

Makalenin Geliş Tarihi: 20.03.2021

1. Hakemin Rapor Tarihi: 23.03.2021

2. Hakemin Rapor Tarihi: 29.03.2021

3. Hakemin Rapor Tarihi: 02.04.2021

Kabul Tarihi: 24.04.2021

## ÜNİVERSİTE SON SINIF ÖĞRENCİLERİNİN BÖLÜM BAŞKANI KAVRAMINA İLİŞKİN METAFORİK ALGILARI

(Araştırma Makalesi)

Nesip DEMİRBİLEK (\*)

### Öz

*Bu araştırmanın amacı, üniversite son sınıf öğrencilerinin bölüm başkanı kavramını nasıl kavramsallaştırdıklarını ve algıladıklarını metaforlar aracılığı ile belirlemektir. Bölüm başkanının; üst yönetim, öğretim elemanları, öğrenciler ve diğer personel ile iletişiminin fazla olmasından dolayı konuya ilişkin çalışma yapılması önem arz etmektedir. Araştırmada nitel araştırma yöntemlerinden fenomenolojik desen, çalışma grubunun belirlenmesinde ise amaçlı örnekleme yöntemlerinden ölçüt örnekleme tekniği kullanılmıştır. Araştırmada 2020-2021 eğitim-öğretim yılında Bingöl Üniversitesinde öğrenim gören toplam 165 lisans son sınıf öğrencisi yer almıştır. Üniversite son sınıf öğrencilerine metafor cümlesi online olarak gönderilmiştir. Verilerin analizinde “içerik analizi” tekniğinden yararlanılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre üniversite son sınıf öğrencilerinin ürettiği metaforlar ile oluşturulan kategoriler frekans bakımından; yol gösterici (f=26), yardımcı ve koruyucu (f=25), cana yakın ve anlayışlı (f=19), sorunları çözücü (f=15), değerli (f=12), görünmeyen (f=11), yetkili ve sorumlu (f=10), anlayışsız (f=9), bilgili (f=9), özverili ve çalışkan (f=8), yetersiz (f=8), tamamlayıcı (f=6), taraf tutucu (f=3), iletişim kaynağı (f=2) ve ulaşılabilir (f=2) gibi toplam 15 kategori başlığı altında yer aldığı görülmüştür. Üniversite son sınıf öğrencileri tarafından en fazla “baba” metaforu üretilmiştir (f=11). Sonuç olarak; Bingöl Üniversitesi lisans son sınıf öğrencileri, bölüm başkanlarının paternalist olmasını beklemekte ve paternalist ilişki ortamı yaratmasını tercih etmektedirler.*

**Anahtar Kelimeler:** *Bölüm Başkanı, Metafor, Cana Yakın, Paternalizm, Yol Gösterici.*

\*) Dr. Öğr. Üyesi, Bingöl Üniversitesi, Eğitim Bilimleri, Eğitim Yönetimi ve Denetimi  
(e-posta: ndemirbilek@bingol.edu.tr). ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5133-7111>

## ***Metaphoric Perceptions of Senior University Students on the Concept of Head of Department***

### ***Abstract***

*The study aims to determine how senior university students conceptualize and perceive the concept of department head through metaphors. Head of department; It is important to work on this issue due to the high level of communication with senior management, lecturers, students, and other staff. In the study, phenomenological design, one of the qualitative research methods, was used, and the criterion sampling technique, one of the purposeful sampling methods, was used in determining the study group. A total of 165 license senior students studying at Bingöl University in the 2020-2021 academic year were included in the research. The metaphor sentence was sent online to the license senior students at the university. The "content analysis" technique was used in the analysis of the data. According to the results of the research, the categories created with the metaphors produced by the senior university students in terms of frequency; guiding (f = 26), helpful and protective (f = 25), friendly and understanding (f = 19), solving problems (f = 15), valuable (f = 12), invisible (f = 11), competent and responsible (f = 10), insensitive (f = 9), knowledgeable (f = 9), selfless and hardworking (f = 8), insufficient (f = 8), complementary (f = 6), bias (f = 3), communication source (f = 2), reachable (f = 2), it was found to be under 15 categories in total. The most "father" metaphor was produced by the senior university students (f = 11). As a result, license senior students of Bingöl University expect their department heads to be paternalists and prefer to create a paternalist relationship environment.*

**Keywords:** *Head of Department, Metaphor, Friendly, Paternalism, Guiding.*

## **1. Giriş**

### **1.1. Metafor**

Her kültür, kendine has metafor ve kavram sistemine sahiptir ve bundan dolayı her gerçekliğin boyutu kültürden kültüre farklılaşabilmektedir. Kültürlerin kullandığı metaforlar ve kavram sistemleri, toplumların yapısı ve yaşam biçimine bağlıdır. Metaforlar, bir algıyı, olguyu ve beklentiyi anlamamızı ve anlamlandırmamızı sağlayan düşünsel araçlardır (Lakoff ve Johnson, 2015). Aynı zamanda bireylerin düşünsel biçimlerini yansıtmaktadır (Tepebaşılı, 2013). Metaforlar, bireyin tecrübesini anlamamızı kolaylaştırarak, bireyin zihinsel dünyasına ilişkin bilgi sahibi olmamızı sağlamaktadır. Bunlar, bir bireyin ya da toplumun, bilişsel dünyasını daha somut ve bilindik bir şekilde kavramamıza ve hissetmemize yardımcı olacaktır (Lakoff ve Johnson 2015). Metaforları araştırmalarda kullanılmasının çekiciliği, bireylerin bilgi ve yaşam deneyimlerini birbirleri ile ilişkili ve manidar kılma kapasitesinde saklıdır (Black, 2013). Eğitim araştırmalarında kullanmanın avantajlarından biri ise, kavramı odak kitleyle etkili bir iletişim kuracak biçimde

betimlemek, açıklamak ve tasvir etmektir (Midgley ve Trimmer, 2013). Bu veriler ışığında, öğrencilerin kendi bilişsel tabularının ve dünyalarının farkında olmadan kullandıkları metaforların ortaya çıkarılması ve onlara kendi iç dünyalarına ilişkin geri bildirimde bulunulması önem arz etmektedir. Bölüm başkanına ilişkin öğrencilerin inançlarının, algılarının ve beklentilerinin ortaya çıkarılması ile başta bölüm başkanı olmak üzere üniversite yöneticilerine, yönetsel davranışlarını belirlemeleri konusunda fayda sağlayacağı öngörülmektedir.

## 1.2. Bölüm başkanı

Eğitim kurumlarının öncelikli amacı kurumda gerçekleştirilen eğitim-öğretim faaliyetlerinin kalitesini yükselterek iyi nesiller yetiştirmektir. Buna paralel olarak yükseköğretim kurumları her bireyin yetenekleri ölçüsünde ve kendine uygun alanlarda eğitim-öğretim faaliyetlerine ve bilimsel çalışmalara katılabileceği eğitim-öğretimin en üst basamağıdır.

