



Yaratıcı Liderlik Geliştirmede Enneagram Öğretisinin Rolü

*¹Ertan Gündüz, İstanbul Gelişim Üniversitesi, ORCID: 0000-0003-4843-4126,
egunduz@gelisim.edu.tr

*²Nursefa Keskin, Afyon İl Milli Eğitim Müdürlüğü, ORCID: 0000-0002-7780-6614,
nursefak@hotmail.com

Geliş Tarihi : 14.10.2019

Kabul Tarihi : 29.12.2019

Özet

Bu çalışmada Yaratıcı Liderlik geliştirmede Enneagram öğretisinin etkisini ölçmek amaçlanmıştır. Araştırma, 2018-2019 Eğitim-Öğretim Yılında Afyonkarahisar İl Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı eğitim kurumlarında çalışan yöneticilerden oluşmaktadır. Örneklem grubu, ilde bulunan 817 yöneticinin % 15 'ine tekabül eden 123 yöneticinin rastgele seçilmesi ile oluşmuştur. 2018-2019 Eğitim Öğretim yılında Afyonkarahisar İl Milli Eğitim Müdürlüğü tarafından hazırlanan, Zafer Kalkınma Ajansı tarafından desteklenen 'Keşfediyoruz' adlı proje eğitimi kapsamında liderlik ve Enneagram konusunda, 123 yöneticiye 2 grup halinde, 30'ar saatten toplamda 60 saat teorik ve uygulamalı olarak proje eğitimi verilmiştir. Bu araştırmanın verileri proje eğitimi esnasında kullanılan Enneagram testinden ve yaratıcı liderlik ölçeğinden elde edilmiştir. Çalışmada, yöneticilerin yaratıcı liderlik kavrayışında olup olmadığı ve yaratıcı liderlikte Enneagramdan nasıl faydalanılması gerektiği üzerinde durulmuştur. Öz farkındalığa sevk eden Enneagram öğretisi somut biçimde ele alınmaya çalışılmış, yaratıcı liderlik ile ilişkisinin yönetime katkısı irdelenmiştir. Araştırmada çıkan sonuç Enneagram öğretisinin kişilik tipleri üzerinde yüksek olumlu etki düzeyine sahip olduğunu göstermiştir. Ayrıca bu araştırmada Enneagram öğretisinin Yaratıcı Liderliğe olan etkisini pozitif yönde artırdığı tespit edilmiştir. Afyonkarahisar İl Milli Eğitim Müdürlüğündeki yöneticiler, kamu kurumunda birer eğitimci olduğu için, aynı ortak paydada bulunmalarından dolayı Yaratıcı Liderlik algılamaları birbirine benzerlik gösterdiği görülmüştür. Yapılan analizler incelendiğinde, yöneticilerin eğitimden önce de kendilerini bir lider olarak gördüklerini, Enneagram eğitimi sonrasında ise oluşan farkındalık sonucu yöneticilerin liderlik düzeylerinde çok az da olsa bazı liderlik vasıflarını taşımayabileceklerini fark ettikleri söylenebilir.

Anahtar Kelimeler: Enneagram Öğretisi, Liderlik, Yaratıcı Liderlik

The Role of Enneagram Teaching in Creative Leadership Development

Abstract

In this study, it is aimed to measure the effect of Enneagram teaching on developing Creative Leadership. The research consists of managers working in educational institutions affiliated to Afyonkarahisar Provincial Directorate of National Education in 2018-2019 Academic Year. The sample group was formed by randomly selecting 123 managers, corresponding to 15% of 817 managers in the province. In the 2018-2019 academic year, Keş Discovering proje project, which was prepared by Afyonkarahisar Provincial Directorate of National Education and supported by Zafer Development Agency, provides leadership and Enneagram training for 123 executives in 2 groups, 30 hours in total and 60 hours in theory and practice. project training. The data of this research was obtained from the Enneagram test and creative leadership scale used during project training. In this study, it is emphasized whether the managers are in the understanding of creative leadership and how to benefit from Enneagram in creative leadership. The teaching of Enneagram, which leads to self-awareness, has been tried to be addressed in a concrete way and the contribution of creative leadership to the management has been examined. The results of the study showed that Enneagram teaching had a high positive effect level on personality types. In addition, it has been found that Enneagram doctrine has a positive effect on Creative Leadership. Since the administrators in Afyonkarahisar Provincial Directorate of National Education are educators in public institutions, it is seen that their perceptions of Creative Leadership are similar because they are on the same common ground. When the analyzes are examined, it can be said that the managers see themselves as a leader before the training, and after the Enneagram training, it can be said that as a result of the awareness that managers have some leadership qualities, they may not have some leadership qualities.

Key Words: Enneagram Teaching, Leadership, Creative Leadership

1. GİRİŞ

Akıllı Toplum Çağında; kişisel gereksinimlere önem veren, esnek, değişen koşullara karşı uygun ortam oluşturabilen, çalışanları destekleyen, etik davranışa önem veren, bilimi uygulamaya koyabilen liderler, çalışanlarda istenilen dönüşümü sağlayacak güce sahip olacaktır.

Lider zamana ve ihtiyaca göre birçok şekilde tanımlanmıştır. Çünkü toplumlar sürekli bir değişim ve gelişim içindedirler ve bu bağlamda insanlarla birlikte çevre koşulları da değiştiğinden daha sonra geçerli olan liderlik tarzı ve davranışları geçerliliğini kaybederek yeni lider tiplerini ortaya çıkarmaktadır (Eren,1993). Öyle ki, sadece 20. Yüzyılda 5000'den fazla çalışma yapılmış ve 350'den fazla da liderlik ve lider tanımı ortaya konmuştur (Erçetin, 2000). Liderlik, insanlık tarihinin başından beri var olmasına karşın, liderlik kelimesi ilk defa 1300 yılında İngilizcede kullanılmıştır. Liderlik "yol gösteren" anlamına gelen "leden" kelimesinden gelmektedir (Güney, 2015).Tarih öncesi dönemlerde kas gücüne, yasalara dayanan liderlik anlayışı; zaman içinde sosyo-kültürel, sosyo-ekonomik değişikliklerin örgütlerin yapısını da etkilemesiyle beraber, liderlik farklı anlamlara gelecek şekilde değişmiştir. Örgütlerde meydana gelen değişimler ile beraber liderliğin de birçok tanımı ortaya çıkmıştır. Liderlik becerileri öğretilir ve bundan dolayı bireyler etkili liderlik becerilerini geliştirebilirler (Sternberg, 2005). Lider, çalışılan ortamı ve insanların gelişimini önemsemelidir. İşe olan ilgi ve bağımlılığı artırmalıdır. Lider, yalnızca kendi düşüncülerinin uygulanmasını değil, ekibinin de yaratıcı düşüncülerinin daha iyi sonuçları olacaktır (Deming, 2019). Liderlik, güzellik gibi tabiri güç, fakat gördüğünüzde tanıyabileceğiniz bir şeydir (Baloğlu ve Karadağ, 2009). Liderlik, genel anlamda insanları belirli amaçlara yöneltme ve ikna yeteneğidir (Ünüsün, 1997). Yaratıcı liderlik, yalnızca belli bir bölüm, kişi ya da grubun gayret ve faaliyeti ile değil, mükemmel bir liderlik ve yönetim süreci ile gerçekleştirilebilir (Marşap, 1999).

