

Kaynakça Gösterimi / Citation:

APA: Bilgin Yurdaöz, A. ve Cemaloğlu, N. (2021). Okul Yöneticilerin Gösterdiği A Tipi ve B Tipi Kişilik Özellikleri ile Öğretmenlerin Motivasyonları Arasındaki İlişki. *Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(14): 161-190.
<https://doi.org/10.34086/rteusbe.1015798>

Chicago: Bilgin Yurdaöz, Asuman ve Cemaloğlu, Necati. “Okul Yöneticilerin Gösterdiği A Tipi ve B Tipi Kişilik Özellikleri ile Öğretmenlerin Motivasyonları Arasındaki İlişki.” *Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 8/13 (2021): 161-190.

**OKUL YÖNETİCİLERİN GÖSTERDİĞİ A TİPİ VE B TİPİ KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ İLE
ÖĞRETMENLERİN MOTİVASYONLARI ARASINDAKİ İLİŞKİ**

The Relationship Between A-Type And B-Type Personality Traits Shown By School
Administrators and Teachers’ Motivations

Asuman Bilgin Yurdaöz

Rize Merkez Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi, asubilgin8006@gmail.com
ORCID: 0000-0002-1804-7689

Necati Cemaloğlu

Prof. Dr., Gazi Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, Eğitim Yönetimi Anabilim Dalı,
necaticemaloglu@hotmail.com
ORCID: 0000-0001-7753-2222


Makale Bilgisi / Article Information

Makale Türü / Article Types: Araştırma Makalesi / Research Article

Geliş Tarihi / Received: 28 Ekim / October 2021

Kabul Tarihi / Accepted: 17 Aralık / December 2021

Yayımlanma Tarihi / Published: 31 Aralık / December 2021

İntihal: Bu makale araştırma ve yayın etiğine uygun şekilde hazırlanmış ve  intihal taramasından geçmiştir.

Copyright © Published by Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
/ Recep Tayyip Erdoğan University, Institute of Graduate Studies, Rize, 53100 Turkey.
All rights reserved. E-ISSN: 2149-2239

Öz: Bu araştırmanın amacı, okul yöneticilerinin gösterdiği A Tipi ve B Tipi kişilik özellikleri ile öğretmenlerin motivasyonları arasındaki ilişkinin saptanmasıdır. Bu araştırma, ilişkisel tarama deseninde tasarlanmıştır. Araştırmanın evreni 2020-2021 eğitim-öğretim yılında Rize ili Merkez ilçe sınırları içerisinde görev yapan 394 ilkokul, ortaokul ve lise öğretmeni ile 45 okul müdüründen oluşmaktadır. Araştırmada veri toplama aracı olarak okul yöneticilerinin kişilik tiplerini belirlemek için Kişilik Ölçeği ve öğretmenlerin motivasyon düzeylerini belirlemek için Öğretmen Motivasyon Ölçeği kullanılmıştır. Anket yolu ile toplanan veriler SPSS’te analiz edilmiştir. Verilerin analizi için Spearman Korelasyon analizi ve Basit Regresyon analizi yapılmıştır. A Tipi kişilik özelliği gösteren yöneticilerin en çok gösterdiği davranışın “Gecikmeye karşı tahammülüm yoktur”, en az gösterdiği davranışın ise “Çevremdekiler, çok kolaylıkla kızdırılabilen biri olduğumu söyler” olduğu belirlenmiştir. B Tipi kişilik özelliği gösteren yöneticilerin en çok gösterdiği davranışın “Ortalama birinden daha fazla enerjiye sahip olduğumu düşünürüm”, en az gösterdiği davranışın ise “Çevremdekiler tarafından oldukça hırslı ve agresif biri olarak tanırım.” ve “Yarışmalar, sportif karşılaşmalar benim için oyun ve eğlenceden çok, karşıdaki rakibi yenmek için önemli bir fırsattır.” olduğu belirlenmiştir. Okul yöneticilerinin gösterdiği A Tipi kişilik özellikleri ile öğretmenlerin içsel motivasyon boyutu arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu, ancak A Tipi kişiliğin öğretmenlerin içsel motivasyonunun anlamlı bir yordayıcısı olmadığı görülmektedir. A Tipi kişilik özellikleri ile öğretmenlerin dışsal ve yönetsel motivasyon boyutları arasında anlamlı bir ilişki olmadığı belirlenmiştir. Ayrıca okul yöneticilerinin gösterdiği B Tipi kişilik özellikleri ile öğretmenlerin tüm motivasyon boyutları arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

Anahtar Kelimeler: Okul yöneticisi, A Tipi kişilik, B Tipi kişilik, motivasyon.

ABSTRACT: The aim of this research is to determine the relationship between the type A and type B personality traits shown by school administrators and the motivation of teachers. This research was designed in relational screening design. The universe of the research consists of 394 primary, secondary and high school teachers and 45 school principals working within the borders of the central district of Rize province in the 2020-2021 academic year. The Personality Scale to determine the personality types of school administrators and the Teacher Motivation Scale to determine the motivation levels of teachers were used as data collection tools in the study. The data collected through the questionnaire were analyzed in SPSS. Spearman Correlation analysis and Simple Regression analysis were performed to analyze the data. It has been determined that the most common behavior of managers with Type A personality traits is "I have no tolerance for delays" and the least behavior is "People around me say that I am easily angered". It has been determined that the most common behavior of managers with Type B personality traits is "I think I have more energy than the average person" and the least behavior is "I am known by my environment as a very ambitious and aggressive person" and "Competitions, sporting events are an important opportunity to beat the opponent rather than games and entertainment for me". It is seen that there is a negative and significant relationship between the type A personality traits shown by school administrators and the intrinsic motivation dimension of teachers, but type A personality is not a significant predictor of teachers' intrinsic motivation. It is seen that there is no significant relationship between A-type personality traits and teachers' extrinsic and managerial motivation dimensions. In addition, there is no significant relationship between

type B personality traits shown by school administrators and all motivation dimensions of teachers.

Keywords: School administrator, Type A personality, Type b personality, motivation.

1.GİRİŞ

Kurumların etkin bir şekilde varlıklarını devam ettirmek için insan unsuruna gereksinimleri vardır. Rekabet ve başarının önemli olduğu örgütlerde yöneticilerin tutumları ve kişilik özellikleri, çalışanların motivasyonunu hem kişisel hem de kurumsal açıdan etkileyebilmektedir. Motivasyon çalışanların tutumlarını, morallerini ve davranışlarını etkilemekle kalmaz aynı zamanda bireysel ve kurumsal amaçlara erişmek için de önemli bir faktör olma özelliği gösterir. Birbirinden farklı özellikleri olan kişilerin aynı hedef için yönlendirilmesi ve kurumun başarıyı yakalaması, yönetici tarafından gerçekleştirilen doğru eşgüdüm ve teşvik ile mümkün olabilmektedir. Kurumlar içerisinde farklı özelliklere sahip bireyleri en çok içinde bulunduran kurumlardan biri de eğitim kurumlarıdır. Bu bakımdan okul yöneticisinin yönetim faaliyetlerinde öğretmen motivasyonunu olumlu etkileyecek etkenlere dikkat etmeleri gerekmektedir. Öğretmenlik, psikolojik, ekonomik ve sosyal birçok faktörü içinde barındıran çok yönlü bir meslektir. Dolayısıyla öğretmen ihtiyaçlarının ve beklentilerinin okul yöneticileri tarafından doğru algılanması ve önemsenmesi öğretmen motivasyonunu pozitif yönde etkileyecektir (Sünbül, 2002).

Okul yöneticilerinin başarılı olması, öğretmenlerin kurumsal hedeflerin gerçekleştirilmesi için bilgi ve becerilerini bu yönde sarf etmelerine bağlıdır. Motivasyon ile performans arasındaki ilişki oldukça güçlüdür. Öğretmenlerin performanslarını üst düzeye çıkarmak için motivasyonunu sağlamak önemlidir (Serinkan, 2012). Öğretmenlerin okul faaliyetlerine ve nitelikli eğitime katkı sağlamaları ancak motive olma durumlarına bağlıdır (Mabula, 2013). Eğitim kurumlarının başarısını etkileyen en önemli unsurlardan biri öğretmenin motive olmasıdır (Olurotimi, Asad & Abdulrauf, 2015).

Öğretmenler güçlü ve güven verici okul yöneticilerinin desteğini alarak motive ve başarılı olabilirler (Ada, Akan, Ayık, Yıldırım & Yalçın, 2013). Okul yöneticilerinin davranışları, öğretmenleri değişim ve yeniliklere isteklendirir. Bilgi çağına uyum sağlanabilmesi için öğretmene, dolayısıyla okullara bu konuda çok iş düşmektedir. Bu uyumun sağlanabilmesi için okul yöneticilerinin öğretmenlerin

motivasyonunu artıracak faaliyetlerde bulunması gerekmektedir (Çelik, 2013: 41).

Öğretmenlerin motivasyonunu etkileyen faktörler üzerine birçok araştırma yapılmıştır. Yapılan araştırmalarda, öğretmen motivasyonunun sağlanmasıyla ilgili birçok farklı değişkenin ilişkili olduğu tespit edilmiştir. İlgili alan yazın incelendiğinde, yapılan araştırmalarda öğretmenlerin motivasyonu üzerinde örgüt kültürünün (Aelterman, Engels, Van Petegem & Pierre Verhaeghe, 2007), örgütsel sağlığın (Mehta, Atkins & Frazier, 2013), örgütsel adaletin (Özgan, 2011) etkisi olduğu belirlenmiştir. Deviren ve Okçu (2020), yaptıkları araştırmada ilkökul müdürlerinin kullandıkları örgütsel güç kaynaklarına göre öğretmen motivasyonu üzerinde pozitif ve negatif yönde bir ilişki bulmuşlardır. Akbaşı, Okan ve Durnalı (2020), öğretmenlerin maruz kaldıkları yıldırma davranışları ile motivasyon düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar belirlenmiştir.

