

## REHBERLİK VE ARAŞTIRMA MERKEZİNDE ÇALIŞAN ÖĞRETMENLERİN LİDERLİK ÖZELLİKLERİNİN BELİRLENMESİ

Kadir ÖKSÜZ \*

### ÖZET

Bu araştırmanın genel amacı; İncelenen araştırmalardan farklı olarak rehberlik ve araştırma merkezlerinde çalışan öğretmenlerin; liderlik özellikleriyle ilgili sahip oldukları nitelikler nelerdir’’ sorusuna yönelik yanıtlar aranmıştır. Öğretmenlerin; ‘Liderlik potansiyeline sahip olduğunuzu düşünüyor musunuz? Eğer düşünüyorsanız ne tür potansiyele sahipsiniz? Sizce liderlik bilim midir? Sanat mıdır? Neden? Sizce lider doğulur mu? Olunur mu? Neden? Sizce her şart, kaos ya da kriz mi kendi liderini oluşturur? Yoksa liderlik bir süreç midir? Öğretmen ve eğitimci olarak insanları et düşünüyor musunuz? Eğer öyle ise hangi yönünüz veya özelliğiniz ile çevrenizdeki kişileri etkileyebiliyorsunuz?’ şeklinde sorulan sorulara cevap aranmaya çalışılmıştır. Bu amaçlar doğrultusunda hazırlanan görüşme formu, çalışma grubu kapsamında D. İli Rehberlik ve Araştırma Merkezinde çalışan 12 öğretmene uygulanmış, ortaya çıkan sonuçlar içerik analizi yöntemiyle değerlendirilmiş ve 5 ayrı bölümde açıklanmaya çalışılmıştır.

**Anahtar Kavramlar:** Lider, rehberlik ve araştırma merkezi

### ABSTRACT

Qualitative research method was used in this study, in which opinions based on teacher opinions were examined to determine the leadership qualities of teachers working in guidance and research centers. The study group of the study is the teachers of the guidance and research center in the province of D. in the academic year 2017-2018. In the study, an in-depth interview form was developed and implemented by the researcher to determine leadership qualities. In the analysis of the data obtained from teacher answers recorded in the interview form, descriptive analysis technique was used. In the study, a review study was conducted to determine the leadership qualities of the teachers and it was aimed to improve the quality of the services provided by the teachers in the institution by using the determined leadership qualities. Participants are adopting behavioral exhibits that are more in line with the leadership qualities for the development of the quality of their services.

**Key Words:** Leadership, Teacher, Guidance and Research Center.

### Problem Durumu

Liderlik konusu, yönetim alanında araştırma yapan bilim adamlarının çok yoğun olarak çalıştıkları bir konu olmuştur ve liderliğin bir çok tanımı yapılmıştır. Liderlik, bir grubu motive ederek onları belirli amaçlar etrafında toplayabilme ve bu amaçları birlikte gerçekleştirebilme yeterliliğidir. Liderlerin vizyonerlik, isteklilik, güven verme, benimsenme, cesaretlilik, soğukkanlılık, risk alma, uzmanlık gibi niteliklere sahip olmaları