Yükseköğretim kurumlarının ana gövdesini üniversiteler oluşturmaktadır. 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu'na göre üniversiteleri rektörler yönetmektedir. Üniversite yönetiminde rektörlerden sonra rektör yardımcıları yer almaktadır. Fakültelerin başında dekanlar ve dekan yardımcıları, enstitü ve yüksekokulların yönetiminde ise müdürler ve müdür yardımcıları bulunmaktadır. Lisans düzeyinde eğitim-öğretim etkinliklerinin yürütüldüğü bölümler, yüksekokul ve fakülteler bünyesinde açılmaktadır. Bölümlerin, bölüm başkanları tarafından idare edildiği, Yükseköğretim Kanunu'nun 21. maddesi b bendinde “*bölümler, bölüm başkanları tarafından yönetilmektedir*, f bendinde ise “*bölümün her düzeyde eğitim-öğretim ve araştırmalarından ve bölüme ait her türlü faaliyetin düzenli ve verimli bir şekilde yürütülmesinden bölüm başkanları sorumludur*” şeklinde birinci konumdaki yöneticiler olduğu açıklanmaktadır. Dolayısıyla, üniversitelerde eğitim-öğretim etkinliklerinin yürütüldüğü bölümlerdeki işleyişi idare eden, gözlemleyebilen ve olaylara doğrudan müdahale edebilen yöneticilerin bölüm başkanları olduğu söylenebilir. Bölüm başkanlarının, yönetici görev ve sorumluluklarının yanında öğretim elemanı olarak da görev ve sorumlulukları bulunmaktadır.

Öğretim elemanlarının görevleri ise Yükseköğretim Kanunu'nun 22. maddesinde şöyle belirtilmiştir:

*a. Yükseköğretim kurumlarında ve bu kanundaki amaç ve ilkelere uygun biçimde ön lisans, lisans ve lisansüstü düzeylerde eğitim-öğretim ve uygulamalı çalışmalar yapmak ve yaptırmak, proje hazırlıklarını ve seminerleri yönetmek,*

*b. Yükseköğretim kurumlarında, bilimsel araştırmalar ve yayımlar yapmak,*

*c. İlgili birim başkanlığıınca düzenlenecek programa göre, belirli günlerde öğrencileri kabul ederek, onlara gerekli konularda yardım etmek, bu kanundaki amaç ve ana ilkeler doğrultusunda yol göstermek ve rehberlik etmek,*

*d. Yetkili organlarca verilecek görevleri yerine getirmek,*

*e. Bu kanunla verilen diğer görevleri yapmak.*

Bölüm başkanlarının, öğretim elemanlarının yukarıda belirtilen görevlerine ilaveten, bölümün yönetim işlerinden doğrudan sorumlu olmaları, işlerini daha da zorlaştırmaktadır. Yükseköğretim kurumlarında görevli bir yöneticinin diğer eğitim basamaklarındaki yöneticilere oranla daha çok iş yükü olduğu ifade edilmektedir (Karaaslan, 2016). Bu yöneticilerin, lider olarak benimsenmesi için mesleki bilgisi ve yöneticilik alanındaki tecrübesiyle birlikte araştırmacı, yenilikçi, entelektüel, dışadönük, sosyal ve girişimci olmaları da beklenmektedir. Ayrıca, yükseköğretim lideri olarak bilimsel çalışmalara ön ayak olması, personelinin araştırma faaliyetleri için teşvik etmesi ve yapılacak olan çalışmalar için yeterli desteği sağlaması gerekmektedir (Karsantik, 2019).

Bellibaş, Özaslan, Gümüş ve Gümüş (2016), 'yükseköğretimde görevli bölüm başkanlarının sorunları ve ihtiyaçları' konusunu incelediği çalışmalarında, bölüm başkanlarının, günlük idari ve akademik işlerini yapmanın yanında bölümdeki öğretim elemanlarını koordine etmek, onlarla sürekli iletişim halinde olmak ve eğitim-öğretimle ilgili sorunlara kalıcı çözümler sunabilmek gibi görevlerinin olduğunu belirtmişlerdir. Bölüm başkanlığının, üst yönetim, öğretim elemanları, öğrenciler ve diğer personel ile iletişim halinde olması durumu, bu konunun dikkate alınmasını gerektirmektedir. Ayrıca, öğrenci-akademisyen ilişkilerinin en fazla yaşandığı yer olması dolayısıyla öneminin arttığını söyleyebiliriz. Bu nedenle, bölüm başkanının öğrenciler tarafından nasıl algılandığına ilişkin araştırmalara ihtiyaç duyulduğu öngörülmektedir. Bütün bu bahsedilenler, bölüm başkanlarının etkili bir liderlik becerisine sahip olmalarını zorunlu kılmaktadır. Yükseköğretim kurumlarının hedeflerini gerçekleştirmeleri için bölüm başkanlarının, liderlik rolüne uygun davranışlar göstermeleri (Karaaslan, 2016) ve liderlik becerilerini ön planda tutmaları gerekmektedir.

Beck-Frazier, White ve McFadden (2007), dekanların liderlik davranışlarını ve bunun eğitimdeki yerini incelediği çalışmalarında, yükseköğretim kurumlarındaki yöneticilere detaylı bilgilendirmelerin ve eğitim yöneticiliğini içeren bir eğitimin verilmesi gerektiğini belirtmişlerdir. Dimici, Seggie, Hacıfazlıoğlu ve Caner (2016), bölüm başkanlarının görevleri esnasında karşılaştıkları önemli sorunlar nedeniyle, bölüm başkanlığına ilişkin görevlerin profesyonel bir bakış açısıyla yapılmadığını ifade etmişlerdir.

Alanyazında yapılan çalışmalar incelendiğinde, bölüm başkanı ile ilgili yapılan çalışmaların az olmasından ve bölüm başkanı ile ilgili metafor çalışmasına denk gelinmediğinden dolayı bu konu tercih edilmiştir. Ayrıca, üniversite lisans son sınıf öğrencilerinin bölüm başkanı kavramına ilişkin algılarının ortaya çıkarılması üniversitelerdeki bölüm başkanlığı yönetiminin değerlendirilmesi açısından önemli parametreler sağlayacağı ve politika belirlemelerinde katkı sunacağı öngörülmektedir. Bu verilerden hareketle bu çalışmada yükseköğretimdeki eğitim-öğretimden doğrudan sorumlu olan, işleyişi birinci derecede gözlemleyebilen ve etkileyebilen yöneticiler olan bölüm başkanlarının, öğrenciler tarafından nasıl algılandığı (zihinsel imgeleri) incelenecektir.