Liderlik terimi birçok alanda kullanılmaktadır. Liderlik araştırmalarının Türkiye'de yayınlanan bilimsel dergilerde yer alan ve araştırmaya dâhil edilen liderlik çalışmalarının alanlara göre dağılımı; Eğitimde % 52, İşletme % 30-35, Sağlık % 3-4, Politika % 2, İletişim % 2, Savunma Sanayiinde % 2, Genel % 9-11 dir (Özkan, 2016). Araştırmaya göre, liderliğin en çok eğitim alanında (f=61) çalışıldığı görülmektedir. Liderlik alanında en çok çalışılan eğitim sektörünü, sırası ile işletme, sağlık, politika, iletişim ve savunma sanayi alanlarında görüyoruz.

Liderlik ile ilgili çok sayıda çalışma (Cemre Sandal,2014; Balaban,2018; Yalçın,2016; Sert,2015; Bayram,2013; Yalınkılıç,2010; Hamarat, 2010; Sönmez, 2010) olmasına karşın yaratıcı liderlik ile ilgili yapılan çalışmalar henüz yeterli sayıda değildir. Enneagram konusunda yurt dışında özellikle Enneagramın nedir? , tarihi ve hangi kişilik tiplerinden oluşmaktadır? , özellikleri nelerdir? Gibi konularda birçok araştırma yapılmıştır. Ülkemizde ise Enneagram kavramı taşıdığı önem anlaşılacak yaygınlaşmakta ve bu doğrultuda da çalışmaların sayısı gün geçtikçe artmaktadır. Özellikle hızlı dijital dönüşüm yaşanan çağa yetişmek zorunda olan ve örgütlerin ihtiyacı olan dönüşüme ayak uydurabilme motorunu, yaratıcı liderlik ve bu liderliğin oluşmasında, Enneagram biliminin katkılarının olup olmadığı sorusu bu araştırmanın problemini oluşturmaktadır. Enneagram biliminin kullanılması, yani doğuştan gelen kişisel özelliklerin dikkate alınması,

örgütün yeteneklerinin ve mizaç haritasının kullanımı yeni bir yaratıcı liderlik anlayışının ortaya çıkmasında etkili olacaktır.

Liderlik ve liderlik yaklaşımları çalışma alanlarının en temel konularından biridir. Sosyal grupların bulunduğu her yerde liderlik kavramı öne çıkmaktadır. Liderlik konusunda yapılan araştırmalarda birçok liderlik modeli ortaya atılmıştır. Liderlik kuramları Evrensel Liderlik Kuramları ve Yaratıcı Liderlik Kuramları başlıklarında incelenmiştir.

Evrensel Liderlik Kuramları: Özellikler, Davranışlar, Durumsallık ve Yeni Liderlik Kuramları başlıkları altında incelenebilir.

Özellikler Kuramı: Kişisel özelliklerin ön plana çıktığı liderlik kuramıdır. “Özellikler Yaklaşımı”, liderlikle ilgili geliştirilen ilk teori sayılıp; liderin sahip olduğu fiziksel, sosyal ve kişisel özellikler yaklaşımının odak noktasını oluşturmaktadır (Bolat vd., 2008).

Davranışlar Kuramı: Kişisel özelliklerin farklı farklı olmasından dolayı bireylerin belli durumlarda farklı davranışlar gösterdiğinin ortaya konmasıyla, özellikler yaklaşımının yetersiz olduğu düşünülmüş ve davranışlar kuramı ortaya atılmıştır. Davranışsal liderlik teorilerinden de öne çıkan liderlik teorileri ise; Ohio State Üniversitesi liderlik çalışması, Michigan Üniversitesi liderlik çalışması, Blake ve Mouton’un yönetim tarzı matrisi, McGregor’un, X ve Y Teorisidir (Koçel, 2015).

Durumsallık Kuramı: Davranışsal liderlik yaklaşımlarından sonraki süreçte, özellikle 1960-1980 yılları arasında ise, liderliğin durumsal gerekler ve lider davranışları ile ilişkilendirilen görüşler üzerinde durulmuştur (Ölçer ve Özyılmaz, 2008). Yeni Liderlik Kuramları: 1980-1990 yılları arasında liderin, yetkilendirici-katılımcı ve karizmatik özelliklere sahip olması özelliğini ifade eden “vizyoner liderlik” yaklaşımı ortaya çıkmıştır. 1990 yılından sonra ise etik, ilke ve değer merkezli, yaratıcı, değişim, risk ve kriz, çatışma yöneticisi yaklaşımları çerçevesinde yeni bir liderlik vizyonunun geliştiği görülmektedir (Sezgül, 2010). Yeni liderlik kuramlarından öne çıkanlar etkileşimci, vizyoner, karizmatik, dönüştürücü liderlik modelleri sayılabilir. Yaratıcılık ve Yaratıcı Liderlik: Yaratıcılık; düşünebilme, kavramlar ve olaylar arasında ilişkiler kurma, bunlarla ilgili olarak sonuçlar çıkarma yetisi olarak, insanı diğer canlı varlıklardan ayrılan en önemli özelliğidir (Yıldırım, 2000). 21. Yüzyıl işletmelerinin başarısı, örgütsel ve beşeri sorunların birlikte çözülmesine bağlı olacaktır. Çözüm, yöneticilerin örgütte iki konuda kapasitelerini geliştirmelerine bağlıdır (Düren, 2000). Değişime ayak uydurmayı sağlayacak stratejik kıvraklık, yaratıcı zekâ ve esneklik yeteneklerinin artırılması kapasitesi, Yapısal, teknolojik ve sosyal konularda yenilikler yapabilme kapasitesidir. Lider, kendi yaratıcı özelliklerinin yanında, bireylerin çalıştığı ortamı geliştirmek için çabalamalıdır. Çalıştığı bireylerin yeteneklerini ve becerilerinin gelişmesini sağlayarak, iyi düzeye getirmelerine fırsat tanınmalıdır. Böylece kişisel yaratıcılıktan bütüne gidilerek, yaratıcılık, bir sistem anlayışı içerisinde olacak ve kurumların yapısına entegre olarak değişimler karşısında yok olmayacaktır, denilebilir.

Kişilik Karakter- Mizaç-Yetenek

Kişilik, bireyi diğerlerinden ayıran nispeten kalıcı özellikler ve eğilimlerdir (P.Veccohio· 1988). Karakter, kişiliğin sosyal ve ahlakî özelliklerini ifade ederken; mizaç, bireye ait bazı temel ve ayırt edici özellikleri ifade eden bir kavramdır. Mizaç ve karakter kavramları birbiriyle yakından ilgilidir. Karakter, bireysel davranışın toplumsal yönden, mizaç ise kalıtsal yönden ve süreklilik açısından değerlendirilmesini öngörür (Erdoğan, 2007). Yetenek ise, yine bireyin sahip olduğu, zihinsel ve bedensel özelliklerin tümünü ifade etmektedir (Çetin ve Beceren, 2007).

Enneagram Tanımı

Enneagram, insan doğasını anlamak için geliştirilmiş kişilik tipi sistemidir. Enneagram öğretisinin, eskiçağlardan 21. yy. dünyasına pek çok farklı yaklaşımın, yöntemin sentezi olması ve dinamik bir yapıda olması geçerliliğini ve popülerliğini gün geçtikçe artırmaktadır. Enneagram öğretisinin doğuştan getirdiğimiz mizaçları açıklarken, insanların önüne çıkan engelleri nasıl rahatlıkla aşabileceklerini, özel yeteneklerini ve güçlerinin de farkına varmalarını sağlayarak kişisel gelişim ve dönüşüm için çok güçlü bir yöntem olduğu söylenebilir.

Enneagram öğretisini diğer kişilik analizlerinden ayıran en büyük özelliği, insanın benliği ile de ilgilenen bütüncül bir yaklaşımı olmasıdır. Enneagram öğretisi, her insanın bir özü olduğunu öne sürer. Bu öz, insanın varlığı, yaşam amacıdır ve özüne uygun yaşam formu geliştirmelidir. Kısaca insan, fitratına ait özelleştirilmiş ve detaylı bilgileri, dinamik bir sistem içinde analiz eden bir ego yorumlama modeli olarak da düşünülebilir (Batı, 2012).