---

\* RAM Müdürlüğü oksuzkadir81@hotmail.com

gerekir. Öğretmen liderliği, öğretmenin sınıfta ve okulda formal ve informal eğitimsel etkinlik ve süreçlerde istekli görevler üstlenme, çevresini etkileme, meslektaşlarının gelişimine destek olma ve güven oluşturma yeterliliğidir. Öğretmen liderliğinde vizyon, yapı, zaman ve beceriler temel koşullardandır. Yeni okul modellerinde hem öğretmenlere hem de müdürlere liderlik becerilerini gösterebilmeleri yönünde olanaklar sağlanması önerilmektedir. Öğretmene yapılacak destek yöntemleri arasında okul müdürünün etkisi dikkat çekici boyutta önemlidir. Öğretmenler büyük ölçüde, okul çaplı olmayan, yöneticilerce istenen ve sınıf merkezli davranışlar göstermektedir. Öğretmenlerin çoğunun, kendilerinin öncülük ettiği, değişime önyak olabilecek, sınıf dışına da taşan bağımsız projeler şeklinde etkinlikler sergilemedikleri; akademik düzeyde eğitim politikaları oluşturma, öneriler geliştirme ve eğitim araştırmaları yapma şeklindeki becerileri ortaya koyamadıkları anlaşılmaktadır. lider öğretmenlik davranışlarının okullarda gösterilmesi için, öncelikle, öğretmen yetiştirme programlarının, topluma hizmet üreten ve liderlik yapacak öğretmenlerin yetiştirilmesi yönünde zenginleştirilmesi gerekir. Bağımsız düşünebilen, yeni projeler üretebilen ve vizyoner bakış açısına sahip, öğrencileri ve çevresini etkileyebilen öğretmenlerin hazırlanması yönünde öğretmen yetiştirme program ve ortamlarının güçlendirilmesi de gerekmektedir. Okullarda öğretmenlere, program geliştirme, vizyon oluşturma, okul ve toplum projeleri hazırlama ve yapılanlara katılma ortamları sunulmalı, kendilerini geliştirmeleri için yönetim desteği sağlanmalıdır. Öğretmenlerin lider davranışlar gösterme engellerinden kaynaklanan yetersiz okul ortamlarının geliştirilmesi, ailelerin eğitilmesi, öğrenci ve öğretmen değerlendirmelerindeki yetersizliklerin giderilmesi gibi çalışmalara yer verilmelidir (Can, 2013)

Öğretmenlerin görünüşü ve hareketleri gibi yapmış oldukları birçok davranış öğrenciler üzerinde etkili olmaktadır (Başar, 2005). Bu bağlamda eğitim ve öğretim faaliyetlerinde başarılı olabilmenin ilk ve en önemli adımlarından birisi olarak öğretmenin sınıfını iyi bir şekilde yönetebilmesi kabul edilmektedir. Bu açıdan bakıldığında her öğretmen sınıfta bir lider görevindedir (Seçgel, 2005). Eğitim ve öğretim sürecinde lider olan öğretmenlerin bilgi, beceri, tutum ve davranışları ile kendilerine özgü liderlik stilleri vardır. Bu stillere göre sınıf içinde kimi öğretmen otoriter ve baskıcı bir şekilde pasif öğrenme etkinlikleri ile ders işlerken kimi öğretmen ise demokratik ve katılımcı bir şekilde aktif öğrenme etkinlikleri ile ders işlemektedir ve bunun sonucunda da öğrencilerin öğretmenlerinin sergilemiş oldukları bu liderlik davranışlarından etkilenmeleri kaçınılmaz olmaktadır (Güllü ve Arslan, 2009). Geleceğin teminatı olan gençlerin yetiştirilmesinde, temel davranışların okul ve dolayısıyla sınıf içerisinde yapılan eğitim-öğretim etkinliklerinde kazandırıldığı düşünülürse, bu noktada öğretmenlerin sergiledikleri öğretici liderlik rolünün ne kadar önemli olduğu daha iyi anlaşılacaktır (Kadak, 2008).

Rehberlik ve Araştırma Merkezi (RAM), özel eğitime ihtiyacı olan bireylerin eğitsel değerlendirme, tanılama, izleme yönlendirme hizmetlerini yürüterek birey için en az sınırlandırılmış eğitim ortamını önerir, birey ve ailesine destek eğitim ile rehberlik ve psikolojik danışma hizmetleri sunar. (MEB, 2006) Rehberlik hizmetleri ile özel eğitim hizmetlerini planlayarak hizmetlerin koordineli bir şekilde yürütülmesini sağlayan kurumu ifade eder. İl veya ilçelerdeki rehberlik hizmetleri ile özel eğitim hizmetlerinin planlanması, koordineli bir şekilde yürütülmesi, sunulan hizmetlerin izlenmesi ve değerlendirilmesinin sağlanması amacıyla faaliyet yürüten rehberlik ve araştırma merkezleri; rehberlik hizmetleri bölümü ile özel eğitim hizmetleri bölümünden oluşur. (MEB, 2017)