### 1.3. Araştırmanın Amacı

Araştırmanın amacı, Bingöl Üniversitesi lisans son sınıf öğrencilerinin bölüm başkanı kavramını nasıl algıladıklarını ve kavramsallaştırdıklarını metaforlar aracılığı ile tespit etmektir. Bu bağlamda aşağıda belirtilen sorulara cevaplar aranmıştır.

1. Üniversite lisans son sınıf öğrencilerinin bölüm başkanı kavramına yönelik metaforları nelerdir?
2. Üniversite lisans son sınıf öğrencileri tarafından, bölüm başkanı kavramına ilişkin oluşturulan metaforlar, benzer özellikler bakımından hangi kategoriler altında toplanmaktadır.

## 2. Yöntem

### 2.1. Araştırmanın Modeli

Araştırmada, nitel araştırma yöntemi desenlerinden fenomenoloji deseni kullanılmıştır. Fenomenoloji, bireylerin kendi yaşam dünyalarının kasıtlı bir deneyimi ve toplumsal eylemidir (Balcı, 2016; Schram, 2003). Bu desen, günlük yaşantımızda, olaylar, deneyimler, algılar, yönelimler ve kavramlar gibi çeşitli biçimlerde karşımıza çıkabilen, aynı zamanda farkında olunan fakat derinlemesine ve detaylı bir anlayışa sahip olamadığımız olgulara odaklanmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2016). Fenomenoloji, araştırmaya dâhil edilen katılımcıların tecrübe etmiş oldukları olgulara ilişkin açıklamaları incelenerek, zihinlerindeki algı ve beklenti gibi bilişsel yapıların açığa çıkartılmasıdır (Creswell, 2017; Ersoy, 2016; Patton, 2014).

### 2.2. Araştırmanın Çalışma Grubu

Çalışma grubunun seçiminde, amaçlı örnekleme yöntemlerinden ölçüt örnekleme tekniği kullanılmıştır. Bu teknik ile katılımcıların belirlenmesinde genel olarak araştırma konusu ile daha fazla ilişkisi olan bireylerden yararlanılmıştır (Yıldırım & Şimşek, 2016). Üniversite öğrencilerinin bölüm başkanı kavramına ilişkin algılarını ve beklentilerini ortaya çıkarmayı amaçlayan bu çalışma, bölüm başkanları ile eğitim yaşantıları en az 3 yıl ve daha fazla olan öğrenciler ile yürütülmüştür. Bu yaşantılar, öğrenciler tarafından üretilen metaforların kolaylıkla oluşturabilmesini sağlamasından dolayı çalışmanın amacı ile uyumluluk arz etmektedir. Bu ölçüt doğrultusunda, katılımcıların seçiminde lisans son sınıf öğrencisi olmaları temel ölçüt olarak belirlenmiştir. Araştırma için belirlenen çalışma grubunda, 2020-2021 eğitim öğretim yılında Bingöl Üniversitesinde öğrenim gören 201 lisans son sınıf öğrencisi yer almıştır. Ancak bölüm başkanı kavramına ilişkin yanlış metafor oluşturan ya da oluşturmak istemeyen 36 katılımcının formu elenmiş, 165 kişiden elde edilen verilerin analiziyle çalışma yapılmıştır.

**Tablo 1.** Üniversite Son Sınıf Öğrencilerine İlişkin Bilgiler

Değişkenler	Kategori	N	%
Cinsiyet	Kadın	105	63,9
	Erkek	60	36,1
Toplam Öğrenci Sayısı		165	100

### 2.3. Verilerin Toplanması ve Analizi

Araştırmada katılımcılardan, kişisel bilgilerinin yanında “Bölüm başkanı ..... gibidir/benzemektedir, çünkü .....” cümlesini tamamlamaları istenmiştir. Ayrıca metaforun ne olduğu ve nasıl kullanıldığına ilişkin hem açıklamalarda bulunulmuş hem de örnekler verilmiştir (Kılcan 2017). Hazırlanan formlar online olarak gönderilmiş ve aynı şekilde toplanmıştır.

Çalışmanın analizinde içerik analizi kullanılmıştır. İçerik analizi, belirli kurallara bağlı kalarak kodlamalar ile bir metnin bazı kelimelerini daha küçük içerik kategorileri ile açıkladığı sistematik, yenilenebilir bir teknik olarak betimlenmektedir (Büyüköztürk, Kılıç, Çakmak, Akgün, Karadeniz ve Demirel, 2008). Balcı (2016) içerik analizini; insanların konuştukları ve yazdıklarını açık beyanlara göre kodlanarak sayısallaştırma süreci olarak tanımlamaktadır. Araştırmanın içerik analizinde aşağıdaki beş aşamalı değerlendirme süreci kullanılmıştır (Creswell, 2017; Saban, 2008; Demirbilek, 2020; Demirbilek & Korkmaz, 2020): 1. Adlandırma ve Eleme Aşaması, 2. Tasnif Etme Aşaması, 3. Kategori Geliştirme Aşaması, 4. Geçerlik ve Güvenirliği Sağlama Aşaması, 5. Nicel Veri Analizi için Verilerin Düzenlenmesi Aşamasıdır.

Araştırmanın ilk aşamasında üniversite son sınıf öğrencileri tarafından oluşturmuş metaforların alfabetik listesi yapılmış ve çalışmanın amaçları doğrultusunda üretilip üretilmediğine bakılmıştır. “Bölüm başkanı” kavramına ilişkin yanlış metafor oluşturan ya da oluşturmak istemeyen veriler elenmiştir (f=36). Toplam 165 form ile çalışma yürütülmüştür. Çalışma kapsamına alınan formlara birer form numarası verilmiştir. Değerlendirmeye alınan metaforlara ait formlar 1B, 2B... 201B şeklinde kodlanmış ve numaralandırılmıştır.

Araştırmanın ikinci aşamasında içerik analizi kullanılmış her metafor tek tek okunmuş ve tasnif edilmiştir. Araştırmanın üçüncü aşamasında öğrenciler tarafından yazılan metaforlar ortak ve benzer özellikleri bakımından bir araya getirilerek farklı kategoriler altında toplanmıştır. Araştırmacı tarafından bölüm başkanı kavramına ilişkin 15 farklı kategori geliştirilmiştir. Verilerin kategorilere ayırma işleminde, verilmiş olan nedenlere göre hareket edilmiştir. Nedenleri farklı metaforları aynı olan veriler, farklı kategorilere alınmıştır. Örneğin “*bölüm başkanı Google gibidir, çünkü en ufak konuda bile yardımcı olur, bilgi sunar (172B).*” cümlesindeki *Google* metaforu *yardımcı olması* kategorisine alınırken “*bölüm başkanı Google gibidir, çünkü aradığımızı hemen onda buluruz (198B).*” cümlesindeki *Google* metaforu ise *bilgili olması* kategorisine alınmıştır.

