

LİDER KAVRAMI ÜZERİNE METAFORİK BİR ÇÖZÜMLEME

A METAPHORICAL ANALYSIS ON THE CONCEPT OF LEADER

Eylem BAYRAKÇI*

* Dr. Öğretim Üyesi, Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi, Büyükkutlu Uygulamalı Bilimler Fakültesi, Uluslararası İşletmecilik ve Ticaret Bölümü, eylembayrakci@isparta.edu.tr, ORCID: 0000-0001-8006-9160

ÖZ

Bu çalışmanın amacı hizmet sektörü çalışanlarının "lider" kavramına ilişkin algılarını metaforlar aracılığıyla tanımlamaktır. Çalışma grubu 68 hizmet sektör çalışanından oluşmuştur. Araştırmada nitel araştırma yönteminin bir deseni olan olgubilim kullanılmıştır. Veriler çalışma grubunun lider kavramıyla ilgili algılarını ortaya çıkartmak için ürettikleri metaforları ve bu metaforların mantıksal dayanak ve gerekçelerini yazabilecekleri yarı yapılandırılmış formlar aracılığıyla toplanmıştır. Toplanan veriler içerik analizi ile analiz edilmiştir. Analizlerin sonucunda analize dahil edilen 67 metafor; lider amaçlara ulaştırandır, lider farklı özellikleri olandır, lider takip edilendir, lider birleştirici ve bütünleştiricidir, lider başkalarını etkileyendir ve lider yetki sahibidir olmak üzere 6 kategori altında tanımlanmıştır. Çalışma grubu tarafından en fazla tekrarlanan metaforlar sırasıyla; pusula, baba ve komutan olmuştur. Üretilen metaforların büyük çoğunluğu olumlu çağrışım yapmakla birlikte az sayıda olumsuz metaforlar da üretilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Lider, Metafor, Nitel Araştırma.

Jel Kodları: D23, J28, M12

ABSTRACT

The study aims at describing the perceptions of service sector employees regarding the concept of "leader" through metaphors. The study group consists of 68 service sector employees. Phenomenology, which is a pattern of qualitative research method, was used in the research. The data were collected through a semi-structured forms in which the study group had written the metaphors and the logical basis and justifications of these metaphors in order to reveal their perceptions about the concept of leader. The collected data was analyzed by content analysis. As a result of the analysis, 67 metaphors included in the analysis were defined under 6 categories: The leader is the one who achieves the goals, the leader has different characteristics, the leader is followed, the leader is connective and integrative, the leader influences others and the leader has authority. The most repeated metaphors by the study group have been found as compass, father and commander respectively. While the majority of the metaphors produced included positive connotations, a few of them were produced as negative metaphors.

Keywords: Leader, Metaphors, Qualitative Research.

Jel Codes: D23, J28, M12.

1. GİRİŞ

Lider ve liderlik, oldukça karmaşık ve çok boyutlu olgulardır ve ilgili yazında çok uzun yıllardır araştırılan ve üzerinde çalışılan konulardır. Lider, bir kişiye veya bir gruba liderlik eden kişidir. Liderlik ise liderlerin uyguladığı yöntem ve/veya tarzları ifade eder. Dolayısıyla lider bir kişiyi, liderlik ise süreci anlatır.

Liderlik kavramının 19. Yüzyılın başlarında incelenmeye ve araştırılmaya başlandığı görülmektedir (Yeşil, 2016: 159). Ancak günümüzün hızlı tempolu, çok değişken, karmaşık ve giderek küreselleşen dünyasında her zamankinden daha önemli hale gelmiştir. Benmira ve Agboola (2021:1) konunun karmaşıklığı nedeniyle liderliğin, büyüleyici ve kafa karıştırıcı tartışmalar yaratmaya devam ettiğini söylemektedir.

Yıldız vd. (2021:490) insan kaynağının organizasyonlarda verimliliğin ve başarının en önemli öğelerinden olduğunu ifade etmektedir. Liderler, istenilen sonuçları elde edebilmek için söz konusu insan kaynağını yönlendiren kişilerdir. Belki de bu nedenle lider ve liderlik kavramları uzun zamandır başta sosyal bilimler olmak üzere ilgili literatürde hâlâ daha araştırılan konuların başında gelmektedir. Çünkü örgütlerde çalışan insan kaynağının nitelikleri, becerileri, duyguları, yetenekleri, algıları değişip dönüştükçe farklı yapıdaki insan kaynağını harekete geçirecek farklı tarzda, farklı türde liderlik uygulamaları gerekmektedir. Elbette zaman içinde değişen sadece insan kaynağı değil, son yıllarda artan bir hızda iş yaşamı, iş yapış usulleri, örgütsel yapı gibi birçok unsur değişmekte ve dönüşmektedir. Yani değişen insan kaynağı ile birlikte değişen ve farklılaşan örgütsel koşullara ve yapılara bağlı olarak, farklı liderlik uygulamaları gerekmektedir. Bennis (2009) “liderliğin sosyal bilimlerde en çok çalışılan ve en az anlaşılan konu olduğunu” ve “hiçbir zaman bu kadar az şey söylemek için bu kadar çok emek sarf etmediğini” söylemektedir (aktaran, Benmira ve Agboola, 2021:1).

Metaforlar, bir fikri veya kavramı başka bir olgu aracılığıyla anlamamızı sağlayan bir iletişim aracıdır. Metafor, bir olgunun ya da bir kavramın nasıl algılandığının benzetmeler kullanılarak ifade edilmesidir (Aydın, 2011: 27). Metaforlar çok uzun zamandır bazı karmaşık, belki de ifade edilmesi çok zor fikirlerin veya kavramların başka bir olgu açısından ifade edilmesini sağlayan bir iletişim biçimi olarak kabul edilmektedir (Randell ve Yerbury, 2020: 2). Bu çalışmada anlaşılması zor, karmaşık, çok boyutlu ve dinamik bir olgu olarak lider kavramı hizmet sektörü çalışanlarının metaforik algılarıyla incelenecektir. Hizmet sektörü emek yoğun ve çalışanların müşteri ile sürekli iletişim halinde olduğu bir sektördür. Sektör aynı zamanda, istihdam ve gelir yaratma bakımlarından ülke ekonomisi içinde oldukça önemli bir yere sahiptir. Ayrıca son yıllarda yaşanan hızlı teknolojik gelişmeler ile içinde bulunduğumuz Covid-19 pandemisi sektörün yapısında ve işleyişinde önemli değişikliklere neden olmuştur. Oldukça yoğun, değişken ve dinamik olan bu sektörde liderler ve liderlik uygulamalarının da önemli olduğu düşünülmektedir. Bu kapsamda çalışmanın yazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Aynı zamanda sektörün liderleri açısından metaforların liderliği anlamak için kullanılabilmesi, liderlik düşüncesinin ve deneyiminin altında yatan algıların ortaya konabileceği düşünülmektedir.

