



## ÖZ KENDİLİK DEĞERLENDİRMESİNİN ÖZ LİDERLİK DAVRANIŞLARI ÜZERİNDE ETKİSİ: İLKÖĞRETİM ÖĞRETMENLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

### THE EFFECT OF CORE SELF-EVALUATION ON SELF-LEADERSHIP: A STUDY ON PRIMARY SCHOOL TEACHERS

Özgür ARLI<sup>1</sup>, Abdülkadir AVCI<sup>2</sup>

#### Öz

*Bu çalışma, bireylerin öz kendilik değerlendirmesinin öz liderlik davranışları üzerine etkisini belirlemek amacıyla yapılmıştır. Bu kapsamda çeşitli illerde görev yapan 440 ilköğretim öğretmeninden anket yöntemi ile toplanan verilerle bir araştırma yapılmıştır. Veri toplama aracı olarak kişisel bilgi formu, öz liderlik ölçeği ve öz kendilik değerlendirmesi ölçeği kullanılmıştır. Araştırma sonuçları bireylerin öz kendilik değerlendirmelerinin öz liderlik davranışlarını etkilediğini ve bireylerin öz kendilik algıları arttıkça daha fazla öz liderlik davranışları sergilediklerini göstermektedir. Ayrıca katılımcıların cinsiyet, yaş, eğitim durumu ve çalışma süresi demografik özelliklerinin, araştırmada incelenen öz liderlik davranışlarının bazı boyutları üzerinde anlamlı etkiye sahip olduğu görülmüştür.*

**Anahtar Kelimeler:** Öz Liderlik, Öz Kendilik Değerlendirmesi, İlköğretim Öğretmenleri.

#### Absract

*This study was conducted to explore the effect of core self-evaluations on self-leadership behavior. In this context, the study was carried out with 440 primary school teachers working in different cities by questionnaire. Personal data form, Core Self-Evaluations Scale and Self-Leadership Questionnaire were used as data collection tools. The results of the research showed that people's core-self evaluations effect self-leadership behavior and people act more self-leadership behavior as core self-perception increase. In addition, it was found that demographic characteristics of participants such as gender, age, education level and tenure had significant effects on some dimensions of self-leadership behavior.*

**Key words:** Self-leadership, Core Self-Evaluation, Elementary School Teachers.

<sup>1</sup> Doktora Öğrencisi, Yıldırım Beyazıt Üniversitesi, ozgurarli1212@hotmail.com

<sup>2</sup> Dr., Milli Savunma Bakanlığı, kadir35d@yahoo.com

## 1. GİRİŞ

Son yıllarda modern örgütlerin karşılaştıkları en önemli sorunlardan birisi bilgiye ve teknolojiye bağlı olarak artan rekabet ortamlarıdır. Bu ve benzeri birçok sorun ve yaşanan değişimler, örgütlerin yeniden yapılandırılmasında ön plana çıkan personel güçlendirme, kendi kendini yöneten takımlar, katılımcı yönetim ve toplam kalite yönetimi gibi kavramlarla çalışanlar ve örgütler için yeni bakış açıları geliştirmiştir (Şeşen vd., 2017:946). Örgütlerin, merkezi yönetim yapısından daha organik yapılara doğru yönelmesi örgüt çalışanlarının daha fazla sorumluluk üstlenmesini gerekli kılmıştır. Örgütlerin daha esnek ve daha basık bir yapıya dönüşme eğilimi, dikkatleri öz liderlik gibi daha farklı liderlik tarzları üzerine yoğunlaştırmıştır (Doğan ve Şahin, 2008b:91; Houghton ve Yoho, 2005:65).

1980'lerin sonlarında ortaya çıkan kendini yöneten takımlar (Manz ve Sims, 1980:362) yazınında öz liderlik, takım üyeleri arasında kendi kendine yönetim sürecinin tamamlayıcı unsuru olarak öngörülmüştür. Öz liderlik bireylerin başarılı olmak için belirli bilişsel ve davranışsal stratejiler kullanarak kendilerini etkiledikleri, yönlendirdikleri ve kendi davranışlarını kontrol ettikleri bir süreç olarak tanımlanmaktadır (Manz, 1986:589). Neck ve Houghton (2006:275) genel olarak öz liderlik kavramını kendi kendini düzenleme, sosyal biliş, kendi kendini kontrol ve içsel motivasyon teorilerinin içinde ve onlarla birlikte işleyen belirli bilişsel ve davranışsal kurallar olarak ifade etmektedir. Öz liderlik, kendini etkilemeden daha kapsamlı bir bakış açısıyla; bireyi doğal olarak ödülleri içeren işlerin yapılmasına olduğu gibi, yapılması zorunlu fakat doğal ödülleri içermeyen işlerin yapılmasına da yönlendiren bir süreç olarak kavramsallaştırılmıştır. Bu bağlamda öz liderlik, kendini düzenleme teorisinin içinde yer almakla birlikte kendini yönetme ve kendi kendini etkileme kavramlarını da içine alarak onlardan daha geniş kapsamlı bir anlam ifade etmektedir (Arılı, 2011). Öz liderlik üç başlık altında toplanabilecek bazı belirli bilişsel ve davranışsal stratejileri içermektedir: Davranış odaklı stratejiler, doğal ödül stratejileri ve yapıcı düşünce modelleri stratejileri (Anderson ve Prussia, 1997; Houghton ve Neck, 2002; Neck ve Houghton, 2006; Prussia vd., 1998). Davranış odaklı öz liderlik stratejileri kendini gözleme, hedef belirleme, kendini ödüllendirme, kendini cezalandırma ve kendine hatırlatıcılar belirleme stratejilerinden (Neck ve Houghton, 2006:271) oluşmaktadır. Doğal ödül stratejileri iki önemli stratejiden oluşmaktadır. Birinci strateji, verilen bir işe daha hoş ve daha zevk verici özelliklerin katılmasıdır. İkincisi ise doğal ödülleri üzerinde odaklanacak şekilde algıların şekillendirilmesidir (Manz ve Sims, 2001). Son olarak yapıcı düşünce modeli stratejileri, işlevsel olmayan düşünce ve varsayımların tanımlanması ve değiştirilmesi, zihinsel betimleme ve olumlu yönde kendi kendine konuşmayı içermektedir (Manz, 1992:85; Neck ve Houghton, 2006:272; Doğan ve Şahin, 2008a:88). Öz liderlik 1990'lardan günümüze pek çok kavramla ilişkilendirilmiştir. İş yerinde maneviyat (Neck ve Milliman,1994), performans değerlendirmesi (Neck vd., 1995), örgütsel değişim (Neck, 1996), girişimcilik (Neck vd., 1997a), farklılık yönetimi (Neck vd., 1997b), iş tatmini (Houghton ve Jinkerson, 2007; Robert ve Foti, 1998), kar amacı gütmeyen yönetim (Neck vd., 1998), hedef belirleme/hedef performansı (Godwin vd.,1999; Neck vd., 2003), takım performansı (Stewart ve Barrick, 2000), takım sürdürülebilirliği (Houghton vd., 2003), başarı planlaması (Hardy, 2004) ve etik (Van Sandt ve Neck, 2003) bu kavramlardan bazıları olarak sıralanabilir (Aktaran Arılı, 2011).

