafından geliştirilen Paranoya

Ölçeği, Raine (1991) tarafından geliştirilen Şizotipal Kişilik Ölçeği, Green ve diğerleri (2007) tarafından geliştirilen Paranoid Kişilik Ölçeği (GPTS) ölçeklerinden yararlanılarak, yöneticilerde şüphencilik/paranoid düşünce düzeyini ölçmeye yönelik bir madde havuzu oluşturulmuştur. Bu sorularda yer alan ifadeler, “1=Hiç katılmıyorum”, “2=Kısmen Katılıyorum”, “3=Katılıyorum”, “4=Genellikle Katılıyorum”, “5=Tamamen Katılıyorum” olarak değerlendirilmiştir.

Yapılan faktör analizi sonucunda 16 maddeden oluşan ve Cronbach Alpha katsayısı .900 olan paranoid düşünce ölçeği oluşturulmuştur (Canaslan, 2013).

3.3.4. Narsistik Kişilik Envanteri

Uygulanan ölçek formlarının son bölümünde ilk olarak Raskin ve Hall (1979) tarafından 54 madde olarak geliştirilen, Raskin ve Terry (1988) tarafından 40 maddeye düşürülen ve son olarak Ames, Rose ve Anderson (2005) tarafından 16 maddeye indirgenen ve Atay tarafından 2009 yılında Türkçe standardizasyonu yapılan 16 soruluk Narsistik Kişilik Envanteri kullanılmıştır. Kullanılan ölçekte her biri narsistik ve narsistik olmayan ifadeler içeren toplam 16 çift madde vardır. Ölçek; üstünlük, sömürücülük, otorite, kendine yeterlilik, kendini beğenme, hak iddia etme ve teşhircilik olmak üzere 7 boyuta ait ifadeler içermektedir (Raskin ve Terry; 1988).

Atay (2009)’ın “Narsistik Kişilik Envanteri’nin Türkçe’ye Standardizasyonu” çalışmasında 16 soruluk Narsistik Kişilik Envanteri’nin dilsel ve kültürel eşdeğerliliği sağlanmış, güvenirlilik ve geçerlilik çalışmaları yapılmıştır. Bu çalışmalar sonucunda, ölçeğin iç güvenirliliği test edilmiş ve Cronbach’s Alpha değeri 0,57 bulunmuştur. Bu değer, istenen düzeyde olmamıştır. Revize edilen ölçek, ikinci bir örneklem üzerinde tekrar uygulanmıştır. Bu çalışma sonucunda, NKE’nin güvenirliği 0,627 olarak belirlenmiştir (Atay, 2009).

Ölçek; üstünlük, sömürücülük, otorite, kendine yeterlilik, kendini beğenme, hak iddia etme ve teşhircilik olmak üzere 7 boyuttan oluşmaktadır (Raskin,Terry; 1988).

Ames vd. tarafından geliştirilen ölçek Raskin ve Terry tarafından tespit edilen 7 faktör içerisinde “kendini beğenme” boyutu hariç toplam 6 faktörü içermektedir (Atay, 2009).

3.4. Verilerin Analizi

Verilerin analizine SPSS-17 ve SPSS-25 paket programları kullanılmıştır. Veri toplama araçlarıyla elde edilen verilere, alt problemler doğrultusunda frekans, yüzdelik hesabı, t testi, ANOVA, pearson korelasyon katsayısı, lineer regresyon analizleri yapılmıştır.

4. ARAŞTIRMA BULGULARI

Araştırmanın bu bölümünde, araştırmanın alt problemleri doğrultusunda MEB'e bağlı kamu kurumları yöneticileri ve okul yöneticilerine uygulanan ölçeklerden elde edilen verilerin istatistiksel çözümlmeleri sonucunda ulaşılan bulgular ve bulguların yorumları yer almaktadır.

Bulgular bölümünde önce, örneklem grubunun genel yapısını tanıtıcı frekans ve yüzde dağılımları ile liderlik tarzları, şüphecilik/paranoid düşünce düzeyleri ve narsistik kişilik düzeylerine ilişkin açıklamalara yer verilmiştir.

Daha sonra ise ölçek ile elde edilen veriler araştırmanın hipotezleri ve bu hipotezlerin sunuluş sırasına göre istatistiksel analizleri yapılmıştır. Verilerin analizinde SPSS 17 paket programı kullanılmıştır. Analizlere geçilmeden önce verilerin normal dağılım gösterip göstermediğine bakılmıştır.

4.1.Araştırmanın Örneklemine İlişkin Demografik Bulgular

Araştırmanın örneklemine oluşturan okul yöneticilerinin demografik bilgilerine ilişkin olarak cinsiyetleri, mesleki kıdemleri, yöneticilik kıdemleri, çalıştıkları kurum, kurumdaki personel sayısı ve görev yerleri bağımsız değişken olarak alınmıştır.

Araştırma ilköğretim, ortaokul, lise, il ve ilçe milli eğitim ile MEB'e bağlı diğer kurumlarda yapılmıştır.

Tablo 4.1’de örnekleminin frekans tablosu verilmiştir.

Tablo 4.1. Örneklemin frekans tablosu

Örneklem Dağılımı		n	%
Cinsiyet	Erkek	128	57,9
	Kadın	93	42,1
Mesleki Kıdem	5 Yıl ve Altı	26	11,8
	6-10 Yıl Arası	60	27,1
	11-15 Yıl Arası	48	21,7
	16-20 Yıl Arası	42	19,0
	21 Yıl ve Üstü	45	20,4
Yöneticilik Kıdemi	5 Yıl ve Altı	158	71,5
	6-10 Yıl Arası	28	12,7
	11-15 Yıl Arası	24	10,9
	16 ve üstü	11	5,0
Çalıştığı Kurum	İlkokul	68	30,8
	Ortaokul	60	27,1
	Lise	75	33,9
	Kurum	18	8,1
Görev Yeri	İl	86	38,9
	İlçe	106	48,0
	Köy	29	13,1
	15 ve Aşağı	65	29,4
Çalışan Personel	16-30 Arası	68	30,8
	31-45 Arası	40	18,1
	46-60 Arası	20	9,0
	61-75 Arası	13	5,9
	76 ve Üstü	15	6,8

Tablo 4.1’ de araştırmanın örneklemine ilişkin frekans değerleri verilmiştir.

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin 128’si (%57,9) erkek, 93’ü (%42,1) kadındır.

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin mesleki kıdemleri 26’sı (%11,8) 5 yıl ve altı, 60’ı (%27,1) 6-10 yıl arası, 48’i (%21,7) 11-15 yıl arası, 42’si (%19) 16-20 yıl arası, 45’i (%20,4) 21 yıl ve üstü kıdeme sahiptir.

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin yöneticilik kıdemleri 158'i (%71,5) 5 yıl ve altı, 28'i (%12,7) 6-10 yıl arası, 24'ü (%10,9) 11-15 yıl arası, 11'i (%5) 16 ve üstü kidede sahiptir.

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin çalıştıkları kurumların 68'i (%30,8) ilkokul, 60'ı (%27,1) ortaokul, 75'i (%33,9) lise, 18'i (%8,1) diğer kurumdur.

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin görev yerlerinin 86'sı (%38,9) il merkezi, 106'sı (%48,0) ilçe merkezi, 29'u (%13,1) köydür. Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin çalıştıkları kurumlardaki personel sayılarının 65'i (%29,4) 15 ve altı, 68'i (%30,8) 16-30 arası, 40'ı (%18,1) 31-45 arası, 20'si (%9,0) 46-60 arası, 13'ü (%5,9) 61-75 arası, 15'i (%6,8) 76 ve üstüdür.

4.2. Birinci Alt Problem ile İlgili Bulgular

Bu bölümde okul yöneticilerinin liderlik tarzlarının çalıştıkları cinsiyet, mesleki kıdem, yöneticilik kidedi, çalıştığı kurum, görev yerleri ve kurumdaki personel sayısına göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir.

4.2.1. Yöneticilerin Liderlik Tarzları

Tablo 4.2'de yöneticilerin liderlik tarzlarından otokratik ve serbesiyetçi liderlik tarzlarının sayıları ve oranları verilmiştir.

Tablo 4.2. Yöneticilerin liderlik tarzları-1

Değişkenler	n	%
Liderlik		
Otokratik Lider	44	19,9
Tarzı		
Serbesiyetçi Lider	177	80,1
Toplam	221	100,0

Her üç tür liderlikten alınan toplam puanlar incelenmiştir. En fazla puanın olduğu liderlik türüne göre dağılım incelendiğinde demokratik liderlik puanı en fazla olan hiçbir okul yöneticisi olmadığı bulunmuştur. Okul yöneticilerinin %80,1'i kendilerini serbesiyetçi lider olarak tanımlarken, %19,9'u ise kendilerini otokratik lider olarak tanımlamaktadırlar.

Tablo 4.3'te yöneticilerin liderlik tarzlarının kullanılma sayıları ve oranları verilmiştir.

Tablo 4.3. Yöneticilerin liderlik tarzları-2

Değişkenler		n	%
Otokratik Liderlik	Hiç Kullanmıyor	4	1,8
	Çok Az Kullanıyor	61	27,6
	Ara Sıra Kullanıyor	144	65,2
	Genellikle Kullanıyor	12	5,4
	Toplam	221	100,0
Demokratik Liderlik	Hiç Kullanmıyor	97	43,9
	Çok Az Kullanıyor	107	48,4
	Ara Sıra Kullanıyor	12	5,4
	Genellikle Kullanıyor	3	1,4
	Sürekli Kullanıyor	2	,9
	Toplam	221	100,0
Serbesiyetçi Liderlik	Çok Az Kullanıyor	15	6,8
	Ara Sıra Kullanıyor	115	52,0
	Genellikle Kullanıyor	79	35,7
	Sürekli Kullanıyor	12	5,4
	Toplam	221	100,0

N-1/N formülü uygulanarak yapılan hesaplamalar yukarıdaki tabloda verilmiştir. Bu formüle göre $5-1/5=0,80$ olarak bulunmuştur. Her bir liderlik tarzı için;

1(1,00-1,80) = Hiç Kullanmıyor

2 (1,81-2,60) = Çok Az Kullanıyor

3 (2,61-3,40) = Ara Sıra Kullanıyor

4 (3,41-4,20) = Genellikle Kullanıyor

5 (4,21-5,00) = Sürekli Kullanıyor

4.2.1.1. Dağılımın normallliği testi

Tablo 4.4'te liderlik tarzlarının dağılımın normallliği testi verileri verilmiştir.

Tablo 4.4. Liderlik tarzlarına göre dağılımın normallliği testi

	Otokratik Liderlik	Demokratik Liderlik	Serbesiyetçi Liderlik
n	221	221	221
Ort	28,2534	19,9774	33,7964
Ortanca Değer	28,0000	19,0000	33,0000
Tepe Değer	28,00	18,00	33,00
Skewness	-,350	1,684	,836
Kurtosis	,299	5,720	1,843

Yapılan dağılımın normallliği testinde sadece demokratik liderlik tarzının dağılımının normal olmadığı Kurtosis değerinin 1,96'nın üzerinde olduğu bulunmuştur. Bu nedenden dolayı demokratik liderlik tarzı ile ilgili analizlerde non parametrik testler kullanılmıştır.

Her bir liderlik tarzından alınan toplam puanlara göre bağımsız değişkenler arasında fark olup olmadığı incelenmiş ve sonuçları aşağıda maddeler ve tablolar halinde verilmiştir.

4.2.1.2. Cinsiyete Göre Farklılık

Tablo 4.5'te liderlik tarzlarından otokratik ve serbesiyetçi liderlik tarzlarının cinsiyete göre farklılık testi t-testi verilmiştir.

Tablo 4.5. Cinsiyete göre farklılık(t testi)

Değişkenler		n	$\bar{X}$	Ss	Ort Fark	Sd	t	p
Otokratik Liderlik	Erkek	128	28,18	3,95	-,156	219	-,281	,779
	Kadın	93	28,34	4,27				
Serbesiyetçi Liderlik	Erkek	128	33,67	5,81	-,277	217,64	-,397	,692
	Kadın	93	33,95	4,56				

Yapılan t testi sonucunda okul yöneticilerinin kullandıkları her iki liderlik tarzında da cinsiyete göre bir farklılık bulunmamıştır.

Demokratik liderlikte dağılım normal olmadığı için non parametrik testlerden mann-whitney U testi ile analiz yapılmıştır.

Tablo 4.6’da liderlik tarzlarından demokratik liderlik tarzının cinsiyete göre farklılık testi mann-whitney u testi verilmiştir.

Tablo 4.6. Cinsiyete göre farklılık(Mann-Whitney U Testi)

Değişkenler		n	Ort Rank	Mann-Whitney U	Z	p
Demokratik	Erkek	128	109,28	5732,000	-,470	,638
Liderlik	Kadın	93	113,37			

Yapılan analiz sonucunda tablo 4.6’da görüldüğü gibi demokratik liderlik tarzında da cinsiyete göre istatistiksel olarak $p < 0,05$ düzeyinde bir farklılık bulunmamıştır. Mann-Whitney U=5732 , Z= -0,470 , p=0,638

4.2.1.3. Mesleki Kıdeme Göre Farklılık

Tablo 4.7’de liderlik tarzlarından otokratik ve serbesiyetçi liderlik tarzlarının mesleki kıdeme göre homojenlik testi levene-testi verilmiştir.

Tablo 4.7. Mesleki kıdeme göre varyansın homojenliği (Levene Testi)

	Değişkenler	n	$\bar{X}$	Ss	Levene	Sd	p
Otokratik Liderlik	5 Yıl ve Altı	26	29,03	3,54	1,083	4-216	,366
	6-10 Yıl Arası	60	27,66	4,37			
	11-15 Yıl Arası	48	28,50	4,55			
	16-20 Yıl Arası	42	28,26	3,60			
	21 Yıl ve Üstü	45	28,31	3,93			
	Total	221	28,25	4,08			
Serbesiyetçi Liderlik	5 Yıl ve Altı	26	33,50	3,90	,875	4-216	,480
	6-10 Yıl Arası	60	34,16	4,99			
	11-15 Yıl Arası	48	34,16	5,24			
	16-20 Yıl Arası	42	33,76	6,64			
	21 Yıl ve Üstü	45	33,11	5,25			
	Toplam	221	33,79	5,31			

Yapılan Levene testi sonucunda varyansların her üç bağımlı değişken için mesleki kıdeme göre dağılımlarının homojen olduğu bulunmuştur. Otokratik Liderlik için $\text{Levene}(\text{Sd}=4-216)=1,083$ ve $p=0,366$ olarak bulunmuş; serbesiyetçi liderlik için $\text{Levene}(\text{Sd}=4-216)=0,875$ ve $p=0,480$ olarak bulunmuştur.

Tablo 4.8’de liderlik tarzlarından otokratik ve serbesiyetçi liderlik tarzlarının mesleki kıdeme göre farklılık testi anova-testi verilmiştir.

Tablo 4.8. Mesleki kıdeme göre farklılık (Anova Testi)

	Değişkenler	Sd	f	P
Otokratik Liderlik	Gruplar Arası	4	,591	,669
	Grup İçi	216		
Serbesiyetçi Liderlik	Gruplar Arası	4	,335	,854
	Grup İçi	216		

Yapılan Anova testi sonucunda yöneticilerin kullandıkları liderlik tarzlarında mesleki kıdeme göre farklılık olup olmadığı incelenmiştir. Analiz sonucunda Tablo 4.8’de görüldüğü gibi otokratik ve serbesiyetçi liderlik tarzlarında mesleki kıdeme göre istatistiksel olarak $p < 0,05$ düzeyinde bir farklılık olmadığı bulunmuştur. Otokratik liderlik için $F(\text{Sd}=4-216)=0,591$ ve $p=0,669$ olarak bulunmuş; serbesiyetçi liderlik için $F(\text{Sd}=4-216)=0,335$ ve $p=0,854$ olarak bulunmuştur.

Tablo 4.9’da liderlik tarzlarından demokratik liderlik tarzının mesleki kıdeme göre farklılık testi kruskal-wallis h testi verilmiştir.

Tablo 4.9. Mesleki kıdeme göre farklılık (Kruskal-Wallis H Testi)

Değişkenler	Mesleki Kıdem	n	Ort Rank	Kruskal-Wallis H	Sd	p
Demokratik	5 Yıl ve Altı	26	118,19	2,348	4	,672
Liderlik	6-10 Yıl Arası	60	113,63			
	11-15Yıl Arası	48	116,53			
	16-20Yıl Arası	42	98,96			
	21 Yıl ve Üstü	45	108,68			

Normal dağılım göstermeyen demokratik liderlik tarzının analizleri non parametrik testlerden olan Kruskal-Wallis H testi ile farklılık incelenmiş ve bu analiz sonucunda da demokratik liderlik kullanımında yöneticilerin mesleki kıdemlerine göre istatistiksel olarak $p < 0,05$ düzeyinde bir farklılık oluşmadığı bulunmuştur. Kruskal-Wallis $H=2,348$ ve $p=0,672$ olarak bulunmuştur.

4.2.1.4.Yöneticilik Kıdemine Göre Farklılık

Tablo 4.10’da liderlik tarzlarından otokratik ve serbesiyetçi liderlik tarzlarının yöneticilik kıdemine göre homojenlik testi levene-testi verilmiştir.

Tablo 4.10. Yöneticilik kıdemine göre homojenlik(Levene Testi)

Değişkenler	n	$\bar{X}$	Ss	Levene	Sd	p
Otokratik Liderlik	5 Yıl ve Altı	158	28,22	1,370	3-217	,253
	6-10 Yıl Arası	28	28,35			
	11-15 Yıl Arası	24	28,20			
	16 Yıl ve Üstü	11	28,54			
	Total	221	28,25			
Serbesiyetçi Liderlik	5 Yıl ve Altı	158	34,03	2,630	3-217	,051
	6-10 Yıl Arası	28	33,71			
	11-15 Yıl Arası	24	33,04			
	16 Yıl ve Üstü	11	32,18			
	Total	221	33,79			

Yapılan Levene testi sonucunda varyansların otokratik ve serbesiyetçi liderlik bağımlı değişkenleri için yöneticilik kıdemine göre dağılımlarının homojen olduğu bulunmuştur. Otokratik liderlik için $Levene(Sd=3-217)=1,370$ ve $p=0,253$ olarak bulunmuş; Serbesiyetçi liderlik için $Levene(Sd=3-217)=2,630$ ve $p=0,051$ olarak bulunmuştur.

Tablo 4.11’de liderlik tarzlarından otokratik ve serbesiyetçi liderlik tarzlarının yöneticilik kıdemine göre farklılık testi anova-testi verilmiştir.

Tablo 4.11. Yöneticilik kıdemine göre farklılık(Anova Testi)

Değişkenler		Sd	Ort Hata	f	p
Otokratik Liderlik	Gruplar Arası	3	,483	,029	,993
	Grup İçi	217	16,914		
Serbesiyetçi Liderlik	Gruplar Arası	3	17,252	,608	,611
	Grup İçi	217	28,378		

Yapılan Anova testi sonucunda yöneticilerin kullandıkları liderlik tarzlarında yöneticilik kıdemine göre farklılık olup olmadığı incelenmiştir. Analiz sonucunda Tablo 4.11’de görüldüğü gibi hiçbir liderlik tarzında yöneticilik kıdemine göre istatistiksel olarak $p < 0,05$ düzeyinde bir farklılık olmadığı bulunmuştur. Otokratik liderlik için $F(Sd=3-217)=0,029$ ve $p=0,993$ olarak bulunmuş; serbesiyetçi liderlik için $F(Sd=3-217)=0,608$ ve $p=0,611$ olarak bulunmuştur.

Tablo 4.12’de liderlik tarzlarından demokratik liderlik tarzının yöneticilik kıdemine göre farklılık testi kruskal-wallis-testi verilmiştir.

Tablo 4.12. Yöneticilik kıdemine göre farklılık(Kruskal-Wallis H Testi)

Değişkenler	Mesleki Kıdem	n	Ort Rank	Kruskal-Wallis H	Sd	p
Demokratik Liderlik	5 Yıl ve Altı	26	93,67	2,330	3	,507
	6-10 Yıl Arası	60	90,33			
	11-15 Yıl Arası	48	92,38			
	16-20 Yıl Arası	42	78,26			

Normal dağılım göstermeyen demokratik liderlik tarzının analizleri non parametrik testlerden olan Kruskal-Wallis H testi ile farklılık incelenmiş ve bu analiz sonucunda

da demokratik liderlik kullanımında yöneticilerin yöneticilik kıdemlerine göre istatistiksel olarak $p < 0,05$ düzeyinde bir farklılık oluşmadığı bulunmuştur. Kruskal-Wallis $H=2,330$ ve $p=0,507$ olarak bulunmuştur.

4.2.1.5.Çalışılan Kuruma Göre Farklılık

Tablo 4.13'te liderlik tarzlarından otokratik ve serbesiyetçi liderlik tarzlarının çalışılan kuruma göre homojenlik testi levene-testi verilmiştir.

Tablo 4.13. Çalışılan kuruma göre homojenlik (Levene Testi)

Değişkenler	n	$\bar{X}$	Ss	Levene	Sd	p
Otokratik Liderlik	İlkokul	68	28,57	4,38	1,889	3-217 ,132
	Ortaokul	60	29,01	3,79		
	Lise	75	27,54	4,28		
	Diğer	18	27,44	2,25		
	Total	221	28,25	4,08		
Serbesiyetçi Liderlik	İlkokul	68	33,26	4,62	1,563	3-217 ,199
	Ortaokul	60	34,51	6,19		
	Lise	75	33,40	5,15		
	Diğer	18	35,05	5,16		
	Total	221	33,79	5,31		

Yapılan Levene testi sonucunda varyansların otokratik ve serbesiyetçi liderlik bağımlı değişkenleri için yöneticilerin çalıştıkları kuruma göre dağılımlarının homojen olduğu bulunmuştur. Otokratik liderlik için $\text{Levene}(\text{Sd}=3-217)=1,889$ ve $p=0,132$ olarak bulunmuş; serbesiyetçi liderlik için $\text{Levene}(\text{Sd}=3-217)=1,563$ ve $p=0,199$ olarak bulunmuştur.