2. LİDER VE LİDERLİK KAVRAMLARI

Lider ve liderlik yönetim bilimi araştırmalarında en yaygın kullanılan iki kavramdır (Malik ve Azmat, 2019: 16). İlgili yazına bakıldığında yapılan çalışmalarda lider ve liderlik kavramlarının sıklıkla birlikte ele alındığı görülmektedir. Bunun nedeninin iki kavramın birbirleriyle olan yakın ilişkisi olduğu düşünülmektedir. Türk Dil Kurumu Sözlüğünde lider; önder, şef, liderlik ise liderin görevi olarak tanımlanmaktadır (Türk Dil Kurumu Sözlükleri, 2021). Dolayısıyla lider; amaçlar doğrultusunda başka kişileri harekete geçiren, yönlendiren,

etkileyen kişiyi; liderlik ise liderin harekete geçirme, etkileme, yönlendirme için yaptığı faaliyetleri ve eylemleri ifade etmektedir.

Kavramların çok uzun zamandır birçok alanda (yönetim, işletme, eğitim, siyaset gibi) çalışılıyor olması ilgili yazında çok sayıda tanımlarının yapılmasına neden olmuştur. Bu durumun, yapılan her yeni çalışmayla yeni bilgiler elde edilmesinin ve buna bağlı olarak kavramın farklı yönlerinin keşfedilmesinin yanı sıra farklı araştırmacıların farklı akademik, kültürel, tarihi bakış açılarına sahip olmasından da kaynaklandığı düşünülmektedir. Bass (1981:11) bu durumu “neredeyse kavramı tanımlamaya çalışan kişiler kadar farklı liderlik tanımları olduğu” şeklinde açıklamıştır (aktaran Moalim, 2020). Bu çalışmanın bu kısmında lider ve liderlik kavramlarının yazında yapılan bazı tanımlarına yer verilecektir.

Stogdill (1950: 5) lideri; örgütün amaç belirleme ve hedef gerçekleştirme faaliyetleri üzerinde uyguladığı etki açısından diğer üyelerden farklılaşan kişi; Malik ve Azmat (2019: 17), çalışanları veya takım arkadaşları için hedefler belirleyen ve daha sonra bu hedeflere ulaşmak için onları yönlendiren veya harekete geçiren kişi; Dursun vd.; (2019: 201) “örgüt üyeleri üzerindeki gönüllü etkileri ile onlara örgütsel amaçları benimseten ve bu doğrultuda insan kaynaklarını iş gereklerine yönelik gösterecekleri planlı ve sistematik performanslarında sevk ve idare eden kişi” olarak tanımlamışlardır. Yapılan tanımlara bakıldığında liderlerin, bir örgütün hedeflerine ulaşmasında kilit rol oynayan, hedefleri belirlenen örgüt üyelerini bu hedeflere ulaşmak için etkin ve verimli bir şekilde yönlendiren kişiler olduğu görülmektedir.

Liderliğin ise genel anlamda liderlerin bu yönlendirmelerini yaparken kullandıkları ve yararlandıkları süreci, yöntemi ve tarzları ifade ettiği görülmektedir. Bektaş (2016: 43)’a göre liderlik liderin takipçilerini belirli bir hedefe yönlendirmede motivasyon ve iletişimle birlikte en önemli araçlarından birisidir. Malik ve Azmat (2019: 19), lider ile liderlerin liderlik ettiği yöntem ve tarzlara atıfta bulunan liderlik kavramları arasında çok az bir fark varmış gibi görüldüğünü, aslında bu kavramlar arasındaki ilişkinin içsel olduğunu çünkü liderliğin, liderin diğer insanları olumlu ya da olumsuz olarak etkileme yeteneği olarak tanımlanabileceğini belirtmektedirler. Bass (2019: 1)’a göre bir liderin ve liderlik uygulamasının birincil amacı; takipçi sayılan diğerlerine, bir hedefe ulaşmak için isteyerek ve birlikte katılmaları için ilham vermektir (aktaran Malik ve Azmat, 2019: 19)

Northouse (2019: 33)’un “Liderlik: Teori ve Uygulama” adlı kitabında “liderliğin ne olduğu konusunda içgüdüsel bir kavrayışa sahip olursa da kavramı tanımlamak hem akademisyenler hem de uygulayıcılar için zorlu bir çabadır...Liderliğin bir akademik iç gözlem konusu haline gelmesinden bu yana bir yüzyıldan fazla zaman geçmiş ve tanımlar bu dönemde sürekli olarak gelişmiştir. Bu tanımlar, dünya meselelerinden siyasete, konunun çalışıldığı disiplinin bakış açısına kadar birçok faktörden etkilenmiştir” şeklinde ifade etmiştir. Adı geçen kitabında 1920’li yıllardan bugüne kadar liderlik kavramının gelişimine de değinen Northouse (2019), değişen koşullarda farklılaşan liderlik tanımlarına yer vermiştir. Tarihsel süreç içinde yaşanan liderlik tanımları Tablo 1’de yer almaktadır.

