

SINIF ÖĞRETMENLERİNİN LİDERLİK VE YÖNETİCİLİK KAVRAMINA İLİŞKİN ALGILARI

CLASSROOM TEACHERS' PERCEPTIONS ON LEADERSHIP AND ADMINISTRATION CONCEPT

Nurcihan ZEHİR GÜLEBİ

Doktora Öğrencisi, Ondokuzmayıs Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Sınıf Eğitimi Bölümü

*Doctoral Student, Ondokuzmayıs University, Graduate School of Educational Sciences, Department of
Primary School Teacher Education*

nurcihanzehirgulebi@gmail.com

ORCID ID: orcid.org/0000-0002-3275-9973

Adem BAYAR

Doç. Dr., Amasya Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü

Assoc. Prof. Dr., Amasya University, College of Education, Department of Educational Sciences

adembayar80@gmail.com

ORCID ID: orcid.org/0000-0002-8693-9523

Atf/©: Zehir Gülebi, Nurcihan ve Bayar, Adem (2019). Sınıf Öğretmenlerinin Liderlik ve Yöneticilik Kavramına İlişkin Algıları, *Erzincan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Yıl 12, Sayı 2, ss.312-333

Citation/©: Zehir Gülebi, Nurcihan and Bayar, Adem (2019). Classroom Teachers' Perceptions On Leadership And Administration Concept, *Erzincan University Journal of Social Sciences Institute*, Year 12, Issue 2, pp. 312-333

Erzincan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi- Erzincan University Journal of Social
Sciences Institute
SBDER-31, Aralık-December 2019 Erzincan
E-ISSN-2148-9289

Makale Türü-Article Types : Araştırma Makalesi-Research Article
Geliş Tarihi-Received Date : 06.08.2019
Kabul Tarihi-Accepted Date : 22.11.2019
Sayfa-Pages : 312-333

<http://dergipark.gov.tr/erzisosbil>

This article was checked by *iThenticate*

SINIF ÖĞRETMENLERİNİN LİDERLİK VE YÖNETİCİLİK KAVRAMINA İLİŞKİN ALGILARI¹

Classroom Teachers' Perceptions On Leadership And Administration Concept

Nurcihan ZEHİR GÜLEBİ

Adem BAYAR

Öz:

Bu araştırmanın amacı, sınıf öğretmenlerinin liderlik ve yöneticilik algılarına ilişkin görüşlerini derinlemesine incelemektir. Nitel araştırma yaklaşımı çerçevesinde gerçekleştirilen bu çalışma olgu bilim deseni kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Çalışma grubunda yer alan öğretmenlerin belirlenmesinde amaçlı örneklem yöntemlerinden ölçüt örneklem tekniği kullanılmıştır. Bu bağlamda araştırmada, 2015-2016 eğitim-öğretim yılında Samsun ili Atakum ve İlkadım ilçelerinde görev yapan 12 sınıf öğretmeni ile görüşülerek veriler elde edilmiştir. Araştırmanın verileri araştırmacılar tarafından hazırlanan ve 4 açık uçlu sorudan oluşan yarı yapılandırılmış görüşme formuyla toplanmıştır.

Elde edilen bulgular neticesinde çalışmaya katılan öğretmenlerin hem liderlik hem de okul yöneticilik kavramları ile ilgili birtakım algılarının olduğu sonucu elde edilmiştir. Bu bağlamda öğretmenler etkili lider ve adil yönetici kavramları üzerinde durdukları anlaşılmaktadır. Öğretmenler; liderlikte daha çok sosyal ilişkilere yer verirlerken yöneticilikte işleyişle ilgili özelliklere yer vermişlerdir. Ayrıca çalışmaya katılan öğretmenlerin okul yöneticilerinden beklentilerinin daha çok lider olmaları yönünde olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Öğretmen, Yönetici, Lider

Abstract:

The purpose of this research is to explore the perceptions of classroom teachers about leadership and administration in depth. This research has been conducted by phenomenological research design within the framework of the qualitative research approach. The study group of this research has been determined by criterion sampling method which is one of the purposeful sampling methods. In this context, the study group of this research is consisted of 12 classroom teachers working in Atakum and İlkadım districts of Samsun in 2015-2016 academic year. The data of this research has been collected by a semi-structured interview form consisting of 4 open-ended questions prepared by the researchers.

In the results of the obtained data, it has been inferred that the participant teachers have some perceptions about leadership and school administration. In this context, it is understood that the participants have focused on the words of effective leader and impartial administrator. Although the participants have emphasized leadership with the social relations; they have stressed the administration with the procedures. Besides, it is understood that the participant teachers' expectations from the administrators are being much more leader.

Keywords: Teacher, Administrator, Leader

1. GİRİŞ

Globalleşen dünyada farklı alanlarda yaşanan değişme ve gelişmeler birçok alanı etkilediği gibi yönetim anlayışlarında ve yöneticilerin rollerinde de değişmelere yol açmıştır. Değişen yönetici rolleriyle birlikte yöneticilerin yeni değişim ve gelişimlere açık olmaları ve yeni görevlerine uyum sağlayarak bu görevleri en iyi şekilde yerine getirebilmeleri gerekmektedir. Yöneticilerin sahip olması gereken nitelikler aslında yöneticilerin yalnızca bilgi, beceri ve yeteneklerinin önemli olduğunu göstermemekte, yöneticilerin aynı zamanda iyi bir lider olmaları gerektiği vurgulanmaktadır. Dolayısıyla lider yönetici kavramının ortaya çıkmasıyla birlikte yöneticilere yüklenen yeni vazifeler ortaya çıkmakta ve ortaya çıkan bu vazifelerin iyi bilinmesi gerekmektedir. Kurumun başarısı bahsi geçen lider yönetici vazifelerinin neler olduğunu bilinmesine ve bu vazifelerin uygulanmasına bağlıdır. Kuşkusuz kurumun çalışmalarında ve başarısında liderlik önemli bir yer tutar. Çünkü liderin varlığı, kurumun gelecekteki başarı hakkındaki bilgi veren en güvenilir yoldur. Etkili lider gelecekteki başarıya yönlendirirken, etkili olmayan lider ise başarısızlığa sevk eder. Bu nedenle lider olarak bir kurumda yer alan birey, kurumların yöneticilerini ve yönetim tarzlarını bilmesi ve anlaması oldukça önemlidir (Silverthorne ve Wang, 2001).

Batı Avrupa'da ulus-devlet inşa süreci dört aşamada gerçekleşmiş olup 15. Yüzyıldan itibaren başlamıştır (Sarıbay, 1998). Devletler ulus-devlet oluşumu çerçevesinde kendilerine sadık vatandaşlar yaratmak amacı ile modern anlamda okul denilen kurumları kurmuşlardır. Bu bağlamda okulların etkili şekilde yönetilmesi önem arz etmektedir. Toplumun okula yönelik fikirlerine bakıldığında, müdürün yönetsel alanda yeterli olması okul hakkındaki fikirlere yön veren en etkili kriterdir. Bundan dolayıdır ki, "Bir okulun kalitesi, okul müdürünün kalitesi kadardır." düşüncesi oldukça sık karşılaşılan bir düşüncedir (Aksu, 2004).

Ancak okul müdürü kadar sınıflardaki eğitim-öğretim sürecinden asıl sorumluluk sahibi olan öğretmenler de eğitimde kalitede önemli bir unsurdur (Bayar, 2015). Bu gerçeklikten yola çıkıldığında öğrencilerin akademik başarılarından en üst düzeyde sorumlu olan öğretmenlerin liderlik algılarının ve bir liderden bekledikleri davranış kalıplarının neler olduğunu belirlemek önem arz etmektedir. Bu araştırma, sınıf öğretmenlerinin okul yöneticilerinden bekledikleri liderlik davranışlarına ilişkin güncel görüşlerini ortaya koyması açısından önemlidir. Bu bağlamda ilgili araştırmanın amacı, sınıf öğretmenlerinin liderlik ve yöneticilik algılarına ilişkin görüşlerini derinlemesine incelemektir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2. 1. Liderlik Kavramı

Çağlar boyunca topluluk halinde yaşayan insanlar, yaşamlarını sürdürürken bazı ortak amaçlar etrafında birleşerek kendilerini yansıtan kişileri ön plana çıkarmışlar ve o kişilerin onları yönlendirmelerine fırsat tanımışlardır. Öne çıkarılan bu kişiler, bazen çok güçlü bazen de yetenekli kişiler arasından seçilerek toplumu yönlendirmişlerdir. Bunlardan bazıları topluma hizmet ederek o toplumu ileriye taşırlarken, bazıları da toplumu içinden çıkılmaz sorunlar içerisine atmışlardır. Başka bir deyişle; toplumun ortak amaçlar etrafında birleşerek kendilerine seçmiş olduğu kişilerin, yani liderlerin, verdiği kararlar ile toplumu etkileyerek toplumun kaderine yön verdikleri anlaşılmaktadır. Lider kişiler diğer insanlardan farklı olan özellikleri sayesinde takip edilmişler ve toplumun düzenini sağlamaya çalışmışlardır. Liderlik,

çağlar boyunca kendini gösteren, en çok tartışılan ve araştırılan konulardan biri haline gelmiştir. Çok tartışılan bir konu olması sebebiyle liderlik hakkında birçok farklı tanımlama yapılmış; ancak ortak bir tanım üzerinde karara varılamamıştır. Bir tanıma göre liderlik “amaçların başarılması yönünde diğerlerini etkileme süreci” (Can, 2005:261) olarak ifade edilirken, bir başka tanım da ise “grup üyelerinin faaliyetlerini amaçları gerçekleştirecek biçimde zorlamak yönlendirmek ve koordine etmek” olarak ele alınmaktadır (Ergeneli, 2006:215). Gordion (1955:170) ise liderliği; “lider ile topluluğu oluşturan bireylerin karşılıklı etkileşimi” olarak tanımlamaktadır (Akt. Deliveli, 2010).