Enneagram öğretisinin sadece görünebilen özellikleri değil duygusal ve manevî süreçleri de ele aldığından, kişinin kendini ve diğer insanları anlamasında oldukça etkili olması nedeniyle çok çeşitli alanlarda kullanılmaya başlanmıştır. Enneagram dokuz ayrı kişilik tipine ve bu tipler arasındaki karşılıklı ilişkileri açıklayan eski bir sufi öğretisidir (Palmer, 2014). Dokuz tip, Enneagram öğretisinin temelini oluşturur ve kişilik tiplerinde bulunan baskın nitelikleri, temel duyguları, motivasyon kaynakları, doğru ve yanlış tutumların da görülmesini sağlamaktadır. Enneagram ile kişilik tipinizi keşfederken, bir bütün halinde var olan asıl benliğinizi, henüz bilmediğiniz yönleriyle keşfetmiş olacaksınız (Daniels ve Price, 2016).

Dokuz kişilik tipinin olması, kişilerin sadece tek bir noktada olması anlamına da gelmez. Özün belirli bir yönünü arama güdüsü, eksikliklerimizi tamamlama yönüne gider. Enneagram öğretilerinde kişilikler, etkileşimli ve karşılıklı olarak birbiriyle ilişkili halindedir. Enneagram öğretisini bugün oldukça geçerli kılan ve üzerinde çalışmalar yapmaya iten unsur, diğer kişilik analizlerinden farklı olarak, ego ve benlik kavramlarını da içererek, kişinin deneyimleri, iyi ve kötü huylar, hedefler, istekler, kişiliğe ait örtük özellikleri de dikkate alarak incelemesidir. Enneagram sembolünün matematik kanunlarına dayalı bir bilgi temeli vardır (Palmer, 2014). Matematik kanunlarına dayalı sembolü bulunan enneagramın, daire ile gösterilen geometrik şekli 9 nokta ve bunların karşılıklı ilişkilerini gösteren çizgi ve oklardan oluşur. Her noktaya bir kişilik tipi oluşturulmuştur. Bu şema aynı zamanda, kişiliğin devinimini gösteren bağlantı noktalarıdır. Enneagram şemasında, stres ve güven noktaları denilen hareketler de görülmektedir.

Enneagram Kişilik Tarzları

Enneagram öğretisinde dokuz kişilik tipi bulunmaktadır. Jung gibi bazı yazarlar dört veya iki gibi tasnif sayıları kullansa da Enneagram ile ilgili tasnife karşı yapılan eleştiriler genellikle başarı ile yanıtlanmıştır (Palmer, 2014).

- Tip1: Reformcu, Mükemmeliyetçi, İdealist.
- Tip 2: Yardımsever, Verici, Akıl Hocası.
- Tip 3: Motivatör, Sanatçı, Yapımcı.
- Tip 4: Sanatçı, Romantik, Yenilikçi, Bireyci.
- Tip 5: Düşünen, Gözlemci, Akıllı Ağırbaşlı.
- Tip 6: Sadık, Asker, Ortak.
- Tip 7: Kültürlü, Vizyoner, Fütürist.
- Tip 8: Lider, Avukat, Patron.
- Tip 9: Uyumlu, Barışık.

2. YÖNTEM

Araştırma, İlişkisel Tarama Yöntemi ile yapılmıştır. Yaratıcı Liderlikte Enneagram öğretisinin etkisini, yani değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemek ve bir sonuca ulaşmak amaçlanmıştır. Yaratıcı Liderlik veya Enneagram arasındaki ilişki düzeyi istatistiksel testler kullanılarak ölçülmeye çalışılmıştır. İlişkisel araştırma yöntemleri, açıklayıcı model ve tahmin modeli olmak üzere iki türden oluşur. Bu çalışmada iki değişken arasındaki ilişkinin gücü ortaya konulmak istendiği için açıklayıcı model kullanılmıştır. Araştırma güvenilirlik, verimlilik, erişilebilirlik, etkinlik ve kalite açısından sürekli olarak değerlendirilerek gerçekleştirilmiştir. Ege Bölgesinde Milli Eğitim Bakanlığına bağlı kurumlarda çalışan 123 eğitim yöneticisine Enneagram eğitimi verilmiştir. Bu eğitim öncesi Yaratıcı Liderlik Ölçeği uygulanmıştır. Uygulama öncesi, araştırmacı tarafından yöneticilere çalışmanın amacı, önemi ve ölçeğin özellikleri anlatılarak detaylı bilgiler verilmiştir. Enneagram eğitimi, bir uzman tarafından, toplamda 60 saat verilmiştir. Eğitim esnasında, katılımcıların kendi mizaçlarının özelliklerini de anlaması açısından ve kişisel özelliklerin liderliğe etkilerinin araştırılması açısından da kişilik analiz (Enneagram) testi uygulaması yapılmıştır. Enneagram testi -Dijital ortama uyarlanmıştır- Dijital ortamda yapılan testi kesinleştirmek için, katılımcıların kendi tarzını seçmesi dokuz paragraf (toplam 5 sayfadan az) okutularak en az 2 tanesini kendilerini en uygun tarif eden olarak seçmeleri istenmiştir. Kişilik tarzının kesinleşmesi için sorulan sorularla, kanat ve gerçek tarzı netleştirilmiştir. Eğitim sonrası örneklem grubuna tekrar yaratıcı liderlik ölçeği uygulanmıştır. Örneklem grubuna her iki ölçek uygulamasında da ölçek maddelerini nasıl puanlayacaklarına ilişkin bilgiler, araştırmacı tarafından örnek bir madde üzerinde gösterilmiştir.

Yöneticilerin algılarına göre Enneagram Öğretisi uygulamalarının yaratıcı liderlik düzeylerine etkisi likert ölçeği kullanılarak (1: Hiç Katılmıyorum, 2.Kısmen Katılıyorum, 3.Kararsızım, 4. Katılıyorum, 5.Tamamen Katılıyorum) ölçülmüştür. Çalışmanın hatadan arınlık derecesini gösterebilmek için güvenilirlik çalışmaları kapsamında çalışmalar yapılarak ölçeğin genelinden elde edilen Cronbach's Alpha değeri maddenin 0.954 hesaplanmıştır. Bu değer literatürde kabul gören 0.70 değerinin üstündedir (Büyüköztürk, 2013). Araştırmada elde edilen bulgular alt problemlerde verilen sıraya uygun olarak aşağıda sunulmuştur.

Evren ve Örneklem

Araştırmanın çalışma evrenini, 2018-2019 Eğitim-Öğretim yılında, Afyonkarahisar İl Millî Eğitim Müdürlüğüne bağlı eğitim kurumlarında çalışan okul yöneticileri ve yardımcıları oluşturmuştur. Bu evren, 2018-2019 Eğitim Öğretim Yılında, TR 33 Bölgesi Zafer Kalkınma Ajansına araştırmacı tarafından İl Millî Eğitimi Müdürlüğü adına hazırlanan “Keşfediyoruz” adlı Teknik Destek Projesinin başarılı bulunarak desteklenmesi ve bu kapsamda okul yöneticilerine yönelik gerçekleştirilen Enneagram eğitimine katılan yöneticilerden oluşmaktadır. Örneklem grubu, bu eğitime katılan, ilimizdeki 817 yöneticinin % 15 ‘ine tekabül eden 123 yöneticinin rastgele seçilmesi ile oluşmuştur.

