

OKUL YÖNETİCİLERİNİN “LİDER” KAVRAMINA İLİŞKİN ALGILARI: BİR METAFOR ÇALIŞMASI¹

THE PERCEPTIONS OF SCHOOL MANAGERS ABOUT THE CONCEPT OF “LEADER”: A METAPHOR STUDY

Mehmet KAYA²

Vildan KATMER BAYRAKLI³

Başvuru Tarihi: 17.04.2021 Yayına Kabul Tarihi: 24.01.2022 DOI: 10.21764/maeuefd.918814
(Araştırma Makalesi)

Özet: Bu araştırmanın amacı; okul yöneticilerinin “lider” kavramına ilişkin algılarını metaforlar yardımıyla saptamaktır. Nitel yorumlayıcı paradigmaya sahip olan bu araştırmada fenomenoloji (olgu bilim) deseni kullanılmıştır. Araştırmanın katılımcılarını, 2020-2021 eğitim-öğretim yılının güz döneminde okul öncesi, ilkökul, ortaokul ve liselerde görev yapan ve kolay ulaşılabilir durum örneklemesi tekniği kullanılarak belirlenen 106 okul yöneticisi oluşturmaktadır. Araştırmanın verileri, araştırmacılar tarafından geliştirilen ve okul yöneticilerine çevrimiçi gönderilen bir form yardımıyla toplanmıştır. Formda okul yöneticilerinden “Lider ... benzer, çünkü ...” ifadesini tamamlamaları istenmiştir. Elde edilen veriler nitel analiz yöntemlerinden içerik analizi ile çözümlenmiştir. Araştırma sonucunda, okul yöneticilerinin “lider” kavramına ilişkin 63 adet metafor ürettiği elde edilmiştir. Katılımcılar tarafından üretilen metaforlardan frekansı en yüksek beş metaforun sırasıyla; “Pusulâ”, “Güneş”, “Baba”, “Ayna” ve “Rehber” olduğu gözlemlenmiştir. Söz konusu metaforlar, mantıksal gerekçeleri doğrultusunda araştırmacılar tarafından 13 kategori altında toplanmıştır. Ayrıca, katılımcıların lider kavramına yönelik algılarının olumlu yönde olduğu ve literatürde mevcut olan vizyoner, öğretim, toplumsal, örgütsel, etik ve politik liderlik alanlarıyla örtüştüğü gözlemlenmiştir.

Abstract: The aim of this study is to determine school managers’ perceptions of the concept of "leader" using metaphors. Phenomenology design was used in this study, which has a qualitative interpretative paradigm. The participants of the research consists of 106 school managers working in pre-school, primary, secondary and high schools in the fall semester of the 2020-2021 academic year and determined using convenience sampling method. The data of the study were collected through a form which was developed by researchers sent to school managers online. School managers were asked to complete the statement “A leader is similar to, because...” in the form. As a result of the study, it was found that school managers produced 63 metaphors regarding the concept of "leader". Among these metaphors, the five highest frequency metaphors are; "compass", "sun", "father", "mirror" and "guide" respectively. All metaphors produced by school managers were collected under 13 categories by the researchers. The results showed that school managers' perceptions of the concept of "leader" are expressed with favorable metaphors and overlaps with the visionary, teaching, social, organizational, ethical, and political leadership fields available in the literature.

Anahtar Sözcükler: *Okul Yöneticisi, Metafor, Lider*

Keywords: *School Manager, Metaphor, Leader*

¹ Bu çalışma, 25-27 Mart 2021 tarihinde gerçekleştirilen VIII. Uluslararası Eğitim Programları ve Öğretim Kongresinde sözlü bildiri olarak sunulmuştur.

² Müdür Yardımcısı, Milli Eğitim Bakanlığı, e-posta: mehmetkaya1156@gmail.com, ORCID ID: 0000-0003-4812-1170

³ Dr. Öğr. Üyesi, Maltepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi, e-posta: vildankatmer@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-3740-0599

Giriş

İnsanlar hayatlarını sürdürmek için bazı hedefleri gerçekleştirmek durumundadırlar. Özellikle bireysel güçlerini aşan ortak hedefleri doğrultusunda birleştikleri her örgütte “yönetim” kavramının bulunduğu bir gerçektir (Yıldız & Ertürk, 2019). Yönetim, örgütün hedeflerine ulaşmada insan ve malzeme kaynaklarını etkin ve verimli kullanılması açısından tüm çabaları içeren bir süreçtir (Şimşek & Çelik, 2018). Başka bir deyişle yönetim kavramı, toplumsal hayat içinde farklı büyüklüklerdeki bütün gruplarda, biçimsel ya da biçimsel olmayan örgüt yapılarında, başkalarını etkilemek ya da başkalarıyla işbirliği yaparak belli hedefleri hayata geçirmek için yapılan faaliyetleri anlatmaktadır (Eryılmaz, 2002). Yönetimin en önemli öğelerinden birisi yöneticilerdir. Appleby (1991) yöneticiyi, örgütün her kademesindeki çalışanlar aracılığıyla örgütü hedeflere ulaştırmaya çalışan kişi olarak tanımlamaktadır. Örgütün hedeflerini gerçekleştirmesi adına yöneticinin birtakım yetki ve yeterliliklerle donanımlı olması önemlidir. Bu yeterlilikler; güç, otorite, itaat, ikna etme, etkileme ve liderlik gibi özelliklerdir. Özellikle etkileme güç ve ikna etme özellikleri, “liderlik” kavramı içerisinde var olan unsurlardır (Yıldız & Ertürk, 2019).

Liderlik, psikoloji, sosyoloji, politika, askeri, felsefe ve tarih alanlarında incelenebilen ve farklı bakış açılarından yaklaşıldığında farklı şekillerde tanımlanabilen bir kavramdır. Bir nesnenin farklı özelliklerinin farklı açılardan bakıldığında görülmesi gibi, farklı bakış açılarından bakıldığında liderlik kavramını da farklı şekillerde analiz etmek ve tanımlamak normaldir. Ayrıca liderlik, eğitim ve okul yönetimi ile ilgili literatürde ve yönetim bilimi literatüründe en çok vurgulanan konulardan biridir (Şişman, 2014). Açıkalın (1994), modern okul yöneticisini “baskın liderlik özelliklerine sahip bireyler” olarak tanımlamıştır. Yani okul yöneticisi aynı zamanda lider olmalı (Kaya, 1986) ve bunu okulun hedefleri doğrultusunda koordine etmelidir (Findley & Findley, 1992). Bu bağlamda farklı şekillerde analiz ve ifade edilebilen lider kavramının okul yöneticileri tarafından nasıl algılandığı oldukça önem kazanmaktadır. Çünkü okul yöneticilerinin sahip oldukları bu algılar, onların çalışma performansları, öz yeterlikleri ve iş doyumları gibi çok çeşitli durumları etkileyebilmektedir (Baltacı, 2017).

Kuramsal Çerçeve

Okul yöneticilerinin liderlik alanları. Bilim ve teknolojide yaşanan gelişmeler, etkisini okulların yapı ve işleyişinde de göstermiş; beraberinde bu yapılarda değişimleri de zorunlu kılmıştır (Balyer, 2012). Günümüzde eğitim yöneticisi yetiştirme yerine, eğitim liderinin yetiştirilmesi anlayışı ön plana çıkmıştır (Çelik, 2002). Artık, okul yöneticilerinden katılımcı, okulu daha demokratik hale getirecek, yeniden yapılandırmacı bir değişim liderliği sergilemeleri beklenmektedir (Murphy & Hallinger, 1992). Bu bağlamda, etkili bir okulun yaratılmasında önemli bir yere sahip olan çağdaş okul yöneticilerinin değişen rolleri ve liderlik alanlarının belirlenmesi araştırmaların ilgi odağı olmuştur (Balyer, 2012; Beycioğlu & Aslan, 2010; Foster, 2007). Bu araştırmada okul yöneticilerinin liderlik alanları Gümüşeli (2001) tarafından ortaya koyulan çerçevede ele alınmıştır. Gümüşeli, çağdaş okul müdürünün liderlik alanlarını altı başlık altında toplamıştır. Bu liderlik alanları; vizyoner liderlik, öğretim liderliği, toplumsal liderlik, örgütsel liderlik ve etik liderliktir.

Vizyoner liderlik. İnsanları toplu şekilde etkisi altına alabilecek ve ivme kazandırabilecek nitelikler meydana getirebilme ve ulaştırabilme kabiliyetidir (Çelik, 2013). Vizyoner lider, örgütü amaçlarına ulaştırabilmek için takipçileriyle birlikte geleceğin resmini çizen ve davranışlarıyla onlara ilham veren ve motivasyon sağlayan kişidir (Küçük & Demirtaş, 2016). Vizyoner lider bir okul yöneticisi, okulun misyon ve vizyonunu ilgilerin katılımı ile oluşturarak bunları okulun paydaşlarına ekili bir şekilde aktarabilmelidir. Ayrıca ortak bir vizyona ulaşmak adına öğrenci, öğretmen, personel ve velilerin iş birliği içinde çalışabileceği ortamları sağlayabilmelidir (Gümüşeli, 2001).

Öğretim liderliği. Eğitimde başarılı olmak için tüm paydaşlarla beraber çalışabilecekleri bir kurum havasının oluşturulmasıdır (Mc Evan, 1994). Öğretim liderliği; iyi bir öğrenci yetiştirme, öğretmenlerin daha yüksek standartlara sahip öğrenme koşulları oluşturma, okulun çevresini üretken ve tatmin edici bir çevre haline getirme fiillerini karşılar (Çelik, 2013). Bu doğrultuda bir öğretim lideri olarak okul yöneticisinden öğretimin etkililiğini denetleyerek öğrenci başarısını takip etmesi, eğitim programının işlevsel bir şekilde uygulanmasını sağlanmasına önem vermesi beklenmektedir (Marks & Printy, 2003).