Değişim ve dönüşümün anahtarı olarak lider, insanları etkileyen, insanı ve eşyayı farklı bir duyuşla hissedenden, iletişim ve ikna becerisi gelişmiş, zihinsel ve sosyal yetenekleri gelişmiş insandır. Lider bugünün hakkını vererek yaşarken yarın eve gelecek öngörüsünü göz ardı etmez. Lider kusur aramaya kendisinden başlar başarıyı ekibine mal eder. Liderlik nedir ne değildir. Liderliğin ve liderlerin genel özellikleriyle ilgili olarak şunlar söylenebilir (Fındıkçı, 2009);

- Liderler meraklı olurlar.
- Liderlik, insanları kendi amaçlarına ulaşmak yolunda kullanma sanatı değildir.
- Liderlik yeri geldiğinde liyakat veri başarıları ve öngörülerini ile insanları kendi önümüze koyabilme erdemidir.
- Liderlik objektif olmak, bildiği yolda dik durmak, ailenin, işyerinin, toplumun çıkarları karşısında yalpalanamamaktır.
- Liderlik insanların ve insanlığın önünü açmaktır.
- Lider insanlara ürettiği katma değerler oranında yükselir.
- Lider özellikle birlikte çalıştığı yakın çevresindeki insanlara o kadar önem verir ve onları öylesine yaşar ki adeta kendisini unuttur.
- Lider kendisine işine ve yaptıklarına geçici gözüyle bakar hatta her an bırakıp gidecek gibi davranır.
- Liderlik kendisini ama sadece kendisini görüp başkalarını görmemek değildir.
- Liderlik bir sanattır. Öyle ki insanlar için üretilen bir sanattır.
- Lider her türlü aşırılıktan kendisini alıkoyabilen bir öz denetime sahiptir.
- Lider hızlı düşünür, planlıdır, öngörüsü yüksektir ama geçmişte yaşananları göz ardı etmez.
- Liderlik hantallığın, rutinliğin ve değişkenliğin karşısında olan bir duruştur.
- Lider insanları çekim alanına, henüz net bir şekilde bilinmeyen bir yol ve yöntemle alabilen kişidir.
- Liderlerin özellikle iletişimi ve ikna kabiliyeti gelişmiştir.
- Lider kendisiyle savaşını canlı tutar kendisine egemenliğini gün geçtikçe artırır.
- Lider veren kişidir.
- Lider yapıcıdır.

- Liderlik bilimi sanatı siyaseti mevki ve çıkarlara alet etmemektir. Liderler jest ve mimikleri ile pozitif insan görüntüsü sergilerler.

- Liderler çözüm odaklı kişilerdir. Sorunların değil çözümlerin adamı olarak bilinirler.

- Liderler sadece kendilerini değil takipçilerini de yeni yeni ufuklara sürükleyen, onların ilerlemesini sağlamaya çalışan kişidir.

Özsalmanlı (2005:137)'ya göre "Lider, örgütün amaçlarının gerçekleştirilmesi için insanları etkileyen, yönlendiren, örgütte eşgüdüm sağlayan kişidir.". Ancak Aydın (2008:61)'a göre "lider kişi sadece özellikleriyle değil davranışlarıyla takipçilerini peşinden sürükleyen kişidir.". Yiğit (2002:17)'e göre liderlik ise; "ortak hedeflere ulaşmada birey ve grup davranışlarını etkileme süreci" olarak tanımlanmaktadır. Bu bağlamda liderlik başkalarını etkileme süreci ise, liderlerin tek başına olması beklenemez. Liderlik, çevresindeki insanlarla ilişki kurmayı ve etkileşimi gerektirir. Bu nedenle liderlik sürecini iyi anlayabilmek için liderin etkileşimde bulunduğu insanların özelliklerinin de dikkate alınması gerekir. Çünkü liderlerin ortaya koydukları davranışlar ve düşünceler, etkileşimde bulunduğu insanların özelliklerine göre şekil alır. Liderlik kavramını etkileyen dört önemli unsur bulunmaktadır. Bunlardan birincisi; liderin kişilik özellikleri ve bireysel yetenekleridir. İkincisi; kurumun veya grubun özellikleri ve beklentileridir. Üçüncüsü; lider ve grup üyelerinin arasındaki ilişkinin doğurduğu durumdur. Dördüncü yani sonuncusu ise; etkileşime geçen lider ve takipçilerinin ortak hedefleridir. Liderlik bahsedilen bu dört ana unsurun bir bağlantısıdır (Yiğit, 2002).

Liderlik sosyal, psikolojik ve siyasal boyutlar gibi farklı boyutları olan bir kavramdır. Genel bir ifadeyle liderlik, bir kişinin başkaları üzerinde kurmuş olduğu etkileme gücüdür (Ulukan, 2006). Koçel (1998)'e göre liderlik, kurumda bulunan bir konumdan farklı olarak bir süreci ifade etmektedir. Lider, grup üyelerini bir hedef etrafında birleştirerek onları grup hedeflerini gerçekleştirme yönünde güdüler ve etkiler. Liderlik ise, farklı konularda daha önceden belirlenmiş hedefler doğrultusunda grup hedeflerine ulaşmayı sağlamak için, bir kimsenin başkalarını etkileyerek onları ortak hedefler doğrultusunda yönlendirme sürecidir. Cook ve arkadaşları (1997:463) liderlik kavramını; "yönlendirme, enerji verme ve çalışanların liderin vizyonuna gönüllü olarak bağlanma süreci" şeklinde ifade etmektedir.

Liderlik kavramına ilişkin tanımlamaların ortak noktası; çalışanların güdülenerek gönüllülüğünün sağlanması, amaca ulaşabilmek için cesaretlendirilmesi, hedeflere yönlendirilmesi, yetenek ve yaratıcılıkların keşfedilerek uygulamaya geçilmesidir. Etkin liderlikte, organizasyonun misyonunun tanımlanması ve ortaya çıkarılması esastır. Bu bağlamda liderler; "örgüt vizyonunu, hedefleri, öncelikleri ve standartları tespit eder ve bunların bozulmaması için gerekli önlemleri alır, uzlaşmaları sağlar." (Drucker, 1998:130). Başka bir görüşe göre lider, "mensup olduğu grubun amaçlarını belirleyen ve bu amaçların gerçekleşmesi için grubu etki altına alan ve grubuna yön veren kişidir." (Dereli, 1982:225). Bursalıoğlu (2000:204) ise; "Lider, büyük planların mucidi ve başlatıcısıdır. Bu planların gerçekleşmesini yöneticiler sağlar. Grubun gücünü en iyi şekilde kullanan kişiler, toplumun yapısına yön verenler çoğunlukta olanlar değil, liderlerdir. Liderler, toplumdaki bilgi ve becerileri uzlaştırabilenlerdir." şeklindeki tanımı ile liderin takipçilerinden farkını ve öne çıkan özelliklerini vurgulamıştır.

Peter Drucker liderliğin amacını "liderliğin temel amacı ortak bir amaca yönelik çalışma aracılığı ile bir arada bulunan bir insan topluluğu yaratmaktır." şeklinde vurgulamıştır (Akt.

Bennis, 1989:185). Buradan hareketle liderliğin yöneticilikten daha öte bir kavram olarak karşımıza çıktığı ve etkileme gücüne sahip olmayı gerektirdiği söylenebilir (Korkut, 1992).

Lider, grup üyelerince fark edilen ancak netleşmemiş ortak arzu ve düşünceleri grup üyelerinin benimseyeceği bir amaç şeklinde ortaya çıkaran ve grup üyelerini bu amaca yönelik harekete geçiren kimsedir (Celep, 2004). Simon, Simthburg ve Thompson (1973); lideri “insanları bir amaç peşinde birleştirebilen kişi” olarak tanımlamıştır. Bir kişinin lider olarak kabul edilebilmesi için öncelikle üstün niteliklerinin başkalarınca kabul edilmesi ve bu niteliklerin kişilere güven vermesi ve etkisini benimsemeleri gerekir (Deliveli, 2010). Simon, Simthburg ve Thompson (1972)’a göre liderin üstün özelliklere sahip olması değil, grup üyelerinin ve takipçilerin liderin üstün özellikleri olduğuna inanmaları önemlidir. Liderlerin etkisi şartlara bağlı olduğundan büyük olaylar ve büyük karışıklıklar büyük liderlerin doğmasına vesile olmaktadır (Ergün ve Polatoğlu,1992).

Çalık (2003)’a göre liderlik, çevresindekilere model olmak, onları etkilemek ve yönlendirmektir. Kurumda ortaya çıkan bir kriz karşısında sorunu en iyi şekilde çözmektir. Eren (1998) ise liderliği, grup üyelerini önceden belirlenmiş hedefler etrafında birleştirme, belirlenen hedeflere ulaşabilmek için onları harekete geçirebilecek bilgi ve becerilerin tamamı olarak tanımlamıştır. Bursalioğlu (1987:301), lideri “grubun tecrübelerini değerlendirip, düzenleyen ve bu tecrübelerle grubun gücünden faydalanan kimse” şeklinde tanımlamıştır.

Bütün bu tanımlamalar ışığında liderin değişimi destekleyici, güdüleyici, geliştirici, çözümleyici özellikleri ön plana çıktığı söylenebilir. Yine liderlik tanımlamalarında amaç, lider, izleyenler ve ortam olmak üzere dört temel öge vardır. Amaç, grup üyelerinin bir araya gelmesini sağlayan hedefler, ilgi ve ihtiyaçları oluşturan ana öğedir. Lider; grup üyelerini etki altına alabilen örgüt öğesidir. İzleyenler yani üyeler, liderin etkisini kabullenen kişilerdir. Ortam ise, Üyelerin ilişki düzeyleri, yeterlilikleri, hedeflerin gerçekleştirilebilirliği, güdülenme ve motivasyon düzeyi gibi faktörlerdir (Başaran,1992:53; Akt. Güner, 2002).