Veri Toplama Araçları

123 eğitim yöneticisine 30 saatlik 2 grup halinde toplamda 60 saat teorik ve uygulamalı Enneagram eğitimi verilmiştir. Araştırmada nicel veriler toplanmıştır. Veriler “Yaratıcı Liderlik Ölçeği (Ada 2012)” ve Enneagram kişilik tipleri testi (Don Richard Riso-Russ Hudson) ile elde edilmiştir. Araştırmada kullanılan Yaratıcı Liderlik Ölçeği’ne ait açımlayıcı faktör analizi değerleri KMO=.964, χ^2 Barlett test (5671)=40508,971 p=.000 ve toplam ölçeğin Cronbach Alfa katsayısının .986 olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ölçek toplam 16 madde ve dört boyuttan oluşmaktadır. Ölçek; değişim ve dönüşüme odaklanma, koçluk yapma ve birlikte çalışmaya odaklanma, problem çözme ve eleştirel düşünmeye odaklanma ile mesleki ve kişisel gelişime odaklanma alt boyutlarından oluşmaktadır.

3. BULGULAR

Bu bölümde araştırmanın genel amacına ve alt amaçlarına uygun olarak ölçek ve anket yolu elde edilen verilerin istatistiksel çözümlenmeleri sonucunda ulaşılan bulgulara ve bu bulgular ışığında yapılan yorumlara yer verilmektedir.

3.1. Demografik Bulgular

Tablo 1: Katılımcıların Cinsiyete Göre Dağılımları

Cinsiyet	f	%
Kadın	72	58.5
Erkek	51	41.5
Toplam	123	100.0

Tablo 1’de belirtildiği gibi ölçeğin uygulamaya katılanların cinsiyete göre dağılımları incelendiğinde 72’si kadın (%58,5) ve 51’i (%41,5) erkek katılımcılardan oluşmaktadır.

Tablo 2: Katılımcıların Öğrenim Durumlarına Göre Dağılımları

Öğrenim Durumları	F	%	Yığılımlı %
Lisans	101	82.1	82.1
Yüksek Lisans	21	17.1	99.2
Doktora	1	.8	100.0
Toplam	123	100.0	

Tablo 2’de belirtildiği gibi uygulamaya katılanların öğrenim durumlarına göre dağılımları incelendiğinde 101 kişinin lisans (%82.1) ve 21 kişinin yüksek lisans (%17.1) bir kişinin doktora (%.8) olmak üzere toplam 123 kişiden oluşmaktadır.

Tablo 3: Katılımcıların Yaş Durumlarına Göre Dağılımları

Yaş Durumları	f	%
21-25	5	4.06
26-30	24	19.51
31-35	33	26.82
36-40	30	24.39
41 ve üstü	31	25.20
Toplam	123	100.0

Tablo 3’de belirtildiği gibi, ölçeğin ön test uygulamasına katılanların yaş durumlarına göre dağılımları incelendiğinde; 21-25 yaş arası 5 kişi (%4.06), 26-30 yaş arası 24 kişi (%19.51), 31-35 yaş arası 33 kişi (26.82), 36-40 yaş arası 30 kişi (24.39), 41 ve üstü yaş 31 kişi (25.20) katılımcılardan oluşmaktadır. Yaratıcı Liderlik ölçeğinin demografik kısmında yer alan çalışılan sektör ve engel durumu sorularının sonuçlarına, çalışılan sektörün 123 katılımcının da kamu sektöründe olması ve engel durumunun olmamasından dolayı yer verilmemiştir.

3.2. Yaratıcı Liderlik Ölçeği Ön Teste İlişkin Bulgular

Enneagram Öğretisi Uygulamasından önce Yöneticilerin Yaratıcı Liderlik Düzeylerinin İncelenmesi için ön test sonuçlarından elde edilen veriler betimsel tanımlayıcı analiz yoluyla incelenmiştir. Ulaşılan veriler tablo ile gösterilmiştir.

Tablo 4: Yaratıcı Liderlik Ölçeği ve Ölçeğin Alt Boyutlarının İncelenmesi

Boyutlar	N	x	ss
Değişim ve Dönüşüme Odaklanma	123	3,80	0,87
Koçluk Yapma Birlikte Çalışmaya Odaklanma	123	3,73	0,70
Problem Çözme ve Eleştirel Düşünmeye Odaklanma	123	3,80	0,78
Mesleki ve Kişisel Gelişime Odaklanma	123	4,01	0,72
Ortalama	123	3,85	0,71

Tablo 4’te gösterildiği gibi yöneticilerin “Yaratıcı Liderlik” özelliklerini incelenmesi amacıyla Yaratıcı Liderlik ölçeği ve alt boyutlarından elde edilen puan ortalamaları ve standart sapmalar hesaplanmıştır. Bu betimleyici analiz sonucunda yöneticilerin “Yaratıcı Liderlik” ölçeği ve ölçeğe ait alt ölçekler için puan ortalamalarının 3,73 ile 4,01 arasında olduğu görülmüştür. Buna göre yöneticilerin yaratıcı liderlik özelliklerinin orta seviyenin üzerinde olduğu söylenebilir.

Tablo 5: Yaratıcı Liderlik Ölçeği Ön Test Sonuçlarının Cinsiyet Değişkenine İlişkin Bulgular

Cinsiyet	N	Sıralar ortalaması	Sıralar toplamı	U	Z	p
Kadın	72	57.65	4151.00	1523.00	-1.608	.108
Erkek	51	68.14	3475.00			
Toplam	123					

Tablo 5’de ki sonuçlara göre ön teste katılan yöneticilerin cinsiyet değişkenine göre ön test puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunamamıştır, $U(123) = 1523.00$, ($p > .05$).

Tablo 6: Yaratıcı Liderlik Ölçeği Ön Test Sonuçlarının Öğrenim Değişkeni İlişkin Bulgular

Öğrenim	N	Sıralar ortalaması	Sıralar toplamı	U	Z	p
Lisans	101	61.87	6248.50	1023.5	-.251	.802
Yüksek lisans	21	59.74	1254.50			
Toplam	122					

Tablo 6’da ki sonuçlara göre ön teste katılan yöneticilerin öğrenim durumu değişkenine göre ön test puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunamamıştır, ($p > .05$). Öğrenim Durumu değişkeninde doktora mezunu sayısı 1 kişi olduğu için analize dâhil edilmemiştir.

Tablo 7: Yaratıcı Liderlik Ölçeği Ön Test Sonuçlarının Yaş Değişkenine İlişkin Bulgular

Puan	Yaş	N	Sıralar ortalaması	X2	Sd	p
	21-25	5	43.90	6.857	4	.144
	26-30	24	68.65			
Toplam puan	31-35	33	55.09			
	36-40	30	72.85			
	41 ve üstü	31	56.63			
	Toplam	123				

Tablo 7’de görüldüğü gibi örneklem grubunu oluşturan yöneticilerin yaratıcı liderlik ölçeği ön test toplam puanlarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Kruskal- Wallis H testi sonucunda grupların aritmetik ortalamaları arasındaki farkın anlamlı olmadığı görülmüştür ($p > .05$).

3.3. Yaratıcı Liderlik Ölçeği Son Teste İlişkin Bulgular

Tablo 8: Yaratıcı Liderlik Ölçeği Son Test Sonuçlarının Cinsiyet Değişkenine İlişkin Bulgular

Cinsiyet	N	Sıralar ortalaması	Sıralar toplamı	U	Z	p
Kadın	72	64.90	4673.00	1627.00	-1.074	.283
Erkek	51	57.90	2953.00			
Toplam	123					

Tablo 8’de gösterildiği gibi ön teste katılan yöneticilerin cinsiyet değişkenine göre son test puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunamamıştır ($p>.05$.)