Toplumsal liderlik. Günümüz okullarının farklılaşan çevre yapısı, okul yöneticilerinin toplumsal liderlik konusunda da yetkin olmasını zorunlu kılmaktadır. Bu sebeple, okul müdürünün çevresiyle alakalı ilişkiler geliştirme konusunda bir toplum lideri olması beklenmektedir (Trail, 2000). Hargreaves ve Fullan'ın (1998) da belirttiği gibi, okullar kapılarını kapatıp dış dünyadan ayrılamazlar. Toplumsal bir lider olan okul yöneticisinin okul-çevre ilişkisine dönük bir plan hazırlamalı, okulun çevresi ve velilerin etkin katılımını sağlayacak bir iletişim ağını kurmalı ve okul çevresindeki özel/kamu kuruluşlarıyla iletişim halinde olmalıdır (Gümüşeli, 2001).

Örgütsel liderlik. “Örgütsel mimar” olarak ifade edilebilecek okul yöneticisinin, sürekli başarı ve esnekliği okul kültürüne yansıtarak tüm öğrencilerin sorumluluğunda öğrenmeye zemin hazırlaması beklenir. Okul yöneticisinin, nitelikli öğretmenlerin okulda görev almasında ve mevcut öğretmenlerin niteliğinin artırılmasında rol alması gerekir (Miles & Louis, 1990). Ayrıca, örgütsel lider okul yöneticisi, yeni eğilim ve gelişmeleri takip eder ve bunları analiz ederek olumlu sonuçları okula uyarlar (Gümüşeli, 2001).

Etik liderlik. Liderin örgütsel hedeflerini yerine getirirken aynı zamanda mesleki etik ilkelerine uygun davranmasıdır (Yılmaz, 2006). Bu liderlik şekli temel gücünü ahlak ve etik otoriteden almaktadır. Bir liderde bulunması ve etrafındakilere aktarması gereken en mühim niteliği ahlaki değerleri ve dürüstlüğüdür. Dürüstlük etik liderliğin önemli bir parçasıdır (Bennis, 2009). Çağın gereklerine ulaşmayı arzulayan okul yöneticisi; adil, dürüst ve ahlaka uygun tutum göstererek tüm öğrencilerin başarılarını yükseltmeye çabalamalı, başka bir söylemle etik yönden lider olmalıdır (Gümüşeli, 2001).

Politik liderlik. Mintzberg'e (1985) göre örgütler politik arenalardır. O'na göre bu politik arenalarda başarılı olabilmek, liderlerin belirli durumlarda politik davranışlar ve beceriler göstermesine bağlıdır. Liderin politik becerisi, örgütün performansı için gerekli iletişimi ve etkileşimi arttırmada önemli bir rol oynamaktadır (Ferris, Perrew, Anthony & Gilmore, 2000; Uğurluoğlu & Çelik, 2009). Bu nedenle, politik bir lider olarak okul yöneticilerinden okulun ve öğrencilerin faydasına olabilecek politikaları, okul üyelerinin etkin katılımını sağlayarak üretmeleri, uygulamaları ve değerlendirmeleri beklenmektedir.

Metafor Kavramı. Metaforlar günlük hayatımızda birden fazla kelimeyi karşılayabilecek yaratıcı, etkili ve kalıcı ifadeler taşıyan kelimelerdir (Koç, 2014). Metafor, bir düşünceyi, fikri,

eylemi, bir kelime ya da deyimle farklı bir durum ya da objeye benzetme yoluyla anlatma şeklidir (Erdem & Şatır, 2000). Her metafor, liderlik kavramına yeni bir anlam katmakta ve kendi yorumuyla liderliği tekrar tanımlamaktadır. Bu metaforlar ve tanımlar alan yazında liderlik ile alakalı farklı çalışmaların yapılmasında da pusula görevini üstlenmektedir (Kantos & Kantos, 2011).

Metaforlarla ilgili uluslararası alandaki çalışmalara bakıldığında okul kavramını (Inbar, 1996), yönetim, örgüt ve eğitim kavramlarını (Burgi & Roos, 2003; Lamberg & Parvinen, 2003; Öztel & Hinz, 2001), öğretmen rollerini (Guerrero & Villamil, 2002) konu edinen çalışmalar mevcuttur. Türkiye’de ise eğitim bilimi dalında, “program geliştirme” (Semerci, 2007), “müfettiş” (Döş, 2010; Töremen & Döş, 2009), “öğrenci” (Saban, 2009), “öğretmen” kavramı (Aslan, 2013; Cerit, 2008; Ertürk, 2017; Günay, 2015; Kara, 2020; Koç, 2014; Koçbeker & Saban, 2006; Pektaş & Kıldan, 2009; Turhan & Yaraş, 2013; Yıldırım, Ünal & Çelik, 2011; Yılmaz, Göçen & Yılmaz, 2013) “okul” ile “ideal okul/yönetici” (Aydoğdu, 2008; Cerit, 2006; Silman & Şimşek, 2006) ve “uzaktan eğitim” (Bozkurt, 2020) kavramlarını ele alan metaforik çalışmalar bulunmaktadır. Diğer yandan, okul yöneticilerinin teknoloji liderliği kavramına dair algılarını metaforlar yoluyla belirlemek amacıyla Hacıfazlıoğlu, Dalgıç ve Karadeniz (2011) tarafından bir araştırma yapılmıştır. Bu çalışmada okul yöneticilerinin teknoloji liderliği; dönüşümcü liderlik, vizyoner liderlik, yansıtıcı uygulama, öğrenme kültürü ve sistematik gelişim olmak üzere beş kategoride toplanmıştır. Görüldüğü gibi, literatürde yöneticileri ve liderleri konu alan çeşitli çalışmaların yapıldığı gözlemlenmiştir. Ancak okul yöneticilerinin lider kavramını nasıl algıladığı üzerine yapılmış herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu bağlamda, bu araştırmanın amacı, okul yöneticilerinin “lider” kavramına ilişkin algılarının metaforlar yardımıyla belirlenmesidir. Bu amaçla aşağıdaki sorulara yanıt aranmaya çalışılmıştır:

1. Okul yöneticilerinin “lider” kavramıyla ilgili sahip oldukları metaforlar nelerdir?
2. Okul yöneticilerinin “lider” kavramıyla ilgili sahip oldukları metaforlar hangi kavramsal kategorilerde toplanmıştır?
3. Okul yöneticilerinin “lider” kavramıyla ilgili sahip oldukları algılar hangi liderlik alanlarıyla örtüşmektedir?

Yöntem

Okul yöneticilerinin, “lider” kavramıyla ilgili algıları incelenen bu araştırmada, bir olguyu katılımcıların gözüyle incelenmesine olanak sağlayan (Merriam, 2009) nitel araştırma yaklaşımı kullanılmıştır. Araştırmada bireylerin algılarını ortaya koymanın etkili yolu olduğu bilinen fenomenoloji (olgu bilim) deseni kullanılmıştır (Creswell, 2013). Fenomenolojik araştırmalarda olgular; yaşanan dünyada olay, algı, deneyim, yönelim, kavram ve durumlar gibi farklı şekillerde ortaya çıkabilmektedir (Patton, 2014). Bu araştırmanın olgusu ‘Lider’ kavramı olarak belirlenmiştir.

Katılımcılar

Araştırmanın katılımcılarının belirlemede kolay ulaşılabilir durum örnekleme tekniği kullanılmıştır. Bu bağlamda, araştırmanın katılımcıları, 2020-2021 eğitim öğretim yılında Milli Eğitim Bakanlığı (MEB) bünyesindeki devlet okulları ve özel okullarda çalışan ve araştırmaya gönüllü olarak katılan 106 okul yöneticisinden oluşmaktadır. Tablo 1’de katılımcıların demografik bilgilerine ait veriler yer almaktadır.

Tablo 1

Katılımcıların Demografik Bilgileri

Demografik Bilgiler		<i>f</i>	%
Cinsiyet	Kadın	33	31,13
	Erkek	73	68,87
Yaş	20-30	12	11,32
	31-40	49	46,23
	41-50	33	31,13
	51+	11	11,32
Eğitim Durumu	Lisans	66	62,26
	Yüksek Lisans	37	34,91
	Doktora	3	2,83
Mesleki Kıdem	4-10 Yıl	27	25,47
	11-15 Yıl	28	26,41
	16-20 Yıl	16	15,1
	21-25 Yıl	23	21,7
	26+ yıl	12	11,32

Yöneticilik Süresi	1-5 Yıl	57	53,77
	6-10 Yıl	24	22,64
	11-15 Yıl	12	11,32
	16-20 Yıl	5	4,72
	20+ yıl	8	7,55
	Toplam	106	100

Tablo 1 incelendiğinde katılımcıların %31,13'ünün kadın ve %68,87'sinin erkek olduğu; %11,32'sinin 20-30, %46,23'ünün 31-40, %31,13'ünün 41-50, %11,32'inin 51 yaş veya daha üst yaşlarda olduğu görülmektedir. Yöneticilerin öğrenim durumu incelendiğinde; %62,26'sının lisans, %34,91'inin yüksek lisans, %2,83'ünün ise doktora programından mezun olduğu görülmüştür. Katılımcılar, mesleki kıdem yönünden incelendiğinde %25,47'sinin 4-10, %26,41'inin 11-15, %15,1'inin 16-20, %21,7'sinin 21-25, %11,32'sinin 26 yıl ve aşkın süredir öğretmenlik mesleğini sürdürmektedirler. Katılımcıların yöneticilikte geçirdikleri sürelerle bakıldığında ise %53,77'sinin 1-5 yıl, %22,64'nin 6-10 yıl, %11,32'sinin 11-15 yıl, %4,72'sinin 16-20, %7,55'inin 20 yıl ve aşkın süredir yöneticilik görevinde oldukları görülmektedir.