Elde edilen metaforların sunumunda, yazılı yanıtların görselleştirilmesi yoluyla anlaşılabilirliği ve erişilebilirliği arttırabilmek için “Kelime Bulutları” tercih edilmiştir. Görselleştirme-deki kelimenin boyutu, kelimenin giriş metnindeki görünme sayısı ile orantılıdır. Başka bir ifade ile frekansı büyük olan metaforun, görseldeki boyutu da büyük olarak belirlenmektedir (Bletzer, 2015). Ayrıca çalışmada baba ve aileye ilişkin metaforlar çok fazla kullanıldığından dolayı “baba ve çocuk” görseli kullanılmıştır.

#### **2.4. Araştırmanın İnanırcılık, Aktarılabirlik, Güvenilebilirlik ve Onaylanabilirliğine İlişkin Veriler**

Nitel bir araştırmada geçerliğin önemli ölçütleri arasında yer alması nedeniyle toplanan veriler ayrıntılı olarak rapor edilmiş, sonuçlara nasıl ulaşıldığı açıklanmış ve lisans son sınıflarda verilen derslerde katılımcı teyidi alınmıştır (Yıldırım ve Şimşek, 2016). Hazırlanan bu raporlar yine aynı kapsamda uzman görüşü alabilmek için alanda daha önceden metafor çalışması yapmış uzmanlara gönderilmiştir. Uzmanlardan, kategoriler altında toplanan metaforları hiçbiri dışarda kalmayacak biçimde kategorilere yerleştirmeleri istenmiştir. Ayrıca, kategoriler altında toplanan metaforların, kategoriye temsil edip etmediğini teyit etmek amacıyla dönütler istenmiştir. Daha sonra uzmanlar tarafından oluşturulan kategoriler ile araştırmacı tarafından yapılmış olan kategorilerin karşılaştırması yapılmıştır. Yapılan bu karşılaştırılma ile görüş birliği ve görüş ayrılığı frekansları belirlenmiş ve araştırmanın güvenilirliği sağlanmaya çalışılmıştır. Nitel araştırmalarda, uzman ve araştırmacı değerlendirmeleri arasındaki uyumun %90 ve üzeri olması arzu edilen düzeyde bir güvenilirlik olduğu belirtilmektedir (Saban, 2008). Araştırmanın güvenilirliği; Miles ve Huberman’ın (1994) formülü; [Güvenirlik= Görüş Birliği / (Görüş birliği+ Görüş ayrılığı) \*100] kullanılarak hesaplanmıştır. Bölüm başkanı çalışması için güvenilirlik (149/165\*100) =%90 oran ile sağlanmıştır. Araştırmanın son aşamasında, elde edilen verilerin frekansları (f) hesaplanmıştır.

#### **2.5. Araştırma Etiği**

Bu çalışmada araştırma ve yayın etiğine uygun hareket edilmiştir. Bu kapsamda Bingöl Üniversitesi Etik Komisyon Kurulundan Etik izin alınmıştır (Karar No: 13.07.2020-E.11824). Alıntılar bilimsel kurallara uygun yapılmıştır. Çalışmada yararlanılan kaynaklar metin içinde ve kaynakçada usulüne uygun olarak eksiksiz ifade edilmiştir. Ayrıca çalışma Turnitin intihal programında da taranmıştır.

### **3. Bulgular**

#### **3.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular**



Şekil 1. Üniversite Son Sınıf Öğrencilerinin Bölüm Başkanı Kavramına Yönelik Ürettikleri Metaforlar

Şekil 1’de üniversite son sınıf öğrencileri tarafından “bölüm başkanı” kavramına ilişkin toplam 126 farklı metafor üretildiği görülmektedir. Bölüm başkanı kavramına yönelik en fazla üretilen metaforlar; *baba* ( $f=9$ ), *arkadaş* ( $f=5$ ), *güneş* ( $f=4$ ), *anne* ( $f=3$ ), *bilge* ( $f=3$ ), *abi* ( $f=3$ ), *ağaç* ( $f=3$ ), *rehber* ( $f=3$ ), *abla* ( $f=2$ ), *pusula* ( $f=2$ ), *ışık* ( $f=2$ ) ve *öğretmen* ( $f=2$ ) şeklinde olmuştur.

### 3.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Tablo 2. Bölüm Başkanı Kavramının Kategorileri

Kategori (Alıntılar)	Metaforlar	M	f
Yol gösterici, “Bölüm başkanı elim-ayağım gibidir, çünkü bir sorunla karşılaştığımda direk yol göstericidir (49B).”	(1): Öğretmen, fener, zifiri karanlıktaki ışık, keçi, kurt, antrenör, yol, yol gösterici, yönlendirici, koçumuz, elim-ayağım, derviş, elmas, okul, uzman; (2): Işık, pusula; (3): Rehber; (4): Güneş	19	26



<b>Yardımcı ve koruyucu</b> , “Bölüm başkanı babaya benzer, çünkü olumlu olumsuz bütün şartlarda yanımızda olur (167B).”	(1): Google, iyi biri, anne, yardımcı, direk, dağ, melek öğretmen, aslan; (2): Kale, iyilik, destek, melek; (3): Ağaç; (6): Baba	14	25
<b>Cana yakın ve Anlayışlı</b> , “Bölüm başkanı arkadaş gibidir, çünkü cana yakın olduğundan rahatça derdimi anlatabilirim (130B).”	(1): Babacan, aile, bizim ailemiz, anlayışlı, evin neşesi, adam gibi adam, ev, yufka, öğrenci; (2): Abla; (3): Abi; (5): Arkadaş	12	19
<b>Sorunları çözücü</b> , “Bölüm başkanı bölümün babası gibidir, çünkü öğrencilerin sorunlarıyla az çok ilgilenmeye çalışır (116B).”	(1): İçişleri Bakanı, anahtar, çözümleyici, danışman, evin babası, anne, evin reisi, bölümün babası, ilaç, sınav, sorunsal, pamuk; (3): Baba	13	15
<b>Değerli</b> , “Bölüm başkanı kalemin mürekkebi gibidir, çünkü kalemin işe yaraması için mürekkebin olması gerekir (189B).”	(1): Kalp, evin reisi, uçak, çiçek, cennet, sevdiğim hocam, toprak, ana bilim, hayat, deniz, kalemin mürekkebi, gül	12	12
<b>Görünmeyen</b> “Bölüm başkanı görünmez gibidir, çünkü fazla gözükmez (35B).”	(1): Uzaylı, matematikteki x, kutuplar (2): Yabancı, hayalet, cin, görünmez	7	11
<b>Yetkili ve sorumlu</b> , “Bölüm başkanı bir asker ordusunun komutanı gibidir, çünkü her ikisi de bir topluluğu yönetmektedir (42B).”	(1): Rütbeli, cumhurbaşkanı, baş, asker ordusunun komutanı, ordunun komutanı, müdür; (2): Bakan, baba	8	10
<b>Anlayışsız</b> , “Bölüm başkanı anlayışsız insanlar gibidir, çünkü öğrencilere uzaktan eğitimde ne kadar fazla sorumluluk yüklediğinin farkında değildir (197B).”	(1): Çok soğuk, çürümeye yüz tutmuş, anlayışsız insanlar, empati yoksunu, vicdansız, umursamaz, ilgisiz; (2): Empati kuramayan	8	9
<b>Bilgili</b> , “Bölüm başkanı bilgisayar gibidir, çünkü takıldığımız yerde bakıp sorabilir ve aradığımızı bulabiliriz (20B).”	(1): Google, iyi biri, bilgisayar, kitap, elma, telefon; (3): Bilge	7	9
<b>Özverili ve çalışkan</b> , “Bölüm başkanını karınca gibidir, çünkü çalışmaya özen gösterir (140B).”	(1): Şefkatli, karınca, borcunu ödeyen insan, adil insan, adil müdür, sekreter; (2): Bahçe	7	8
<b>Yetersiz</b> , “Bölüm başkanı Fenerbahçe gibidir, çünkü her zaman düş kırıklığına uğratar (177B).”	(1): Fenerbahçe, bozuk saat, taş, biten mum, put, umutsuz vaka; (2): Yetersiz	7	8
<b>Tamamlayıcı</b> , “Bölüm başkanı beyin gibidir, çünkü sistemi o tamamlar (176B).”	(1): Anne, kaktüs, iğne, nar; (2): Beyin	5	6
<b>Taraf tutucu</b> , “Bölüm başkanı Roma Tanrısı Janus gibidir, çünkü kendi yandaşlarına iyimser; yandaşı olmayana karşı ise öfkeli (13B).”	(1): Roma Tanrısı Janus, savcı, enflasyon	3	3
<b>İletişim kaynağı</b> , “Bölüm başkanı öğretmen gibidir, çünkü öğrenciler için birinci iletişim kaynağıdır (46B).”	(1): Öğretmen, aradaki mesaj	2	2
<b>Ulaşılabilir</b> , “Bölüm başkanı açık kapıya benzer, çünkü istenildiğinde rahatlıkla ulaşılabilir (102B).”	(1): Açık kapı, aileden biri	2	2

