

T.C.
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ ALANINDA YAPILMIŞ LİSANSÜSTÜ
TEZ ÇALIŞMALARININ LİDERLİK TEMASI AÇISINDAN İNCELENMESİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ
Yıldız İSAOĞULLARI

İşletme Anabilim Dalı
İşletme Yönetimi Programı

Tez Danışmanı:
Yrd. Doç. Dr. Ganime AYDIN

HAZİRAN 2016

T.C.
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ ALANINDA YAPILMIŞ LİSANSÜSTÜ
TEZ ÇALIŞMALARININ LİDERLİK TEMASI AÇISINDAN İNCELENMESİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ
Yıldız İSAOĞULLARI
Y1112.040314

İşletme Anabilim Dalı
İşletme Yönetimi Programı

Tez Danışmanı:
Yrd. Doç. Dr. Ganime AYDIN

HAZİRAN 2016



T.C.
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ

Yüksek Lisans Tez Onay Belgesi

Enstitümüz İşletme Ana Bilim Dalı İşletme Yönetimi Tezli Yüksek Lisans Programı Y1212.041292 numaralı öğrencisi Yıldız İSAOĞULLARI'nın "EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ ALANINDA YAPILMIŞ LİSANSÜSTÜ TEZ ÇALIŞMALARININ LİDERLİK TEMASI AÇISINDAN İNCELENMESİ" adlı tez çalışması Enstitümüz Yönetim Kurulunun 02.03.2016 tarih ve 2016/05 sayılı kararıyla oluşturulan jüri tarafından *aybiliği* ile Tezli Yüksek Lisans tezi olarak *kabul* edilmiştir.

Öğretim Üyesi Adı Soyadı

İmzası

Tez Savunma Tarihi :30/06/2016

1)Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Ganime AYDIN

.....

2) Jüri Üyesi : Prof. Dr. Hamide ERTEPINAR

.....

3) Jüri Üyesi : Doç. Dr. Bayram BAŞ

.....

Not: Öğrencinin Tez savunmasında Başarılı olması halinde bu form imzalanacaktır. Aksi halde geçersizdir.



YEMİN METNİ

Eğitim Yönetimi ve Denetimi Alanında Yapılmış Yüksek Lisans Tezlerinin Liderlik Teması Açısından İncelenmesi” adlı çalışmanın, tezin proje safhasından sonuçlanmasına kadar ki bütün süreçlerde bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurulmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin Bibliyografya’da gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve onurumla beyan ederim.

Yıldız İSAOĞULLARI



ÖNSÖZ

Araştırmam sırasında desteklerini esirgemeyen ve anketleri doldurarak çalışmama destek veren herkese teşekkürü borç bilirim.

Haziran-2016

Yıldız İSAOĞULLARI





İÇİNDEKİLER

Sayfa

ÖNSÖZ	vii
İÇİNDEKİLER	xiii
ÇİZELGE LİSTESİ	xiv
ÖZET	xv
ABSTRACT	xvi
1.GİRİŞ	1
1.1 Amaç	2
1.2 Araştırma Ana Problemi	2
1.3 Araştırma Alt Problemleri.....	2
1.4 Önem	3
1.5 Sayıtlar	3
1.6 Sınırlılıklar	3
2. LİDERLİK, EĞİTİM YÖNETİMİ VE KAVRAMSAL ÇERÇEVE	4
2.1. Kavram Olarak Liderlik	4
2.1.1. Liderlik tanımı.....	4
2.1.2. Liderlik ve yönetim	6
2.2. Liderlik Kuramları	6
2.2.1. Özellikler yaklaşımı	6
2.2.2. Davranışsal kuramlar	7
2.2.3. Durumsallık yaklaşımı	11
2.2.4. Modern ve neo-karizmatik kuramlar.....	15
2.3. Türkiye’de Eğitim Yönetimi ve Denetimi Alanı ve Alanda Yapılan	21
Çalışmalar	21
2.3.1. Alanın tarihi gelişimi	21
2.3.2. Alanda yapılan çalışmalar	24
3. YÖNTEM	26
3.3 Verilerin Toplama Aracı	26
3.4 Veri Analizi	27
3.5 İnanırcılık ve Aktarılabirlik	28
3.6 Araştırma Amaçları ve Soruları	28
4. VERİ ANALİZİ VE BULGULAR	29
4.1. Teorik Bulgular.....	29
4.2 Demografik Bulgular	32
4.3 Yöntemsel Bulgular	34
5. SONUÇ , TARTIŞMA VE ÖNERİLER	39
KAYNAKLAR	44
EKLER	49
ÖZGEÇMİŞ	