Tablo 4.14'te liderlik tarzlarından otokratik ve serbesiyetçi liderlik tarzlarının çalışılan kuruma göre farklılık testi anova-testi verilmiştir.

Tablo 4.14. Çalışılan kuruma göre farklılık (Anova Testi)

Değişkenler		Sd	Ort Hata	f	p
Otokratik Liderlik	Gruplar Arası	3	30,388	1,842	,141
	Grup İçi	217	16,501		
Serbesiyetçi Liderlik	Gruplar Arası	3	30,225	1,072	,362
	Grup İçi	217	28,199		

Yapılan Anova testi sonucunda yöneticilerin kullandıkları liderlik tarzlarında çalıştıkları kurumlara göre farklılık olup olmadığı incelenmiştir. Analiz sonucunda Tablo 4.14’de görüldüğü gibi her iki liderlik tarzında yöneticilik kademine göre istatistiksel olarak $p < 0,05$ düzeyinde bir farklılık olmadığı bulunmuştur. Otokratik liderlik için $F_{(Sd=3-217)}=1,842$ ve $p=1,141$ olarak bulunmuş; serbesiyetçi liderlik için $F_{(Sd=3-217)}=1,072$ ve $p=0,362$ olarak bulunmuştur.

Tablo 4.15’te liderlik tarzlarından demokratik liderlik tarzının çalışılan kuruma göre farklılık testi kruskal-wallis testi verilmiştir.

Tablo 4.15. Çalışılan kuruma göre farklılık (Kruskal-Wallis H Testi)

Değişkenler	Çalıştığı Kurum	n	Ort Rank	Kruskal-Wallis H	Sd	p
Demokratik Liderlik	İlkokul	68	104,70	2,717	3	,437
	Ortaokul	60	115,99			
	Lise	75	116,54			
	Diğer	18	95,08			

Normal dağılım göstermeyen demokratik liderlik tarzının analizleri non parametrik testlerden olan Kruskal-Wallis H testi ile farklılık incelenmiş ve bu analiz sonucunda da demokratik liderlik kullanımında yöneticilerin çalıştıkları kurumlara göre istatistiksel olarak $p < 0,05$ düzeyinde bir farklılık oluşmadığı bulunmuştur. Kruskal-Wallis H=2,717 ve $p=0,437$ olarak bulunmuştur.

4.2.1.6.Kurumda Çalışan Personel Sayısına Göre Farklılık

Tablo 4.16’da liderlik tarzlarından otokratik ve serbesiyetçi liderlik tarzlarının kurumda çalışan personel sayısına göre homojenlik testi levene-testi verilmiştir

Tablo 4.16. Kurumda çalışan personel sayısına göre homojenlik (Levene Testi)

Değişkenler		n	$\bar{X}$	Ss	Levene	Sd	p
Otokratik Liderlik	15 ve Aşağı	65	28,36	4,59	1,052	5-215	,388
	16-30 Arası	68	28,86	3,62			
	31-45 Arası	40	27,55	4,10			
	46-60 Arası	20	28,20	3,69			
	61-75 Arası	13	26,30	3,88			
	76 ve Üstü	15	28,60	4,18			
	Total	221	28,25	4,08			
				3			
Serbesiyetçi Liderlik	15 ve Aşağı	65	34,52	5,78	1,003	5-215	,417
	16-30 Arası	68	33,44	4,30			
	31-45 Arası	40	32,62	5,92			
	46-60 Arası	20	34,15	6,57			
	61-75 Arası	13	35,38	4,17			
	76 ve Üstü	15	33,53	4,54			
	Total	221	33,79	5,316			

Yapılan Levene testi sonucunda varyansların otokratik ve serbesiyetçi liderlik bağımlı değişkenleri için yöneticilerin çalıştıkları kurumdaki personel sayısına göre dağılımlarının homojen olduğu bulunmuştur. Otokratik liderlik için Levene($S_d=5-215$)=1,052 ve $p=0,388$ olarak bulunmuş; serbesiyetçi liderlik için Levene($S_d=5-215$)=1,003 ve $p=0,417$ olarak bulunmuştur.

Tablo 4.17’de liderlik tarzlarından otokratik ve serbesiyetçi liderlik tarzlarının kurumda çalışan personel sayısına göre farklılık testi anova-testi verilmiştir.

Tablo 4.17. Kurumda çalışan personel sayısına göre farklılık (Anova Testi)

Değişkenler		Sd	Ort Hata	f	p
Otokratik Liderlik	Gruplar Arası	5	19,479	1,172	,324
	Grup İçi	215	16,625		
Serbesiyetçi Liderlik	Gruplar Arası	5	26,824	,949	,450
	Grup İçi	215	28,259		

Yapılan Anova testi sonucunda yöneticilerin kullandıkları liderlik tarzlarında çalıştıkları kurumdaki personel sayısına göre farklılık olup olmadığı incelenmiştir. Analiz sonucunda Tablo 4.17’de görüldüğü gibi her iki liderlik tarzında çalıştıkları kurumdaki personel sayısına göre istatistiksel olarak $p < 0,05$ düzeyinde bir farklılık

olmadığı bulunmuştur. Otokratik liderlik için $F_{(Sd=5-215)}=1,172$ ve $p=0,324$ olarak bulunmuş; serbesiyetçi liderlik için $F_{(Sd=5-215)}=0,949$ ve $p=0,450$ olarak bulunmuştur.

Tablo 4.18’de liderlik tarzlarından demokratik liderlik tarzının kurumda çalışan personel sayısına göre farklılık testi kruskal-wallis h testi verilmiştir.

Tablo 4.18. Kurumda çalışan personel sayısına göre farklılık (Kruskal-Wallis H Testi)

Değişkenler	Personel Sayısı	n	Ort Rank	Kruskal-Wallis H	Sd	p
Demokratik Liderlik	15 ve Aşağı	65	126,46	8,454	5	,133
	16-30 Arası	68	105,76			
	31-45 Arası	40	94,46			
	46-60 Arası	20	117,60			
	61-75 Arası	13	120,62			
	76 ve Üstü	15	94,70			

Normal dağılım göstermeyen demokratik liderlik tarzının analizleri non parametrik testlerden olan Kruskal-Wallis H testi ile farklılık incelenmiş ve bu analiz sonucunda da demokratik liderlik kullanımında yöneticilerin çalıştıkları kurumdaki personel sayısına göre istatistiksel olarak $p<0,05$ düzeyinde bir farklılık oluşmadığı bulunmuştur. Demokratik liderlik için Kruskal-Wallis $H=8,454$ ve $p=0,133$ olarak bulunmuştur.

4.2.1.7. Görev Yerine Göre Farklılık

Tablo 4.19’da liderlik tarzlarından otokratik ve serbesiyetçi liderlik tarzlarının görev yerine göre farklılık testi levene-testi verilmiştir.

Tablo 4.19. Görev yerine göre homojenlik(Levene Testi)

Değişkenler	n	$\bar{X}$	Ss	Levene	Sd	p
Otokratik Liderlik	İl	86	28,15	3,94	,345	,708
	İlçe	106	28,41	4,27		
	Köy	29	27,96	3,87		
	Total	221	28,25	4,08		
Serbesiyetçi Liderlik	İl	86	33,66	5,30	,426	,653
	İlçe	106	33,71	5,41		
	Köy	29	34,48	5,08		
	Total	221	33,79	5,31		

Yapılan Levene testi sonucunda varyansların otokratik ve serbesiyetçi liderlik bağımlı değişkenleri için yöneticilerin çalıştıkları görev yerlerine göre dağılımlarının homojen olduğu bulunmuştur. Otokratik liderlik için $\text{Levene}(\text{Sd}=2-218)=0,345$ ve $p=0,708$ olarak bulunmuş; serbesiyetçi liderlik için $\text{Levene}(\text{Sd}=2-218)=0,426$ ve $p=0,653$ olarak bulunmuştur.

Tablo 4.20’de liderlik tarzlarından otokratik ve serbesiyetçi liderlik tarzlarının görev yerine göre farklılık testi anova-testi verilmiştir.

Tablo 4.20. Görev yerine göre farklılık(Anova Testi)

Değişkenler	Sd	Ort Hata	F	p
Otokratik Liderlik	Gruplar Arası	2	3,037	,181
	Grup İçi	218	16,815	
Serbesiyetçi Liderlik	Gruplar Arası	2	7,933	,279
	Grup İçi	218	28,413	

Yapılan Anova testi sonucunda yöneticilerin kullandıkları liderlik tarzlarında çalıştıkları görev yerine göre farklılık olup olmadığı incelenmiştir. Analiz sonucunda Tablo 4.20’de görüldüğü gibi her iki liderlik tarzında çalıştıkları kurumdaki personel sayısına göre istatistiksel olarak $p<0,05$ düzeyinde bir farklılık olmadığı bulunmuştur. Otokratik liderlik için $F(\text{Sd}=2-218)=1,181$ ve $p=0,835$ olarak bulunmuş; serbesiyetçi liderlik için $F(\text{Sd}=2-218)=0,279$ ve $p=0,757$ olarak bulunmuştur.

Tablo 4.21’de liderlik tarzlarından demokratik liderlik tarzının görev yerine göre farklılık testi kruskal-wallis h testi verilmiştir.

Tablo 4.21. Görev yerine göre farklılık(Kruskal-Wallis H Testi)

Değişkenler	Görev Yeri	N	Ort Rank	Kruskal-Wallis H	Sd	p
Demokratik Liderlik	İl	86	110,72	,012	2	,994
	İlçe	106	111,46			
	Köy	29	110,17			

Normal dağılım göstermeyen demokratik liderlik tarzının analizleri non parametrik testlerden olan Kruskal-Wallis H testi ile farklılık incelenmiş ve bu analiz sonucunda da demokratik liderlik kullanımında yöneticilerin görev yerlerine göre istatistiksel olarak $p < 0,05$ düzeyinde bir farklılık oluşmadığı bulunmuştur. Demokratik liderlik için, Kruskal-Wallis $H=0,012$ ve $p=0,994$ olarak bulunmuştur.

4.3.İkinci Alt Problem İle İlgili Bulgular

Bu bölümde okul yöneticilerinin şüpheli düşüncelerinin (paranoid düşünce) çalıştıkları cinsiyet, mesleki kıdem, yöneticilik kıdemi, çalıştığı kurum, görev yerleri ve kurumdaki personel sayısına göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir.

4.3.1. Yöneticilerin Şüpheli Düşünce (Paranoid Düşünce) Düzeyleri

Tablo 4.22’de şüpheli düşünce düzeylerinin yöneticilerde görülme sayıları yüzdeleri verilmiştir.

Tablo 4.22. Yöneticilerin şüpheli düşünce (paranoid düşünce) düzeyleri-1

Değişkenler	N	%
Şüpheli Düşünce	Düşük düzey şüphencilik	150 67,9
	Orta Düzey Şüphencilik	63 28,5
	Üst Düzey Şüphencilik	8 3,6
	Toplam	221 100,0

Bu ölçekten alınabilecek en düşük puan 16, en yüksek puan ise 80 dir. $80-16 = 64$ 3 düzey olduğu için de $64/3 = 21,3... olur$.

Düşük düzey şüphencilik puanı : 37,33 ve altı puan

Orta düzey şüphencilik puanı : 37,34 - 58,63 arası puan

Üst düzey şüphencilik puanı : 58,64 ve üstü puan

Veriler incelendiğinde, okul yöneticilerinin %67,9'u kendilerini düşük düzeyde şüpheli, %28,5'i orta düzeyde şüpheli, %3,6'sı ise üst düzeyde şüpheli olarak tanımlamaktadırlar.

Tablo 4.23'te şüpheli düşünce düzeylerinin yöneticilerde görülme sayıları ve yüzdeleri verilmiştir.

Tablo 4.23. Yöneticilerin şüpheli düşünce (paranoid düşünce) düzeyleri-2

Değişkenler		N	%
Şüpheli Düşünme	Hiç Şüpheli Düşünmüyor	98	44,3
	Çok Az Şüpheli Düşünüyor	71	32,1
	Ara Sıra Şüpheli Düşünüyor	35	15,8
	Genellikle Şüpheli Düşünüyor	16	7,2
	Sürekli Şüpheli Düşünüyor	1	,5
	Toplam	221	100,0

N-1/N formülü uygulanarak yapılan hesaplamalar yukarıdaki tabloda verilmiştir. Bu formüle göre $5-1/5=0,80$ olarak bulunmuştur. Her şüpheli düşünme tarzı için;

1(1,00-1,80) = Hiç Şüpheli Düşünmüyor

2 (1,81-2,60) = Çok Az Şüpheli Düşünüyor

3 (2,61-3,40) = Ara Sıra Şüpheli Düşünüyor

4 (3,41-4,20) = Genellikle Şüpheli Düşünüyor

5 (4,21-5,00) = Sürekli Şüpheli Düşünüyor

4.3.1.1. Dağılımın Normalliği Testi

Tablo 4.24'te paranoid düşünce dağılımının normalliği testi verilmiştir.

Tablo 4.24. Paranoid düşünce dağılımının normalliği testi

Paranoid Düşünce	
N	221
Mean	32,7828
Median	30,0000
Mode	28,00
Skewness	,813
Kurtosis	-,007

Yapılan dağılımın normalliği testi sonucunda şüpheli düşünme puanlarının Skewness ve Kurtosis değerlerinin $\pm 1,96$ değerlerin arasında olduğu bulunmuş ve bu verilerin normal dağıldığı varsayılmıştır.

4.3.1.2. Cinsiyete Göre Farklılık

Tablo 4.25'te paranoid düşüncenin cinsiyete göre farklılık testi t-testi verilmiştir.

Tablo 4.25. Cinsiyete göre farklılık(t Testi)

Değişkenler		N	$\bar{X}$	Ss	t	Sd	p
Paranoid Düşünce	Erkek	127	32,51	12,64	-,140	218	,889
	Kadın	93	32,75	11,64			

Yapılan t testi sonucunda okul yöneticilerinin şüpheli düşünce düzeylerinin cinsiyete göre istatistiksel olarak $p < 0,05$ düzeyinde bir farklılık olmadığı bulunmuştur.

4.3.1.3. Mesleki Kıdeme Göre Farklılık

Tablo 4.26'da paranoid düşüncenin mesleki kıdeme göre farklılık testi levene-testi verilmiştir.

Tablo 4.26. Mesleki kıdeme göre homojenlik(Levene Testi)

Değişkenler	N	$\bar{X}$	Ss	Levene	Sd	p
5 Yıl ve Altı	26	34,07	11,45	,906	4-215	,461
6-10 Yıl Arası	59	32,71	11,96			
11-15 Yıl Arası	48	35,81	12,57			
16-20 Yıl Arası	42	31,88	13,12			
21 Yıl ve Üstü	45	28,93	11,05			
Total	220	32,61	12,20			

Yapılan levene testi sonucunda varyansın $p \geq 0,05$ düzeyinde homojen olduğu (Levene ($Sd=4-215$) =0,906 ve $p=0,461$) bulunmuştur.

Tablo 4.27'de paranoid düşüncenin kıdeme göre farklılık testi anova-testi verilmiştir.

Tablo 4.27. Mesleki kıdeme göre farklılık(Anova Testi)

Paranoid Düşünce	Sd	Ort Hata	F	p
Gruplar Arası	4	294,866	2,016	,093
Grup İçi	215	146,281		

Yapılan Anova testi sonucunda yöneticilerin kullandıkları şüpheli düşüncelerinin mesleki kıdeme göre farklılık olup olmadığı incelenmiştir. Analiz sonucunda Tablo 4.26’da görüldüğü gibi şüpheli düşüncenin mesleki kıdeme göre istatistiksel olarak $p < 0,05$ düzeyinde farklılaşmadığı bulunmuştur.

Buna göre; $F_{(Sd=4-215)}=2,016$ ve $p=0,093$ değerleri bulunmuştur.

Tablo 4.28’de paranoid düşüncenin mesleki kıdeme göre farklılık testi LSD-testi verilmiştir.

Tablo 4.28. Mesleki kıdeme göre farklılık(LSD Testi)

Mesleki Kıdem		Ort Fark	p
5 Yıl ve Altı	6-10 Yıl Arası	1,36	,632
	11-15 Yıl Arası	-1,73	,556
	16-20 Yıl Arası	2,19	,468
	21 Yıl ve Üstü	5,14	,086
6-10 Yıl Arası	5 Yıl ve Altı	-1,36	,632
	11-15 Yıl Arası	-3,10	,189
	16-20 Yıl Arası	,831	,734
	21 Yıl ve Üstü	3,77	,116
11-15 Yıl Arası	5 Yıl ve Altı	1,73	,556
	6-10 Yıl Arası	3,10	,189
	16-20 Yıl Arası	3,93	,125
	21 Yıl ve Üstü	6,87*	,007
16-20 Yıl Arası	5 Yıl ve Altı	-2,19	,468
	6-10 Yıl Arası	-,83	,734
	11-15 Yıl Arası	-3,93	,125
	21 Yıl ve Üstü	2,94	,257
21 Yıl ve Üstü	5 Yıl ve Altı	-5,14	,086
	6-10 Yıl Arası	-3,77	,116
	11-15 Yıl Arası	-6,87*	,007
	16-20 Yıl Arası	-2,94	,257

Şüpheli düşünme puanlarında mesleki kıdeme göre farklılaşmanın olup olmadığı LSD testi ile incelenmiştir. Yapılan analiz sonucunda mesleki kıdemi 11-15 yıl olan yöneticiler($\bar{X}=35,81$) ile mesleki kıdemi 21 yıl ve üstü olan yöneticiler($\bar{X}=28,93$) arasında $p = 0,01$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Bu

iki grup karşılaştırıldığında şüpheli düşüncelere daha fazla sahip olanlar 11-15 yıl mesleki kıdemi olan grup olarak bulunmuştur.

4.3.1.4. Yöneticilik Kıdemine Göre Farklılık

Tablo 4.29’da paranoid düşüncenin yöneticilik kıdemine göre farklılık testi levene-testi verilmiştir.

Tablo 4.29. Yöneticilik kıdemine göre homojenlik(Levene Testi)

	Değişkenler	N	$\bar{X}$	Ss	Levene	Sd	p
Yöneticilik Kıdem	5 Yıl ve Altı	157	33,50	11,80	,130	3-216	,942
	6-10 Yıl Arası	28	30,07	12,52			
	11-15 Yıl Arası	24	31,29	14,79			
	16-20 Yıl Arası	11	29,36	10,69			
	Total	220	32,61	12,20			

Yapılan levene testi sonucunda varyansın $p \geq 0,05$ düzeyinde homojen olduğu (Levene $(Sd=3-216) = 0,130$ ve $p = 0,942$) bulunmuştur.

Tablo 4.30’da paranoid düşüncenin yöneticilik kıdemine göre farklılık testi anova-testi verilmiştir.

Tablo 4.30. Yöneticilik kıdemine göre farklılık(Anova Testi)

Paranoid Düşünce	Sd	Ort Hata	F	p
Gruplar Arası	3	154,439	1,037	,377
Grup İçi	216	148,919		

Yapılan Anova testi sonucunda yöneticilerin şüpheli düşüncelerinde mesleki kıdeme göre farklılık olup olmadığı incelenmiştir. Analiz sonucunda Tablo 4.29’da görüldüğü gibi yöneticilerin şüpheli düşüncelerinde mesleki kıdeme göre istatistiksel olarak $p < 0,05$ düzeyinde bir farklılık olmadığı bulunmuştur. $F(Sd=3-216) = 1,037$ ve $p = 0,377$ olarak bulunmuştur.

4.3.1.5. Çalışılan Kuruma Göre Farklılık

Tablo 4.31’de paranoid düşüncenin çalıştıkları kuruma göre homojenlik testi levene-testi verilmiştir.

Tablo 4.31. Çalıştıkları kuruma göre homojenlik(Levene Testi)

Paranoid				Levene	Sd	p
Düşünce	N	$\bar{X}$	Ss			
İlkokul	68	33,58	11,76			
Ortaokul	59	32,66	11,81			
Lise	75	32,24	13,34			
Diğer	18	30,38	10,61	,456	3-216	,713
Total	220	32,61	12,20			

Yapılan levene testi sonucunda varyansın $p \geq 0,05$ düzeyinde homojen olduğu ve Levene ($Sd=3-216$) =0,456 ve $p=0,713$ bulunmuştur.

Tablo 4.32’de paranoid düşüncenin çalıştıkları kuruma göre farklılık testi anova-testi verilmiştir.

Tablo 4.32. Çalıştıkları kuruma göre farklılık(Anova Testi)

Paranoid				
Düşünce	Sd	Ort Hata	F	p
Gruplar Arası	3	54,760	,364	,779
Grup İçi	216	150,304		

Yapılan Anova testi sonucunda yöneticilerin şüpheli düşünce düzeylerinin çalıştıkları kuruma göre istatistiksel olarak $p < 0,05$ düzeyinde farklılaşmadığı bulunmuştur. $F_{(Sd=3-216)}=0,364$ ve $p=0,779$

4.3.1.6. Kurumda Çalışan Personel Sayısına Göre Farklılık

Tablo 4.33’te paranoid düşüncenin çalışılan kuruma göre homojenlik testi levene-testi verilmiştir.

Tablo 4.33. Varyansın homojenliği testi (Levene)

Paranoid Düşünce	N	$\bar{X}$	Ss	Levene	Sd	p
15 ve Aşağı	65	31,53	12,25			
16-30 Arası	68	29,89	11,27			
31-45 Arası	40	36,80	12,74			
46-60 Arası	20	33,25	13,05	,366	5-214	,872
61-75 Arası	12	36,91	10,47			
76 ve Üstü	15	34,20	12,44			
Total	220	32,61	12,20			

Yapılan levene testi sonucunda varyansın $p \geq 0,05$ düzeyinde homojen olduğu (Levene $(Sd=5-214) = 0,366$ ve $p=0,872$) bulunmuştur.

Tablo 4.34'te paranoid düşüncenin çalışılan kuruma göre farklılık testi anova-testi verilmiştir.