Sayırsız tanımları yapılan, tartışılan ve birbirleriyle karşılaştırılan liderliğin tanımlarının iki ortak yönü bulunmaktadır (Çelik, 2004). Liderliğin, en az iki ya da daha fazla kişiyle etkileşimde bulunulan bir grup işlevi olması en önemli birinci yönüdür. İzleyicilerin davranışlarını bilinçli olarak etkileme çabası olması da ikinci yönüdür.

Liderlik tanımları incelendiğinde ilk grup tanımlar etkileme süreci üzerine dururken, yakın zamanlardaki tanımlamalar grup süreçlerine yöneliktir. Bu tanımlamalarda kültür, vizyon, misyon, örgütsel öğrenme, paylaşım, etik değerler ön plana çıkmaktadır (Kılınçarslan, 2013).

Tüm tanımlamalarda varılan ortak nokta belirli bir grubun varlığı ve ulaşılmak istenen bir hedefin olmasıdır. Ayrıca liderlerin yönetme, amaç belirleme, kararlar alma ve uygulama, vizyon oluşturma, iletişime ve ikili ilişkilere önem verme gibi ortak özelliklere sahip oldukları görülmektedir.

2.2. Yöneticilik ve Liderlik

Toplumda birbiriyle çeşitli yönlerden farklılık gösteren birçok kurumun olduğu görülmektedir. Bu kurumların, birbirinden farklı özelliklere sahip olduğu bilindiği gibi ortak

özelliklerinin olduğu da aşikardır. Bu bağlamda bahsedilen ortak özelliklerden en önemlisi kuşkusuz hepsinin birer hedefler bütününe sahip olmasıdır. Bu kurumların kendilerine ait farklı hedeflerinin olması, bu hedefleri gerçekleştirmede farklı yollar izlemelerinde etkili olacaktır. İşte bu noktada, yönetim denilen birimler bu kurumların hedeflerini gerçekleştirmede anahtar rolü oynarlar. Yönetici ve liderler de bu hedeflere giden yolda gerekli tedbirleri alarak her anlamda kurumun diğer üyelerine destek olurlar (Stoner, 1978). Her nerede olursa olsun; insanların birlikte işler yapabileceği bir ortam sağlanır ve ortak hedefler yolunda çalışılırsa orada bir yönetimin olması kaçınılmaz hale gelir (Sisk, 1977). Bu bağlamda yönetimin; insanların başarmak için ortak amaçlarla birlikte hareket edip hedeflerine ulaşma süreci olduğu anlaşılmaktadır (Kreitner, 1989).

Stoner (1978)'e göre yönetim; organize etme, planlama, liderlik etme, örgüt üyelerinin eksiklerini kontrol etme ve örgütün amaçlarını gerçekleştirebilmek için tüm örgütsel kaynakları kullanma süreci olarak tanımlanır. Aslında yönetim sosyal bir süreçtir. Kurumun bütün çalışanlarını kurumun hedefleri doğrultusunda birleştiren bir liderin, bu sosyal süreçte etkin bir rolü vardır. Yönetici ise yönetimi sağlayan kişidir. Erdoğan (2000:33)'a göre "Yöneticiler, belli bir hedefe yönelen insanları, hedefe ulaşmak için ahenkli bir şekilde ve işbirliği içinde etkili ve verimli olarak yönetmek sorumluluğunda olan kişilerdir."

Yönetim denildiğinde çoğu kez liderlik kavramı da akla gelmektedir. Literatüre bakıldığında çoğu zaman bu iki kavramın birbiri yerine kullanıldığına şahit olursa da aslında bu kavramların birbirlerinden farklı anlamlar taşıdıkları ve farklı bir şekilde kullanıldıkları görülmektedir. Günümüzde her yöneticinin aynı zamanda bir lider olmadığı, fakat lider olması gerektiği görüşü yaygındır. Bunun sebebi bir yöneticinin ancak liderlik özelliklerini taşıyorsa etkin olabileceği ve işbirliği sağlayabileceğidir (Şimşek, 2002). Hameck (1970)' e göre her lider az çok bir yönetici olabilir. Ancak her yönetici bir lider olamaz. Bu nedenle lideri, bir kuruma atama ile gelen bir yönetici olarak görmek yanlış olacaktır. Çünkü yönetici; üst'ün atamasıyla göreve gelmesine rağmen, gerçek bir lider o kurumdaki grup tarafından seçilen kimsedir. O lidere nitelikleri yükleyen grubun üyeleri vardır.

Bursalıoğlu (1994)'na göre liderlik, statü ve makamdan daha çok kişilikle ilgili bir kavramdır. Lider kendine güvenen, hızlı fikir üreten, hızlı eyleme geçen, kişisel davranmaktan sakınan, çevresinin davranışlarına duyarlı olan kişilerdir (Erdoğan, 2000). Liderlik verilen görevin yerine getirilmesi değil, oluşan bir sorun karşısında öne çıkarak tüm alternatifleri değerlendirmek, yeni çözüm yolları sunmak ve insanları o çözüm peşinden koşturmaktır. Sabuncuoğlu ve Tüz (1998) liderliği başkalarını etkileyebilme ve onların davranışlarına yön verebilme olarak tanımlarken; yöneticiyi başkaları adına çalışan, birileri tarafından göreve getirilmiş, önceden belirlenmiş hedeflere ulaşmayı amaçlayan kişi olarak tanımlamaktadır.

Bazı bilim insanları liderlik ve yöneticilik kavramlarını karşılaştırarak aralarındaki farkları ortaya koymaya çalışmışlardır. Çeşitli bilim adamlarının liderlik ve yöneticilik kavramları üzerine yaptıkları bazı karşılaştırmaları şöyledir:

Warren Bennis (1985), Yöneticilik ve liderlik kavramları aynı gibi görünse de ikisi arasında önemli derecede farklar mevcuttur. Yöneticilik işleri yürütmek ve uygulamaya koymak iken liderlik etkilemek, kişilerin fikir ve davranışlarına yön vermektir. Aradaki bu fark çok önemlidir (Akt. Erdal, 2007).

Özetlemek gerekirse; yöneticilik karmaşık bir çevre şartları içindeki kurumun düzenli ve tutarlı bir sonuç üretmesiyle; liderlik ise kuruma yeni vizyon kazandırarak değişim gerçekleştirmekle ilgilidir. Tablo 1’ de yönetici ile lider arasındaki farklar gösterilmektedir (Akt. Keçecioğlu, 1998):

Tablo 1. Yönetici ile Lider Arasındaki Farklar

Yönetici	Lider
İdarecidir.	Yenilikçidir.
Tekrarı kullanır.	Orijinal uygulamalar yapar.
Taklit eder.	Meydana getirir.
Devam ettirir.	Geliştirir.
Sistem ve yapılar önem verir.	İnsana önem verir.
Denetim gücüne güvenir.	Doğruluğa güvenir.
Geçici ve kısa süreli görüşler sunar.	Kalıcı ve uzun süreli görüşler sunar.
Nasıl ve ne zaman sorularına odaklaşır.	Neden ve niçin sorularına odaklaşır.
Kar-zarar bağlamında düşünür.	Gözü ufukları tarar.
Klasik olarak iyi bir askerdir.	Kendisidir.
Düşünceleri doğrudur.	Doğru düşüncededir.
İçinde bulunduğu durumu kabullenir.	İçinde bulunduğu duruma itiraz eder.
Çalışana baskı ve kontrol altında tutar.	Çalışana güven verir.
İşleri doğru yapar.	Doğru işi yapar.

Yukarıdaki açıklamalardan da anlaşılacağı gibi, liderlik ve yöneticilik, aynı kavramlar olmasa da birbiri içerisine geçmiş düşünce ve davranışları içine alan farklı iki kavramdır. Modern örgütlerde başarılı olmak isteyen yöneticilerin bu bütünlüğü önemsemeleri ve buna göre hareket etmeleri önemlidir (Erçetin, 1998). Yaşanan hızlı gelişim ve değişimlere ayak uydurabilmek ve varlıklarını sürdürebilmek için yöneticilerin çok boyutlu liderlik anlayışlarına sahip olmaları gerekmektedir (Gümüşeli, 2001).

2.3. Liderlik Nitelikleri

Farabi, geleneksel yönetim düşüncesini yansıtan “Aryiehl-i Medine-tül Fazıla” adlı eserinde bir liderin (yöneticinin) sahip olması gereken özellikleri açıklarken iki temel özellik üzerinde durmuştur. “Erdemli şehrin yöneticisi herhangi bir insan olamaz. Çünkü yöneticilik iki şeyle olur. O, insan yaradılışı ve tabiatı bakımından yöneticilik yeteneğine sahip olmalıdır. O, yöneticilikle ilgili iradi meleke ve tutumları kazanmış olmalıdır.” şeklinde ifade etmiştir. Bir liderin sahip olması gereken özellikleri şu başlıklar altında toplamaktadır (Kılınçarslan, 2013):

- Karşısındakini iyi anlama ve idrak etme yeteneğine tabiatı gereği sahip olmalı,
- Hafızası güçlü, zeki ve uyanık olmalı,
- Hitabeti güçlü olmalı,
- Farklı bilgiler öğrenmeyi sevmeli,
- Doğruluğu sevmeli, yalancılıktan uzak durmalı,
- Yüksek motivasyon sahibi olmalı,

- Kendisinden kuşku duyulacak şeylerden uzak durmalı güven vermeli,
- Manevi değerlerine bağlı olmalı,
- Sabırlı ve adaletli olmalı,
- Gerekli gördüğü işlere azimli, kararlı ve istekli olmalı,
- Korku ve zaaf göstermemelidir.