Kendilik kavramı, genel olarak kişinin kendisi hakkındaki tecrübeleriyle ve çevreyi yorumlamasıyla biçimlenen ve diğer kişilerinden geri bildirimlerden ve pekiştirmelerden etkilenebilen bakış açılarını yansıtmaktadır (Shavelson vd., 1976:411). Oğuzhan (2015:9) kişiliğin önemli bir parçası olarak görülen

kendiliğin; öz değer, benlik algısı, kendini önemsemek, öz saygı, kendine güven, öz yeterlilik, öz farkındalık, benlik değerlendirmesi gibi birçok kavramla yakından ilişkili olduğunu belirtmektedir. Öz kendilik değerlendirmesi ise ilk olarak Judge vd. (1997)'nin iş tatminini etkileyen mizaca dayalı faktörleri belirlemek amacıyla yaptıkları çalışmada ortaya atılmıştır. Judge vd. (1997) öz kendilik değerlendirmesi yaklaşımını, bireylerin kendileri, dünya ve diğerleri hakkında taşıdıkları temel sonuçlar ya da değerlendirmeler olarak tanımlamış ve belirledikleri dört temel özelliği birleşimin öz kendilik değerlendirmesi olarak isimlendirmişleridir. Bu özellikler şunlardır: öz saygı, öz yeterlik, içsel kontrol odağı ve duygusal durağanlık (düşük nörotiklik). Çalışanlarda yüksek olması tercih edilen öz saygı (Nelson ve Quick, 2005) kişinin kendi benliğini beğenme derecesi olarak ifade edilebilir (Luszczynska vd., 2005:439). Örgüt içi davranışları etkileyen önemli bir faktör olan öz saygı bireyin diğer tutumları için son derece önemli bir temel oluşturur (Nelson ve Quick, 2005). İkinci özellik olan öz yeterlik kişinin belli görevleri yapabilmesi için kendi yeteneklerine olan inancını ifade etmektedir (Salas ve Cannon-Bowers, 2001:478). Bu bağlamda insan davranışları, gerçekte kişilerin neyi başarmaya yetkin olduklarından çok, kapasiteleri ve yetkinlikleri konusundaki inançlarına dayanmaktadır (Arlı, 2011). Üçüncü özellik olan içsel kontrol odağı kişinin sahip olduğu kontrol odağı inancını temsil etmektedir (Küçükkaragöz, 1998:26). İçsel kontrol odakları yüksek bireyler yaşamlarındaki olayların kontrolünün kendilerinde olduğunu düşünerek, olumlu kendilik değerlendirmesi yapmaktadırlar. Son özellik olarak ise duygusal durağanlık kavramının bireyin duygusal dengesini ifade eden geniş bir kapsayıcılığı bulunmaktadır (Arlı, 2011).

Literatürde kişilik ve öz liderlik kavramlarının ilişkili olduğunu ortaya koyan pek çok çalışma mevcuttur (Hoghton vd., 2004; Marshall vd., 2009; Norris, 2008; Stewart vd., 1996; Williams, 1997; Zyl, 2012). Örneğin Stewart vd. (1996) öz disiplin, nörotiklik ve amir tarafından değerlendirilen öz liderlik davranışları arasında ve Williams (1997) öz liderlik becerileri ile dışadönüklük, nörotiklik, öz disiplin, gelişime açıklık, öz yeterlilik, kontrol odağı ve kendi kendini izleme davranışları arasında pozitif yönde anlamlı ilişkiler olduğu sonuçlarına ulaşmışlardır. Benzer şekilde Houghton vd. (2004) dışadönüklük ve öz disiplinin öz liderliğin doğal ödül stratejisiyle ilişkili olduğu, fakat nörotikliğin sadece doğal ödül stratejileri ile ilişkili olduğu sonuçlarına ulaşmıştır. Öz liderlik ve öz kendilik değerlendirmesi ile ilgili alan yazın tarandığında ise bu iki değişkenin ilişkisini ortaya koyan bir çalışmaya rastlanmamıştır. Eğitim ve öğretim sürecinin en önemli unsurlarından birisi olan öğretmenlerin öz liderlik ve öz kendilik değerlendirmelerinin incelenmesi, öğretmen davranışlarının daha iyi anlaşılması bakımından öğretim sürecine katkı sağlayıcı bir unsur olması açısından önemli bir konudur. Bu bağlamda yapılan bu çalışmada aşağıda belirtilen hipotezi test etmek amaçlanmıştır.

Hipotez: İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin öz kendilik değerlendirmelerinin öz liderlik davranışlarına pozitif ve anlamlı etkisi vardır.

## 2. YÖNTEM

### 2.1. Çalışma Grubu

Bu araştırmanın çalışma grubunu, 7 farklı ilde görev yapan öğretmenler arasından (Adana, Ağrı, Ankara, Balıkesir, Burdur, İzmir, Iğdır) amaçsal olarak seçilen ilköğretim öğretmenleri oluşturmaktadır. Çalışmaya toplam 440 öğretmen katılmıştır. Çalışma grubuna ait demografik değişkenlerin frekans ve yüzde dağılımları Tablo 1'de sunulmuştur.

**Tablo 1. Betimleyici İstatistikler**

Demografik Değişken	Kategori	Frekans	Yüzde
Yaş	22-30 yaş arası	208	47.3
	31-40 yaş arası	126	28.6
	41-50 yaş arası	78	17.7
	51 yaş ve üzeri	28	6.4
Çalışma süresi	1-9 yıl arası	242	55
	10-19 yıl arası	114	25.9
	20 yıl ve üzeri	84	19.1
Cinsiyet	Erkek	214	48.6
	Kadın	226	51.4
Eğitim düzeyi	Lisans	411	93.4
	Lisans Üstü	29	6.6