Tablo 4.34. Çalışılan kurumdaki personel sayısına göre farklılık (Anova Testi)

Paranoid Düşünce	Sd	Ort Fark	F	p
Gruplar Arası	5	309,205	2,129	,063
Grup İçi	214	145,252		

Yapılan Anova testi sonucunda yöneticilerin şüpheli düşünce düzeylerinin çalıştıkları kuruma göre istatistiksel olarak $p < 0,05$ düzeyinde farklılaşmadığı bulunmuştur. $F_{(Sd=5-214)} = 2,129$ ve $p=0,063$ bulunmuştur.

Tablo 4.35'te paranoid düşüncenin çalışılan kurumdaki personel sayısına göre farklılık testi LSD-testi verilmiştir.

Tablo 4.35. Çalışılan kurumdaki personel sayısına göre farklılık (LSD Testi)

Çalışan Personel Sayısı		Ort Hata	p
15 ve Aşağı	16-30 Arası	1,64	,433
	31-45 Arası	-5,26*	,031
	46-60 Arası	-1,71	,579
	61-75 Arası	-5,37	,157
	76 ve Üstü	-2,66	,442
16-30 Arası	15 ve Aşağı	-1,64	,433
	31-45 Arası	-6,90*	,004
	46-60 Arası	-3,35	,275
	61-75 Arası	-7,01	,064
	76 ve Üstü	-4,304	,212
31-45 Arası	15 ve Aşağı	5,26*	,031
	16-30 Arası	6,90*	,004
	46-60 Arası	3,55	,283
	61-75 Arası	-,11	,977
	76 ve Üstü	2,60	,477
46-60 Arası	15 ve Aşağı	1,71	,579
	16-30 Arası	3,35	,275
	31-45 Arası	-3,55	,283
	61-75 Arası	-3,66	,406
	76 ve Üstü	-,95	,818
61-75 Arası	15 ve Aşağı	5,37	,157
	16-30 Arası	7,01	,064
	31-45 Arası	,11	,977
	46-60 Arası	3,66	,406
	76 ve Üstü	2,71	,561
76 ve Üstü	15 ve Aşağı	2,66	,442
	16-30 Arası	4,30	,212
	31-45 Arası	-2,60	,477
	46-60 Arası	,95	,818
	61-75 Arası	-2,71	,561

Kurumda çalışan personel sayısı 15 ve aşağısı ile 31-45 arası olan analizin p değeri ,031; 16-30 arası ile 31-45 arası olan analizin p değeri ,004 olarak bulunmuştur.

Şüpheli düşünme puanlarında kurumda çalışan personel sayısına göre farklılaşmanın olup olmadığı LSD testi ile incelenmiştir. Yapılan analiz sonucunda kurumda çalışan personel sayısı 15 ve aşağısı olan yöneticiler ($\bar{X}=31,53$) ile kurumda çalışan personel sayısı 31-45 arası olan yöneticiler ($\bar{X}=36,80$) arasında $p=0,01$ düzeyinde istatistiksel

olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Bu iki grup karşılaştırıldığında şüpheli düşünceye daha fazla sahip olanlar kurumda çalışan personel sayısı 31-45 arası olan grup olarak bulunmuştur.

Yine aynı şekilde şüpheli düşünme puanlarında kurumda çalışan personel sayısına göre farklılaşmanın olup olmadığı LSD testi ile incelenmiştir. Yapılan analiz sonucunda kurumda çalışan personel sayısı 16-30 arası olan yöneticiler($\bar{X}=29,89$) ile kurumda çalışan personel sayısı 31-45 arası olan yöneticiler($\bar{X}=36,80$) arasında $p=0,01$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Bu iki grup karşılaştırıldığında şüpheli düşünceye daha fazla sahip olanlar kurumda çalışan personel sayısı 31-45 arası olan grup olarak bulunmuştur.

4.3.1.7. Görev Yapılan Yere Göre Farklılık

Tablo 4.36'da paranoid düşüncenin görev yapılan yere göre homojenlik testi levene-testi verilmiştir.

Tablo 4.36. Görev yapılan yere göre homojenlik(Levene Testi)

Paranoid Düşünce	N	$\bar{X}$	Ss	Levene	Sd	p
İl	85	34,34	12,18	,222	2-217	,801
İlçe	106	31,30	12,16			
Köy	29	32,37	12,22			
Total	220	32,61	12,20			

Yapılan levene testi sonucunda varyansın $p \geq 0,05$ düzeyinde homojen olduğu (Levene ($Sd=2-217$) =0,222 ve $p=0,801$) bulunmuştur.

Tablo 4.37'de paranoid düşüncenin görev yapılan yere göre farklılık testi anova-testi verilmiştir.

Tablo 4.37. Görev yapılan yere göre farklılık(Anova Testi)

Paranoid Düşünce	Df	Ort Fark	F	p
Gruplar Arası	2	218,827	1,475	,231
Grup İçi	217	148,351		

Yapılan Anova testi sonucunda yöneticilerin şüpheli düşünce düzeylerinin çalıştıkları kuruma göre istatistiksel olarak $p < 0,05$ düzeyinde farklılaşmadığı bulunmuştur. $F_{(Sd=2-217)}=1,475$ ve $p=0,231$ bulunmuştur.

4.4. Üçüncü Alt Problem İle İlgili Bulgular

Bu bölümde okul yöneticilerinin narsistik kişilik düzeylerinin cinsiyet, mesleki kıdem, yöneticilik kıdemi, çalıştığı kurum, görev yerleri ve kurumdaki personel sayısına göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir.

4.4.1. Yöneticilerin Narsistik Kişilik Düzeyleri

Tablo 4.38’de yöneticilerin narsistik kişilik düzeyleri ve oranları verilmiştir.

Tablo 4.38. Yöneticilerin narsistik kişilik düzeyleri

Narsistik Kişilik	Üstünlük		Teşhircilik		Sömürücülük		Öz Yeterlilik		Otorite		Hak İddia Etme	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Yok	119	53,8	42	19,0	7	3,2	3	1,4	37	16,7	8	3,6
Orta	64	29,0	164	74,2	93	42,1	29	13,1	156	70,6	28	12,7
Düzeyde												
Üst	38	17,2	15	6,8	120	54,3	188	85,1	28	12,7	185	83,7
Düzeyde												

Narsizm puanı belirlemek için, her bir boyuta verilen cevapların a ve b yanıtlarının puan karşılıkları toplanır ve o boyuta ait toplam puana ulaşılır. Otorite boyutunu, 4. ve 12. Sorular ölçek, maksimum 2 puan alınır. Teşhircilik boyutunu 2., 7. Ve 11. Sorular ölçek, maksimum 3 puan alınır. Sömürücülük boyutunu 5., 9. Ve 14. Sorular ölçek, maksimum 3 puan alınır. Hak iddia etme boyutunu 6. Ve 10. Sorular ölçek, maksimum 2 puan alın. Kendine yeterlilik boyutunu 8., 13. Ve 15. Sorular ölçek, maksimum 3 puan alınır. Üstünlük boyutunu 1., 3. ve 16. Sorular ölçek, maksimum 3 puan alınır.

1 (0-5,33) = Narsistik özelliğe sahip değil

2 (5,34-10,67) = Orta düzeyde narsist

3 (10,68 ve üstü) = Üst düzeyde narsist

Katılımcıların yüzde 53,8'i kendilerini hiç üstünlüğe sahip hissetmemekte, yüzde 29'u kendilerini orta düzeyde, yüzde 17,2'si üst düzeyde, üstünlüğe sahip olarak tanımlamaktadır.

Katılımcıların yüzde 19'u kendilerini teşhirciliğe sahip hissetmemekte, yüzde 74,2'si kendilerini orta düzeyde, yüzde 6,8'i üst düzeyde teşhirciliğe sahip olarak tanımlamaktadır.

Katılımcıların yüzde 3,2'si kendilerini sömürücü hissetmemekte, yüzde 42,1'i orta düzeyde, yüzde 54,3'ü ise üst düzeyde sömürücü olarak tanımlamaktadır.

Katılımcıların yüzde 1,4'ü kendilerinin özyeterliliğe sahip olmadıklarını, yüzde 13,1'i kendilerini orta düzeyde, yüzde 85,1'i üst düzeyde özyeterliliğe sahip olarak tanımlamaktadır.

Katılımcıların yüzde 16,7'si kendilerinin otoriter olmadıklarını, yüzde 70,6'sı kendilerini orta düzeyde, yüzde 12,7'si üst düzeyde otoriter olarak tanımlamaktadır. Katılımcıların yüzde 3,6'sı kendilerinin hak iddia eden olmadıklarını, yüzde 12,7'si kendilerini orta düzeyde, yüzde 83,7'si üst düzeyde hak iddia eden olarak tanımlamaktadır.

4.4.1.1. Narsisizm Dağılımının Normalliği Testi

Tablo 4.39'da narsisizmin dağılımının normalliği testi verilmiştir.

Tablo 4.39. Narsisizm dağılımının normalliği testi

	Üstünlük	Teşhircilik	Sömürücülük	Özyeterlilik	Otorite	Hak İddia Etme
N	221	221	220	220	221	221
Mean	1,6335	1,8778	2,5136	2,8409	1,9593	2,8009
Median	1,0000	2,0000	3,0000	3,0000	2,0000	3,0000
Mode	1,00	2,00	3,00	3,00	2,00	3,00
Skewness	,728	-,263	-,602	-2,493	-,031	-2,434
Kurtosis	-,910	,781	-,678	5,757	,432	5,222

Yapılan dağılımın normalliği testi sonucunda narsistik kişilik testi puanlarının alt faktörlere göre dağılımın hak iddia etme ve öz yeterlilik faktörleri hariç Skewness ve Kurtosis değerlerinin $\pm 1,96$ değerlerinin arasında olduğu bulunmuş ve bu verilerin normal dağıldığı varsayılmıştır. Hak iddia etme ve öz yeterlilik faktöründe non parametrik testler kullanılmıştır.

4.4.1.2. Cinsiyete Göre Farklılık (t-Testi)

Tablo 4.40'ta narsisizmin üstünlük, teşhircilik, sömürücülük ve otorite alt boyutlarına ait farklılık testi t-testi verilmiştir.

Tablo 4.40. Cinsiyete göre farklılık (t-Testi)

	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	Ss	T	Sd	Ort Fark	p
Üstünlük	Erkek	128	3,64	,88	-1,010	219	-	,313
	Kadın	93	3,76	,90			,12282	
Teşhircilik	Erkek	128	3,87	,51	-,100	219	-	,921
	Kadın	93	3,88	,46			,00672	
Sömürücülük	Erkek	128	4,60	,74	-2,167	219	-	,031
	Kadın	93	4,83	,87			,23715	
Otorite	Erkek	128	2,92	,49	-1,205	219	-,0888	,230
	Kadın	93	3,01	,59				

Yapılan t testi sonucunda okul yöneticilerinin narsistik kişilik düzeylerinin alt boyutlarından üstünlük, teşhircilik ve otorite alt boyutlarında cinsiyete göre farklılaşmadığı, sömürücülük alt boyutunda ise farklılaştığı görülmüştür. Kadın okul yöneticilerinin sömürücülük düzeyleri erkeklerden yüksek çıkmıştır.

Cinsiyete göre homojenlik (Mann-Whitney U testi)

Tablo 4.41'de narsisizmin öz yeterlik ve hak iddia etme alt boyutlarına ait cinsiyete göre farklılık testi mann-whitney u testi verilmiştir.

Tablo 4.41. Cinsiyete göre farklılık(Mann-Whitney U testi)

Değişkenler	Cinsiyet	N	Ort Rank	Mann-Whitney U	Z	p
Öz Yeterlik	Erkek	128	105,43	5238,500	-1,663	,096
	Kadın	93	118,67			
	Total	221				
Hak İddia Etme	Erkek	128	112,49	5761,500	-,633	,527
	Kadın	93	108,95			
	Total	221				

Öz yeterlilik ve hak iddia etme alt boyutlarında cinsiyete göre farklılık bulunmamıştır. Öz yeterlik için Mann-Whitney U=5238,500 , Z= -1,663 , p=0,096 ve hak iddia etme için Mann Whitney U=5761,500 , Z= -0,663 , p=0,527 olarak bulunmuştur.

4.4.1.3. Mesleki Kıdeme Göre Farklılık (Levene Testi)

Tablo 4.42’de narsisizmin üstünlük, teşhircilik, sömürücülük ve otorite alt boyutlarına ait mesleki kıdeme göre farklılık testi levene-testi verilmiştir.

Tablo 4.42. Mesleki kıdeme göre farklılık (Levene Testi)

Değişkenler		N	$\bar{X}$	Ss	Levene	Sd	p
Üstünlük	5 Yıl ve Altı	26	3,50	,64	3,124	4-216	,016
	6-10 Yıl Arası	60	3,81	,89			
	11-15 Yıl Arası	48	3,77	,99			
	16-20 Yıl Arası	42	3,78	1,04			
	21 Yıl ve Üstü	45	3,46	,69			
	Total	221	3,69	,89			
Teşhircilik	5 Yıl ve Altı	26	4,07	,48	12,075	4-216	,000
	6-10 Yıl Arası	60	3,76	,49			
	11-15 Yıl Arası	48	3,79	,58			
	16-20 Yıl Arası	42	3,88	,55			
	21 Yıl ve Üstü	45	4,00	,21			
	Total	221	3,87	,49			
Sömürücülük	5 Yıl ve Altı	26	4,69	,78	,221	4-216	,926
	6-10 Yıl Arası	60	4,71	,86			
	11-15 Yıl Arası	48	4,70	,79			
	16-20 Yıl Arası	42	4,59	,79			
	21 Yıl ve Üstü	45	4,77	,79			
	Total	221	4,70	,80			
Hak İddia Etme	5 Yıl ve Altı	26	3,80	,49	1,786	4-216	,133
	6-10 Yıl Arası	60	3,75	,50			
	11-15 Yıl Arası	48	3,77	,55			
	16-20 Yıl Arası	42	3,83	,48			
	21 Yıl ve Üstü	45	3,87	,34			
	Total	221	3,80	,48			

Üstünlük ve teşhircilik faktörlerinde varyansın homojen dağılmadığı bulunmuştur. Bu iki grupta varyansın homojen olmadığı durumlarda uygulanan Levene testi uygulanmıştır.

Üstünlük alt grubu için Levene ($S_d=4-216$) =3,124 ve $p=0,016$; teşhircilik alt grubu için Levene ($S_d=4-216$) =12,075 ve $p=0,000$; sömürücülük için Levene ($S_d=4-216$) =0,221 ve $p=0,926$; hak iddia etme Levene ($S_d=4-216$) =1,786 ve $p=0,133$ olarak bulunmuştur.

Mesleki Kıdeme Göre Farklılık (Anova-Testi)

Tablo 4.43'te narsisizmin üstünlük, teşhircilik, sömürücülük ve otorite alt boyutlarına ait mesleki kıdeme göre farklılık anova testi verilmiştir.

Tablo 4.43. Mesleki kıdeme göre farklılık (Anova-Testi)

Değişkenler		Sd	Ort Hata	F	P
Üstünlük	Gruplar Arası	4	1,211	1,536	,193
	Grup İçi	216	,788		
Teşhircilik	Gruplar Arası	4	,700	2,971	,020
	Grup İçi	216	,236		
Sömürücülük	Gruplar Arası	4	,189	,284	,888
	Grup İçi	216	,665		
Hak İddia Etme	Gruplar Arası	4	,110	,466	,760
	Grup İçi	216	,235		

Yapılan Anova testi sonucunda sadece teşhircilik alt boyutunda mesleki kıdeme göre farklılık olduğu bulunmuştur. Bu alt boyutta varyans homojen çıkmadığı için Post Hoc Tamhane testi uygulanmıştır.

Üstünlük alt grubu için $F_{(Sd=4-216)}=1,536$ ve $p=0,193$; teşhircilik için $F_{(Sd=4-216)}=2,971$ ve $p=0,020$; sömürücülük alt grubu için $F_{(Sd=4-216)}=0,284$ ve $p=0,888$; $F_{(Sd=4-216)}=0,466$ ve $p=0,760$; hak iddia etme alt grubu için $F_{(Sd=4-216)}=0,466$ ve $p=0,760$ olarak bulunmuştur.

Mesleki Kıdeme Göre Farklılık - Teşhircilik (Tamhane Testi)

Tablo 4.44'te narsisizmin teşhircilik alt boyutuna ait mesleki kıdeme göre farklılık tamhane testi verilmiştir.

Tablo 4.44. Mesleki kıdeme göre farklılık –teşhircilik (Tamhane Testi)

Mesleki Kıdem		Ort Fark	p
5 Yıl ve Altı	6-10 Yıl Arası	,310	,090
	11-15 Yıl Arası	,285	,247
	16-20 Yıl Arası	,195	,749
	21 Yıl ve Üstü	,076	,997
6-10 Yıl Arası	5 Yıl ve Altı	-,310	,090
	11-15 Yıl Arası	-,025	1,000
	16-20 Yıl Arası	-,114	,966
	21 Yıl ve Üstü	-,233*	,017
11-15 Yıl Arası	5 Yıl ve Altı	-,285	,247
	6-10 Yıl Arası	,025	1,000
	16-20 Yıl Arası	-,089	,998
	21 Yıl ve Üstü	-,208	,214
16-20 Yıl Arası	5 Yıl ve Altı	-,195	,749
	6-10 Yıl Arası	,114	,966
	11-15 Yıl Arası	,089	,998
	21 Yıl ve Üstü	-,119	,885
21 Yıl ve Üstü	5 Yıl ve Altı	-,076	,997
	6-10 Yıl Arası	,233*	,017
	11-15 Yıl Arası	,208	,214
	16-20 Yıl Arası	,119	,885

Yapılan tamhane testi sonucunda normal dağılım gösteren üstünlük, teşhircilik sömürücülük ve otorite alt boyutlarından sadece teşhircilik alt boyutunun mesleki kıdemi 6-10 yıl ($\bar{X}=3,76$) olan grubu ile mesleki kıdemi 21 yıl ve üstü ($\bar{X}=4,0$) olan grubu arasında istatistiksel olarak $p<0,05$ düzeyinde anlamlı bir fark bulunmuştur($p=0,017$). Bu iki grup karşılaştırıldığında mesleki kıdemi 21 yıl ve üstü olanlar daha fazla teşhircilik özelliğine sahiptir.

Mesleki Kıdeme Göre Farklılık - Özyeterlilik – Hak İddia Etme(Kruskal-Wallis H)

Tablo 4.45’te narsisizmin öz yeterlik ve hak iddia etme alt boyutlarına ait mesleki kıdeme göre farklılık kruskal-wallis h testi verilmiştir.

Tablo 4.45. Mesleki kıdeme göre Farklılık - Özyeterlilik – Hak İddia Etme(Kruskal-Wallis H)

Değişkenler		Ort	Kruskal-Wallis H	Sd	p
		N	Rank		
Öz Yeterlik	5 Yıl ve Altı	26	110,65	1,817	4 ,769
	6-10 Yıl Arası	60	115,23		
	11-15 Yıl Arası	48	101,67		
	16-20 Yıl Arası	42	110,90		
	21 Yıl ve Üstü	45	115,60		
Hak İddia Etme	5 Yıl ve Altı	26	111,92	2,068	4 ,723
	6-10 Yıl Arası	60	105,33		
	11-15 Yıl Arası	48	110,13		
	16-20 Yıl Arası	42	115,46		
	21 Yıl ve Üstü	45	114,80		

Normal dağılım göstermeyen öz yeterlik ve hak iddia etme alt boyutları için yapılan Kruskal-Wallis H testi sonucunda mesleki kıdeme göre istatistiksel olarak $p < 0,05$ düzeyinde anlamlı bir farklılaşma bulunmamıştır.

Öz yeterlilik alt grubu için Kruskal-Wallis H = 1,817 ve $p = 0,769$ ve hak iddia etme alt grubu için Kruskal-Wallis H = 2,068 ve $p = 0,723$ olarak bulunmuştur.

4.4.1.4. Yöneticilik kıdemine göre Farklılık

Tablo 4.46’da narsisizmin üstünlük, teşhircilik, sömürücülük ve otorite alt boyutlarına ait yöneticilik kıdemine göre homojenlik levene testi verilmiştir.

Tablo 4.46. Yöneticilik kıdemine göre homojenlik(Levene Testi)

Değişkenler	N	$\bar{X}$	Ss	Levene	Sd	p
Üstünlük	5 Yıl ve Altı	158	3,65	,747	3-217	,525
	6-10 Yıl Arası	28	4,10			
	11-15 Yıl Arası	24	3,58			
	16 ve üstü	11	3,45			
	Total	221	3,69			
Teşhircilik	5 Yıl ve Altı	158	3,88	1,084	3-217	,357
	6-10 Yıl Arası	28	3,78			
	11-15 Yıl Arası	24	3,91			
	16 ve üstü	11	3,90			
	Total	221	3,87			
Sömürücülük	5 Yıl ve Altı	158	4,67	1,156	3-217	,327
	6-10 Yıl Arası	28	4,60			
	11-15 Yıl Arası	24	4,91			
	16 ve üstü	11	4,90			
	Total	221	4,70			
Otorite	5 Yıl ve Altı	158	2,93	,952	3-217	,416
	6-10 Yıl Arası	28	2,96			
	11-15 Yıl Arası	24	3,12			
	16 ve üstü	11	2,90			
	Total	221	2,95			

Yapılan levene testi sonucunda üstünlük varyansının $p \geq 0,05$ düzeyinde homojen olduğu (Levene $(Sd=3-217) = 0,747$ ve $p=0,525$), teşhircilik varyansının $p \geq 0,05$ düzeyinde homojen olduğu (Levene $(Sd=3-217) = 1,084$ ve $p=0,357$), sömürücülük varyansının $p \geq 0,05$ düzeyinde homojen olduğu (Levene $(Sd=3-217) = 1,156$ ve $p=0,327$), otorite varyansının $p \geq 0,05$ düzeyinde homojen olduğu (Levene $(Sd=32-217) = 0,952$ ve $p=0,416$) bulunmuştur.

Yöneticilik kıdemine göre Farklılık(Anova Testi)

Tablo 4.47’de narsisizmin üstünlük, teşhircilik, sömürücülük ve otorite alt boyutlarına ait yöneticilik kıdemine göre farklılık anova testi verilmiştir.