Günümüzde toplumların geleceği, umudu olması ve toplumların gelecekteki belirsizliklerden kurtulabilmesi için liderlere ihtiyacı vardır. Böyle önemli bir ihtiyacın giderilmesi içinde liderin nasıl olması gerektiği ya da nasıl olabileceği ile ilgili araştırmaların yapılarak lider kavramının iyi anlaşılması ve tanımlanabilmesi gerekmektedir. Bu nedenle D. İli Rehberlik ve Araştırma Merkezinde görev yapan öğretmenlerin liderlik davranışlarının niteliğini öğrenmek, öğrenilen bu niteliklerden yararlanarak Kurumda verilen hizmetin verimliliği artırmaktır. Araştırmada D. İli Rehberlik ve Araştırma Merkezinde çalışan öğretmenlerin liderlik özellikleri belirlenmeye çalışılmıştır.

## Araştırmanın Modeli

Rehberlik ve araştırma merkezinde eğitsel tanılama sürecinde çalışan öğretmenlerin yaşadıkları sorunların belirlenmesi amaçlanan bu çalışmada, nitel araştırma yöntemlerinden eylem araştırması modeli kullanılmıştır. ‘Eylem araştırması geliştirilmek, incelenmek istenen süreçle doğrudan ilgili kişiler için uygundur. Bu bağlamda herhangi bir uzmanlık alanında çalışan her birey mesleki açıdan karşılaştığı sorunları çözmek ya da yaptığı işin niteliğini artırmak için eylem araştırması yapabilir. Eylem araştırması bir kurumun, kurumda yapılan işlerin, kurumda çalışanların niteliğinin yükseltilmesi açısından çok önemlidir (Büyüköztürk ve diğerleri, 2009).

## Çalışma Grubu

D. İli Rehberlik ve Araştırma Merkezinin özel eğitim normu 10, rehber öğretmen normu 9’ dur. Bu norm esaslarına göre merkezde mevcut 8 özel eğitim öğretmeni, 6 rehber öğretmen görev yapmaktadır. Bu nedenden dolayı ki araştırma grubunu D. İlinde bulunan rehberlik ve araştırma merkezinde çalışan 14 öğretmen oluşturmaktadır.

## Veri Toplama Araçları

Bu çalışmada verilerinin toplanması yarı-yapılandırılmış görüşme tekniği ile gerçekleştirilmiştir. Bu amaçla, araştırmacı tarafından yarı yapılandırılmış görüşme formu geliştirilmiştir. Görüşme formunu geliştirmek amacıyla, öncelikle sorulacak sorular araştırmanın alt problemleri doğrultusunda ana başlıklar halinde belirlenmiş daha sonra başlıklarla ilgili sorular hazırlanmıştır. Rehberlik ve araştırma merkezinde çalışan öğretmenlere yönelik olarak hazırlanan görüşme formu iki bölüme ayrılmıştır. Birinci bölümde katılımcıların kişisel bilgilerine ulaşmaya yönelik sorulara yer verilmiş; mesleki kıdem ve bulunduğu kurumda çalışma süresi gibi bilgiler elde edilmiştir. İkinci bölümde ise araştırma sorularına ilişkin derinlemesine veri elde etme amacıyla açık uçlu sorulara yer verilmiştir. Bu bölümde öğretmenlerin sorunlarının neler olduğu sorunlarını nasıl tanımladıkları görülmeye çalışılmıştır. Görüşme formunda birinci olarak öğretmenlerin eğitsel tanılamaya gelen öğrencilerin velileri ile yaşadıkları sorunlar belirtmeye çalışılmış, ikinci bölümde, tanılama kapsamında modül programını uygulamada yaşadıkları sorunlar ifade edilmeye çalışılmış, 3. Bölümde tanılama kapsamında özel eğitim rehabilitasyon merkezi görevlileri ile yaşadıkları sorunlar ifade edilmiş, 4. Bölümde de tanılama sonrası öğrencilerin yönlendirildiği okullardaki öğretmen ve yöneticilerle yaşadıkları sorunlar belirtmeye çalışılmıştır. Araştırmada öğretmenlere aşağıdaki sorular sorularak cevap aranmıştır.