Veri Toplama Aracı ve Verilerin Toplanması

Araştırmanın verilerinin toplanmasında, araştırmacılar tarafından geliştirilen metafor formu kullanılmıştır. İlk olarak taslak olarak geliştirilen forma, nitel araştırma metodolojisine hakim ve eğitim bilimleri alanında çalışmaları bulunan üç uzmanın görüşleri doğrultusunda son şekli verilmiştir. Söz konusu form üç bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde, katılımcıların araştırmanın amacı ve bilimsel etik gereksinimlerin karşılanması ile ilgili yapılanlar hakkında bilgilendirilmesini sağlayan metne; ikinci bölümde katılımcıların demografik bilgilerine ait sorulara yer verilmiştir. Üçüncü bölümde ise katılımcılardan “Lider gibidir, çünkü.....” ifadesini tamamlamaları istenmiştir. “Gibi” ifadesiyle katılımcıların ürettikleri metafor kaynağıyla metafor konusunu arasında ilişki kurmaları, “çünkü” ifadesiyle de ürettikleri metaforlara bir “mantıksal dayanak” (gerekçe) belirtmeleri istenmiştir (Saban, 2009). Metafor formu, katılımcılara çevrimiçi uygulanmış ve elde edilen veriler sadece araştırmacıların ulaşabileceği şekilde saklanmıştır.

Verilerin Analizi

Araştırmada elde edilen veriler “içerik analizi” tekniğiyle analiz edilmiştir. İçerik analizinde nihai amaç, elde edilen verilerden bir birine benzeyen yanıtları belirli kategoriler ve temalar altında birleştirmek ve bu verileri anlaşılır bir şekilde kategorize ederek yorumlamaktır (Yıldırım & Şimşek, 2011). Katılımcıların üretmiş oldukları metaforların analiz edilerek yorumlanması, Saban (2008) tarafından ifade edilen dört aşamada gerçekleştirilmiştir.

Kodlama ve ayıklama aşaması. Bu aşamada, katılımcılar tarafından üretilen metaforlar, alfabetik sırada geçici bir liste haline getirilmiştir. Sonrasında basit bir şekilde katılımcıların ürettiği her metafor kodlanmıştır.

Örnek metafor imgesi derleme aşaması. Bu aşamada, alfabetik sıraya sokulan metaforlar tekrar incelenerek “örnek metafor ifadeleri” seçilmiştir. Böylece, kategoriyi en iyi temsil ettiği düşünülen katılımcıların metafor ve mantıksal gerekçelerine bulgular kısmında yer verilmiştir. Seçilen örnek metafor ifadeleri, metaforların belli bir kategoride toplanmasında bir kaynak olması ve bu araştırmanın veri analizi aşamasının geçerliğini arttırması bağlamında iki nihai amaca hizmet etmesi için derlenmiştir.

Kategori geliştirme aşaması. Bu aşamada, katılımcıların üretmiş oldukları metaforlara ait kodlar ile metaforların gerekçelerinin bulunduğu bir tablo oluşturulmuştur. Bu şekilde birleştirilen “Lider” kavramına ilişkin metaforlar ve gerekçeleri arasındaki ilişki incelenerek birbiriyle ilgili olan metaforlar belirlenmek suretiyle kavramsal kategoriler oluşturulmuştur.

Araştırmanın güvenilirliği (Trustworthiness) aşaması. Geçerlik ve güvenilirlik, bir çalışmaya dönük kavramsal çerçeve oluşturulması, verilerin toplanarak incelenmesi, yorumlanması ve bulguların sunulması düzeylerini kapsayan önemli kavramlardır (Merriam, 2009). Bu amaçla, metafor formuna verilen cevaplar detaylı bir şekilde incelenmiştir. Üretilen 63 farklı metafora ilişkin kavramsal kategoriler oluşturulmuştur. Ayrıca, oluşturulan kavramsal kategorilerin hangi liderlik alanlarıyla örtüştüğü liderlik alanlarının ve kategorilerin özellikleri göz önünde bulundurularak araştırmacılar tarafından eşleştirilmiştir. Kavramsal kategorilere ait metaforların, buldukları kategoriyi temsil düzeylerinin ve kategorilerin hangi liderlik alanıyla

örtüşüğünün kontrolünün sağlanması için nitel araştırma metodolojisine hâkim üç uzmanın görüşleri alınmıştır.

Bu bağlamda, uzman kişilerden 63 farklı metaforu incelemeleri ve elde edilen 13 kavramsal kategoriden uygun gördüklerine yerleştirmesi istenmiştir. Uzman kişiler ve araştırmacıların yaptıkları eşleştirmeler birbiriyle karşılaştırıldıktan sonra güvenilirlik, Miles ve Huberman (1994) (güvenirlik = görüş birliği / görüş birliği + görüş ayrılığı x 100) tarafından önerilen formülle hesaplanmıştır. Uzman kişiler ile araştırmacı eşleştirmelerine bakıldığında, güvenilirliğin yaklaşık %95 olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Bulgular

Araştırmada elde edilen bulgular, “Okul yöneticilerinin ‘lider’ kavramına ilişkin metaforları” ve “Kavramsal kategorilerin örtüşüğü liderlik alanları” olmak üzere iki başlık altında ele alınmıştır.

Okul yöneticilerinin “lider” kavramına ilişkin metaforları

Katılımcıların “Lider” kavramına ilişkin üretmiş olduğu metaforlar Tablo 2’de frekansları ile birlikte sunulmuştur.

Tablo 2

“Lider” Kavramına İlişkin Üretilen Metaforlar

Metafor	f	Metafor	f
1. Pusula	7	33. Deprem	1
2. Güneş	6	34. Devlet	1
3. Baba	5	35. Direksiyon	1
4. Ayna	4	36. Dürbün	1
5. Önder	4	37. Evliya	1
6. Rehber	4	38. Evren	1
7. Fener	3	39. Google	1
8. Kılavuz	3	40. Gökyüzü	1
9. Kutup Yıldızı	3	41. Güçlü Bir Baba	1
10. Orkestra Şefi	3	42. Hacıyatmaz	1
11. Tanınmış Devlet Yöneticisi 1	3	43. İyi Bir Oyuncu	1
12. Beyin	2	44. Komutan	1
13. Ebeveyn	2	45. Kurt	1

14. Işık	2	46. Lokomotif	1
15. Süper Kahraman	2	47. Mentör	1
16. Şoför	2	48. Nehir	1
17. Takım Kaptanı	2	49. Orkestrada Bir Enstrüman	1
18. Terazî	2	50. Öğrenen makine	1
19. Yıldız	2	51. Rüzgâr	1
20. Yol Gösterici	2	52. Savaşçı	1
21. Akarsu	1	53. Sinema Yönetmeni	1
22. Alfa	1	54. Siyah Renk	1
23. Anahtar	1	55. Takım Çalıştırıcısı	1
24. Anne	1	56. Takım Oyuncusu	1
25. Ateş	1	57. Tanınmış Devlet Yöneticisi 2	1
26. Baş	1	58. Tohum	1
27. Cesaret	1	59. Trafik Levhası	1
28. Çağdaşlık	1	60. Yelken	1
29. Çelik	1	61. Yelken Sporcusu	1
30. Çember	1	62. Yönlendirici	1
31. Dalga	1	63. Zaman	1
32. Deniz Feneri	1		Toplam 106

Tablo 2 incelendiğinde, “Lider” kavramına ilişkin 63 adet metafor üretildiği görülmektedir. En fazla frekansa sahip olan ilk beş metaforun, “Pusulâ”, “Güneş”, “Baba”, “Rehber” ve “Ayna” olduğu görülmektedir.

Üretilen 63 adet metafor, araştırmacılar tarafından 13 kategori altında toplanmıştır:

1. Lider, Çözüm Üretir/Sorun Çözer.
2. Lider, Değer Verir/Korur.
3. Lider, Güven Verir/Güvende Hissettirir.
4. Lider, Yol Gösterir/Rehberlik Eder.
5. Lider, Öncülük Eder.
6. Lider, Kapsayıcıdır/Bütünleştiricidir.
7. Lider, Destekleyicidir/Güdüleyicidir.
8. Lider, Adildir.
9. Lider, Etkileyicidir.
10. Lider, Çevresini Aydınlatır.
11. Lider, Yansıtıcıdır/Örnek Olur.
12. Lider, Dayanıklardır/Güçlüdür.

13. Lider, Vizyon Sahibidir.

Kategorilerin oluşturulmasında katılımcıların mantıksal gerekçeleri göz önünde bulundurulmuştur. Bu nedenle aynı metaforlar mantıksal gerekçeleri yüzünden farklı kategoriler altında toplanabilmiştir.

Kategori 1: Lider, Çözüm Üretir/Sorun Çözer

Bu kategoride üretilen metaforlar, bu metaforların frekansları ve katılımcı bilgileri Tablo 3'te sunulmuştur.

Tablo 3

"Lider, Çözüm Üretir/Sorun Çözer" Kategorisi

Metafor	<i>f</i>
Anahtar	1
Ateş	1
Google	1
Hacıyatmaz	1
Komutan	1
Süper Kahraman	1
Yönlendirici	1
Toplam	7

Tablo 3 incelendiğinde, katılımcılar tarafından üretilen yedi farklı metaforun olduğu ve her bir metaforun bir katılımcı tarafından üretildiği anlaşılmaktadır. Aşağıda bu kategoride ele alınan metaforlara ilişkin mantıksal dayanak örneklerine yer verilmiştir.

"Lider, anahtar gibidir. Çünkü her sorunun kapısını açar." (K3)

"Lider, hacıyatmaz gibidir. Çünkü ne olursa olsun yere düşmez, tökezlese bile hemen toparlanmayı bilir." (K44)

Bu kategoride her sorunun kapısını açan *"Anahtar"* metaforu ile liderin sorun çözme rolü vurgulanırken, tökezlese bile hemen toparlanabilen *"Hacıyatmaz"* metaforu ile de çözüm üretme rolü vurgulanmıştır.

Kategori 2: Lider, Değer Verir/Korur

Bu kategoride üretilen metaforlar, bu metaforların frekansları ve katılımcı bilgileri Tablo 4'te sunulmuştur.