Tablo 4.47. Yöneticilik kıdemine göre farklılık(Anova Testi)

Değişkenler		Sd	Ort hata	F	p
Üstünlük	Gruplar Arası	3	1,994	2,559	,056
	Grup İçi	217	,779		
Teşhircilik	Gruplar Arası	3	,098	,400	,753
	Grup İçi	217	,246		
Sömürücülük	Gruplar Arası	3	,661	1,008	,390
	Grup İçi	217	,656		
Otorite	Gruplar Arası	3	,256	,870	,457
	Grup İçi	217	,294		

Yapılan Anova testi sonucunda dört alt grupta da farklılık olmamasına rağmen üstünlük alt grubunun p değeri 0,05 e yakın olduğu için LSD testi ile bu alt gruptaki farklılığa bakılmasına karar verilmiştir.

Üstünlük alt grubu için $F_{(Sd=3-217)}=2,559$ ve $p=0,056$; teşhircilik için $F_{(Sd=3-217)}=0,004$ ve $p=0,753$; sömürücülük alt grubu için $F_{(Sd=3-217)}=1,008$ ve $p=0,390$; otorite alt grubu için $F_{(Sd=3-217)}=0,870$ ve $p=0,457$ olarak bulunmuştur.

Teşhircilik, sömürücülük ve otorite alt grupları için istatistiksel olarak $p<0,05$ düzeyinde anlamlı bir farklılaşma bulunmamıştır.

Yöneticilik kıdemine göre üstünlük alt grubu farklılık (LSD testi)

Tablo 4.48’de narsisizmin üstünlük alt boyutuna ait yöneticilik kıdemine göre farklılık LSD testi verilmiştir.

Tablo 4.48. Yöneticilik kıdemine göre üstünlük alt grubu farklılık (LSD testi)

Yöneticilik Kıdemi		Ort Fark	p
5 Yıl ve Altı	6-10 Yıl Arası	-,455*	,013
	11-15 Yıl Arası	,068	,723
	16 ve üstü	,197	,474
6-10 Yıl Arası	5 Yıl ve Altı	,455*	,013
	11-15 Yıl Arası	,523*	,034
	16 ve üstü	,652*	,039
11-15 Yıl Arası	5 Yıl ve Altı	-,068	,723
	6-10 Yıl Arası	-,523*	,034
	16 ve üstü	,128	,689
16 ve üstü	5 Yıl ve Altı	-,197	,474
	6-10 Yıl Arası	-,652*	,039
	11-15 Yıl Arası	-,128	,689

Yöneticilik kıdemine göre üstünlük alt grubu puanlarında yöneticilik kıdemine göre farklılaşmanın olup olmadığı LSD testi ile incelenmiştir. Yapılan analiz sonucunda yöneticilik kıdemi 6-10 yıl arası olan yöneticiler ($\bar{X}=4,10$) ile yöneticilik kıdemi 5 yıl ve altı olan yöneticiler ($\bar{X}=3,65$) arasında $p= 0,013$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Bu iki grup karşılaştırıldığında üstünlük özelliğine daha fazla sahip olanlar 6-10 yıl mesleki kıdemi olan grup olarak bulunmuştur.

Yöneticilik kıdemi 6-10 yıl arasında olan yöneticiler ($\bar{X}=4,10$) ile yöneticilik kıdemi 11-15 yıl arası olan yöneticiler ($\bar{X}=3,58$) arasında $p=0,034$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Bu iki grup karşılaştırıldığında üstünlük özelliğine daha fazla sahip olanlar 6-10 yıl mesleki kıdemi olan grup olarak bulunmuştur.

Yöneticilik kıdemi 6-10 yıl arasında olan yöneticiler ($\bar{X}=4,10$) ile yöneticilik kıdemi 16 ve üstü yıl olan yöneticiler ($\bar{X}=3,45$) arasında $p=0,039$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Bu iki grup karşılaştırıldığında üstünlük özelliğine daha fazla sahip olanlar 6-10 yıl mesleki kıdemi olan grup olarak bulunmuştur.

Tablo 4.49’da narsisizmin öz yeterlik ve hak iddia etme alt boyutlarına ait yöneticilik kıdemine göre farklılık kruskal-wallis h testi verilmiştir.

Tablo 4.49. Yöneticilik kıdemine göre öz yeterlik ve hak iddia etme alt grubu farklılık(Kruskal-Wallis H Testi)

Değişkenler		N	Ort Rank	Kruskal-Wallis H	Sd	p
Öz Yeterlik	5 Yıl ve Altı	158	117,30	6,599	3	,086
	6-10 Yıl Arası	28	93,02			
	11-15 Yıl Arası	24	94,94			
	16 Yıl ve üstü	11	101,27			
Hak İddia Etme	5 Yıl ve Altı	158	110,00	1,939	3	,585
	6-10 Yıl Arası	28	120,75			
	11-15 Yıl Arası	24	106,81			
	16 Yıl ve üstü	11	109,64			

Normal dağılım göstermeyen öz yeterlik için farklılık bulunmuş, hak iddia etme alt boyutları için yapılan Kruskal-Wallis H testi sonucunda yöneticilik kıdemine göre istatistiksel olarak $p < 0,05$ düzeyinde anlamlı bir farklılaşma bulunmamıştır.

Öz yeterlilik alt grubu için Kruskal-Wallis H = 6,599 ve $p = 0,086$ ve hak iddia etme alt grubu için Kruskal-Wallis H = 1,939 ve $p = 0,585$ olarak bulunmuştur.

4.4.1.5. Çalışılan Kuruma göre Farklılık

Tablo 4.50’de narsisizmin üstünlük, teşhircilik, sömürücülük ve otorite alt boyutlarına ait çalışılan kuruma göre farklılık levene testi verilmiştir.

Tablo 4.50. Çalıştığı kuruma göre homojenlik(Levene Testi)

Değişkenler		N	$\bar{X}$	Ss	Levene	Sd	P
Üstünlük	İlkokul	68	3,83	,940	,670	3-217	,571
	Ortaokul	60	3,65	,917			
	Lise	75	3,56	,792			
	Diğer	18	3,83	,985			
	Total	221	3,69	,892			
Teşhircilik	İlkokul	68	3,86	,485	1,520	3-217	,210
	Ortaokul	60	3,85	,546			
	Lise	75	3,90	,497			
	Diğer	18	3,88	,323			
	Total	221	3,87	,494			
Sömürücülük	İlkokul	68	4,80	,758	,616	3-217	,605
	Ortaokul	60	4,71	,783			
	Lise	75	4,54	,842			
	Diğer	18	4,88	,900			
	Total	221	4,70	,809			
Otorite	İlkokul	68	2,97	,545	1,967	3-217	,120
	Ortaokul	60	2,88	,454			
	Lise	75	3,00	,545			
	Diğer	18	3,00	,766			
	Total	221	2,95	,542			

Yapılan levene testi sonucunda üstünlük varyansının $p \geq 0,05$ düzeyinde homojen olduğu (Levene $(Sd=3-217) = 0,670$ ve $p=0,571$), teşhircilik varyansının $p \geq 0,05$ düzeyinde homojen olduğu (Levene $(Sd=3-217) = 1,520$ ve $p=0,210$), sömürücülük varyansının $p \geq 0,05$ düzeyinde homojen olduğu (Levene $(Sd=3-217) = 0,616$ ve $p=0,605$), otorite varyansının $p \geq 0,05$ düzeyinde homojen olduğu (Levene $(Sd=3-217) = 1,967$ ve $p=0,120$) bulunmuştur.

Çalıştığı Kuruma göre Farklılık(Anova Testi)

Tablo 4.51’de narsisizmin üstünlük, teşhircilik, sömürücülük ve otorite alt boyutlarına ait çalışılan kuruma göre farklılık anova testi verilmiştir.

Tablo 4.51. Çalıştığı kuruma göre farklılık(Anova Testi)

Değişkenler		Sd	Ort Hata	F	p
Üstünlük	Gruplar Arası	3	1,075	1,358	,257
	Grup İçi	217	,792		
Teşhircilik	Gruplar Arası	3	,039	,159	,924
	Grup İçi	217	,247		
Sömürücülük	Gruplar Arası	3	1,076	1,655	,178
	Grup İçi	217	,650		
Otorite	Gruplar Arası	3	,170	,574	,633
	Grup İçi	217	,296		

Yapılan Anova testi sonucunda üstünlük, teşhircilik, sömürücülük ve otorite alt boyutlarında çalışılan kuruma göre farklılık olmadığı bulunmuştur. Bu alt boyutta varyans homojen çıkmadığı için Post Hoc Tamhane testi uygulanmıştır. Üstünlük alt grubu için $F_{(Sd=3-217)}=1,358$ ve $p=0,257$; teşhircilik için $F_{(Sd=3-217)}=0,159$ ve $p=0,924$; sömürücülük alt grubu için $F_{(Sd=3-217)}=1,655$ ve $p=0,178$; otorite alt grubu için $F_{(Sd=3-217)}=0,574$ ve $p=0,633$ olarak bulunmuştur. Üstünlük, teşhircilik,sömürücülük ve otorite alt grupları için istatistiksel olarak $p<0,05$ düzeyinde anlamlı bir farklılaşma bulunmamıştır.

Çalıştığı Kuruma göre Farklılık Özyeterlilik Hak İddia Etme(Kruskal-Wallis H Testi)

Tablo 4.52’de narsisizmin öz yeterlik ve hak iddia etme alt boyutlarına ait çalıştığı kuruma göre farklılık kruskal-wallis h testi verilmiştir.

Tablo 4.52. Çalıştığı kuruma göre farklılık özyeterlilik hak iddia etme(Kruskal-Wallis H Testi)

Değişkenler		N	Ort Rank	Kruskal-Wallis H	Sd	p
Öz Yeterlik	İlkokul	68	107,91	1,282	3	,733
	Ortaokul	60	117,65			
	Lise	75	107,63			
	Diğer	18	114,56			
Hak İddia Etme	İlkokul	68	111,24	2,331	3	,507
	Ortaokul	60	112,13			
	Lise	75	106,98			
	Diğer	18	123,08			

Normal dağılım göstermeyen öz yeterlik ve hak iddia etme alt boyutları için yapılan Kruskal-Wallis H testi sonucunda çalıştığı kuruma göre istatistiksel olarak $p<0,05$

düzeyinde anlamlı bir farklılaşma bulunmamıştır. Öz yeterlilik alt grubu için Kruskal-Wallis H = 1,282 ve p=0,733 ve hak iddia etme alt grubu için Kruskal-Wallis H =2,331 ve p=0,507 olarak bulunmuştur.

4.4.1.6. Personel sayısına göre Farklılık

Tablo 4.53'te narsisizmin üstünlük, teşhircilik, sömürücülük ve otorite alt boyutlarına ait mesleki kıdeme göre homojenlik levene testi verilmiştir.

Tablo 4.53. Personel sayısına göre homojenlik(Levene Testi)

Değişkenler	N	$\bar{X}$	Ss	Levene	Sd	p
Üstünlük	15 ve Aşağı	65	3,67	,812	1,352	5-215
	16-30 Arası	68	3,67	,854		
	31-45 Arası	40	3,65	1,026		
	46-60 Arası	20	3,50	,760		
	61-75 Arası	13	4,23	,832		
	76 ve Üstü	15	3,73	1,162		
Teşhircilik	15 ve Aşağı	65	3,89	,400	3,798	5-215
	16-30 Arası	68	3,85	,553		
	31-45 Arası	40	3,82	,594		
	46-60 Arası	20	3,85	,489		
	61-75 Arası	13	4,00	,408		
	76 ve Üstü	15	4,00	,377		
Sömürücülük	15 ve Aşağı	65	4,69	,827	1,826	5-215
	16-30 Arası	68	4,60	,775		
	31-45 Arası	40	4,95	,875		
	46-60 Arası	20	4,30	,656		
	61-75 Arası	13	5,07	,640		
	76 ve Üstü	15	4,73	,798		
Otorite	15 ve Aşağı	65	3,03	,499	2,787	5-215
	16-30 Arası	68	2,86	,543		
	31-45 Arası	40	2,95	,677		
	46-60 Arası	20	3,05	,394		
	61-75 Arası	13	2,92	,640		
	76 ve Üstü	15	3,00	,377		

Yapılan levene testi sonucunda üstünlük varyansının $p \geq 0,05$ düzeyinde homojen olduğu (Levene ($Sd=5-215$) =1,352 ve $p=0,244$) bulunmuştur. Yapılan levene testi sonucunda teşhircilik varyansının $p \geq 0,05$ düzeyinde olmadığı için dağılım homojen

(Levene $(Sd=5-215) = 3,789$ ve $p=0,003$) değildir. Yapılan levene testi sonucunda sömürücülük varyansının $p \geq 0,05$ düzeyinde homojen olduğu (Levene $(Sd=5-215) = 1,826$ ve $p=0,109$) bulunmuştur. Yapılan levene testi sonucunda otorite varyansının $p \geq 0,05$ düzeyinde olmadığı için dağılım homojen (Levene $(Sd=5-215) = 2,787$ ve $p=0,018$) değildir.

Personel sayısına göre Farklılık(Anova Testi)

Tablo 4.54'te narsisizmin üstünlük, teşhircilik, sömürücülük ve otorite alt boyutlarına ait personel sayısına göre farklılık anova testi verilmiştir.

Tablo 4.54. Personel sayısına göre farklılık(Anova Testi)

Değişkenler		Sd	Ort Hata	F	p
Üstünlük	Gruplar Arası	5	,928	1,170	,325
	Grup İçi	215	,793		
Teşhircilik	Gruplar Arası	5	,120	,487	,786
	Grup İçi	215	,247		
Sömürücülük	Gruplar Arası	5	1,642	2,593	,027
	Grup İçi	215	,633		
Otorite	Gruplar Arası	5	,223	,754	,584
	Grup İçi	215	,295		

Yapılan Anova testi sonucunda sömürücülük alt grubu $p < 0,5$, üstünlük alt grubu için $F_{(Sd=5-215)}=1,170$ ve $p=0,325$; teşhircilik için $F_{(Sd=5-215)}=0,487$ ve $p=0,786$; sömürücülük alt grubu için $F_{(Sd=5-215)}=2,593$ ve $p=0,027$; otorite alt grubu için $F_{(Sd=5-215)}=0,754$ ve $p=0,584$ olarak bulunmuştur.

Sömürücülük alt grubu için istatistiksel olarak $p < 0,05$ düzeyinde anlamlı bir farklılaşma bulunmuştur. ($p=0,027$).

Sömürücülük alt boyutunda personel sayısına göre farklılık(Tukey Testi)

Tablo 4.55'te narsisizmin sömürücülük alt boyutuna ait personel sayısına göre farklılık tukey testi verilmiştir.

Tablo 4.55. Sömürücülük alt boyutunda personel sayısına göre farklılık(Tukey Testi)

Kurumdaki Personel sayısı		Ort Fark	p
15 ve Aşağı	16-30 Arası	,089	,987
	31-45 Arası	-,257	,592
	46-60 Arası	,392	,388
	61-75 Arası	-,384	,605
	76 ve Üstü	-,041	1,000
16-30 Arası	15 ve Aşağı	-,089	,987
	31-45 Arası	-,347	,247
	46-60 Arası	,302	,667
	61-75 Arası	-,473	,364
	76 ve Üstü	-,130	,993
31-45 Arası	15 ve Aşağı	,257	,592
	16-30 Arası	,347	,247
	46-60 Arası	,650*	,037
	61-75 Arası	-,126	,996
	76 ve Üstü	,216	,946
46-60 Arası	15 ve Aşağı	-,392	,388
	16-30 Arası	-,3029	,667
	31-45 Arası	-,650*	,037
	61-75 Arası	-,776	,071
	76 ve Üstü	-,433	,603
61-75 Arası	15 ve Aşağı	,384	,605
	16-30 Arası	,473	,364
	31-45 Arası	,126	,996
	46-60 Arası	,7769	,071
	76 ve Üstü	,343	,864
76 ve Üstü	15 ve Aşağı	,041	1,000
	16-30 Arası	,130	,993
	31-45 Arası	-,216	,946
	46-60 Arası	,433	,603
	61-75 Arası	-,343	,864

Kurumda çalışan personel sayısına göre farklılaşmanın olup olmadığı Tukey testi ile incelenmiştir. Yapılan analiz sonucunda sömürücülük alt boyutunda, kurumda çalışan personel sayısı 46-60 arası olan yöneticiler($\bar{X}=4,30$) ile kurumda çalışan personel sayısı 31-45 arası olan yöneticiler($\bar{X}=4,95$) arasında $p= 0,037$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Kurumda çalışan personel sayısı

31-45 arası olan yöneticilerin 46-60 arası çalışanı olan yöneticilere göre daha fazla sömürücü olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Personel sayısına göre Farklılık Özyeterlik Hak İddia Etme (Kruskal-Wallis H Testi)

Tablo 4.56’da narsisizmin öz yeterlik ve hak iddia etme alt boyutlarına ait personel sayısına göre hak iddia etme kruskal-wallis h testi verilmiştir.

Tablo 4.56. Personel sayısına göre farklılık özyeterlilik hak iddia etme (Kruskal-Wallis H Testi)

Değişkenler	N	Ort Rank	Kruskal-Wallis H	Sd	p
Öz Yeterlik	15 ve Aşağı	65	107,25	5,984	,308
	16-30 Arası	68	114,65		
	31-45 Arası	40	109,98		
	46-60 Arası	20	132,50		
	61-75 Arası	13	84,38		
	76 ve Üstü	15	107,83		
Hak İddia Etme	15 ve Aşağı	65	103,04	8,720	,121
	16-30 Arası	68	114,64		
	31-45 Arası	40	118,35		
	46-60 Arası	20	102,38		
	61-75 Arası	13	101,65		
	76 ve Üstü	15	129,00		

Normal dağılım göstermeyen öz yeterlik ve hak iddia etme alt boyutları için yapılan Kruskal-Wallis H testi sonucunda kurumda çalışan personel sayısına göre farklılaşma bulunmamıştır. Öz yeterlilik alt grubu için Kruskal-Wallis H = 5,984 ve p=0,308 ve hak iddia etme alt grubu için Kruskal-Wallis H = 8,720 ve p=0,121 olarak bulunmuştur.

4.4.1.7.Görev Yapılan Yere Göre Varyansın Homojenliği Testi

Tablo 4.57’de narsisizmin üstünlük, teşhircilik, sömürücülük ve otorite alt boyutlarına ait görev yapılan yere göre homojenlik levene testi verilmiştir.

Tablo 4.57. Görev yapılan yere göre homojenlik(Levene Testi)

Değişkenler		N	$\bar{X}$	Ss	Levene	Sd	p
Üstünlük	İl	86	3,70	,956	,800	2-218	,451
	İlçe	106	3,64	,841			
	Köy	29	3,82	,889			
	Total	221	3,69	,892			
Teşhircilik	İl	86	3,93	,479	1,328	2-218	,267
	İlçe	106	3,83	,500			
	Köy	29	3,86	,515			
	Total	221	3,87	,494			
Sömürücülük	İl	86	4,69	,841	1,305	2-218	,273
	İlçe	106	4,73	,820			
	Köy	29	4,58	,682			
	Total	221	4,70	,809			
Otorite	İl	86	3,01	,496	1,983	2-218	,140
	İlçe	106	2,94	,582			
	Köy	29	2,86	,515			
	Total	221	2,95	,542			

Görev yapılan yere göre değişkenler levene testi ile incelenmiştir. Yapılan levene testi sonucunda üstünlük varyansının $p \geq 0,05$ düzeyinde homojen olduğu (Levene $(Sd=2-218) = 0,800$ ve $p=0,451$), teşhircilik varyansının $p \geq 0,05$ düzeyinde homojen olduğu (Levene $(Sd=2-218) = 1,328$ ve $p=0,267$), sömürücülük varyansının $p \geq 0,05$ düzeyinde homojen olduğu (Levene $(Sd=2-218) = 1,305$ ve $p=0,273$), otorite varyansının $p \geq 0,05$ düzeyinde homojen olduğu (Levene $(Sd=2-218) = 1,983$ ve $p=0,140$) bulunmuştur.

Görev Yapılan Yere Göre Farklılık(Anova Testi)

Tablo 4.58’de narsisizmin üstünlük, teşhircilik, sömürücülük ve otorite alt boyutlarına ait görev yapılan yere göre farklılık anova testi verilmiştir.

Tablo 4.58. Görev yapılan yere göre farklılık(Anova Testi)

Değişkenler	Df	Ort Hata	F	p
Üstünlük	Gruplar Arası	2	,415	,519
	Grup İçi	218	,799	
Teşhircilik	Gruplar Arası	2	,199	,814
	Grup İçi	218	,245	
Sömürücülük	Gruplar Arası	2	,256	,388
	Grup İçi	218	,660	
Otorite	Gruplar Arası	2	,268	,912
	Grup İçi	218	,294	

Yapılan Anova testi sonucunda üstünlük, teşhircilik, sömürücülük ve otorite alt gruplarının görev yapılan yere göre farklılaşması incelenmiştir. Analiz sonucunda Tablo 4.56’ da görüldüğü gibi bu dört alt boyutta görev yapılan yere göre istatistiksel olarak $p < 0,05$ düzeyinde anlamlı bir farklılaşma bulunmamıştır. Üstünlük alt boyutunda $F_{(Sd=2-218)}=0,519$ ve $p=0,596$; teşhircilik alt boyutunda $F_{(Sd=2-218)}=0,814$ ve $p=0,444$; sömürücülük alt boyutunda $F_{(Sd=2-218)}=0,388$ ve $p=0,679$ ve otorite alt boyutunda $F_{(Sd=2-218)}=0,912$ ve $p=0,403$ olarak bulunmuştur.

Görev Yapılan Yere Göre Farklılık(Kruskal-Wallis H Testi)

Tablo 4.59’da narsisizmin öz yeterlik ve hak iddia etme alt boyutlarına ait görev yapılan yere göre farklılık kruskal-wallis h testi verilmiştir.

