

K12 Beceriler Çerçevesi Türkiye Bütüncül Modeli'nde Yer alan Eğilimler ile Liderlik Türlerinin İlişkisinin İncelenmesi

ARAŞTIRMA MAKALESİ

Özden ÖLMEZ CEYLAN¹, Aslı AĞIROĞLU BAKIR²

1 Doç. Dr., İzmir İl Millî Eğitim Müdürlüğü, olmezozden@gmail.com, ORCID: 0000-0002-0452-8043.

2 Dr., Malatya Lisesi, asliabakir@gmail.com, ORCID: 0000-0002-5352-572X.

Gönderilme Tarihi: 02.06.2023 Kabul Tarihi: 13.11.2023 DOI: 10.37669/milliegitim.1309190

Atf: “Ceylan Ölmöz, Ö. ve Ağiroğlu Bakır, A. (2023). K12 beceriler çerçevesi türkiye bütüncül modeli'nde yer alan eğilimler ile liderlik türlerinin ilişkisinin incelenmesi. *Millî Eğitim*, 52 (Özel Sayı), 173-196. DOI: 10.37669/milliegitim.1309190”

Öz

K12 Beceriler Çerçevesi Türkiye Bütüncül Modeli Türk millî eğitim sisteminin yüzlerce yıllık geleneğinden beslenerek kendine özgü bir anlayışla oluşturulmuştur. Model, Türk Millî eğitim sisteminin 21. yy. becerileri çerçevesinde geliştirilmesi, eğitim felsefesinin üst kurumdan sınıf içine kadar içselleştirilmesi, bireyin davranış örüntülerinin bütüncül bir anlayışla ele alınması, becerilerin okul öncesinden başlamak üzere 12. sınıfın sonuna kadar aşamalı olarak ilerlemesi, öğretim programlarının ilişkili olması amacıyla hazırlanmıştır. Bu bağlamda K12 Beceriler Çerçevesi Türkiye Bütüncül Modeli; Kavramsal Beceriler, Sosyal-Duygusal Öğrenme Becerileri, Eğilimler ve Alana Özgü Beceriler olmak üzere bu anlayışla yapılandırılmıştır. Bu çalışmada ele alınan Eğilimler boyutu geleceğin mesleklerine sahip olacak bireylerin yetiştirilmesinde gereksinim duyulacak becerilerin ortaya çıkması açısından tetikleyici bir rol üstlenmektedir. Bu bağlamda çalışmada eğilimler ile liderlik türleri arasındaki ilişki ele alınmıştır. Nitel araştırma olarak tasarlanan bu çalışmada resmi ya da özel kayıtların sistematik olarak incelenmesi ve değerlendirilmesinde kullanılan doküman incelemesi kullanılmıştır. Çalışmada betimsel analiz ve içerik analizi kullanılmıştır. Model'de yer alan “eğilimler” ve “liderlik türleri”nin göstergeleri ile yapı oluşturulmuştur. Bu doğrultuda veriler incelenmiş ve kodlamalar yapılmış, kavramsallaştırmada tutarlık göz önünde bulundurulmuş ve tüm süreçte uzman görüşüne başvurulmuş araştırmanın tutarlığı sağlanmıştır. Araştırma bulgularına göre K12 Beceriler Çerçevesi Türkiye Bütüncül Modeli'nde yer alan eğilimlerin eğitim öğretim sürecine entegre edilmesinin çağın gerektirdiği liderlik becerilerine sahip bireylerin yetiştirilmesine katkı sağlayacağı söylenebilir.

Anahtar Kelimeler: K12, K12 beceriler çerçevesi, eğilimler, liderlik, liderlik türleri

Examining the Relationship Between Leadership Types and Dispositions in the K12 Skills Framework (Türkiye Holistic Model)

Abstract

K12 Skills Framework (Türkiye Holistic Model) has been created with a unique understanding, feeding on the centuries-old tradition of the Turkish national education system. The model has been prepared with the aim of developing the educational philosophy within the framework of the education skills, internalizing the education philosophy from the upper institution to the classroom, handling the behavior patterns of the individual with a holistic understanding. It was structured with this understanding as Conceptual Skills, Social-Emotional Learning Skills, Dispositions, and Field-Specific Skills. The Dispositions dimension discussed in this study plays a triggering role in terms of the emergence of the skills that will be needed in raising individuals who will have the professions of the future. In this context, the relationship between dispositions and leadership types is discussed in the study. In this research, which is designed as a qualitative research, document analysis, which is used in the systematic examination and evaluation of official or private records, was used. Descriptive analysis and content analysis were used in the study. The structure was created with the indicators of "dispositions" and "leadership types" in the model. In this context, the data were examined and coded, the consistency of the conceptualization was taken into account, and the consistency of the research was ensured by consulting the expert opinion in the whole process. According to the research findings, it is possible to say that integrating the dispositions in the Model into the education and training process will contribute to the training of individuals with the leadership skills required by the century.

Keywords: K12, K12 skills framework, dispositions, leadership, leadership types

Giriş

Bilgi çağından, adlandırıldığı üzere bilginin değerli görüldüğü ve her türlü teknolojik, sosyolojik ve fiziksel gelişmenin bilginin işlenmesi ve uygulamalara dökülmesiyle sağlandığı bir dönem olarak bahsetmek uygun olacaktır. Özellikle teknoloji ve bilimsel gelişmelerin yaşamımızda edindiği yer ve yaşam kalitemize yaptığı katkılar yadsınamayacak orandadır. Bilginin bu denli önemli ve değerli görüldüğü çağımızda hem bilgiyi üretecek hem de üretilmiş olan bilgiyi işleyecek iyi eğitilmiş dünyanın en fazla ihtiyaç duyduğu insan profilini oluşturmaktadır.

Ülkeler ve toplumlar, mevcut potansiyellerini geliştirmek ve yeni nesillerini geleceğe hazırlamak için yüzyıllardır eğitim süreçlerini işletmektedirler. Günümüzde

yaşanan gelişmeler ışığında artık bilgiyi işleyen potansiyel insan gücünün bu konuda en doğru yönde hareket edebilecek ve en fazla verimi alabilecek bir eğitime tabi tutulması gerektiği fikri herkesçe kabul görmektedir. Bu fikir doğrultusunda ülkeler, eğitim sistemlerini ve öğretim programlarını gözden geçirme; okullarını ve eğitimin tüm paydaşlarını çağın gereklerine uygun bir biçimde dönüştürme ve geliştirme çabası içindedirler.

Eğitim bireylerin davranışlarında yaşantı yoluyla istendik değişikliklerinin meydana getirilmesi süreci olarak tanımlanmaktadır. Kapsayıcı, eşitlikçi, etkili, sürdürülebilir ve kaliteli eğitimi sağlamak ve herkes için yaşam boyu öğrenme fırsatlarını teşvik etmek Birleşmiş Milletler 2030 Sürdürülebilir Kalkınma Gündemi'nin (2015) ana maddeleri arasında yer almaktadır. Eğitim sistemlerinin ve dolayısıyla da öğrenme-öğretme süreçlerinin, 21. yüzyılın gerektirdiği beceriler doğrultusunda öğrencinin merkezde olduğu, akranların çok yönlü etkileşimine olanak sağlayan, ortaklaşa çalışmayı odağa alan bir biçimde yeniden düzenlenmesi gerekliliği (Johnson, Becker, Cummins, Estrada ve Meira, 2012; Kalemkuş ve Bulut-Özek, 2022) dile getirilmektedir. Günümüzde iş dünyası, siyasi liderler, toplum mühendisleri ve en nihayet toplumun kendisi eğitim kurumlarından öğrencilerin "21. yüzyıl becerileri" olarak kabul gören iş birliği, problem çözme, eleştirel düşünme, iletişim ve öz-yönetim gibi becerilerini geliştirmeleri beklentisindedir (NRC, 2012).

Dünyanın değişen koşullarına ayak uydurabilmek ve rekabetçi şartlarla mücadele edebilmek için öğrenenlerin 21. yüzyıl becerileri olarak adlandırılan davranışlarla donatılması büyük önem arz etmektedir. 21. yy. becerileri bilgiyi sadece alıp ezberlemek yerine, mevcut bilgiyi kullanmaya ve yorumlamaya yönelik bir tutum ve davranış geliştirilmesini öngörmektedir. Üretken, sorgulayan, konular arasında bağlantı kurabilen, araştıran ve günlük yaşam problemlerini çözebilen bireyler yetiştirilmesi hedeflenmektedir. 21. yy. becerileri yaratıcılık, eleştirel düşünme, problem çözme, öğrenmeyi öğrenme, öğrenme stratejilerini kullanma, üst bilişsel becerilere sahip olma ve karar verme gibi nitelikleri içermektedir (Ulutan, 2018). 21. yy. becerilerinin kazandırılması için klasik eğitim sisteminin yerine alanların birbiriyle bütünleşik yapıda olduğu, günlük hayat problemleriyle ilişkili, bilginin yorumlanmasını sağlayacak bir eğitim anlayışının benimsenmesi gerektiği vurgulanmaktadır (Kılıç ve Ertekin, 2017; Ulutan, 2018). Ulusal Bilim ve Teknoloji Politikaları 2003-2023 Strateji Belgesi (2004) eğitim alanındaki hedefleri; yaratıcı ve hayal gücünü geliştiren bireyler yetiştirilmesi, her bireyin kendi özellikleri doğrultusunda en üst düzeyde kendini geliştirebilmesi, zaman ve mekân kısıtlamalarından arınabilen bireyler yetiştirilmesi, bireylerin kendine özgü öğrenme teknolojilerini yaratabilmesi, bireylerin esnek olması ve kendini yenileyebilmesi, öğrenme ve insan odaklı bir eğitim sisteminin geliştirilmesi biçiminde ortaya koymuştur.