Tablo 1: Tarihsel Süreci İçinde Liderlik Tanımları

Yıllar	Liderlik Tanımı
1900-1929	20. yüzyılın ilk otuz yılında ortaya çıkan liderlik tanımları, ortak bir egemenlik temasıyla gücün kontrolünü ve merkezileştirilmesini vurgulamıştır. Liderlik, liderin iradesini yönetilenler üzerinde sergilemesi, itaat, saygı, sadakat ve iş birliğini teşvik etme yeteneği olarak tanımlanmıştır (Moore, 1927: 24).
1930'lar	1930'larda egemenlikten ziyade etkileme bakış açısıyla liderin kişilik özellikleri liderliği tanımlamanın odak noktası haline gelmiştir. Liderlik aynı zamanda bireyin kendine özgü kişilik özelliklerinin bir grubun özellikleri ile etkileşimi olarak ele alınmıştır.
1940'lar	Liderliğin, bireyin grup faaliyetlerini yönlendirirken gösterdiği davranış olarak tanımlanmasıyla birlikte Grup Teorisi 1940'lı yıllarda ön plana çıkmıştır (Hemphill, 1949). Aynı zamanda, bu yıllarda ikna yoluyla liderlik, baskı veya zorlama yoluyla liderlikten ayrıt edilmiştir (Copeland, 1942).
1950'ler	1950'lerde liderlik tanımlarına üç temanın hâkim olduğu görülmektedir: <ul style="list-style-type: none"> - Liderliği, liderlerin gruplar halinde yaptıkları çerçeveye Grup Teorisinin devamı - Liderin davranışına dayalı olarak liderliği tanımlayan ve paylaşılan hedefleri geliştiren bir ilişki olarak liderlik - Liderliğin genel grup etkinliğini etkileme yeteneği ile tanımlandığı etkinlik.
1960'lar	1960'lı yıllarda liderliğin, "insanları ortak hedeflere doğru etkileyen davranış olarak" yaygın tanımı yapıldığı ve liderlik "paylaşılan bir yönde diğer insanları etkileyen kişiler tarafından yapılan eylemler" olarak tanımlanarak Seeman (1960: 53) tarafından bu durumun vurgulandığı görülmektedir.
1970'ler	1970'lerde, grup odağı yerini, liderliğin "grup veya örgütsel hedeflere ulaşmak için grupları veya örgütleri başlatmak ve sürdürmek" olarak görüldüğü örgütsel davranış yaklaşımına bırakmıştır (Rost, 1991: 59). Ancak bu yıllarda Burns'ün (1978: 425) yaptığı "belirli güdüler ve değerleri olan kişilere hem liderler hem de takipçiler tarafından bağımsız veya karşılıklı olarak tutulan hedefleri gerçekleştirmek için, çeşitli ekonomik, politik ve diğer kaynaklara sahip kişilerin rekabet ve çatışma bağlamında karşılıklı olarak harekete geçme süreci" şeklindeki liderlik tanımı ortaya çıkan en önemli liderlik tanımı olmuştur.
1980'ler	1980'ler liderliğin doğası üzerine yapılan çalışmalarda patlamanın olduğu ve konunun akademik ve kamu bilincinin zirvesine taşındığı yıllar olmuştur. Bu yıllarda, liderlik için yapılan tanımların aşağıdaki temalardan oluştuğu görülmektedir: <ul style="list-style-type: none"> - Liderin istediğini yap: Liderlik tanımları hâlâ daha ağırlıklı olarak takipçilerine liderin yapılmasını istediği şeyi yaptırdığı mesajını içermektedir. - Etkileme: 1980'lerin liderlik tanımlarında muhtemelen en sık kullanılan kelime olan etki her açıdan incelenmiştir. Bununla birlikte, liderliği yönetimden ayırma çabası içinde olan bilim adamları liderliğin zorlayıcı olmayan bir etki olduğunu söylemektedir. - Özellikler: Birçok insanın liderlik anlayışı ve tanımı liderin sahip olduğu bir özellik yönelimine dayanmaktadır. - Dönüşümsel: Burns (1978: 83)'ün liderliği dönüşümsel bir süreç olarak tanımlaması oldukça dikkat çekmiştir. Buna göre liderlik "liderlerin ve takipçilerin birbirlerini daha yüksek motivasyon ve ahlak seviyelerine yükseltecek şekilde etkileşime girmesiyle" oluşmaktadır.
1990'lardan 21. Yüzyıla	Bu dönemde, liderlik ve yönetimin ayrı süreçler olup olmadığı konusunda tartışmalar devam etmektedir. Ancak yapılan araştırmalarda, liderliği tanımlamanın yeni yollarını geliştirmek yerine, liderlik süreci vurgulanmaktadır. Bu araştırmalarda ortaya çıkan bazı yaklaşımlar şunlardır: <ul style="list-style-type: none"> - Liderlerin özgünlüğünün ve liderliklerinin vurgulandığı Otantik Liderlik; - Takipçileri motive etmek için; değerleri, meslek aşkı ve üyelik duygusunu kullanan liderliğe odaklanan Manevi Liderlik; - Takipçilerinin daha özerk, bilgili ve <i>hizmetkarlar</i> gibi olmalarına yardımcı olmak amacıyla takipçilerin ihtiyaçlarına odaklanmak için "ilgili ilkeleri" kullanan ve lideri hizmetkar rolüne sokan Hizmetkar Liderlik; - Liderlerin takipçilerini sorunlarla, zorluklarla ve değişikliklerle yüzleştirerek ve bunları çözerek uyum sağlamaya teşvik ettiği Adaptif Liderlik; - Takipçilere ve takipçilerin liderlik sürecinde oynadıkları role dikkat çeken Takipçilik ve - Liderliğin, liderin özellikleri, becerileri ve davranışları aracılığıyla değil, lider ve takipçisi arasında müzakere edilen iletişim uygulamaları yoluyla yaratıldığını öne süren Söylemsel Liderlik (Aritz, vd., 2017; Fairhurst, 2007).

Kaynak: Northouse; 2019: 34-41 sayfalardan uyarlanmıştır.

Liderlik kavramının tarihsel süreç içindeki gelişimine bakıldığında; görüş birliğine varılmış evrensel bir tanımı olmadığı görülmektedir. Ancak, küreselleşmenin etkileri, kuşak farklılıkları, araştırmacıların bakış açıları gibi nedenlerle liderlik farklı insanlar için farklı şeyler ifade edecek; herhangi bir zamanda yapılan bir liderlik tanımı uzun süre aynı kalamayacak, değişken ve karmaşık bir kavram olarak araştırılmaya devam edecektir.

3. YÖNTEM

Çalışmanın bu kısmında araştırmanın amacı, deseni, çalışma grubu, verilerin toplanması ve analizi ile ilgili bilgiler verilmiştir.