Tablo 9: Enneagram Eğitimi Son Test Sonuçlarının Öğrenim Durumu Değişkeni Açısından İncelenmesi

Öğrenim	N	Sıralar ortalaması	Sıralar toplamı	U	Z	p
Lisans	101	64.21	6485.00	787.00	-1.856	.063
Yüksek lisans	21	48.48	1018.00			
Toplam	122					

Tablo 9’da gösterildiği gibi yöneticilerin öğrenim durumu değişkenine göre son test puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunamamıştır, $U(122) = 787.00$, $p > .05$. Öğrenim Durumu değişkeninde doktora mezunu sayısı 1 kişi olduğu için analize dâhil edilmemiştir.

Tablo 10: Yaratıcı Liderlik Ölçeği Son Test Sonuçlarının Yaş Değişkenine İlişkin Bulgular

Puan	Yaş	N	Sıralar ortalaması	χ^2	Sd	P
Toplam puan	21-25	5	43.30	5.829	4	.212
	26-30	24	70.06			
	31-35	33	66.38			
	36-40	30	64.47			
	41 ve üstü	31	51.73			
	Toplam	123				

Tablo 10’da görüldüğü gibi örneklem grubunu oluşturan yöneticilerin yaratıcı liderlik ölçeği son test toplam puanlarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Kruskal- Wallis H testi sonucunda grupların aritmetik ortalamaları arasındaki farkın anlamlı olmadığı görülmüştür ($p>.05$).

3.4. Yaratıcı Liderlik Ölçeği Ön Test- Son Test Sonuçlarının Karşılaştırılması

Tablo 11: Yaratıcı Liderlik Ölçeği Ön Test- Son Test Sonuçlarının Wilcoxon İşaretli Sıralar Testi İle Karşılaştırılması

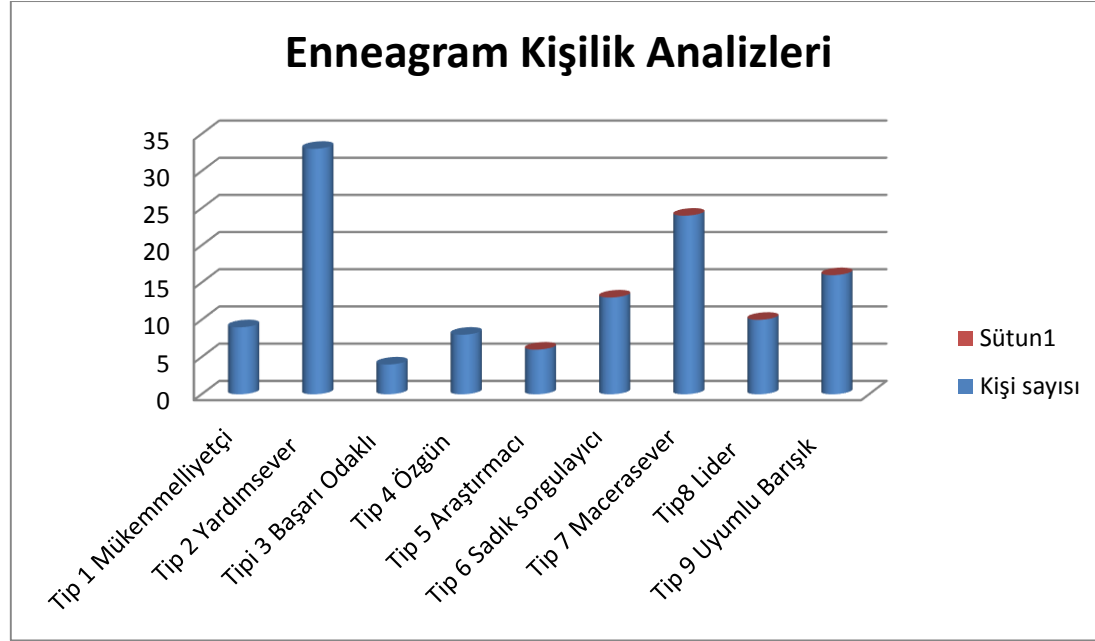
Son test- ön Test	N	Sıralar ortalaması	Sıralar toplamı	z	p
Negatif sıra	68	53.29	3623.50	-.468*	.640
Pozitif sıra	49	66.93	3279.50		
Eşit	6				

* Negatif sıralar temeline dayalı

Tablo 11’de ki sonuçlara göre ön test ve son test sonuçlarına göre gruplar arasında anlamlı bir farkın olmadığı görülmektedir ($z=-.468$, $p>.05$).

3.5. Enneagram Kişilik Testine İlişkin Bulgular

Grafik 1: Enneagram Eğitimi ve Katılımcıların Kişilik Analizleri



Grafik 1’de görüldüğü gibi örneklem grubunu oluşturan yöneticilerin Enneagram eğitiminde belirlenen kişilik tiplerinden 1.tip mükemmeliyetçi 9 kişi, 2.tip yardımsever 33 kişi, 3.tip başarı odaklı 4 kişi, 4.tip özgün 8 kişi, 5. tip araştırmacı-gözlemci 6 kişi, 6.tip sadık sorgulayıcı 13 kişi, 7.tip macerasever 24 kişi, 8.tip lider 10 kişi, 9.tip uyumlu barışık 16 kişi, toplam 123 kişi olarak tespit edilmiştir.

3.6. Enneagram Öğretisi Uygulamasından Sonra Yöneticilerin Yaratıcı Liderlik Düzeylerinin İncelenmesi

Enneagram öğretisi uygulamasından sonra yöneticilerin yaratıcı liderlik düzeylerinin İncelenmesi için son test sonuçlarından elde edilen veriler betimsel analiz yoluyla incelenmiştir. Ulaşılan veriler tabloda gösterilmiştir.

Tablo 12: Enneagram Öğretisi Uygulamasından Sonra Yöneticilerin Yaratıcı Liderlik Düzeylerinin İncelenmesi

Boyutlar	N	x	ss
Değişim Ve Dönüşüme Odaklanma	123	3,74	1,00
Koçluk Yapma Birlikte Çalışmaya Odaklanma	123	3,82	0,83
Problem Çözme ve Eleştirel Düşünmeye Odaklanma	123	3,63	0,96
Mesleki ve Kişisel Gelişime Odaklanma	123	3,95	0,80
Ortalama	123	3,81	0,84

Tablo 12’de gösterildiği gibi yöneticilerin “Yaratıcı Liderlik” özelliklerini incelenmesi amacıyla Yaratıcı Liderlik Ölçeği ve ölçeğe ait alt ölçekler için puan ortalamaları ve standart sapmalar hesaplanmıştır. Bu analiz sonucunda yöneticilerin “Yaratıcı Liderlik” ölçeği ve ölçeğe ait alt ölçekler için puan ortalamalarının 3,63 ile 3,95 arasında olduğu görülmüştür. Buna göre yöneticilerin yaratıcı liderlik özelliklerinin orta seviyenin üzerinde olduğu söylenebilir.

4. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Yaratıcı liderliğin oluşumunda, Enneagram öğretisinin etkisini araştıran bu çalışma; liderlik anlayışı ve Enneagram öğretisinin oluşturduğu kişisel farkındalıkların, liderliği hangi boyutlarda etkileyeceğini ortaya koymaya çalışmaktadır. Araştırmada katılımcıların kişilik tipleri incelenmiş; bireylerin doğuştan getirdiği mizaç yapıları ile davranışların kaynağının anlaşılması ile farkındalıkların artması da sağlanmıştır.