Tablo 4
"Lider, Değer Verir/Korur" Kategorisi

Metafor	<i>f</i>
Baba	4
Anne	1
Beyin	1
Ebeveyn	1
Orkestra şefi	1
Takım kaptanı	1
Toplam	9

Tablo 4 incelendiğinde, bu kategoride dokuz katılımcı tarafından üretilen altı metaforun bulunduğu anlaşılmaktadır. Katılımcılar tarafından en fazla üretilen metaforun “Baba” olduğu görülmektedir. Aşağıda bu kategoride üretilen metaforların mantıksal dayanak örneklerine yer verilmiştir.

“Lider, anne gibidir. Çünkü koruyucu, sahiplenicidir. Doğru yolu gösterir ve beraber hareket eder. İnsanı güvende hissettirir.” (K4)

“Lider, baba gibidir. Çünkü ailesine sahip çıkar ve ailesinin çıkarlarını korur.” (K14)

Katılımcılar, bu kategoride liderin astlarına değer vermesi ve onları koruması yönüne odaklanmıştır. “Baba” metaforunun, liderin bir baba gibi ailesine sahip çıkması ve onların çıkarlarını koruması yönüyle öne çıktığı görülmektedir. “Anne”, “Baba”, “Ebeveyn” metaforları gibi birbirine yakın kavramların yanı sıra liderin, “Beyin” metaforu kullanılarak tüm vücudu yönetmesine benzetilmesi dikkat çekmektedir.

Kategori 3: Lider, Güven Verir/Güvende Hissettirir

Bu kategoride üretilen metaforlar, bu metaforların frekansları ve katılımcı bilgileri Tablo 5’te sunulmuştur.

Tablo 5
"Lider, Güven Verir/Güvende Hissettirir" Kategorisi

Metafor	<i>f</i>
Baba	2
Anne	1
Takım Oyuncusu	1
Tanınmış Devlet Yöneticisi	1
Toplam	5

Tablo 5 incelendiğinde, bu kategoride yedi katılımcı tarafından üretilen dört metafor bulunduğu anlaşılmaktadır. En fazla üretilen metaforun “Baba” olduğu görülmektedir. Aşağıda, bu kategoride üretilen metaforların mantıksal dayanak örneklerine yer verilmiştir.

“Lider, anne gibidir. Çünkü koruyucu, sahiplenicidir. Doğru yolu gösterir ve beraber hareket eder. İnsanı güvende hissettirir.” (K4)

“Lider, baba gibidir, Çünkü baba her zaman güven veren, fikir danışılan, izinden gidilendir.” (K10)

Bu kategoride katılımcılar liderin, bir annenin çocuklarını güvende hissettirmesi ve bir babanın varlığıyla insanı rahatlatması gibi özelliklerine değinirken “Takım Oyuncusu” metaforuyla da liderin çevresindekilere güven vermesi yönüne odaklanmışlardır.

Kategori 4: Lider, Yol Gösterir/Rehberlik Eder

Bu kategoride üretilen metaforlar, bu metaforların frekansları ve katılımcı bilgileri Tablo 6’da sunulmuştur.

Tablo 6

“Lider, Yol Gösterir/Rehberlik Eder” Kategorisi

Metafor	f
Pusula	8
Rehber	4
Fener	3
Kılavuz	3
Kutup Yıldızı	3
Önder	3
Baba	2
Şoför	2
Alfa	1
Anne	1
Deniz Feneri	1
Direksiyon	1
Ebeveyn	1
Google	1
Güneş	1
Işık	1
Kurt	1
Mentör	1
Nehir	1
Orkestra Şefi	1

Trafik Levhası	1
Yıldız	1
Yol gösterici	1
Toplam	43

Tablo 6 incelendiğinde, söz konusu kategoride 43 katılımcı tarafından üretilen 23 metaforun bulunduğu görülmektedir. Katılımcı ve metafor sayısı bakımından en yoğun kategori olan bu kategoride en fazla üretilen metaforların “*Pusula*” ve “*Rehber*” olduğu görülmektedir. Aşağıda bu kategoride üretilen metaforların mantıksal dayanak örneklerine verilmiştir.

“*Lider, pusula gibidir. Çünkü her koşulda içinde bulunduğu örgütün hedefleri doğrultusunda ve doğru yönde kalmasına rehberlik eder.*” (K71)

“*Lider, rehber gibidir, Çünkü süreçleri tanıtır ve işleyişi izler ancak çok gerektiğinde müdahale eder.*” (K77)

Kategori 5: Lider, Öncülük Eder

Bu kategoride üretilen metaforlar, bu metaforların frekansları ve katılımcı bilgileri Tablo 7’de sunulmuştur.

Tablo 7
“*Lider, Öncülük Eder*” Kategorisi

Metafor	f
Beyin	2
Akarsu	1
Baş	1
Lokomotif	1
Önder	1
Süper Kahraman	1
Tanınmış Devlet Yöneticisi	1
Yelken	1
Yıldız	1
Toplam	10

Tablo 7 incelendiğinde, bu kategoride 10 katılımcı tarafından üretilen dokuz metafor bulunduğu görülmektedir. En fazla üretilen metaforun ise “*Beyin*” olduğu görülmektedir. Aşağıda, bu kategoride üretilen metaforların mantıksal dayanak örneklerine yer verilmiştir.

“*Lider, akarsu gibidir. Çünkü yığınları peşinden sürükler.*” (K1)

“*Lider, beyin gibidir. Çünkü kendisine bağlı olanları tek başına yönetir ve yönlendirir.*” (K17)

Katılımcılar tarafından bu kategoride, liderin ardındakilere öncülük etmesi rolü üzerine durulmuştur. Suyun akarken oluşturduğu güce ve çevresinde ne varsa peşinden sürüklemesine benzetilerek “Akarsu”, kendisine bağlı olan vagonlara öncülük etmesi yönüyle de “Lokomotif” metaforu katılımcılar tarafından tercih edilmiştir.

Kategori 6: Lider, Kapsayıcıdır/Bütünleştiricidir

Bu kategoride üretilen metaforlar, bu metaforların frekansları ve katılımcı bilgileri Tablo 8’de sunulmuştur.

Tablo 8

"Lider, Kapsayıcıdır/Bütünleştiricidir" Kategorisi

Metafor	f
Çember	1
Devlet	1
Evren	1
Gökyüzü	1
İyi bir oyuncu	1
Orkestra Şefi	1
Pusula	1
Siyah renk	1
Toplam	8

Tablo 8 incelendiğinde, bu kategoride sekiz katılımcı tarafından üretilen sekiz metaforun bulunduğu görülmektedir. Aşağıda, bu kategoride ele alınan metaforlara mantıksal dayanak örneklerine yer verilmiştir.

“Lider, evren gibidir. Çünkü her şeyi kucaklar.” (K31)

“Lider, gökyüzü gibidir. Çünkü çemberin dışında kimseyi bırakmaz.” (K36)

Bu kategoride liderin kapsayıcı ve bütünleştirici özellikleri ele alınmıştır. Tüm dünyayı sarması yönüyle lider, “Gökyüzü” metaforuna benzetilirken, dünya ile birlikte diğer gezegenler, güneş ve yıldızları içine alması yönüyle “Evren” metaforuna benzetilmiştir.

Kategori 7: Lider, Destekleyicidir/Güdüleyicidir

“Bu kategori altında üretilen metaforlar, frekansları ve katılımcı bilgileri Tablo 9’da sunulmuştur.

Tablo 9

"Lider, Destekleyicidir/Güdüleyicidir" Kategorisi

Metafor	<i>f</i>
Güneş	3
Baba	1
Beyin	1
Fener	1
Işık	1
Kılavuz	1
Kutup Yıldızı	1
Orkestra Şefi	1
Orkestrada Bir Enstrüman	1
Önder	1
Sinema Yönetmeni	1
Takım Çalıştırıcısı	1
Takım Kaptanı	1
Takım Oyuncusu	1
Tohum	1
Yol gösterici	1
Toplam	18

Tablo 9 incelendiğinde, bu kategoride 18 katılımcı tarafından üretilen 16 metafor bulunmaktadır. En fazla üretilen metaforun “Güneş” olduğu görülmektedir. Aşağıda bu kategoriye ait metaforların mantıksal dayanaklarına örnekler verilmiştir.

“Lider, takım çalıştırıcısı gibidir. Çünkü ekibindekileri sürekli olarak motive eder ve amaçları doğrultusunda örgütler.” (K87)

“Lider, takım kaptanı gibidir. Çünkü ekibini ateşler, harekete geçirir.” (K89)

Bu kategoride “Takım Çalıştırıcısı”, “Takım Kaptanı” ve “Takım Oyuncusu” metaforları dikkat çekmektedir. Yani bir lider takımda çalıştırıcı, kaptan ve aynı zamanda oyuncu olabilmektedir. Katılımcılara göre lider bulunduğu her pozisyonda takımına destek olur, takımını güdüler ve motive edebilir.

Kategori 8: Lider, Adildir

“Lider, Adildir” kategorisi altında üretilen metaforlar, bu metaforların frekansları ve katılımcı bilgileri Tablo 10’da sunulmuştur.

Tablo 10

"Lider, Adildir" Kategorisi

Metafor	<i>f</i>
Terazi	2
Devlet	1
Google	1
Güneş	1
Siyah renk	1
Toplam	6

Tablo 10 incelendiğinde, bu kategoride altı katılımcı tarafından üretilen beş metafor bulunmaktadır. Bu kategoride en fazla üretilen metaforun “*Terazi*” olduğu görülmektedir. "Bu kategorideki metaforların gerekçe örneklerine aşağıda yer verilmiştir.

“Lider, devlet gibidir. Çünkü himayesinde bulunanları hiç bir ayırım yapmadan kucaklar.” (K25)

“Lider, terazi gibidir. Çünkü her zaman adil ve ölçülüdür.” (K95)

Görüldüğü gibi, bu kategoride liderin herhangi bir ayırım yapmadan, herkese eşit davranması ve imkânlarını himayesindekilerin tümüne sunması yönlerine odaklanıldığı görülmektedir.

Kategori 9: Lider, Etkileyicidir

Bu kategoride üretilen metaforlar, bu metaforların frekansları ve katılımcı bilgileri Tablo 11’de sunulmuştur.