Tablo 4.59. Görev yapılan yere göre farklılık(Kruskal-Wallis H Testi)

Değişkenler	N	Ort Rank	Kruskal-Wallis H	Sd	p
Öz Yeterlik	İl	86	121,06	4,174	2
	İlçe	106	104,43		
	Köy	29	105,17		
Hak İddia Etme	İl	86	111,24	5,724	2
	İlçe	106	115,26		
	Köy	29	94,71		

Normal dağılım göstermeyen öz yeterlik ve hak iddia etme alt boyutları için yapılan Kruskal-Wallis H testi sonucunda kurumda çalışan personel sayısına göre istatistiksel olarak $p < 0,05$ düzeyinde anlamlı bir farklılaşma bulunmamıştır. Öz yeterlilik alt grubu için Kruskal-Wallis H = 4,174 ve $p=0,124$ ve hak iddia etme alt grubu için Kruskal-Wallis H = 5,724 ve $p=0,057$ olarak bulunmuştur.

4.5. Dördüncü Alt Problem İle İlgili Bulgular

4.5.1.Liderlik Tarzları Alt Boyutları ile Şüpheli Düşünce ve Narsistik Kişiliğin Alt Boyutlarının Normallik Testi

Tablo 4.60'ta liderlik tarzları alt boyutları ile şüpheli düşünce ve narsistik kişiliğin alt boyutlarının normallik testi verilmiştir.

Tablo 4.60. Liderlik tarzları alt boyutları ile şüpheli düşünce ve narsistik kişiliğin alt boyutlarının normallik testi

	Liderlik Tarzı			Şüpheli Düşünce		Narsistik Kişilik Alt Boyutları					
	Otokratik	Demokratik	Serbesti yetçi	Şüpheli Düşünce	Narsistik kişilik	Üstünlük	Teşhircilik	Otorite	Sömür	Hak İddia Etme	Öz Yeterlik
N	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170
Mean	9,48	14,14	18,11	32,22	24,17	3,61	3,84	2,92	4,71	3,84	5,21
Median	10,00	14,00	18,00	30,00	24,00	3,00	4,00	3,00	5,00	4,00	5,00
Mode	10,00	15,00	18,00	28,00	24,00	3,00	4,00	3,00	4,00	4,00	5,00
Skewness	,210	,254	-,051	,801	,365	1,15	-,539	-,035	,245	-1,94	-,457
Kurtosis	-,430	-,350	,144	,064	1,44	,618	,917	,239	-,622	1,80	-,196

Regresyon analizi yapabilme şartlarından birisi verilerin dağılımının normalliğini sağlaması gerekliliğidir. Yapılan z puanına dönüştürme sonucunda normalliği bozan ve z puanı 2'nin üzerinde olan (30 veri narsistik kişilik ölçeğinin hak iddia etme alt boyutunda, 21 veri ise liderlik ölçeğinin demokratik liderlik alt boyutunda) veriler işlem dışı bırakılmış ve kalan 170 veri ile regresyon analizi yapılmıştır.

Regresyon analizi yapabilmenin bir diğer şartı ise VIF değerlerinin 10'dan küçük olması ve tolerans değerlerinin de 0,20'den büyük olmasıdır. (Field,2005:242, Can,2016:291). Yapılan analizde VIF değerleri 1,020-1,119 ve tolerans değerleri ise 0,894-0,981 arasında bulunmuştur.

Regresyon analizi yapabilmenin bir diğer şartı ise değişkenler arasındaki korelasyonun 0,80 üzerinde olmaması gerekliliğidir. Tablo 4.61. ve Tablo 4.63. de değişkenler arasındaki korelasyon katsayılarının hiçbirisi 0,80 üzerine çıkmamaktadır.

4.5.2. Liderlik Tarzları Alt Boyutları ile Şüpheli Düşünce ve Narsistik Kişilik Puanları Arasındaki Korelasyon

Tablo 4.61’de liderlik tarzları ile şüpheli düşünme ve narsistik kişilik puanları arasındaki korelasyon verilmiştir.

Tablo 4.61. Liderlik tarzları ile şüpheli düşünme ve narsistik kişilik puanları arasındaki korelasyon

Değişken \ Liderlik	Otokratik		Demokratik		Serbesiyetçi	
	R	p	R	p	R	p
Narsistik	-,120	,063	-,102	,164	,029	,356
Şüpheli Düşünce	,068	,194	,240	,001	,231	,001

Değişkenler arasındaki korelasyon katsayılarının hiçbirisi 0,80 üzerine çıkmamaktadır.

4.5.3. Liderlik Tarzları Alt Boyutları ile Şüpheli Düşünce ve Narsistik Kişilik Puanları arasındaki Çoklu Doğrusal Regresyon

Tablo 4.62’de liderlik tarzları ile şüpheli düşünme ve narsistik kişilik puanları arasındaki çoklu doğrusal regresyon verilmiştir.

Tablo 4.62. Liderlik tarzları ile şüpheli düşünme ve narsistik kişilik puanları arasındaki çoklu doğrusal regresyon

Değişken \ Liderlik		Otokratik	Demokratik	Serbesiyetçi
Narsistik	β	-0,048	-0,011	0,073
	t	-0,558	-0,140	0,919
	P	0,557	0,889	0,359
Şüpheli Düşünce	β	-0,018	0,263	0,264
	t	-0,214	3,325	3,324
	P	0,831	0,001	0,001
R^2		0,002	0,071	0,066
F		0,176	5,970	5,535
P		0,839	0,003	0,005
R		0,047	0,266	0,257

Yöneticilerin liderlik tarzları ile liderlik tarzlarının üzerinde etkisi olduğu düşünülen şüpheli düşünme ve narsistik kişiliğin liderlik tarzlarını nasıl yordadığını ortaya koymak için yapılan çoklu doğrusal regresyon analizi sonucunda aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır.

Şüpheli düşünce ve narsistik kişilik otokratik liderliği yordamamaktadır ($R=0,047$, $F_{(Sd=2-167)}=0,176$ ve $P=0,839$). Tablo 4.62.'den de görülebileceği gibi narsistik kişilik otokratik liderlik toplam puanının yaklaşık %5'ini açıklarken ($\beta=-0,048$, $t=-0,558$ ve $P=0,557$), şüpheli düşünce ise yaklaşık %2'sini açıklamaktadır ($\beta=-0,018$, $t=-0,214$ ve $P=0,831$). Ancak $P>0,05$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı değildir ($P=0,839$).

Şüpheli düşünce demokratik liderliği yordarken, narsistik kişilik demokratik liderliği yordamamaktadır. Tablo 4.62'den de görülebileceği gibi narsistik kişilik demokratik liderlik toplam puanının yaklaşık %1'ini açıklamaktadır ($\beta=-0,011$, $t=-0,140$ ve $P=0,889$). Şüpheli düşünce ise yaklaşık %26'sını açıklamaktadır ($\beta=0,263$, $t=3,325$ ve $P=0,001$). İki değişken birlikte $P<0,01$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir açıklama gücüne sahiptir ($R=0,266$, $F_{(Sd=2-167)}=5,970$ ve $P=0,003$). Yöneticilerinden şüpheli düşünce düzeyleri yüksek olanların, demokratik liderlik tarzını benimsediği görülmektedir.

Şüpheli düşünce serbesiyetçi liderliği yordarken, narsistik kişilik demokratik liderliği yordamamaktadır. Tablo 4.62.'den de görülebileceği gibi narsistik kişilik serbesiyetçi liderlik toplam puanının yaklaşık %7'sini açıklamaktadır ($\beta=0,073$, $t=0,919$ ve $P=0,359$). Şüpheli düşünce ise yaklaşık %26'sını açıklamaktadır ($\beta=0,264$, $t=3,324$ ve $P=0,001$). İki değişken birlikte $P<0,01$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir açıklama gücüne sahiptir ($R=0,257$, $F_{(Sd=2-167)}=5,535$ ve $P=0,005$). Yöneticilerinden şüpheli düşünce düzeyleri yüksek olanların, serbesiyetçi liderlik tarzını benimsediği görülmektedir.

4.5.4. Liderlik Tarzları Ve Narsistik Kişilik Alt Boyutları Arasındaki Korelasyon

Tablo 4.63'te liderlik tarzları ile şüpheli düşünme ve narsistik kişilik puanları arasındaki çoklu doğrusal regresyon verilmiştir.

Tablo 4.63. Liderlik tarzları ve narsistik kişilik alt boyutları arasındaki korelasyon

Narsistik Kişilik \ Liderlik	Otokratik		Demokratik		Serbesiyetçi	
	R	P	R	p	R	P
Üstünlük	-,182	,009	-,074	,169	,044	-,136
Teşhircilik	-,011	,446	,056	,237	,082	,161
Otorite	-,035	,327	-,043	,291	,058	-,005
Sömürücülük	-,091	,121	-,125	,054	-,067	,088
Hak İddia Etme	,000	,498	-,197	,005	-,078	1,000
Öz Yeterlik	,116	,068	,048	,267	,033	,109

Yöneticilerin liderlik tarzları ile liderlik tarzlarının üzerinde etkisi olduğu düşünülen narsistik kişiliğin yöneticilik tarzlarını nasıl yordadığını ortaya koymak için yapılan korelasyon analizi sonucunda aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır.

Otokratik liderlik ile üstünlük alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır ($R=-0,182$ ve $P=0,009$). $P>0,05$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir açıklama gücüne sahiptir ($P=0,009$). Otokratik liderlik tarzı ile üstünlük alt boyutu arasında ters yönde zayıf bir ilişki vardır. Otokratik liderlik ile teşhircilik alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($R=-0,011$ ve $P=0,446$). $P>0,05$ düzeyinde istatistiksel olarak açıklama gücüne sahip değildir ($P=0,446$). Otokratik liderlik ile otorite alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($R=-0,035$ ve $P=0,327$). $P>0,05$ düzeyinde istatistiksel olarak açıklama gücüne sahip değildir ($P=0,327$). Otokratik liderlik ile sömürücülük alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($R=-0,091$ ve $P=0,121$). $P>0,05$ düzeyinde istatistiksel olarak açıklama gücüne sahip değildir ($P=0,121$). Otokratik liderlik ile hak iddia etme alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($R=0,000$ ve $P=0,498$). $P>0,05$ düzeyinde istatistiksel olarak açıklama gücüne sahip değildir ($P=0,498$). Otokratik liderlik ile özyeterlik alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($R=0,116$ ve $P=0,068$). $P>0,05$ düzeyinde istatistiksel olarak açıklama gücüne sahip değildir ($P=0,068$).

Demokratik liderlik ile üstünlük alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($R=-0,074$ ve $P=0,169$). $P>0,05$ düzeyinde istatistiksel olarak açıklama gücüne sahip değildir ($P=0,169$). Demokratik liderlik ile teşhircilik alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($R=0,056$ ve $P=0,237$). $P>0,05$ düzeyinde istatistiksel olarak açıklama gücüne sahip değildir ($P=0,237$). Demokratik liderlik ile otorite alt boyutu

arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($R=-0,043$ ve $P=0,291$). $P>0,05$ düzeyinde istatistiksel olarak açıklama gücüne sahip değildir ($P=0,291$). Demokratik liderlik ile sömürücülük alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($R=-0,125$ ve $P=0,054$). $P>0,05$ düzeyinde istatistiksel olarak açıklama gücüne sahip değildir ($P=0,054$). Demokratik liderlik ile hak iddia etme alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($R=-0,197$ ve $P=0,005$). $P>0,05$ düzeyinde istatistiksel olarak açıklama gücüne sahiptir ($P=0,005$). Demokratik liderlik ile hak iddia etme alt boyutları arasında ters yönde zayıf bir ilişki vardır. Demokratik liderlik ile özyeterlik alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($R=0,048$ ve $P=0,267$). $P>0,05$ düzeyinde istatistiksel olarak açıklama gücüne sahip değildir ($P=0,267$).

Serbesiyetçi liderlik ile üstünlük alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($R=0,044$ ve $P=-0,136$). $P>0,05$ düzeyinde istatistiksel olarak açıklama gücüne sahip değildir ($P=-0,136$). Serbesiyetçi liderlik ile teşhircilik alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($R=0,082$ ve $P=0,161$). $P>0,05$ düzeyinde istatistiksel olarak açıklama gücüne sahip değildir ($P=0,161$). Serbesiyetçi liderlik ile otorite alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($R=0,058$ ve $P=-0,058$). $P>0,05$ düzeyinde istatistiksel olarak açıklama gücüne sahip değildir ($P=-0,058$). Serbesiyetçi liderlik ile sömürücülük alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($R=-0,067$ ve $P=0,088$). $P>0,05$ düzeyinde istatistiksel olarak açıklama gücüne sahip değildir ($P=0,088$). Serbesiyetçi liderlik ile hak iddia etme alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($R=-0,078$ ve $P=1,000$). $P>0,05$ düzeyinde istatistiksel olarak açıklama gücüne sahip değildir ($P=1,000$). Serbesiyetçi liderlik ile özyeterlik alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($R=0,033$ ve $P=0,109$). $P>0,05$ düzeyinde istatistiksel olarak açıklama gücüne sahip değildir ($P=0,109$).

4.5.5. Liderlik Tarzları İle Narsistik Kişilik Puanları Arasındaki Çoklu Doğrusal Regresyon

Tablo 4.64'te liderlik tarzları ile şüpheli düşünme ve narsistik kişilik puanları arasındaki çoklu doğrusal regresyon verilmiştir.

Tablo 4.64. Liderlik tarzları ile narsistik kişilik puanları arasındaki çoklu doğrusal regresyon

Liderlik		Otokratik	Demokratik	Serbesiyetçi
Narsizm				
Üstünlük	B	-0,170	-0,109	0,018
	T	-2,106	-1,369	0,222
	P	0,037	0,173	0,825
Teşhircilik	B	0,003	0,104	0,090
	T	0,042	1,307	1,108
	P	0,967	0,193	0,270
Otorite	B	0,016	-0,097	0,057
	T	-0,201	-1,244	0,717
	P	0,841	0,215	0,475
Sömürücülük	B	0,067	-0,097	-0,060
	T	-0,846	-1,244	-0,749
	P	0,399	0,215	0,455
Hak İddia Etme	β	0,027	-0,223	-0,086
	t	-0,338	-2,826	-1,068
	P	0,736	0,005	0,287
Öz Yeterlik	β	0,080	0,021	0,016
	t	0,976	0,256	0,195
	P	0,330	0,798	0,846
R^2		0,047	0,072	0,023
F		1,308	2,075	0,621
P		0,257	0,059	0,713

Yöneticilerin liderlik tarzları ile liderlik tarzlarının üzerinde etkisi olduğu düşünülen narsistik kişilik alt boyutlarının yöneticilik tarzlarını nasıl yordadığını ortaya koymak için yapılan çoklu doğrusal regresyon analizi sonucunda aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır.

Narsistik kişilik alt boyutları otokratik liderliği yordamamaktadır ($R=0,216$, $F_{(Sd=6-163)}=1,308$ ve $P=0,257$). Tablo 4.64.'den de görülebileceği gibi üstün kişilik otokratik liderlik toplam puanının %17'sini açıklarken ($\beta=-0,170$, $t=-2,106$ ve $P=0,037$), teşhirci kişilik otokratik liderlik toplam puanının %0,3'ünü açıklamaktadır ($\beta=0,003$, $t=0,042$ ve $P=0,967$), otoriter kişilik otokratik liderlik toplam puanının %1,6'sını açıklamaktadır ($\beta=0,016$, $t=-0,201$ ve $P=0,841$), sömürücü kişilik otokratik liderlik toplam puanının %6,7'sini açıklamaktadır ($\beta=0,067$, $t=-0,846$ ve $P=0,399$), hak iddia eden kişilik otokratik liderlik toplam puanının %2,7'sini açıklamaktadır ($\beta=0,027$, $t=-0,338$ ve $P=0,736$), öz yeter kişilik otokratik liderlik toplam puanının %8'ini açıklamaktadır ($\beta=0,080$, $t=0,976$ ve $P=0,330$). Ancak $P>0,05$ düzeyinde istatistiksel

olarak anlamlı değildir ($P=0,257$). Üstünlük özelliğine sahip olanların otokratik lider oldukları görülmektedir.

Narsistik kişilik alt boyutları demokratik liderliği yordamamaktadır ($R=0,269$, $F_{(Sd=6-163)}=2,075$ ve $P=0,059$). Tablo 4.64'den de görülebileceği gibi üstün kişilik demokratik liderlik toplam puanının yaklaşık %11'ini açıklarken ($\beta=-0,109$, $t=-1,369$ ve $P=0,173$), teşhirci kişilik demokratik liderlik toplam puanının %10,4'ünü açıklamaktadır ($\beta=0,104$, $t=1,307$ ve $P=0,193$), otoriter kişilik demokratik liderlik toplam puanının %9,7'sini açıklamaktadır ($\beta=-0,097$, $t=-1,244$ ve $P=0,215$), sömürücü kişilik demokratik liderlik toplam puanının %9,7'sini açıklamaktadır ($\beta=-0,097$, $t=-1,244$ ve $P=0,215$), hak iddia eden kişilik demokratik liderlik toplam puanının %22,3'ünü açıklamaktadır ($\beta=0,223$, $t=-2,826$ ve $P=0,005$), öz yeter kişilik demokratik liderlik toplam puanının %2,1'ini açıklamaktadır ($\beta=0,021$, $t=0,256$ ve $P=0,798$). Ancak $P>0,05$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı değildir ($P=0,059$). Buradan hak iddia eden kişilerin demokratik lider oldukları yorumuna ulaşılabilir.

Narsistik kişilik alt boyutları serbesiyetçi liderliği yordamamaktadır ($R=0,151$, $F_{(Sd=6-163)}=0,621$ ve $P=0,713$). Tablo 4.64'den de görülebileceği gibi üstün kişilik serbesiyetçi liderlik toplam puanının %1,8'ini açıklarken ($\beta=0,018$, $t=0,222$ ve $P=0,825$), teşhirci kişilik serbesiyetçi liderlik toplam puanının %9'unu açıklamaktadır ($\beta=0,090$, $t=1,108$ ve $P=0,270$), otoriter kişilik serbesiyetçi liderlik toplam puanının %5,7'sini açıklamaktadır ($\beta=0,057$, $t=0,717$ ve $P=0,475$), sömürücü kişilik serbesiyetçi liderlik toplam puanının %6'sını açıklamaktadır ($\beta=-0,060$, $t=-0,749$ ve $P=0,455$), hak iddia eden kişilik serbesiyetçi liderlik toplam puanının %8,6'sını açıklamaktadır ($\beta=-0,086$, $t=-1,068$ ve $P=0,287$), öz yeter kişilik serbesiyetçi liderlik toplam puanının %1,6'sını açıklamaktadır ($\beta=0,016$, $t=0,195$ ve $P=0,846$). Ancak $P>0,05$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı değildir ($P=0,713$).

5. SONUÇ VE TARTIŞMA

Bu bölümde, verilerin analizleri sonucunda elde edilen bulgular literatürde daha önce yapılan araştırmaların bulgularıyla karşılaştırılmış ve değerlendirme yapılmıştır.

Yapılan bu araştırmada, okul/kurum yöneticilerinin liderlik tarzları ile şüpheli düşünce düzeyleri ve narsistik kişilik düzeylerinin belirlenmesi amacıyla yöneticilere kendi yanıtladıkları ölçekler uygulanmıştır. Bu çalışma aynı zamanda okul/kurum yöneticilerinin kendilerini değerlendirdikleri bir uygulama olmuştur.

5.1 Birinci Alt Probleme İlişkin Sonuç ve Tartışma

Araştırma sonucunda, okul/kurum yöneticilerinin %80,1'i kendilerini serbesiyetçi lider olarak tanımlarken, %19,9'u ise kendilerini otokratik lider olarak tanımlamaktadırlar. Bunun yanında okul/kurum yöneticilerinin demokratik liderlik tarzını ara sıra kullandıkları ya da hiç kullanmadıkları sonucuna ulaşılmıştır. Buna göre de; okul/kurum yöneticilerinin büyük çoğunluğu kendisini serbesiyetçi ve otokratik liderlik tarzına daha yakın görmektedir. Sonucun bu şekilde çıkmasının nedeni, alınan örneklemdaki yöneticilerin kendilerini algılayış biçimleri olabilir.

Otokratik, serbesiyetçi ve demokratik liderlik tarzlarını benimseme konusunda cinsiyet, mesleki kıdem, yöneticilik kıdemi, çalışılan kurum, kurumda çalışan personel sayısı ve görev yeri değişkenlerine göre bir farklılık bulunmamıştır. Liderlik türlerinin belirlenen bağımsız değişkenlere göre farklılaşmadığı söylenebilir.

Literatüre bakıldığında; Canaslan (2013)'nın yaptığı çalışmada da benzer sonuçlara ulaşılmıştır. Serbesiyetçi ve otokratik liderlik tarzını benimseyen yöneticilerin oldukça fazla olduğu sonucuna ulaşılırken; en az benimsenen tarzın demokratik liderlik tarzı olduğu görülmektedir. Yine Kızıldaş (2010)'ın yaptığı çalışmada yöneticilerin otokratik liderlik tarzını diğer tarzlara göre daha çok benimsedikleri görülmektedir. Bu sonuç, yapılan araştırmayı desteklemeyen niteliktedir. Nedeni, çalışmanın yapıldığı seneler ve çalışmanın yapıldığı örnekleme bağlı olabilir.

Yapılan başka çalışmalarda ise (Baykal,1994; Gezici, 2007) yöneticilerin daha fazla demokratik liderliği benimsediği görülmektedir. Bu şekilde farklı sonuçlara ulaşılmasının nedeni, yöneticilerin bulundukları örgütlerin yapıları, örgütte çalışan personel sayısı, yöneticilerin mesleki ve yöneticilik kıdemleri, eğitim seviyeleri gibi değişkenlerden kaynaklanıyor olabilir.

Dündar (2011)'ın yerel yöneticiler ile yaptığı çalışmada, yöneticilerin daha çok demokratik liderlik tarzını benimsediği görülmektedir.

Okul/kurum yöneticilerinin liderlik tarzları ile yöneticilerin cinsiyet, mesleki ve yöneticilik kıdemi, çalıştığı kurum, kurumda çalışan personel sayısı ve görev yeri değişkenleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Literatüre bakıldığında; Cansaslan (2013)'ün yaptığı çalışmada, yöneticilerin çalıştıkları kurum ve yöneticilik düzeyleri ile liderlik tarzları arasında farklılaşma bulunmuştur. Kızıltaş (2010)'ın yaptığı çalışmada ise, yöneticilerin cinsiyetleri ile benimsedikleri liderlik tarzları arasında farklılaşma bulunmuştur. Baykal (1994)'ın yaptığı çalışmada ise, kıdeme göre liderlik tarzında farklılaşma olduğu görülmektedir.