Bu çalışmada, uygulamalı Enneagram eğitimi yapılarak, yöneticilerin liderlik algısı ve Enneagram öğretisinin liderlik algısına olan etkileri incelenmiştir. Enneagram kişilik analizi, yöneticilerin davranışlarını inceleyen daha önceki uygulamalardan farklılık göstermektedir. Kişilik – mizaç-kanat tip-stres ve rahat durumlar bileşenlerinin oluşturduğu Enneagram, dinamik bir yapı olarak, sadece kişinin kendini tanımasını değil; aynı zamanda etrafındaki kişileri de anlamasını ve davranışların anlam kazanmasını sağlayıp, liderliğe farklı bir bakış açısı kazandırarak, iş dünyasında ve yönetim alanında da yenilikçi bir adım olacaktır.

Çalışma, katılımcıların kendi liderlik düzeylerinin algısını tespit etmekle başlamıştır. Ardından Enneagram öğretisinde yer alan kişilik – mizaç- kanat tip-stres ve rahat durumlar bileşenleri ile kendi mizaç farkındalıklarının oluşması sonucu algılanan liderlik düzeyini etkileyip etkilemediği incelenmektedir. Araştırmaya Afyonkarahisar İl Milli Eğitim Müdürlüğünde çalışan 123 yönetici katılmıştır.

Araştırmamızın eğitim alanında yapılmasının nedeni liderlik çalışmalarının çoğunun da eğitim alanında yapılmış olmasıdır. Örneğin araştırmamızda biz politik liderliği temel alarak Enneagram çalışsaydık hata yapmış olacaktık. Çünkü daha önceki çalışmalar sadece % 2 yoğunlukla politikaya ilgi göstermişlerdir. Eğitim dışında bir alanda çalışma yapılırdı enneagramı etkisel geçerlilik açısından test etmiş olamayacaktık.

Katılımcıların demografik özellikleri incelendiğinde, cinsiyete göre dağılımları kadın %58,5 kadın ve %41,5 erkek katılımcılardan oluşmaktadır. Katılımcıların cinsiyet oranının birbirine yakın olduğu söylenebilir. Yöneticilerin cinsiyet değişkenine göre, istatistiksel olarak anlamlı fark bulunamamıştır. $U(123) = 1627,00, p > .05$. Katılımcıların öğrenim durumlarına göre dağılımları; %82.1 lisans ve %17.1 yüksek lisans, %8 doktoradan oluşmaktadır. Katılımcıların öğrenim durumu, yüksek oranda lisans mezunu olduğunu göstermektedir. Katılımcıların yaş durumlarına göre dağılımları ise; 21-25 yaş arası %4.06, 26-30 yaş arası %19.51, 31-35 yaş arası %26.82, 36-40 yaş arası 24.39, 41 ve üstü yaş 25.20 katılımcılardan oluşmaktadır. Yaş durumuna göre dağılımları; 26-30 yaş ile 41 ve üstü yaş arasına kadar olan yüzdelerin birbirine yakın olması, her yaşta katılımcının bulunduğu göstergesidir.

Ayrıca çalışmaya dâhil edilen katılımcıların demografik özelliklerine göre, ön test ve son test yaratıcı liderlik ölçeği incelendiğinde; öğrenim durumu değişkenine göre ($U(122) = 1023.5$, $p > .05$), cinsiyet değişkenine göre ($U(123) = 1523.00$, ($p > .05$)), yaş değişkenine göre ($p > .05$) istatistiksel olarak anlamlı fark bulunamamış olması, algı benzerliğini de ortaya koymaktadır. Çalışmada kullanılan Yaratıcı Liderlik Ölçeği Güvenirlilik Analizi yapılmış, toplam Cronbach's Alpha değeri 16 maddenin 0.954 hesaplanmıştır. Bu değer literatürde kabul gören 60 değerinin üstündedir. Bu sebeple çalışmada kullanılan Yaratıcı liderlik Ölçeğinin güvenilir olduğu söylenebilir.

Yaratıcı Liderlik Ölçeği Geçerlilik çalışmaları, ölçeği hazırlayan Ada (2012) tarafından yapıldığı için tekrar yapılma ihtiyacı olmamasına rağmen yenilenmiştir. Hem bu konuda uzman olan üniversite akademisyenlerinin (İşletme fakültesinden beş akademisyen) görüşü alınmış hem de Ada tarafından yapılan geçerlilik analizi tekrarlanarak benzer sonuçlara ulaşılmıştır. Bu çalışma için hazırlanan "Keşfediyoruz" adlı proje eğitiminde Enneagram öğretisinin tarihçesi, içeriği, kişilik tip özellikleri, Enneagram biliminden nasıl ve nerelerde faydalanılabileceği gibi konularında farkındalık oluşturulmuştur.

Eğitimin son aşamasında, çalışmaya katılan yöneticilere, Enneagram testi aracılığıyla kişilik analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda belirlenen örneklem grubu kişilik tipleri: Tip 1, mükemmeliyetçi 9 kişi, Tip 2, yardımsever 33 kişi, Tip 3, başarı odaklı 4 kişi, Tip 4, özgün 8 kişi, Tip 5, araştırmacı-gözlemci 6 kişi, Tip 6, sadık sorgulayıcı 13 kişi, Tip 7, maceraperest 24 kişi, Tip 8, lider 10 kişi, Tip 9, uyumlu, barışık 16 kişi olduğu görülmüştür.

Bu araştırmanın varsayımlarından biri, Enneagram öğretisinin oluşturduğu farkındalığın yaratıcı liderlik algısını etkileyeceğidir. Varsayıldığı gibi, araştırmamızın sonucunda, Enneagram öğretisinin liderlik algısını etkilediği görülmüştür. Araştırmada alınan ($N= 123$, $x= 4,35$) sonuç, bize Enneagram öğretisinin kişilik tipleri üzerinde yüksek olumlu etki düzeyine sahip olduğunu göstermiştir. Tiplere göre Enneagram'ın Yaratıcı Liderliğe olan algılarının ($N= 123$, $x= 4,35$) olması varsayımımızı güçlendirmektedir. Yaratıcı Liderlik ve Enneagram öğretilerinden oluşturulan araştırma platformu, sadece kişilik analizleri ile yöneticilerin yaratıcı liderlik düzeylerini geliştirmeye değil; aynı zamanda çalışanlar ile olan ilişkilerinde, dolayısıyla iş verimliliğinin artmasında ve özel hayatlarındaki ilişkilere de ışık tutabilme potansiyeline sahiptir.

Bu araştırmada, Enneagram öğretisinin Yaratıcı Liderliğe olan etkisini pozitif yönde artırdığı tespit edilmiştir. Ancak yöneticilere uygulanan yaratıcı liderlik ölçeği, öncesi ve sonrası test sonuçları incelendiğinde, yaratıcı liderlik boyutunda anlamlı bir farklılık görülmemektedir. (Ön test ve son test sonuçlarına göre gruplar arasında anlamlı bir farkın olmadığı görülmektedir $z=-.468$ $p>.05$). Afyonkarahisar İl Milli Eğitim Müdürlüğündeki yöneticiler, kamu kurumunda birer eğitimci olduğu için, aynı ortak paydada bulunmalarından dolayı Yaratıcı Liderlik algılamaları birbirine benzemektedir. Çalışmada yapılan betimleyici analiz sonucunda, yöneticilerin "Yaratıcı Liderlik Ölçeği" ve ölçeğe ait alt ölçekler için puan ortalamalarının 3,73 ile 4,01 arasında olması, eğitim öncesinde, yaratıcı liderlik algılarının benzerliğini göstermektedir.