Tablo 11

"Lider, Etkileyicidir" Kategorisi

Metafor	<i>f</i>
Deprem	1
Dalga	1
Rüzgar	1
Süper Kahraman	1
Toplam	4

Tablo 11 incelendiğinde, bu kategoride dört katılımcı tarafından üretilen dört farklı metafor olduğu görülmektedir. Aşağıda, bu kategoride yer alan metaforların mantıksal dayanaklarına örnekler verilmiştir.

“Lider, dalga gibidir. Çünkü kıyıya göre şekil alır. Hem etkileyen, hem etkilenendir.” (K22)

“Lider, deprem gibidir. Çünkü Olduğu yerin temelini sarsar, yeniden oluşturur.” (K24)

Katılımcılar tarafından “Lider Etkileyicidir” kategorisinde genel olarak doğa olayları üzerinden lider kavramı tanımlanmaya çalışılmıştır. Katılımcılara göre, dalga, deprem ve rüzgâr gibi doğa olaylarının çevresini etkilemesi gibi liderde çevresini etkileyebilme gücüne sahiptir.

Kategori 10: Lider, Çevresini Aydınlatır

Bu kategoride üretilen metaforlar, bu metaforların frekansları ve katılımcı bilgileri Tablo 12’de sunulmuştur.

Tablo 12

“Lider, Çevresini Aydınlatır” Kategorisi

Metafor	f
Güneş	4
Işık	2
Yıldız	1
Ateş	1
Önder	1
Toplam	9

Tablo 12 incelendiğinde, bu kategoride dokuz katılımcı tarafından üretilen beş metafor bulunmaktadır. Bu kategoride en fazla üretilen metaforların “Güneş” (n=4) ve “Işık” (n=2) olduğu görülmektedir. Aşağıda bu kategorideki metaforların mantıksal dayanaklarına örnekler verilmiştir:

“Lider, ateş gibidir. Çünkü aydınlatır, ısıtır ve hayatı kolaylaştırır.” (K5)

“Lider, güneş gibidir. Çünkü çevresini, çalışanlarını, paydaşlarını sürekli aydınlatır, ısıtır, geliştirir.” (K35)

Bu kategoriyi oluşturan metaforlar incelendiğinde genellikle “Aydınlatma” kavramının gerçek anlamından yola çıkılarak liderin çevresindekileri bilgi, tecrübe vb. özellikleriyle aydınlatması yönüyle benzerlik kurulduğu görülmektedir.

Kategori 11: Lider, Yansıtıcıdır/Örnek Olur

Bu kategoride üretilen metaforlar, bu metaforların frekansları ve katılımcı bilgileri Tablo 13'te sunulmuştur.

Tablo 13

"Lider, Yansıtıcıdır/Örnek Olur" Kategorisi

Metafor	<i>f</i>
Ayna	4
Güçlü bir baba	1
Tanınmış Devlet Yöneticisi	1
Toplam	6

Tablo 13 incelendiğinde, bu kategoride altı katılımcı tarafından üretilen üç metafor bulunmaktadır. En fazla üretilen metaforun ise “Ayna” olduğu görülmektedir. Aşağıda bu kategoride yer alan metaforların mantıksal dayanaklarına örnekler yer verilmiştir.

“Lider, ayna gibidir. Çünkü topluma örnek olur.” (K7)

“Lider, güçlü bir baba gibidir. Çünkü sevgi ile büyütür, sahip çıkar, iyi örnek olur” (K37)

Bu kategoride ele alınan ifadeler incelendiğinde liderin toplumun aynası olduğu sonucu çıkarılabilir. Benzer şekilde, “Baba” metaforu ile de liderin topluma örnek olması rolüne değinilmiştir.

Kategori 12: Lider, Dayanıklısıdır/Güçlüdür

“Lider, Dayanıklısıdır/Güçlüdür” kategorisi altındaki metaforlar, bu metaforların frekansları ve katılımcı bilgileri Tablo 14'te sunulmuştur.

Tablo 14

"Lider, Dayanıklısıdır/Güçlüdür" Kategorisi

Metafor	<i>f</i>
Çelik	1
Hacıyatmaz	1
Savaşçı	1
Toplam	3

Tablo 14 incelendiğinde, bu kategoride üç katılımcı tarafından üretilen üç farklı metafor olduğu görülmektedir. Aşağıda, bu kategoride yer alan metaforların mantıksal dayanaklarına örnekler verilmiştir.

“Lider, çelik gibidir. Çünkü dış tehditlere karşı dayanıklıdır. İdareciler de bütün sorunlara karşı güçlü durmalıdır.” (K20)

“Lider, savaşçı gibidir. Çünkü enerjisiyle sizi alır götürür geleni yapar.” (K79)

Bu kategoride ele alınan ifadeler incelendiğinde, olumsuz olaylar ve durumlar karşısında liderin güçlü ve dayanıklı olması rolüne değinildiği görülmektedir.

Kategori 13: Lider, Vizyon Sahibidir

“Lider, Vizyon Sahibidir” kategorisi altında üretilen metaforlar, bu metaforların frekansları ve katılımcı bilgileri Tablo 15’te sunulmuştur.

Tablo 15

“Lider, Vizyon Sahibidir”

Kategorisi

Metafor	<i>f</i>
Tanınmış Devlet Yöneticisi	4
Cesaret	1
Çağdaşlık	1
Deprem	1
Dürbün	1
Evliya	1
Google	1
Komutan	1
Orkestra Şefi	1
Öğrenen makine	1
Pusula	1
Yelken sporcusu	1
Yol gösterici	1
Zaman	1
Toplam	17

Tablo 15 incelendiğinde, bu kategoride 17 katılımcı tarafından üretilen 15 metafor bulunmaktadır. En fazla üretilen metaforun “*Tanınmış Devlet Yöneticisi 1*” olduğu görülmektedir. Aşağıda, bu kategoride yer alan metaforların mantıksal dayanaklarına örnekler verilmiştir.

“Lider, cesaret gibidir. Çünkü cesur insanlar değişim ve ilerleme sağlayabilir.” (K18)

“Lider, evliya gibidir. Çünkü her şeye açık ve bilgi sahibidir.” (K30)

Katılımcılar bu kategoride, bir doğa olayı olan “Deprem”, arama motoru olan “Google”, manevi yönü ile öne çıkan “Evliya” gibi birbirinden uzak metaforlarla liderin ileri görüşlü, yenilikçi ve bilgi sahibi olması özelliklerini dile getirmiştir.

Kavramsal kategorilerin örtüştüğü liderlik alanları

Araştırmada elde edilen verilerin analizi sonucunda oluşturulan kavramsal kategorilerin hangi liderlik alanlarıyla örtüştüğü Tablo 16’da verilmiştir.

Tablo 16

Kategori ve Liderlik Alanları Eşleştirmesi

Kategoriler	Liderlik Alanları					
	Vizyoner liderlik	Öğretim liderliği	Toplumsal liderlik	Örgütsel liderlik	Etik liderlik	Politik liderlik
Lider, Çözüm Üretir/Sorun Çözer.			✓	✓		
Lider, Değer Verir/Korur.	✓	✓		✓	✓	
Lider, Güven Verir/Güvende Hissettirir.						✓
Lider, Yol Gösterir/Rehberlik Eder.	✓			✓		
Lider, Öncülük Eder.						✓
Lider, Kapsayıcıdır/Bütünleştiricidir.	✓	✓			✓	
Lider, Destekleyicidir/Güdüleyicidir.	✓	✓			✓	
Lider, Adıldır.					✓	
Lider, Etkileyicidir.						✓
Lider, Çevresini Aydınlatır.	✓					
Lider, Yansıtıcıdır/Örnek Olur.		✓			✓	
Lider, Dayanıklısıdır/Güçlüdür.	✓					
Lider, Vizyon Sahibidir.	✓					

Tablo 16 incelendiğinde, tüm liderlik alanlarının, oluşturulan kavramsal kategorilerden en az biriyle eşleştiği görülmektedir. Bu bağlamda, en çok kavramsal kategoriyle eşleştirilen ilk üç liderlik alanının sırasıyla “Vizyoner liderlik”, “Etik liderlik” ve “Öğretim liderliği” olduğu tespit

edilmiştir. Kavramsal kategorilerle en az eşleşen liderlik alanının ise “Toplumsal liderlik” olduğu saptanmıştır.

Tartışma, Sonuç ve Öneriler

Bu araştırmada okul yöneticilerinin “Lider” kavramına ilişkin algılarının metaforlar yardımıyla incelenmesi amaçlanmıştır. Elde edilen verilerin analizi sonucunda okul yöneticilerinin “Lider” kavramına ilişkin algıları, araştırmacılar tarafından 13 farklı kategori altında toplanmıştır. Katılımcılar tarafından en çok üretilen ilk beş metaforun sırasıyla “Pusulâ”, “Güneş”, “Baba”, “Ayna” ve “Rehber” olduğu görülmüştür.

“*Lider, Çözüm Üretir/Sorun Çözer*” kategorisinde katılımcılar lideri “Anne”, Baba” ve “Takım Oyuncusu” metaforlarıyla tanımlamışlardır. Katılımcıların bu kategoride, liderin, tüm güçlülere göğüs geren, sorun yaşandığında sorunları çözümlerle üstesinden gelebilen, bu çözümler sayesinde hayatı kolaylaştıran yönlerine odaklandıkları görülmüştür. Katılımcıların lidere yönelik bu algıları, literatürde örgütsel ve toplumsal liderlik alanlarıyla benzerlik göstermektedir. Gümüşeli (2001), çağdaş bir okul müdürünü sorunları belirleyip onlarla yüzleşen, okulun hedeflerini gerçekleştirmesi ve sorunlarının çözümü için kaynakları en iyi şekilde kullanan ve uygulayan bireyler olarak tanımlayarak okul müdürünün örgütsel liderlik alanına dikkat çekmiştir. Diğer taraftan, katılımcıların bu algıları okulun sorunlarını çözümlerle toplumsal kaynakları en iyi şekilde harekete geçirme yönü ile de toplumsal liderlik özellikleri taşımaktadır (Trail, 2000).