## 2.2. Veri Toplama Araçları

### 2.2.1. Öz Liderlik Ölçeği

Araştırmada bireylerin, öz liderlik davranışları sergileme düzeylerini belirlemek için Houghton ve Neck (2002) tarafından geliştirilen revize edilmiş Öz Liderlik Ölçeği'nin Tabak vd. (2009) tarafından Türkçeye uyarlaması yapılmış olan Öz Liderlik Türkçe Formu kullanılmıştır. Öz Liderlik Türkçe Formu, 3 boyut ve 8 alt boyuttan oluşan 29 madde içermektedir. Houghton ve Neck (2002) tarafından ölçeğin farklı modeller ile yapısal geçerliği test edilmiştir. Ölçek ile en iyi uyumun sağlandığı İkinci Düzey Faktör Modeli uyum değerleri ile ( $\chi^2=128,49$ ,  $sd=41$ ,  $GFI=0,94$ ,  $NNFI=0,88$ ,  $IFI=0,91$ ,  $CFI=0,91$ ) kabul edilebilir seviyelerde olduğu için ölçeğin bireysel ve örgütsel araştırmalarda kullanılabileceği belirtilmiştir. Ölçekte belirtilen yargı cümlelerine hangi oranda katıldıklarını 5'li likert tipi ölçek üzerinde, "Hiçbir zaman" ile "Her zaman" arasında değişen bir sıklık aralığında işaretlemeleri istenmiştir. Bu araştırma kapsamında yapılan güvenirlik analizi sonucunda ölçeğin güvenirlik değerleri (Cronbach Alfa); kendini ödüllendirme ( $\alpha=0,85$ ), kendi kendine konuşma ( $\alpha=0,78$ ), kendine hedef belirleyerek başarılı performans hayal etme ( $\alpha=0,80$ ), kendine hatırlatıcılar belirleme ( $\alpha=0,77$ ), kendini cezalandırma ( $\alpha=0,72$ ), kendini gözlemlenme ( $\alpha=0,67$ ), düşünce ve fikirleri değerlendirme ( $\alpha=0,60$ ), doğal ödüller üzerinde düşünceyi odaklama ( $\alpha=0,50$ ) olarak hesaplanmıştır. Ölçeğin toplam güvenirliği ise  $\alpha=0,84$ 'tür.

### 2.2.2. Öz Kendilik Değerlendirmesi Ölçeği

Araştırmaya katılan öğretmenlerin kendilik algılarını değerlendirmek amacıyla Judge vd. (2003)'ün oluşturduğu öz kendilik değerlendirme ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçek, öz saygı, öz yeterlilik, kontrol odağı ve duygusal duraganlık özelliklerinden oluşan tek boyutlu bir ölçektir. Öz kendilik değerlendirme ölçeği belirtilen bu dört kendilik özelliğinin bir arada değerlendirildiği genel bir kendilik değerlendirme imkanı sunmaktadır. Böylece, öz kendilik tek boyutlu olarak bir ölçekte değerlendirilebilmektedir. Ölçek 12 maddeden oluşmaktadır. Ölçekteki katılma durumları, "hiç katılmıyorum" ile "tamamen katılıyorum" arasında değişen beşli likert tipinde verilmiştir. Ölçekten alınabilecek en düşük puan 12 iken, en yüksek 60'tır. Yüksek puanlar, öz kendilik değerlendirmesinin de yüksek olduğunu göstermektedir. Şeşen (2010) ölçeğin Türkçe'ye uyarlamasını gerçekleştirmiş, ölçeğin tek boyutlu yapısını doğrulamış ( $\chi^2=133,03$ ,  $sd=35$ ,  $GFI=0,89$ ,  $AGFI=0,83$ ,  $CFI=0,91$ ,  $RMSEA=0,08$ ) ve güvenirlik katsayısını 0,82 olarak bulmuştur. Bu araştırmada ise, güvenirlik katsayısı 0,77 olarak hesaplanmıştır.

### 2.3. Verilerin Toplanması ve Analizi

Araştırmanın amacını yansıtabileceği varsayılan ve rastlantısal yöntemle belirlenen illere (Adana, Ağrı, Ankara, Balıkesir, Burdur, İzmir, Iğdır) toplam 480 adet anket gönderilmiş, 452 adedinden geri dönüt alınmıştır. Bunlardan 12 tanesi yeterli düzeyde işaretleme yapmamasından ötürü değerlendirmeye alınmamış ve sonuçta 440 ilköğretim öğretmeninden veriler toplanmıştır. Araştırmada öz liderlik ile öz kendilik değerlendirmesi arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır. Bunun yanısıra, bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerindeki açıklama durumlarını belirlemek amacıyla regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Regresyon analizinde öz kendilik kavramında meydana gelen gelişme ve değişimlerden etkilenen öz liderlik bağımlı değişken, öz liderliği etkileyen öz kendilik bağımsız değişken olarak ele alınmış, bireyin öz kendilik değerlendirmesinin ve bazı demografik değişkenlerin öz liderlik üzerindeki etkilerine bakılmıştır.

#### 2.3.1. Doğrulayıcı Faktör Analizi

Çalışmada yapısal geçerliliği sağlamak amacıyla AMOS programı kullanılarak doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi yapılırken tahmin metodu olarak, sürekli verilerden oluşan, normal dağılıma uyan bir veride en çok kullanılan (Golob, T.F., 2003:9) tahmin yöntemi olan Maximum likelihood kullanılmıştır.

Öz liderlik ölçeği için, üç farklı model (tek faktörlü, ilişkisiz ve ikinci düzey çok faktörlü) test edilmiştir. Elde edilen sonuçlara göre ikinci düzey çok faktörlü model diğer tüm modellerden daha yüksek uyum iyiliği göstermiştir ( $\chi^2=67,675$ ,  $sd=21$ ,  $GFI=0,97$ ,  $CFI=0,95$ ,  $RMSEA=0,07$ ,  $AGFI=0,93$ ). Öz Kendilik Değerlendirmesi Ölçeği için yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonuçları ise tek faktörlü modelin uyum iyiliği değerlerinin kabul edilebilir düzeyde olduğunu göstermiştir ( $\chi^2=138,55$ ,;  $sd=46$ ,  $GFI=0,97$ ,  $CFI=0,91$ ,  $RMSEA=0,068$ ,  $AGFI=0,92$ ).

## 3. BULGULAR

### 3.1. Betimleyici İstatistikler ve Değişkenler Arası İlişkilere ait Bulgular

Araştırmada bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkileri ortaya çıkarmak amacıyla, Pearson korelasyonları ve ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 2’de sunulmuştur. Araştırmada kullanılan her iki ölçekten alınan puanlar 1 ile 5 arasında değişmekte olup ortalama puan 3’tür. Katılımcıların öz liderlik puan ortalamaları 3,65 ve standart sapma 0,39’dur. Katılımcıların ölçeğin ortalama puanından 0,65 puan daha yüksek ortalamaya sahip oldukları görülmüştür. Bu durum, öz liderlik algılarının yüksek olduğu şeklinde yorumlanabilir. Bunun yanısıra, ölçeğin boyutları ayrı ayrı değerlendirildiğinde, “kendini gözlemleme” boyutu en yüksek (Ort.=4,04, SS=0,52), “kendini cezalandırma” boyutu ise en düşük (Ort.=2,76, SS=0,76) ortalama puana sahip olduğu tespit edilmiştir.