Çalışmamızda yapılan analizler incelendiğinde, alt boyutlarımız olan Değişim ve Dönüşüme Odaklanma, Koçluk Yapma ve Birlikte Çalışmaya Odaklanma, Problem Çözme ve Eleştirel Düşünmeye Odaklanma, Mesleki ve Kişisel Gelişime Odaklanma konularında da puan ortalamalarının yaratıcı liderlik ölçeği puan ortalamaları ile aynı olduğu görülmüştür. Yaratıcı Liderlik Ölçeği ve ölçeğe ait alt ölçekler için puan ortalamaları ve standart sapmalar hesaplanmıştır.

Yapılan araştırmada, ön test sonuçlarında, yöneticilerin “Yaratıcı Liderlik Ölçeği” ve ölçeğe ait alt ölçekler için puan ortalamalarının 3,73 ile 4,01 arasında olduğu; son testte ise “Yaratıcı Liderlik Ölçeği” ve ölçeğe ait alt ölçekler için puan ortalamalarının 3,63 ile 3,95 arasında olduğu görülmüştür. Bu analiz sonucunda, yöneticilerin yaratıcı liderlik özelliklerinin orta seviyenin üzerinde olduğu söylenebilir. Yaratıcı Liderlik” ölçeği ve ölçeğe ait alt ölçekler için ön test puan ortalamalarının 3,73 ile 4,01 arasında olduğu görülmüştür. Son testte ise “Yaratıcı Liderlik” ölçeği ve ölçeğe ait alt ölçekler için puan ortalamalarının 3,63 ile 3,95 arasındadır. Ön test ve son test sonuçları incelendiğinde, yöneticilerin eğitimden önce de kendilerini bir lider olarak gördüklerini, Enneagram eğitimi sonrasında ise oluşan farkındalık sonucu yöneticilerin liderlik düzeylerinde çok az da olsa bazı liderlik vasıflarını taşımayabileceklerini fark ettikleri söylenebilir. Enneagram öğretisi sayesinde kendine hizmet eden yanlılığın farkına varan yöneticiler kendi yaratıcılıkları hakkında fazla iyimser olduklarını görmüşlerdir. Enneagram Öğretisinden sonra ise başkaları hakkında olumsuz düşüncelerinin bazılarında en azından gerekçe açısından kurtulmuşlar, daha tutarlı bir görüş sahibi olmuşlardır.

Bu çalışmanın hem yöneticilere hem de çalışanlara yönelik uygulamaları vardır. Örgütlerde bir ekip olabilme potansiyelini ortaya çıkarmaktadır. Enneagram öğretisiyle yöneticilerde oluşan farkındalık sonucu gruplar ekip olmak için takım liderlerini kabul edebilir, takım liderleri de takipçilerinin sesini daha çok dinleyebilir. Örgütte ekip olabilmek için karakter analizleri gerçekleştirilerek, hangi tip insanlarla çalışıldığı belirlenebilir. Enneagram bilgisine sahip olan takım liderleri, çalışanların neden nasıl davrandığını anlayacaktır. Bazı durumların kişisel performansla ilgili olmayıp, karakterle ilgili olduğunun fark edilmesi sonucu kişilerin birbirlerine olan anlayış düzeyi yükselecektir. Bu sebeple örgütlerde ekip olarak çalışabilme konusunda yalnız somut göstergelere güvenebilen ve örgüt kaynaklarını buna göre yönlendiren liderler, yaratıcı liderlik vasıflarını ortaya çıkarabilecektir.

Örgütlerin insan kaynaklarını oluştururken önceliklendirebileceği noktalar, mizaç farkındalığı ve kişilik tip unsurları olabilir. Örgütlerdeki insan kaynaklarının oluşumunda liderler, kendi karakterine uygun alımı yapmaktadır. Oysaki çalışılan alana uygun karakter tercihi, örgütteki verimliliğin ve uyumun artmasını sağlayabilir. Örneğin sahada çalışacak insan kaynağı; araştırma odaklı tip 5 ile hevesli- maceraperest tip 7 aynı başarıyı yakalayamayabilir. Araştırma önerileri karşılık buldukça; örgüt yöneticileri, kendi düşündükleri insan kaynakları ile kendilerine en uygun insan kaynaklarını ayırt edebileceklerdir. Kendini geliştirme ve gizli potansiyelin tanımlanması üzerine odaklanan Enneagram tipolojisi, çalışan gelişimi ve yetenek yönetimi için güçlü bir araç sağlayabilir. Enneagram ve Yaratıcı Liderliğin önemini, davranışsal sonuçlar gösterecektir. Çalışmanın doğal sonucu olarak ortaya çıkan kişisel farkındalık – kişilik – mizaç- kanat tip-stres ve rahat durumlar, oluşturduğu davranışsal durumların açıklanması ile bir anlamda iş dünyasının yönünü bulmasına da yardımcı olacaktır.

Enneagram’dan beklenen yarar dokuz Enneagram tipine göre, insanların ne tür ana karakterlere sahip olduklarının saptanması ile gerçekleşecektir. Böylece lider, çalışanın davranışlarının altında yatan nedenleri kavrayabilecektir. Yöneticiler, ilk olarak, nasıl tipte bir yönetici olduklarını anlayacak; yaptıkları işte güçlü ve zayıf yönlerinin farkına vararak, hangi durumda, hangi karakter özelliklerini devreye sokmaları gerektiğini öğrenerek beklenen faydayı sağlayacaktır. Çalışmada ortaya çıkan bulgular Liderlik Tarzı ve Mizaç-Karakter İlişisine yönelik çalışmaların gerekliliğini de ortaya koyacaktır. Kişiyi lider kılan özellikler ile ne tip lider olacağını etkileyen faktörler, konusunda Taşdöven (2015) vd.’ nin çalışması gibi çalışmalar mevcutsa da iş veya kişi öncelikli

lider olacağını mizaç perspektifinde inceleyen az sayıda araştırma bulunmaktadır. Gelecekte liderlik mizaç ilişkisini içeren çalışmaların yapılması ve çeşitli örneklerle liderlik ile mizaç ilişkisinin analizi yapılarak ülkemizde bu konudaki çalışmalara katkı sağlanabilir. Literatürde liderlik stilleri ile Enneagram kişilik tipleri arasındaki ilişkileri konusunda Subaş (2017), çalışmalar yapmıştır. Bu çalışmada okul yöneticilerinin Enneagram kişilik tipleri ile liderlik stilleri arasındaki ilişki analizi sonucunda kişilik tipleri ile liderlik stilleri arasında anlamlı ilişkiler tespit etmiştir. Bu ise bizim çalışmamız ile benzerlik göstermektedir.

Pesen (2015) Enneagram modeline göre kişilik faktörünün Grafik tasarım göstergelerinin algılanmasındaki etki çalışılmış ve mizaçların algıda etkili olduğu tespit edilmiştir. Bu ise bizim çalışmamızın sonucunda ortaya çıkan algıda Enneagramın etkisiyle örtüşmektedir. Sağlıklı yaşam davranışları ile kişilik tipi arasındaki ilişki konusunda Erçin (2018)' in yaptığı çalışma da kişilik tipleri ile sağlıklı yaşam davranışları arasında anlamlı ilişkinin bulunmuş olması, bizim çalışmamızın bulguları ile aynı doğrultudadır. Yaratıcı liderlik ile Enneagram ilişkisini inceleyen çalışmanın olmaması sebebiyle, bu çalışmanın literatürdeki boşluğu doldurması beklenmektedir. Araştırmanın konusu olan Enneagram öğretisinin Yaratıcı Liderliğe etkisini ölçebilmek amacıyla hazırladığımız “Keşfediyoruz” adlı proje eğitiminin son aşamasında, katılımcılara kişilik analizi testi yapılmıştır. Çalışmaya katılan yöneticilerin ağırlıklı olarak, yardımsever ve maceraperest olmasının arkasında, “Başka sebepler olabilir mi?” sorusu da başka bir çalışma konusu olarak önerilebilir. Yöneticilerin izleyeceği stratejik yetenek yönetimi; çalışanların yeteneklerine göre iş alımı, geliştirilmesi kıstaslarını araştırmak, örgüt için personelin işe uygunluğu sürecinin öğrenilmesine kıyasla, daha sonuca yönelik pratik bir yaklaşımdır. Gelecekte yapılacak çalışmalar, örgütteki düşük performansa tepki olarak, personel alımında, mizaç özelliklerinin dikkate alındığı yetenek havuzu yönetimi tarzının oluşturulması üzerinde yoğunlaşabilecektir.