“*Lider, Değer Verir/Korur*” kategorisinde katılımcılar, lideri “Anne”, “Baba”, “Beyin”, “Ebeveyn”, “Orkestra şefi” ve “Takım kaptanı” metaforlarıyla tanımlamışlardır. Katılımcıların bu kategoride, liderin, ekibini sahiplenerek birlikte hareket etmesi, astlarını her zaman koruması, güvende hissettirmesi, önce kendisi sorumluluk alarak astlarına sorumluluk bilinci aşılması, fikirlerini önemsemesi ve daima ekibin geleceğini düşünerek hareket etmesi özelliklerine yoğunlaştıkları görülmüştür. Bu kategoride katılımcıların, liderin, “etik lider”, “vizyoner lider”, “örgütsel lider” ve “öğretimsel lider” rollerine dikkat çektikleri saptanmıştır. Katılımcıların lidere yönelik algıları, Yılmaz (2006) tarafından yapılan çalışmada etik liderin rolleriyle örtüşmektedir. Yılmaz’a göre etik bir lider, mesleki açıdan etik ilkelere uygun davranışlarda bulunarak çalışanlara ve okul toplumuna model olur. Diğer taraftan, Balyer (2012) vizyoner lider bir okul yöneticisini, geleceği öngörebilen, okul planları ile uyum içinde çalışabilen, okuldaki herkesin alınan kararlara

katılım sağlaması için olumlu bir hava oluşturan bireyler olarak tanımlamıştır. Katılımcıların lidere yönelik algılarının, liderin, öğrencilerin ve okul çalışanlarının kendisine verilen değeri fark etmelerine imkan sağlaması özelliği düşünüldüğünde örgütsel liderlik rolüne; ekibinin (öğrenci, öğretmen, personel) kendilerine değer verildiğini hissetmelerini sağlaması bakımından da öğretimsel liderlik (Gümüseli, 2001; Şişman, 2014) yönünde olduğu söylenebilir.

"Lider, Güven Verir/Güvende Hissettirir" kategorisinde katılımcılar, lideri "Anne", "Baba", "Takım Oyuncusu" metaforlarıyla tanımlamışlardır. Katılımcılar bu kategoride liderin grubu güdülemesi, desteklemesi, grup içi güveni sağlaması, grupta var olan coşkunun ayakta tutulmasını sağlaması, çevresine güven vermesi ve üyelerine her şartta sahip çıkarak onları güvende hissettirmesi yönlerine odaklanmıştır. Bu açıdan bakıldığında katılımcıların liderlik alanlarından "politik lider" alanına dikkat çektiği söylenebilir (Bursalıoğlu, 1994; Gümüseli, 2001).

"Lider, Yol Gösterir/Rehberlik Eder" kategorisinde katılımcılar, lideri "Anne", "Baba", "Fener", "Kutup yıldızı", "Kılavuz", "Pusul", "Rehber" gibi 23 farklı metaforla tanımlayarak liderin yol gösterici rolüne dikkat çekmişlerdir. Katılımcılara göre lider, köprü vazifesi görerek yol göstermeli, hedefe ulaşmak için ekibini yönlendirmeli, ekibinin yönlerinden sapmalarını engellemeli, bilgi ve tecrübeleriyle rehberlik etmelidir. Benzer şekilde, Bernardin ve Russell (1998) çalışmalarında liderin "rehber" rolüne değinerek, liderin çalışanlarını yönlendirmesi, koordinasyonu ve düzeni sağlaması gerektiğini belirtmişlerdir. Çelik'e (1997) göre de okul yöneticisinin kurumun fiili gücünü kullanarak personelini motive edebilmesi adına etkin vizyoner lider davranışında bulunması gerekmektedir. Ayrıca, katılımcıların lider kavramına yönelik algılarının, kararları yönlendirmek amacıyla öğrenci, öğrenim ve öğretim ilerlemesine dair bilgilerden yararlanma yönüyle de (Gümüseli, 2001) örgütsel lider özelliği gösterme yönünde olduğu görülmektedir.

"Lider, Öncülük Eder" kategorisinde katılımcılar lideri "Akarsu", "Baş", "Beyin", "Lokomotif" gibi metaforlarla ifade etmişlerdir. Katılımcılar, liderin, süreci başlatarak kitleleri peşinden sürüklemesi, her koşulda peşindekilere öncülük etmesi yönlerine odaklanmıştır. Katılımcıların bu algılarının politik lider özelliği taşıdığı görülmüştür. Politik bir lider özelliği taşıyan okul yöneticisi okulun ve öğrencilerin faydasına olabilecek politikaları, okul üyelerinin etkin katılımını sağlayarak ve öncülük ederek uygular ve değerlendirir (Bursalıoğlu, 1994; Gümüseli, 2001).

“*Lider, Kapsayıcıdır/Bütünleştiricidir*” kategorisinde katılımcılar tarafından “Çember”, “Gökyüzü”, “Evren” gibi metaforların üretildiği saptanmıştır. Katılımcılar, liderin, himayesinde bulunanları hiç bir ayırım yapmadan kucaklaması, herkesi oyuna dahil etmesi, bütün farklı görüş, düşünceleri içinde barındırması ve saygı göstermesi gibi özelliklerine değinmişlerdir. Bu kategorideki lider kavramına yönelik algıların, herkesi yüksek edime yöneltecek değer, inanış ve tutumları sergilemek açısından etik lider (Yılmaz, 2006); okuldaki tüm ilgililerin katılımını sağlayarak öğretimi geliştirmeye odaklanmış bir okul kültürü oluşturma ile öğretim liderliği (Şişman, 2014); ilgili herkesin katılımıyla okul vizyon ve misyonunu geliştirme amacıyla ise vizyoner lider (Çelik, 2013; Küçük & Demirtaş, 2016) özelliği taşıdığı söylenebilir.

“*Lider, Destekleyicidir/Güdüleyicidir*” kategorisinde katılımcılar tarafından “Baba”, “Güneş”, “Takım Kaptanı” gibi metaforlar üretilmiştir. Katılımcılar, liderin, ekibine öğrenmeyi ve kendi ayakların üzerinde durmayı öğretmesi, ekibine cesaret ve motivasyon vermesi, ekibini ateşleyerek harekete geçirmesi ve var olan coşkunun her zaman ayakta tutulmasını sağlaması yönlerini vurgulamışlardır. Benzer şekilde, Foley’e (2001) göre de, okul müdürü, okul yapısının yeniden oluşturulmasında öğretmenleri motive etme ve iletişim kurma sorumluluğu taşımaktadır. Katılımcıların lidere yönelik bu algılarının, ekibine destek ve motivasyon sağlaması rolüyle vizyoner lider (Bennis, 1996); ekibinin başarısını kutlaması rolüyle de etik liderlik (Yılmaz, 2006) ve ekibini öğrenmeye ve yüksek başarı beklentisine teşvik edecek ortamı sağlaması bakımından da öğretimsel liderlik (Şişman, 2014) özelliği taşıdığı söylenebilir.

“*Lider, Adildir*” kategorisinde katılımcılar lideri “Devlet”, “Güneş”, “Terazi” gibi metaforlarla ifade etmişlerdir. Katılımcılar, liderin, örgütte bulunanları hiç bir ayırım yapmadan kucaklaması, herkese eşit düzeyde fayda sağlaması, her görüşe ve düşünceye saygılı olması, adil ve ölçülü olması özellikleri üzerinde durmuştur. Katılımcıların bu algıları, liderin bireyler arasındaki ilişkilerde saygılı, eşit ve tutarlı olması özelliğiyle etik lider alanı (Bennis, 2009; Gümüşeli, 2001; Yılmaz, 2006) ile örtüşmektedir.

“*Lider Etkileyicidir*” kategorisinde katılımcılar, lider kavramı için “Dalga”, “Deprem”, “Rüzgar” ve “Süper kahraman” metaforlarını kullanmışlardır. Katılımcılar, liderin, bulunduğu ortamın temelini sarsarak yeniden oluşturması ve enerjisiyle ekibini ileriye taşıması gibi yönlerini vurgulanmıştır. Bu açıdan bakıldığında katılımcıların lider kavramına yönelik algılarının politik liderlik alanıyla örtüştüğünden söz edilebilir. Politik liderlik, ekibini etkin bir şekilde anlayan ve

elde ettiği bilgileri örgütsel hedeflere ulaşmak için diğerlerini etkilemede kullanabilme yeteneğidir (Uğurluoğlu & Çelik, 2009). Benzer şekilde, politik lider bir okul yöneticisi, öğrenciler ve ailelerinin bir temsilcisi olarak okul çevresine olumlu etkide bulunur (Gümüşeli, 2001). Özdemir (2018) de yapmış olduğu çalışmada okul müdürlerinin politik becerilerinin, liderlik eğilimlerinin anlamlı bir yordayıcısı olduğunu elde etmiştir.

“*Lider, Yansıtıcıdır/Örnek Olur*” kategorisinde katılımcılar tarafından lider kavramı için “Ayna”, “Güçlü bir baba” ve “Devlet yöneticisi” metaforlarının kullanıldığı görülmüştür. Katılımcılar, bu kategoride lideri, hal ve hareketleriyle etrafındakilere örnek olan, bir ayna gibi var olan her şeyi gösteren ve yansıtan birey olarak değerlendirilmiştir. Bu açıdan bakıldığında katılımcıların bu algıları liderin etik liderlik alanı ile paralellik göstermektedir. Gümüşeli (2001) etik lideri, hal ve hareketleriyle çalışanlarına ve okul toplumuna örnek olan birey olarak ifade etmiştir. Diğer taraftan, katılımcıların lidere yönelik algıları, ekibine örnek olması yönüyle de öğretimsel liderlik alanıyla paralellik göstermektedir (Marks & Printy, 2003; Şişman, 2014).