Okul yöneticilerinin kurumlarındaki gelişim ve değişimi daha etkin bir şekilde yürütebilmeleri için, bazı kişisel özelliklerini ön plana çıkararak güçlü bir liderlik ortaya koymaları gerekmektedir (Sabuncuoğlu, 2012). Çoğu kez okul müdürlerinin sergiledikleri liderlik davranışları okulda yaşanan negatif etmenlerin sebebi olarak görülmektedir (O'Driscoll ve Beehr, 1994; akt. Cemaloğlu ve Kılınç, 2012). Okullar farklı kişilik özelliklerine sahip müdürlerin idaresinde faaliyetlerini gerçekleştirmektedir. Farklı özelliklere sahip okul müdürlerinin duygu, düşünce, tutum ve davranışları kişilik özelliklerine göre değişiklik göstermektedir. Bireylerin kişiliklerini önceden belirlemek, kurumlarda iyi bir iletişim ve ilişki ağının oluşmasına, kurumların hedeflerinin gerçekleştirilmesine imkân sağlayacağı gibi motivasyonu da etkileyeceği öngörülebilir (Genç ve Demirdögen, 1994).

Okul yöneticilerin gösterdiği A tipi ve B tipi kişilik özellikleri ile öğretmenlerin motivasyonları arasındaki ilişkinin incelendiği bu araştırmanın, konuya ilişkin problemlere çözüm bulabileceği ve alana katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bu araştırmada, A Tipi ve B Tipi kişilik özellikleri ile öğretmenlerin motivasyonları arasında ilişki olup olmadığı belirlenmeye çalışılmaktadır.

Kavramsal Çerçeve

A Tipi Kişilik

Friedman ve Rosenman tarafından ortaya atılmış olan A Tipi kişilik davranışı, kalp hastalarının davranışlarının izlenmesiyle ortaya

çıkmıştır. A Tipi kişilik, daha başarılı olmak, daha çok iş yapmak için devamlı saldırgan bir biçimde davranan ve çevresindeki kişilere karşı olumsuz tepkiler gösteren kişilik olarak tanımlanabilir (Luthans, 1995).

A Tipi kişilik özelliklerine sahip bireyler çok hırslıdırlar. Kısa sürede fazlaca iş yapmak ve maddi kazanç elde etmek isterler. Kendilerini ispatlamak, onlar için oldukça önemlidir ve bu yüzden hırslarını onlar için önemli yönlere çevirirler. Bu kişiliğe sahip bireylerin hırsları üst düzeydedir ve zamanla elde edemeyecekleri hedeflere doğru yönelirler (Rayburn ve Rayburn, 1996: 1211). A Tipi kişilik özelliklerini gösterenler kendilerine yapılan her hareketi düşmanca görürler ve öç almak isterler (Tutar, 2004: 116).

Bu kişiliğe sahip olan bireyler sabırsızdır. Dolayısıyla kendilerinin ve başkalarının gerçekleştirdikleri bütün işlerde hız onlar için olmazsa olmazdır. Konuşma esnasında aceleci davranır, hatta bazen karşısındaki kişilerin sözünü kesip kendileri devam ederler (Friedman & Rosenman, 1974; akt. Kunnanatt, 2003: 722). Zaman yönetimleri iyi değildir (Durna, 2005). Zamanla devamlı olarak, yarım halindedir ve başarı yönelimlidirler. A Tipi kişilik özelliğine sahip bireyler aynı anda birden çok iş yapmaya odaklanırlar (Akıncı, Güven & Demirel, (2015).

Bu kişilik özelliğine sahip bireyler, benmerkezci bir eğilim gösterirler. Kendileri dışındaki kişileri takdir etmekten hoşlanmazlar. İşten keyif alınmasının yanı sıra işlerin bir an önce bitirilmesi ve yapılması onlar için daha önemlidir. Çevrelerindeki herkes onlar için bir rakiptir ve işin niteliğinden çok niceliği onlar için önemlidir (Kunnanatt, 2003: 723).

Diğer yandan A Tipi kişiler, güçlü bir hayal gücüne sahiptirler. Araştırmacı ve meraklıdırlar. Kafalarında birçok farklı düşünce vardır. Geleceğe yönelik planları vardır. Yeniliğe açık oldukları için her yeni şeyi proje olarak görürler. A Tipi kişiliğe sahip bireyler, fazlaca sorumluluk yüklendikleri için stres ile karşı karşıya kalmakta, diğer bireylere göre daha fazla stres gerilimine sahiptirler (Ocak & Güler, 2013: 138). Bu kişilik özelliğine sahip bireyler, çağımız iş hayatında daha çok istenilen, özendirilen ve ödülle değer görülen bireylerdir (Okutan & Sütütemiz, 2015: 7).

B Tipi Kişilik

B Tipi kişilik yapısı A Tipi kişilik yapısının tamamen tersidir. B Tipi kişilik özelliğini gösteren bireyler diğerleri ile rekabet içinde olmadan rahat ve düzenli çalışmayı yeğlerler. İşlerinde nicelikten çok

nitelik ararlar. Kişiler ile iyi ilişkiler kurabilir, sosyal hayattan hoşlanan, çoğu şeyi olduğu gibi kabul eden bir özellik gösterirler (Aktaş, 2001: 31). B Tipi kişilik özelliğine sahip bireyler daha az rekabetçi kişilerdir. Rahat, sakin yapıdırlar. İstikrarlı bir hızda işlerini yerine getirirler. Kendilerine güvenleri tamdır (Durna, 2005). B Tipi kişilik yapısındaki bireyler A Tipi kişilik yapısına sahip bireylere göre daha işbirlikçidirler. Etkileşimde buldukları kişilerle daha çok memnun olan bir özelliğe sahiptir (Jenkins, 1998: 42).

B Tipi kişilik yapısına sahip bireylerin kuralları yumuşak ve esnektir. Başarı elde etmek için aşırı hırslı değillerdir. Kolayca sinirlenmezler. Gerçekleştirdikleri her işten mutlu olmayı bilirler. Bu özelliğe sahip bireyler kendilerinden emin ve düzenli çalışan kişilik yapısını gösterirler (Durna, 2005). B Tipi kişilik özelliğini gösteren bireyler, kusursuz olmadıklarını bilirler. Bu bakımdan gereksiz heyecana kapılmazlar. Bireylerin hata yapabileceklerini düşündükleri için mükemmeliyetçilik gibi arayışları yoktur (Eren, 2008).

B Tipi kişilik yapısına sahip bireyler, iş yaşamında stresli değillerdir. Hedeflerine ulaşmak için çabalarlar, ancak ulaşamadıklarında A Tipi kişilik yapısına sahip bireylere göre daha az hüsrana uğrarlar. Başarısızlığı daha kolay kabul eder, hatalarının sorumluluğunu üstlenirler (Zehiroğlu & Şencan, 2019). B Tipi bireyler kendilerine boş zaman ayırırlar ve bu zamanı rahat bir şekilde harcarlar. Farklı insanlar ile iyi anlaşır ve sosyal hayatı severler. Bu bireyler ayrıca sağlıklarına önem verirler (Aktaş, 2001: 31).

A Tipi ve B Tipi kişilik yapısına sahip bireyler arasında daha iyi ya da kötü şeklinde bir sınıflandırma yapılmaz. Bahsedilen özelliklerin hepsinin bir kişide bulunması da beklenemez. Bireyin gösterdiği davranış biçiminin çokluğu, hangi kişilik tipine daha uygun olduğunu belirtmektedir. Bir birey tamamen A Tipi kişilik özelliğini gösterse bile zamanla B Tipi kişilik özelliğine göre davranabilir (Başaran, 2000).

Motivasyon

Motivasyon kavramı, arzuları, istekleri, ihtiyaçları ve tutkuları içine alan geniş bir anlamı ifade etmektedir. Güdüler varlıkları uyarak eyleme yönelten ve varlıkların eylemlerini belirli bir hedefe doğru harekete geçiren güçtür (Cüceloğlu, 1998: 229). Bireyleri eylemlere teşvik eden, yönlendiren motivasyondur. Motivasyon, insanların daha iyi performans sergilemesi için farklı ve yeni fikirler ortaya koymasını ifade etmektedir (Almansour, 2012: 164). Motivasyon işi gerçekleştiren bireylerin, nitelik ve nicelik bakımından belirledikleri biçimde işlerini gerçekleştirmeleri için onları etkilemek ve

harekete geçirmektir. Bireyleri arzu edilen şekilde, belirli hedefe doğru teşvik eden etkilerin tümüdür (Durmaz, 2004: 97).

Başka bir tanımda motivasyon, kişilerin istenen ve beklenen şekilde eyleme geçmelerini ve hareket etmelerini sağlayan kişisel ve çevresel güdüleme olarak ifade edilmektedir (Ercan, 2000). Motivasyonun üç önemli özelliği vardır: Harekete geçirme, hareketi devam ettirme ve hareketleri istenilen, yani olumlu tarafa yönlendirmedir. Kurumsal açıdan motivasyon ise iş görenleri belirlenen amaçları gerçekleştirmek için isteklendirmek ve dolayısıyla verimliliği sağlamak için inandırmak olarak düşünülebilir (Yüksel, 1997). Motivasyon seviyesinin fazla olması, bireyin hayatta kalma isteğini ve başarısını yükseltebilir (Ayık, Akdemir & Seçer, 2015: 34).