3.1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, hizmet sektörü çalışanlarının “lider”i nasıl algıladıklarını metaforlar aracılığıyla ortaya koymaktır. Bu temel amaca bağlı olarak cevap aranan araştırma soruları şu şekildedir: “Hizmet sektörü çalışanları lideri nasıl algılıyorlar?”, “hizmet sektörü çalışanları lideri metaforlar aracılığıyla nasıl ifade ediyorlar?”, “hizmet sektörü çalışanlarının ürettikleri metaforlar hangi kavramsal kategoriler altında toplanmaktadır?”.

3.2. Araştırmanın Deseni

Lider kavramının katılımcılar için ifade ettiği anlamların daha derinden anlaşılmasını sağlamak için bu çalışmada nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Araştırma sorularına uygun olarak olgubilim (fenomenoloji) deseni yöntemin deseni olarak seçilmiştir. Çünkü olgubilim; “bir kişinin kendisi ve dış dünyaya ait olgulara (sosyal durum ve olaylara) ilişkin kendine özgü anlamlarını ortaya çıkarmaya ve bir duruma ilişkin algısını ortaya koymaya çalışır” (Sığı, 2018: 186).

Çalışmanın olgusu “lider kavramıdır” ve metaforlar aracılığıyla katılımcıların lider kavramına yükledikleri ortak anlamlar ortaya çıkartılmaya çalışılmıştır. Metaforlar incelenmek istenen kavramların nasıl algılandığının ortaya çıkartılmasına katkı sağlar ve anlaşılması ve ifade edilmesi zor olan kavramı betimlemek ve açıklamak için kullanılabilir (Ekici, 2016: 616). Krüger (2019:14) metaforların liderliğin altında yatan görüşü tanımlamaya yardımcı olduğunu ve liderliğin başkalarının metaforik dünya görüşünden nasıl etkilendiğine dair fikir verdiğini ifade etmektedir. Araştırmacı ayrıca, liderlik metaforlarını incelemenin, liderlik kavramının nasıl algılandığına ve anlaşıldığına dair bir anlayış kazanılmasına yardımcı olacağını hatta liderlikle ilgili keşiflerin, soyut kavramları açıklamaya ve bu kavramların vurgulanmaya değer görünen belirli yönlerini netleştirmeye yardımcı olduğu için yeni metaforlarda tanımlanabileceğini söylemektedir (Krüger: 2019:14). Bu bağlamda da son yıllarda, ulusal ve uluslararası yazında lider ve liderlikle ilgili metaforik çalışmaların sayısında artış olduğu görülmektedir (örn; Bilginoğlu, 2018; Çelik Şahin vd, 2020; Dursun vd., 2019; Edmonstone, 2016; Heffernan vd., 2019; Özçetin 2021; Randell ve Yerbury; 2020; Yıldız ve Ertürk, 2019).

3.3. Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubunu hizmet sektöründe çalışan 68 kişi oluşturmuştur. Çalışma grubuna ait demografik bilgiler Tablo 2’de sunulmuştur.

Tablo 2: Çalışma Grubuna Ait Demografik Bilgiler

Özellik	Değişken	f	%
Cinsiyet	Erkek	40	58,8
	Kadın	28	41,2
Yaş	21-25 yaş	1	1,5
	26-30 yaş	4	5,9
	31-35 yaş	21	30,9
	36-40 yaş	25	36,8
	41-45 yaş	10	14,7
	46-50 yaş	5	7,4
	51 ve üzeri	2	2,9
Çalışma Yılı	1-5 yıl	5	7,4
	6-10 yıl	19	27,9
	11-15 yıl	24	35,3
	16-20 yıl	10	14,7
	21 ve üzeri yıl	10	14,7
TOPLAM		68	100,0

Buna göre, 68 katılımcının 40'ı (%58,8) erkektir. Çalışma grubunun yaş aralığına bakıldığında 36-40 (%36,8) ve 31-35 (%30,9) yaş aralığında yer alan katılımcıların çalışma grubunun büyük çoğunluğunu oluşturduğu görülmektedir. Çalışma yılı ise çoğunluğu 11-15 yıl aralığında (%35,3) olduğu görülmektedir.

3.4. Verilerin Toplanması ve Analizi

Çalışma grubunda yer alan katılımcılara “liderlik...gibidir, çünkü...” yazan ve kişisel bilgilerini içeren yazılı bir form web aracılığıyla gönderilmiştir. Formda araştırmanın kapsamı ve konusu ile ilgili bilginin yanı sıra “metafor” kavramı ve işlevi ile ilgili bilgi de verilmiş, veriler aynı yöntemle toplanmıştır. Araştırma ile ilgili etik onay Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu'nun 84/01 sayılı kararı ile alınmıştır.

Veri toplama formunda yer alan “gibidir” ve “çünkü” ifadeleri metaforik çalışmalarda sıklıkla kullanılmaktadır. “Gibi” ifadesi metaforun konusu ve kaynağı arasındaki ilişkiyi açıklamak için, “çünkü” ifadesi ise, üretilen metafor için bir dayanak ve/veya metafor konusunda bir gerekçe sunmak için kullanılmaktadır (Ayduğ vd., 2018: 114).

Toplanan veriler Maxqda 18 (nitel yazılım) nitel veri analiz programına aktarılmıştır (Verbi Software, 2018) Verilerin analizi tümevarımsal içerik analizi ile yapılmıştır. Tümevarımsal içerik analizi kodlama yoluyla verilerin altında yatan kavramları ve bu kavramlar arasındaki ilişkileri ortaya çıkarmayı amaçlayan “tümevarımcı” bir yaklaşımdır (Sığırı, 2018: 280). İçerik analizi, kodlama ve ayıklama, örnek metafor derleme, kategori geliştirme ve geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları olmak üzere 4 adımda gerçekleştirilmiştir (Yıldız ve Ertürk; 2019).

Kodlama ve ayıklama aşamasında çalışma grubunda üretilen metaforlar bilgisayar programına kod olarak, demografik bilgiler değişken olarak tanımlanmış ve metaforların ve gerekçelerinin ilk okumaları yapılarak konu ve gerekçe bakımından değerlendirilmiştir. Konu, kaynak ve gerekçe bakımında uyumsuz olduğu düşünülen metaforlar analiz dışında bırakılmıştır. Buna göre 67 metafor ile analizlere devam edilmiştir.