21. yüzyıl becerileri konusunda birçok kurum ve kuruluş konuya ilişkin çalışmalar yapmış ve fikir ortaya koymuş olmakla birlikte, en çok kabul gören içerik “21. Yüzyıl Becerileri Çerçevesi”dir (Partnership for 21st Century Skills, 2019). Öğrenme sürecinde bilgiyi ezberlemek yerine farklı koşullara uyarlayabilme ve kullanabilme (Silva, 2009) çıkış noktasına dayanan P21, 21. yüzyıl becerilerini “bireylerin komple görevleri tamamlarken, düşünme ve iletişime ilişkin eylemleri hayata geçirirken kullandıkları beceriler” olarak tanımlamaktadır ve bu beceriler “öğrenme ve yenilikçilik becerileri”, “bilgi, medya ve teknoloji becerileri” ve “yaşam ve kariyer becerileri” olmak üzere üç grupta sınıflandırılmıştır ve on bir beceriden oluşmaktadır (P21, 2019). 21. yy. becerilerinin okullarda hayata geçirilmesine ilişkin K12 seviyesinde çalışmalar yürütülmektedir. K12; Kanada, ABD, Avusturalya, Güney Kore, Filipinler, Mısır, Hindistan ve İran gibi ülkelerde kullanılan ilk, orta ve lise dengi okul öğrencileri için kullanılan bir kısaltmadır. “Kindergarten ve 12th grade” terimlerinden oluşan K12 kısaltmasında “Kindergarten” 4-6 yaş aralığındaki okula başlayan çocukları ifade eder. “12th grade veya grade 12” ise 12. sınıf anlamına gelmektedir. Bu ülkelerde 12 yıllık eğitim süresini ve Kindergarten terimini baz alarak belirlenen “.k12” uzantısı, Türkiye’de de bu şekilde kabul edip eğitim kurumlarında kullanılması uygun görülmüştür.

K12 Beceriler Çerçevesi Türkiye Bütüncül Modeli de Türk milli eğitim sisteminin yüzlerce yıllık geleneğinden beslenerek kendine özgü bir anlayışla oluşturulmuştur. Model, Türk Milli eğitim sisteminin 21. yy. becerileri çerçevesinde geliştirilmesi, eğitim felsefesinin üst kurumdan sınıf içine kadar içselleştirilmesi, bireyin davranış örüntülerinin bütüncül bir anlayışla ele alınması, becerilerin okul öncesinden başlamak üzere 12. sınıfın sonuna kadar aşamalı olarak ilerlemesi, öğretim programlarının ilişkili olması amacıyla hazırlanmıştır. Ülkeye özgü kodlarla hazırlanan bu belgenin okul öncesinden başlayarak ortaöğretimi de kapsayan anlayışı çağın gereklerine uygun bireylerin yetişmesi açısından oldukça önem arz etmektedir. Dünya Ekonomik Forumu (WEF)’nin Mesleklerin Geleceği 2018 raporunda bir mesleği yerine getirmek için ihtiyaç duyulan becerilerin %42’sinin değişeceğine olan vurgusu eğitim anlayışının dönüştürülmesine olan gerekliliği de ortaya koymaktadır. Bu bağlamda K12 Beceriler Çerçevesi Türkiye Bütüncül Modeli; Kavramsal Beceriler, Sosyal-Duyusal Öğrenme Becerileri, Eğilimler ve Alana Özgü Beceriler olmak üzere bu anlayışla yapılandırılmıştır. Eğilimler boyutu da geleceğin mesleklerine sahip olacak bireylerin yetiştirilmesinde gereksinim duyulacak becerilerin ortaya çıkması açısından tetikleyici bir rol üstlenmektedir. Bununla birlikte geleceğin mesleklerinde liderlik özelliğine sahip bireyler için çalışmanın temelini oluşturan eğilimler kilit bir öneme sahiptir. Bugünün çocuklarının gelecek yaşamlarında pek çok iş alanının ve koşulların değişeceği düşünüldüğünde becerilerini sergileme süreciyle ilgili eğilimlere sahip değillerse

liderlik özellikleri sergileyemeyecekleri söylenebilir. Çağa liderlik etmek ve hangi mesleğe sahip olunursa olunsun liderlik becerilerine sahip olmak ülkenin kalkınması ve dünyaya liderlik edilebilmesi açısından bir gereksinim olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu doğrultuda aşağıda eğilimler ve liderlik türleri ele alınacaktır.

Eğilimler

Eğilimler, öğrenme sürecine fazla çalışma yerine akıllıca çalışma anlayışını yerleştirmesi ve böylece öğrenmenin niteliğinin artırılması (Riveros ve ark., 2012) bakımından büyük önem taşımaktadır. Eğilimler, öğrenilebilen ve geliştirilebilen, zorlama olmaksızın, sıklıkla ve bilinçli olarak sergilenen, en az bir alışkanlığı temsil eden davranış örüntüleridir (Katz, 1993). Perkins, Jay ve Tishman (1993a; 1993b) becerileri eyleme geçirmeye yönelik yatkınlık olarak tanımladıkları eğilimlerin gelişiminde kültürel etkinin önemli bir etken olduğunu vurgularlar. Maceracı olma, entelektüel meraka sahip olma, planlı ve stratejik olma, dikkatli olma, araştırma ve durumları değerlendirme gibi özellikler kişilerin eğilimlerine ışık tutmaktadır. K12 Beceriler Çerçevesi Türkiye Bütüncül Modeli (2023) kapsamında eğilim “bireyin sahip olduğu becerileri, niyet, duyarlılık, isteklilik ve değer verme öğeleri doğrultusunda nasıl işe koştuğu ile ilgili zihinsel örüntüleri (yaklaşımları)” biçiminde tanımlanmaktadır. Uluslararası literatürde de oldukça çeşitli eğilim tanımları bulunmaktadır. K12 Beceriler Çerçevesi Türkiye Bütüncül Modeli (2023) kapsamında bu tanımlara değinilmiştir. Halpern’e göre (1998) eğilim, belli bir becerinin uygun şartlarda ortaya konulmasından daha fazlası olup, bir beceriye ne zaman ihtiyaç duyulduğu ve onu uygulama istekliliğine ilişkin bir tutum; Thornton’a göre (2006) bilgi, beceri ve tutumları düzenleyen ve kişilerin gerçekleştirdiği eylemi etkileyen bilişsel ve duyuşsal nitelikli zihinsel alışkanlık; McDonough ve McGraw (2020) için belirli düşünme biçimlerine yönelik alışkanlık; Ritchhart’a göre ise (2001) becerileri harekete geçiren, motive eden ve yönlendiren özelliklerdir.

Eğilimler doğuştan getirilen bir potansiyelle açıklansa da bunların becerilerde hayata geçirilebilmesi her zaman mümkün olmayabilmektedir. Çeşitli etkenler eğilimleri ortaya çıkarabilir, gelişmesini sağlayabilir ya da engellenmelerine sebep olabilir. Öğrenme koşulları oluşturulurken eğilimleri tetikleyici ve geliştirici düzenlemelerin yapılarak engelleyebilecek faktörlerin ortamdan çıkarılması önemli sonuçlar alınmasına katkı sağlayabilir. Öte yandan, hiçbir zaman somutlaştırılmayan bir eğilimin olması da göz ardı edilmemesi gereken bir durumdur. Bir eğilimin somutlaştırılmaması, mevcut şartlarda bir fırsatın olmamasından kaynaklanabilir. Koşullar oluştuğunda ise eğilimlerin somut olarak gözlenmesi mümkün olabilmektedir. Eğilimler, sosyal ve duyuşsal becerileri ilgili bağlamda ortaya koyma yaklaşımı olarak nitelenebilir (Dede ve Etmedi, 2021; K12 Beceriler Çerçevesi Türkiye Bütüncül Modeli,

2023). Eğilimler, içinde bulunulan koşullardan etkilenir, gelişimi zaman ister ama bir kez geliştiğinde kolayca ortadan kalkmazlar. Farklı yazarlar farklı sınıflamalarla dile getirdiği eğilimler için, K12 Beceriler Çerçevesi Türkiye Bütüncül Modeli (2023) kapsamında ülkemize özgü bir sınıflama yapılmıştır. İşlevsellik ve yönetilebilirlik ilkeleri göz önünde bulundurularak K12 Beceriler Çerçevesi Türkiye Bütüncül Modeli (2023) dahilinde eğilimler, Benlik Eğilimleri, Sosyal Eğilimler ve Entelektüel Eğilimler olmak üzere üç başlık altında ele alınmıştır. Aşağıda Tablo 1'de bu başlıklar altında yer alan kavramlar K12 Beceriler Çerçevesi Türkiye Bütüncül Modeli (2023) doğrultusunda açıklanmaktadır.