Motivasyon üzerine yapılan araştırmalarda çalışanların motive olduklarında daha verimli oldukları görülmektedir (Lee & Raschke, 2016: 162). Motivasyon, örgütte belirlenen amaçlar doğrultusunda çalışanları gayretlendirmek, onların çabalarını artırmak için önemli bir faktördür. Bu bakımdan yöneticilerin sergiledikleri davranışların, öğretmenlerin motive olmalarında önemli bir etken olduğu söylenebilir. Bireylerin istekleri, gereksinimleri, bir işten memnun olma düzeyleri farklı olabilir. Yani bireylerin motivasyon şekilleri de düzeyleri de birbirinden farklılık gösterebilir. Bu nedenle bireyler hem içsel hem dışsal motivasyon unsurları ile motive olabilirler.

İçsel motivasyon, bireye özgü zevk, ilgi, memnuniyet ile ortaya çıkan motivasyondur. Bir nevi kişinin içsel değerleri ile ilgilidir (Guay, Chanal, Ratelle, Marsh, Larose & Boivin, (2010). Aslında ortada bir şey yapma zorunluluğu yokken kişiyi iş yapma konusunda harekete geçiren bir enerjidir. Merak ve ilgi ile ortaya çıkan motivasyon boyutu, içsel motivasyondur (Hoy & Miskel, 2010, s. 157). Sorumluluk, başarı, tanıma ve gelişme gibi kavramlar içsel motivasyon ile ilgilidir (Stella, 2008: 33). İçsel motivasyonun oluşmasında bireyin içindeki dürtüler etkilidir ve bu motivasyonun ortaya çıkmasındaki kaynak bireyin kendi gereksinimidir. Ayrıca içsel motivasyonda kontrol tamamen bireyin kendisine aittir. Kişinin içsel motivasyonu yüksek ise başarı seviyesi de artmaktadır (Lin, McKeachie & Kim, 2003).

Dışsal motivasyon faktörleri ise daha çok saygı duyulma, takdir edilme, övülme, terfi edilme ve para gibi kişinin kendisinin değil başkaları tarafından karşılanan ihtiyaçlarıdır (Yazıcı, 2009). Bu motivasyon bireyin kontrolünde olmayan, dışarıdan edindiği kaynaklardır (Beck, 2004: 194). Dışsal motivasyonun içinde ödül ve ceza barındırması, içsel motivasyon ile en önemli farkıdır. Birey, iyi bir mevki veya terfi elde etme, istenilmeyen durumlardan kaçınmak

gibi etmenlere göre hareket eder. Dışsal motivasyonda çalışanlar güdüleyici ve caydırıcı faktörlere göre davranmasını sağlar (Hoy & Miskel, 2010: 157)

Gerek içsel gerekse dışsal motivasyon unsurları ile bireylerin örgütün amaçlarını gerçekleştirmek için gereksinimlerinin yöneticiler tarafından karşılanması gerekmektedir (Başaran, 1996: 54). Okulun eğitsel niteliğinin yükselmesinde gerekli koşullardan biri, öğretmenlerin mesleki etkinliklerdeki performanslarının artırılmasıdır. Dolayısıyla öğretmenlerin güdülenmesi elzem bir durum olmaktadır (Dilekmen 2005; Aktaran: Bilgin Yurdaöz, 2018). Yapılan araştırmalar, öğretmenlerin motivasyonları ile okul kararlarına katılma seviyeleri (Özdoğru & Aydın, 2012), öğretmenlerin öğretmeye karşı davranışları (Sapkale, 2009) arasında pozitif yönde ilişki bulunduğunu göstermiştir. Dolayısıyla eğitim kurumlarında motivasyon artırıcı bir sistemin kurulması önemlidir. Öğretmenlerin işlerinde başarılı olmaları için motive olmalarına, bu motivasyonu sağlamak için de güven verici, güçlü okul yöneticilerine ihtiyaçları vardır (Ada ve diğerleri, 2013: 151).

1.1. Amaç

Bu araştırmanın amacı, okul yöneticilerinin gösterdiği A Tipi ve B Tipi kişilik özellikleri ile öğretmenlerin motivasyonları arasındaki ilişkinin saptanmasıdır.

Alt Amaçlar:

- 1) Okul yöneticilerinin A Tipi kişilik özellikleri nelerdir?
- 2) Okul yöneticilerinin B Tipi kişilik özellikleri nelerdir?
- 3) Okul yöneticilerinin A ve B Tipi kişilik özellikleri ile öğretmen motivasyonu arasında ilişki var mıdır?
- 4) Okul yöneticilerinin gösterdiği A Tipi ve B Tipi kişilik özellikleri öğretmen motivasyonunun anlamlı bir yordayıcısı mıdır?

2. YÖNTEM

Araştırmanın bu bölümünde araştırma deseni, evren ve örneklem, veri toplama araçları, verilerin toplanması ile analizine dair bilgilere yer verilmiştir.

2.1. Araştırmanın Deseni

Bu araştırma, ilişkisel tarama deseninde tasarlanmıştır. İlişkisel tarama deseni, iki veya daha çok değişken arasındaki değişimi ve

derecesini tespit etmeyi amaçlayan bir araştırma desenidir (Karasar, 2005). Araştırmada okul yöneticilerinin kişilik tipleri ile öğretmenlerin motivasyonları arasındaki değişimin varlığını ve derecesini belirlemek için bu desen kullanılmıştır.

2.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evreni, 2020-2021 eğitim-öğretim yılında Rize ili Merkez ilçe sınırları içerisinde görev yapan ilkökul, ortaokul ve lise öğretmenleri ile okul müdürlerinden oluşmaktadır. Araştırmada katılımcıların seçiminde küme örneklem yöntemi kullanılmıştır. Küme örneklem yöntemi, araştırmada kullanılacak olan kümelerin bilinen olasılıkla belirlendiği örnekleme yöntemidir (Karakaya, 2009). Bu araştırmada da evren, kümelere ayrılmış, her küme bir örnekleme birimi olarak tanımlanmıştır. Rastgele belirlenen kümeler bir araya getirilerek örneklem meydana getirilmiştir Küme örnekleme yönteminde, grupların seçkisiz olarak belirlenmesi de mümkündür (Gay, Mills ve Airasian, 2006: Aktaran: Bilgin Yurdaöz, 2018).

Araştırmanın örneklemi olarak belirlenen 138 okul müdürü ve 350 öğretmenden 45 okul müdürü ve 403 öğretmene ulaşılmıştır. Yapılan anketlerden 9 öğretmen anketi, verilerin taranması sırasında çıkarılmıştır. Geriye kalan 45 okul müdürü ve 394 öğretmen anketi ile araştırmanın analizleri gerçekleştirilmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin demografik özellikleri Tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1

Öğretmenlerin Demografik Özelliklerine Göre Dağılımları

Değişkenler	Kategoriler	Frekans (f)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	257	65,2
	Erkek	137	34,8
	Toplam	394	100
Okul Türü	İlkokul	115	29,2
	Ortaokul	112	28,4
	Lise	167	42,4
Kıdem	1-5 Yıl	43	11
	6-10 Yıl	101	25,6
	11-15 Yıl	73	18,5
	16-20 Yıl	77	19,5
	21-25 Yıl	48	12,2
Kıdem	26-30 Yıl	33	8,4

	30 Yıl ve üstü	19	4,8
	Toplam	394	100
Eğitim Durumu	Lisans	342	86,8
	Lisansüstü	52	13,2
	Toplam	394	100
Yaş	25-29 Yaş	29	7,4
	30-34 Yaş	89	22,6
	35-39 Yaş	99	25,1
	40-44 Yaş	75	19
	45-49 Yaş	56	14,2
	50-54 Yaş	30	7,6
	55 Yaş ve üstü	16	4,1
	Toplam	394	100
Branş	Sosyal	131	33,3
	Sınıf	115	29,2
	Matematik-Fen	62	15,7
	Mesleki- Teknik	50	12,7
	Yabancı Dil	36	9,1
	Toplam	394	100
Okuldaki görev Süresi	1-5 Yıl	192	48,7
	6-10 Yıl	125	31,7
	11-15 Yıl	41	10,4
	16- 20 Yıl	26	6,7
	20 Yıl ve Üstü	10	2,5
	Toplam	394	100

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin demografik özellikleri kişilik tiplerine göre Tablo 2 ve Tablo 3'te verilmiştir.

Tablo 2

A Tipi Okul Yöneticilerinin Demografik Özelliklerine Göre Dağılımları

Değişkenler	Kategoriler	Frekans (f)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	2	7,1
	Erkek	26	92,9
	Toplam	28	100
	İlkokul	13	46,4
	Ortaokul	6	21,4

Okul Türü	Lise	9	32,2
	Toplam	28	100
Kıdem	16-20 Yıl	4	14,3
	21-25 Yıl	7	25
	26-30 Yıl	11	39,3
	30 Yıl ve üstü	6	21,4
Toplam	28	100	
Eğitim Durumu	Lisans	26	92,9
	Lisansüstü	2	7,1
	Toplam	28	100
Yaş	40-44 Yaş	4	14,3
	45-49 Yaş	7	25
	50-54 Yaş	12	42,9
	55 Yaş ve Üstü	5	17,8
	Toplam	28	100
Branş	Sosyal	8	28,6
	Sınıf	8	28,6
	Mesleki- Teknik	7	25
	Matematik-Fen	3	10,7
	Yabancı Dil	2	7,1
	Toplam	28	100
Okuldaki Çalışma Süresi	1-5 Yıl	26	92,9
	6-10 Yıl	2	7,1
	Toplam	28	100
Medeni Durum	Evli	28	100
	Bekâr	-	-
	Toplam	28	100

Tablo 3

B Tipi Okul Yöneticilerinin Demografik Özelliklerine Göre Dağılımları

Değişkenler	Kategoriler	Frekans (f)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	3	17,6
	Erkek	14	82,4
	Toplam	17	100
Okul Türü	İlkokul	4	23,5
	Ortaokul	4	23,5
	Lise	9	53