1. Liderlik potansiyeline sahip olduğunuzu düşünüyor musunuz? Eğer düşünüyorsanız ne tür potansiyele sahipsiniz?

2. Sizce liderlik bilim midir? Sanat mıdır? Neden?

3. Sizce lider doğulur mu? Olunur mu? Neden?

4. Sizce her şart, kaos ya da kriz mi kendi liderini oluşturur? Yoksa liderlik bir süreç midir?

5. Öğretmen ve eğitimci olarak insanları et düşünüyor musunuz? Eğer öyle ise hangi yönünüz veya özelliğiniz ile çevrenizdeki kişileri etkileyebiliyorsunuz?

## Veri Toplanması

Rehberlik ve araştırma merkezinde çalışan 12 öğretmene kurum yönetiminin tahsis ettiği, uygun bir ortamda öğretmenlerin zamanlarının müsait olduğu bir zaman talep edilmiş 20-25 dakika aralığında görüşmeler yapılarak verilen bilgiler kayıt altına alınmıştır. Geliştirilen görüşme formunda bulunan sorular öğretmenlere yarı yapılandırılmış görüşme tekniği esas alınarak sorulmuş ve öğretmenlerin konuyla ilgili düşünceleri detaylandırılarak anlamlandırılmaya çalışılmıştır.

### Verilerin Analizi

Bu çalışmada, rehberlik ve araştırma merkezinde çalışan öğretmenlerin eğitsel tanılama sürecinde yaşadıkları sorunları, derinlemesine analiz yapabilmek amacıyla nitel araştırma yöntemine bağlı içerik analiz tekniği kullanılmıştır. Araştırmacı, hazırlanmış olan görüşme formunu öğretmenler ile gerçekleştirdiği bireysel görüşmelerini tamamladıktan sonra; kayıtların dökümü işlemine geçmiştir. Kayıtların dökümü için her bir öğretmen için ayrı bir görüşme formu kullanmıştır. Veriler analiz edilerek kodlar oluşturulmuş, kodlardan kategori ve temalar elde edilmiştir.

### Bulgular ve Yorum

Bu çalışmanın amacı, D. İli Rehberlik ve Araştırma Merkezinde çalışan öğretmenlerin liderlik potansiyelleriyle ilgili düşüncelerini öğrenmektir. Bu amaca yönelik olarak, yapılan araştırma nitel araştırma modellerinden eylem araştırması modeli yoluyla yapılmış, yarı yapılandırılmış görüşmeler gerçekleştirilerek veriler elde edilmeye çalışılmıştır. Araştırmadan elde edilen veriler, beş başlık altında sunulmuş ve yorumlanmıştır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyet olarak 6'sı erkek 6'sı kadından oluşmaktadır. Branş olarak 6 öğretmen özel eğitim öğretmeni geri kalan 6 öğretmen de rehber öğretmendir. Öğretmenlerden birinin yaşı 51'den büyüktür. 2 Öğretmenin yaşı 41-50 aralığındadır. 3 öğretmenin yaşı 31-40 aralığındadır. 6 Öğretmenin yaşı ise 20-30 aralığındadır.

#### a) Rehberlik ve araştırma merkezinde çalışan öğretmenlerin liderlik potansiyeline ilişkin bulgular

Araştırmanın birinci alt problemi Rehberlik ve araştırma merkezinde çalışan öğretmenlerin liderlik potansiyeline sahip olduklarını düşünüp düşünmediklerini değerlendirmek, eğer düşünüyorlarsa ne tür potansiyele sahip olup olmadıklarını irdelemektir. Öğretmenlerin değerlendirmeleri Tablo 1'de sunulmuştur.

Tablo 1. Rehberlik ve Araştırma Merkezinde Çalışan Öğretmenlerin liderlik potansiyeline sahip olup olmadıklarını değerlendirmek, eğer liderlik potansiyelleri varsa ne tür potansiyele sahipler

Temalar	Kategoriler ve Görüşler	f
<b>Liderlik potansiyeline sahibim</b>	Analitik düşüncem çok yüksek	1
	Organize etme potansiyelim var	2
	İkna kabiliyetim var	1
	İletişim becerilerine sahibim	1
	İnsanları etkilerim	1

Rehberlik ve araştırma merkezinde çalışan öğretmenlerin liderlik özelliklerinin belirlenmesi,

Sosyal yönden liderlik özelliklerim var	1
İnsanları yönlendiririm	1
Öğretim liderliği potansiyelim var	1
Liderlik potansiyeline sahip değilim.	4
Dürüst olduğuma inanıyorum.	1
Becerikli olduğuma inanıyorum.	