Tablo 1

K12 Beceriler Çerçevesi Bütüncül Modeli'nde Eğilimler (2023)

Benlik Eğilimleri

Merak: Bireyin, özellikle yeni ve ilginç bir bilgi veya nesneyle karşılaştığında duyduğu gözlemlenme, araştırma, keşfetme ve anlama arzusuna ilişkin zihinsel örüntüleri ifade eder.

Bağımsızlık: Bireyin, başka kişi, grup ya da bir otoritenin etkisi ve baskısı olmadan düşünce, ifade ve eylemlerinde özgür seçimler yapıp ifade ve eylemlerinin sorumluluğunu alabilmesine ilişkin zihinsel örüntüleri ifade eder.

Azim: Bireyin başarılı olmak ve amaçlarına ulaşmak için, karşılaştığı her türlü zorluğu aşma isteğine ilişkin zihinsel örüntüleri ifade eder.

Kararlılık: Bireyin karşılaştığı zorluk, engel ve olumsuz koşullara rağmen hedefe ya da başarılı sayılabilecek bir seviyeye ulaşabilmek için ihtiyaç duyduğu inanca ilişkin zihinsel örüntüleri ifade eder.

Öz-Yeterlilik: Bireyin belirlenen hedefleri gerçekleştirme sürecinde gerekli olan eylemleri planlama ve yürütme becerisine olan kişisel inancına ilişkin zihinsel örüntüleri ifade eder.

Öz-Güven: Bireyin belirlediği bir hedefi, işi veya eylemi gerçekleştirebileceğine dair yeteneğine, kapasitesine ve yargılarına olan inancına ilişkin zihinsel örüntüleri ifade eder.

Sosyal Eğilimler

Empati: Bireyin, çevresindeki kişilerin duygu ve düşüncelerini hissederek içselleştirip dönüt vermesine ilişkin zihinsel örüntüleri ifade eder.

Sorumluluk: Bireyin, üstlendiği görevi doğru ve zamanında yerine getirirken verdiği kararların ve eylemlerinin sonuçlarını üstlenerek gerektiğinde bu sonuçlarla ilgili hesap vermesine ilişkin zihinsel örüntüleri ifade eder.

Girişkenlik: Bireyin diğer bireylerin haklarına saygılı olmak koşuluyla belirli sınırlar içerisinde yapmak istediği ve istemediği şeyleri belirleyebilme gücü ve enerjisine ilişkin zihinsel örüntüleri ifade eder.

Güven: Bireyin arzulan bir amaca ulaşmak için karşı tarafın niyet veya davranışlarının ah-laka uygun, adaletli, yapıcı ve fayda sağlaması açısından öngörülebilir olma inancına ilişkin zihinsel örüntüleri ifade eder.

Oyunbazlık: Oyunbazlık, bireyin, bilgi/konu/kavram veya davranışı öğrenme sürecini keyif-li ve eğlenceli hâle getirebilmesine ilişkin zihinsel örüntüleri ifade eder.

Entelektüel Eğilimler

Uzmanlaşma: Bireyin belirli bir alanda verimi artırma, yetenek ve bilgilerini söz konusu alana yoğunlaştırma çabasına ilişkin zihinsel örüntüleri ifade eder.

Odaklanma: Bireyin, üstlendiği görevi doğru ve zamanında yerine getirirken verdiği karar-ların ve eylemlerinin sonuçlarını üstlenerek gerektiğinde bu sonuçlarla ilgili hesap vermesine ilişkin zihinsel örüntüleri ifade eder.

Yaratıcılık: Bireyin farklı açılardan olaylara bakma yeteneği ile geçmiş deneyimleri de işe katarak, alışlagelmiş kalıpların dışında yeni durumlara uyum sağlayarak özgün ürün, fikir üretmesi ve problemlere çözümler oluşturmasına ilişkin zihinsel örüntüleri ifade eder.

Gerçeği anlama: Bireyin gerçeği bulmak için nesnel ve dürüstçe bir yaklaşıma sahip olması, sorgulaması ve doğruya ulaşmak için kararlılıkla hareket etmesine ilişkin zihinsel örüntüleri ifade eder.

Açık fikirlilik: Bireyin olaylara ve durumlara, kalıpların dışında, merak duygusuyla ön yar-gısız, hoşgörülü bir şekilde farklı açılardan bakabilmesine; farklı deneyimler, fikirler ve öne-rilere açık olabilmesine ilişkin zihinsel örüntüleri ifade eder.

Analitik bakma: Bireyin problemlerin çözümünde meydana gelebilecek durumları öngö-rerek, nesnel kanıtlar kullanma ve akıl yürütme yoluyla çözüme ulaşmasına ilişkin zihinsel örüntüleri ifade eder.

Sistematiğe olma: Bireyin çeşitli durumları belirli bir yöntemle düzenli, örgütlü, odaklı ve gayretli şekilde ele almaya ilişkin zihinsel örüntüleri ifade eder.

Merak ettiği soruları sorma: Bireyin kendisine, çevresine ve evrene dair bilme ve anlama ihtiyacına yönelik öğrenme ve keşfetme arzusu ile özgürce sorgulamalar yapabilmesine iliş-kin zihinsel örüntüleri ifade eder.

Şüphe duyma: Bireyin kendisine sunulan bir bilgi karşısında duyduğu emin olamama duru-mundan hareketle, bu bilgiyi en küçük parçalarına kadar bölmeyi ve her aşamada işlemlerini kontrol ederek emin olduğu her adımda bir üst basamağa çıkmayı hedefleyen zihinsel bir örüntüyü ifade eder.

Eleştirel tavır: Bireyin bir inancın, argümanın ve bilginin doğruluğunun değerlendirilme-sini; bilgiyi etkili bir şekilde elde etmesini, karşılaştırmasını ve kullanmasını; ifadeleri anlama-sını, ifadelerin çelişik olup olmadığını yargılamasını, kesin yargılar ortaya koyup koymadığı-nı belirlemesini, güvenilir olup olmadığını tespit etmesini ifade eder.

Özgün düşünme: Bireyin olaylara özgün bir bakış açısıyla bakabilme, sezgilerini ve yaratıcı hayal gücünü çekinmeden kullanabilme, bu bağlamda ilginç ve farklı fikirler üretmeye dair zihinsel örüntüleri ifade eder.

Uzmanlaşma: Bireyin belirli bir alanda verimi artırma, yetenek ve bilgilerini söz konusu alana yoğunlaştırma çabasına ilişkin zihinsel örüntüleri ifade eder.

Odaklanma: Bireyin, üstlendiği görevi doğru ve zamanında yerine getirirken verdiği kararların ve eylemlerinin sonuçlarını üstlenerek gerektiğinde bu sonuçlarla ilgili hesap vermesine ilişkin zihinsel örüntüleri ifade eder.

Liderlik ve Liderlik Türleri

Yukarıda söz edilen eğilimlerin becerileri canlandıran tetikleyici olduğu görüldüğünden hareketle liderlik türleriyle aralarında bağlantısallığın olduğu düşünülmektedir. Bu bağlamda liderlik kavramı ve türleri üzerinde durmak çalışmanın yapısını anlamlandırmak için yerinde olacaktır. Liderlik kavramı her dönemde düşününlerin zihinlerini meşgul eden, üzerine birçok fikir üretilmiş ve hiçbir dönemde önemini yitirmeyen bir kavramdır. Grupların/toplumların yönlendirilmesinde en önemli yeri edinen “liderlik”, türleri açısından birçok özellikle anılmakta ve adlandırılmaktadır. Liderin tavır, tutum ve davranışları izleyenler üzerinde yaratacağı etki açısından oldukça önem taşımakta ve belirleyici olmaktadır.

Liderliğe ilişkin tanımlar incelendiğinde “bir grup insanı belirli amaçlar etrafında toplayabilme ve bu amaçları gerçekleştirmek için onları harekete geçirebilme yeteneği/bilgisi” (Ünal, 2012) biçiminde birçoklarınca kabul görecektir ortak bir tanım elde etmek mümkündür. Liderlik kavramının gelişimi tarihsel ve toplumsal yapılanmayla doğrudan ilgili olup her toplum liderlerden kültürel alışkanlıklarının yolunu izlemesi ve toplumsal beklentileri karşılaması beklentisindedir (Barutçugil, 2014).