Öz liderlik boyutlarının kendi aralarındaki korelasyonlar incelendiğinde en yüksek ilişkinin “kendine hedef belirleyerek başarılı performans hayal etme” ile “düşünce ve fikirleri değerlendirme” ( $r=0,60$ ;  $p<0,01$ ), en düşük ilişkinin ise “kendini cezalandırma” ile “kendini gözlemleme” ( $r=-0,10$ ;  $p<0,05$ ) arasında olduğu görülmüştür. İlaveten bütün öz liderlik boyutlarının birbiri ile anlamlı ilişkiler içinde olduğu belirlenmiştir. Öz kendilik değerlendirmesinin, öz liderliğin boyutlarıyla olan ilişkilerine bakıldığında en yüksek ilişkinin “kendini gözlemleme” ( $r=0,40$ ;  $p<0,01$ ), en düşük ilişkilerin ise “kendini ödüllendirme” ( $r=0,13$ ;  $p<0,01$ ) ve “kendine hatırlatıcılar belirleme” ( $r=0,13$ ;  $p<0,01$ ) ile olduğu görülmektedir. Bunun yanı sıra “öz kendilik değerlendirmesi” ile “kendi kendine konuşma” ( $r=-0,01$ ;  $p>0,01$ ) arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmemiştir.

**Tablo 2. Değişkenler Arasındaki Korelasyonlar**

Boyut	Ort.	ss.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Kendini ödüllendirme	3.41	.94	1								
2. Kendini cezalandırma	2.76	.76	-.11**	1							
3. Kendini gözleme	4.04	.52	.25**	-.10**	1						
4. Hatırlatıcılar belirleme	3.38	1.02	.30**	-.10**	.30**	1					
5. Doğal ödüller	3.94	.66	.34**	-.15**	.45**	.33**	1				
6. Başarılı performans hayal etme	3.90	.59	.41**	-.15**	.56**	.41*	.51**	1			
7. Kendi kendine konuşma	3.43	.89	.43**	-.28**	.12**	.20**	.30**	.36**	1		
8. Düşünce ve fikirleri değerlendirme	3.99	.54	.35**	-.12**	.59**	.24**	.41**	.60**	.24**	1	
9. Öz Kendilik değerlendirmesi	3.69	.51	.13**	.32**	.40**	.13**	.26**	.34**	-.01	.42**	1

\*\*p<0,01

### 3.2. Demografik Değişkenlerin Etkilerine İlişkin Bulgular

Araştırmadaki katılımcıların demografik özelliklerine göre öz liderlik algılarını ve öz kendilik değerlendirmelerini karşılaştırmak amacıyla bağımsız örneklem t-testi ve tek yönlü varyans analizi (ANOVA) gerçekleştirilmiştir. Bu analiz katılımcıların cinsiyeti, yaşı, eğitim durumu ve çalışma süresi dikkate alınarak yapılmıştır.

Öğretmenlerin algılarının cinsiyete göre farklılaşıp farklılaşmadığını ortaya koymak için bağımsız örneklem t-testi yapılmıştır. T-testi sonuçlarına göre cinsiyet, kendini ödüllendirme [ $t(438)=-3,537, p<0,01$ ], kendini cezalandırma [ $t(438)=2,553, p<0,05$ ] ve kendi kendine konuşma [ $t(438)=-2,897, p<0,01$ ] boyutlarında anlamlı düzeyde bir farklılık yaratmaktadır. Cinsiyet bu faktörler dışında kalan boyutlar ve öz kendilik değerlendirmeleri üzerinde anlamlı olarak bir fark yaratmamaktadır. Buna göre araştırmaya katılan erkek öğretmenlerin öz liderlik stratejilerinden kendini cezalandırmayı kadın öğretmenlere göre daha fazla kullandıkları söylenebilir. Bunun yanında kadın öğretmenlerde kendini ödüllendirme ve kendi kendine konuşma stratejilerini erkek öğretmenlere göre daha fazla kullanma eğilimindedirler.

Öğretmenlerin eğitim durumlarına göre algılarının farklılaşıp farklılaşmadığını ortaya koymak için yapılan ANOVA sonuçlarına göre; eğitim durumu, kendini ödüllendirme [ $F(2,437)=3,097; p<0,05$ ], doğal ödüller üzerinde düşünceyi odaklama [ $F(2,437)=4,048; p<0,05$ ] ve düşünce ve fikirleri değerlendirme [ $F(2,437)=3,079; p<0,05$ ] boyutlarını farklılaştırmakta, bu faktörler dışında kalan boyutlar üzerinde anlamlı olarak bir fark yaratmamaktadır. Buna göre, araştırmaya katılan öğretmenlerin eğitim seviyeleri yükseldikçe, kendini ödüllendirme, doğal ödüller üzerinde düşünceyi odaklama ve düşünce ve fikirleri değerlendirme davranışlarını daha fazla sergiledikleri söylenebilir.

Katılımcıların yaşlarına göre algılarının farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan ANOVA sonuçlarına göre; yaş, kendini ödüllendirme [ $F(3,436)=8,138; p<0,01$ ], kendi kendine konuşma [ $F(3,436)=3,625; p<0,05$ ] ve öz kendilik değerlendirmesi [ $F(3,436)=2,909; p<0,05$ ] üzerinde anlamlı düzeyde farklılaştırmakta, bu faktörler dışında kalan boyutlar üzerinde anlamlı olarak bir fark yaratmamaktadır. Buna göre araştırmaya katılan öğretmenlerin yaşları arttıkça kendini ödüllendirme ve kendi kendine konuşma davranışlarını sergileme eğilimleri azalmakta, bunun yanında öz kendilik değerlendirmeleri de daha olumsuz etkilenmektedir.

Öğretmenlerin çalışma süresine göre algılarının farklılaşıp farklılaşmadığını ortaya koymak için yapılan ANOVA sonuçlarına göre; toplam çalışma süresi kendini ödüllendirme [ $F(2,437)=10,391; p<0,01$ ], kendi kendine konuşma [ $F(2,437)=4,142; p<0,05$ ], düşünce ve fikirleri değerlendirme [ $F(2,437)=3,236; p<0,05$ ] ve öz

kendilik değerlendirmesi [ $F(2,437)=3,570$ ;  $p<0,05$ ] boyutlarını farklılaştırmakta, bu faktörler dışında kalan boyutlar üzerinde anlamlı olarak bir fark yaratmamaktadır. Bu sonuçlara göre araştırmaya katılan öğretmenlerin yaşları ve çalışma süreleri arttıkça öz kendilik değerlendirmeleri de daha olumsuz olmaktadır. Ayrıca araştırmaya katılan öğretmenlerin yaşları ve çalışma süreleri arttıkça öz liderlik davranışları sergileme eğilimleri azaldığı görülmektedir. Benzer şekilde Kazan (1999) tarafından yapılan araştırmada da, yaş ve görev süresinin artmasının çalışanların öz liderlik davranışları sergileme eğilimini azalttığı sonuçlarına ulaşılmıştır. Öğretmenlerin yaşlarının ve dolayısı ile çalışma sürelerinin artması neticesinde mesleki kariyerlerinde belirli bir aşamaya gelmesi ve bunun sonucu olarak kısıtlanan yükselme imkânlarının bu sonuçları doğrultusunda söylenebilir (Arlı, 2011:131).