	Toplam	17	100
Kıdem	11-15 Yıl	2	11,8
	16-20 Yıl	2	11,8
	21-25 Yıl	5	29,4
	26-30 yıl	3	17,6
	31 Yıl ve üstü	5	29,4
	Toplam	17	100
Eğitim Durumu	Lisans	11	64,7
Eğitim Durumu	Lisansüstü	6	35,3
	Toplam	17	100
Yaş	35-39 Yaş	2	11,8
	40-44 Yaş	2	11,8
	45-49 Yaş	4	23,5
	50-54 Yaş	5	29,3
	55 Yaş ve Üstü	4	23,5
	Toplam	17	100
Branş	Sosyal	2	11,8
	Sınıf	4	23,5
	Mesleki- Teknik	6	35,3
	Matematik-Fen	4	23,5
	Yabancı Dil	1	5,9
	Toplam	17	100
Okuldaki Çalışma Süresi	1-5 Yıl	11	64,8
	6-10 Yıl	3	17,6
	11 Yıl ve Üstü	3	17,6
	Toplam	17	100
Medeni Durum	Evli	15	88,2
	Bekâr	2	11,8
Medeni Durum	Toplam	17	100

2.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak okul yöneticilerinin kişilik tiplerini belirlemek için “Kişilik Ölçeği” ve öğretmenlerin motivasyon düzeylerini belirlemek için “Öğretmen Motivasyon Ölçeği” kullanılmıştır. Bu araştırmada kullanılan kişilik ölçeği, Durna'nın A ve B Tipi kişilik yapısı üzerine yaptığı bir araştırmada kendisinin geliştirdiği 20 maddeden oluşan ve 1-5 arasında değer verilen 5'li likert

tipi ölçektir (Durna, 2004). Bu ölçeğin toplam güvenilirlik katsayısı Alfa= 0,712 olarak bulunmuştur. Bu değer ($0,60 \leq 0,712 \leq 0,80$) kullanılan ölçeğin oldukça güvenilir olduğunu göstermektedir. Araştırmada kullanılan öğretmen motivasyon ölçeği Kılıç ve Yılmaz (2019) tarafından geliştirilen “Öğretmen Motivasyon Ölçeği”dir. Öğretmen motivasyon ölçeği, 18 madde ve üç boyuttan oluşmaktadır. “Öğretmen Motivasyon Ölçeği”nin güvenilirlik katsayıları içsel faktörlerde 0.81, dışsal faktörlerde 0.72 ve yönetsel faktörlerde 0.70 olarak belirlenmiştir. Ölçeğin toplam güvenilirlik katsayısı Alfa= 0.74 olarak belirlenmiştir.

2.4. Verilerin Toplanması ve Analizi

Anket yolu ile toplanan veriler SPSS programında analiz edilmiştir. Okul müdürlerine ve öğretmenlere ait kişisel bilgiler yüzde (%) ve frekans (f) olarak hesaplanmış ve ifade edilmiştir. Belirlenen değişkenler arasında okul yöneticilerinin gösterdiği A Tipi ve B Tipi kişilik özellikleri ile öğretmen motivasyonları arasındaki ilişkiyi incelemek için spearman korelasyon analizi ve değişkenlerin birbirlerini yordama durumunu tespit etmek için ise basit regresyon analizi yapılmıştır. Sonuçlar $p < .05$ düzeyinde test edilmiş ve yorumlanmıştır.

3. BULGULAR VE YORUMLAR

1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan toplam 45 okul müdüründen 28’i 60 ve üzeri toplam puan aldıkları için A Tipi kişilik olarak tanımlanmıştır. Araştırmada birinci alt problem olan “Okul yöneticilerinin A Tipi kişilik özellikleri nelerdir?” sorusuna ait bulgular Tablo 4’te verilmiştir.

Tablo 4

Okul Müdürlerinin A Tipi Kişilik Özelliği Gösterme Düzeyleri

Faktör / Madde	n	\bar{X}	S	Düzye
1.Kendi işim bitmeden başkalarının işinin tamamlanmasını beklemekten hoşlanmam.	28	3.96	0.881	Genellikle doğru
2.Sırada beklemekten nefret ederim.	28	4	0.903	Genellikle doğru
3.Çevremdekiler, çok kolaylıkla kızdırılabilen biri olduğumu söyler.	28	3.43	1.372	Genellikle doğru

4.Mümkün olduğunca başkaları ile yarışmacı, mücadeleci faaliyetlere katılmaya çalışırım.	28	4.11	0.916	Genellikle doğru
5.Nasıl yapılacağını tam olarak bilmesem de yapmam gereken işi hemen bitirmeyi severim.	28	4.50	0.509	Daima doğru
6.Tatile gittiğimde bile, genellikle yanıma mesleğimle ilgili yapılacak bazı işler alırım.	28	3.75	1.143	Genellikle doğru
7.Bir hata yaptığımda bunun nedeni, genellikle işi tamamen planlamadan önce aceleyle yapmaya çalışmamdır.	28	3.96	1.232	Genellikle doğru
8.İşimi zamanından çok daha geç bitirirsem kendimi suçlu hissederim.	28	4.04	0.838	Genellikle doğru
9.Çevremdekiler bana, yarışmacı faaliyetler içinde olduğumda kötü huylu hale geldiğimi söylerler.	28	3.61	1.286	Genellikle doğru
10.Yaptığım işte yüksek düzeyde baskı altındayken, birden bire kaybetme endişesi duyarım.	28	3.82	1,249	Genellikle doğru
11.Mümkün olduğunda, iki ya da daha fazla işi bir anda bitirmeye çalışırım.	28	4.32	0.819	Daima doğru
12.Saate karşı yarışma eğilimindeyim.	28	3.71	0.976	Genellikle doğru
13.Gecikmeye karşı tahammülüm yoktur.	28	4.57	0.690	Daima doğru
14.Gerek olmasa da kendimi acele etmeye zorlarım.	28	4.07	0.766	Genellikle doğru
15.Hayatın sürekli mücadeleden ibaret olduğunu düşünürüm.	28	4.25	0.701	Daima doğru
16.Yarışmalar, sportif karşılaşmalar benim için oyun ve eğlenmeden çok, karşıdaki rakibi yenmek için önemli bir fırsattır.	28	3.79	1.258	Genellikle doğru
17.Çevremdekiler tarafından oldukça hırslı ve agresif biri olarak tanınırım.	28	3.71	1.049	Genellikle doğru
18.Çok hızlı yemek yerim.	28	4.07	0.858	Genellikle doğru

19.Çoğunlukla zamanımın olmadığını hissederim.	28	3.86	1.044	Genellikle doğru
20.Ortalama birinden daha fazla enerjiye sahip olduğumu düşünürüm.	28	4.11	1.031	Genellikle doğru

Tablo 4 incelendiğinde, A Tipi kişilik özelliği gösteren yöneticilerin en çok gösterdiği davranışın madde 13; “Gecikmeye karşı tahammülüm yoktur” (=4.57); en az gösterdiği davranışın ise madde 3; “Çevremdekiler, çok kolaylıkla kızdırılabilen biri olduğumu söyler” (=3.43) olduğu görülmektedir. Standart sapma değerleri incelendiğinde, en homojen dağılımın; “Nasıl yapılacağını tam olarak bilmesem de yapmam gereken işi hemen bitirmeyi severim.” (S=0,516) maddesinde, en heterojen dağılımın ise, “Çevremdekiler bana, yarışmacı faaliyetler içinde olduğumda kötü huylu hale geldiğimi söylerler” (S=1.286) maddesinde gerçekleştiği görülmektedir. Başka bir ifade ile A Tipi kişilik özelliği gösteren okul müdürleri, gecikmeye karşı tahammülün olmaması davranışını, kolaylıkla kızdırılabilir olma davranışına oranla daha fazla göstermektedir. Buna ilave olarak, A Tipi kişilik özelliği gösteren okul müdürlerinin “Genellikle doğru” düzeyinde belirlenen kişilik özelliklerini gösterdikleri söylenebilir.

2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan toplam 45 okul müdüründen 17’si 60 altında toplam puan aldıkları için B Tipi kişilik olarak tanımlanmıştır. Araştırmada ikinci alt problem olan “Okul yöneticilerinin B Tipi kişilik özellikleri nelerdir?” sorusuna ait bulgular Tablo 5’te verilmiştir.