Aktulga (1998) ise liderin özelliklerini aşağıdaki gibi ifade etmektedir:

- Kavrama yeteneği güçlü, olayları bir bakışta kavrayabilme yeteneği,
- Manevi cesareti yüksek,
- Risk yükleme kapasitesi,
- Yaratıcılık,
- Maceracı eğilim,
- Beklenmeyen durumlara göğüs germe kapasitesi,
- Yeniliklere açık olma ve yenilikleri uygulama,
- Soğukkanlı olma,
- Geleceği görme, sezgi gücü yüksek,
- Stratejik, operatif, taktik olarak bilgi ve becerileri uygulama yeteneği,
- Bilimsel ve uzman yöneticilik bilgi ve becerisine sahip olmalıdır.

Bütün bu özelliklere ilaveler yapılabilir ya da bazı özellikler birleştirilebilir. Ancak her bir özelliğin önemi inkâr edilemez. Sonuç olarak "Liderlik akılla başlar ve akılla sürer. Akıl olmadığı yerde liderlik de yoktur." (Aktulga, 1998:11; Akt. Erdal, 2007).

Liderlik insanların ve kurumların olduğu her yerde, her zaman yadsınamaz bir gerçekliktir. Lider kişi grup üyelerinin ihtiyaçlarını göz önüne alarak grup üyelerini kendi etrafında toplar ve onları istendik bir yöne doğru yönlendirebilir. Lider ve bulunduğu grubun üyeleri arasında bir etkileşim olmalıdır. Liderlik, belli koşullarda grubun hedeflerini gerçekleştirmek için başkalarının aktivitelerine yön verme sürecidir. Liderlik bir yön verme sürecini ifade ederken, lider ise bu süreçte bulunduğu grubu etkileyebilen, güdüleyen ve yönlendiren güce sahip kişiyi ifade eder. Liderlik herhangi bir mevki veya statüye bağlı olmayan kişisel bir süreçtir (Şahin ve Erigüç, 2001).

2.4. Eğitim ve Okul Yönetiminde Liderlik

Eğitim yönetimi, işlev ve amaç açısından kamu yönetiminden ayrılmakta ve farklılık göstermekte olan bir uzmanlık alanıdır. Eğitimin kendine özgü yapısının olması, eğitim yönetiminin de diğer yönetim alanlarından farklı olmasına neden olmuştur. Eğitim yönetimini bir tanımla belirtmek gerekirse; eğitim yönetimi, toplumun her türlü eğitim gereksinimlerine cevap verebilmek için önceden belirlenmiş hedefler doğrultusunda ilgili kurumları yenileştirme ve geliştirme sürecidir (Başaran, 1993; Akt. Erdoğan, 2000).

Okul yönetiminin bir üst uygulama alanı eğitim yönetimidir. Okul yönetimi okul düzeyindeki etkililikle ilgilenirken eğitim yönetimi sistemle ilgilenir (Erdoğan, 2000). Sonuçta, eğitim kurumlarının da diğer kurumlar gibi ulaşılması gereken hedefleri vardır. Fakat eğitim kurumlarında bahsedilen bu hedefler diğer kurumlardaki gibi somut hedefler değil, soyut hedeflerdir. Okul yönetiminde liderlik okul yöneticisinin soyut ve somut hedeflere ulaşmak için çalışanları etkilemek için kullanacağı güçler olarak tanımlanabilir (Sergiovanni, 1994; Akt. Şişman, 2004).

Etkileme yeteneği, lideri lider yapan yetenektir. Diğer yönetim alanlarında olduğu gibi eğitim yönetiminde de etkileme çok önemli bir yere sahiptir. Okul yöneticilerinin görev ve yetkileri kanunlarda belirtilmiştir. Ancak kanunlarda belirtilen bu görev ve yetkilerin gerçekleşebilmesi yöneticinin liderlik özelliklerine bağlıdır (Erdoğan, 2000).

Okul yöneticisi, lider olmadan önce bir amirdir. Amirlikten liderliğe geçiş zor olsa da bazı metotlarla sağlanabilecek bir iştir (Pelit, 2013). Bu metotlardan ilki, eğitim hizmetlerinin temel değerlerini benimseyerek bu değerleri davranışa dönüştürmesidir. İkincisi, okulun hedefleri ile çalışanların ihtiyaçlarını dengede tutabilecek bir yönetici olabilmesidir. Üçüncüsü de okulda uyumlu ve sağlıklı insan ilişkilerinin kurulduğu ve bu ilişkilerin farkında olduğu bir atmosfer yaratabilmesidir. Liderlik grupla ilgili bir eylemdir. Amirlik ise yalnızca kişisel hak ve sorumlulukları kapsar. Öyleyse okul yöneticisi; amirden çok gruba yönelik çalışılan ve grubun liderlik imajına yaklaşabilmektir (Bursalıoğlu, 1971).

Eğitim yönetiminde önemli bir yere sahip olan etkileme süreci, yönetim süreçleri içerisinde önemli bir yer tutar ve liderliğin özünü oluşturan bir süreçtir (Aydın, 1994). Yönetim; kurumsal hedeflere yönelik olarak, çalışanların davranışları üzerinde belirleyici, düzeltici, iyileştirici, değiştirici yönde bazı işlevleri öngörür. Bu işlevler, yöneticilerin astlarını etkileyebilme yeterliğinde olmayı zorunlu kılan işlevlerdir. Yönetim bilimleri literatürüne bakıldığında yönetimin, çalışanlarının belirlenen hedefleri gerçekleştirmek için harekete geçirilmesi, bu bağlamda güdülenmesi, daha etkili şekilde hedefe yöneltilmesi vurgulandığı görülmektedir (Aydın, 1986).

Hicks (1977) ve Homans (1971) bir yöneticinin astlarını etkilemek için sergilediği etkileme davranışlarını önerilerde bulunma, katalizör olma, hakemlik yapma, temsil etme, güvenlik sağlama, dinleme, öncülük etme, ilham verme, övme, takdir etme, durumsal davranma, grup normlarına uyma şeklinde sıralamışlardır (Akt., Uygun, 2006).

Etkileme; bir kimsenin başka birisinin öneri, talimat veya emirlerini yerine getirmesi olarak tanımlanabilir. Etkilemede emir talimatı veren yani öneride bulunan kişi güçlü sayılmaktadır. Dolayısı ile "Etkileme bir kişinin davranışları ile (talimat vermek vs.) başka bir kişinin davranışlarını değiştirdiği (talimata göre hareket etmek vs.) sürecin adıdır." (Koçel, 1998:384). Werner (1993)' e göre etkileme; "yöneticinin, altındaki insanlar tarafından kabul edilmesi, rehberlik ve yön almak için aranması, onlar tarafından ihtiyaç ve amaçlarını karşılamada yardımcı olabilecek birisi olarak algılanması" anlamına gelmektedir. Dawis (1984:141) etkileme yeterliğini değerlendirdiğinde "başarılı yöneticiliğin; rehberlikte bulunmayı, güdülemeyi, yöneltmeyi, ortak hedefleri gerçekleştirmeye ikna etmeyi ve eş güdülemeyi içerdiğini" söylemektedir.

Etki süreci, örgüt içerisinde kişiler arasındaki etkileşimin başlatılması ve sürdürülmesi açısından oldukça önemlidir. İnsanı merkeze alan, insana hizmet etme anlayışına dayanan ve

toplumsal özelliklerin çok yoğun olarak yer aldığı okul sisteminde etki süreci daha çok önem taşır. Okul, etkileşim ilişkilerine göre işleyen bir örgüttür. Etkileme ise örgütlenmiş bir hareketi başlatan yönetim sürecidir. Yönetici, örgütte bulunan birbirinden farklı psiko-sosyal yapıları bulunan insanları yönetmek durumunda olan kimsedir. Yöneticinin görevi ise astlarını görevlerini gerçekleştirmeye yönlendirmektir. Etki sürecini önemli kılan, çalışanların ne kadar farklı özellikleri olursa olsun, ortak değerler etrafında birleştirme özelliğidir (Haimann, 1978).

Sonuç olarak, yöneticilerin örgütsel amaçları gerçekleştirmek, öğretmenlerin okula bağlılıklarını artırmak ve beklentilerini karşılamak için okul ortamında öğretmenler üzerinde etkili olması gerekmektedir.

Liderlik ve öğretimsel liderlik alanlarında günümüze kadar çok sayıda araştırma yapılmıştır. Ancak gerek öğretmenlerin gerekse de okul yöneticilerinin liderlik konusunda farklı anlayışlara ve algılamalara sahip oldukları yapılan araştırmalar neticesinde ortaya çıkarılmıştır (Memişoğlu, 2006; Toker, 2007; Demiral, 2007, Cerit, 2007; Argon ve Mercan, 2009; Akalın Akdağ, 2009; Helvacı, 2010; Telli, Ünsar ve Oğuzhan, 2012; Güneş ve Buluç, 2012; Buluç, 2009; Sağır, 2011; Kış, 2013; Ağiroğlu Bakır, 2013; Öksüz Gül, 2015; Türkmen, 2016; Adalan, 2016; Ünverdi, 2016; Uzun, 2016).

Yapılan araştırmalar sonucunda okul müdürlerinin liderlik davranışlarını sıklıkla gösterdikleri, öğretmenlerin öğretim denetimi, öğrenci başarısını izleme, öğretmenlerin mesleki gelişimlerini sağlama, öğrencileri öğrenmeye özendirme boyutlarında okul yöneticilerini başarılı buldukları, okul müdürleri ile yapılan çalışmalarda ölçekte yer alan alt boyutların tamamında liderlik özelliklerini üst düzeyde gerçekleştirdikleri görülmektedir.