Tablo 1 incelendiğinde rehberlik ve araştırma merkezinde çalışan öğretmenlerin liderlik potansiyelleriyle ilgili en yüksek değerler; Liderlik potansiyeline sahip olmadığı düşünüyorum (f:4) ve organize etme potansiyelim var (f:2) şeklindedir.

Aşağıda rehberlik ve araştırma 'Merkezinde çalışan öğretmenlerin liderlik potansiyeli ile ilgili ifadelerinden bazılarına yer verilmiştir.

*"Dünya ve ülke yöntemini yakından takip ettiğim için dar kapsamda bu konuda bir liderlik ve bilgi birikiminin olduğu kanaatindeyim. (Ö,4)*

*"Lider potansiyeline sahip olduğumu düşünüyorum.Ö,7)*

#### **b) Liderliğin bilim mi veya sanat mı olduğuna ilişkin bulgular**

Araştırmada liderlik bilim midir ? Sanat mıdır? Neden? Sorularına verilen cevaplarını oluşturmaktadır. Verilen cevaplar, tablo 2'de sunulmuştur.

Tablo 2. Rehberlik ve Araştırma Merkezinde Çalışan Öğretmenlerin liderlik bilim midir? Sanat mıdır? Neden? Sorularına verdikleri cevaplar

Temalar	Kategoriler ve Görüşler	f
	Bilim olduğunu düşünüyorum	4
	Sanat alanına girdiğini düşünüyorum	4
Sizce liderlik bilim midir? Sanat mıdır?	Karakter yönü oldunuda düşünüyorum	3
Neden?	Liderlik ne sanattır, ne de bilimdir	
	Kısmen doğudur	2
	Kısmen olunur	1

Tablo 3 de incelendiğinde rehberlik ve araştırma merkezinde çalışan öğretmenlerin liderlik durumlarıyla ilgili katılımcı cevapları; bilim olduğunu düşünüyorum (f:4), sanat alanına girdiğini düşünüyorum (f:4), liderlik ne sanattır, ne de bilimdir (f:3) ve kısmen doğudur (f:2) maddelerinde toplanmıştır. Bu sorular ile ilgili bazı katılımcı cevapları şu şekildedir.

*'Bence ikisi de değildir. Sonrada kazanabilecek bir özellik olduğunu düşünüyorum. Aslında sanat olarak ta değerlendirilebilir.'*

*'Liderlik bir bilimdir. Liderliğin bile eğitimi yöntemi vardır.'*

#### c) Lider doğudur mu? Lider olunur mu? Sorusuna ilişkin bulgular

Araştırmada sizce lider doğudur mu? Olunur mu? Neden? Şeklinde sorulan sorulara yanıt aranmaya çalışılmıştır. Rehberlik ve araştırma merkezinde çalışan öğretmenlerin lider doğudur mu? Olunur mu? Neden? sorularına Tablo 3'de cevap verilmeye çalışılmıştır.

Tablo 3. Rehberlik ve araştırma merkezinde çalışan öğretmenlerin lider doğudur mu? Olunur mu? Neden? Sorularına verdiği cevaplar

Temalar	Kategoriler ve Görüşler	f
	Bence doğudur	4
	Sonradan çevresel koşullar yardımıyla olunur	3
	Liderlik geliştirilir	2
	Öğrenmeye dayalı bilgi birikimiyle geliştirilir	1
Sizce lider doğudur mu? Olunur mu? Neden?	Her bireyde liderlik yeteneği vardır	1
	Kısmen doğudur	1
	Kısmen olunur	2
	İkisinin etkisinde büyük olduğunu düşünüyorum	

Yukarıda Tablo 3. incelendiğinde rehberlik ve araştırma merkezinde çalışan öğretmenlerin liderlikle ilgili 'Sizce sizce lider doğudur mu? Olunur mu? Neden?' sorularına 4 öğretmenin Lider doğudur (f:4)cevabı verdikleri, 3 öğretmenin sonradan çevre koşulları yardımıyla olunur(f:3) dedikleri, 2 öğretmenin öğrenmeye

Rehberlik ve araştırma merkezinde çalışan öğretmenlerin liderlik özelliklerinin belirlenmesi, dayalı bilgi birikimiyle geliştirilir(f:2) dedikleri, 2 öğretmenin de kısmen olunur (f:2) dedikleri görülmüştür. Bu sorular ile ilgili bazı katılımcı cevapları şu şekildedir.