Liderlik becerileri yönetim alanında çağımızın en çok tartışılan başlıkları arasında yer almaktadır. Liderler kendilerini kabul ettirebilmek için izleyenlerini ikna edecek, onları kendilerini/fikirlerini destekleyecek yöntemlere ihtiyaç duyarlar. “Bir insanı lider yapan şey nedir? Bazı insanlar bir izleyen kitlesine sahip olma yetisini nasıl gösterebilmektedirler? Bu güç/beceri/özellik nereden kaynaklanmaktadır?” sorularının yanıtları liderlik türlerinin ortaya çıkmasında da etkili olmuştur. Çağımızda çok sayıda liderlik türünden söz etmek mümkündür. Bu çalışma kapsamında eğilimlerle daha çok örtüşen ve alan yazında son yıllarda üzerinde önemle durulan liderlik türlerinin otantik, dönüştürücü, etik, hizmetkâr, karizmatik, vizyoner ve paylaşılan liderlik olduğu söylenebilir. Bu liderlik türlerindeki becerilere geleceğin mesleklerini yapacak bireylerin sahip olması gerektiği de düşünülmektedir. Ele alınan liderlik türleri aşağıda kısaca açıklanmıştır:

Otantik liderlik: 1990'lardan bu yana özellikle sosyoloji ve eğitim alanındaki liderlik alan yazınında ilgi gören ve tartışılan bir kavramdır (Gardner, 2005). Otantik liderlik süreci, öz farkındalık ve olumlu tutum ve davranışlara etki eder ve kişisel

gelişimi destekler (Luthans ve Avolio, 2003). Gardner ve Schermerhorn'a (2004) göre otantik liderlerin niyetleri şeffaf olarak algılanmakta ve onların benimsedikleri değer yargıları ile hareketleri arasında tutarlı bir bağ olduğu fikri izleyenleri tarafından kabul görmektedir. Liderin herhangi bir konuda sahip olduğu kanı, inanç ve duyguları, kendi gerçek benliğini yansıtan bir biçimde (düşünülen ya da hissedilenin açıkça söylenmesi ve bu yönde hareket edilmesi) sergilenmektedir (Tabak, Polat, Coşar ve Türköz, 2012).

Dönüşümcü Liderlik: Dönüşümcü liderlik örgütsel yenilik bağlamında kritik bir yaklaşım olarak kabul edilen ve bu yönüyle yoğun ilgi gören bir liderlik türüdür (Azimli ve Ada, 2022). Bass ve Avolio (1993) dönüşümcü liderliğin öncülleri arasında yer alan çalışmalarında amaçlara ulaşabilmek için taraflar arasındaki karşılıklı güven ve saygıyı ön plana çıkarmaktadır. Dönüşümcü liderliğin 1) idealleştirilmiş etki 2) ilham verici güdüleme 3) zihinsel uyarma ve 4) bireysel ilgilenme (Bass, 1985) olmak üzere dört liderlik davranışını barındırdığı literatürde vurgulanmaktadır (Gün, 2020).

Etik Liderlik: Her türlü eylem ve ilişkide normatif bir yönetim sergileyen; çift yönlü iletişimi ve karar süreçlerinde ahlaki düşünce yapısını ön plana çıkaran etik liderlik yaklaşımında lider tarafından ahlaki değerler çerçevesinde hareket edilmesi, şeffaflık ilkesi ile örgütte güven ortamını sağlaması, doğru eylemlerin gerçekleştirilmesi, dürüst ve adil davranışlar sergilenmesi temel gerekliliklerdir (Brown, Treviño ve Harrison, 2005; Brown ve Mitchell, 2010; Palalar-Alkan, 2015).

Hizmetkâr Liderlik: Liderlik ile ilgili tüm yaklaşımları içinde barındırdığı öne sürülen hizmetkâr liderlik, ilk olarak Greenleaf (1977) tarafından "Lider bir hizmetkârdır" ifadesiyle ön plana çıkarılmıştır. Hizmetkâr lider kendini başkalarının yerine koyabilen, onların ihtiyaçlarını dikkate alan, onları duygusal açıdan anlayan, dinleyen ve destekleyen, fayda üretmeye çalışan, bilgi, kavram ve anlam üreten ve böylece insanların potansiyellerini performansa dönüştürmelerini tetikleyen kişidir (Fındıkcı, 2009; Akyüz, 2014; Konan, Demir ve Karakuş, 2015; Ağıroğlu-Bakır ve Aslan, 2021). Hizmetkâr liderlik, çalışanlara odaklanan, onları öncelikli gören, ahlaki değerleri önemseyen, alçakgönüllü, fedakâr, vizyon sahibi, güven verici, çalışanları güçlendiren ve onlara hizmet eden bir liderlik profilini öne çıkarır (Patterson, 2003; Bakan ve Doğan, 2012).

Karizmatik liderlik: Karizmatik liderler izleyenlerinde vizyon oluşturabilen, ortak amaçlar peşinde mücadele eden ve planlanan amaçlara ulaştığında kendilerini başarılı hissedilen bir duygudaşlık aşılamaı başarabilen kişilerdir (Akçakaya, 2010). Karizmatik lider izleyenleriyle arasında oluşan ortak bilincin bir ürünüdür. Bu bilinçle hareket eden lider güç ve yeteneklerini kullanarak toplumu başarıya ulaştırma vaadi

verir. Karizmatik liderler, kendileri ile halk arasındaki güçlerinin sarsılmaz nitelikte olduğuna ilişkin bir inanç geliştirebilirler. Kitlelerin toplumsal bütünleşme ve birliklik ihtiyacının bir sonucu olarak ortaya çıkarlar (Kaya, 2013; Kırcı, 2015).

Vizyoner Liderlik: İlham vermeyi özgüven, öz bilinç ve empatiden oluşan duygusal zekâ üçlüsüyle birlikte kullanan vizyoner lider, kendisi için doğru olan bir amaç belirler ve bunu çalışanlarının ortak değerleriyle örtüştürür (Barutçugil, 2014). Bir vizyon sahibi olma, vizyoner düşünebilme, kaynakları etkili ve verimli kullanabilme, iletişim becerisine sahip olma, eylem odaklı olma ve örgüt üyelerini güdüleyebilme (Sabancı, 2007; Ersan, 2020) vizyoner liderin özellikleridir. Vizyoner liderlik, kitleleri etkileyebilecek ve harekete geçirebilecek vizyonlar oluşturabilme ve bunları izleyenlere iletebilme becerisidir. Vizyon sahibi liderler, toplumlarının ve örgütlerinin geleceğini düşlerler, tasarlarlar ve bu doğrultuda uygulamalar gerçekleştirirler (Erçetin, 2000). Bu bağlamda, vizyoner lider, geleceğin resmini takipçileriyle beraber oluşturan ve davranışlarıyla onları motive eden ve ilham veren kişidir (Küçük ve Demirtaş, 2016).

Paylaşılan Liderlik: Bu liderlik türü, liderliğin gücünü alan uzmanlığın dayandırılmaktadır (Hulpia, Devos ve Rosseel, 2009). Paylaşılan liderlikteki ana vurgu, liderler ile izleyenler arasında ortak bir payda yaratabilmek, eşgüdümlü çalışabilmek ve sorumluluk alma anlayışı oluşturabilmektir. Tüm paydaşlar kendi sorumluluklarının bilincine varmaktadır (Flowers, 2007). Bu bağlamda paylaşılan liderlik “ortak bir örgütsel amacı gerçekleştirme doğrultusunda tüm paydaşların yetkinlikleri ölçüsünde gönüllü iş birliği ve etkileşim ile içselleştirilmiş sorumluluk bilincine dayalı çağdaş liderlik anlayışı”dır (Ağiroğlu-Bakır, 2013).

Liderlik türleri ve eğilimler bir arada düşünüldüğünde yukarıda söz edilen liderlik türlerindeki becerilerin geliştirilmesi için bireylerin küçük yaşlardan itibaren bazı eğilimlere sahip olması gerektiği söylenebilir. Eğilimlerin K12 Beceriler Çerçevesi Türkiye Bütüncül Modeli (2023) ile ülkemizde gündeme gelmesi ve geleceğe liderlik edecek bireylerin yetiştirilmesi için Model’de ele alınan eğilimlere sahip olması gerekliliği düşüncesiyle araştırmada liderlik türleri ile eğilimlerin ilişkisinin ortaya konulması amaçlanmıştır.

Yöntem

Araştırmanın Modeli

Nitel araştırma olarak tasarlanan bu araştırmada nitel araştırma yöntemlerinden resmi ya da özel kayıtların sistematik olarak incelenmesi ve değerlendirilmesinde kullanılan doküman incelemesi yönteminden yararlanılmıştır. Doküman incelemesi, araştırılması amaçlanan olgu veya olgular hakkında bilgi içeren yazılı materyallerin analiz edilmesidir (Karasar, 2011; Yıldırım ve Şimşek, 2016). Bu analizde kamu

kayıtları, şahsi dokümanlar, kültür evrakları, araştırmacının ürettiği dokümanlar kullanılabilir (Merriam, 2015). Çalışmada veri olarak K12 Beceriler Çerçevesi Türkiye Bütüncül Modeli dokümanında yer alan eğilimler ve alan yazındaki liderlik türleri kullanılacağından doküman incelemesi araştırma için uygun bir nitel araştırma yöntemidir.

Çalışma Materyali

Doküman incelemesinde önemli bir aşama olan dokümanlara ulaşma ve orijinalliğini kontrol etme aşamaları doğrultusunda Millî Eğitim Bakanlığı tarafından yayımlanan K12 Beceriler Çerçevesi Türkiye Bütüncül Modeli (2023) dokümanı kullanılmıştır. Çalışma bu yayın içeriğindeki “Eğilimler” ile gerçekleştirilmiştir. Bu çalışmada doküman içerisinde yer alan eğilimler ve alan yazındaki liderlik türleri arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırmada doküman incelemesi yapıldığı için etik kurul onayı kapsamında olan herhangi bir durumun söz konusu olmaması sebebiyle etik kurul izni alınmamıştır.