**Not:** alıntılar, tabloda kategorilerin altında yer almaktadır. Parantez içindeki her sayı metaforun frekansını belirtir.

Tablo 2’ de bölüm başkanı kavramına yönelik metaforların oluşturduğu kategoriler sunulmuştur. Tablo incelendiğinde frekans bakımından; *yol gösterici* (f=26), *yardımcı ve koruyucu* (f=25), *cana yakın ve anlayışlı* (f=19), *sorunları çözücü* (f=15), *değerli* (f=12), *görünmeyen* (f=11), *yetkili ve sorumlu* (f=10), *anlayışsız* (f=9), *bilgili* (f=9), *özverili ve çalışkan* (f=8), *yetersiz* (f=8), *tamamlayıcı* (f=6), *taraf tutucu* (f=3), *iletişim kaynağı* (f=2) ve *ulaşılabilir* (f=2) kategorilerinin olduğu görülmektedir.

#### 4. Tartışma, Sonuç ve Öneriler

Araştırmada, üniversite son sınıf öğrencileri tarafından “bölüm başkanı” kavramına ilişkin toplam 126 farklı metafor üretilmiş ve en fazla üretilen metaforun “*baba*” olduğu görülmektedir. Ayrıca metaforlar genel olarak incelendiğinde; *baba*, *anne*, *abi*, *abla*, *bölümün babası*, *babacan*, *aile*, *aileden biri*, *ailenin reisi*, *evin reisi*, *evin babası* ve *evin neşesi* gibi aileye ilişkin metaforların fazlalığı göze çarpmaktadır. Bu bağlamda öğrenciler, *bölüm başkanlarının hem baba gibi görünmesini hem de baba gibi olmasını* istiyorlar şeklinde yorum yapmanın mümkün olduğu söylenebilir. Bu iki önerme incelendiğinde, sebep sonuç ilişkisi bağlamında birbirlerini oluşturdukları görülmektedir. Öncelikle, *baba gibi görünmesini ya da aileden biri gibi görünmesini istiyor olma beklentilerinin ve algılamalarının* nedeni olarak, Türk toplumunun sahip olduğu paternalist eğilimlerden kaynaklandığı düşünülmektedir. Türk toplumunun sosyal ve kültürel dokusunda, paternalist özelliklerin yüksek oranda bulunduğu söylenmektedir (Erben, 2004; Sargut, 2010). Bununla birlikte, toplulukçu ve güç mesafesi boyutlarının da yüksek düzeyde olduğu ifade edilmektedir (Aycan ve Kungo, 2000; Paşa, 2000; Sargut, 2010).

Paternalizm kavramının etimolojisine ve alanyazındaki tanımlarına bakıldığında, ataerkil terimlerle açıklandığı ve peder-şahilik gibi niteliklemlerle tarif edildiği görülmektedir (Erben, 2004). Paternalizm olgusu, kişinin karşısındakini baba gibi koruyan, bunun karşılığında itaat ve sadakat bekleyen *himmət-minnet* süreci olarak ifade edilebilir. Ayrıca, örgütlerdeki yöneten-yönetilen arasındaki ilişkilerde, hamilik niteliği taşıdığı söylenmektedir (Aycan, 2001; Öz ve Kılıç, 2010). Baba-çocuk türündeki ilişkilerin, usta-çırak veya öğretmen-öğrenci ilişkilerinde de görülebileceği ifade edilmektedir (Öz ve Kılıç, 2010). Araştırmada, öğrenci-bölüm başkanı arasındaki ilişkinin, çocukla baba arasındaki ilişkiye benzediği saptanmıştır. Bu çerçevede Bingöl üniversitesi lisans son sınıf öğrencilerinin, kendi bölüm başkanlarını, Türk toplumunun karakteristik özelliklerinin etkisi ile *babacan* ve *peder-şah* biçiminde birer *hami* olarak algıladıkları sonucuna ulaşılmıştır. Babanın otoritesini kabul eden bir evlat gibi, öğrenciler de bölüm başkanlarının otoritesini kabul etmektedirler.

Öğrencilerin, *bölüm başkanlarının baba gibi olmalarını istiyor olma algılamaları ve beklentileri* ise, bölüm başkanlarının öğrencilerine karşı, çocuklarına davrandıkları gibi davranmaya yönelmektedir. Nitekim, *her beklenti kendi gerçekliğini oluşturur* (Pygmalion etkisi) düşüncesinden hareketle, bölüm başkanlarının bu beklentilere uygun davrandığı ve kendilerini buna göre yönlendirdikleri düşünülmektedir. Bu yönlendirme ve tarz belirleme sonucu, bölüm başkanlarının, üniversite ortamında bir aile atmosferi içerisinde baba-çocuk yaratma-

ya çalıştıkları ifade edilebilir. Yani kabul edilir bir bölüm başkanı olmanın, babacan tavırlar sergilemeye ve aile ortamı yaratmaya bağlı olduğu söylenebilir.