*'Lider doğudur, yaşanılan ortam kişinin karşısına çıkan fırsatlar, kişi içinde var olan gücü ortaya çıkarmaz ise hiç bir işe yaramaz.'*

*'İkisinin etkisinde büyük olduğunu düşünüyorum.'*

*'Lider özellikleriyle doğudur, fakat geliştirilir.'*

#### **d) Her şart kaos ya da kriz mi kendi liderini ortaya çıkarır? Sorusuna ilişkin bulgular**

Araştırmada 'Sizce her şart kaos ya da kriz mi kendi liderini ortaya çıkarır? Yoksa liderlik bir süreç midir? Şeklinde sorulan sorulara cevap aranmıştır. Rehberlik ve araştırma merkezinde çalışan öğretmenlerin tablo 4 te 'Sizce her şart kaos ya da kriz mi kendi liderini ortaya çıkarır? Şeklinde sorulan sorulara verilen cevaplar oluşturmaktadır.

Tablo 4 Sizce her şart kaos ya da kriz mi kendi liderini ortaya çıkarır? Yoksa liderlik bir süreç midir?

<b>Temalar</b>	<b>Kategoriler Görüşler</b>	<b>f</b>
	Krizler, kaoslar lider otaya çıkarır	4
	Liderlik bir süreçtir.	5
	Liderler kaos ya da kriz ortamında kendini gösterme fırsatı bulur.	2
<b>'Sizce her şart kaos ya da kriz mi kendi liderini ortaya çıkarır? Yoksa liderlik bir süreç midir?'</b>	Krizde, süreçte (Her ikisi de) lider oluşturur.	1
	bulunuyorlar	1
	Kişide liyakat ve istek olmalıdır	2
	Kaos ya da kriz dönemlerinde lider arayışına gidilir	1

Yukarıda Tablo 4 incelendiğinde rehberlik ve araştırma merkezinde çalışan öğretmenlerin, 'her şart kaos ya da kriz mi kendi liderini ortaya çıkarır? Yoksa liderlik bir süreç midir? Şeklinde sorulan soruya; 5 öğretmenin liderliğin süreç olduğunu belirttiğini (f:5), 4 öğretmenin 'Kriz ve kaosların lider ortaya çıkardığını ifade ettiklerini (f:4), 2 öğretmenin 'Liderler kaos ya da kriz ortamında kendini gösterme fırsatı bulur, dediğini (f:2), 2 öğretmenin 'Kişide liyakat ve istek olmalıdır' (f:2) şeklinde cevap verdiği belirtilmektedir. Bu sorular ile ilgili bazı katılımcı cevapları şu şekildedir.

*'Her ikisi de doğru olabilir. Bulunulan zaman ve mekana göre süreçte olabilir. Kaos ya da krizde de lider doğulabilir.*

*'Liderlik bir süreçtir. Liderlik özellikleri çevre ve şartlara bağlı olarak zamanla oluşur. Bir kaos ya da kriz ortamında kendini gösterme fırsatı bulur.*

**e) Öğretmen ve eğitimci olarak insanları etkileyebildiğinizi düşünüyor musunuz? Sorusuna ilişkin bulgular**

Araştırmada öğretmen ve eğitimci olarak insanları etkileyebildiğinizi düşünüyor musunuz? Eğer öyle ise hangi yönünüz veya özelliğiniz ile çevrenizdeki kişileri etkiliyorsunuz? Şeklinde sorulan sorulara cevap aranmıştır.