Verilerin Analizi

Çalışmada içerik analizi ve betimsel analiz kullanılmıştır. İçerik analizinde kavramlaştırılan verinin mantıklı bir biçimde düzenlenmesi ve buna göre veriyi açıklayan temaların saptanması gerekmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2016). İçerik analizinde temelde yapılan işlem birbirine benzeyen verileri belirli kavram ve temalar çerçevesinde bir araya getirmek ve elde edilenleri anlaşılır bir biçimde yorumlayabilmektir. Çalışmada liderlik türleriyle ilgili alan yazın incelenmiş ve içerik analizi ile göstergeler oluşturulmuştur. Araştırmanın bir aşamasında da daha önceden belirlenmiş kavramlara göre kodlama (Yıldırım ve Şimşek, 2016) biçimi olan betimsel analiz kullanılmıştır. Liderlik türlerinin göstergeleri ile eğilimlerin uyumuna bakılarak betimsel analiz yapılmıştır. Buna göre Model’de yer alan Eğilimler ve liderlik türlerinin göstergeleri ile yapı oluşturulmuştur. Analiz sürecinde önce eğilimlerin açıklamaları ve liderlik türlerini açıklayan göstergeler anahtar sözcükler halinde tablolaştırılmıştır. Her bir liderliği açıklayan göstergeler çıkarılmış ve eğilimlerin açıklamalarına göre değerlendirmeler yapılarak eşleştirme yapılmıştır. Örneğin dönüşümcü liderliği açıklayan göstergelerden biri olan “ilham vererek güdüleme” için liderin “öz güvenli, öz yeterliğe sahip, girişken, uzman ve analitik bakabilme” becerilerine sahip olması gerekmektedir. Bu bağlamda düşünülerek her bir liderlik için göstergeler ile eğilimler eşleştirilmiştir. Analiz sürecinde kullanılan kodlamalara bir örnek Tablo 2’de gösterilmiştir.

Tablo 2

Örnek Bir Kodlama

Liderlik Türü	Liderlik Davranışlarının Göstergeleri	Eşleşen Eğilimler
Dönüşümcü Liderlik	<ul style="list-style-type: none"> • İdealleştirilmiş Etki (Karizma) • İlham Vererek Güdüleme • Entelektüel Uyarım • Bireysel Destek Sağlama • Bir vizyon belirleme ve geliştirme • Grup amaçlarının kabulünü güçlendirme • Bir davranış modeli oluşturma • Yüksek performans beklentisini karşılama 	<ul style="list-style-type: none"> • Benlik Eğilimleri - Öz güven • Benlik Eğilimleri – Öz yeterlik • Benlik Eğilimleri – Kararlılık • Sosyal Eğilimler- Güven • Sosyal Eğilimler- Girişken • Sosyal Eğilimler-Empati • Entelektüel Eğilimler-Uzmanlaşma • Entelektüel Eğilimler-Açık fikirlilik • Entelektüel Eğilimler-Analitik Bakma

Nitel araştırmalarda tutarlık, teyit edilebilirlik, inandırıcılık ve aktarılabiliğin sağlanmasına dikkat edilerek bazı önlemler alınması gerekmektedir. Bu bağlamda araştırma boyunca eleştirel gözle bakılmasının sağlanması için uzman görüşüne başvurulmuş, geribildirimler doğrultusunda gerekli düzeltmeler yapılmıştır. Verilerin toplanma ve analiz süreci ayrıntılı olarak raporlaştırılmıştır. Bu süreçler boyunca kodlayıcılar arasındaki tutarlık hesaplanarak Miles ve Huberman (1994)'a göre kabul edilebilir seviyede (%92) bulunmuştur. Daha sonra karşılaştırma yapılabilmesi için ham veriler saklanmıştır. Ayrıca araştırmacıların benzer analizler yaptığı yayımlanmış başka araştırmaları da bulunmaktadır.

Bulgular

Bu bölümde liderlik türleri ile eğilimlerin ilişkisi göstergeler üzerinden incelemeye tablolaştırılmıştır.

1. Otantik Liderlik ile Eğilimlerin İlişkisine Yönelik Bulgular

Otantik liderliğin göstergeleri “kimliğini, değerlerini, amaçlarını, güçlü ve zayıf yönlerini bilme (Öz farkındalığı yüksek), bilgiyi dengeli ve tarafsız değerlendirme, içselleştirilmiş ahlak anlayışına sahip olma ve ilişkilerde şeffaflık” olarak belirlenmiştir. Bu göstergeler bağlamında otantik liderliğin eğilimlerle ilişkisi Tablo 3'te gösterilmiştir.

Tablo 3*Otantik Liderlik ve Eğilimlerin İlişkisi*

Liderlik Türü	Liderlik Davranışlarının Göstergeleri	Eşleşen Eğilimler
Otantik Liderlik	<ul style="list-style-type: none"> • Kimliğini, değerlerini, amaçlarını, güçlü ve zayıf yönlerini bilme (Öz farkındalığı yüksek) • Bilgiyi dengeli ve tarafsız değerlendirme • İçselleştirilmiş ahlak anlayışına sahip olma • İlişkilerde şeffaflık 	<ul style="list-style-type: none"> • Benlik Eğilimleri – Bağımsızlık • Benlik Eğilimleri – Öz yeterlik • Benlik Eğilimleri – Öz güven • Sosyal Eğilimler-Empati • Sosyal Eğilimler-Güven • Entelektüel Eğilimler-Uzmanlaşma • Entelektüel Eğilimler- Şüphe duyma • Entelektüel Eğilimler-Eleştirel tavır • Entelektüel Eğilimler-Açık fikirlilik • Entelektüel Eğilimler-Gerçeği Arama

Göstergelerin eğilimlerle ilişkisi incelendiğinde otantik liderlerin öz farkındalığının yüksek olmasının benlik eğilimlerinden bağımsızlık, öz yeterlik, öz güvenle ilişkili olduğu söylenebilir. Bilgiyi dengeli ve tarafsız olarak ele alması; kişiler arası ilişkilerde söz ve davranışlarının tutarlı olması, objektif bir bakış açısına sahip olması empati, güven, şüphe duyma, eleştirel tavır eğilimleriyle örtüştüğünü göstermektedir. Adalet ve etik kavramlarıyla açıklanabilecek içselleştirilmiş ahlak anlayışına sahip olması ve ilişkilerde şeffaflığı benimsemesi otantik liderlerin empati, açık fikirlilik, gerçeği arama eğilimlerine sahip olduğunu göstermektedir.

2. Dönüşümcü Liderlik ile Eğilimlerin İlişkisine Yönelik Bulgular

Dönüşümcü liderliğin göstergeleri “idealleştirilmiş etki, ilham vererek güdüleme, entelektüel uyarım, bireysel destek sağlama, bir vizyon belirleme ve geliştirme, grup amaçlarının kabulünü güçlendirme, bir davranış modeli oluşturma, yüksek performans beklentisini karşılama” olarak belirlenmiştir. Bu göstergeler bağlamında dönüşümcü liderliğin eğilimlerle ilişkisi Tablo 4’te gösterilmiştir.

Tablo 4*Dönüşümcü Liderlik ve Eğilimlerin İlişkisi*

Liderlik Türü	Liderlik Davranışlarının Göstergeleri	Eşleşen Eğilimler
Dönüşümcü Liderlik	<ul style="list-style-type: none"> • <u>İdealleştirilmiş Etki (Karizma)</u> • <u>İlham Vererek Güdüleme</u> • <u>Entelektüel Uyarım</u> • <u>Bireysel Destek Sağlama</u> • <u>Bir vizyon belirleme ve geliştirme</u> • <u>Grup amaçlarının kabulünü güçlendirme</u> • <u>Bir davranış modeli oluşturma</u> • <u>Yüksek performans beklentisini karşılama</u> 	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Benlik Eğilimleri</u> - Öz güven • Benlik Eğilimleri – Öz yeterlik • Benlik Eğilimleri – Kararlılık • Sosyal Eğilimler- Güven • Sosyal Eğilimler- Girişken • Sosyal Eğilimler-Empati • Entelektüel Eğilimler- Uzmanlaşma • Entelektüel Eğilimler- Açık fikirlilik • Entelektüel Eğilimler- Analitik Bakma

Dönüşümcü liderlik göstergeleri ile eğilimler incelendiğinde idealleştirilmiş etki (karizma) göstergesinin öz-güven, öz-yeterlik ve kararlılık eğilimleri ile ilişkili olduğu sonucuna varılabilir. İlham vererek güdüleme ve entelektüel uyarım göstergeleri empati ile eşleşmektedir. Bir vizyon belirleme ve geliştirme, bir davranış modeli oluşturma gibi göstergeler kararlılık, girişkenlik ile bağlantılı görülebilir. Grup amaçlarının kabulünü güçlendirme ve yüksek performans beklentisini karşılama özelliklerinin öz- güven ve kararlılık eğilimlerinden tetiklendiği söylenebilir.

3. Etik Liderlik ile Eğilimlerin İlişkisine Yönelik Bulgular

Etik liderliğin göstergeleri “her koşulda etik davranış sergileme, amaca ulaşmada kullanılan yöntemlerde etik farkındalığa sahip olma, evrensel doğruluk, dürüstlük, adalet kavramlarına bağlı kalarak topluma ve bireye odaklanarak karar verme, motivasyon, çalışanlarının yetkinliklerini güçlendirme, etik sorumluluk yönetimi, görev ve rollerde açık iletişim, güç paylaşımı” olarak belirlenmiştir. Bu göstergeler bağlamında etik liderliğin eğilimlerle ilişkisi Tablo 5’te gösterilmiştir.