“*Lider, Çevresini Aydınlatır*” kategorisinde katılımcıların lideri “Ateş”, “Güneş”, “Işık”, “Yıldız” gibi metaforlarla ifade etmişlerdir. Katılımcılar liderin, bilgi ve deneyimleriyle çalışanlarını ve paydaşlarını sürekli aydınlatması, geliştirmesi ve doğru yolu göstermesi yönleri üzerine yoğunlaşmıştır. Katılımcıların bu algıları doğrultusunda vizyoner liderlikten söz etmek mümkündür. Bu bulgulara paralel olarak, Çelik (2001) de yapmış olduğu çalışmada vizyoner lider bir okul yöneticisini “okulun enerji kaynağı” olarak tanımlamıştır.

“*Lider, Dayanıklıdır/Güçlüdür*” kategorisinde katılımcılar lider kavramına yönelik “Çelik”, “Hacıyatmaz” ve “Savaşçı” metaforlarını üretmiştir. Katılımcılar bu kategoride, liderin, iç ve dış tehditlere karşı dirençli, tüm sorunlar karşısında güçlü ve çözüm odaklı olması, tökezlese bile hemen toparlanarak hiçbir zaman yere düşmemesi, örgütün hedefine ulaşabilmesi için pek çok insan ve imkânlarla savaş halinde olması yönlerini vurgulanmıştır. Katılımcıların bahsetmiş oldukları bu özelliklerden liderin, örgütsel liderlik yönü (Louis & Miles, 1990; Gümüşeli, 2001) ağır basmaktadır.

“*Lider, Vizyon Sahibidir*” kategorisinde katılımcılar lideri “Cesaret”, “Deprem”, “Evliya”, “Komutan”, “Orkestra şefi”, “Pusula” gibi metaforlarla tanımlamışlardır. Bu kategoride liderin, her zaman yenilik bulması, ileriye görerek ekibine bu öngörüleri sunması, her konuda bilgi sahibi

olması, sürekli geleceği düşünerek hareket etmesi yönlerini vurgulanmıştır. Öyle ki, araştırma sonuçlarından elde edilen kategoriler içerisinde içerik anlamında en kapsamlısı sayılabilecek bu kategori, vizyoner liderlik alanı ile birebir örtüşmektedir. Diğer liderlik alanları ile de özellikler bağlamında kesişmesi kaçınılmazdır. Starratt'a (1995) göre yöneticiler yönünden önem arz eden vizyon, lider davranışlarının oluşumu ve kaynağına katkı sağlayan önemli dinamiklerdendir. Liderin vizyoner olma niteliği geleceğe farklı bir modelle bakabilmesini sağlarken, bu modelin üstün bir kabiliyetle analiz edilmesi ve sentezlenmesine de katkıda bulunur (Bennis, 1996).

Bu çalışmanın genel bulguları değerlendirildiğinde, okul yöneticilerinin, “Lider” kavramına yönelik algılarının olumlu metaforlarla ifade edildiği tespit edilmiştir. Okul yöneticileri “Lider” kavramını, olumsuz olay ya da durumlar karşısında çözüm üreten, sorun çözen; astlarına değer ve güven vererek astlarını koruyan, güvende hissettiren; takipçilerine yol gösterip onlara rehberlik ve öncülük eden; himayesinde bulunanların tümünü kapsayan ve onları bütünleştiren bireyler olarak tanımlamışlardır. Bununla birlikte, okul yöneticilerine göre lider; örgüt ya da grup olarak başarıya ulaşmak için üyelerini destekleyen, güdüleyen, motive eden; zorluklar karşısında yılmadan mücadele eden ve güçlü kalabilen; bilgi ve tecrübesiyle çevresini aydınlatan, bu bilgi ve tecrübesini yansıtarak örnek olan; etkileyici, adil, ileri görüşlü ve vizyon sahibi bireyleri ifade etmektedir.

Bu araştırmanın sonuçları doğrultusunda uygulamaya ve ileride yapılabilecek araştırmalara yönelik birtakım öneriler getirilebilir. Araştırma sonuçları, okul yöneticilerinin lidere yönelik algılarının, araştırmanın kuramsal çerçevesinde belirtilen örgütsel, öğretimsel, vizyoner, politik, toplumsal, etik liderlik alanlarıyla örtüştüğünü göstermiştir. Okul müdürlerinin etkili bir yöneticilik yapabilmeleri bu liderlik alanlarında yeterli olmaları ile mümkündür. Bu nedenle, okul yöneticilerine söz konusu liderlik alanlarıyla ilgili eğitimler düzenlenerek onların bu liderlik alanlarına yönelik yetkinlikleri sağlanabilir.

Bu çalışmada okul yöneticilerinin lider kavramına yönelik algıları metaforlar yardımıyla incelenmiştir. İleride yapılabilecek çalışmalarda:

- Okul yöneticilerinin liderlik kavramına yönelik algıları her bir liderlik alanına yönelik incelenebilir.
- Okul yöneticilerinin söz konusu liderlik alanlarındaki özelliklere ne kadar sahip olduğu araştırabilir.

- Okul yöneticilerinin lider kavramına yönelik algıları, onlarla yapılacak derinlemesine görüşmeler yardımıyla daha detaylı bir şekilde ortaya çıkarılabilir.

Kaynakça

- Açıkalin, A. (1994). *Çağdaş örgütlerde insan kaynağının personel yönetimi*. Ankara: Pegem Akademi.
- Appleby, R. C. (1991). *Modern business administration* (5th Ed.). London: Pitman.
- Aslan, S. (2013). Birleştirilmiş sınıflarda görev yapan öğretmenlerin "öğretmen" kavramı ile ilgili algılarının metaforik incelenmesi. *Turkish Studies-International Periodical for the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 8(6), 43-59.
- Aydoğdu, E. (2008). *İlköğretim okullarındaki öğrenci ve öğretmenlerin sahip oldukları okul alguları ile ideal okul algılarının metaforlar (mecazlar) yardımıyla analizi*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi. Osmangazi Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.
- Baltacı, A. (2017). Erteleme davranışı eğilimi ve beş faktörlü kişilik özellikleri arasındaki ilişkiler: okul yöneticileri üzerine bir araştırma. *International Journal of Contemporary Educational Studies (IntJCES)*, 3(1), 56-80.
- Balyer, A. (2012). Çağdaş okul müdürlerinin değişen rolleri. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 13(2), 75-93.
- Bennis, W. (1996). Visionary leadership. *Beyond leadership: Balancing economics, ethics and ecology*. In W. Bennis, J. Parikh & R. Lessem (Ed.), New Jersey: Blackwell.
- Bennis, W. (2009). *On becoming leader*. PA: Perseus Books Group.
- Bernardin, J. H., & Russel, J. E. (1998). *Human resource management: An experiential approach*, Irwin: McGraw-Hill.
- Bozkurt, A. (2020). Koronavirüs (Covid-19) pandemisi sırasında ilköğretim öğrencilerinin uzaktan eğitime yönelik imge ve algıları: Bir metaforanalizi. *Uşak Üniversitesi Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 6(2), 1-23.
- Burgi, P., & Roos, J. (2003). Images of strategy. *European Management Journal*, 21(1), 69-78.
- Bursalıoğlu, Z. (1994). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*. Ankara: Pegem.
- Cerit, Y. (2006) School metaphors: the views of the students, teachers and administrators. *Educational Sciences: Theory & Practice*, 6(3), 692-699.

- Creswell, J. W. (2013). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Çelik, V. (1997). Eğitim yönetiminde vizyoner liderlik. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 12(12), 465-474.
- Çelik, V. (2001). Geleceğin okul liderleri. *Türk Milli Eğitim Örgütü ve Yönetimi Ulusal Sempozyumu Bildirileri*. Ankara: Öğretmen Hüseyin Hüsnü Tekışık Eğitim Araştırma Geliştirme Vakfı Yayını, 34 - 44.
- Çelik, V. (2002). Eğitim yöneticisi yetiştirme politikasına yön veren temel eğilimler. İçinde C. Elma & Ş. Çinkır (Ed.), *21. Yüzyıl Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi Sempozyumu* (ss. 3-12). Ankara: A. Ü. Eğitim Fakültesi.
- Çelik, V. (2013). *Eğitimsel liderlik*. Ankara: Pegem Akademi.
- Döş, İ. (2010). Aday öğretmenlerin müfettişlik kavramına ilişkin metafor algıları. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(3), 607-629.
- Erdem, F., & Şatır, Ç. (2000). Farklı örgütlerde kültürel yapının metaforlarla analizi. *Sekizinci Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirileri*. Nevşehir: Erciyes Üniversitesi.
- Ertürk, R. (2017). İlkokul öğrencilerinin öğretmen kavramına ilişkin metaforik algıları. *E-Uluslararası Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 8(3), 1-15.
- Eryılmaz, B. (2002). *Kamu Yönetimi*. İstanbul: Erkam Matbaası.
- Ferris, G. R., Perrewe, P. L., Anthony, W. P., & Gilmore, D. C. (2000). Political skill at work. *Organizational Dynamics*, 28(4), 25-37.
- Findley B., & Findley D. (1992) Effective schools: The role of principal. *Contemporary Education*, 63(2), 100–104.
- Foley, R. M. (2001). professional development needs of secondary school principals of collaborative-based service delivery models. *The High School Journal*, 85(1), 10-23.
- Foster, L. (2007). Changing secondary school leaders' role in public education, changing role of the middle level and high school leader: Learning from the past—preparing for the future. *National Association of Secondary School Principals*, 1-4.
- Guerrero, M. C. M., & Villamil, O. S. (2002). Metaphorical conceptualizations of ESL teaching and learning. *Language Teaching Research*, 6(2), 95-120.