Rehberlik ve araştırma merkezinde çalışan öğretmenlerin tablo 5'te 'insanları etkileyebildiğinizi düşünüyor musunuz? Eğer öyle ise hangi yönünüz veya özelliğiniz ile çevrenizdeki kişileri etkiliyorsunuz? Şeklinde sorulan sorulara cevap aranmıştır.

Tablo 5 'insanları etkileyebildiğinizi düşünüyor musunuz? Eğer öyle ise hangi yönünüz veya özelliğiniz ile çevrenizdeki kişileri etkiliyorsunuz? Şeklinde sorulan sorulara cevap aranmıştır.

Temalar	Kategoriler Görüşler	f
<b>“İnsanları etkileyebildiğinizi düşünüyor musunuz? Eğer öyle ise hangi yönünüz veya özelliğiniz ile çevrenizdeki kişileri etkiliyorsunuz?”</b>	İnsanlar üzerinde büyük etkim yoktur	1
	Mantıklı ve bilgiyle hareket ederim.	2
	İnsanları etkilediğimi düşünüyorum.	5
	Kısmen etkilediğimi düşünüyorum	1
	İletişim sayesinde insanları etkileyebiliyorum	2
	Güleryüzlü olmak insanları etkiliyor	2
	Saygılı ve hoşgörülü olarak etkileyebiliyorum	1
	Empati kurarım	1
	Anlama ve dinleme becerileri insanları etkileyebiliyor	1

Tablo 5 incelendiğinde rehberlik ve araştırma merkezinde çalışan öğretmenlerin, 'İnsanları etkileyebildiğinizi düşünüyor musunuz? Eğer öyle ise hangi yönünüz veya özelliğiniz ile çevrenizdeki kişileri etkiliyorsunuz? Şeklinde sorulan sorulara cevap aranmıştır. Her şart kaos ya da kriz mi kendi liderini ortaya çıkarır? Yoksa



Rehberlik ve araştırma merkezinde çalışan öğretmenlerin liderlik özelliklerinin belirlenmesi,

liderlik bir süreç midir? Şeklinde sorulan soruya; 5 öğretmen insanları etkileyebildiğini (f:5), 2 öğretmenin İletişim sayesinde insanları etkileyebiliyorum dediğini (f:2), İletişim sayesinde insanları etkileyebiliyorum dediği (f:2), 2 öğretmenin güler yüzlü olmak insanları etkileyebiliyor. (f:2) . Bu soru ile ilgili bazı katılımcı cevapları şu şekildedir.

*‘Evet etkileyebildiğimi düşünüyorum. Aldığım eğitim ve bunu hayata geçirme aşamasında iyi olduğumu düşünüyorum.’*

*‘Kısmen neşeli ve esprili yaklaşıyorum. İnsanlar çabuk ısınıyor olabilir. Güler yüzlü olmak etkileşimin başlangıç mihengi olabilir.’*

### **Sonuç ve Öneriler**

Bu araştırmanın genel amacı; İncelenen araştırmalardan farklı olarak rehberlik ve araştırma merkezlerinde çalışan öğretmenlerin; liderlik özellikleriyle ilgili sahip oldukları nitelikler nelerdir’’ sorusuna yönelik yanıtlar aranmıştır. Öğretmenlerin; ‘Liderlik potansiyeline sahip olduğunuzu düşünüyor musunuz? Eğer düşünüyorsanız ne tür potansiyele sahipsiniz? Sizce liderlik bilim midir? Sanat mıdır? Neden?’

Sizce lider doğulur mu? Olunur mu? Neden? Sizce her şart, kaos ya da kriz mi kendi liderini oluşturur? Yoksa liderlik bir süreç midir? Öğretmen ve eğitimci olarak insanları et düşünüyor musunuz? Eğer öyle ise hangi yönünüz veya özelliğiniz ile çevrenizdeki kişileri etkileyebiliyorsunuz?’ şeklinde sorulan sorulara cevap aranmaya çalışılmıştır. Bu amaçlar doğrultusunda hazırlanan görüşme formu, çalışma grubu kapsamında D. İli Rehberlik ve Araştırma Merkezinde çalışan 12 öğretmene uygulanmış, ortaya çıkan sonuçlar içerik analizi yöntemiyle değerlendirilmiş ve 5 ayrı bölümde açıklanmaya çalışılmıştır.