Tablo 5

Okul Müdürlerinin B Tipi Kişilik Özelliği Gösterme Düzeyleri

Faktör / Madde	n	\bar{X}	S	Düzye
1.Kendi işim bitmeden başkalarının işinin tamamlanmasını beklemekten hoşlanmam.	17	2,29	1,263	Nadiren doğru
2.Sırada beklemekten nefret ederim.	17	2,53	1,463	Nadiren doğru
3.Çevremdekiler, çok kolaylıkla kızdırılabilen biri olduğumu söyler.	17	1,89	0,857	Nadiren doğru

4.Mümkün olduğunca başkaları ile yarışmacı, mücadeleci faaliyetlere katılmaya çalışırım.	17	2,24	1,147	Nadiren doğru
5.Nasıl yapılacağını tam olarak bilmesem de yapmam gereken işi hemen bitirmeyi severim.	17	3,24	1,522	Fikrim yok
6.Tatile gittiğimde bile, genellikle yanıma mesleğimle ilgili yapılacak bazı işler alırım.	17	1,88	0,928	Nadiren doğru
7.Bir hata yaptığımda bunun nedeni, genellikle işi tamamen planlamadan önce aceleyle yapmaya çalışmamdır.	17	2,12	0,993	Nadiren doğru
8.İşimi zamanından çok daha geç bitirirsem kendimi suçlu hissederim.	17	3,24	1,300	Fikrim yok
9.Çevremdekiler bana, yarışmacı faaliyetler içinde olduğumda kötü huylu hale geldiğimi söylerler.	17	1,47	0,943	Asla doğru değil
10.Yaptığım işte yüksek düzeyde baskı altındayken, birdenbire kaybetme endişesi duyarım.	17	1,71	0,920	Asla doğru değil
11.Mümkün olduğunda, iki ya da daha fazla işi bir anda bitirmeye çalışırım.	17	3,20	1,160	Fikrim yok
12.Saate karşı yarışma eğilimindeyim.	17	1,76	0,970	Asla doğru değil
13.Gecikmeye karşı tahammülüm yoktur.	17	2,41	1,121	Nadiren doğru
14.Gerek olmasa da kendimi acele etmeye zorlarım.	17	2,18	1,015	Nadiren doğru
15.Hayatın sürekli mücadeleden ibaret olduğunu düşünürüm.	17	2,59	1,417	Nadiren doğru
16.Yarışmalar, sportif karşılaşmalar benim için oyun ve eğlenmeden çok, karşıdaki rakibi yenmek için önemli bir fırsattır.	17	1,35	0,786	Asla doğru değil
17.Çevremdekiler tarafından oldukça hırslı ve agresif biri olarak tanınırım.	17	1,35	0,786	Asla doğru değil
18.Çok hızlı yemek yerim.	17	2,12	1,453	Nadiren doğru
19.Çoğunlukla zamanımın olmadığını hissederim.	17	1,65	0,786	Asla doğru değil

20.Ortalama birinden daha fazla enerjiye sahip olduğumu düşünürüm. 17 3,60 1,298 Genellikle doğru

Tablo 5 incelendiğinde, B Tipi kişilik özelliği gösteren yöneticilerin en çok gösterdiği davranışın madde 20; “Ortalama birinden daha fazla enerjiye sahip olduğumu düşünürüm” (=3,60); en az gösterdiği davranışın ise madde 17 ve 16; “Çevremdekiler tarafından oldukça hırslı ve agresif biri olarak tanınırım” ve “Yarışmalar, sportif karşılaşmalar benim için oyun ve eğlenceden çok, karşıdaki rakibi yenmek için önemli bir fırsattır” (=1,35) olduğu görülmektedir. Standart sapma değeri incelendiğinde, en homojen dağılımın “Çevremdekiler tarafından oldukça hırslı ve agresif biri olarak tanınırım” ve “Yarışmalar, sportif karşılaşmalar benim için oyun ve eğlenceden çok, karşıdaki rakibi yenmek için önemli bir fırsattır” (S=0,786) maddelerinde, en heterojen dağılımın ise “Nasıl yapılacağını tam olarak bilmesem de yapmam gereken işi hemen bitirmeyi severim” (S=1,522) maddesinde gerçekleştiği görülmektedir. Diğer bir ifade ile B Tipi kişilik özelliği gösteren okul müdürleri ortalama birinden daha fazla enerjiye sahip olduklarını belirtmektedirler. Ayrıca B Tipi kişilik özelliği gösteren okul müdürleri, çevresindekiler tarafından oldukça hırslı ve agresif biri olarak tanınma ile yarışmalar ile sportif karşılaşmaların oyun ve eğlenceden çok, karşıdaki rakibi yenmek için önemli bir fırsat olarak görme davranışını daha az göstermektedirler. Buna ilave olarak, B Tipi kişilik özelliği gösteren okul müdürlerinin “Asla doğru değil” ve “Nadiren doğru” düzeyinde belirlenen kişilik özelliklerini gösterdikleri söylenebilir.

3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmada üçüncü alt problem olan “Okul yöneticilerinin A ve B Tipi kişilik özellikleri ile öğretmen motivasyonu arasında ilişki var mıdır?” sorusuna ait bulgular Tablo 6 ve Tablo 7’de verilmiştir.

Tablo 6

Okul Yöneticilerinin A Tipi Kişilik Özellikleri İle Öğretmen Motivasyonu Arasındaki İlişki

Boyutlar	1	2	3	p
Öğretmenlerin içsel motivasyonu	-.385**			.043
Öğretmenlerin dışsal motivasyonu		-.246**		.203
Öğretmenlerin yönetsel motivasyonu			-.138**	.483

* p<.05

Tablo 6 incelendiğinde, okul yöneticilerinin gösterdiği A Tipi kişilik özellikleri ile öğretmenlerin içsel motivasyon boyutu arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır ($r=-.38$, $p=.043$). Diğer bir ifade ile, okul yöneticilerinin gösterdiği A Tipi kişilik özellikleri arttıkça, öğretmenlerin motivasyon düzeyleri azalmaktadır. Ayrıca tabloya bakıldığında, okul yöneticilerinin gösterdiği A Tipi kişilik özellikleri ile öğretmenlerin dışsal ve yönetsel motivasyon boyutları arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görülmektedir.

Tablo 7

Okul Yöneticilerinin B Tipi Kişilik Özellikleri İle Öğretmen Motivasyonu Arasındaki İlişki

Boyutlar	1	2	3	p
Öğretmenlerin içsel motivasyonu	-.138**			.483
Öğretmenlerin dışsal motivasyonu		-.091**		.729
Öğretmenlerin yönetsel motivasyonu			-.211**	.417

* p<.05

Tablo 7 incelendiğinde, okul yöneticilerinin gösterdiği B Tipi kişilik özellikleri ile öğretmenlerin tüm motivasyon boyutları arasında ($P<.05$) anlamlı bir ilişki yoktur.

4. Dördüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmada dördüncü alt problem olan “Okul yöneticilerinin gösterdiği A Tipi ve B Tipi kişilik özellikleri öğretmen motivasyonunun anlamlı bir yordayıcısı mıdır?” sorusuna ait bulgular aşağıda verilmiştir. Okul yöneticilerinin gösterdiği B Tipi kişilik özellikleri ile öğretmenlerin tüm motivasyon boyutları arasında ve yine okul yöneticilerinin gösterdiği A Tipi kişilik özellikleri ile öğretmenlerin dışsal ve yönetsel motivasyon boyutları arasında anlamlı bir ilişki olmadığı için regresyon analizi yapılmamıştır.

Okul yöneticilerinin gösterdiği A Tipi kişilik özellikleri ile öğretmen içsel motivasyonu arasında görülen anlamlı ilişkinin ne kadarının kişilik tipi ile açıklanabileceğini göstermek amacıyla regresyon analizi yapılmıştır. Yapılan basit regresyon analizinde R^2 değeri 0.135 olarak bulunmuştur. Bu durum A Tipi kişiliğin öğretmenlerin içsel motivasyonunun toplam varyansın %13’ünü

açıkladığını göstermektedir. Modelin anlamlılığını gösteren Anova testi ($F_{(1, 26)} = 4.060$, $p = .054$) anlamlı bulunmamıştır. Bu analize ilişkin sonuçlar Tablo 8’de verilmektedir.

Tablo 8

Öğretmen İçsel Motivasyonunun Yordanmasına İlişkin Basit Regresyon Analizi Sonuçları

Değişken	B	Standart Hata	β	T	p
Sabit	43.264	7.254	-	5.964	.000
Öğretmenlerin İçsel Motivasyonu	-3.645	1.809	-.368	-2.015	.054

4. TARTIŞMA VE SONUÇ

Bu çalışmada okul yöneticilerinin gösterdiği A Tipi ve B Tipi kişilik özellikleri ile öğretmen motivasyonu arasındaki ilişki incelenmiştir. Alanyazında araştırma konusu ile ilgili çalışmalara fazla rastlanmamıştır. Bu bakımdan araştırma ile dolaylı olarak ilişkili olan araştırma sonuçlarına göre bulgular tartışılmıştır.

Araştırmanın birinci alt problemi “Okul yöneticilerinin A Tipi kişilik özellikleri nelerdir?” şeklinde belirlenmiştir. Bu alt probleme ilişkin bulgular incelendiğinde, A Tipi kişilik özelliği gösteren okul yöneticilerinin belirlenen özelliklerden “Gecikmeye karşı tahammülüm yoktur” maddesini en fazla gösterdikleri ortaya çıkmıştır. En az gösterilen özelliğin ise “Çevremdekiler, çok kolaylıkla kızdırılabilen biri olduğumu söyler” maddesinde olduğu görülmektedir. A Tipi kişilik ile ilgili alanyazın incelendiğinde, A Tipi kişilik özellikleri gösterenler, tez canlı, sosyal ilişkileri düşük düzeyde olan, sabırsız, başarıyı çabuk yakalamak isteyen kişiler olduğu belirtilmektedir. Sabırsız oldukları için gecikmeye asla tahammülleri yoktur. Diğer insanlara göre daha enerjik yapıdadırlar. Beklemeyi sevmeyen yapıları vardır. Çünkü fazla çalışırlar ve işlerin hemen bitmesini isterler. Dolayısıyla çevrelerindeki insanlardan da böyle davranmalarını beklerler (Özsoy ve diğerleri, 2014; Durna, 2005). A Tipi insanlar için zaman çok değerli bir ögedir ve katiyen boşa harcanmamalıdır. Üzüm ve Şenol (2020) araştırmalarında, A ve B Tipi kişiliğin devamsızlığa etkisini incelemiş ve A Tipi kişiliğin devamsızlığı, B Tipi kişilik özelliği gösterenlere göre daha az yaptıklarını belirlemişlerdir. Bu A Tipi kişilik özelliğinin çalışmayı seven, işi çabuk bitirme konusunda istekli olmasını ve dolayısıyla gecikmeye de tahammül edemeyişini açıklamaktadır. Bu bulgu araştırmadan elde edilen bulgu ile örtüşmektedir.