### 3.3. Regresyon Analizi Bulguları

Bu çalışmada kullanılan değişkenler arasındaki doğrudan değişkenleri ve bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerindeki açıklama durumlarını belirlemek amacıyla regresyon analizi kullanılmıştır. Bu analizi gerçekleştirmeden önce, bağımsız değişkenler arasında normallik doğrusallık ve çoklu bağlantılılık durumları incelenmiştir. Doğrusallık durumu yordayıcı değişkenlerin standartlaştırılmış tahmini değerler ile sapma değerleri arasındaki grafik incelenerek, normallik durumu ise standartlaştırılmış hata değerlerine ait grafik incelenerek değerlendirilmiştir. Can (2016: 85) çarpıklık katsayısını ve basıklık katsayısını, sırasıyla çarpıklığın ve basıklığın standart hatasına böldüğümüzde, çıkan değerler -1.96 ile +1.96 arasında kalıyorsa dağılımı normal dağılım olarak kabul edebileceğimizi belirtmiştir. Normallik testi sonucunda Öz kendiliğin çarpıklık değerinin -0.142, basıklık değerinin ise +0.023, öz liderliğin ise çarpıklık değerinin -0.490, basıklık değerinin ise +0.645 olduğu görülmektedir. Bu durum normal dağılımın varlığı için yukarıda belirtilen değerler arasında yer almaktadır. Çoklu bağlantılılığı incelemek amacıyla korelasyon tablosu değerlendirilmiştir. Bağımsız değişkenler arasındaki korelasyon değerleri 0,80'nin altında bulunmuş, değişkenlerin tolerans değerleri, varyans büyütme faktörü ve durum indeksleri değerlendirilmiştir (Büyüköztürk, 2006). VIF değerinin 10'a eşit veya daha büyük olması durumunda, anlamlı çoklu doğrusal bağlantı problemi söz konusudur (Webster, 1995: 683-684). VIF değerleri incelendiği değerlerin 1.019 ile 5.020 arasında değiştiği ve modele giren değişkenlerin hepsinin VIF değerlerinin  $\leq 10$  olduğu görülmektedir. Dolayısıyla bu da bize çoklu doğrusal bağlantının olmadığını gösterir. Bu değerlendirme sonucunda, verilerin doğrusal ve normal dağılıma sahip olduğu, değişkenler arasında çoklu bağlantıların olmadığı tespit edilmiştir.

Hiyerarşik regresyon analizi bulguları Tablo 3'te gösterilmiştir. Öz kendilik değerlendirmesinin demografik değişkenlerle birlikte öz liderlik boyutları üzerindeki etkilerine bakıldığında (Model 2) öz kendilik değerlendirmesinin; kendini ödüllendirme ( $\beta=0,100$ ;  $p<0,05$ ), kendini cezalandırma ( $\beta=0,349$ ;  $p<0,001$ ), kendini gözleme ( $\beta=0,393$ ;  $p<0,001$ ), kendine hatırlatıcılar belirleme ( $\beta=0,143$ ;  $p<0,01$ ), doğal ödüller üzerinde düşünceyi odaklama ( $\beta=0,229$ ;  $p<0,001$ ), kendine hedef belirleyerek başarılı performans hayal etme ( $\beta=0,334$ ;  $p<0,001$ ) ile düşünce ve fikirleri değerlendirmenin ( $\beta=0,383$ ;  $p<0,01$ ) açıklanmasında anlamlı etkisinin olduğu, korelasyon analizinde elde edilen sonuçlara paralel olarak kendi kendine konuşma üzerinde anlamlı etkisinin olmadığı sonuçlarına ulaşılmıştır.

Demografik değişkenlerden ise cinsiyetin; kendini ödüllendirme ( $\beta=0,132$ ;  $p<0,05$ ), kendini cezalandırma ( $\beta= -0,105$ ;  $p<0,05$ ), düşünce ve fikirleri değerlendirme ( $\beta=0,095$ ;  $p<0,05$ ) ve kendi kendine konuşma ( $\beta=0,110$ ;  $p<0,05$ ), çalışma süresinin; kendini cezalandırma ( $\beta= -0,227$ ;  $p<0,05$ ) doğal ödüller üzerinde düşünceyi odaklama ( $\beta=0,302$ ;  $p<0,01$ ;  $\beta=0,202$ ;  $p<0,05$ ), yaşın; kendini ödüllendirme ( $\beta= -0,154$ ;  $p<0,05$ ),

kendini cezalandırma ( $\beta= 0,209$ ;  $p<0,01$ ) doğal ödüller üzerinde düşünceyi odaklama ( $\beta= -0,278$ ;  $p<0,01$ ;  $\beta= -0,225$ ;  $p<0,01$ ), eğitim durumunun; kendini ödüllendirme ( $\beta=0,113$ ;  $p<0,05$ ), kendine hedef belirleyerek başarılı performans hayal etme ( $\beta=0,099$ ;  $p<0,05$ ) ve doğal ödüller üzerinde düşünceyi odaklamanın ( $\beta=0,100$ ;  $p<0,05$ ) açıklanmasında anlamlı etkisinin olduğu, kendine hatırlatıcılar belirleme ve kendini gözleme boyutları üzerinde ise sadece öz kendilik değerlendirmesinin anlamlı etkisinin olduğu, demografik değişkenlerin bu boyutların açıklanmasında anlamlı hiçbir etkisinin olmadığı görülmektedir.

Korelasyon bulguları, öz liderliğin öz kendilik değerlendirmesi ile pozitif ve anlamlı bir ilişik gösterdiğini, regresyon analizi bulguları da öz kendilik değerlendirmesinin, öz liderlik davranışlarını anlamlı ve olumlu bir şekilde etkilediğini göstermiştir. Bu durum, analiz sonuçları bağlamında araştırma hipotezlerinin desteklendiğini göstermektedir.