Alanyazında daha çok ‘aile metaforu’ ile ifade edilen paternalizm, genel itibariyle otorite ile baba şefkatini birleştiren bir yönetim biçimi olarak ifade edilmektedir (Farh ve Cheng, 2000). Weber’e göre, aile ilişkisine benzetilerek bir babanın evladı üzerindeki otoritesi biçiminde olan geleneksel otorite, köklerini ataerkil (patriarkal) aile yapısından almaktadır (Padavic ve Earnest, 1994; Köksal, 2014; Cinnioğlu ve Salha, 2017). Türk aile yapısı gereği geleneksel olarak sürekli *yardım* olarak yetiştirilmiş ve *yönetilmeye* alışmış öğrenciler, üniversitede kendi kendilerini yönetmekte zorlandıklarından, hatalarının görmezden gelinmesini ve telafi edilmesini mevcut otoriteden beklemektedirler.

Oluşturulan kategorilerden hareketle öğrenciler, bölüm başkanlarını, ‘*yol gösteren, yardım eden, kollayan, koruyan, cana yakın ve anlayışlı olan, sorunları çözen, değerli olan, yetkili ve sorumlu, bilgili, özverili ve çalışkan, tamamlayıcı, iletişim kaynağı, ulaşılabilir olan yetkili ve sorumlu kişiler*’ olarak algıladıkları sonucuna ulaşılmıştır. Kategoriler incelendiğinde genel olarak, öğrencilerin bölüm başkanlarından, çocuk-baba ilişkisine benzer şekilde *rehberlik ve liderlik etme* beklentisi içerisinde oldukları söylenebilir. Başka bir ifade ile, Bingöl Üniversitesi lisans son sınıf öğrencilerinin, ailelerinden görmeye alışık oldukları *yönlendirici, hoşgörülü tutumları* bölüm başkanlarından da bekledikleri ve paternalist ilişki ortamını tercih ettikleri söylenebilir.

Paternalizmde ilişkiler, *cana yakın* sıcak bir ilişki ortamına dayanmaktadır. Böyle bir ilişkide yöneticiler, çalışanlara anne-baba gibi bütüncül bir ilgi göstermekte, çalışanlar da yöneticilerine karşı saygı, sadakat ve itaat davranışları sergilemektedirler (Aycan ve Kabasakal, 2006). Paternalist ilişkilerde, yöneticinin çalışanlara karşı ilgisi ve kontrol alanı, sadece işle ilgili konularla sınırlı kalmadığından, *cana yakın ve formal olmayan bir iletişim ortamı*, tüm çalışanlarca desteklenmekte ve tercih edilmektedir (Erben, 2004). Bu verilerden hareketle öğrencilerin, bölüm başkanları ile *cana yakın* kişisel ilişkiler kurmaya ve onları, ders harici şahsi konularına da dâhil etmeye çalıştıkları söylenebilir. Böyle bir ilişki karşısında bölüm başkanları ise öğrencilerden sadakat beklemekte, statü ve itaat konularına dikkat etmelerini istedikleri öngörülmektedir.

Bu tür ilişkilerde, ast olarak öğrencinin bölüm başkanından beklentisi ya da ona yüklediği misyon; ‘*korumak, yönlendirmek, yol göstermek, onun iyiliğine olacağına inandığı kararları onun adına vermek* (Aycan ve Kanungo, 2000; Aycan, 2001; Erben, 2004) ve *sorunlarını çözmesine yardımcı olmak*’ diye ifade edilen düşünceyle, çalışmada üretilen kategoriler, tamamen paralellik arz etmektedir. Bir bölüm başkanının, belirtilen misyonu yüklenmiş olması karşısında öğrenciler de müteakabiliyet olarak da bilinen karşılıklılık ya da minnet gereği, bölüm başkanına kayıtsız şartsız sadakat gösterme, itaat etme, bağlılık gösterme, güvenme ve onun yönlendiriciliğini gönüllü olarak kabul etme misyonu yüklenirler. (Aycan, 2001; Öz ve Kılıç, 2010). Öğrencilerin, bu yönlendiriciliği gönüllü olarak kabul etmeleri, hiyerarşik bir ilişki biçimi gibi lider-izleyen ilişkisinin oluşmasına sebep olmaktadır (Gelfand, Erez ve Aycan, 2007). Bu konudaki literatür incelendiğinde paternalist li-

derlik, Türkiye’de çalışanlar tarafından arzulanan ve tercih edilen bir liderlik anlayışı olduğu ifade edilmektedir (Cerit, 2012; Sargut, 2010).

Paternalist liderlik, otoriteyi, ahlaki dürüstlük ve babacıl bir yardımseverlik ile sentezleyen bir formu ifade etmektedir (Farh ve Cheng, 2000; Hayek, Novicevic, Humphreys ve Jones, 2010). Bu liderlik tarzı, lidere kişisel itaat ve sorgusuz sadakat gibi değerler üzerine inşa edilmiştir. Ayrıca, çalışanlarının iş dışı hayatlarında da onlara özel ilgi göstererek, onların *refah düzeyini* artırmaya yönelik davranışlar sergileyen kişiler olarak tanımlanmaktadır (Öz ve Kılıç, 2010). Bu tür liderlerden beklenen, öğrencilerin *gerek profesyonel gerekse kişisel yaşamlarında rehberlik etme, kişisel refah seviyelerini artırma, kariyerlerinde destek olma, özelliğ yaşamlarında koruma ve onlara ilgi göstermeye yönelik bir atmosfer* oluşturmaktır. (Pellegrini, Scandura ve Jayaraman, 2010; Soylu, 2010). Araştırmada, öğrencilerin algılarını ve beklentilerini ifade ettikleri metaforlara bağlı kalınarak üretilen ‘*yol gösterici, yardımcı, koruyucu, cana yakın ve anlayışlı, sorunları çözücü, değerli, yetkili ve sorumlu, bilgili, özverili, çalışkan, tamamlayıcı, iletişim kaynağı ve ulaşılabilir*’ gibi kategorilerin, çarpıcı bir şekilde paternalist lider özellikleriyle de örtüştüğü görülmektedir. Elde edilen bulgulardan hareketle, öğrenciler tarafından istenen ve tercih edilen liderliğin, paternalist liderlik olduğu söylenebilir. Bu bağlamda öğrenciler, bölüm başkanlarını, birer paternalist lider olarak görmek istediklerini ifade ettikleri söylenebilir.