İbrahimoglu ve Karayilan (2012) araştırmalarında, A Tipi kişilik özelliği gösteren bireylerin B Tipi kişilik özelliği gösteren bireylere nazaran daha fazla zaman sorunu yaşadıklarını belirlemişlerdir. A Tipi kişilik özelliği gösteren bireyler, saate karşı yarışma eğilimindedirler. Bu araştırmada da A Tipi kişilik özelliğine sahip okul müdürleri, “Saate karşı yarışma eğilimindeyim” ve “Gerek olmasa da kendimi acele etmeye zorlarım” ölçek maddelerine “genellikle doğru” olarak cevap verirken, B Tipi kişilik özelliğine sahip okul müdürleri ise sırasıyla “asla doğru değil” ve “nadiren doğru” olarak yanıtlamışlardır. Ayrıca A Tipi okul yöneticileri “Nasıl yapılacağını tam olarak bilmesem de yapmam gereken işi hemen bitirmeyi severim” ifadesine “daima doğru” olarak cevap vermişlerdir. Dolayısıyla İbrahimoglu ve Karayilan’ın elde ettiği bu bulgu bu araştırma için de geğerli sayılabilir.

Sağlık alışanları üzerine yapılan bir araştırmada, A Tipi kişilik özelliğine sahip bireylerin, B Tipi kişilik özelliğine sahip olan bireylerden daha yüksek toplam ortalama puan elde ettiği belirlenmiştir. A Tipi bireylerin B Tipi bireylere göre eğitim ve öğretim, hastalarla ve meslektaşlarla ilişkiler ile performans faktörlerinin çoğunda daha iyi puan aldıklarını dolayısıyla daha iyi performans gösterdikleri sonucuna ulaşılmıştır (Janjhua & Chandrakanta, 2021). Bu araştırmada, A Tipi kişilik özelliği gösteren okul yöneticileri B Tipi kişilik özelliği gösterenlere göre daha yüksek toplam puan elde etmişlerdir. Daha yüksek puan elde etmeleri sadece kişilik tipini belirlemede kullanılmıştır. Herhangi bir değişkenin göstergesi değildir.

Hussein (2014), Sameen ve Burhan (2014) araştırmalarında, A Tipi kişiliğin diğerlerine kıyasla fazla yaratıcılık belirtileri gösterdiğini belirlemişlerdir. Ayrıca A Tipi kişiliğe sahip bireylerin, işlerine kendini adamalarında ve çalışma ortamında olumlu ilişki geliştirmelerinde daha etkili olduklarını tespit etmişlerdir. A Tipi kişilik, gereksiz sorumluluklar almayı ve yeni zorluklarla yüzleşmeyi, uzun mesai saatlerine kadar çalışmayı ve daha fazla sorumluluk almayı tercih ederler. Bu araştırmada da “İşimi zamanından çok daha geç bitirsem kendimi suçlu hissedirim” ölçek maddesinden A tipi okul yöneticileri oldukça yüksek puan almışlardır. Bu durum sorumluluk duygusunun daha yüksek düzeyde olduğunun kanıtıdır. Ayrıca araştırmada A Tipi kişilik özelliğine sahip okul yöneticileri “Mümkün olduğunda, iki ya da daha fazla işi bir anda bitirmeye çalışırım” ölçek maddesinden de yüksek puanlar almışlardır. Araştırmada A Tipi kişiliğe sahip okul yöneticilerinin bu ölçek maddesinden yüksek puan almaları, onların gereksiz sorumluluk aldıklarının bir göstergesi olarak kabul edilebilir.

Dahar ve Yousuf (2019) A Tipi ve B Tipi kişiliğin üniversite öğrencilerinin akademik başarılarına etkisi adlı araştırmalarında, A ve B kişilik tiplerinin öğrencilerin akademik başarıları üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu belirlemişlerdir. Ayrıca araştırmada, A Tipi kişilikten farklı olarak B Tipi kişilikteki kız ve erkek öğrenciler arasında önemli akademik başarı farkı bulunmuştur. A Tipi kişilik özelliğine sahip bireyler, B Tipi kişilik özelliğine sahip bireylere göre daha hırslıdırlar. İşlerini zamanından önce bitirmeyi severler. A Tipi kişilik özelliğine sahip bireyler, kendilerine bir şey elde edemeyecekleri söylene dahi asla vazgeçmezler. Başarmak için çaba göstermeye devam ederler. Araştırmada A Tipi okul yöneticileri “Çevremdekiler tarafından oldukça hırslı ve agresif biri olarak tanınırım” maddesine “genellikle doğru” düzeyinde cevap verirken, B Tipi okul yöneticileri “asla doğru değil” düzeyinde cevap vermişlerdir. Elde edilen bu sonuç, A Tipi kişiliğin akademik başarı ile ilişkili olduğu sonucu ile örtüşmektedir.

Araştırmanın ikinci alt problemini “Okul yöneticilerinin B Tipi kişilik özellikleri nelerdir?” sorusu oluşturmaktadır. B Tipi kişilik özelliği gösteren yöneticilerin en çok gösterdiği davranışın “Ortalama birinden daha fazla enerjiye sahip olduğumu düşünürüm”, en az gösterdiği davranışın ise “Çevremdekiler tarafından oldukça hırslı ve agresif biri olarak tanınırım” ve “Yarışmalar, sportif karşılaşmalar benim için oyun ve eğlenceden çok, karşıdaki rakibi yenmek için önemli bir fırsattır” olduğu görülmektedir. Baron ve diğerleri (1985) yaptıkları araştırmada, A Tipi kişilik özelliği gösteren üniversite öğrencilerinin orta veya yüksek seviyelerde negatif iyonlara maruz kaldıklarında B Tipi kişilik özelliğine göre saldırganlıklarının önemli ölçüde arttığını belirlemişlerdir. Bu araştırmada B Tipi kişilik özelliğine sahip okul yöneticileri “Çevremdekiler tarafından oldukça hırslı ve agresif biri olarak tanınırım” ve “Çevremdekiler bana, yarışmacı faaliyetler içinde olduğumda kötü huylu hale geldiğimi söylerler” ifadelerine “asla doğru değil” düzeyinde cevaplamışlardır. Bu durum Baron ve diğerleri tarafından ortaya çıkarılan A Tipi kişiliğin B Tipi kişiliğe göre daha saldırgan olma konusunda elde edilen bulgu ile örtüşmektedir.

A Tipi ve B Tipi madde bağımlıları arasındaki kişilik bozukluğu ve boyut farkları adlı araştırmada, A Tipi kişilik yapısına sahip bireylerin, B Tipi kişilik özelliklerine sahip bireylere göre uyumluluk, vicdanlılık, işbirliği ve kendini idare etme konularında daha yüksek puan aldığı belirlenmiştir (Ball, Kranzler, Tennen, Poling & Rounsaville, 2011). Bazı araştırmalarda, A Tipi kişiliğin beş büyük kişilik özelliği olduğunu belirtilmektedir. Bunlardan biri, vicdanlı olmaktır. Araştırmalar, A Tipi kişiliğe sahip bireylerin vicdan ile pozitif olarak ilişkili olduğunu belirlemiştir (Steinmayr ve Spinath, 2007). Bu araştırmada A Tipi okul

yöneticileri, “İşimi zamanından çok daha geç bitirirsem kendimi suçlu hissederim” ifadesine “genellikle doğru” düzeyinde cevap verirken B Tipi okul yöneticileri ise “fikrim yok” düzeyinde cevap vermişlerdir. Bu A Tipi yöneticilerin B Tipi yöneticilere göre vicdani muhakeme yapma becerisinin daha yüksek olduğunu göstermektedir.

Bir araştırmada, yöneticilerin kişilikleri A Tipi eğilim gösterdikçe çalışanlarına güvenmedikleri ve yetkilerini de devretmekten kaçındıkları belirlenmiştir. Bu tip yöneticilerin otokratik / istirmacı liderlik tutumu sergiledikleri ifade edilmektedir. Yöneticilerin kişilikleri B Tipi eğilim gösterdikçe çalışanlarına güvendikleri ve yetki devrine açık oldukları belirlenmiştir. Bu tip yöneticilerin demokratik davranış gösterdikleri ve demokratik / katılımcı liderlik tutumu gösterdikleri belirtilmektedir (Tokat & Giderler, 2006). Bu araştırmada “Mümkün olduğunda, iki ya da daha fazla işi bir anda bitirmeye çalışırım” ölçek maddesine A Tipi okul yöneticileri “daima doğru”, B Tipi okul yöneticileri “fikrim yok” şeklinde cevap vermiştir. Bu doğrultuda A Tipi okul yöneticilerinin işleri, daha çok kendileri yapmak istedikleri gibi astlarına da devretmeyi tercih etmedikleri söylenebilir.

Dışa dönük özellik gösteren B Tipi kişilik ile akademik başarı arasında literatürde çelişkili sonuçlar mevcuttur. Örneğin, bazı araştırmalar dışa dönüklük ile akademik başarı arasında negatif ve anlamlı bir ilişki ortaya çıkarırken (Hakimi ve diğerleri, 2011; Rosander, 2013; DeYoung, 2010), bazı araştırmalar ise akademik başarı ile dışa dönüklük arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki ortaya çıkarmıştır (Premuzic & Furnham, 2003). Bununla birlikte birkaç araştırma, dışa dönük özellik gösteren B Tipi kişiliklerin akademik ortamda düşük performans gösterdiğini belirlemiştir (Sanchez, Rejano & Rodriguez, 2001). Bu araştırmada ise A Tipi ve B Tipi kişiliğin akademik başarı düzeyi belirlenmemiştir. Ancak A Tipi kişiliğin B Tipi kişiliğe göre daha hırslı olduğunu gösteren ifadeler yer almaktadır. Bu bakımdan azmin akademik başarıya etkisi olduğu düşünülürse elde edilen sonuç diğer araştırma sonuçları ile ilişkilendirilebilir.