Öğretmenlerle yapılan çalışmalarda ise bu durumun biraz daha farklı olduğu, okul müdürlerinin okulun amaçlarını gerçekleştirme aşamasında çoğunlukla paydaşların görüşlerini aldıkları, okul müdürlerinin çevre imkanlarını okula yönlendirme konusunda etkili oldukları, liderlik davranış şekillerinin çalışanların iş tatmini ve motivasyonları üzerinde etkiye sahip olduğu, çalışanları önemsemeyen liderlik tarzının da çalışanların moral ve motivasyonlarını en düşük düzeyde gerçekleştirdiği, okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik özelliklerini yeterince göstermedikleri görülmektedir. Ancak dönüşümcü liderlik ile örgütsel adalet arasında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişkinin olduğu, liderlik davranışları ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki meydana geldiği, okul yöneticilerinin öğretimsel liderlik rollerini çoğu zaman gerçekleştirdiği, okul müdürlerinin öğretimsel liderlik rollerinin cinsiyete göre değişmemekle birlikte hizmet yılı ve öğrenim durumu arttıkça öğretimsel liderlik özelliklerinin yükseldiği, branş değişkeni bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark meydana gelmekte iken, cinsiyet ve görev unvanı değişkenleri bakımından anlamlı farklılık meydana gelmediği belirtilmiştir. Özel okullarda paylaşılan liderlik özellikleri devlet okullarına göre daha yüksek olduğu, benzer şekilde özel okullardaki örgütsel bağlılık düzeylerinin devlet okullarındaki örgütsel bağlılığa oranla daha yüksek gerçekleştiği, öğretmenlerin paylaşılan liderlik ile örgütsel bağlılık algıları arasında pozitif yönde yüksek düzeyde ve anlamlı bir ilişki meydana geldiği de görülmektedir. Okul yöneticilerinin öğretmenlerle kurdukları güven ilişkisi sonucunda öğretmenlerin doyum, rahatlık, bağlılık, saygın hissetme, verimli çalışma, özgüven gibi olumlu etkiler yarattığı ancak bunun bazen de tükenmişliğe neden olduğu, okul yöneticilerinin öğretimsel liderliklerini başarılı bir şekilde gerçekleştirmeleri sonucunda, öğretmenlerin özerk davranabilmeleri, bağımsız kararlar alabilmeleri, kendine güvenebilmeleri ve profesyonel bir şekilde kendilerini geliştirmelerini

desteklediği, okul yöneticilerinin hizmetkar liderlik davranışları ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişkinin olduğu ve hizmetkar liderlik davranışlarının örgütsel bağlılığın yordayıcısı olduğu, erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre okul müdürlerini bir lider olarak gördükleri, kurumda çalışan kişi sayısının okul yöneticilerinin liderlik davranışlarını gösterme durumlarını etkilediği sonuçlarına ulaşılmıştır.

3. ARAŞTIRMANIN METODU

3.1. Araştırmanın Yöntemi ve Modeli

Bu araştırma, sınıf öğretmenlerinin liderlik ve yöneticilik kavramına ilişkin algılarını belirlemeye yönelik nitel bir çalışmadır. Nitel araştırma yöntemi, insanların sosyal çevrelerindeki olayları algılama, anlama, deneyimleme ve yorumlamalarını nasıl yaptıklarını anlamayı amaçlayan, farklı tutum ve yöntemleri kapsayan bir kavramdır (Sandelowski, 2004). Bireylerin yaşamlarındaki sıradanlaşmış ve problem haline gelmiş olayları ve anlamlarını tanımlamaya çalışan, çeşitli deneysel yöntemler içeren araştırma yöntemidir (Kuş, 2003). Nitel araştırma teknikleri; doğal ortama duyarlılık sağlaması, araştırmacının katılımcı rol üstlenmesi, bütüncül bir yaklaşıma sahip olması, algıların ortaya konmasının sağlanması, araştırma deseninde esneklik olması ve tümevarımcı bir analiz uygulaması yapılması gibi bazı önemli özelliklere sahiptir (Yıldırım ve Şimşek, 2000).

İlgili araştırmada, nitel araştırma yöntemlerinden olgu bilim deseni kullanılmıştır. Olgu bilim deseni, farkında olunan ancak hakkında net bir bilgiye sahip olamadığımız konularda derinlemesine ve ayrıntılı bir şekilde araştırma yapmaya gerek duyulan konular üzerine odaklanmaktadır (Aslanargun, 2012; Çepni, 2005). Olgu bilim deseninde, yaygın durumları açığa çıkarmak ve katılımcılar tarafından aktarılan fikirleri anlamlandırmak ve açıklamak amaçlanır (Annells, 2006).

3.2. Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubunda yer alan öğretmenlerin belirlenmesinde amaçlı örneklem seçim yöntemi kullanılmıştır. Nitel araştırmalarda, örnekleme daha ayrıntılı inceleyebilmek adına örneklem grubu küçüktür. Bu nedenle nitel araştırma yaklaşımı ile gerçekleştirilen çalışmalarda rastgele örneklem seçim yönteminden önce, amaçlı örneklem seçim yöntemi tercih edilir (Miles ve Huberman, 1994). Araştırmanın çalışma grubunun oluşturulmasında amaçlı örneklem yöntemi ile önem arz eden ölçütler belirlenerek bu ölçütlere uygun örneklem seçimi yapılmıştır. Bu kapsamda ölçüt örnekleme tekniği kullanılmıştır. Bu örnekleme tekniğinde temel anlayış önceden saptanmış ölçütler bütünü karşılayan durumlar üzerinde çalışmaktır. Burada bahsedilen ölçütler araştırmacı tarafından oluşturulabileceği gibi daha önceden hazırlanmış bir ölçüt listesi de kullanılabilir (Marshall ve Rossman, 2014; Yıldırım ve Şimşek, 2016). Ölçüt örnekleme tekniği kullanılan araştırmalarda belli özelliklere sahip kişiler, durumlar ve olaylar örnekleme oluşturabilir. Başka bir deyişle örneklem için seçim yaparken temel özellikleri uygun kişiler örnekleme dahil edilir (Büyüköztürk ve diğerleri, 2009). Çalışmanın amacına en iyi şekilde hizmet edeceği düşüncesiyle araştırmaya katılacak öğretmenlerin belirlenmesinde en az 5 yıllık tecrübe ve bu süre içerisinde en az 2 okul değiştirmiş sınıf öğretmeni olma kriterleri ölçüt olarak belirlenmiştir.

Nitel araştırmalarda küçük bir örneklem üzerinde derinlemesine çalışma gerçekleştirildiği için genelleme amacı bulunmamaktadır (Tavşancıl ve Aslan, 2001). Buna göre görüşmeler, araştırmanın amacına hizmet edebilmek için sınıf öğretmenleriyle gerçekleştirilmiştir. Araştırmada, 2015-2016 eğitim-öğretim yılında Samsun ili Atakum ve İlkadım ilçelerinde görev yapan sınıf öğretmenlerinin görüşlerinden yararlanılmıştır. Araştırma etiği çerçevesinde katılımcıların isimleri saklı tutularak, katılımcı öğretmenler K1, K2, K3, K4, K5, K6, K7, K8, K9, K10, K11 ve K12 kodlarıyla isimlendirilmiştir.

3.3. Verilerinin Toplanması

Araştırmanın verileri araştırmacılar tarafından hazırlanan ve 4 maddelik açık uçlu sorulardan oluşan yarı yapılandırılmış mülakat formuyla elde edilmiştir. Form; öğretmenlerin liderlik algılarını, yöneticilik ve liderlik kavramları arasındaki farkı tanımlayabilmelerini amaçlayan sorulardan oluşmaktadır. Yarı yapılandırılmış görüşme yöntemi özel bir konuda derinlemesine soru sorma, anlaşılmayan durumlarla ilgili tekrar soru sorarak durumu daha açıklayıcı hale getirip cevapları tamamlama fırsatı sunar (Çepni, 2005). Bu veri toplama yönteminin olumlu yanları; katılımcıların özgür yanıtlar verebilmesi ve yanıtların sınırlandırılmamasıdır (Aziz, 2008). Bunun dışında görüşme formları, nitel araştırmalarda katılımcıların görüşlerini vurgulamada ve görüşmelerin karmaşık olan kısımlarını açığa çıkarmada önemli katkı sağlamaktadır (Roberts ve Priest, 2006). Mülakat soruları konu ile ilgili literatür taraması yapılarak oluşturulmuştur. Ayrıca sorular hakkında uzman görüşü (danışman öğretim üyesi) alınarak kapsam geçerliliği sağlanmıştır. Ayrıca, mülakat sorularının anlaşılabilirliği konusunda 2 öğretmenle ön görüşme yapılarak öneriler doğrultusunda birtakım düzenlemeler yapılmış ve mülakat formunun son hali verilmiştir.

3.4. Verilerin Analizi

Bu çalışmadan elde edilen verilerin analizinde “betimsel analiz yöntemi” kullanılmıştır. Betimsel analiz, çeşitli veri toplama teknikleri ile elde edilen verilerin önceden belirlenmiş temalara göre özetlenmesi ve yorumlanması gerektiren veri analiz türüdür. Bu analizde araştırmacı, görüştüğü ya da gözlemiş olduğu bireylerden elde ettiği verilere ilişkin bulguları çarpıcı bir biçimde yansıtabilmek amacıyla doğrudan alıntılara yer verebilmektir. Bu analizde temel amaç, verilerden elde edilen bulguların okuyucuya özetlenerek ve yorumlanarak sunulmasıdır. Bu analizde fark edilmeyen kavram ve temalar da ortaya çıkabilmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2016). Araştırmada elde edilen nitel verilerin çokluğu ve nitel veri çözümlemelerinde kaliteyi tehdit edebilecek unsurların önüne geçilmesi amacıyla çözümlemelerin bilgisayar destekli yapılması uygun görülmüştür. Bunun için, nitel verilerin sayısallaştırılması, kodlanması, model oluşturulması özelliği taşıyan, gösterim öğeleri zengin olan, içerik analizi yapılmasına imkân tanıyan NVIVO 10.0 nitel veri analiz programı seçilmiştir. İlk olarak, araştırma sonucunda elde edilen veriler bilgisayar ortamında yazılı hale getirildi. Sonrasında, yazılı dokümanlar NVIVO 10.0 programına aktarılarak verilere ait kodlamalar oluşturuldu. Son aşamada ise gerekli düzenleme ve işlemler yapılarak verilerin analizi sağlandı.