Örnek metafor derleme aşamasında kodlanan metaforlar gözden geçirilerek örnek metafor listesi oluşturulmuştur. Kategori geliştirme aşamasında üretilen metaforlar bu metaforların kaynak ve gerekçeleri karşılıklı olarak değerlendirilmiş, birbiriyle ilişkili olduğu düşünülen, benzer çağrışım yapan metaforlar bir araya getirilerek aynı kategori altında tanımlanmıştır.

Çalışma grubunun ürettikleri metaforların kod bulutuna bakıldığında tekrar sıklığı en fazla olan metaforların sırasıyla pusula, komutan ve baba olduğu gözle çarpılmaktadır.

Analizin ikinci aşaması olan örnek metafor derleme sonucunda oluşan ve analize dahil edilen 67 metafor listesi alfabetik sıralamayla Tablo 3'te yer almaktadır.

Tablo 3: Lider Kavramına İlişkin Üretilen Metaforlar

Metafor	f	%	Metafor	f	%
Adalet	2	2,99	Kişiliksiz	1	1,49
Afet planı	1	1,49	Komutan	3	4,48
Ağrı kesici	1	1,49	Köklü bir ağaç	1	1,49
Antrenör	1	1,49	Kukla	1	1,49
Ata	1	1,49	Kutup yıldızı	2	2,99
Atatürk	2	2,99	Misafir	1	1,49
Ayna	1	1,49	Orkestra şefi	1	1,49
Baba	3	4,48	Öğretmen	1	1,49
Baston	1	1,49	Öncü	1	1,49
Beyin	1	1,49	Önde bayrağı taşıyan	1	1,49
Bukalemun	1	1,49	Pestil	1	1,49
Bulmaca	1	1,49	Peşinden istekle sürüklenen	1	1,49
Çoban	1	1,49	Pusula	6	8,96
Deniz feneri	2	2,99	Rehber	2	2,99
Direksiyon	1	1,49	Sadık bir dost	2	2,99
Dominant anne	1	1,49	Satranç tahtasında kendini Kral sanan piyon	1	1,49
El feneri	1	1,49	Süper kahraman	1	1,49
Geminin kaptanı	1	1,49	Şahin	1	1,49
Geminin kaptanı ve rol model	1	1,49	Şarj edilebilir pil	1	1,49
Güneş	1	1,49	Takım kaptanı	1	1,49
Hayat	1	1,49	Terazi	1	1,49
Işık	2	2,99	Ütopya	1	1,49
İlim	1	1,49	Yeni Makas	1	1,49
İnanç	1	1,49	Yok	1	1,49
Kaptan	1	1,49	Kodlanmış BELGELER	67	100,00
Kek kalıbı	1	1,49	Kodlanmamış BELGELER	1	-
Kılavuz	1	1,49	ANALİZ EDİLEN BELGELER	68	-

Tablo 3 incelendiğinde, en fazla katılımcı tarafından üretilen ilk üç metaforun sırasıyla; pusula (n=6), komutan (n=3) ve baba (n=3) olduğu görülmektedir. Adalet, Atatürk, deniz feneri, ışık, kutup yıldızı, rehber ve sadık bir dost metaforlarının ise (n=2) bu metaforları takip ettiği görülmektedir.

İçerik analizinin üçüncü aşaması olan kategori geliştirme aşamasında katılımcılar tarafından üretilen 67 metafor konu, kaynak ve gerekçe bakımından değerlendirilmesi sonucunda 6 kategori altında tanımlanmıştır. Tanımlanan kategoriler tekrarlanma sıklığına göre Tablo 4’te sunulmuştur.

Tablo 4: Metaforların Oluşan Kategorileri

OLUŞAN KATEGORİLER	f	%
Lider Amaçlara Ulaştırandır	27	40,30
Lider Farklı Özellikleri Olandır	18	26,87
Lider Takip Edilendir	10	14,93
Lider Birleştirici ve Bütünleştiricidir	9	13,43
Lider Başkalarını Etkileyendir	7	10,45
Lider Yetki Sahibidir	3	4,48
Kodlanmış BELGELER	67	100,00
Kodlanmamış BELGELER	1	-
ANALİZ EDİLEN BELGELER	68	-

Katılımcıların ürettikleri metaforlar; “lider amaçlara ulaştırandır” (27 metafor, %40,30) “lider farklı özelliklere sahip olandır” (18 metafor, %26,87), “lider takip edilendir” (10 metafor, %14,93), “lider birleştirici ve bütünleştiricidir” (9 metafor, %13,43), “lider başkalarını etkileyendir” (7 metafor %10,45) ve “lider yetki sahibidir” (3 metafor, %4,48) olmak üzere 6 kategoride toplanmıştır. Bunlarla ilgili üretilen metaforlara bazı söylem örneklerine Tablo 5’te yer verilmiştir.

Tablo 5: Oluşan Kategorilere Tanımlanan Metaforlar ve Örnekleri

Kategoriler	Metaforlar	Katılımcı İfadeleri
Lider Amaçlara Ulaştırandır	Ata (1), baba (2), beyin (1), deniz feneri (2), el feneri (1), geminin kaptanı (1), ışık (2), ilim (1), kaptan (1), kılavuz (1), komutan (2), kutup yıldızı (2), öğretmen (1), pestil (1), pusula (6), süper kahraman (1), takım kaptanı (1)	“Lider beyin gibidir çünkü her şeyi o planlar”. “Lider pusula gibidir çünkü yön bulur” “Lider komutan gibidir çünkü sorumluluk kendisindedir”. “Lider ilim gibidir çünkü ondan öğrendiklerinizle başarılı olursunuz”
Lider Farklı Özellikleri Olandır	Afet planı (1), Atatürk (2), ayna (1), baba (1), bukailemun (1), çoban (1), kişiliksiz (1), komutan (1), kukla (1), misafir (1), satranç tahtasında kendini kral sanan piyon (1), süper kahraman (1), şahin (1), şarj edilebilir pil (1), ütopya (1), yeni makas (1), yok (1)	“Lider afet planı gibidir çünkü her duruma önceden hazırlıklıdır”. “Lider süper kahraman gibidir çünkü hepimize yol göstermesi, bize ilham olması, düşünemediğimiz şeyleri düşünmesi gerekmektedir”. “Lider komutan gibidir çünkü ona bağlı çalışanlara güven verir”.