Bu şekilde farklı sonuçlara ulaşılmasının nedeni, araştırma yapılan örneklemdeki yöneticilerin bulundukları örgütlerin yapısı, örgütte çalışan personel sayısı, mesleki ve yöneticilik kıdemleri, eğitim seviyeleri, araştırmanın yapıldığı yıllar gibi değişkenlerden kaynaklanıyor olabilir.

5.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Sonuç ve Tartışma

Yapılan çalışmada, okul/kurum yöneticilerinin %67,9'u kendilerini düşük düzeyde şüpheli, %28,5'i orta düzeyde şüpheli, %3,6'sı ise üst düzeyde şüpheli olarak tanımladıkları sonucuna ulaşılmıştır.

Şüpheli düşünce düzeylerine bakıldığında cinsiyet, yöneticilik kıdemi ve görev yeri değişkenlerine göre farklılık bulunmamıştır.

Mesleki kıdemi 11-15 yıl arası olan yöneticilerin, mesleki kıdemi 21 yıl ve üstü olan yöneticilere göre, daha fazla şüpheli düşünceye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Buna göre, yöneticilerin mesleki kıdem süresi arttıkça kendilerine ve insanlara daha fazla güvendikleri sonucuna ulaşılabilir. Deneyim arttıkça hem kendine hem çevreye güven artıyor yorumu yapılabilir. Tecrübe edinmek, güvensizliği azaltıyor denilebilir.

Okul/kurum yöneticilerinin kurumda çalışan personel sayısı 31-45 arası olanlar, kurumda çalışan personel sayısı 15 ve aşağısı olanlara göre daha fazla şüpheli düşünceye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yine kurumda çalışan personel sayısı 31-45 arası olan yöneticilerin, 16-30 arası olan yöneticilere göre daha fazla şüpheli düşünceye sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Buna göre, kurumda çalışan personel sayısının fazlalığı okul/kurum yöneticilerinde şüpheli düşüncenin artmasına neden olmuştur. Personel sayısı çok olduğunda, insan ilişkileri mesafeli olabileceğinden, yöneticilerin daha çok şüpheli duymasına neden oluyor yorumu yapılabilir.

Literatür incelendiğinde, Canaslan (2013)'nin yaptığı çalışmada, şüpheli düşünce düzeyinin yöneticinin çalıştığı kuruma göre farklılaştığı bulunmuştur. Araştırmacı tarafından bu durumun, kurum kültürü ve örgüt yapısından kaynaklanıyor olabileceği yorumu yapılmıştır. Aynı şekilde, yaptığımız çalışmadan farklı bir sonucun çıkmasının nedeni bu değişkenler olabilir.

Joseph ve Garety (1999) ve Rawlings ve Freeman (1996)'nin yaptığı çalışmalarda yöneticilerin şüpheli düşünce düzeylerinin cinsiyet değişkeni ile farklılaşmadığı bulunmuştur. Yaptığımız çalışma ile bu bulgular örtüşmektedir.

Verdoux ve diğerleri (1998)'nin yaptığı çalışmada katılımcıların yaşları arttıkça şüpheli düşünce düzeylerinin düştüğü görülmüştür. Bu sonuç, çalışmamızı destekler niteliktedir. Yöneticilerin mesleki kıdemi arttıkça, şüpheli düşünme düzeylerinin düştüğü bulunmuştur.

5.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Sonuç ve Tartışma

Bu çalışmada kullanılan narsistik kişilik envanterinin altı alt boyutu ele alınmıştır. Bunlar; üstünlük, teşhircilik, sömürücülük, öz yeterlilik, otorite ve hak iddia etme alt boyutlarıdır. Yapılan araştırmada, katılımcıların yüzde 53,8'i kendilerini hiç üstünlük kişiliğine sahip hissetmemekte, yüzde 29'u kendilerini orta düzeyde, yüzde 17,2'si üst düzeyde, üstünlük kişiliğine sahip olarak tanımlamaktadır. Katılımcıların yüzde 19'u kendilerini teşhircilik kişiliğine sahip hissetmemekte, yüzde 74,2'si kendilerini orta düzeyde, yüzde 6,8'i üst düzeyde teşhircilik kişiliğine sahip olarak tanımlamaktadır. Katılımcıların yüzde 3,2'si kendilerini sömürücü kişiliğe sahip hissetmemekte, yüzde 42,1'i orta düzeyde, yüzde 54,3'ü ise üst düzeyde sömürücü kişilik olarak tanımlamaktadır. Katılımcıların yüzde 1,4'ü kendilerinin özyeterlilik kişiliğine sahip olmadıklarını, yüzde 13,1'i kendilerini orta düzeyde, yüzde 85,1'i üst düzeyde özyeterlilik kişiliğe sahip olarak tanımlamaktadır. Katılımcıların yüzde 16,7'si kendilerinin otoriter kişiliğe sahip olmadıklarını, yüzde 70,6'sı kendilerini orta düzeyde, yüzde 12,7'si üst düzeyde otoriter kişiliğe sahip olarak tanımlamaktadır. Katılımcıların yüzde 3,6'sı kendilerinin hak iddia eden kişiliğe sahip olmadıklarını, yüzde 12,7'si kendilerini orta düzeyde, yüzde 83,7'si üst düzeyde hak iddia eden kişiliğe sahip olarak tanımlamaktadır. Otorite, hak iddia etme, öz yeterlilik, teşhircilik ve üstünlük alt boyutlarında cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Yapılan araştırmada, sömürücülük alt boyutunda, kadın yöneticilerin erkek yöneticilere göre daha fazla sömürücülüğe sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Buna göre, kadın yöneticilerin işlerin yürümesi aşamasında erkek meslektaşlarına göre, insanları daha fazla kullandıkları, iş yüklerini astlarına daha fazla yükledikleri sonucuna ulaşılabilir. Bulunan sonuca benzer olarak Taş (2016)'nın yaptığı araştırmada da cinsiyet değişkenine farklılık bulunmuş, kadın öğretmenlerin narsistik kişilik envanterinden aldıkları puan daha yüksek bulunmuştur. Yine literatür taraması yapıldığında, Gülmez (2009)'in yaptığı araştırmada da kadın yöneticilerin teşhircilik ve hak iddia etme alt boyutlarında daha yüksek puan aldıkları görülmüştür. Bu sonuçlar yapılan araştırmayı destekler niteliktedir. Ancak bunun yanında Atay (2009)

ve Kiraz (2011)'de yaptığı çalışmalarda cinsiyet değişkenine göre narsisizm eğiliminde bir farklılık bulunmamıştır.

Otorite, hak iddia etme, öz yeterlilik, sömürücülük ve üstünlük alt boyutlarında mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Literatüre bakıldığında ise, sonuçların farklı olduğu görülmektedir. Gülmez (2009)'un yaptığı araştırma sonucuna göre, mesleki kıdemi 0-4 yıl arası olan yöneticilerin teşhircilik, otorite ve hak iddia etme alt boyutlarının puan ortalamalarının daha yüksek olduğu görülmüştür. Sonucun bu şekilde çıkmasının nedeni, çalışılan örneklem ve çalışılan yıllar olabilir. Taş (2016)'nın araştırma sonucuna göre ise, mesleki kıdemi 1-5 yıl arası olan öğretmenlerin, 6-10 yıl, 11-15 yıl ve 16-20 yıl arası olan öğretmenlere göre NKE puan ortalamalarının daha yüksek olduğu görülmüştür. Yazar, bu sonuca ilişkin, mesleğe yeni girmiş öğretmenlerin kendilerine hayranlık duymaları ile ilgili olabileceği yorumunu yapmıştır. Bunun yanında, yıl aralığı 11-15 olan öğretmenlerin narsistik kişilik envanteri puan ortalamaları, yıl aralığı 6-10, 16-20 ve 21 ve üstü olan öğretmenlerin puan ortalamalarına göre daha düşük olduğu görülmüştür.

Narsistik kişilik envanterinin alt boyutlarından teşhircilik alt boyutunda, okul/kurum yöneticilerinden mesleki kıdemi 21 yıl ve üstü olan yöneticilerin, mesleki kıdemi 6-10 yıl arası olan yöneticilere göre daha fazla teşhirci olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Buna göre; mesleki kıdemin artması ile yöneticilerin yaşları da artıyor ve kişilerde yaşlanmaya bağlı olarak yetersizlik duygusu ortaya çıkabiliyor. Bu olumsuz duyguyu bastırmak amacıyla, kişiler savunma mekanizması olarak teşhirciliğe başvuruyor olabilirler.

Otorite, hak iddia etme, öz yeterlilik, sömürücülük ve teşhircilik alt boyutlarında yöneticilik kıdemi değişkenine göre anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Narsistik kişilik envanterinin alt boyutlarından üstünlük alt boyutunda, okul/kurum yöneticilerinden yöneticilik kıdemi 6-10 yıl arası olan yöneticiler, 5 yıl ve altı olanlar ile 11-15 yıl arası olanlar ve 16 ve üstü olan yöneticilere göre daha fazla üstünlük özelliğine sahiptirler. Bunun nedeni, yöneticilerin yöneticiliklerinin ilk beş yılında mütevazı davrandıkları, ancak bunun astlar tarafından suistimale uğradığını gören

yöneticiler, yöneticiliklerinin ikinci beş yılında üstünlük kişilik özelliğine bürünüyor olabilirler.

Narsistik kişilik envanterinin tüm alt boyutlarında kurumda çalışan personel sayısı ve görev yeri değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Literatüre bakıldığında ise, Taş (2016)'nın çalışmasında, öğretmenlerin NKE'den aldıkları puan ortalamaları, kurumlarında çalışan öğretmen sayısı 31 ve üzeri olan öğretmenlerin aldıkları puan ortalamaları, 11-20 ve 21-30 aralığında olan öğretmenlerin puan ortalamalarından daha yüksek olduğu görülmüştür. Yazar, sonucun bu şekilde olmasının nedenini, bireyin kalabalık gruplarda kendini özel hissedememesinin sonucu olarak narsisizm eğilimi artmış olabilir şeklinde yorumlamıştır.

Yapılan çalışmada, kurumda çalışan personel sayısı 31-45 arası olan yöneticilerin 46-60 arası çalışanı olan yöneticilere göre daha fazla sömürücü olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Buradan personel sayısı az olması, yöneticilerin daha fazla rica usulü iş yaptırması anlamına geliyor yorumu yapılabilir.

Narsistik kişilik envanteri ile ilgili yapılan çalışmalar için literatür taraması yapıldığında şu çalışmalara ulaşılmıştır.

Önder(2014)'in yaptığı çalışmada, kamu sektörü yöneticilerinde kadınların erkeklere göre yönetimsel narsisizm düzeyinin daha yüksek olduğunu gösteren sonuçlarla karşılaşılmıştır. Bunun nedeni, Freud'un dediği gibi, kadınların sevilme, beğenme, yüceltilme isteklerinin erkeklere göre daha fazla olmasından kaynaklanıyor olabilir (Taş,2016). Diğer demografik özellikler ile yönetimsel narsisizm düzeyi arasındaki ilişkiler ile ilgili anlamlı bir farklılık elde edilememiştir.

Cihangiroğlu, Teke, Uzuntarla, Uğrak (2015)'ın GATA'da eğitim gören 543 Tıp öğrencisinin narsistik kişilik eğilimleri ile kurumsal bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesi üzerine yaptıkları çalışmada, narsistik kişilik eğilimleri ile cinsiyet arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Bizim yaptığımız çalışmada ise, kadın yöneticilerin erkek yöneticilere göre daha fazla sömürücü kişiliğe sahip olduğu bulunmuştur. Toplam narsisizm puanları en yüksek intörn öğrencilerinde çıkmıştır.

Narsisizmin alt boyutlarından kendine yeterlik ve sömürücülük alt boyutlarında tüm sınıflarda en yüksek puanlar elde edilmiştir.

Oğuz (2016), sosyal medya araçlarından Facebook kullanıcılarının narsistik kişilik özelliği ile ilişkisini 218 üniversite öğrencisi üzerinde araştırmıştır. Facebook kullanıcılarının özellikle otorite, teşhircilik ve üstünlük alt boyutlarında toplam puanların oldukça yüksek çıktığı görülmüştür.

Gürer ve Çiftçi (2019), Narsizmin İş Doyumu ve Bireysel Performans Üzerindeki Etkisi Üzerine Bir Alan Araştırması konulu, Tokat ili tekstil sektöründe çalışan 311 katılımcı ile yapılan araştırmalarında, kadın ve bekar katılımcıların narsistik kişilik düzeyleri daha yüksek bulunmuştur. Bu sonuca benzer olarak, bizim yaptığımız çalışmada da kadın yöneticilerin sömürücülük kişilik özellikleri erkeklerle göre daha yüksek çıkmıştır. Çalışılan görev düzeyi ile narsistik eğilimler arasında anlamlı farklılıklar bulunmuş, yine çalışanların yaş grupları ile narsistik kişilik düzeyleri arasında da anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Bizim çalışmamızda da yöneticilik kademisi ile ilgili farklılıklara ulaşılmıştır. Narsistik kişilik düzeyi ile eğitim düzeyleri arasında ise anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Öngün ve Demirağ (2018)'in, rasgele seçilen 574 katılımcı üzerinde Narsistik Kişilik Envanteri Açısından Özçekim Yapma Tutumu Üzerine Bir Araştırma konulu yaptıkları araştırmada, narsist eğilim göstermesinin cinsiyetten daha çok yaşla alakalı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Cinsiyet ile narsistik kişilik eğilimi arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Balcı ve Sarıtaş (2019) Sosyal Medya Kullanımının Bir Belirleyicisi Olarak Narsisizm: Konya'da Yaşayan Kullanıcılar Üzerine Bir İnceleme konulu araştırmalarında 408 katılımcı ile yaptıkları anket sonucunda, katılımcıların en çok kendini beğenme alt boyutuna puan verirken, en az teşhircilik ve üstünlük boyutlarına puan vermişlerdir. Hak iddia etme boyutunda ise, kadınların puanları erkeklerden daha yüksek çıkmıştır. Bizim çalışmamızda da kadınların erkeklerden daha fazla sömürücü kişiliğe sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır.

Çoban ve İrmiş (2018), Denizli’de bulunan 100 ve üzeri işçi çalıştıran üretim işletmelerinde çalışan 105 yönetici üzerine, Yöneticilerde Narsizm Üzerine Bir Araştırma konulu bir çalışma yapmışlardır. Bu çalışmaya göre, eğitim durumunun teşhircilik alt boyutuyla anlamlı ilişkisi olduğu, önlisans mezunu yöneticilerin teşhircilik puanlarının daha yüksek çıktığı, yaş ile sömücülük arasında da anlamlı bir farklılık gözlenmiş, Otorite boyutunda ise, üst düzey yöneticilerin puanları daha yüksek çıkmıştır.

Güngör, Ekşi ve Arcak (2012), 223 genç yetişkin üzerinde, Genç Yetişkinlerde Değer Tercihlerinin Narsistik Kişilik Özellikleri ile Yordaması adlı çalışmalarında, katılımcıların yaşları ile hak iddia etme alt boyutu arasında ters yönlü anlamlı ilişki bulmuştur. Cinsiyete göre bir farklılık bulunmamıştır. Bizim çalışmamızda cinsiyete göre farklılık bulunmuştur.

Karakuş (2017), Lise Öğrencilerinde Psikolojik Savunmalar Açısından Narsisizm ve Benlik Saygısının Karşılaştırılması konulu yüksek lisans tezinde, 425 lise öğrencisi ile çalışma yapmıştır. Araştırma sonucunda, erkek öğrencilerin narsistik kişilik puanları daha yüksek çıkmıştır. Kardeş sayısı çok olan aileden gelen bireylerin narsistik kişilik toplam puanları tek çocuk ya da az çocuklu aileden gelen bireylere göre daha düşük çıkmıştır. Anne babası ayrı olan bireylerde narsistik kişilik ortalamaları daha yüksek çıkmıştır. Annenin eğitim düzeyi arttıkça narsistik kişilik puan ortalamalarının da arttığı görülmüştür.

Şimşek (2019), Sosyal Medya Kullanıcılarının Mahremiyete Dönük Tutum ve Davranışları ile Narsistik Kişilik Eğilimleri Arasındaki İlişkinin Analizi “Özçekim Örneği” konulu araştırmasında 265 ortaöğretim öğrencisi üzerinde çalışma yapmıştır. Buna göre, kız öğrencilerin narsisizm puan ortalamaları üstünlük alt boyutu haricinde erkek öğrencilere göre daha yüksek çıkmıştır.

Demirel vd. (2018), Spor Yapan ve Yapmayan Üniversite Öğrencilerinin Narsisizm Seviyelerinin Karşılaştırılması konulu çalışmasına Selçuk Üniversitesi Spor Bilimleri Fakültesinde öğrenim gören 355 öğrenci katılmıştır. Bu araştırmaya göre, üstünlük, sömürücülük, hak iddia etme, kendine yetme ve otorite boyutlarında erkek

öğrencilerin kız öğrencilere göre daha yüksek puan aldığı görülmüştür. Teşhir boyutunda ise, spor yapanların yapmayanlara göre daha yüksek puanlar aldıkları görülmüştür.

5.4. Dördüncü Alt Probleme İlişkin Sonuç ve Tartışma

Yöneticilerin liderlik tarzları ile liderlik tarzlarının üzerinde etkisi olduğu düşünülen şüpheli düşünme ve narsistik kişiliğin yöneticilik tarzlarını nasıl yordadığını ortaya koymak için yapılan çoklu doğrusal regresyon analizi sonucunda aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır.

Şüpheli düşünce ve narsistik kişilik otokratik liderliği yordamamaktadır. Şüpheli düşünce demokratik liderliği yordarken, narsistik kişilik demokratik liderliği yordamamaktadır. Yöneticilerinden şüpheli düşünce düzeyleri yüksek olanların, demokratik liderlik tarzını benimsediği görülmektedir. Liderlerin demokratik davranması, hakimiyetin tam olarak ellerinde olmaması şeklinde düşünülebileceğinden, yöneticilerde şüpheli düşünceye yol açmıştır denilebilir.

Şüpheli düşünce serbesiyetçi liderliği yordarken, narsistik kişilik serbesiyetçi liderliği yordamamaktadır. Yöneticilerinden şüpheli düşünce düzeyleri yüksek olanların, serbesiyetçi liderlik tarzını benimsediği görülmektedir. Liderlerin serbesiyetçi, tarzı benimsemesi, kararlar alınırken astlarının işin içine fazlaca dahil olması şeklinde düşünülebileceğinden, yöneticilerde şüpheli düşünceye yol açmıştır denilebilir.

Narsizmin üstünlük alt boyutu otokratik liderliği yordamaktadır. Üstünlük özelliğine sahip yöneticilerin aynı zamanda otokratik lider oldukları yorumu yapılabilir. Astları üzerinde otorite kurmanın, üstünlükle ilişkisi vardır.

Otokratik liderlik ile narsizmin teşhircilik, otorite, sömürücülük, hak iddia etme, özyeterlik, özyeterlik alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır.

Demokratik liderlik ile narsizmin üstünlük, teşhircilik, otorite, sömürücülük, öz yeterlilik alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır.

Demokratik liderlik ile hak iddia etme alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Demokratik liderliğin benimseyen yöneticilerin hak iddia etme düzeylerinin yüksek olduğu sonucuna ulaşılabilir. Demokratik düşüncenin temelinde haklara sahip çıkma ve adalet olacağından dolayı, bu liderlik türüne sahip liderlerin hak iddia etme boyutunda davranışları oldukça anlaşılabilir.

Serbesiyetçi liderlik ile narsizmin üstünlük, teşhircilik, otorite, sömürücülük, hak iddia etme ve öz yeterlilik alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır.

Narsistik kişiliğin alt boyutları, otokratik liderliği yordamamaktadır.

6. ÖNERİLER

Bu çalışma sonucunda elde edilen veriler ışığında, araştırmacılara yol göstereceği düşünülen öneriler aşağıda belirtilmiştir.

Yapılan bu araştırmada, okul/kurum yöneticilerinin büyük çoğunluğu kendisini serbesiyetçi ve otokratik liderlik tarzına daha yakın görmektedir. Bu nedenle, okul ve kurum yöneticilerine demokratik liderlik tarzı ile ilgili hizmet içi eğitim verilebilir.

Yapılan araştırmada, tablo 4.22'deki bulgulardan %67,9'unun düşük düzeyde şüpheli düşünceye sahip olduğu bulunmuştur. Şüpheli düşünmenin yöneticiler için gerekliliğini gösteren hizmet içi eğitim kursları verilerek yöneticileri engellemeye yönelik girişimlerin önüne geçilmesi sağlanabilir.

Kadın yöneticilerin işlerin yürümesi aşamasında erkek meslektaşlarına göre, insanları daha fazla kullandıkları, iş yüklerini astlarına daha fazla yükledikleri sonucuna ulaşılabilir. Kadınların sömürücülük narsistik kişiliğini niçin yönetimde kullandıkları araştırılabilir.

Kurumda çalışan personel sayısı 16-30 arası olan yöneticilerin daha çok şüpheli düşünceye sahip olma nedenleri araştırılabilir.

Bulunan bu sonuçlar Kastamonu ve Çankırı illerinde görev yapan okul ve MEB'e bağlı kurum yöneticilerinden elde edilen bulgulardır. Türkiye'nin çeşitli illerinde ve kurumlarında yapılacak olan araştırmalarda farklı sonuçlar elde edilebilir.