4. BULGULAR

Araştırmacılar ilk olarak katılımcılara “Liderlik kavramından ne anlıyorsunuz? Açıklayınız.” şeklinde bir soru yöneltmişlerdir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin ilgili soruya ilişkin verdikleri yanıtlardan elde edilen bulgular Tablo 2’de gösterilmiştir:

Tablo 2. Öğretmenlerin Liderlik Kavramına İlişkin Algıları

Tema	f	%	Örnek Cümle
Önder	5	42	“İnsanları arkasından sürükleyebilen kişidir. Toplumun çokça ihtiyacı olduğu ancak pek yetiştiremediği, toplumca eksik olduğumuz bir kavram.” (K12)
Yönlendirme	4	33	“İnsanları yönlendirebilme kabiliyetidir. Doğuştan gelir.”(K5)
Yönetme	3	25	“Yönlendiren, yöneten, çekip çeviren kişidir.”(K4)
Toplam	12	100	

Tablo 2’de ise katılımcıların bu kavramlardan en çok tekrar ettikleri ilk 3 kavram gösterilmiştir. Buna göre katılımcıların liderliği; 5 defa önder, 4 defa yönlendirme ve 3 defa yönetme kavramı ile bir tuttukları bulgusuna ulaşılmıştır.

Araştırmacılar ikinci olarak katılımcılara “Yöneticilik nedir? Açıklayınız.” şeklinde bir soru yöneltmişlerdir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin ilgili soruya ilişkin verdikleri yanıtlardan elde edilen bulgular Tablo 3’te gösterilmiştir:

Tablo 3. Öğretmenlerin Yöneticilik Kavramına İlişkin Algıları

Tema	f	%	Örnek Cümle
İdare Etme	4	40	“Kural ve kanunlara dayalı olarak görevli olduğu birimi idare etmektir.” (5)
Yasalarla Yönetme	4	40	“Yasalar ve belli kurallar çerçevesinde yönetme işidir.” (K1)
Organize Etme	2	20	“Organize etme işidir.”(K7)
Toplam	10	100	

Tablo 3’te ise katılımcıların bu kavramlardan en çok tekrar ettikleri ilk 3 kavram gösterilmiştir. Buna göre katılımcıların yöneticiliği; 4’er defa idare etme ve yasalarla yönetme, 2 defa ise organize etme kavramları ile bir gördükleri bulgusuna ulaşılmıştır.

Araştırmacılar üçüncü olarak katılımcılara “Liderlik ve yöneticilik kavramları arasında fark var mıdır? Varsa bu farklılığı açıklar mısınız?” şeklinde bir soru yöneltmişlerdir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin ilgili soruya ilişkin verdikleri yanıtlardan elde edilen bulgular Tablo 4’te gösterilmiştir.

Tablo 4. Öğretmenlerin Liderlik ve Yöneticilik Kavramı Arasındaki Farka İlişkin Algıları

Tema	f	%	Örnek Cümle
------	---	---	-------------

Geniş Kitlelere Hitap Etme	3	50	“Farklılık vardır. Yönetici sadece bulunduğu kurumu yönetirken, lider tüm topluma hitap edebilir.” (K11)
Kendini Adama	2	33	“Farklılık vardır. Liderlik, adanmışlıktır. Yöneticilik, zorunluluktur.” (K9)
Doğuştan Gelme	1	17	“Farklılık vardır. Liderlik doğuştan gelen ve insanları bağlılık duygusuyla yönlendirebilmektir. Yöneticilik ise kurallar ve kanunlara bağlı olarak insanları yönlendirmektir.” (K5)
Toplam	6	100	

Tablo 4’te ise katılımcıların yöneticilik ve liderlik arasındaki farkı açıklarken kullandıkları kavramlardan en çok tekrar ettikleri ilk 3 kavram gösterilmiştir. Buna göre katılımcıların yöneticilik ve liderlik arasındaki farkı açıklarken; 3 defa geniş kitlelere hitap etme, 2 defa kendini adama ve 1 defa doğuştan gelme bir özellik olarak gördükleri bulgusuna ulaşılmıştır.

Araştırmacılar dördüncü olarak katılımcılara “Okul müdürünüzün bir lider mi yoksa bir yönetici mi olmasını istersiniz? Niçin?” şeklinde bir soru yöneltmişlerdir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin ilgili soruya ilişkin verdikleri yanıtlardan elde edilen bulgular Tablo 5’te gösterilmiştir:

Tablo 5. Öğretmenlerin Okul Müdürlerinin Lider mi Yoksa Yönetici mi Olmasına Yönelik Tercihleri

Tema	f	%	Örnek Cümle
Kendi Seçimim Olması	3	50	“Lider olmasını isterdim. Benim rızamla iş başına gelen kişi olduğu için.” (K6)
Daha İyi Bir Ortam Hazırlaması	2	33	“Lider olmasını isterim. Eğitim-öğretim açısından lider olan kişinin daha iyi ortamlar sağlayacağı için.” (K11)
Yol Göstermesi	1	17	“Lider olmasını isterim. Lider olan insan yeni ufuklar açabilir, aşka getirir ve işini zevkle yapmaya teşvik eder.” (K12)
Toplam	5	100	

Tablo 5’te ise katılımcıların okul müdürlerinin lider olmasını istediklerini açıklarlarken kullandıkları kavramlardan en çok tekrar ettikleri ilk 3 kavram gösterilmiştir. Buna göre katılımcıların okul müdürlerinin lider olmasını istediklerini açıklarlarken; 3 defa kendi seçimim olması, 2 defa daha iyi bir ortam hazırlaması ve 1 defa yol göstermesini bir özellik olarak gördükleri bulgusuna ulaşılmıştır.

5. SONUÇ

Araştırmaya katılan öğretmenlerin liderlik kavramına ilişkin görüşleri incelendiğinde öğretmenlerin liderlik algılarınının 1) önderlik eden kişi, 2) yönetme, 3) yönlendiren, 4) ileri görüşlü, 5) insanları arkasından sürükleyebilen, 6) insanları belirli bir hedef doğrultusunda örgütleyebilen kişilerin özellikleri olarak tanımladıkları, yöneticiliği ise 1) belirli kurallara bağlı olma, 2) kurallara göre yönetme, 3) gönüllülük esası olmama, 4) bulunduğu kurumu idare

etme, 5) dengeleri kurma ve 6) yasal çerçevede iş yapma olarak tanımladıkları tespit edilmiştir. Öğretmenler liderlik ve yöneticilik arasındaki farklılıkları ifade ederken 1) liderlerin inisiyatif alabilirken yöneticilerin alamadığı, 2) liderlerin kuralları ekibiyle belirlerken yöneticilerin bunu yapamadıkları, 3) liderliğin doğuştan gelen bir yetenek olduğu, 4) liderin hedef kitle dışındaki insanları etkileyebildiği buna karşılık yöneticilerin yalnızca hedef kitlesine hitap edebildiği, 5) liderlerin öz denetimli bir şekilde işine kendini adadığı, 6) yöneticilerin ise işlerini belirli kurallar çerçevesinde işin gerekliliklerini yerine getirdiklerini ifade etmiştir.

Konuyla ilgili literatüre bakıldığında benzer sonuçlara ulaşan çalışmalara rastlanılmaktadır. Örneğin; Ünverdi (2016) okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları konusunda yaptığı çalışmada liderlerin insanları belirli amaçlar etrafında örgütleyebilen kişiler oldukları, etik liderlik bakımından en önemli özelliğin etkileşimde olduğu kitlelere örnek olacak şekilde davranılmasının olduğu, liderlik stillerinin iş doyumunu üzerinde etkili olduğu sonuçlarına ulaşmıştır. Boyalı (2011) ise lideri sakin olan, çalışanların kurallara uymasını sağlayan ve zorunlu cezalardan sakınması için onlara samimi bir şekilde yardımcı olan kişiler olduklarını ifade etmiştir. Ayrıca Akalın Akdağ (2009) araştırmasında okul müdürlerinin okulun amaçlarını gerçekleştirme aşamasında paydaşların görüşlerini alan, çevre imkânlarını okula yönlendirme konusunda etkili olan kişiler olduklarını ifade etmiştir. Toker (2007) araştırmasında okul müdürlerinin öğretmenlerin öğretim denetimi, öğrenci başarısını izleme, öğretmenlerin mesleki gelişimlerini sağlama, öğrencileri öğrenmeye özendirme konularında etkili kişiler oldukları sonuçlarına ulaşmıştır. Benzer şekilde Cerit (2007) yaptığı çalışmada okul müdürlerinin liderlik rollerinin tamamının çok önemli olduğunu, bununla ilgili olarak öğretmen ve yönetici rolleri arasında anlamlı farklılıklar meydana geldiğini, müdürlerin liderlik rollerinin öğretmenlerin öğretim etkinliklerindeki başarıları, okulun yapılandırılması ve öğretmenlerin güçlendirilmesi üzerinde etkili olduğunu ifade etmiştir. İnceler (2005) yaptığı çalışmada okul yöneticilerinin öğretmenlerin mesleki gelişimlerine katkı sağlamak amacıyla zaman ayırma, bilgilendirme, hizmet içi eğitimler verme ve teşvik etme boyutlarında çoğunlukla destek olduklarını ifade etmiştir. Özsalmalı (2005) lideri, örgütün amaçlarının gerçekleştirilmesi için insanları etkileyen, yönlendiren, örgütte eşgüdüm sağlayan kişiler olduğunu belirtmiştir. Gordon (1997) araştırmasında etkili bir liderin hem kendi ihtiyaçlarını hem de çalışanlarının ihtiyaçlarının karşılıklı olarak gidermeyi başarabilen, farklı becerileri nerede ve ne zaman kullanabileceğini bilen, duyarlı ve esnek bir yapıya sahip olması gerektiğini belirtmiştir. Findley ve Findley (1992) araştırmasında öğretim lideri okul müdürünün görevlerini, eğitim ve öğretimin okulun hedefleri ve vizyonu doğrultusunda uzmanca organize etmek olduğunu belirtmektedir.