**Tablo 3. Hiyerarşik Regresyon Analizi Bulguları**

Bağımsız Değişkenler	Kendini Ödüllendirme		Kendini Cezalandırma		Kendini Gözleme		Hatırlatıcılar Belirleme		Doğal Ödüller		Başarılı Performans Hayal Etme		Kendi Kendine Konuşma		Düşünce ve Fikirleri Değerlendirme	
	Model 1 $\beta$	Model 2 $\beta$	Model 1 $\beta$	Model 2 $\beta$	Model 1 $\beta$	Model 2 $\beta$	Model 1 $\beta$	Model 2 $\beta$	Model 1 $\beta$	Model 2 $\beta$	Model 1 $\beta$	Model 2 $\beta$	Model 1 $\beta$	Model 2 $\beta$	Model 1 $\beta$	Model 2 $\beta$
<b>1. Demografik Değişkenler</b>																
Yaş 31-40 Arasında Olanlar	-,157*	-,154*	,017	,024	- ,017	-,009	,010	,013	-,138	-,134	- ,086*	-,080	-,021	-,022	-,052	-,045
Yaş 41-50 Arasında Olanlar	-,095	-,088	,130	,148	- ,118	-,097	,038	,046	- ,290**	- ,278**	-,196	-,178	-,011	-,013	-,143	-,123
Yaş 51 Üzerinde Olanlar	-,095	-,083	,171*	,209**	- ,047	-,004	,083	,099	- ,250**	- ,225**	-,106	-,069	-,093	-,098	-,070	-,028
Çalışma Süresi 10-19 Yıl Olanlar	,018	,021	-,143	-,131	,103	,117	,079	,084	,194*	,202*	,114	,125	-,022	-,023	,066	,080
Çalışma Süresi 21 Yıl Üzerinde Olanlar	-,098	-,095	- ,240*	-,227*	,135	,149	,017	,022	,294**	,302**	,103	,115	-,072	-,073	,019	,032
Kadın Olanlar	,127**	,132**	- ,126*	-,105	,063	,086	,065	,073	,025	,039	,012	,032	,112*	,110*	,073	,095*
Lisans Üstü Eğitim	,110*	,100*	,000	-,030	,063	,029	,074	,062	,133**	,113*	,128*	,099*	,026	,030	,104*	,070
<b>2. Öz Kendilik Değerlendirmesi</b>	,100*		,349***		,393***		,143**		,229***		,334***		-,043		,383***	
$\Delta R^2$	,086	,096	,038	,156	,016	,166	,023	,042	,043	,094	,033	,141	,038	,040	,035	,178
$\Delta F$	5.816***	5.706***	2.421*	9.971***	0.977	10.724***	1.428	2.391***	2.775**	5.587***	2.088*	8.876***	2.470*	2.262*	2.267*	11.643***
*p<0,05 **p<0,01 ***p<0,001																

#### 4. TARTIŞMA VE SONUÇ

Bu araştırmada ilköğretim öğretmenlerinin öz kendilik değerlendirmesinin öz liderlik davranışları üzerine etkisi incelenmeye çalışılmıştır. Öz liderliğin boyutlarının aritmetik ortalamaları, araştırmaya katılan öğretmenlerin en çok kullandıkları stratejinin “kendini gözleme”, en az kullandıkları stratejinin ise “kendini cezalandırma” olduğunu göstermektedir (bkz. Tablo 2). Bu sonuç Houghton ve Neck (2002)’in araştırmasında elde ettiği sonuçlarla büyük ölçüde benzerlik göstermektedir. Bununla birlikte bu araştırmada kullanılan ölçeğin geliştirildiği kültürde en sık kullanılan diğer bir strateji olan “kendi kendine konuşma” stratejisi, bu çalışmada daha az uygulanan stratejilerden birisi olmuştur. Şeşen vd. (2017) bu durumun nedeninin psikolojik veya Türk ve Amerikan kültüründeki farklılıklardan kaynaklanabileceğini vurgulamaktadırlar. Şöyle ki; Türk kültüründe kendi kendine konuşan bireylerin hoş karşılanmadığı ve böyle kişilerin genellikle psikolojik açıdan problemlili kişiler olarak algılandıkları gözönünde bulundurulduğunda, bu stratejinin kullanımının neden daha az olduğu açıklanabilir.

Öz liderlik ölçeğinin boyutları arasındaki ilişkiye bakıldığında; en yüksek ilişkinin “kendine hedef belirleyerek başarılı performans hayal etme” ile “düşünce ve fikirleri değerlendirme”, en düşük ilişkinin ise “kendini cezalandırma” ile “kendini gözleme” arasında olduğu görülmüştür. Boyutlar arası korelasyonlar, öz liderlik boyutlarının kendi aralarındaki ilişkinin genel olarak orta düzeyde olduğunu göstermektedir. Bu sonuçlar araştırmada kullanılan ikinci düzey çok faktörlü modelinin geçerliliğini destekler niteliktedir. Ayrıca elde edilen sonuçlar Türköz (2010) tarafından yapılan çalışma ile de paralellik göstermektedir.

Bireyin öz kendilik değerlendirmesi ile öz liderlik boyutları arasındaki ilişkiye bakıldığında kendi kendine konuşma boyutu haricindeki diğer tüm boyutların anlamlı ve aynı yönlü bir ilişki içerisinde olduğu görülmektedir. Yani öz güvenleri, öz yeterlilikleri ve duygusal durağanlıkları yüksek bunun yanında iç kontrol odaklı öğretmenlerin, daha fazla öz liderlik davranışları sergileyecekleri söylenebilir. Katılımcıların öz kendilik değerlendirmeleri incelendiğinde, genel ortalamanın 3,69 ile orta noktanın üzerinde olduğu görülmektedir. Araştırma sonuçları yaş ve çalışma süresinin öz kendilik değerlendirmesi etkileyen demografik değişkenler olduğunu göstermiştir. Buna göre araştırmaya katılan öğretmenlerin yaşları ve çalışma süreleri arttıkça öz kendilik değerlendirmeleri de daha olumsuz olmaktadır.

Demografik değişkenlerin öz liderlik davranışları üzerinde bir fark yaratıp yaratmadığına ilişkin analiz sonuçları; cinsiyetin “kendini ödüllendirme”, “kendini cezalandırma” ve “kendi kendine konuşma”; yaşın “kendini ödüllendirme” ve “kendi kendine konuşma”; eğitim durumunun “kendini ödüllendirme”, “doğal ödüller üzerinde düşünceyi odaklama” ile “düşünce ve fikirleri değerlendirme”; toplam çalışma süresinin ise “kendini ödüllendirme”, “kendi kendine konuşma” ile “düşünce ve fikirleri değerlendirme” boyutları üzerinde anlamlı fark yarattıklarını göstermiştir. Erkek öğretmenler “kendini cezalandırmayı” kadın öğretmenlere göre daha fazla kullanırken, kadın öğretmenler “kendini ödüllendirme” ve “kendi kendine konuşma” stratejilerini erkek öğretmenlere göre daha fazla kullanma eğilimindedirler. Bu sonuç, yaptığı araştırmada kadın çalışanların yapıcı düşünce modeli stratejileri kullanma eğilimlerinin daha fazla olduğunu belirten Uğurluoğlu (2010)’un çalışmasıyla benzerlik göstermektedir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin yaşları ve çalışma süreleri arttıkça öz liderlik davranışları sergileme eğilimleri ise azalmaktadır. Kazan (1999) tarafından yapılan araştırmada da, yaş ve