Tablo 5*Etik Liderlik ve Eğilimlerin İlişkisi*

Liderlik Türü	Liderlik Davranışlarının Göstergeleri	Eşleşen Eğilimler
Etik Liderlik	<ul style="list-style-type: none"> Her koşulda etik davranış sergileme Amaca ulaşmada kullanılan yöntemlerde etik farkındalığa sahip olma Evrensel doğruluk, dürüstlük, adalet kavramlarına bağlı kalarak topluma ve bireye odaklanarak karar verme Motivasyon Çalışanlarının yetkinliklerini güçlendirme Etik sorumluluk yönetimi Görev ve rollerde açık iletişim Güç paylaşımı 	<ul style="list-style-type: none"> Benlik Eğilimleri – Bağımsızlık Benlik Eğilimleri- Kararlılık Sosyal Eğilimler-Empati Sosyal Eğilimler-Güven Entelektüel Eğilimler-Uzmanlaşma Entelektüel Eğilimler-Gerçeği Arama Entelektüel Eğilimler-Açık fikirlilik

Göstergelerin eğilimlerle ilişkisi incelendiğinde etik liderlerin amaca ulaşmada kullanılan yöntemlerde etik farkındalığa sahip olarak her koşulda etik davranış sergileme kararlılığında olması, herhangi bir baskı altında kalmadan eyleminin sorumluluğunu alarak bağımsız davranması noktalarında benlik eğilimleriyle ilişkide olduğu görülmektedir. Etik liderlerin evrensel değerlere göre karar vermesi sosyal eğilimlerden empati ve güvene işaret ederken çalışanlarını motive edebilmesi, onların yetkinliklerini güçlendirmesi, açık iletişimi seçmesi ve güç paylaşımı yukarıda söz edilen eğilimlerin yanı sıra gerçeği arama ve açık fikirlilik eğilimlerini de kapsadığı söylenebilir.

4. Hizmetkâr Liderlik ile Eğilimlerin İlişkisine Yönelik Bulgular

Hizmetkâr liderliğin göstergeleri “duygusal iyileştirme, topluma değer katma, tecrübelerini kullanarak birtakım sorunları yeni, etkili ve yaratıcı fikirlerle çözebilme, çalışanların işini kolaylaştırma ve onları cesaretlendirme, astların gelişimine ve başarısına yardım etme, astları her şeyin önüne koyma, etik davranma” olarak belirlenmiştir. Bu göstergeler bağlamında hizmetkâr liderliğin eğilimlerle ilişkisi Tablo 6’da gösterilmiştir.

Tablo 6*Hizmetkâr Liderlik ve Eğilimlerin İlişkisi*

Liderlik Türü	Liderlik Davranışlarının Göstergeleri	Eşleşen Eğilimler
Hizmetkar Liderlik	<ul style="list-style-type: none"> • Duygusal iyileştirme • Topluma değer katma • <u>Tecrübelerini</u> kullanarak birtakım sorunları yeni, etkili ve yaratıcı fikirlerle <u>çözebilme</u> • <u>Çalışanların</u> işini kolaylaştırma ve onları cesaretlendirme • Astarların gelişimine ve başarısına yardım etme • Astarları her şeyin <u>önüne</u> koyma • Etik davranma 	<ul style="list-style-type: none"> • Benlik Eğilimleri – Bağımsızlık • Benlik Eğilimleri –Azim • Benlik Eğilimleri- Kararlılık • Sosyal Eğilimler-Empati • Sosyal Eğilimler-Sorumluluk • Sosyal Eğilimler-Güven • Entelektüel Eğilimler-Uzmanlaşma • Entelektüel Eğilimler-Odaklanma • Entelektüel Eğilimler-Yaratıcılık • Entelektüel Eğilimler-Gerçeği Arama • Entelektüel Eğilimler-Açık fikirlilik • Entelektüel Eğilimler-Analitik bakma • Entelektüel Eğilimler-Sistematik Olma • Entelektüel Eğilimler-Merak Ettiği Soruları Sorma • Entelektüel Eğilimler-Özgün Düşünme

Göstergeler ve eğilimler incelendiğinde hizmetkâr liderliği ifade eden duygusal iyileştirme empati, topluma değer katma; sorunları yeni, etkili ve yaratıcı fikirlerle çözebilme; çalışanların işini kolaylaştırma ve onları cesaretlendirme; astların gelişimine ve başarısına yardım etme; astları her şeyin önüne koyma ve etik davranma göstergelerinin eğilimlerden bağımsızlık, azim, kararlılık, empati, sorumluluk, güven, uzmanlaşma, odaklanma, yaratıcılık, gerçeği arama, açık fikirlilik, analitik bakma, sistematik olma, merak ettiği soruları sorma, özgün düşünme eğilimleriyle ilişkili olduğu görülmektedir.

5. Karizmatik Liderlik ile Eğilimlerin İlişkisine Yönelik Bulgular

Karizmatik liderliğin göstergeleri “vizyon belirleme, üye ihtiyaçlarına duyarlılık gösterme, çevresel ihtiyaçlara duyarlılık gösterme, sıra dışı davranışlar sergileme, kişisel risk üstlenebilme, statükoyu sürdürme” olarak belirlenmiştir. Bu göstergeler bağlamında karizmatik liderliğin eğilimlerle ilişkisi Tablo 7’de gösterilmiştir.

Tablo 7*Karizmatik Liderlik ve Eğilimlerin İlişkisi*

Liderlik Türü	Liderlik Davranışlarının Göstergeleri	Eşleşen Eğilimler
Karizmatik Liderlik	<ul style="list-style-type: none"> • Vizyon belirleme • Üye ihtiyaçlarına duyarlılık gösterme • Çevresel ihtiyaçlara duyarlılık gösterme • Sıra dışı davranışlar sergileme • Kişisel risk üstlenebilme • Statükoyu sürdürmeme 	<ul style="list-style-type: none"> • Benlik Eğilimleri – Merak • Benlik Eğilimleri – Bağımsızlık • Benlik Eğilimleri – Azim • Benlik Eğilimleri – Kararlılık • Benlik Eğilimleri – Öz yeterlik • Benlik Eğilimleri – Öz güven • Sosyal Eğilimler-Empati • Sosyal Eğilimler-Sorumluluk • Sosyal Eğilimler-Girişkenlik • Sosyal Eğilimler-Güven • Sosyal Eğilimler-Oyunbazlık • Entelektüel Eğilimler-Uzmanlaşma • Entelektüel Eğilimler-Odaklanma • Entelektüel Eğilimler-Yaratıcılık • Entelektüel Eğilimler- Gerçeği arama • Entelektüel Eğilimler-Açık fikirlilik • Entelektüel Eğilimler- Analitik bakma • Entelektüel Eğilimler- Merak ettiği soruları sorma • Entelektüel Eğilimler- Özgün düşünme

Karizmatik liderliği açıklayan vizyon belirleme, üye ihtiyaçlarına duyarlılık gösterme, çevresel ihtiyaçlara duyarlılık gösterme, sıra dışı davranışlar sergileme, kişisel risk üstlenebilme, statükoyu sürdürmeme göstergeleri ile merak, bağımsızlık, azim, kararlılık, öz yeterlik, öz güven, empati, sorumluluk, girişkenlik, güven, oyunbazlık, uzmanlaşma, odaklanma, yaratıcılık, gerçeği arama, açık fikirlilik, analitik bakma, merak ettiği soruları sorma ve özgün düşünme eğilimlerinin eşleştiği görülmektedir.

6. Vizyoner Liderlik ile Eğilimlerin İlişisine Yönelik Bulgular

Vizyoner liderliğin göstergeleri “vizyoner (etkili ve stratejik) düşünebilme, eylem yönelimli olma, geleceği resmetme, değişime açık olma” olarak belirlenmiştir. Bu göstergeler bağlamında vizyoner liderliğin eğilimlerle ilişkisi Tablo 8’de gösterilmiştir.

Tablo 8

Vizyoner Liderlik ve Eğilimler İlişkisi

Liderlik Türü	Liderlik Davranışlarının Göstergeleri	Eşleşen Eğilimler
Vizyoner Liderlik	<ul style="list-style-type: none"> Vizyoner (etkili ve stratejik) düşünebilme Eylem yönelimli olma Geleceği resmetme Değişime açık olma 	<ul style="list-style-type: none"> Benlik Eğilimleri – Merak Benlik Eğilimleri – Bağımsızlık Benlik Eğilimleri – Azim Benlik Eğilimleri – Kararlılık Benlik Eğilimleri – Öz yeterlik Benlik Eğilimleri – Öz güven Sosyal Eğilimler-Empati Sosyal Eğilimler-Sorumluluk Sosyal Eğilimler-Girişkenlik Sosyal Eğilimler-Güven Sosyal Eğilimler-Oyunbazlık Entelektüel Eğilimler-Uzmanlaşma Entelektüel Eğilimler-Odaklanma Entelektüel Eğilimler-Yaratıcılık Entelektüel Eğilimler-Açık fikirlilik Entelektüel Eğilimler-Analitik bakma Entelektüel Eğilimler-Özgün düşünme

Tablo 8’de görüldüğü üzere vizyoner liderliğin göstergeleri olan vizyoner düşünebilme, eylem yönelimli olma, geleceği resmetme, değişime açık olma ile eğilimlerden merak, bağımsızlık, azim, kararlılık, öz yeterlik, öz güven, empati, sorumluluk, girişkenlik, güven, oyunbazlık, uzmanlaşma, odaklanma, yaratıcılık, açık fikirlilik, analitik bakma ve özgün düşünmenin eşleştiği söylenebilir.