Araştırma bulguları neticesinde aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

Öğretmenlerin liderlik kavramıyla ilgili tanımlamalarını çoğunlukla 1) önder, 2) yönlendirme, 3) doğuştan gelme ve 4) yönetme şeklinde kısmen de 1) örgütleme, 2) ileri görüşlü ve 3) takip etme şeklinde açıkladıkları sonucuna ulaşılmıştır.

Öğretmenlerin yöneticilik kavramıyla ilgili tanımlamaları incelendiğinde çoğunlukla 1) yasalarla yöneten kişi, 2) hedefler doğrultusunda yönetme ve 3) idare etme kavramları kullanılmakta iken, bazı öğretmenler tarafından 1) zorunluluk, 2) örgütleme ve 3) yönetme şeklinde ifade ettikleri sonucuna varılmıştır.

Öğretmenlerin tamamı liderlik ve yöneticilik arasında farklılığın olduğunu ifade etmiştir. Bu farkı liderlerin inisiyatif alabilmesine karşılık yöneticilerin bunu yapamaması, liderlerin işi bir ideal olarak görmeleri ve severek yapmaları ancak yöneticilikte işi sevmeden bir zorunluluk olarak yapması olarak açıklamışlardır. Liderlerin toplumla özdeşleşmiş, kendiyile barışık kişiler olarak çalışanlarına değer verdiği buna karşılık yöneticilerde bu özelliklerin olmadığı ifade edilmiştir. Ayrıca öğretmenler liderliği yöneticilikten ayıran önemli özelliklerden birinin de doğuştan gelme olduğu şeklinde açıklamışlardır. Buna göre liderlik doğuştan gelen bir yetenek iken yöneticilikte böyle bir durumun olmadığı sonucu elde edilmiştir.

Öğretmenler okul müdürlerinin lider mi yoksa yönetici mi olmaları gerektiği konusunda çoğunlukla lider olmalarını istemişlerdir. Çünkü lider bir okul yöneticisinin çalışanların önünü açabileceği, rızayla iş başına geldiği, iş hayatını severek yaptığı için yapıcı olacağı ve çalışanlarına değer vereceği düşünülmektedir. Ancak öğretmenlerden az bir kısmının da lider olacak bir okul müdürünün kurallara uymadan keyfi iş yapabileceği düşüncesiyle lider okul yöneticisini istemedikleri sonucuna varılmıştır. Bu doğrultuda araştırmacılar aşağıdaki önerilerde bulunmuşlardır:

Öğretmenlerin liderlik algılarının ölçülmesi amacıyla daha kapsamlı araştırmalar yapılabilir.

Araştırma sonucunda öğretmenlerin, okul yöneticilerini birer lider olarak görmek istedikleri ortaya çıkmıştır. Bu nedenle mevcut okul müdürlerinin liderlik özelliklerinin geliştirilmesine yönelik çalışmalar yapılabilir.

Okulun tüm paydaşlarının dahil olacağı karma yöntem çalışmalar yapılarak, okul yöneticilerinin liderlikle ilgili paydaşların görüşleri alınabilir. Karma yöntem içeren bu çalışmalar okul yöneticileri hakkında daha detaylı perspektifler ortaya çıkarabilir.

Bunun dışında ileriki çalışmalar için soru sayısı artırılıp ölçek geliştirilebilir. Bu öğretmenlerin yöneticilerinden beledikleri liderlik vasıflarını ifade etmek konusunda daha detaylı bir çalışma yapılmasına yardımcı olacaktır.

REFERENCES/KAYNAKÇA

- ADALAN, H. Ç. (2016). *Liderlik yaklaşımının çalışan motivasyonuna etkisi: Kamu sektörüne yönelik bir uygulama*. Yüksek lisans tezi, Nişantaşı Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- AKALIN AKDAĞ, G. (2009). *İlköğretim okul müdürlerinin öğretimsel liderlik davranışlarının yeni ilköğretim müfredatının uygulanmasındaki etkililik düzeyi*. Yüksek lisans tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.
- AĞIROĞLU BAKIR, A. (2013). *Öğretmenlerin paylaşılan liderlik ve örgütsel bağlılık algıları arasındaki ilişkinin analizi*. Doktora tezi, İnönü Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Malatya.
- AKSU, M. B. (2004). İlköğretim okulu öğretmenlerinin yöneticilik eğilimleri: Malatya ili örneği. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 5(1), 3-16.
- AKTULGA, D. (1998). *Executive Excellence Dergisi*. İstanbul: Roya Yayınevi, 10-11.
- ANNELLS M. (2006). Triangulation of qualitative approaches: Hermeneutical phenomenology and grounded theory. *Journal Of Advanced Nursing*, 56(1), 55-61.
- ARGON, T. & MERCAN, M. (2009). *İlköğretim okulu yöneticilerinin öğretim liderliği rollerini gerçekleştirebilme düzeyleri*. Atatürk Eğitim Fakültesi ve MEB Öğretmen Yetiştirme ve Eğitimi Genel Müdürlüğü Kongre Bildirisi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- ASLANARGUN, E. (2012). Okul müdürlerinin sahip olması gereken değerler. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 12(2), 1327-1344.
- AYDIN, M. (1986). *Eğitim yönetimi (ders notları)*. Ankara: İM Eğitim Araştırma Yayın Danışmanlık A. Ş.
- AYDIN, M. (1994). *Eğitim yönetimi*. Ankara: Hatiboğlu Yayınevi.
- AYDIN, A. H. (2008). *Yönetim bilimi (2. Baskı)*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- AZİZ, A. (2008). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri ve teknikleri*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- BAŞARAN, İ. E. (1992). *Örgütsel davranış*. Ankara: A. Ü. Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayını.
- BAŞARAN, İ. E. (1993). *Eğitim yönetimi*. Ankara: Gül Yayınevi.
- BAYAR, A. (2015). Bir örgüt olarak okulda meydana gelen çatışma nedenleri ve çözüm yollarına yönelik okul müdürlerinin görüşleri. *Sakarya University Journal of Education*, 5(3), 130-141.
- BENNİS, W. (1989). *Bir lider olabilmek*, Utku Teksöz (Çev.). İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- BOYALI, H. (2011). *Örgütsel sinizm ve iş tatmini arasındaki ilişkiler: Karaman'daki bankalar üzerinde bir uygulama*. Yüksek lisans tezi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman.
- BULUÇ, B. (2009). Sınıf öğretmenlerinin algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 15(57), 5-34.

- BURSALIOĞLU, Z. (1971). Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış (6. Baskı). Ankara: Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları.
- BURSALIOĞLU, Z. (1994). Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- BURSALIOĞLU, Z. (2000) Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış (11. Baskı). Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- BÜYÜKÖZTÜRK, Ş. ÇAKMAK, E.K., AKGÜN, Ö.E., KARADENİZ, Ş. & DEMİREL, F. (2009). Bilimsel araştırma yöntemleri. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- CAN, H. (2005). Organizasyon ve yönetim. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- CELEP, C. (2004). Dönüşümsel liderlik. Ankara: Anı Yayıncılık.
- CERİT, Y. (2007). İlköğretim okulu müdürlerinin hizmet yönelimli liderlik rollerini gerçekleştirme düzeyleri. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 33(33), 88-98.
- COOK, C. W., PHİLİP, L., HUNSAKER, R. & COFFEY, E. (1997). Management and organizational behavior. Chicago: McGraw Hill Book Com.
- ÇALIK, T. (2003). Performans yönetimi. Ankara: Gündüz Eğitim ve Yayıncılık.
- ÇELİK, V. (2004). Eğitimde dönüşümcü liderlik. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 16(16), 423-442.
- ÇEPNİ, S. (2005). Araştırma ve proje çalışmalarına giriş (2. Baskı). Trabzon: Pegem A Akademi Yayıncılık.
- DAWİS, K. (1984). İşletmede insan davranışı. Kemal Tosun ve Diğerleri (Çev.). 2. Baskı. İstanbul: İ.Ü.İşletme Fakültesi Enstitüsü Yayını.
- DELİVELİ, Ö. (2010). *Yönetimde yeni yönelimler bağlamında lider yöneticilik*. Yüksek lisans tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- DEMİRAL, E. (2007). *İlköğretim okulu müdürlerinin öğretimsel liderlik davranışları*. Yüksek lisans tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.
- DERELİ, T. (1982). Organizasyonda davranış. İstanbul: Ar Yayıncılık.
- DRUCKER, P. F. (1998). Yeni gerçekler. Birtane Karanakçı (Çev.). Ankara: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.
- ERÇETİN, Ş. (1998). Lider sarmalında vizyon. Ankara: Önder Matbaacılık.
- ERDAL, M. (2007). *İşletmelerde dönüştürücü liderlik davranışlarının analizi*. Yüksek lisans projesi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.
- ERDOĞAN, İ. (2000), Okul yönetimi ve öğretim liderliği. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- EREN, E. (1998). Yönetim ve organizasyon. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- ERGENELİ, A. (2006). Örgüt ve insan. Ankara: Hacettepe Üniversiteleri Hastaneleri Basımevi.
- ERGÜN, T. & POLATOĞLU, A. (1992). Kamu yönetimine giriş. Ankara: TODAİE Yayınları.