Araştırmanın üçüncü alt problemini “Okul yöneticilerinin A ve B Tipi kişilik özellikleri ile öğretmen motivasyonu arasında ilişki var mıdır?” sorusu oluşturmaktadır. Bu alt probleme ilişkin bulgular incelendiğinde, okul yöneticilerinin gösterdiği A Tipi kişilik özellikleri ile öğretmenlerin iç motivasyon boyutu arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Ancak A Tipi kişilik ile öğretmenlerin dışsal ve yönetsel motivasyon boyutları arasında anlamlı bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir. Ayrıca okul yöneticilerinin gösterdiği B Tipi kişilik özellikleri ile öğretmenlerin tüm motivasyon boyutları arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı belirlenmiştir.

Brennan (1989) yaptığı araştırmada, A Tipi kişilikli hemşirelerin, B Tipi kişilikli hemşirelerden daha fazla tükenmişlik yaşadığını belirlemiştir. Çalışan kadınlarda stres ve gerginliğin aracısı olarak A Tipi kişilik adlı araştırmada, memnuniyetsizlik ve stresin A Tipi kişilik özelliği gösteren kadınlarda daha sık görülen bir şikâyet olduğu belirlenmiştir. Araştırmada, A Tipi kadınların her durumda daha fazla gerginlik ve iş yerinde daha fazla disfori bildirme eğiliminde olduğu da açıklanmıştır (Dearborn & Hastings, 2010). A Tipi davranış, akademik istekler ve akademik başarı adlı araştırmada, A Tipi öğrencilerin B Tipi öğrencilere göre daha fazla etkinlikte yer aldıkları, akademik başarıya daha fazla önem verdikleri ve daha yüksek performans seviyeleri elde ettikleri belirlenmiştir (Ovcharchyn, Johnson, & Petzel, 1981). Lavanda (2013) kişilik ve iş tatmini arasında önemli bir ilişki olduğunu belirlemiştir. Araştırma, kişiliğin iş tatmini üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu göstermiştir. Yapılan araştırmalarda daha çok kişilik özelliğinin iş doyumu, akademik başarı, tükenmişlik, stres ile ilişkisi belirlenmeye çalışılmıştır. A ve B Tipi kişiliğin öğretmen motivasyonu arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik araştırmalara pek rastlanmamıştır. Bu konuda yapılmış araştırmalar da oldukça sınırlıdır. Bu bakımdan araştırmanın sonuçlarının kıyaslanacağı herhangi bir araştırma olmayışı alandaki eksikliği de göstermektedir.

Araştırmanın dördüncü alt problemini “Okul yöneticilerinin gösterdiği A Tipi ve B Tipi kişilik özellikleri öğretmen motivasyonun anlamlı bir yordayıcısı mıdır?” sorusu oluşturmaktadır. Bu alt probleme ilişkin bulgular incelendiğinde, okul yöneticilerinin gösterdiği A Tipi kişilik özelliklerinin öğretmenlerin iç motivasyonu için iyi bir yordayıcı olmadığı belirlenmiştir. Diğer boyutlarda bir ilişki bulunmadığı için yordamasına da bakılmamıştır. Rayburn & Rayburn (1996) Makyavelcilik ve A Tipi kişilik ile etik yönelim arasındaki ilişkiyi inceledikleri araştırmalarında, A Tipi kişiliklerin, B Tipi kişiliklerden daha etik yönelimli olduğunu belirlemişlerdir. Araştırmada, Makyavellilerin A Tipi kişiliklere sahip olma eğiliminde olduğunu, ancak makyavelist, A Tipi kişilik veya etik yönelimdeki farklılıklar için iyi bir yordayıcı olmadığı görülmüştür.

Sonuç olarak, insan davranışını belirleyen unsurlardan biri olan kişilik kavramı, Buchanan ve Huczynski (1997)’ye göre, bir insanı diğerinden ayıran ve nispeten kalıcı duygu düşünce ve davranış kalıbıdır, şeklinde ifade edilebilir. Bireyler kişilik özellikleri ile mesleki ve toplumsal rollerini gerçekleştirmektedir. Olaylara bakış açıları, tutumları, iletişim güçleri, algıları sahip oldukları kişilik özellikleri ile ilintilidir. Sahip olunan kişilik sadece kişinin kendi meslek motivasyonunu etkilemez. Bireyler kişilik özelliklerini buldukları kurumlara da aktarmaktadırlar. İnsanların sahip oldukları kişiliğe

göre sergiledikleri davranışlar aynı ortamda beraber vakit geçirdiği diğer bireyleri olumlu ya da olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Bu bakımdan hangi kişilik özelliklerinin öğretmeni daha fazla motive ettiğini belirlemek, öğretmenlik mesleği için önemli olabilir.

Kişilik, dünyada araştırılan önemli bir konu olmakla birlikte bu konuda eğitim yönetimi alanında yapılan çalışmalar yetersizdir. Araştırmalarda daha çok kişilik tipinin, bireyin özellikleri üzerine etkisi belirlenmeye çalışılmıştır. Bu çalışmada ise kişilik tipleri ile öğretmenlerin motivasyonları arasında ilişki olup olmadığı belirlenmeye çalışılmıştır. Çünkü eğitim faaliyetlerin başarılı ve doğru bir şekilde gerçekleştirilmesinde öğretmenin yadsınamaz bir gücü vardır. Bu bakımdan öğretmenin motivasyonu ne kadar yüksek olursa, yapılan faaliyetleri yüksek bir şevk ve arzu ile yerine getirilebilir. Öğretmen motivasyonunu etkileyen unsurların belirlenmesi bu açıdan önemlidir. Araştırma ile okul yöneticilerinin gösterdiği A Tipi ve B Tipi kişilik ile öğretmenlerin motivasyonu arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Kişiliğin birçok alana etkisi olduğu düşünülürse A Tipi ve B Tipi kişilik özelliğine sahip yöneticilerin sahip oldukları kişilik özellikleri ile öğretmen motivasyonu arasında ilişkiyi inceleyecek alternatif araştırmalara ihtiyaç olduğu düşünülmektedir. Ayrıca çalışmada daha iyi çıkarımlar ve ileri çalışmalar yapmak için daha büyük bir örneklem ile çalışılmalıdır.

KAYNAKÇA

- Ada, Ş., Akan, D., Ayık, A., Yıldırım, İ., & Yalçın, S. (2013). Öğretmenlerin motivasyon etkenleri. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(3), 151-166.
- Aelterman, A., Engels, N., Van Petegem, K., & Pierre Verhaeghe, J. (2007). The well-being of teachers in Flanders: the importance of a supportive school culture. *Educational studies*, 33(3), 285-297. Doi:10.1080/03055690701423085
- Akbaşlı, S., Okan, D. İ. Ş., & Durnalı, M. (2020). İlkokul öğretmenlerinin karşılaştıkları yıldırma davranışları ile motivasyon düzeyleri arasındaki ilişki. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 49, 1-18. <https://doi.org/10.9779/pauefd.596426>
- Akıncı, Z., Güven, M., Demirel O. N., (2015), Öğrencilerin A ve B Tipi Kişilik Yapısı ile Psikoşiddet (Mobbing) ve Depresyon

- Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma. *Finans Politika & Ekonomik Yorumlar Dergisi*, 52(604), 55- 74.
- Aktaş, A. M. (2001). Bir kamu kuruluşunun üst düzey yöneticilerinin iş stresi ve kişilik özellikleri. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 56(4), 25-42. https://doi.org/10.1501/SBFder_0000001872
- Almansour, Y. M. (2012). The relationship between leadership styles and motivation of managers conceptual framework. *International Refereed Research Journal*, 3(1), 161-166.
- Ayık, A., Akdemir, Ö. A., & Seçer, İ. (2015). Öğretme motivasyonu ölçeğinin Türkçeye uyarlanması: Geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Current Research in Education*, 1(1), 33-45.
- Ball, S.A., Kranzler, H.R., Tennen, H., Poling, J.C., & Rounsaville, B.J. (2011). Personality disorder and dimension differences between type a and type b substance abusers. *Journal of Personality Disorders*, 12(1), 1-12. <https://doi.org/10.1521/pedi.1998.12.1.1>
- Baron, R.A., Russell, G.W., & Arms, R. L. (1985). Negative ions and behavior: Impact on mood, memory, and aggression among Type A and Type B persons. *Journal of Personality and Social Psychology*, 48(3), 746-754. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.48.3.746>
- Başaran, DE (1996). *Eğitim yönetimi*. Yargıcı Matbaası.
- Başaran, İE (2000). *Örgütlerde davranış insanın üretim gücü*. Feryal Matbaası.
- Beck, RC (2004). *Motivation theories and principles* (5.baskı). Prentice Hall. <http://www.worldcat.org/oclc/647326171>
- Bilgin Yurdaöz, A. (2018). *Meslek liselerindeki yöneticilerin gösterdiği etik liderlik Tipi ile öğretmen performansı arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yayın No. 505527) [Yüksek lisans tezi, Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi]. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>
- Brennan, G.M. (1989). *A study of Type A and Type B personality and burnout in nurses* [Master's Theses, San Jose State University]. 3178. <https://doi.org/10.31979/etd.kw53-zb4t>
- Buchanan, D., & A. Huczynski. (1997). *Organizational behaviour*. An introductory text. (3. Basım). Prentice Hall International.