Araştırmada öğretmenler; liderliğin bilim olduğunu düşünüyorum, sanat alanına girdiğini düşünüyorum, karakter olduğunu da düşünüyorum, demişlerdir. Araştırmada öğretmenlerin, Lider doğulur, liderlik sonradan çevre koşulları yardımıyla olunur, liderlik öğrenmeye dayalı bilgi birikimiyle geliştirilir, kısmen de olunur dedikleri görülmektedir. Öğretmenlerin; liderliğin belirli bir süreç sonunda oluştuğunu, kriz ve kaosların lider ortaya çıkardığını, liderlerin kaos ya da kriz ortamında kendini gösterme fırsatı bulduğunu, liderlik için kişide liyakat ve istek olması gerekir dedikleri görülmektedir. Araştırmada öğretmenlerin; liderliğin süreç olduğu, kriz ve kaosların lider ortaya çıkardığını, liderler kaos ya da kriz ortamında kendini gösterme fırsatı bulduğunu, liderlik için kişide liyakat ve istek olması gerektiğini belirttikleri görülmektedir. Öğretmenlerin; insanları etkileyebildikleri, iletişim sayesinde insanları etkileyebildikleri, güler yüzlü olmak insanları etkileyebiliyor dedikleri görülmektedir.

### **Öneriler**

1- D. İli Rehberlik ve Araştırma Merkezine görev yapan öğretmenlerin daha çok liderlik davranışları göstermeleri gerekmektedir.

2- D. İli Rehberlik ve Araştırma Merkezine görev yapan öğretmenlerin hizmet verdikleri bireylere model olmaları gerekmektedir.

3- Öğretmenlerin bir problemle karşılaştıklarında yardımlaşma iş birliği içerisinde olmaları gerekmektedir.

4- Rehberlik ve araştırma merkezleri çevrelerinde bulunan okulların öğretmen ve yöneticilerine yönelik yönlendirme ve bilgilendirme hizmeti verdiklerinden eğitsel anlamda liderlik özelliği taşımaldırlar.

5- Öğretmenler gerçekleştirdikleri görev kapsamında iletişim metotlarını her fırsatta sergilemelidirler.

## YARARLANILAN KAYNAKLAR

Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E., Akgün, Ö. E. Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2008). Bilimsel araştırma yöntemleri. Ankara: Pegem A Yayıncılık.

Ekim, H.Ö.(2015).*Rehberlik ve araştırma merkezlerinde yürütülen hizmetlerin incelenmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi.Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir

MEB (1973) 1739. *Sayıllı Milli Eğitim Temel Kanunu*, Ankara, Milli eğitim Basımevi

MEB (1996) 15. *Milli eğitim şurası kararları*. Ankara, Milli Eğitim Basımevi.

MEB (1997) 573. *sayılı özel eğitim hizmetleri hakkında kanun hükmünde kararname*, Ankara, Milli Eğitim Basımevi,

MEB (2001). *Rehberlik ve psikolojik danışma hizmetleri yönetmeliği*, Ankara: Milli Eğitim Basımevi.

MEB (2006) *Özel eğitim hizmetleri yönetmeliği*, Milli Eğitim Basımevi.

MEB (2011) Norm kadro yönetmeliği, Ankara Milli Eğitim Basımevi

MEB (2017) 2017/28 No'lu *Genelge*, Ankara, Milli Eğitim Basımevi.

MEB (2017) *Milli Eğitim Bakanlığı Rehberlik Hizmetleri Yönetmeliği*, Ankara, Milli Eğitim Basımevi

Merriam, S. B. (2013). *Nitel araştırma desen ve uygulama için bir rehber*. Selahattin Turan (Çeviri Editörü). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık

Türk Dil Kurumunun Büyük Türkçe Sözlüğü ([www.tdk.gov.tr](http://www.tdk.gov.tr), internet adresinden) 10.09.2017 tarihinde alınmıştır.)

Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2013). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri* (9. Baskı). Ankara: Seçkin Yayınevi

Rehberlik ve araştırma merkezinde çalışan öğretmenlerin liderlik özelliklerinin belirlenmesi,

---