- FINDIKÇI, İ. (2009). Hizmetkar liderlik. İstanbul: Alfa Yayınları.
- FİNDLEY, B. & FİNDLEY, D. (1992). Effective schools, the role of principal. *Contemporary Education*, 63(2), 102-104.
- GORDON, T. (1997), E. L. E. etkili liderlik eğitimi-katılımcı yönetimin temeli. Emel Aksay (Çev.). İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- GÜL, H. (2003). *Karizmatik liderlik ve örgütsel bağlılık ilişkisi üzerine bir araştırma*. Yayımlanmamış doktora tezi, Kocaeli Üniversitesi, Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü, Kocaeli.
- GÜMÜŞELİ, A. İ. (2001). Çağdaş okul müdürünün liderlik alanları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 28(28), 531-548.
- GÜNER, Ş. (2002). *Dönüşümsel liderliğin güç kaynakları ve silahlı kuvvetler organizasyonunun dönüşümsel liderliğe uygunluk açısından değerlendirilmesi*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi. Isparta.
- GÜNEŞ, A. M. & BULUÇ, B. (2012). İlköğretim okullarında dönüşümcü liderlik ile örgütsel adalet arasındaki ilişki. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 10(3), 411-437.
- HAİMANN, T. (1978). Professional management theory and practice. Yönetim görevleri. Ankara: A.İ.T.İ.A. Yayını.
- HAMECK, D. E. (1970). Leadership styles-decision making and the principal. Selected readings on general supervision. London: Macmillian.
- HELVACI, M. A. (2010). İlköğretim okulu yöneticilerinin etik liderlik davranışı gösterme düzeyleri. *ZfWT (Zeitschrift Für Die Welt Der Türken)*, 2(1).
- İNCELER, S. (2005). *İlköğretim okulu yöneticilerinin öğretmenlerin mesleki gelişmelerine yönelik öğretimsel liderlik davranışları*. Yüksek lisans tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.
- KEÇECİOĞLU, T. (1998). Liderlik ve liderler. İstanbul: Kal-Der Yayınları.
- KILINÇARSLAN, S. (2013). *Okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi (İzmir ili Karabağlar ilçesi örneği)*. Yüksek lisans tezi, Okan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- KIŞ, A. (2013). *Okul müdürlerinin öğretimsel liderlik davranışlarını gösterme düzeylerine ilişkin yönetici ve öğretmen görüşlerine yönelik bir meta-analiz*. Doktora tezi, İnönü Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Malatya
- KOÇEL, T. (1998). İşletme yöneticiliği. (6. Baskı). İstanbul: Beta Basım.
- KORKUT, H. (1992). Üniversite akademik yöneticilerinin liderlik davranışları. *Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 25(1), 93-11
- KREİTNER, R. (1989). Management. Boston: Houghton Mifflin Company.
- KUŞ, E. (2003). Nitel- nicel araştırma teknikleri. Ankara: Anı Yayıncılık.
- MARSHALL, C. & ROSSMAN, G. B. (2014). Designing qualitative research. New York: Sage.

- MEMİŞOĞLU, S. P. (2006). Lise müdürlerinin liderlik özelliklerine ilişkin öğretmen görüşleri. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 6(1), 179-190.
- MİLES, M, B. & HUBERMAN, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook* (2nd ed). Thousand oaks. CA: Sage.
- ÖKSÜZ GÜL, F. (2015). *Eğitimsel liderlik uygulamaları bağlamında öğretmen özerkliğinin incelenmesi*. Yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- ÖZSALMANLI, A. Y. (2005). Türkiye’de kamu yönetiminde liderlik ve lider yöneticilik. *Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13, 137-146.
- PEHLİVAN, İ. (2001). *Yönetmel mesleki ve örgütsel etik*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- PELİT, A. (2013). *Okul yöneticilerinin yetiştirilmesine ve atanmasına ilişkin benimsenen modellerin karşılaştırılması (Türkiye, Fransa, Danimarka ve İngiltere örneği)*. Yüksek lisans tezi, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- ROBERTS, P. & PRIEST, H. (2006). Reliability and validity in research. *Nursing Standard*, 20.
- SABUNCUOĞLU, Z. & TÜZ, M. (1998). *Örgütsel psikoloji* (3. Baskı). Bursa: Alfa Yayınları.
- SAĞIR, M. (2011). *İlköğretim okulu yöneticilerinin öğretimsel liderlik rolleri ve karşılaştıkları sorunlar*. Doktora tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.
- SANDELOWSKI, M. (2003). Tables or tableaux? The challenges of writing and reading mixed methods studies. In A. Tashakkori & C. Teddlie (Eds.), *Handbook of mixed methods in social and behavioral research* (pp. 321-350). Thousand Oaks, CA: Sage.
- SARIBAY, A. Y. (1998). *Siyasal sosyoloji* (4. Baskı). İstanbul: Der yayınları.
- SERGIOVANNI, T. J. (1984). Leadership and excellence in schooling. *Educational Leadership*, 41 (5), 4-13.
- SİLVERTHORNE, C. & WANG, T. H. (2001). Situational leadership style as a predictor of success and productivity among taiwanese business organizations. *The Journal of Psychology*, 135(4), 399-412.
- SİMON, H. A., SİMTHBURG, D. W., & THOMPSON, V. A. (1973). *Kamu yönetimi*. C. Mıhçıoğlu (Çev.). Ankara: S. B. F. Yayınları.
- SİSK, H. L. (1977). *Management and organization*. Ohio: South-Western Publishing Co.
- STONER J. (1978). *Management*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc. EnglewoodCliffs.
- ŞAHİN, A. & ERGÜÇ, G. (2001). SSK hastaneleri yönetici hemşirelerinin liderlik tarzlarının yönetim gözeneği yaklaşımına göre değerlendirilmesi. *Verimlilik Dergisi*, MPM Yayını, 4.
- ŞİMSEK, S. (2002). *Yönetim ve organizasyon* (7. Baskı). Konya: Günay Ofset.
- ŞİŞMAN, M. (2004). *Öğretim liderliği* (2. Baskı). Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- TAVŞANCIL, E. & ASLAN, E. (2001). *İçerik analizi ve uygulama örnekleri*. İstanbul: Epsilon Yayıncılık.

- TELLİ, E., ÜNSAR, A. S. & OĞUZHAN, A. (2012). Liderlik davranış tarzlarının çalışanların örgütsel tükenmişlik ve işten ayrılma eğilimleri üzerine etkisi: Konuyla ilgili bir uygulama. *Electronic Journal of Vocational Colleges*, 2(2),135-150.
- TOKER, T. (2007). *Sınıf öğretmenlerinin okul müdürlerinden öğretim liderliği davranışlarına ilişkin beklentileri ve beklentilerinin gerçekleşme düzeyi*. Yüksek lisans tezi, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- TÜRKMEN, F. (2016). *Ortaokul yöneticilerinin hizmetkâr liderlik davranışlarının öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisi*. Yüksek lisans tezi, Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Samsun.
- ULUKAN, M. (2006). *Futbolcuların kulübe bağlılıklarında antrenörün liderlik özelliklerinin rolü*. Doktora tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- UYGUN, H. (2006). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin algılarına göre okul müdürleri ile ilköğretim müfettişlerinin öğretmenleri etkileme düzeyi*. Yüksek lisans tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- UZUN, G. (2016). *Yöneticilerin (okul müdürlerinin) gösterdikleri liderlik özellikleri Ağrı İli Patnos ilçesi analizi*. Yüksek lisans tezi, Avrasya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Trabzon.
- ÜNVERDİ, D. (2016). *Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının öğretmenlerin iş doyumuna ile ilişkisi*. Yüksek lisans tezi, Zirve Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- WERNER, I. (1993). *Liderlik ve yönetim*. V. Üner (Çev.). İstanbul: Rota Yayıncılık.
- YILDIRIM, A. & ŞİMŞEK, H. (2016). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- YİĞİT, R. (2002). İyi bir lider olmanın yolları. *Cumhuriyet Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi*, 6(1), 16-21.

EXTENDED SUMMARY

School administrators' leadership behavior is one of the most important factors for school achievement. Recent alterations in the Turkish Education System and the implementation of different practices have led to new ideas in administration approaches. In this sense, classroom teachers' perceptions about leadership have noticeably changed. This change is closely related to policy makers, researchers, and educators.

The purpose of this research is to explore the perceptions of classroom teachers about leadership and administration in depth. This research has been conducted by phenomenological research design within the framework of the qualitative research approach. The study group of this research has been determined by criterion sampling method which is one of the purposeful sampling methods. In this context, the study group of this research is consisted of 12 classroom teachers working in Atakum and İlkadım districts of Samsun in 2015-2016 academic year. The data of this research has been collected by a semi-structured interview form consisting of 4 open-ended questions prepared by the researchers. Each interview has been lasted an average of half an hour and recorded with the consent of the participants. Then, the recorded interviews have been converted into word documents by the researchers. All written data has been analyzed using NVIVO 10.0 program.

The participant teachers have perceived the concept of leadership as followingly; 1) pioneering, 2) dragging the masses from behind, 3) directing, and 4) guiding. Furthermore, the participants have defined administration as administrating, controlling, and organizing by laws and rules. Teachers, who have declared that there are differences between leadership and administration, have stated that even though administrators administrate just their own institutions, leaders address the whole society. They have mentioned that although administrators have an obligation to act according to some rules and laws, leaders have more power to take initiative. In addition, the participants have stated that although administration is an occupation, leadership is a commitment. According to them, every administrator is not a good leader. On the other hand, a good leader can be also a good administrator. At this point, it is seen that most of the participant teachers prefer that school administrators should be leaders.

In the results of the obtained data, it has been inferred that the participant teachers have some perceptions about leadership and school administration. In this context, it is understood that the participants have focused on the words of effective leader and impartial administrator. Although, the participants have emphasized leadership with the social relations; they have stressed the administration with the procedures. Besides, it is understood that the participant teachers' expectations from the administrators are being much more leader.

ⁱ Bu çalışma Doç. Dr. Adem BAYAR' ın danışmanlığında Nurcihan ZEHİR GÜLEBİ tarafından hazırlanan Amasya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sınıf Eğitimi Bilim Dalı Yüksek Lisans Programı kapsamında hazırlanmış olduğu tezden üretilmiştir.