- Cemaloğlu, N., & Kılınç, A. (2012). Okul müdürlerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişki. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1(23), 132-156.
- Çelik, V. (2013). *Eğitimsel liderlik*. Pegem Yayıncılık.
- Chamorro-Premuzic, T., & Furnham, A. (2003). Personality predicts academic achievement: Evidence from two longitudinal university samples. *Journal of Research in Personality*, 37(4), 319-338. [https://doi.org/10.1016/S0092-6566\(02\)00578-0](https://doi.org/10.1016/S0092-6566(02)00578-0)
- Cüceloğlu, D. (1998). *İnsan ve davranışı: psikolojinin temel kavramları*. Remzi Kitabevi.
- Dahar, M.A., & Yousuf, M.I. (2019). Influence of type A and type B personality on academic achievement of university students. *Global Social Sciences Review*, 4(2), 80-87. Doi:10.31703/gssr.2019(IV-II).11
- Dearborn, M.J., & Hastings, J.E. (2010). Type a personality as a mediator of stress and strain in employed women. *Journal of Human Stress*, 13(2), 53-60. <https://doi.org/10.1080/0097840X.1987.9936795>
- DeYoung, C. G. (2010). Personality neuroscience and the biology of traits. *Social and Personality Psychology Compass*, 4(12), 1165-1180. <https://doi.org/10.1111/j.1751-9004.2010.00327.x>
- Durmaz, M. (2004). *Kişilerarası iletişim ve motivasyon*. Ege Üniversitesi İletişim Fakültesi Yayınları.
- Durna, U. (2004). Stres, A ve B Tipi kişilik yapısı ve bunlar arasındaki ilişki üzerine bir araştırma. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 11(1), 191 – 206.
- Durna, U. (2005). A Tipi ve B Tipi kişilik yapıları ve bu kişilik yapılarını etkileyen faktörlerle ilgili bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 19(1), 275-290.
- Ercan, L. (2000). *Motivasyon (Güdülenme)*. Leyla Küçükahmet (Ed.), Sınıf yönetiminde yeni yaklaşımlar (107-122). Nobel Yayın Dağıtım.
- Eren, E. (2008). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*. Beta Yayıncılık.
- Genç, N. ve Demirdöğen, O. (1994). *Yönetim el kitabı, Erzurum: Birey Yayıncılık*.

- Guay, F., Chanal, J., Ratelle, C. F., Marsh, H. W., Larose, S., & Boivin, M. (2010). Intrinsic, identified, and controlled types of motivation for school subjects in young elementary school children. *British Journal of Educational Psychology*, 80(4), 711-735. <https://www.richtmann.org/journal/index.php/jesr/article/view/269>
- Hakimi, S., Hejazi, E., & Lavasani, M. G. (2011). The relationships between personality traits and students' academic achievement. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 29, 836-845. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.11.312>
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2010). *Eğitim yönetimi* (7. Baskı). (Çev. Selahattin Turan). Nobel Yayın Dağıtım.
- İbrahimoglu, N., & Karayilan, D. (2012). A ve B Tipi kişilik özellikleri ile zaman yönetimi davranışları arasındaki ilişkiler. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (33), 251- 262.
- Janjhua, Y., & Chandrakanta (2012). Behavior of personality type toward stress and job performance: a study of healthcare professionals. *J Family Med Prim Care*, 1(2), 109-113. doi: 10.4103/2249-4863.104969
- Jenkins, JD (1998). *Type A/B behavior pattern*. Jeanne Mager Stellman (Ed.), *Encyclopaedia of Occupational Health and Safety* (4. Basım). 2, 42-43.
- Karakaya, İ. (2009). Bilimsel araştırma yöntemleri. Tanrıoğen, A. (Ed.), *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Karasar, N. (2005). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Nobel Yayın Dağıtım.
- Kılıç, Y., & Yılmaz, E. (2019). İçsel, dışsal ve yönetsel faktörler bağlamında öğretmen motivasyon ölçeği' nin geliştirilmesi. *Eğitim Kuram ve Uygulama Araştırmaları Dergisi*, 5(1), 77-91.
- Kunnanatt, JT (2003). Type A Behavior Pattern and Managerial Performance: A Study Among Bank Executives in India. *International Journal of Manpower*, 24(6), 720-734. Doi:10.1108/01437720310496175
- Lavanda, C. (2013). Personality as Predictor of Job Satisfaction: Study of the Relationship between Personality and Job Satisfaction amongst workers in the Bahamas. *Journal of Management Research*, 5(3), 200-229. <https://doi.org/10.5296/jmr.v5i3.3936>

- Lee, M. T., & Raschke, R. L. (2016). Understanding employee motivation and organizational performance: Arguments for a set-theoretic approach. *Journal of Innovation & Knowledge*, 1(3), 162-169. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2016.01.004>
- Lin, Y.G., McKeachie, W. J., & Kim, Y. C. (2003). College student intrinsic and/or extrinsic motivation and learning. *Learning and Individual Differences*, 13(3), 251-258. [https://doi.org/10.1016/S1041-6080\(02\)00092-4](https://doi.org/10.1016/S1041-6080(02)00092-4)
- Luthans, F. (1995). *Organizationa behaviour*. Literatür Yayınları.
- Mabula, J.S. (2013). Impact of motivation on commitment of teachers for public secondary schools in Dar Es Salaam: A Case of Kinondoni District [Master's thesis, Human Resource Management (Mhrm) of The Open University of Tanzania]. <http://repository.out.ac.tz/id/eprint/875>
- Mehta, T. G., Atkins, M. S., & Frazier, S. L. (2013). *The organizational health of urban elementary schools: School health and teacher functioning*. *School mental health*, 5(3), 144-154. Doi:10.1007/s12310-012-9099-4
- Ocak, M., & Güler, M. (2013). A Tipi kişilik ve başa çıkma yöntemlerinin stresle ilişkisi: Türk ve Bosnalı öğrenciler arasında karşılaştırmalı bir araştırma. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(8), 135 - 147.
- O'Driscoll, M. P., & Beehr, T. A. (1994). Supervisor behaviors, role stressors and uncertainty as predictors of personal outcomes for subordinates. *Journal of Organizational Behavior*, 15(2), 141-155. <https://doi.org/10.1002/job.4030150204>
- Okutan, E., & Sütütemiz, N. (2015). Mobbing (yıldırma) ve kişilik ilişkisi: hizmet sektörü çalışanları üzerinde bir örnek olay incelemesi. *Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi*, 10(1).
- Olurotimi, O.J., Asad, K.W., & Abdulrauf, A. (2015). Motivational factors and teachers commitment in public secondary schools in Mbale Municipality. *Journal of Education and Practice*, 6 (15), 117-123.
- Ovcharchyn, C.A., Johnson, H.H., & Petzel, T.P. (1981). Type A behavior, academic aspirations, and academic success. *Journal of Personality*, 49(3), 248-256. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6494.1981.tb00934.x>

- Özgan, E. (2011). Artificial neural network based modelling of the Marshall Stability of asphalt concrete. *Expert Systems with Applications*, 38(5), 6025-6030. Doi:10.1016/j.eswa.2010.11.018
- Özsoy, E., Erol, E., Korkutata, A., & Şeker, M. (2014). Kişilik modelleri boyutlarının karşılaştırılması: A Tipi ve B Tipi kişilik ve beş faktör kişilik modeli. *Uluslararası Hakemli Beşeri*
- Rayburn, J.M., & Rayburn, L.G. (1996). Relationship between machiavellianism and type a personality and ethical-orientation. *Journal of Business Ethics*, 15, 1209-1219. <https://doi.org/10.1007/BF00412819>
- Rosander, P. (2013). The importance of personality, IQ and learning approaches: Predicting academic achievement (ISBN: 978-91-7473-3) [Published thesis, Lund University Publications]. <https://lup.lub.lu.se/record/3217342>
- Sanchez, M. M., Rejano, E. I., & Rodriguez, Y. T. (2001). Personality and academic productivity in the university student. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 29(3), 299-305. <https://doi.org/10.2224/sbp.2001.29.3.299>
- Steinmayr, R., & Spinath, B. (2007). Predicting school achievement from motivation and personality. *Journal of Educational Psychology*, 21(3/4), 207-216. <https://doi.org/10.1024/1010-0652.21.3.207>
- Sabuncuoğlu, E. T. (2012). *Liderlik, değişim ve yenilik*. C. Serinkan (Ed.), *Liderlik ve motivasyon: geleneksel ve güncel yaklaşımlar* (s. 63-82) içinde. Nobel Akademik Yayıncılık Eğitim Danışmanlık Tic. Ltd. Şti.
- Sapkale, A. P. (2009). A study of relationship of work motivation and job satisfaction towards teaching attitude of secondary school teachers of Dhule City. *International Referred Research Journal*, 2(22).
- Serinkan, C. (2012). *Liderlik ve motivasyonda güncel konular*. Serinkan, C. (Ed.), *Liderlik ve motivasyon: Geleneksel ve güncel yaklaşımlar* (s. 149-177) içinde. Nobel Akademik Yayıncılık.
- Stella, O. (2008). *Motivation and work performance: complexities in achieving good performance outcomes; a study focusing on motivation measures and improving workers performance in Kitgum District Local Government* [Master's thesis, Institute of Social Studies].

- Sünbül, M.A. (2002). *Öğretmenlik mesleğine giriş*. Demirel, Ö ve Kaya, Z (Ed.), Bir meslek olarak öğretmenlik (ss, 245-276) içinde. Pegem Yayıncılık.
- Üzüm, B., & Şenol, L. (2020). Tip a ve tip b kişilik Tipi ile devamsızlık ilişkisi: bir araştırma. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(37), 257-267.
- Tutar, H. (2004). *İşyerinde psikolojik şiddet*. Platin Yayıncılık.
- Yazıcı, H. (2009). Öğretmenlik mesleği, motivasyon kaynakları ve temel tutumlar: Kuramsal bir bakış. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 17(1), 33-46.
- Yüksel, Ö. (1997). *İnsan kaynakları yönetimi*. Gazi Ktabevi.
- Zehiroğlu, Ç., & Şencan, H. (2019). Kabin memurlarında tip A/B kişilik yapısının algılanan stres üzerindeki etkisi. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 37(19), 139-153.