7. Paylaşılan Liderlik ile Eğilimlerin İlişkisine Yönelik Bulgular

Paylaşılan liderliğin göstergeleri “karara katılımı teşvik etme, liderliği paylaşma, değişim ve yenileşme konusunda istekli olma, ortaklaşa çalışma anlayışını benimseme” olarak belirlenmiştir. Bu göstergeler bağlamında paylaşılan liderliğin eğilimlerle ilişkisi Tablo 9’da gösterilmiştir.

Tablo 9*Paylaşılan Liderlik ile Eğilimler İlişkisi*

Liderlik Türü	Liderlik Davranışlarının Göstergeleri	Eşleşen Eğilimler
Paylaşılan Liderlik	<ul style="list-style-type: none"> Tüm paydaşların görüşlerini dikkate alma Karara katılımı teşvik etme Liderliği paylaşma Değişim ve yenileşme konusunda istekli olma Ortaklaşa çalışma anlayışını benimseme 	<ul style="list-style-type: none"> Benlik Eğilimleri – Öz yeterlik Benlik Eğilimleri – Öz güven Sosyal Eğilimler-Empati Sosyal Eğilimler-Sorumluluk Sosyal Eğilimler-Girişkenlik Sosyal Eğilimler-Güven Entelektüel Eğilimler-Uzmanlaşma Entelektüel Eğilimler-Odaklanma Entelektüel Eğilimler-Açık fikirlik Entelektüel Eğilimler-Analitik bakma Entelektüel Eğilimler-Özgün düşünme

Göstergelerin eğilimlerle ilişkisi incelendiğinde paylaşılan liderlerin tüm paydaşların görüşlerini dikkate alma özelliğinin öz güven ve açık fikirlik eğilimleriyle ilişkilendirilebileceği görülmektedir. Karara katılımı teşvik etme ve liderliği paylaşma özellikleri açık fikirlik, özgün düşünme ve güven eğilimlerine karşılık gelmektedir. Ortaklaşa çalışma anlayışını benimseme öz- yeterlik ve sorumluluk eğilimleriyle ilişkili iken değişim ve yenileşme konularında istekli olma özelliği ise öz-güven, odaklanma, analitik bakma ve özgün düşünme eğilimleri ile örtüşmektedir.

Sonuç, Tartışma ve Öneriler

Bu çalışmada K12 Beceriler Çerçevesi Türkiye Bütüncül Modeli'nde yer alan eğilimler ile çağdaş liderlik türlerinin ilişkisinin değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Doküman incelemesi sonucunda Model'de yer alan benlik eğilimleri, sosyal eğilimler ve entelektüel eğilimler ile çağdaş liderlik türlerinden olan karizmatik liderlik, vizyoner liderlik, hizmetkâr liderlik, paylaşılan liderlik, otantik liderlik, dönüşümcü liderlik, etik liderlik özelliklerinin eşleşme durumu analiz edilmiştir.

Eğilimlere ilişkin alan yazında çeşitli sınıflandırmalar (Perkins vd., 1993b; Carr ve Claxton, 2002; Nieto ve Valenzuela, 2012) yapılmakla birlikte K12 Beceriler Çerçevesi Türkiye Bütüncül Modeli'nde Türkiye'ye özgü bir sınıflandırma yapılarak

toplam yirmi iki eğilim; benlik eğilimleri, sosyal eğilimler ve entelektüel eğilimler olmak üzere üç gruba ayrılmıştır. Çağdaş liderlik türleri ile eğilimlerin eşleşmesi değerlendirildiğinde toplam 22 eğilimden karizmatik liderliğin 19, vizyoner liderliğin 17, hizmetkâr liderliğin 15, paylaşılan liderliğin 11, otantik ve dönüşümcü liderliğin 9, etik liderliğin 7 eğilimle eşleştiği sonucuna ulaşılmıştır. Burada sayısal olarak ifade edilse de eşleştirmenin anlamının nicel değil nitel açıdan değerlendirilmesi yerinde olacaktır. Açık fikirlilik, empati, uzmanlaşma, güven eğilimlerinin tüm liderlik tipleriyle eşleştiği görülmektedir. Analitik bakma, kararlılık, öz güven, öz yeterlik, bağımsızlık eğilimleri 5 liderlik tipinin göstergelerini karşılamaktadır. Özgün düşünme, odaklanma, gerçeği arama, sorumluluk eğilimleri 4 liderlik tipinde yer almaktadır. Diğer eğilimler en az bir kez olmak üzere tüm liderlik tiplerinin göstergeleriyle eşleşmektedir. En çok eşleşme alan karizmatik liderlik, vizyoner liderlik ve hizmetkâr liderlik özelinde konuya yaklaşıldığında, bu liderlik tiplerinin temel bileşenleri sayılan vizyon belirleme, üye beklentilerine duyarlılık gösterme, kişisel risk alabilme, etkili ve stratejik düşünebilme, eylem yönelimli olma, değişime açık olma, geleceği resmedebilme ve etik değerlere sahip olma davranışlarının çağımızın genel lider tanımıyla da örtüştüğü söylenebilir. Bu eşleşmeler günümüzde ihtiyaç duyulan ve gelecekte de ihtiyaç duyulacak lider ruhlu insan gücünün yetişmesi için eğilimlerin gerekli olduğunun göstergesi olarak düşünülebilir. Özellikle açık fikirlilik, empati, uzmanlaşma, analitik bakma gibi bilgi çağında gereksinim duyulan becerilere sahip olunması lider özelliği taşıyan bireylerde olduğu gibi her meslekte ihtiyaç duyulan temel beceriler olarak günümüzde tartışılmaktadır ve dünyada eğitim sistemleri bu becerileri edindirme çabası içerisindedir.

Araştırma bulgularına göre çağın gerektirdiği liderlik becerilerine sahip bireylerin yetiştirilmesi için K12 Beceriler Çerçevesi Türkiye Bütüncül Modeli'nde yer alan eğilimlerin eğitim öğretim sürecine entegre edilmesi gerekliliği görülmektedir. Dünya Ekonomi Forumu Geleceğin Meslekleri Raporu (2023)'nda geleceğin meslekleri için en önemli temel beceriler listesinde sıralanan beceriler arasında ilk sırada analitik düşünme ve sonrasında yaratıcı düşünme, esneklik, motivasyon, liderlik, merak ve yaşam boyu öğrenme, empati, odaklanarak ayrıntıyı görme, sistematik düşünme, güvenilirlik gibi becerilere yer verilmiştir. Listede sıralanan beceriler Model'de yer alan eğilimleri kapsamaktadır. Benzer şekilde Ekonomik İş Birliği ve Kalkınma Örgütü (OECD) tarafından hazırlanan 2030 Becerileri Raporu'nda (2019) ve 21. Yüzyıl Becerileri için Ortaklık (Partnership for 21st Century Skills, 2019) adlı yeterlik çerçevesinde değişen dünyanın ihtiyaç duyduğu insan profilinin değişimine vurgu yapılmaktadır. Bu bağlamda bugünün ve henüz adını koyamadığımız ancak yakın gelecekte ihtiyaç alanı olarak karşımıza çıkacak çeşitli meslek sahibi bireylerin Model'de ele alınan eğilimlere sahip olması beklenmektedir. Çağın gereklerine uygun bireyler ye-

tiştirmek ve bunun da ötesinde bu meslek gruplarında liderlik becerilerine sahip insan gücü ortaya koymak ve dünya ölçeğinde bilgi üretimine Türkiye'nin liderlik etmesini sağlamak için bireylerin çok küçük yaşlardan itibaren farklı zihinsel örüntülere yani eğilimlere sahip olması gerektiği düşünülmektedir. Farklı becerilere sahip bireylerin bu becerileri sergilemek için ilgili eğilimlere sahip değilse eyleme geçirmeye yatkın olamayacakları (Perkins vd., 1993a) da söylenebilir. Kişinin bilgisini, becerilerini ve tutumlarını düzenleyen ve kişinin yaptığı eylemi etkileyen hem bilişsel hem de duyuşsal nitelikleri içeren zihinsel alışkanlıklar (Thornton, 2006) olarak tanımlanan eğilimlerin beceri ve eylem arasında bir köprü olduğu düşünülmektedir. Bu nedenle eğitim sürecinde bireylerin bu eğilimlere sahip olması için öğretim programları üzerinde gerekli entegrasyon çalışmaları yapılması önerilmektedir. Ders kitapları ve materyaller geliştirme sürecinde eğilimlerin yer alması sağlanabilir. Ayrıca eğilimlere ilişkin seminerler ve çalıştaylar düzenlenerek öğretmenlerin farkındalık kazanmaları sağlanabilir, eğitim öğretim sürecinde eğilimleri nasıl ele almaları gerektiği konusunda paylaşımlar yapılabilir. Eğilimlerin farklı çerçevelerde ele alınarak üst düzey bilişsel becerilerle ilişkisi üzerine araştırmalar yapılabilir. Bu çalışmada ele alınmayan liderlik türleriyle eğilimlerin ilişkisi ele alınarak çalışma genişletilebilir.