KAYNAKLAR

- Ambrose, S. (1991). *Nixon: Ruin and recovery, 1973-1990*. New York: Simon & Schuster.
- Atay, S. (2009). Narsistik kişilik envanteri'nin Türkçe'ye standardizasyonu. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(1), 181-196.
- Avcı, U, & Topaloğlu, C. (2009). Hiyerarşik kademelere göre liderlik davranışlarını algılama farklılıkları: otel çalışanları üzerinde bir araştırma. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2009(1), 1-20.
- Aydın, M. (1986). *Çağdaş Eğitim Denetimi*. Ankara: IM Eğitim Araştırma Yayın Danışmanlık A.Ş. s.21
- Balcı Ş. Sarıtaş H.(2019), Sosyal Medya Kullanımının Bir Belirleyicisi Olarak Narsizm: Konya'da Yaşayan Kullanıcılar Üzerine Bir İnceleme, *Akdeniz İletişim Dergisi*,31, s. 689-709.
- Bass, Bernard, M. (1981), Stogdill's Handbook of Leadership, A Survey of Theory and Research, N.Y.: The Free Press, s.7-8, 491-508.
- Bass, B. M. (1990). *Bass and Stogdill's handbook of leadership: A survey of theory and research*. New York: Free Press.
- Baş, T. (2010). *Anket*. Ankara: Seçkin. s.39
- Başaran, İ.E. (1988). *Eğitim Yönetimi*. Ankara: Gül Yayınevi.
- Bayat, S, Şengül, N. K. (2007). *Kişilik Bozuklukları*, s.8 ve s.31
- Baykal, D. (1994). *Örgütlerde Liderlik ve İşçi Sendikaları Yöneticilerinin Liderlik Tarzlarına İlişkin Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Bennis, W. G., & Nanus, B. (1985). *Leaders: The strategies for taking charge*. New York: Harper & Row.

- Besser, A, & Zeigler-Hill, V. (2011). Pathological forms of narcissism and perceived stress during the transition to the university: The mediating role of humor styles. *International Journal of Stress Management*, 18(3), 197-221.
- Blanchard, K., Zigarmi, P., & Zigarmi, D. (1985). *Leadership and the one minute manager: Increasing effectiveness through situational leadership*. New York: William Morrow.
- Blanchard, K., Zigarmi, D., & Nelson, R. (1993). Situational leadership after 25 years: A retrospective. *Journal of Leadership Studies*, 1(1), 22–36.
- Bogart, L. M. , Benotsch, E. G., Pavlovic J. D.(204), Feeling Superior but Threatened: The Relation of Narcissism to Social Comparison, *Basic and Applied Social Psychology*, 26 (1), s.36
- Bowers, D. G., & Seashore, S. E. (1966). Predicting organizational effectiveness with a four-factor theory of leadership. *Administrative Science Quarterly*, 11, 238–263.
- Brown, A. D. (1997),“Narcissism, Identity and Legitimacy”, *Academy of Management Review*, 22, 3, pp. 646.
- Bryman, A. (1992). *Charisma and leadership in organizations*. London: Sage.
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E. K., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş., & Demirel, F. (2011). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Pegem. s.94
- Büyüköztürk, Ş. (2012). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı. İstatistik, araştırma deseni, SPSS uygulamaları ve yorum*. Ankara: Pegem A.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row. s. 425
- Burt, R. S. (1992). *Structural holes*. Cambridge, England: Cambridge University Press. s.4
- Can, A. (2016). *SPSS ile Nicel Veri Analizi (4.Baskı)* Ankara Pegem Akademi. s.291

- Canaslan, A. (2013). “Yöneticilerin Liderlik Tarzları İle Şüphencilik / Paranoid Düşünceleri Arasındaki İlişki” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kastamonu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Cansüngü, O. (2016). “İlk ve Ortaokul Müdürlerinin Liderlik Davranışlarının Öğretmenlerin İş Tatmin Düzeyleri Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi, İşletme Anabilim Dalı, İstanbul, s. 5.
- Chatterjee, A., Hambrick, D. C.(2007). It’s All About Me: Narcissistic Chief Executive Officers and Their Effects on Company Strategy and Performance, *Administrative Science Quarterly*, 52, 351-386.
- Cihangiroğlu N., Teke A., Uzuntarla Y., Uğrak U. (2015). “Narsist Kişilik Eğilimleri ile Kurumsal Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki”, *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 12(1), Ocak 2015.
- Colby, K. M. (1981). Modeling a paranoid mind. *The Behavioral and Brain Sciences*, 4, 515- 560.
- Çalık, T. (2003) *Performans yönetimi*. Ankara: Gündüz Eğitim ve Yayıncılık. s.75
- Çoban, H., & İrmış, A. (2018). Yöneticilerde Narsisizm Üzerine Bir Araştırma. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 14(1), 123-146.
- Davies, M. R. (2004). *Prediction of transformational leadership by personality constructs for senior Australian organizational executive leaders* (Unpublished doctoral dissertation). South Brisbane: Griffith University.
- Delice, M. , Günbey, M. (2013). Duygusal Zeka ve Liderlik İlişkisinin İncelenmesi, *Atatürk Üniversitesi İİBF Dergisi* 27,(1), 2013.
- Deluga, R. J. (1997). Relationship among American presidential charismatic leadership,narcissism, and rated performance. *The Leadership Quarterly*, 8,49–65.
- Demirel, H., Altın, M., Yalçın, Y.G., Demir, H.(2018). Spor Yapan ve Yapmayan Üniversite Öğrencilerinin Narsisizm Seviyelerinin Karşılaştırılması,*Türk Spor Bilimleri Dergisi*, 1(2), 72-77.

- Deutsch, M. (1973). *The resolution of conflict*. New Haven, CT: Yale University Press.
- Dorland, W.A. Newman (1986), *The American Illustrated Medical Dictionary*, Pres. Saunders Company, 22. Edition, Philadelphia
- Dubrin A.J. (2010). *Leadership: Research Findings, Practice and Skills (Sixth Edition)*. Canada: South Western.
- Ekiz, D. (2015). *Bilimsel araştırma yöntemleri: yaklaşım, yöntem ve teknikler*. Ankara. Anı Yayıncılık.
- Eldoğan, D. (2016). Hangi Narsisizm? Büyüklenmeci ve Kırılgan Narsisizmin Karşılaştırılmasına İlişkin Bir Gözden Geçirme. *Türk Psikoloji Yazıları*, 19(37), 1-10.
- Enç, M. (1974). *Ruh Bilimleri Terimleri Sözlüğü*, Türk Dil Kurumu, s.174
- Erdoğan, İ. (1991). *İşletmelerde Davranış*. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını, İstanbul
- Eren, E. (1991). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta.
- Eren, E. (1998). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta. s.390
- Eren, E. (2001). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. Genişletilmiş 7.Baskı İstanbul: Beta. s.453
- Ertekin Y. ,Yurtseven G. (2009). Yönetimde Narsisizm Üzerine Bir Deneme. *Amme İdaresi Dergisi*, 34(3), 37-46.
- Ertürk, Mümin, (2000). *İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon*. İstanbul: Beta Yayınları, 6. Baskı. s.151
- Fein, S. (1996). Effects of suspicion on attributional thinking and the correspondence bias. *Journal of Personality and Social Psychology*, 70, 1164-1184.
- Fenigstein, A., & Vanable, P. A. (1992). Paranoia and self-consciousness. *Journal of Personality and Social Psychology*, 62, 129-138.

- Field, A. (2005). *Discovering Statistics Using SPSS*. London Sage Publication
- Fisher, B. A. (1974). *Small group decision making: Communication and the group process*. New York: McGraw-Hill.
- Freeman, D., Garety, P. A., Bebbington, P. E., Smith, B., Rollinson, R., Fowler, D., Kuipers, E., Ray, K. and Dunn, G. (2005). Psychological Investigation of The Structure of Paranoia in a Non-clinical Population. *The British Journal of Psychiatry*, 186, 427-435.
- French, J. R., Jr., & Raven, B. (1959). The bases of social power. In D. Cartwright (Ed.), *Studies in social power* (pp. 259–269). Ann Arbor, MI: Institute for Social Research.
- Freud, S. (1921/1991). *On narcissism: An introduction*. In J. Sandler, E. S.
- Foster, J. D. (2007), “*The Narcissistic Self: Background, an Extended Agency Model, and Ongoing Controversies*”, C. Sedikides & S. Spencer (Eds) *Frontiers in Social Psychology: The Self* (1-43) Philadelphia,: Psychology Pres.
- Galvin, B. M., Waldman, D. A., & Balthazard, P. (2010). Visionary communication qualities as mediators of the relationship between narcissism and attributions of leader charisma. *Personnel Psychology*, 63, 509–537.
- Gençtan, E. (2013). *Psikodinamik psikiyatri ve normal dışı davranışlar*. İstanbul: Metis Yayınları.
- Gert, H. Ve Mills, C. (1953). *Character and Social Structure*. New York: Harcourt, Brace.
- Gezici, A. (2007). *Yöneticilerin Liderlik Stillerinin Çalışanların İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Özel Eğitim Kurumlarında Öğretimsel Liderlik ve Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Gildersleeve, M. (2012). Demystifying paradoxical characteristics of narcissistic personality disorder. *Indian Journal of Psychological Medicine*, 34(4), 403–404.

- Goertzel, G. (1994). *Belief in conspiracy theories*. *Political Psychology*, 15, 731-742.
- Goldman, A. (2006a). High toxicity leadership: Borderline personality disorder and the dysfunctional organization. *Journal of Managerial Psychology*, 21(8), 733–746.
- Goodwin, R. N. (1988). *Remembering America: A voice from the sixties*. New York: Harper & Row.
- Gordon, T. (1955). *Group Centered Leadership*. Boston: Houghton Mifflin.
- Gülmez, N. (2009). *Narsistik Liderlik*. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Marmara Üniversitesi- İşletme Anabilim Dalı, Yönetim Ve Organizasyon Bilim Dalı. İstanbul.
- Güngör İ.H., Ekşi H., Arıca O.T.(2012), *Genç Yetişkinlerde Değer Tercihlerinin Narsistik Kişilik Özellikleri Yordaması*, Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri, 12(2), 2012.
- Gürer A., Çiftçi G.E. (2019). Narsizmin İş Doyumu ve Bireysel Performans Üzerindeki Etkisi Üzerine Bir Alan Araştırması, *Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 9, 11(18), 2019.
- Hamedoğlu, M. A. (2009). *Örgütsel Narsizim Düzeyine İlişkin Yönetici ve Öğretmen Algıları*. Doktora Tezi, Ankara Google Scholar.
- Hamurcu Karadon, S. (2012). *Madde kullanan hükümlülerin ruhsal durumlarının incelenmesi* (Doctoral dissertation, DEÜ Eğitim Bilimleri Enstitüsü).
- Hardin, R. (1992). *The street-level epistemology of trust*. *Analyse & Kritik*, 14, 152-176.
- Harms, P. D., Spain, S. M., & Hannah, S. T. (2011). *Leader development and the dark side of personality*. *Leadership Quarterly*, 22, 495–509.
- Hemphill, J. K. (1949). *Situational factors in leadership*.
- Hotchkiss, S.(2003). *Why is it always about you? The seven deadly sins of narcissism*. New York: Free.

- Jago, A. G. (1982). Leadership: Perspectives in theory and research. *Management Science*, 28(3), 315–336.
- Jex, S. M. (2002). *Organizational Psychology: A Scientist Practitioner Approach*. USA: John Wiley and Sons.
- Jones, R., Lasky, B., Gale, H. R., Fevre, M. (2004). Leadership and the development of dominant and countercultures: A narcissistic perspective, *The leadership and organization development journal*, 25(2), 216-233.
- Judge, T. A., Bono, J. E., Ilies, R., & Gerhardt, M. W. (2002). Personality and leadership: A qualitative and quantitative review. *Journal of Applied Psychology*, 87, 765–780.
- Judge, T. A., LePine, J. A., & Rich, B. L. (2006). Loving yourself abundantly: Relationship of the narcissistic personality to self- and other perceptions of workplace deviance, leadership, and task and contextual performance. *Journal of Applied Psychology*, 91, 762–776.
- Kahn, R. L. (1956). *The prediction of productivity*. Journal of Social Issues, 12, 41–49.
- Karaaziz, M., & Atak, İ. E. (2013). Narsisizm ve narsisizmle ilgili araştırmalar üzerine bir gözden geçirme. *Nesne Dergisi*, 1(2), 44-59.
- Karakuş Ç.(2017), *Lise Öğrencilerinde Psikolojik Savunmalar Açısından Narsisizm ve Benlik Saygısının Karşılaştırılması*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, İstanbul,2017.
- Karasar, N. (2009). *Bilimsel araştırma yöntemi* (20. Baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, s.76
- Karasar, P. D. (2013). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık Eğitim Danışmanlık.
- Katz, R. L. (1955). *Skills of an effective administrator*. Harvard Business Review, 33(1), 33–42.

- Kealy, D., ve Rasmussen, B. (2012). *Veiled and vulnerable: The other side of grandiose narcissism*. Clinical Social Work Journal, 40, 356-365.
- Kernberg, O. (1975). *Borderline conditions and pathological narcissism*. New York: Jason Aronson .
- Kets de Vries, M. F. R., & Miller, D. (1985). *Narcissism and leadership: An object relations perspective*. Human Relations, 38, 583–601.
- Kets de Vries, M. F. R. (2003). *Leaders, Fools and Impostors: Essays on the Psychology of Leadership*. Lincoln, NE: iUniverse.
- Kılıç, G. (2006). “*Eğitim Kurumlarında Liderlik Tarzları ve Örgüt Kültürünün Performans Üzerindeki Etkisi*”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri,
- Kızıлтаş, E. (2010). *Yöneticilerin Liderlik Tarzlarına Göre Girişimcilik Özelliklerinin İncelenmesi: Turizm Sektöründe Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İşletme Anabilim Dalı, Afyonkarahisar.
- Kirkpatrick, S. A., & Locke, E. A. (1991). *Leadership: Do traits matter? The Executive*, 5, 48–60.
- Kramer, R. M. (1998). *Paranoid cognition in social systems: Thinking and acting in the shadow of doubt*. Personality and Social Psychology Review, 2, 251-275.
- Kotter, J. P. (1990). *A force for change: How leadership differs from management*. New York: Free Press.
- Köroğlu, E.(1997). *Psikiyatrik öykü alma kılavuzu ve klinik psikopatoloji*. C. Güleç ve E. Köroğlu (Ed.), Psikiyatri Temel Kitabı 1, s. 23-62. Ankara: Hekimler Yayın Birliği.
- Köroğlu, E., Bayraktar, S. (2010), *Kişilik Bozuklukları*, HYB Yayıncılık, 2.Basım, Ankara, s.7-14
- Kurtz, H. (1998). *Spin cycle: Inside the Clinton propaganda machine*. New York: The Free Press.

- Lord, R. G., DeVader, C. L., & Alliger, G. M. (1986). A meta-analysis of the relation between personality traits and leadership perceptions: An application of validity generalization procedures. *Journal of Applied Psychology*, 71, 402–410.
- Lubit, R. (2002). The long-term organizational impact of destructively narcissistic managers. *The Academy of Management Executive*, 16(1), 127-138.
- Lussier, N. And Achua C.F. (2010). *Leadership: Theory, Application and Skill Development* Mason, USA: South-Western Cengage Learning.
- Maccoby, M. (2007). *Narcissistic Leaders*. Boston: Harvard Business School Press.
- Mann, R. D. (1959). A review of the relationship between personality and performance in small groups. *Psychological Bulletin*, 56, 241–270.
- March, J. G. (1995). *A primer on decision making*. New York: The Free Press.
- Malkin, C. (2015). *Rethinking narcissism. In The bad- and surprisingly good about feeling special*. New York, NY: Harper Collins.
- Marlowe, H. A. (1986). Social intelligence: Evidence for multidimensionality and construct independence. *Journal of Educational Psychology*, 78, 52–58.
- Misumi, J. (1985). *The behavioral science of leadership: An interdisciplinary Japanese research program*. Ann Arbor: University of Michigan Press.
- Moore, B. V. (1927). *The May conference on leadership*. *Personnel Journal*, 6, 124-128.
- Mumford, M. D., Zaccaro, S. J., Harding, F. D., Jacobs, T. O., & Fleishman, E. A. (2000). Leadership skills for a changing world: Solving complex social problems. *Leadership Quarterly*, 11(1), 11–35.
- Northouse, P. G. (2013). *Leadership: Theory and practice*. Sage publications.
- Oğuz T.(2016), “Çağdaş Narkisisos’lar: Facebook Kullanım Alışkanları ve Narsizm”, *Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi*, 9(2)

- Önder, T. (2014). *Kamu ve özel sektör yöneticilerinin yönetsel narsisizm düzeylerinin karşılaştırılması*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Öngün E, Demirağ A. (2018), Narsistik Kişilik Envanteri Açısından Özçekim Yapma Tutumu Üzerine Bir Araştırma, *Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(2).
- Özden, Y. (2010). *Eğitimde Yeni Değerler*. Ankara: Pegem Akademi.
- Öztürk, M.O. (1995). *Ruh sağlığı ve bozuklukları*. Altıncı baskı, Ankara, Hekimler Yayın Birliği.
- Person, & P. Fonagy (Eds.), *Freud's "On narcissism: An introduction"*. New Haven, CT: Yale University Press.
- Peterr, R. And R.Waterman. (1982). *In Search of Excellence*. New York: Harper-Row
- Peters, T. J., & Waterman, R. H. (1982). *In search of excellence: Lessons from America's best-run companies*. New York: Warner Books.
- Peters E. R., Joseph S. A. and Garety P.A. (1999). *Measurement of Delusional Ideation in The Normal Population: Introducing PDI (Peters et all. Delusional Inventory)*. 553-576. 24.08.2019. <http://schizophreniabulletin.oxfordjournals.org>
- Pfeffer, J. (1992). *Managing with power*. Cambridge, MA: Harvard Business School Press.
- Pies, R. (2011, Febraury). How to eliminate narcissism overnight. *Innovations in Clinical Neuroscience*, 8(2), 23–27. 20 Temmuz 2019. Retrieved from <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC3071092/>.
- Pincus, A. L. ve Lukowitsky, M. R. (2010). Pathological narcissism and narcissistic personality disorder. *Annual Review of Clinical Psychology*, 6, 421-426.
- Rapier, M. L. (2005). *An Interview Study of Narcissistic Executives: Piercing The Corporate Veil of Narcissism in the Workplace*. (Yayınlanmamış Doktora

Tezi). Faculty of Saybrook Graduate School and Research Center, San Francisco.

Raskin, R., Terry, H. (1988). A Principal-Components Analysis of the Narcissistic Personality Inventory and Further Evidence of Its Construct Validity, *Journal of Personality and Social Psychology*, 54(5),890-902.

Rawlings, D. ve Freeman, J. L. (1996). A Questionnaire for the Measurement of Paranoia/Suspiciousness. *British Journal of Clinical Psychology*, 35, 451-461.

Robins, R. S., & Post, J. M. (1997). *Political paranoia: The psychopolitics of hatred*. New Haven, CT: Yale University Press.

Rost, J. C. (1991). *Leadership for the twenty-first century*. New York: Praeger. s.59

Rost, (1991). Adapted from *Leadership for the Twenty-First Century*, by J. C., New York: Praeger.

Rotter, J. B. (1980). Interpersonal trust, trustworthiness, and gullibility. *American Psychologist*, 35, 1-7.

Seeman, M. (1960). *Social status and leadership: The case of the school executive* (No. 35). Bureau of Educational Research and Service, Ohio State University.

Serinkan, Celalettin, (2008). *Liderlik ve Motivasyon İlişkisi*. 1. Baskı, Ankara: Nobel Yayınları.

Shajan, S. and Shajan, L. (2004). *Organization Behaviour*. New Delhi: New Age International ltd.

Siegel, R. K. (1994). *Whispers: The voices of paranoia*. New York: Crown.

Smith, J. A., & Foti, R. J. (1998). A pattern approach to the study of leader emergence. *Leadership Quarterly*, 9(2), 147–160.

Stogdill, R. M. (1948). Personal factors associated with leadership: A survey of the literature. *Journal of Psychology*, 25, 35–71.

- Stogdill, R. M. (1963). *Manual for the Leader Behavior Description Questionnaire form XII*. Columbus: Ohio State University, Bureau of Business Research.
- Stogdill, R. M. (1974). *Handbook of leadership: A survey of theory and research*. New York: Free Press.
- Sutton, R. I., & Galunic, D. C. (1996). Consequences of public scrutiny for leaders and their organizations. In B. M. Staw & L. L. Cummings (Eds.), *Research in organizational behavior* (Vol. 18, pp. 201-250). Greenwich, CT: JAI Press.
- Şimşek, H. (2007). *Toplam Kalite Yönetimi*. Ankara: Seçkin.
- Şimşek, V.F. (2017). *İlkokul müdürlerinin liderlik stilleri istanbul illi esenler ilçesi ilkokul yönetici ve öğretmenlerin görüşleri*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, 14 s.
- Şimşek T. (2019). Sosyal Medya Kullanıcılarının Mahremiyete Dönük Tutum ve Davranışları ile Narsistik Kişilik Eğilimleri Arasındaki İlişkinin Analizi Özçekim Örneği”, *Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(2), s.7-28.
- Şengül, R. (2007). Henri Fayol’un yönetim düşüncesi üzerine notlar. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 14(2), 257-273.
- Taş, A. (2016). *İlk Ve Ortaokullardaki Öğretmenlerin Narsistik Kişilik Eğilimleri İle Örgütsel Özdeşleşme Düzeyi Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı. Akdeniz Üniversitesi, Antalya.
- Trzesniewski, K. H., Donnellan, M. B., & Robins, R. W. (2008). Is “generation me” really more narcissistic than previous generations? *Journal of Personality*, 76, 903- 918.
- Uzun, G. (2005). *“Kadın ve Erkek Yöneticilerin Liderlik Davranışları Arasındaki Farklılıklar ve Bankacılık Sektöründe Uygulama”*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Adana,

- Vecchio, Robert P., (1991). *Organizational Behavior*. London: Dryden Press.
- Verdoux, H., Van Os, J., Maurice-Tison, S., Gay, B., Salamon, R. And Bourgeois, M. (1998). *Is Early Adulthood a Critical Developmental Stage for Psychosis Proneness? A Survey of Delusional Ideation in Normal Subjects*. Schizophrenia Research (29), 247-254.
- Watson, C., & Hoffman, L. R. (2004). *The role of task-related behavior in the emergence of leaders*. Group & Organization Management, 29(6), 659–685.
- Werner, Isabel, (1993). *Liderlik ve Yönetim*. (Çeviren: Vedat Üner), İstanbul: Rota Yayınları.
- Williams, F. K., Ricciardi D. and Blacbourn R. (2006). *Encyclopedia of educational leadership and administration*. F. W. English (Ed.), *Theories of Leadership*(p. 586-592). London: Sage Publications
- Wonneberg, D. A. (2007). *The Nature of Narcissism Within Organizational Leadership*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Capella University, Minneapolis.
- Yıldız, M. (2002). Liderlik Yaklaşımları ve Türk Kamu Yönetiminde Liderlik Araştırmaları. *Türk İdare Dergisi*, 435, 238-240.
- Yörük, D. & DüNDAR, S. (2011). *Türkiye’deki Yerel Yöneticilerin Benimsedikleri Liderlik Tarzlarına Göre Boyun Eğici Davranışlarının İncelenmesi*. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 25(1), 93-106.
- Yudofsky, S. C. (2005). *Fatal Flaws: Navigating Destructive Relationships with People with Disorders of Personality and Character*. Washington, DC: American Psychiatric Publishing, Inc.
- Yukl, G. (1994). *Leadership in organizations (3rd ed.)*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Zaccaro, S. J., Mumford, M. D., Connelly, M. S., Marks, M. A., & Gilbert, J. A. (2000). *Assessment of leader problem-solving capabilities*. Leadership Quarterly, 11(1), 37–64.