Araştırmada, çok az öğrenci tarafından olumsuz olarak oluşturulan metaforların toplandığı kategoriler incelendiğinde, ‘*görünmeyen, anlayışsız, yetersiz ve tarafsız*’ gibi kategorilerin, paternalizmin olumsuz özellikleri ile de örtüştüğü görülmektedir. Paternalist özelliklere sahip olan liderin, babacıl tavrı ve iş ortamında yaratmaya çalıştığı aile atmosferi sebebiyle genellikle olumlu olduğu kabul edilir. Ancak böyle liderlerin *sadıklık* düzeyi yüksek olan çalışanlara ayrıcalık tanıyabileceği, öncelik vererek kayıracığı ve taraf tutarak kayırmacılığa neden olabileceği belirtilmektedir (Aycan, 2001). Nasıl ki bir babanın, kardeşlerden birini daha fazla kayırması, diğer kardeşlerin bu duruma katlanamamasına sebep oluyorsa, bölüm başkanlarının da yönetici olarak öğrencilerden sadıklık düzeyi yüksek olanlar ile daha iyi ilişkiler kurması, diğer öğrencilerin buna katlanamıyor olmasına ve adalet algılarının yıkılmasına sebep olmaktadır. Zira öğrencilerin adalet algıları, bölüm başkanları ile olan ilişkilerinde önem taşımaktadır (Demirtaş ve Demirbilek, 2019). Bölüm başkanının bu adaletsiz ve *tarafli* olduğu algısı, sadıklık düzeyi yüksek olan öğrencilere mutluluk verirken, düşük olan öğrencilere ise hayal kırıklığı yaşatmaktadır (Demirbilek, 2021). Bu sebeple onların *yetersiz* ve *anlayışsız* olarak algılanmalarına sebep olabilmektedir. Bununla birlikte bazı bölüm başkanları kendilerinden beklenen bu misyonu yerine getiremedikleri için öğrenciler tarafından *görünmeyen* benzetmesiyle yok sayıldıkları düşünülmektedir.

Sonuç olarak, öğrenciler tarafından bölüm başkanlarından beklenen misyonun, paternalist bir ilişki ve liderlik olduğu göze çarpmaktadır. Alanyazında yapılan çalışmalar incelendiğinde, paternalist liderliğin yönetsel bağlamda etkili bir liderlik biçimi olabileceği aktarılmaktadır (Aycan, 2006; Chen vd., 2011; Cheng vd., 2013; Erben ve Güneşer, 2007;

Farh ve Cheng, 2000; Mulla ve Krishnan, 2012; Öner, 2012; Paşa, Kabasakal ve Bodur, 2001; Pellegrini, Scandura ve Jayaraman, 2010). Benzer şekilde, Weber'in perspektifinden paternalizm, yasal otoritenin birçok anlamlı formundan biri olmasıyla birlikte, yönetim aygıtının stratejik bir parçasıdır (Padavic ve Earnest, 1994; Kösal, 2014; Cinnioğlu ve Salha, 2017). Yapılan çalışmalar sonucunda öğrencilerin algıları göz önüne alındığında, eğitim-öğretim süreçlerinden alınan verimi arttıracak düşünülendiğinden bölüm başkanlarının, paternalist bir yaklaşım benimsemelerinin doğru olacağı öngörülmektedir.

#### 4.1. Öneriler

Öğrencilerin “bölüm başkanı” kavramına yönelik algıları ortaya çıkarmak için nicel ve karma yöntemler ve farklı değişkenler ile çalışmalar yapılabilir.

Aynı araştırma, farklı katılımcılarla farklı üniversitelerde ve farklı yönetici konumları tekrarlanabilir. Ayrıca, akademisyenler ile “öğrenci” metaforu çalışması yapılabilir.

Çalışmada ön plana çıkan paternalist liderlik ile ilgili çalışmalara ağırlık verilebilir.

Bölüm başkanı ile ilgili olumsuz algıların düzelmesi, bölüm başkanlarının kendilerinden beklen paternalist liderliğin yönetsel bağlamda etkili bir liderlik özelliklerinin daha fazla ön plana çıkarmaları önerilebilir.

#### Kaynakça

- Aycan, Z. (2001). Paternalizm: Yönetim ve liderlik anlayışına ilişkin üç görgül çalışma. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 1-19.
- Aycan, Z. (2006). Paternalism: Towards conceptual refinement and operationalization. K. S. Yang, K. K. Hwang ve U. Kim, (Editörler). *Indigenous and Cultural Psychology: Understanding People in Context*. New York, NY: Springer, 445-466'daki makale.
- Aycan, Z. ve Kabasakal, H. (2004). Social contract and perceived justice of workplace practices to cope with financial crisis. *Group and Organization Management*, 31(4), 469-502.
- Aycan, Z. ve Kanungo, R. N. (2000). Toplumsal kültürün kurumsal kültür ve insan kaynakları uygulamaları üzerine etkileri. Zeynep Aycan, (Ed.). *Akademisyenler ve Profesyoneller Bakış Açısıyla Türkiye'de Yönetim, Liderlik ve İnsan Kaynakları Uygulamaları*. Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayınları, 25-53'deki makale.
- Balcı, A. (2016). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntem teknik ve ilkeler*. (12. Basım). Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Beck-Frazier, S., White, L. N. ve McFadden, C. (2007). Perceived differences of leadership behaviors of deans of education: A selected study. *Journal of Leadership Education*, 6(1), 92-107.

- Bellibaş, M. Ş., Özasan, G., Gümüş, E. ve Gümüş, S. (2016) Examining department chairs' needs in performing academic leadership in Turkish universities. *Education and Science*, 41(184), 91-103.
- Bletzer, K. V. (2015). Visualizing the qualitative: Making sense of written comments from an evaluative satisfaction survey. *Journal of Educational Evaluation for Health Professions*, 12, 12.
- Börekcı, D. Y. (2009). Paternalist leadership style's evolution in e-culture. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 38(2), 103-109.
- Büyüköztürk, Ş., Kılıç-Çakmak, E., Akgün, Ö., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2008). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Cerit, Y. (2012). Paternalistik liderlik ile yöneticiden ve işin doğasından doyum arasındaki ilişki. *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 31(2), 35-56.
- Chen, X. P., Eberly, M. B., Chiang, T. J., Farh, J. L. ve Cheng, B. S. (2011). Affective trust in Chinese Leaders: Linking paternalistic leadership to employee performance. *Journal of Management*, 20(10), 1-24.
- Cheng, B. S., Boer, D., Chou, L.F., Huang, M. P., Yoneyama, S., Shim, D., Sun, J. M., Lin, T. T., Chou, W. J. ve Tsai, C. Y. (2013). Paternalistic leadership in four East Asian Societies generalizability and cultural differences of the triad model. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 45(1), 82-90.
- Cinnioğlu, H., ve Salha, H. (2017). İşgörenlerin paternalist liderlik algılarının duygusal emek düzeyleri üzerine etkisi: İstanbul'daki yiyecek içecek işletmeleri üzerine bir araştırma. *Sosyal Bilimler Metinleri*, 2, 68-77.
- Creswell, J. W. (2017). *Araştırma deseni nitel nicel ve karma yöntem yaklaşımları*. (Çev. Ed. S. B. Demir). (3. Baskı). Ankara: Eğiten Kitap.
- Demirbilek, N. (2020). Üniversite son sınıf öğrencilerinin perspektifinden akademisyen kavramı. *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 16 (Eğitim Bilimleri Özel sayısı), 5585 - 5607.
- Demirbilek, N., & Korkmaz, C. (2021). Study concept as a metaphor from the lenses of university students. *African Educational Research Journal*, 9(1), 227-236. Doi: 10.30918/AERJ.91.21.028
- Demirbilek, N. (2021). *Türk kültüründe kayırmacılık: Teori araştırma ve uygulama*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Demirtaş, H. ve Demirbilek, N. (2019). Okul müdürlerinin kayırmacı davranışlarının öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile müdüre güvene etkisi. *Bingöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(17), 111-142. Doi: 10.29029/busbed.456491
- Dimici, K., Seggie, F. N., Hacıfazlıoğlu, Ö. ve Caner, A. (2016). Challenges of the professionalization of department heads in higher education: A qualitative study in Turkey. *Education and Science*, 41(184), 131-146.