Kaynakça

- Ağiroğlu-Bakır, A. (2013). *Öğretmenlerin paylaşılan liderlik ve örgütsel bağlılık alguları arasındaki ilişkinin analizi* [Yayımlanmamış doktora tezi]. İnönü Üniversitesi, Malatya.
- Ağiroğlu-Bakır, A., ve Aslan, M. (2021). *Özel eğitim kurumu yöneticilerinin hizmetkâr liderlik davranışlarına ilişkin öğretmen görüşleri* [Bildiri metni]. 5th International Conferences on Economics and Social Sciences. Lahore College for Women University, Lahore, Pakistan April 09 – 10.
- Akçakaya, M. (2010). *21.yüzyılda yeni liderlik anlayışı*. Adalet Yayınevi.
- Akyüz, B. (2014). *Yönetimde hizmetkâr liderlik*. Yason Yayınevi
- Azimli, G. ve Ada, Ş. (2022). Lise yöneticilerinin dönüşümcü liderlik tarzları ile öğretmenlerin iş doyumunu arasındaki ilişki. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 62, 263-289.
- Bakan, İ., ve Doğan, İ. F. (2012). Hizmetkâr liderlik. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(2), 1-12.
- Barutçugil, İ. (2014). *Liderlik*. Kariyer Yayınları
- Bass, B. M., and Avolio, B. J. (1993). *Transformational leadership: A response to critiques*. Academic Press.

- Brown, M. E., Trevino, L. K., and Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational behavior and human decision processes*, 97(2), 117-134.
- Brown, M. E., and Mitchell, M. S. (2010). Ethical and unethical leadership: Exploring new avenues for future research. *Business ethics quarterly*, 20(4), 583-616.
- Carr, M., and Claxton, G. (2002). Tracking the development of learning dispositions. *Assessment in Education: Principles, Policy & Practice*, 9(1), 9-37.
- Gardner, W. (2005). Veritable authentic leadership: Emergence, functioning and impacts. In *Veritable authentic leadership: Emergence, functioning and impacts* (pp. 3-41). Elsevier.
- Gün, F. (2020). *Okul yöneticilerinin dönüşümcü liderlik özellikleri ile öğretmenlerin okula bağlılıkları arasındaki ilişkinin incelenmesi* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Dede, C., and Etemadi, A. (2021). *Why dispositions matter for the workforce in turbulent, uncertain times*. The Next Level Lab at the Harvard Graduate School of Education. President and Fellows of Harvard College: Cambridge, MA.
- Ersan, E. (2020). Vizyoner liderlik özellikleriyle Mustafa Necati Bey. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 3(Özel Sayı-1), 58-64.
- Fındıkçı, İ. (2009). *Bir gönül yolculuğu: Hizmetkâr liderlik*. Alfa Yayınları.
- Flowers, A. H. (2007). Distributed leadership. *Childhood Education Journal*, 83(5), 331.
- Gardner, W. L., and Schermerhorn, J. R. (2004). Unleashing individual potential. *Organizational dynamics*, 3(33), 270-281.
- Halpern, D. E. (1998). Teaching critical thinking for transfer across domains: Dispositions, skills, structure training, and metacognitive monitoring. *American Psychologist*, 53(4), 449-455.
- Hulpia, H., Devos, G., and Rosseel, Y. (2009). Development and validation of scores on the distributed leadership inventory. *Educational and Psychological Measurement*, 69(6), 1013-1034.
- Johnson, L., Adams Becker, S., Cummins, M., Estrada, V., and Meira, A. (2012). Technology outlook: Brazilian primary and secondary education 2012-2017. An NMC Horizon Project Regional Analysis. *New Media Consortium*.
- K12 Beceriler Çerçevesi Türkiye Bütüncül Modeli (2023). 3. Bölüm: *Eğilimler*. (İlker CIRIK). K12 Ulusal Beceri Ortaöğretim Genel Müdürlüğü Geliştirme Programı. ISBN: 978-975-11-6545-9

- Kalemkuş, F. ve Bulut Özek, M. (2022). Kapsamlı 21. yüzyıl becerileri ölçeği: Geçerlilik ve güvenirlik çalışması. *Anadolu Journal of Educational Sciences International*, 12(2), 359-388.
- Karasar, N. (2011). *Bilimsel araştırma yöntemi* (11. baskı). Nobel Yayınevi.
- Katz, L. G. (1993). *Dispositions: Definitions and implications for early childhood practices*. Perspectives from ERIC/EECE: A Monograph Series, No. 4.1-47.
- Kaya, A. V. (2013). *Karizmatik liderlik ve toplumsal değişim*. Hemen Kitap.
- Kılıç, B., ve Ertekin, Ö. (2017). MEB için fen teknoloji mühendislik matematik-Fe-TeMM modeli (STEM) ile eğitim. *TÜBİTAK Bilişim ve Bilgi Güvenliği İleri Teknolojiler Araştırma Merkezi Temel Bilimler Araştırma Enstitüsü*.
- Kırca, C. (2015). *Karizmatik liderlik ve örgüt kültürü* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara.
- Konan, N., Demir, H. ve Karakuş, M. (2015). Okul müdürü hizmetkâr liderlik ölçeği'nin Türkçeye uyarlanması: Geçerlik ve güvenirlik çalışması. *EJJEAS* (1)1, 135-155.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Cameron, K. S., Dutton, J. E., and Quinn, R. E. (2003). *Authentic leadership development. Positive organizational scholarship*. Berrett-Koehler Publishers.
- McDonough, S., and McGraw, A. (2020). *Thinking dispositions for teaching: Enabling and supporting resilience in context*. Cultivating Teacher Resilience: International Approaches, Applications and Impact.
- Merriam, S. B., and Tisdell, E. J. (2015). *Qualitative research: A guide to design and implementation*. John Wiley & Sons.
- Miles, M. B., and Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook (2nd ed.)*. Sage.
- National Research Council [NRC]. (2012). *Education for life and work: Developing transferable knowledge and skills in the 21st century*. <https://nap.nationalacademies.org/catalog/13398/education-for-life-and-work-developing-transferable-knowledge-and-skills>
- Nieto, A. M., and Valenzuela, J. (2012). A study of the internal structure of critical thinking dispositions. *Inquiry Critical Thinking Across the Disciplines*, 27(1), 31-38.
- OECD (2019). *Future of education and skills 2030*. https://www.oecd.org/education/2030-project/contact/OECD_Learning_Compass_2030_Concept_Note_Series.pdf

- Palalar-Alkan, D. (2015). Etik liderlik ölçeğinin Türkçe formunun güvenilirlik ve geçerlilik çalışması. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(38), 109-121.
- Partnership for 21st Century Skills (P21). (2019). *P21 framework definitions*. <https://www.battelleforkids.org/networks/p21/frameworks-resources>
- Patterson, K. A. (2003). *Servant leadership: A theoretical model*. Regent University.
- Perkins, D., Jay, E., and Tishman, S. (1993a). New conceptions of thinking: From ontology to education. *Educational Psychologist*, 28(1), 67-85.
- Perkins, D., Jay, E., and Tishman, S. (1993b). Beyond abilities: A dispositional theory of thinking. *Merrill-Palmer Quarterly*, 39(1), 1-21.
- Ritchhart, R. (2001). From IQ to IC: A dispositional view of intelligence. *Roeper Review*, 23(3), 143-150.
- Riveros, A., Norris, S. P., Hayward, D. V., and Phillips, L. M. (2012). Dispositions and the quality of learning. J. R. Kirby and M. J. Lawson (Eds.), In *Enhancing the quality of learning: Dispositions, instruction, and learning processes* (32-50). Cambridge University Press.
- Silva, E. (2009). Measuring skills for 21st-century learning. *Phi Delta Kappan*, 90(9), 630-634.
- Tabak, A., Polat, M., Coşar, S., ve Türköz, T. (2012). Otantik liderlik ölçeği: güvenilirlik ve geçerlik çalışması. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 14(4), 89-106.
- Thornton, H. (2006). Dispositions in action: Do dispositions make a difference in practice? *Teacher Education Quarterly*, 33(2), 53-68.
- TÜBİTAK. (2004). *Ulusal bilim ve teknoloji politikaları 2003-2023 strateji belgesi*. Türkiye Bilimsel ve Teknik Araştırma Kurumu.
- Ulutan, E. (2018). *Dünyada eğitim trendleri ve ülkemizde STEM öğrenme etkinlikleri: MEB K12 okulları örneği*. Eğitim Teknolojileri Geliştirme ve Projeler Daire Başkanlığı.
- UN General Assembly, Transforming Our World: The 2030 Agenda for sustainable development. United Nations, 2015.
- Ünal, M. (2012). *21.yüzyılda değişim*. Yönetim ve Liderlik.
- World Economic Forum (WEF) *The future of jobs report 2023*. <https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2023/>
- Yıldırım, A., ve Şimşek, H. (2016). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Seçkin Yayıncılık.