Kategoriler	Metaforlar	Katılımcı İfadeleri
Lider Takip Edilendir	Baston (1), direksiyon (1), geminin kaptanı ve rol model (1), hayat (1), kılavuz (1), öncü (1), önde bayrağı taşıyan (1), peşinde istekle sürüklenen (1), rehber (2)	“Lider, baston gibidir çünkü bir adım öndedir fakat birlikte yürüdüğünüzü bilirsiniz” “Lider, direksiyon gibidir çünkü ne tarafa yönlendirirse araç (sistem) o tarafa yönelir”.
Lider Birleştirici ve Bütünleştiricidir	Adalet (2), baba (1), dominant anne (1), kek kalıbı (1), orkestra şefi (1), sadık bir dost (2), terazi (1)	“Lider adalet gibidir çünkü herkese, özellikle başarısız olanlara bile gerekli hak ve toleransı tanımalıdır” “Lider orkestra şefi gibidir çünkü farklı sesler çıkaran enstrümanlar gibi olan insanlardan gürültü değil güzel bir melodi çıkarır”
Lider Başkalarını Etkileyendir	Ağrı kesici (1), antrenör (1), Atatürk (1), baba (1), güneş (1), inanç (1), köklü bir ağaç (1)	“Lider güneş gibidir çünkü ondan ne kadar uzaklaşırsan çekim gücü azalır fakat karanlığın artar”
Lider Yetki Sahibidir	Baba (1), bulmaca (1), dominant anne (1)	“Lider bulmaca gibidir çünkü ne zaman ne soracağı ve isteyeceği hiç belli olmaz”

5. SONUÇ

Bu çalışmada hizmet sektöründe çalışanların lideri nasıl algıladıkları ve anlamlandırdıkları lider kavramını anlatmak için kullandıkları metaforlar aracılığıyla ortaya çıkartılmaya çalışılmıştır. Bu kapsamda 68 katılımcıdan toplanan verilerle üretilen 68 metafor kodlanmıştır. Bu metaforlardan bir tanesi metafor konusu ve gerekçesi açısından uyumsuz olarak değerlendirilmiş ve analiz dışı bırakılmış, çalışma 67 metafor ile tamamlanmıştır. Üretilen metaforlara bakıldığında en çok ifade edilen metaforların, pusula ve baba olduğu görülmektedir. Benzer şekilde Yıldız ve Ertürk (2019)'ün çalışmalarında komutan ve baba metaforlarının, Dursun vd. (2019)'nin çalışmalarında pusula ve baba metaforlarının sık tekrarlanan metaforlar olduğu belirtilmektedir.

Bu çalışma kapsamında katılımcılar tarafından üretilen metaforlar 6 kategoride toplanmıştır. 27 metaforla “lider amaçlara ulaştırandır” kategorisi en çok metaforun tanımlandığı kategori olmuştur. Bu kategori içinde tanımlanan pusula, kutup yıldızı, el feneri, deniz feneri gibi metaforlar katılımcıların lideri amaçlara ulaşmak için yol gösterici olarak algıladıkları şeklinde yorumlanmıştır. Bu bağlamda katılımcıların liderlerinden ilk beklentileri örgütsel amaçlara nasıl ulaşılacağı konusunda yol gösterici olmalarıdır. Bu çalışmanın bu bulgusunun özellikle 1960'lı ve 1970'li yıllarda yazında lider ve liderlik ile ilgili yapılan bazı tanımlarla örtüştüğü görülmektedir. Söz konusu tanımlarda, liderin örgütün veya grubun amaçlarına ulaşmak için takipçileri harekete geçirmesinden bahsedilmektedir (Seeman 1960; Burns, 1978). Bunun yanı sıra Bernardin ve Russel (1998)'in “lider, çalışanlara rehberlik ederek ve onları yönlendirerek, koordinasyonu ve düzeni sağlayarak rolünü yerine getirebilir” (aktaran Yıldız ve Ertürk, 2019: 1209) görüşündeki rehberlik etmek, yönlendirmek ifadeleri ile üretilen metaforların benzeştiği görülmektedir.

Oluşan ikinci kategori 18 metaforla “lider farklı özellikleri olandır” kategorisidir. Bu kategori altında, afet planı, Atatürk, baba, çoban, bukalemun, misafir gibi metaforlar tanımlanmıştır. Bu bulgudan hareketle katılımcılar liderin grupta ve/veya örgütte yer alan diğer üyelerden farklı özelliklere sahip olmasını beklemektedir. Üretilen metaforların gerekçe ve mantıksal dayanakları incelendiğinde katılımcıların, diğer çalışanlardan farklı olarak liderde; sorumluluk alma, nabza göre şerbet verebilme (ortama uygun davranabilme), duyguları yönetebilme, risk alabilme, güven verme, başkalarının (sektör, müşteri ve çalışan ifade edilmiştir) ihtiyaçlarına cevap verebilme, yol gösterme, ilham kaynağı olma, başkalarının göremediğini görme, enerjik olma ve sorunları çözebilme özelliklerinin bulunmasını beklemektedir. Bu durum liderleri takipçilerden ayıran ve doğuştan gelen bazı özelliklere sahip olduğu varsayımına dayanan “özellikler kuramı” ile örtüşmektedir. Liderlikle ilgili geliştirilen ilk kuram olan (Yeşil, 2016; 160) özellikler yaklaşımına göre; sorumluluk, enerjik ve aktif olma, kişiler arası beceriler (Daft, 1999 aktaran Yeşil, 2016: 161), ortama uyum sağlayabilme, güvenilir olma, planlı olma (Memişoğlu ve Yılmaz, 2019: 4) liderlerin sahip olması beklenen bazı özellikleridir ve bu çalışmanın bulgularıyla örtüşmektedir. Buradan yola çıkarak, örgüt üyelerinin günümüzde dahi liderlerin doğuştan gelen birtakım özelliklere sahip olması gerektiğini düşündükleri ve özellikler kuramının kuramsal bağlamının geçerli olduğu söylenebilir. Ancak, yazında yapılan çalışmalardan farklı olarak bu çalışmada, liderle ilgili olumsuz çağrışım yapan; kişiliksiz, kukla, satranç tahtasında kendini kral sanan piyon ve yok metaforları da üretilmiştir. Bu metaforlarla bazı katılımcıların lideri, uyumsuz davranışlar sergileyen, başkalarının istediklerini yapan, başkaları tarafından idare edilip kendi düşüncelerini yerine getiremeyen ve bulunduğu ortama katkı sağlayamayan (olsa da olur olmasa da) kişi olarak algıladıkları görülmüştür.