görev süresinin artmasının çalışanların öz liderlik davranışları sergileme eğilimini azalttığı sonuçlarına ulaşılmıştır. Öz liderlik davranışlarındaki bu azalmanın, öğretmenlerin yaşlarının ve bununla paralel olarak toplam çalışma süresinin artmasıyla birlikte kariyerlerinde belirli noktalara gelmeleri ve kısıtlı yükselme imkânları dolayısıyla hırslarının ve hedeflerinin azalması ile ilgili olduğu düşünülebilir. Araştırma sonuçları eğitim süresi açısından değerlendirildiğinde ise, öğretmenlerin eğitim seviyeleri yükseldikçe, daha fazla öz liderlik davranışları sergiledikleri görülmüştür. Bu sonuç literatürdeki bazı çalışmalarla da paralellik göstermektedir (Carmeli vd., 2006; Türköz, 2010). Öz liderlik kişilerin başarılı olmak için kendilerini etkiledikleri, yönlendirdikleri ve kendi davranışlarını kontrol ettikleri bir süreçtir (Manz, 1986:589). Bu bağlamda yüksek lisans ve doktora eğitim süreçlerine genellikle daha yüksek başarıları hedefleyen kişilerin başvurması ve bu eğitimlerde yapılan çalışmaların çoğunlukla bireysel çaba ve sabır gerektirmesi dikkate alındığında (Arlı, 2011) bireylerin eğitim seviyeleri ile öz liderlik davranışları arasındaki pozitif ilişki anlamlı gözükmektedir.

Öz kendilik değerlendirmesinin demografik değişkenlerle birlikte öz liderlik boyutları üzerindeki etkilerine bakıldığında öz kendilik değerlendirmesinin bazı demografik değişkenlerle birlikte, kendi kendine konuşma boyutu haricinde diğer tüm boyutların açıklanmasında anlamlı etkisinin olduğu görülmüştür. Diğer bir değişle öz kendilik değerlendirmeleri yüksek olan öğretmenlerin öz liderlik davranışları sergileme eğilimleri de artmaktadır.

Sonuç olarak; ilköğretim öğretmenleri ile yapılan bu çalışmada korelasyon bulguları, öz liderliğin öz kendilik değerlendirmesi ile anlamlı ve aynı yönlü bir ilişki içinde olduğunu, regresyon analizi bulguları da öz kendilik değerlendirmesinin, öz liderlik davranışlarını anlamlı ve olumlu bir şekilde etkilediğini ortaya koymuştur. Elde edilen tüm bu sonuçlar araştırma hipotezinin (İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin öz kendilik değerlendirmelerinin öz liderlik davranışlarına pozitif ve anlamlı etkisi vardır) desteklendiğini göstermektedir.

## 5. ÖNERİLER

Bu çalışmada, öz liderlik davranışları incelenerek, bu davranışların öz kendilik değerlendirmesi ve bazı demografik değişkenler tarafından etkilendiği ortaya konulmuştur. Bu inceleme, Türkiye’de çeşitli illerde görev yapan ilköğretim öğretmenleri üzerinde gerçekleştirilmiştir. Öz liderliğin öncülü olarak değerlendirilen kişilik konusunda, daha önce çeşitli çalışmalar yapılmasına rağmen, bu çalışmada öz kendilik değerlendirmesi öz liderliğin farklı bir öncülü olarak ortaya konulmuştur. Bu bağlamda öz kendilik ve öz değerlendirme ilişkisinin farklı değişkenlerle birlikte daha farklı ve geniş örnekler üzerinde yapılacak araştırmalara ihtiyaç olduğu düşünülmektedir.

## KAYNAKLAR

- Anderson, J.S. ve Prussia, G.E. (1997). The Self-Leadership Questionnaire: Preliminary Assessment of Construct Validity. *The Journal of Leadership Studies*, 4(2), 119-143.
- Arlı, Ö. (2011). Bazı öncül ve ardıllarıyla öz liderlik: İlköğretim öğretmenleri üzerine bir araştırma. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Büyükoztürk, Ş. (2004). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı*, Ankara: Pegem A Yayıncılık.

- Can, A. (2016). *SPSS ile Nicel Veri Analizi* (Dördüncü Baskı). Ankara: Pegem Yayınları.
- Carmeli, A.R., Meitar, R. Ve Weisberg, J. (2006). Self-Leadership Skills and Work Innovative Behavior at Work. *International Journal of Manpower*, 27(1), 75-90.
- Doğan, S.ve Şahin, F. (2008a). Kendi Kendine Liderlik Ölçeğinin Türkçe Uyarlaması, Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması. *H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 26(1), 139-164.
- Doğan, S. ve Şahin, F. (2008b). Bireysel Performansı ve Verimliliği Artırmada Kendi Kendine Liderlik Yaklaşımının Önemi. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 10(1), 77-95.
- Godwin, J. L., Neck, C. P.ve Houghton, J. D. (1999). The Impact of Thought Self-leadership on Individual Goal Performance: A Cognitive Perspective. *The Journal of Management Development*, 18(2), 153-169.
- Golob, T.F. (2003). Structural Equation Modeling for Travel Behavior Research, *Transportation Research Part B: Methodological*, 37, 1-25.
- Hardy, K. (2004). Self-leadership as a Tool in Management Succession Planning. *The Public Manager*, 33(3), 41-44.
- Houghton, J.D. ve Neck, C. P. (2002). The Revised Self-leadership Questionnaire: Testing a Hierarchical Factor Structure for Self-leadership. *Journal of Managerial Psychology*, 17(8), 672-692.
- Houghton, J. D., Neck, C. P. ve Manz, C.C. (2003). We Think We Can, We Think We Can, We Think We Can: The Impact of Thinking Patterns and Self- Efficacy on Work Team Sustainability. *Team Performance Management*, 9(1/2), 31-41.
- Houghton, J. D., Bonham, T.W., Neck, C. P. ve Singh, K. (2004). The Relation Between Self-leadership and Personality: A Comparison of Hierarchical Factor Structures, *Journal of Managerial Psychology*, 19(4), 427- 441.
- Houghton, J. D. Ve Yoho, S. K. (2005). Toward A Contingency Model of Leadership and Psychological Empowerment: When Should Self-Leadership Be Encouraged? *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 11(4), 65-83.
- Houghton, J.D. ve Jinkerson, D. L. (2007). Constructive Thought Strategies and Job Satisfaction: A Preliminary Examination. *Journal of Business and Psychology*, 22(1), 45-53.
- Judge, T. A., Locke, E.A. ve Durham, C.C. (1997). The Dispositional Causes of Job Satisfaction: A Core Evaluations Approach. *Research in Organizational Behavior*, 19, 151-188.
- Judge, T. A., Erez, A., Bono, J. E. Ve Thoresen, C.J. (2003). The Core Self- Evaluations Scale: Development of a Measure. *Personnel Psychology*, 56(2), 303-331.
- Kazan, A. L. (1999). *Exploring The Concept of Self-Leadership: Factors Impacting Self-Leadership of Ohio Americorps Members*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, The Ohio State University, Ohio.
- Küçükkaragöz, H. S. (1998). *İlkokul Öğretmenlerinde Kontrol Odağı ve Öğrencilerinin Kontrol Odağının Oluşumuna Etkileri*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Luszczynska, A., Scholz, U. ve -Schwarzer, R. (2005). The General Self- Efficacy Scale: Multicultural Validation Studies. *The Journal of Psychology*, 139(5), 439-457.