- Erben, G. S. (2004). Toplumsal kültür aile kültürü etkileşimi bağlamında paternalizm boyutuyla işletme kültürü: Türkiye örneği, *1. Aile İşletmeleri Kongresi Bildirileri*, 17-18 Nisan 2004, T. Koçel, (Ed.), İstanbul: İstanbul Kültür Üniversitesi Yayınları: 345-356.
- Erben, G. S. ve Güneşer, A. B. (2007). The relationship between paternalistic leadership and organizational commitment: Investigating the role of climate regarding ethics. *Journal of Business Ethics*, 82(4), 955-968.
- Ersoy, A. Figen (2016). *Fenomenoloji*. Ahmet Saban ve Ali Ersoy (Editörler). *Eğitimde Nitel Araştırma Desenleri*. (Birinci Baskı). Ankara: Anı Yayıncılık, 51-111'deki makale.
- Farh, J., L. ve Cheng, B., S. (2000). A cultural analysis of paternalist leadership in Chinese organizations. J., T., Li, A., S., Tsui ve E., Weldon, (Editörler). *Management and Organizations in the Chinese Context*. London: Macmillan: 84-127'deki makale.
- Gelfand, M. J., Erez, M. ve Aycan, Z. (2007). Cross-cultural organizational behavior. *Annual Review of Psychology*, 58, 479-514.
- Hayek, M., Novicevic, M., M., Humphreys, J., H. ve Jones, N. (2010). Ending the denial of slavery in management history: Paternalist leadership of Joseph Emory Davis. *Journal of Management History*, 16(3), 367-379.
- Karaaslan, A. (2016). *Yükseköğretimde öğretimsel liderlik: Bölüm başkanlarına yönelik nitel bir çalışma*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Tokat: Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü,
- Karsantık, İ. (2019). *Yükseköğretimde akademik liderlik, yükseköğretim kültürü ve akademik kimlik arasındaki ilişkilerin incelenmesi*. Yayımlanmamış doktora tezi, İstanbul: Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü,
- Kılcan, B. (2017). *Metafor ve eğitimde metaforik çalışmalar için bir uygulama rehberi*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Köksal, O. (2014). Bir kültürel liderlik paradoksu: Paternalizm. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(15), 101-122.
- Lakoff, G. ve Johnson, M. (2015). *Metaforlar: Hayat, anlam ve dil*. (Çev. G. H. Demir). İstanbul: İthaki.
- Midgley, W. ve Trimmer, K. (2013). *Walking the labyrinth: A metaphorical understanding of approaches to metaphors for*. In: *Metaphors for, in and of Education Research*. Newcastle Upon Tyne, United Kingdom: Cambridge Scholars Publishing, pp. 1-9. ISBN 978-1-4438-4398-0
- Miles, M. B. ve Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook*. Newbury Park: Sage Publications.
- Mulla, Z. R. ve Krishnan, V. (2012). Effects of beliefs in Indian philosophy: Paternalism and citizenship behaviors. *Great Lakes Herald*, 6(2), 26-35.

- Öner, Z.H. (2012). Servant leadership and paternalistic leadership styles in the Turkish business context: A comparative empirical study. *Leadership and Organization Development Journal*, 33(3), 300-316. <https://dx.doi.org/10.1108/01437731211216489>
- Öz, E. Ü. ve Kılıç, B. (2010). Paternalist liderliğin çalışanların iş tutumlarına etkisi. 18. *Ulusal Yönetim ve Örgüt Kongresi Bildirileri*, 20-22 Mayıs 2010, Adana: Çukurova Üniversitesi Basımevi: 681-688.
- Padavic, I. ve Earnest, W. R. (1994). Paternalism as a component of managerial strategy. *Social Science Journal*, 31(4), 389-405.
- Paşa, S. F. (2000). Türkiye ortamında liderlik özellikleri. Zeynep Aycan, (Editör). *Akademisyenler ve Profesyoneller Bakış Açısıyla Türkiye’de Yönetim, Liderlik ve İnsan Kaynakları Uygulamaları*. Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayınları, 225-241’deki makale.
- Paşa, S. F. ve Kabasakal, H. ve Bodur, M. (2001). Society, organizations, and leadership in Turkey. *Applied Psychology: An International Review*, 50(4), 559-589.
- Patton, M. Q. (2014). *Qualitative research and evaluation methods: Integrating theory and practice*. Newbury Park: Sage Publications.
- Pellegrini, E. K., Scandura, T. A. ve Jayaraman, V. (2010). Cross-cultural generalizability of paternalist leadership: An expansion of leader-member exchange theory. *Group ve Organization Management*, 35(4), 391-420.
- Saban, A. (2008). Okula ilişkin metaforlar. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 14(3), 459-496.
- Sargut, A. S. (2010). *Kültürler arası farklılaşma ve yönetim*. İstanbul: İmge Kitabevi.
- Schram, Thomas H. (2003). *Conceptualizing qualitative inquiry*. Upper Saddle River, NJ: Merrill Prentice Hall.
- Soylu, S. (2010). Creating a family or loyalty-based framework: The effects of paternalist leadership on workplace bullying. *Journal of Business Ethics*, 99, 217-231. <https://doi.org/10.1007/s10551-010-0651-6>
- Tepebaşı, F. (2013). *Metafor yazıları*. Ankara: Çizgi.
- Yeşilyurt, E. (2007). Akademik ve yönetsel liderlik. *Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları Dergisi*, 5(3), 76-80.
- Yıldırım, A. ve Şimşek H. (2016). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. (10. Baskı), Ankara: Seçkin Yayınevi.
- Yükseköğretim Kanunu (1981). Resmî Gazete (06.11.1981). Sayı: 2547.