Bu çalışmada oluşan üçüncü kategori baston, direksiyon, baba gibi metaforların tanımlandığı “lider takip edilendir” kategorisidir. Katılımcılar lideri önde ve öncü olan, takip edilmesi gereken kişi olarak algılamaktadır. Benzer şekilde Dursun vd. (2019) yaptıkları çalışmada lidere ilişkin en sık tekrarlanan beş metafor içinde ilk olarak “öncü olan” metaforunu ifade etmişlerdir.

Dominant anne, kek kalıbı, orkestra şefi gibi metaforların tanımlandığı “lider birleştirici ve bütünleştiricidir” kategorisi bu çalışmada oluşan dördüncü kategoridir. Yıldız ve Ertürk (2019) de yaptıkları çalışmalarında kendi katılımcılarının ürettikleri metaforlardan aynı adla bir kategori oluşturmuşlardır. Ayrıca araştırmacılar, diğerlerini belirli bir amaç etrafında toplayıp harekete geçirmenin liderin temel görevlerinden olduğunu, bu bağlamda liderin birleştirici ve bütünleştirici olmasının oldukça önemli olduğunu ifade etmişlerdir (Yıldız ve Ertürk, 2019: 1207-1208). Bu çalışmanın bu bulgusunun araştırmacıların bu görüşünü desteklediği görülmektedir.

Bu çalışmada oluşan beşinci kategori ağı kesici, antrenör, Atatürk gibi metaforların tanımlandığı “lider başkalarını etkileyendir” kategorisidir. Bu bulgu Koçel (2001)’in yaptığı “lider, diğer insanları belirli bir amaç yönünde davranışa geçmeye sevk eden, onları etkileyen kişi”dir (s.465) tanımıyla benzeştiği gibi özellikler yaklaşımı bağlamında, liderin genel kişilik özellikleri arasında sayılan “etki” özelliği ile örtüşmektedir. Özellikler yaklaşımına göre bir liderin gücü, yasal gücünden çok sahip olduğu kişisel özellikler, başkalarıyla kurduğu ilişkileri ve astlarını etkileme düzeyiyle ilgilidir (Sayılı ve Baytok, 2014 aktaran Bektaş, 2016: 44)

“Lider yetki sahibidir” kategorisi bu çalışmada oluşan altıncı kategoridir ve baba, bulmaca ve dominant anne metaforları bu kategori altında tanımlanmıştır. Bu kategori bu çalışmanın en az metaforunun yer aldığı kategorisidir. Buradan yola çıkarak, katılımcıların yetkiyi öncelikli bir liderlik özelliği olarak algılamadığı söylenebilir. Yazında yapılan çalışmalarda da yetkinin liderin değil, yöneticinin bir özelliği olarak sayıldığı (Yıldız ve Ertürk, 2019:

1192) görülmektedir. Bu bağlamda yetki liderin mutlaka sahip olması gereken bir unsur olmayacaktır.

Bu çalışmadan elde edilen bulgular ışığında hizmet sektörü çalışanları katılımcılarının bazılarının olumsuz düşünceleri olmakla birlikte genel olarak lider kavramı ile ilgili olumlu algılarının olduğu görülmüştür. Dursun vd. (2019: 210)'nin de yaptıkları çalışmanın sonucunda benzer bir yorumda bulunduğu görülmüştür. Bu çalışmadan elde edilen bilgilerle liderlerinin çalışanlar tarafından nasıl algılandıkları ve nasıl bir beklenti içinde oldukları hakkında fikir verilebileceği, bu bağlamda sektör çalışanlarına katkıda bulunulabileceği düşünülmektedir. Buradan hareketle, sektör liderleri örgütsel amaçlara nasıl ulaşılacağı konusunda yol gösterici olmalıdır, takipçilerinden ayıran bazı özelliklere sahip olmalarını beklediğini göz önünde bulundurmalıdır, ortak amaçlara ulaşma konusunda ortak akılda birleştirici ve bütünleştirici olmalıdır ve sahip olduğu yetkileri yol göstermekte kullanabilmelidir.

Bununla birlikte gelecekte örneklem büyüklüğü genişletilerek yapılacak çalışmalarla konu hakkında daha fazla bilgi edinilebilir. Yine farklı yöntemlerle çalışmalar yapılması önerilebilir. Nicel yöntem veya nitel yöntemin farklı bir desen tercihiyle, genellenebilir, derinlemesine ve bütüncül çalışmalarla daha fazla bilgi edinilebilir. Ayrıca farklı sektör çalışanları ile yapılacak çalışmalardan elde edilecek bilgilerle günümüzün liderlik anlayışı hakkında daha fazla bilgi edinilmesi sağlanabilir.

KAYNAKÇA

1. ARASTAMAN, G., ÖZTÜRK FİDAN, İ. ve FİDAN, T. (2018). Nitel Araştırmada Geçerlik ve Güvenirlik: Kuramsal Bir İnceleme, YYÜ Eğitim Fakültesi Dergisi (YYU Journal of Education Faculty), 15(1): 37-75.
2. ARITZ, J., WALKER, R., CARDON, P. ve ZHANG, L. (2017). Discourse of Leadership: The Power of Questions In Organizational Decision Making. International Journal of Business Communication, 54(2): 161–181. doi:10.1177/2329488416687054
3. AYDIN, F. (2011). Üniversite Öğrencilerinin “Çevre” Kavramına İlişkin Metaforik Algıları, Doğu Coğrafya Dergisi, 26: 25-44.
4. AYDUĞ, D., HİMMETOĞLU, B. ve BAYRAK, C. (2018). Okul Müdürlerinin Mizah Tarzlarına İlişkin Öğretmenlerin Metaforik Algıları, Eğitimde Nitel Araştırmalar Dergisi – Journal of Qualitative Research in Education, 6(2): 108-130. DOI:10.14689/issn.2148 - 2624.1.6c2 s6m
5. BASS, B. L. (2019). “What is Leadership”. s. 1-10, (Ed), In M.R. Kibbe ve H. Chen Leadership in Surgery, Switzerland: Springer.
6. BASS, B. M., (1981). Bass & Stogdill’s Handbook of Leadership: Theory, Research & Managerial Applications, 3rd ed., New York: The Free Press.
7. BEKTAŞ, Ç. (2016). Liderlik Yaklaşımları ve Modern Liderden Beklentiler, Selçuk Üniversitesi Akşehir Meslek Yüksekokulu Sosyal Bilimler Dergisi, 2(7): 43-53.
8. BENMIRA, S. ve AGBOOLA, M. (2021). “Evolution of leadership theory”, BMJ Leader, 5: 3–5. doi:10.1136/leader-2020-000296
9. BENNIS WG. (2009). On Becoming A Leader. New York, NY: Basic Books.
10. BERNARDIN, J. H. ve RUSSEL, J. E. (1998). Human Resource Management: An Experiential Approach, Irwin:McGraw- Hill.