- Gümüşeli, A. İ. (2001). Çağdaş okul müdürünün liderlik alanları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 28(28), 531-548.
- Günay, R. (2015). Eğitim fakültesinde görev yapan öğretim elemanlarının yapılandırmacı öğretmen algıları. *İlköğretim Online*, 1(14), 845-861.
- Hacıfazlıoğlu, Ö., Karadeniz, Ş., & Dalgıç, G. (2011). Okul yöneticilerinin teknoloji liderliğine ilişkin algıları: Metafor analizi örneği. *Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 96-121.
- Hargreaves, A., & Fullan, M. (1998). *What's worth fighting for out there*. Williston: Teachers College.
- Inbar, D. E. (1996). The free educational prison: Metaphors and images. *Educational Research*, 38(1), 77- 92.
- Kara, M. (2020). Pedagojik formasyon programı öğrencilerinin öğretmen ve ideal öğretmen algıları: Bir metafor çalışması. *Eğitim ve İnsani Bilimler Dergisi: Teori ve Uygulama*, 11(21), 111-132 .
- Kantos, E., & Kantos, Z. (2011). Örgüt metaforlarında liderlik: Kavramsal bir çözümleme. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 135-158.
- Kaya, Y. K. (1986). *Eğitim yönetimi: Kuram ve Türkiye'deki uygulama*. Ankara: Olgaç.
- Koç, E. S. (2014). Sınıf öğretmeni adaylarının öğretmen ve öğretmenlik mesleği kavramlarına ilişkin metaforik algıları. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 15(1), 47-72.
- Küçük, Ö., & Demirtaş, Z. (2016). Ortaöğretim okullarında görev yapan okul müdürlerinin vizyoner liderlik davranışları ile öğrenci akademik başarısı arasındaki ilişki. *Uluslararası Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 7, 53-68.
- Lamberg, J. A., & Parvinen, P. (2003). The river metaphor for strategic management. *European Management Journal*, 21(5), 549-557.
- Louis, K., & Miles, M. (1990). *Improving the urban high school: What works and why*. New York: Teachers College.
- Marks, H. M., & Printy, S. M. (2003). Principal leadership and school performance: An integration of transformational and instructional leadership. *Educational Administration Quarterly*, 39(3), 370-397.
- Merriam, S. B. (2009). *Qualitative research: A guide to design and implementation*. San Francisco, CA: John Wiley & Sons.

- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook* (2nd ed.). Thousand Oaks: SAGE.
- Mintzberg, H. (1985). The organization as political arena. *Journal of Management Studies*, 22(2), 133-154.
- Murphy, J., & Hallinger, P. (1992) The principalship in an era of transformation. *Journal of Educational Administration*, 30(3), 77-88.
- Özdemir, M. (2018). Liderlik yönelimi ve politik beceri arasındaki ilişkinin okul müdürlerinin görüşlerine göre incelenmesi. *Ege Eğitim Dergisi*, 19(1), 116-134.
- Öztel, H., & Hinz, O. (2001). Changing organizations with metaphors. *The Learning Organization*, 8(4), 153- 168.
- Patton, M. Q. (2005). *Qualitative Research*. New York: John Wiley & Sons, Ltd.
- Patton, M. Q. (2014). *Qualitative evaluation and research methods*. CA: Sage Publications.
- Pektaş, M., & Kıldan, A. O. (2009). Farklı branşlardaki öğretmen adaylarının "öğretmen" kavramı ile ilgili geliştirdikleri metaforların karşılaştırılması. *Erzincan Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11(2), 271-287.
- Saban, A. (2008). Okula ilişkin metaforlar. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 55, 459-496.
- Saban, A. (2009). Öğretmen adaylarının öğrenci kavramına ilişkin sahip oldukları zihinsel imgeler. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 7(2), 281-326.
- Saban, A., Koçbeker, B. N., & Saban, A. (2006). Öğretmen adaylarının öğretmen kavramına ilişkin algılarının metafor analizi yoluyla incelenmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 6(2), 461-522.
- Semerci, Ç. (2007). Program geliştirme kavramına ilişkin metaforlarla yeni ilköğretim programlarına farklı bir bakış. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 31(1), 139-154.
- Silman, F., & Şimşek, H. (2006). Türkiye ve Amerika Birleşik Devletleri okulları ve merkezi eğitim kurumlarına mecazlar yoluyla bir bakış. *Eğitim Araştırmaları*, 23, 177-187.
- Starratt, R. J. (1995). *Leaders with vision: The quest for school renewal*. CA: Thousand Oaks.
- Şimşek, M. Ş., & Çelik, A. (2018). *Yönetim ve organizasyon* (20. Baskı). Konya: Eğitim.
- Şişman, M. (2014). *Öğretim liderliği* (5. Baskı). Ankara: Pegem.

- Töremen, F., & Döş, İ. (2009). İlköğretim öğretmenlerinin müfettişlik kavramına yönelik metaforik algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 9(4),1973-2012.
- Trail, K. (2000). Taking the lead: The role of the principal in school reform. *CSRD Connections*, 1(4), 1-8.
- Turhan, M., & Yaraş, Z. (2013). Öğretmen ve öğrencilerin öğretmen, disiplin, müdür, sınıf kuralları, ödül ve ceza kavramlarına ilişkin metafor algıları. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 23(1), 129-145.
- Uğurluoğlu, Ö., & Çelik, Y. (2009). Örgütlerde stratejik liderlik ve özellikleri. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 12(2), 121-156.
- Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2011). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin yayınevi.
- Yıldırım, A., Ünal, A., & Çelik, M. (2011). Öğretmen kavramına ilişkin öğretmen, yönetici ve müfettiş algılarının analizi. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 2(8), 92-109.
- Yıldız, K., & Ertürk, R. (2019). Yönetici ve lider kavramlarına ilişkin öğretmen görüşleri: Bir metafor çalışması. *Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 19(4), 1190-1216.
- Yılmaz, E. (2006). *Okullardaki örgütsel güven düzeyinin okul yöneticilerinin etik liderlik özellikleri ve bazı değişkenler açısından incelenmesi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Yılmaz, F., Göçen, S., & Yılmaz, F.(2013). Öğretmen adaylarının öğretmen kavramına ilişkin algıları: Bir metaforik çalışma. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1(9), 161-164.

Extended Abstract

Purpose

People have to achieve certain goals in order to survive. It is a fact that there is a concept of management in every organization they unite in line with their common goals that exceed their individual powers (Yıldız & Ertürk, 2019). Management is a process that includes the entire efforts of the organization to use its human and material resources effectively and efficiently in order to achieve its goals (Şimşek & Çelik, 2018). One of the most important elements of management is managers. Appleby (1991) defines the manager as a person who tries to achieve goals by means of employees at all levels within the organization.

Leadership is a concept that can be handled and analyzed from psychological, sociological, political, military, philosophical and historical perspectives. Accordingly, leadership can be a

concept that can be defined in different ways when approached and viewed from different perspectives. Just as an object's different characteristics are seen when it is viewed from different angles, it is normal to analyze and define the concept of leadership in different ways when view from different perspectives. In addition, leadership is one of the most emphasized topics in the literature on education and school management as well as in the literature on management science (Şişman, 2014). Açıkalın (1994) defined the modern school manager as "individuals with predominant leadership characteristics". That is, the school manager should also be the leader (Kaya, 1986) and coordinate this towards the school's goals (Findley & Findley, 1992).

In this context, it is very important how the concept of leader, which can be analyzed and expressed in different ways, is perceived by school managers. Therefore, this study aimed to examine school managers' perceptions of the concept of "leader" through metaphors.

Method

In this qualitative research, the phenomenology design which is known to be an effective way to reveal individuals' perceptions and experiences (Creswell, 2013) was used. The participants of the study which were determined by using convenience sampling technique, consists of 106 school managers working in public and private schools affiliated to the Ministry of National Education in the 2020-2021 academic year. The data of the research were collected with the help of the online form sent to participants. School managers were asked to complete the sentences "Leader is like because" on the form. With the expression "like", the participants were provided to establish a connection between the metaphor source they produced and the metaphor subject, and to state a "reason" or "logical basis" for the metaphors they produced with the phrase "because" (Saban, 2009). In analyzing the obtained data, four stages (coding and decoding, identifying sample metaphors, category development, validity and reliability) stated by Saban (2008) were followed.

Results

As a result of the research, it was found that school managers produced 63 metaphors regarding the concept of "leader". Among these metaphors, the five highest frequency metaphors are; "compass", "sun", "father", "mirror" and "guide" respectively. All metaphors produced by school managers were collected under 13 categories by the researchers. These are given below.

1. Leader Produces Solutions / Solves Problems
2. Leader Values / Protects
3. Leader Gives You Trust / Make You Feel Safe
4. Leader Guides
5. Leader Pioneers
6. Leader is Inclusive / Integrative
7. Leader is Supportive / Motivating
8. The Leader is Fair.

9. Leader is Impressive.
10. Leader Illuminates his Environment.
11. Leader is Reflective / Exemplary.
12. The Leader is Durable / Strong.
13. Leader is the Visionary

The results showed that school managers' perceptions of the concept of "leader" are expressed with favorable metaphors. School managers defined the "leader" as; produces solutions in case of negative events or situations, solves problems; protecting subordinates by giving value and trust to their subordinates and making them feel safe; guides his followers and leads them; covering and integrating all those under his/her auspices; supporting and motivating his/her members to achieve success as an organization or a group; struggling tirelessly in the face of difficulties and remaining strong; enlightening his/her environment with knowledge and experience; impressive, fair, forward-thinking and visionary individuals. In addition, school managers' perceptions of the concept of "leader" overlaps with the visionary, teaching, social, organizational, ethical and political leadership fields available in the literature.

ETİK BEYAN: "*Okul Yöneticilerinin 'Lider' Kavramına İlişkin Algıları: Bir Metafor Çalışması*" başlıklı çalışmanın yazım sürecinde bilimsel, etik ve alıntı kurallarına uyulmuş; toplanan veriler üzerinde herhangi bir tahrifat yapılmamıştır ve veriler toplanmadan önce Maltepe Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Araştırmalar Etik Kurulu'ndan 22/01/2021 tarih ve 2021/03-12 sayılı etik izin alınmıştır. Karşılaşılacak tüm etik ihlallerde "Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi Yayın Kurulunun" hiçbir sorumluluğunun olmadığı, tüm sorumluluğun Sorumlu Yazara ait olduğu ve bu çalışmanın herhangi başka bir akademik yayın ortamına değerlendirme için gönderilmemiş olduğunu taahhüt ederim."