Çalışmada yeralan katılımcıların tümü, Afyonkarahisar İl Müdürlüğüne bağlı birer eğitimci oldukları için, aynı ortak paydada bulunmalarından dolayı, Yaratıcı Liderlik algılamaları birbirine benzemektedir. Fakat durum başka kurumlarda farklı olabilecektir ve bu araştırmanın bazı ölçeklerini geliştirmek gerekebilecektir. Bu çalışma Afyonkarahisar İl Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı eğitimcilerden oluşmaktadır. Reklam veya sanayi sektörü gibi sektörlerde bulunan yöneticilerde, liderlik algısı farklılık gösterebilmektedir. Araştırma yapılan kurumda yeralan yöneticilerin, diğer kurumlarda çalışanların algılarının farklı olmasında, teknolojiyi kullanma becerilerinin aynı olmaması da etkilidir. Bu nedenle, özellikle hızlı gelişen, temel teknoloji kullanan kurumlar krizlerden etkilenmemek için, yüksek düzeyde araştırma ve inovasyon çabası göstermektedirler. Yöneticilerin teknolojiye bağlı olarak geliştirdikleri inovasyon çalışmalarının derecesini söyleyebilmek için, daha fazla çalışma yapılması gerekmektedir. Bu çalışmada ortaya çıkan bulgular ile ulaşılan sonuçlar, Yaratıcı Liderlikte, öncelikle kendi alışkanlıklarını, duygularını ve eylemlerini karıştırmamalarına vurgu yapmayı önermektedir.

Enneagram öğretisinin kullanılmasından önce, örgütlerdeki yönetim becerileri klasik organizasyon şemasıyla açıklanmakta iken, günümüz koşullarında; kişisel farklılıkların organizasyona yansıdığı söylenmektedir. Kültürel değişimi yaratmak veya adapte etmek, örgütleri geride tutabilecek güçleri anlamak, kalıcı bir değişim yaratmak için kritik olan pratik öz-farkındalığın gelişmesinde Enneagram etkili olabilecektir. Bu çalışma, yöneticilerin Enneagram ile yaratıcı liderlik algılarının yorumlanmasında ilk adımlardan biridir. Fakat Yaratıcı Liderlik özelliklerinin ve kişilik tespitlerinin yalnız Enneagram eğitimi esnasında ve sadece okul yöneticilerinin algılarına güvenmek sınırlama olabilir. Gelecek çalışmalarda daha uzun süreçlerde ve farklı sektörlerde

yapılması, Enneagram uzmanları ile daha uzun çalışmalar planlanabilir. Gelecekte yapılacak çalışmalar sayesinde, örgütteki düşük başarıya ve çalışanlardaki düşük güçlendirmeye tepki olarak, Enneagramı organizasyonlarda kullanma ve yararlanma üzerinde yoğunlaşılacaktır.

KAYNAKÇA

- Ada Dikmen, Banu. (2012). Yaratıcı liderlik ölçeğinin geliştirilmesi ve okul öncesi yönetici ve öğretmenlerinin yaratıcı liderlik özelliklerinin incelenmesi, Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmış Doktora Tezi İstanbul.
- Baloğlu, N. ve Karadağ, E. (2009). Ruhsal liderlik üzerine teorik bir çözümleme, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, (15), 8.
- Balaban, G. (2018). *İnovasyon ve pazarlama*. İstanbul: Eftalya Kitap.
- Bolat, T., Aytemiz, S., Bolat, O.İ. ve Erdem, B. (2008). *Yönetim ve organizasyon*, Ankara: Detay Yayınları.
- Büyüköztürk, Ş. (2013). *Sosyal bilimler için veri analizi el Kitabı*. 18. Baskı. Ankara: Pegem Yay.
- Çetin, N. ve Beceren, E. (2007). Lider kişilik: Gandhi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. Yıl/Volume: 3, Sayı/Issue: 5.
- Deming, W.E. (1994). *Japonlara Kaliteyi Öğreten Amerikalı - Japon Mucizesinin Mimarı*. İstanbul: Form Yayıncılık.
- Düren, Z. (2000). *2000'li yıllarda yönetim*. İstanbul: Alfa Yay.
- Erçetin, Ş. (2000). *Lider Sarmalında Vizyon*. Ankara: Nobel Yay.
- Erçin, H. Ş. (2018). Sağlıklı yaşam biçimi davranışları ile Enneagram kişilik tipleri arasındaki ilişkinin değerlendirilmesi. Yıldırım Beyazıt Üniversitesi, Tıp Fakültesi, Aile Hekimliği Anabilim Dalı, Tıpta Uzmanlık Tezi. Ankara.
- Erdoğan, İ. (2007). *İşletmede Davranış*. Ankara: Evrim Ofset Matbaacılık.
- Eren, E. (1993). *Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Yay.
- Koçel, T. (2010). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta Yay.
- Marşap, A. (1999). *Yaratıcı Liderlik*. Ankara: Öncü Kitap.
- Ölçer, F. ve Özyılmaz, A. (2008). *Güncel Yönetim ve Organizasyon Yaklaşımları*. Ankara: Seçkin Yay.
- Özkan, M. (2012). Liderlik hangi sıfatları, nasıl alıyor? liderlik konulu makalelerin incelenmesi examining leadership articles: which characteristics and how leadership comprises? *Gaziantep University Journal of Social Sciences* (<http://jss.gantep.edu.tr>) 2016 15(2):615-639 ISSN: 2149-5459 s.621(Erişim tarihi:03.01.2019)
- Pesen, S. R. (2015). Grafik Tasarım Göstergelerinin Algılanmasında Kişilik Faktörünün Enneagram Modeline Göre İncelenmesi, İstanbul Kemerburgaz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul.
- Sezgül, İ. (2010). Liderlik ve etik: Geleneksel, modern ve post modern liderlik tanımları bağlamında bir değerlendirme. *Toplum Bilimleri*, (4),7.

- Sternberg R J. (2005). WICS: A Model of Positive Educational Leadership Comprising Wisdom, Intelligence and Creativity Synthesized [Electronic version] *Educational Psychology Review*, 17,(3), s.193. (Erişim tarihi:24.01.2019).
- Subaş, A. (2017). Okul yöneticilerinin “Liderlik stilleri” ile “Enneagram Kişilik Tipleri” arasındaki ilişkinin incelenmesi, Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmış Doktora Tezi. İstanbul.
- Taşdöven, H. Emhan, A. ve Dönmez, M. (2012). Liderlik tarzı ve mizaç-karakter ilişkisi: polis teşkilatında bir uygulama. *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt 19, Sayı 2.
- Ünüsan, Ç. (1997). Günümüz işletmelerinde lider ve güç kavramının pazarlama dağıtım kanalı yönetimi açısından önemi. *Eskişehir Anadolu Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*,13(1-2).
- Vecchio, R. (1988). *Organizational Behavior*. ABD: The Dryden Press International
- Yıldırım, R. (1998). *Yaratıcılık ve Yenilik*. İstanbul: Sistem Yay.