- Manz, C.C. (1986). Self-Leadership: Toward an Expanded Theory of Self Influence Processes in Organizations. *Academy of Management Review*, 11(3), 585-600.
- Manz, C. C. (1992). Self-Leadership....The Heart of Empowerment. *The Journal for Quality and Participation*, 15(4), 80-86.
- Manz, C.C. ve Sims, H.P.Jr. (1980). Self-Management as a Substitute a Social Learning Theory Perspective. *Journal of Managerial Psychology*, 5(3), 361-367.
- Manz, C. C. ve Sims, H.P.Jr. (2001). *The New Super Leadership: Leading Others to Lead Themselves*, San Francisco: Berrett-Koehler.
- Marshall, G., Kiffin-Petersen, S. ve Soutar, G. (2009). Personality Influences on the Self-Leadership Practices of Vocational College Academics'. 23rd Australian and New Zealand Academy of Management Conference, Melbourne, Australia.
- Neck, C. P. (1996). Thought Self-Leadership: A Self-Regulatory Approach to Overcoming Resistance to Organizational Change. *International Journal of Organizational Analysis*, 4, 202-216.
- Neck, C.P. ve Milliman, J.F. (1994). Thought Self-Leadership: Finding Spiritual Fulfillment In Organizational Life. *Journal of Managerial Psychology*, 9, 9-16.
- Neck, C. P., Stewart, G. ve Manz, C. C. (1995) Thought Self-Leadership as a Framework for Enhancing the Performance of Performance Appraisers. *Journal of Applied Behavioral Science*, 31, 278-302.
- Neck, C.P., Neck, C.P. ve Manz, C.C. (1997a). Thought Self-Leadership: Mind Management for Entrepreneurs. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 2, 25-36.
- Neck, C.P., Smith, W.J. ve Godwin, J.L. (1997b). Thought Self-Leadership: A Self-Regulatory Approach to Diversity Management. *Journal of Managerial Psychology*, 12(3), 190-203.
- Neck, C. P., Ashcraft, R. ve Vansandt, C. (1998). Employee Self-Leadership: Enhancing the Effectiveness of Nonprofits. *International Journal of Organization Theory and Behavior*, 1, 521-52.
- Neck, C. P., Nouri, H. ve Godwin, J. L. (2003). How Self-leadership Affects the Goal-Setting Process. *Human Resource Management Review*, 13, 691-707.
- Neck, C.P. ve Houghton, J. D. (2006). Two Decades of Self-Leadership Theory and Research Past Developments, Present Trends, and Future Possibilities. *Journal of Managerial Psychology*, 21(4), 270-295.
- Nelson, D.L. ve Quick, J.C. (2005). *Understanding Organizational Behavior*. Ohio: Thomson South Western.
- Norris, S.E. (2008). An Examination of Self-Leadership. *Emerging Leadership Journey*, 1(1), 43-61.
- Oğuzhan, T. (2015). *Algılanan Etik İklim Boyutları, Lider Üye Etkileşimi ve Öz Kendilik Değerlendirmesinin İzlenim Yönetimi Taktikleri Kullanımı Üzerine Etkileri*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Prussia, G.E., Anderson, J. S. ve Manz, C. C. (1998). Self-leadership and Performance Outcomes: The Mediating Influence of Self-efficacy. *Journal of Organizational Behavior*, 19(5), 523-538.
- Robert, H.E. ve Foti, R.J. (1998). Evaluating the Interaction Between Self- Leadership and Work Structure in Predicting Job Satisfaction. *Journal of Business and Psychology*, 12(3), 257-267.

- Salas, E. ve Cannon-Bowers, J. A. (2001). The Science of Training: A Decade of Progress. *Annual Review of Psychology*, 52, 471-499.
- Shavelson, R.J., Hubner, J. J. ve Stanton, G.C. (1976). Self-Concept: Validation of Construct Interpretations. *Review of Educational Research*, 46(3), 407-441.
- Stewart, G. L., Carson, K.P. ve Cardy, R.L. (1996). The Joint Effects of Conscientiousness and Self-Leadership Training on Self-Directed Behavior in a Service Setting. *Personnel Psychology*, 49(1), 143-164.
- Stewart, G.L.ve Barrick, M.R. (2000). Team Structure and Performance: Assessing The Mediating Role of Intra-team Process and the Moderating Role of Task Type. *Academy of Management Journal*, 43, 135-149.
- Şeşen, H. (2010). *Öncülleri ve Sonuçları ile Örgüt İçi Girişimcilik: Türk Savunma Sanayinde Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, KHO Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Şeşen, H., Tabak, A. ve Arlı, Ö. (2017). Consequences of Self-Leadership: A Study on Primary School Teachers. *Educational Sciences: Theory & Practice*, 17(3), 945-968.
- Tabak, A., Sığırı, Ü. ve Türköz, T. (2009). Öz Liderlik (Kendi Kendine Liderlik) Ölçeği Türkçe Formu Uyarlama Çalışması, 17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı, Eskişehir.
- Türköz, T. (2010). *Çalışanların Öz Liderlik Algısının İzlenim Yönetimi Taktiklerini Kullanımlarına Olan Etkileri: Savunma Sanayinde Uygulamalı Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, KHO Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Vansandt, C.V. ve Neck, C.P. (2003). Bridging Ethics and Self Leadership: Overcoming Ethical Discrepancies Between Employee and Organizational Standards. *Journal of Business Ethics*, 43(4), 363-387.
- Webster, A. L. (1995). *Applied Statistics for Business and Economics: An Essential Version*. Boston: McGraw-Hill.
- Williams, S. (1997). Personality and Self-Leadership. *Human Resource Management Review*, 7(2), 139-155.
- Zyl, E.V. (2012). The Relationship Between Self-Leadership and Certain Personality Among a Group of First-Line Supervisors. *Journal of Social Science*, 32(2), 159-165.