11. BİLGİNOĞLU, E. (2018). Yapılandırmacı Kuram Perspektifinden Metaforlar ve Analogiler Yoluyla Öğrenme Transferi: Dağcılık-Liderlik Örneği, Uluslararası Dağcılık ve Tırmanış Dergisi, 1(1): 9-24.
12. BURNS, J. M. (1978). Leadership. New York, NY: Harper & Row.
13. COPELAND, N. (1942). Psychology And The Soldier. Harrisburg, PA: Military Service Publications.
14. ÇELİK ŞAHİN, Ç., AVCI, Y.E. ve ANIK, S. (2020). Dijital Liderlik Algısının Metaforlar Yoluyla İncelenmesi, Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 19(73): 271-286.
15. DAFT, R. L. (1999). Leadership: Theory And Practice. Harcourt College Pub. Dryden Press: Orlando
16. DURSUN, M., ARI, Ç., KOCAMAZ ADAŞ, S. VE ULUN, C. (2019). “Spor Örgütlerinde Çalışan Bireylerin Lider Kavramına İlişkin Metaforik Algıları”, s. 199-214, (Ed) KIZAR, O., Spor Bilimleri Alanında Araştırma Makaleleri, Gece Akademi, Ankara.
17. EDMONSTONE, J.D., (2016). Leadership Metaphors, Leadership in Health Services, 29(2): 118-121. DOI 10.1108/LHS-01-2016-0003
18. EKİCİ, G. (2016). Biyoloji öğretmeni adaylarının mikroskop kavramına ilişkin algılarının belirlenmesi: Bir metafor analizi çalışması, Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi (KEFAD) 17 (1): 615-636.
19. FAIRHURST, G. T. (2007). Discursive Leadership: In Conversation With Leadership Psychology. Thousand Oaks, CA: SAGE.
20. HEFFERNAN, A., NETOLICKY, D. ve MOCKLER, N. (2019). New And Alternative Metaphors For School Leadership, Journal of Educational Administration and History, 51(2): 83-86, DOI: 10.1080/00220620.2019.1585768
21. HEMPHILL, J. K. (1949). Situational Factors in Leadership. Columbus: Ohio State University, Bureau of Educational Research.
22. KRÜGER, S. (2019). “Introduction to Metaphor”, s. 13-17, (Ed) Jung, S., Kessler, V., Kretzschmar, L. ve Meier, E. (eds.), Metaphors for Leading – Leading by Metaphors, V&R unipress GmbH, Göttingen.
23. MALIK, M.A. ve AZMAT, S. (2019). Leader And Leadership: Historical Development of The Terms And Critical Review of Literature, Annals of the University of Craiova for Journalism, Communication and Management, 5(1): 16-32.
24. MAXQDA 2018.1 Analytics Pro. Distribution by VERBI GmbH.
25. MEMİŞOĞLU, S. P. ve YILMAZ, O. (2019). Eğitim Fakültesi Öğretim Elemanlarının Lider ve Liderlik Kavramlarına İlişkin Metaforik Algıları. Jass Studies- The Journal of Academic Social Science Studies, 75: 1-15. DOI: 10.9761/JASSS8022
26. MOALIM, M.A. (2020). Liderlik Tarzının Çalışan Performansına Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma, Yüksek lisans Tezi, Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.
27. MOORE, B. V. (1927). The May Conference on Leadership. Personnel Journal, 6: 124–128.
28. NORTHOUSE, P.G. (2019). Leadership Theory and Practice, Sage Publishing, Thousand Oaks, California.

29. ÖZÇETİN, S. (2021). Metaphoric Perceptions of Teachers and Administrators towards Uplifting Leadership, *Shanlax International Journal of Education*, 9(3): 57-66.
30. RANDELL, S. ve YERBURY, H. (2020). “An Exploration of the Metaphors and Images Used to Describe Leadership in Two Different Cultural Contexts”, *Frontiers in Education*, 5: 1-9. doi: 10.3389/educ.2020.00151
31. ROST, J. C. (1991). *Leadership For The Twenty-First Century*. New York, NY: Praeger.
32. SAYLI, H. ve BAYTOK, A. (2014). *Örgütlerde Liderlik Teori, Uygulama ve Yeni Perspektifler*, Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara.
33. SEEMAN, M. (1960). *Social Status And Leadership*. Columbus: Ohio State University, Bureau of Educational Research.
34. SİĞRİ, Ü. (2018). *Nitel Araştırma Yöntemleri*, Beta Basım Yayın Dağıtım A.Ş., İstanbul.
35. STODDILL, R. M. (1950). “Leadership, Membership And Organization”, *Psychological Bulletin*, 47(1): 1-14. <https://doi.org/10.1037/h0053857>
36. TÜRK DİL KURUMU SÖZLÜKLER (2021). Güncel Türkçe Sözlük, <https://sozluk.gov.tr/> 26.12.2021.
37. YEŞİL, A. (2016). “Liderlik ve Motivasyon Teorilerine Yönelik Kavramsal Bir İnceleme”, *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2 (3):158-180.
38. YILDIZ, A., UZUNBACAK, H.H. ve AKÇAKANAT, T. (2021). Otantik Yaşamın İş Çıktıları Üzerine Etkisi: İşe Adanmışlığın Aracılık Rolü, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 26(4): 489-507.
39. YILDIZ, K. ve ERTÜRK, R. (2019). Yönetici ve Lider Kavramlarına İlişkin Öğretmen Görüşleri: Bir metafor çalışması, *Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 19 (4): 1190-1216.