Zaccaro, S. J. (2002). *Organizational leadership and social intelligence*. In R. Riggio (Ed.), *Multiple intelligence and leadership* (pp. 29–54). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.

Zaccaro, S. J., Kemp, C., & Bader, P. (2004). *Leader traits and attributes*. In J. Antonakis, A. T. Cianciolo, & R. J. Sternberg (Eds.), *The nature of leadership* (pp. 101–124). Thousand Oaks, CA: Sage.

Zimbardo, P. G., Andersen, S. M., & Kabat, L. G. (1981). *Induced hearing deficit generates experimental paranoia*. *Science*, 212, 1529-1531.

URL-1

http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.5b6029a129d3d2.17038210 (31 Temmuz 2018)

URL-2 <http://m.ensonhaber.com> 20 Ağustos 2019 tarihinde erişilmiştir.

URL-3 <http://oys.hku.edu.tr/Dersicerikleri/eisl506/pdf/11.pdf>

EKLER

EK-A

Liderlik Tarzı Ölçeği Anket İzni

Süleyman DÜNDAR <sdundar@karabuk.edu.tr>
Alıcı: Belkis Turk <belkisturk@gmail.com>

2 Mayıs 2019 03:21

Sayın Belkis Türk,

Öncelikle mailinize geç cevap verdiğim için özür dilerim.
Mailinizi aldığımda yoğunluktan hemen cevap yazamamıştım.
Yeni gelen mailler ile sizin mailiniz alt sıralarda kaldığı için unutmuşum.
Şimdi mail hesabımdaki bazı mailleri silerken sizin mailinizi fark ettim.

Liderlik tarzı ölçeğinin;
Orijinali ve Türkçe formu mail ekinde sunulmuştur.

İlgili çalışmayı kaynak göstererek ölçeği kullanabilirsiniz.

Çalışmanızda yapabileceğim başka katkı olması durumunda bundan memnuniyet duyarım.

Çalışmalarınızda başarılar dilerim.

Saygılarımla.

Prof. Dr. Süleyman DÜNDAR

Karabük Üniversitesi / Karabük University

İşletme Fakültesi / Faculty of Business

İşletme Bölümü / Department of Business Administration

Gönderen: Belkıs Türk <belkisturk@gmail.com>

Gönderildi: 28 Ağustos 2019 Çarşamba 11:32

Kime: acanaslan <acanaslan@hotmail.com>

Konu: Ölçek Kullanım İzni

...

Saygıdeğer hocam Ayten CANASLAN,
Şu anda Kastamonu Üniversitesi Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi alanında yüksek lisans yapmaktayım. Bitirme tezimi eğitim yöneticilerinin liderlik stilleri ile şüpheli düşünceleri ve narsisistik kişilikleri üzerine yapıyorum. İnternet üzerinden Muammer ERGÜN hocamla çalıştığınız "Yöneticilerin Liderlik Tarzları ile Şüpheli Düşünceleri Arasındaki İlişki" isimli çalışmanıza ulaştım. İzniniz olursa ve eğitim alanında kullanıma uygun olduğunu düşünüyorsanız tezinizde kullandığınız Paranoid Düşünce Ölçeğini çalışmamda kullanmak istiyorum. Eğer uygun bulursanız ölçeğin kendisini ve bu ölçeğin faktör analizi ve geçerlilik güvenirlik sonuçlarını gönderebilir misiniz? İlginize şimdiden teşekkür ederim. Saygılarımla, Belkıs TÜRK



ayten

Alıcı: ben ▾

12:00 (5 saat önce) ☆ ↩ ⋮

Merhaba Belkıs Hocam,

"Yöneticilerin liderlik tarzları ile şüphelilik/paranoid düşünceleri arasındaki ilişki" isimli tez çalışmamda geliştirilmiş olan "Şüphelilik/Paranoid Düşünce Ölçeğini" çalışmanızda kullanmanızdan mutluluk duyarım. Ölçeğin kendisine ve geçerlilik ve güvenirlik analizi sonuçlarına ilişkin bilgilere tez çalışmamdan ulaşabilirsiniz. Çalışmanızda kolaylıklar diliyorum.

Ayten CANASLAN



Belkis Turk <belkisturk@gmail.com>

16 Ağu 2019 11:26

Alıcı: satay ▼

Sayın **Salim ATAY**,
Şu anda Kastamonu Üniversitesi Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve
Ekonomisi alanında yüksek lisans yapmaktayım. Bitirme tezimi eğitim
yöneticilerinin liderlik stilleri ile şüpheli düşünceleri ve narsistik kişilik özellikleri arasındaki ilişki üzerine yapıyorum. İnternet
üzerinden "Narsistik Kişilik Envanteri'nin Türkçe'ye Standardizasyonu"
isimli çalışmanıza ulaştım. İzniniz olursa ve eğitim alanında
kullanıma uygun olduğunu
düşünüyorsanız sizin tarafınızdan Türkçe'ye kazandırılan 16 soruluk NKE'yi çalışmamda kullanmak istiyorum.
Eğer uygun bulursanız ölçeğin kendisini ve bu ölçeğin faktör analizi
ve geçerlilik güvenirlik
sonuçlarını gönderebilir misiniz?
İlginize şimdiden teşekkür ederim.
Saygılarımla,
Belkis TURK



satay <satay@itu.edu.tr>

19 Ağustos Pzt 00:09



Alıcı: ben ▼

Belkis NKE'yi referans göstererek tabiki kullanabilirsiniz. Adresini gönderirsen sana Çalışan Narsist isimli kitabımı fonderetim, tüm sorularının cevapları orada mevcut
başarılar.

Lütfen mailini salim.atay@cbiko.gov.tr adresine gönder zira bu adresi pek kullanmıyorum.

Başarılar

Samsung Galaxy akıllı telefonumdan gönderildi.

----- Orijinal mesaj -----

Kimden: Belkis Turk <belkisturk@gmail.com>

Tarih: 16.08.2019 11:26 (GMT+03:00)

Alıcı: satay@itu.edu.tr

Konu: Yüksek Lisans Tezim İçin Narsistik Kişilik Envanteri Kullanım İzni

EK-B



T.C.
MİLLÎ EĞİTİM BAKANLIĞI
Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü

Sayı : 81576613/605.01/12755228

03.07.2018

Konu: Araştırma İzni

KASTAMONU ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE
(Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü)

- İlgi: a) Kastamonu İl Millî Eğitim Müdürlüğünün 25/06/2018 tarihli ve 75048956-44-E.12254109 sayılı yazısı
b) Millî Eğitim Bakanlığının 22/08/2017 tarihli ve 35558626-10.06.01-E.12607291 (2017/25) sayılı genelge

İlgi yazı (a) ile Genel Müdürlüğümüze yönlendirilen Kastamonu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Yüksek Lisans Programı öğrencisi Belkis TÜRK'ün "Okul Yöneticilerinin Liderlik Tarzları İle Süphacı Düşünme ve Narsistik Kişilik Arasındaki İlişik" konulu yüksek lisans tezi kapsamında hazırlanan veri toplama aracının Kastamonu ve Çankırı illerinde mevcut bulunan il-ilçe millî eğitim müdürlükleri ile her tür ve derecedeki okullarda görev yapan yöneticilere uygulanmasına yönelik izin talebi Genel Müdürlüğümüz tarafından incelenmiştir.

Denetimi il, ilçe millî eğitim müdürlükleri ve okul/kurum idaresinde olmak üzere, eğitim öğretim faaliyetlerini aksatmadan, gönüllülük esasına göre; onaylı bir örneği Bakanlığımızda muhafaza edilen ve uygulama sırasında da mühürlü ve imzalı örnekten çoğaltılmış veri toplama araçlarının ilgi (b) genelge doğrultusunda uygulanmasına izin verilmiştir.

Gereğini bilgilerinize rica ederim.

Bilal TIRNAKÇI
Bakan a.
Genel Müdür

Ek: Veri Toplama Araçları (2 Sayfa)



Görevli Elektronik İmza
Aşık ile Aynıdır
04.07.2018
*
Erdoğan GÜRLER
Bilgisayar İşletmeni

Emniyet Mahallesi Mırac Sokak No:8 06500 Yenimahalle-ANKARA
Telefon No: (0 312) 296 94 00 Fax: (0 312) 213 61 34
E-Posta: yegitok@meb.gov.tr İnternet Adresi: http://yegitok.meb.gov.tr

Bilgi İçin: Seyda KARABULUT Dr. Aslı DEMİRBAŞ
Öğrenci Koordinatör
Telefon No: (0 312) 296 95 82

Her türlü güvenli elektronik imza ile iletişime geçilebilir. (https://yegitok.meb.gov.tr adresinden 8264-7d00-394c-ac8c-dc16 koda ile doğrulanabilir.)

EK-C

Bu anket dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm; kişisel bilgilerle ilgili 6 sorudan, ikinci bölüm; Liderlik tarzınızı belirlemek için geliştirilen ve 30 sorudan oluşan ölçekten ve üçüncü bölüm ise; Şüphencilik/paranoid düşünce ölçeğini geliştirmek için literatür taranarak hazırlanmış 16 sorudan oluşmaktadır. Hiçbir sorunun doğru cevabı yoktur. Size uyan en uygun seçenek vardır. Dördüncü bölümdeki Narsistik Kişilik Envanteri 16 sorudan oluşmaktadır. Vermiş olduğunuz cevaplar araştırma dışında başka hiçbir yerde kullanılmayacaktır. Lütfen Ankete isminizi yazmayınız. Çalışmaya verdiğiniz katkı için çok teşekkür ederiz.

Belkis TÜRK
Kastamonu Üniversitesi EYTPE Yüksek Lisans Öğrencisi
Matematik Öğretmeni-Müdür Yardımcısı
Mail: belkisturk@gmail.com



Birinci Bölüm

1. Cinsiyetiniz

() Kadın () Erkek

2. Mesleki kıdeminiz

() 5 Yıl ve Altı () 6-10 Yıl () 11-15 Yıl () 16-20 Yıl () 21 Yıl ve Üstü

3. Yöneticilik kıdeminiz

() 5 Yıl ve Altı () 6-10 Yıl () 11-15 Yıl () 16-20 Yıl () 21 Yıl ve Üstü

4. Kurum

() İlkokul () Ortaokul () Lise () İlçe Milli Eğitim () İl Milli Eğitim () Diğer:.....

5. Kurumdaki personel sayısı.....

6. Görev Yeri

() İl merkezi () İlçe Merkezi () Köy

İkinci Bölüm

LİDERLİK TARZI ÖLÇEĞİ

	1-Her zaman	2-Genellikle	3-Ara sıra	4-Nadiren	5-Hiçbir zaman
1. Son kararlar alınırken öncelikli daima elimde tutarım.	1	2	3	4	5
2. İşlerle ilgili karar alma sürecine her zaman, bir veya birden fazla çalışanı dahil ederim.	1	2	3	4	5
3. Büyük kararlar alınırken ben ve çalışanlarım daima oylama yaparız.	1	2	3	4	5
4. Çalışanlarımın yaptıkları önerileri dikkate alırım ve onlar için zaman harcarım.	1	2	3	4	5
5. Çalışanlarımın fikirlerini ve gelecekteki plan ve projelerini sorarım.	1	2	3	4	5
6. İşyerinde önemli karar alınması için, çoğunluğun ya da her birinin onayı gerekmektedir.	1	2	3	4	5
7. Çalışanlarımın ne yapacaklarını ve nasıl yapacaklarını anlatırım.	1	2	3	4	5
8. Bir şeyler yanlış gittiğinde, çalışanlarımın önerilerini almak için toplantı yaparım.	1	2	3	4	5
9. İşlerle ilgili bilgi almak için, sıkı sıkıya toplantı düzenlerim. Çalışanlarımın bilgi alma beklentisi yüksektir.	1	2	3	4	5
10. Birisi yanlış yapıyorsa, aynı şeyi tekrar yapmaması gerektiğini söyler ve not alırım.	1	2	3	4	5
11. Çalışanlarımın projeleri sahipleşebilecekleri bir ortam yaratmak isterim.	1	2	3	4	5
12. Çalışanlarımın ne yapmaya ihtiyacı olduğunu ve nasıl yapmaları gerektiğiyle ilgili karar almalarına izin veririm.	1	2	3	4	5
13. Herhangi bir çalışanın benim onayım olmadan herhangi bir karar alma sürecinde yer almasına izin vermem.	1	2	3	4	5
14. Çalışanlarımın, kurumun geleceğine ilişkin görüşlerini alır ve bu görüşleri uygun durumlarda kullanırım.	1	2	3	4	5
15. Çalışanlarım, işleriyle ilgili bilgileri sahipler bu yüzden kendilerinin kararlar verip uygulamalarına izin veririm.	1	2	3	4	5
16. Sorun olduğunda, çalışanlarımın prosedürün doğru çalışmadığını anlatır ve yeni bir prosedür düzenlerim.	1	2	3	4	5
17. Çalışanlarımın kendi rehberliğinde, önceliklerini oluşturmalarına izin veririm.	1	2	3	4	5
18. Yeni prosedür yada işlemleri gerçekleştirmek için görev yetkisi veririm.	1	2	3	4	5
19. Performanslarını doğru tespit etmek için, çalışanlarımın yakından izlerim.	1	2	3	4	5
20. Çalışanlarımın farklı rol beklentileri olduğu zaman, farklılıkların önüne geçmek için onlarla çalışırım.	1	2	3	4	5
21. Her birey belirtilen işlerden sorumludur.	1	2	3	4	5
22. Liderlik pozisyonumun kapasitesi astların üzerindeki gücün hesaplanıyorsa.	1	2	3	4	5
23. Astların yetiştirilmesinde liderlik gücünü kullanmaktan hoşlanırım.	1	2	3	4	5
24. Liderlik gücümü astlarla paylaşmaktan hoşlanırım.	1	2	3	4	5
25. Örgütsel amaçlara ulaşmak için, çalışanlar cezalandırılmakta korkutulmalıdır.	1	2	3	4	5
26. Çalışanlarımın amaçları belirlenirse, kendi kendilerini yönetebilirler.	1	2	3	4	5
27. Kendi örgütsel amaçları için, çalışanlar doğru kararlar alabilirler.	1	2	3	4	5
28. Çalışanlarımın güvenliği önemlidir.	1	2	3	4	5
29. Çalışanlarım, örgütsel problemlerin çözümü için yarasızlıklarını ve yeteneklerini nasıl kullanacaklarını bilirler.	1	2	3	4	5
30. Çalışanlarım kendilerine benim kadar liderlik yapabilirler.	1	2	3	4	5

Üçüncü Bölüm

PARANOİD DÜŞÜNCE ÖLÇEĞİ

	1-Hiç katılmıyorum	2-Kısmen Katılmıyorum	3-Katılıyorum	4-Genellikle Katılıyorum	5-Tamamen Katılıyorum
1 Çalışma arkadaşlarımdan bana zarar vermek isteyen birileri var	1	2	3	4	5
2 Birçok çalışan özeldenirilmaktan korktukları için kurallara uyarlar	1	2	3	4	5
3 Birçok çalışan yakalanmaktan korktukları için dürüst davranırlar	1	2	3	4	5
4 Asırlarım tarafından aleyhimde bazı tertipler kurulduğuna inanıyorum	1	2	3	4	5
5 Birçok çalışan kaybetmekten, çıkarlarını korumak için kural dışı yollara başvurur	1	2	3	4	5
6 Yöneticilik kariyerim boyunca amirlerim bana çoğu kez hak etmediğim şekilde davrandı	1	2	3	4	5
7 Yöneticilik kariyerim boyunca asırlarım bana çoğu kez hak etmediğim şekilde davrandı	1	2	3	4	5
8 Yöneticiliğimi yaptığım kurum içerisinde insanların hakkımda çok kötü olduğuna inanıyorum	1	2	3	4	5
9 Çalıştığım kurum içerisinde kendimi yalnız hissederim	1	2	3	4	5
10 Çoğu kurum çalışanı meslektaşlarına yardım etmekten hoşlanmaz	1	2	3	4	5
11 Üst yönetim içinde bana kötülik yapmak isteyen birileri var	1	2	3	4	5
12 İş yerinde aleyhimde otur kanı ve kötü sözler söylenir	1	2	3	4	5
13 Yöneticisi olduğum kurum içerisinde, hakkımda olumsuz düşüncelere sahip kişiler var	1	2	3	4	5
14 İş yerinde diğer çalışanlar benimle çıkarları için ilişkim kurmaya çalışırlar	1	2	3	4	5
15 Kurum çalışanları bana eleştirel bir şekilde bakarlar	1	2	3	4	5
16 Birlikte çalıştığım insanların bana karşı ilgi göstermelerinin altında yatan bir neden olduğuna inanıyorum	1	2	3	4	5

Dördüncü Bölüm

Narsistik Kişilik Envanteri

Aşağıdaki her bir çift ifadeyi okuyunuz ve hislerinizi tanımlamaya ve kendinizle ilgili düşüncelerinize en yakın gelen ifadenin başına X koyunuz. Herhangi birinin sizi iyi ifade etmediğini düşünebilirsiniz; fakat en yakın olanı işaretleyin. Lütfen her bir çifti tamamlayın.

1	İnsanlar bana ilişkin etiklerinde bazen utunur.
	Yi biri olduğumu biliyorum, çünkü herkes böyle söyler.
2	Kahkahale içinde herkesten biri olmayı tercih ederim.
	İlgili merkezi olmayı severim.
3	Pek çok insandan ne daha iyi ne de daha kötüyüm.
	Özel biri olduğumu düşünüyorum.
4	İnsanlar üzerinde otorite kurmaktan hoşlanırım.
	Emirleri uygulamaktan rahatsız olmam.
5	İnsanları kolayca manipüle ederim.
	İnsanları manipüle ettiğimi fark ettiğimde rahatsız olurum.
6	Layık olduğum saygıyı elde etme konusunda ısrarcıyım.
	Hak ettiğim saygıyı genellikle gösteririm.
7	Gösteriğten kaçırım.
	Genellikle fırsatı bulduğunda şov yaparım.
8	Her zaman ne yaptığımı bilirim.
	Bazen yaptığım şeyden emin değilimdir.
9	Bazen iyi hikaye anlatırım.
	Herkes hikâyelerimi dinlemekten hoşlanır.
10	İnsanlardan çok şey beklerim.
	Başkaları için bir şeyler yapmaktan hoşlanmam.
11	İlgili merkezi olmaktan hoşlanmam.
	İlgili merkezi olmak beni rahatsız eder.
12	Otorite olmanın benim için pek bir anlamı yoktur.
	İnsanlar bana otoritemi kabul ediyor gibilerdir.
13	Önemli bir insan olacağım.
	Başarılı olmayı umuyorum.
14	İnsanlar söylediklerimin bazılarını inanır.
	İnsanları istediğim her şeye inandırabilirim.
15	Kendi kendime yeterim.
	Başkalarından öğrenilebileceğim çok şey var.
16	Herkes gibi biriyim.
	Şu dışı biriyim.



ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Adı Soyadı : Belkıs METİN
Doğum Yeri ve Tarihi : Kastamonu, 19.05.1988
Medeni Hali : Evli
Yabancı Dili : İngilizce
E-Posta Adresi : belkisturk@gmail.com



Eğitim Durumu

Lise : Kastamonu Göl Anadolu Öğretmen Lisesi
Dokuz Eylül Üniversitesi, Eğitim Fakültesi,
Lisans Öğrenimi : İlköğretim Matematik Öğretmenliği
Kastamonu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü,
Yüksek Lisans Öğrenimi : Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi
Bilim Dalı

İş Deneyimi

Çalıştığı Kurumlar : Karabük Eflani Atatürk İlköğretim Okulu(2010-2012)
Karabük Eflani Şehit Ali Şen Korkut
Ortaokulu(2012-2013)
Kastamonu Daday Prof. Dr. Fahri Ecevit YBO(2013-
2016)
Kastamonu Merkez Atabey İmam Hatip
Ortaokulu(2016-Halen). Müdür Yardımcısı.

Yayınları

20.04.2017-23.04.2017. ICES UEBK 26. Uluslararası
Eğitim Bilimleri Kongresi (Özeti yayınlanmıştır). “Okul
Yöneticilerinin İş Sağlığı ve Güvenliği Çalışmaları.

12.09.2017-14.09.2017 . ICLEL 3. International Conference on Lifelong Education and Leadership for All-ICLEL 2017. (Özeti yayınlanmış). “Initiatives And New Trends Towards STEM(Science. Technology, Engineering, Mathematics) Education in Turkey.”

05.10.2017-08.10.2017 . ISOEVA Uluslararası Eğitim ve Değerler Sempozyumu(Özeti Yayınlanmış). “FATİH Projesi Dahilindeki Ortaokullarda Görev Yapan Matematik Öğretmenlerinin Teknolojik Pedagojik Alan Bilgisi Yeterlikleri”