ÇİZELGE LİSTESİ

Sayfa

Çizelge 4.1: Tezlerin Liderlik Tiplerine Göre Dağılımı	30
Çizelge 4.2: Tezlerin Sonuçlarına Göre Dağılımı	31
Çizelge 4.3: Tezlerin Üniversite Türlerine Göre Dağılımı	32
Çizelge 4.4: Tezlerin Enstitü Türlerine Göre Dağılımı	33
Çizelge 4.5: Tezlerin Yıllara Göre Dağılımı.....	34
Çizelge 4.6: Tezlerin Yöntemsel Dağılımı	35
Çizelge 4.7: Tezlerin Modellere Göre Dağılımı	35
Çizelge 4.8: Tezlerin Veri Toplama Tekniklerine Göre Dağılımı.....	36
Çizelge 4.9: Tezlerin Veri Toplama Araçlarına Göre Dağılımı	36
Çizelge 4.10: Tezlerin Analiz Tekniklerine Göre Dağılımı.....	36
Çizelge 4.11: Tezlerin Kullandıkları İstatiksel Tekniklere Göre Dağılımı.....	37
Çizelge 4.12: Tezlerin Örneklem Seçme Tekniklerine Göre Dağılımı.....	37
Çizelge 4.13: Tezlerin Örneklem Gruplarına Göre Dağılımı	38
Çizelge 4.14: Tezlerin Örneklem Büyüklüklerine Göre Dağılımı.....	38

EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ ALANINDA YAPILMIŞ LİSANSÜSTÜ TEZ ÇALIŞMALARININ LİDERLİK TEMASI AÇISINDAN İNCELENMESİ

ÖZET

Eğitim yönetimi ve denetimi alanı ülkemizde son yıllarda oldukça artan bir ilgi görmektedir. Bu ilgi ile birlikte alanda çok sayıda yüksek lisans programı açılmış ve yapılan yüksek lisans çalışmalarında ciddi bir artış meydana gelmiştir. Bu artıştan eğitim yönetimi ve denetimi alanında liderlik çalışmaları da nasibini almıştır. Liderlik konulu çalışmalar hatırı sayılır bir noktaya ulaşmıştır. Bu çalışma bu liderlik araştırmaları ile ilgilenmektedir.

Bu araştırma eğitim yönetimi ve denetimi alanında yapılmış yüksek lisans tez çalışmalarının liderlik tematiği açısından bir incelemesini sunmaktadır. Bu bağlamda bu çalışmaların metodolojik, ve teorik analizi yapılmaktadır. Ayrıca bu çalışmaların liderlik yönelimleri ve sonuçları ele alınmaktadır.

Erişime açık 34 adet yüksek lisans tezini nicel olarak inceleyen bu çalışma betimleyici bir çalışmadır. Araştırma sonuçlarına göre, tezler genellikle dönüşümcü liderlik tipini incelemektedir. Tezler yüksek bir oranla (%88.2) hipotezlerini onaylayan sonuçlar bulmuşlardır. Bununla birlikte hiç bir çalışma eleştirel bir bakış açısı geliştirememişlerdir. Tezler çoğunlukla nicel araştırma modellerini kullanmışlardır. Tezlerin örneklem büyüklükleri yeterli olarak saptanmıştır. Araştırma sonucunda alanın nitel araştırmalara ihtiyacı olduğu önerilmektedir. Eğitim sosyal ve kültürel bir alan olmasından hareketle sosyal ve kültürel metotlar ile yeni araştırmalara ihtiyaç vardır. Nitel araştırmalar alana dair bilgimizin derinliğini artırma ve alanın özerkliğini artırma potansiyeli taşımaktadırlar.

Anahtar Kelimeler: *Liderlik, Dönüşümcü Liderlik, Öğretimsel Liderlik, Eğitim Yönetimi, Nitel Araştırma*

AN ANALYSIS OF MASTER THESIS STUDIES IN THE FIELD OF EDUCATIONAL ADMINISTRATION IN TERMS OF LEADERSHIP THEME

ABSTRACT

The interest to the field of educational administration and supervision has been on the rise recently. With the growing interest, new graduate programs have been opened and the number of Master's thesis has been increasing rapidly. Leadership studies in the field also have increased. The number of these studies is now substantial. The present study concerns with these studies.

This study presents an analysis of leadership studies in the field of educational administration and supervision. In this respect, the study makes a methodical and theoretical analysis of leadership studies. Moreover, the findings and leadership types of these studies are investigated.

Overall 34 theses, which are open to free access, are described by using quantitative techniques. According the findings of the study, theses, of which none is critical, are generally concerned with the transformative leader type. The majority of theses (88.2%) had found results that confirmed their research hypotheses. Almost all of the investigated theses use quantitative research methods. It is also found that the sampling size is ideal. As a result of this study, it is recommended that the field is in the need of qualitative researches. Given that the field of education is primarily a cultural and social one, there is the need of new researches, which use cultural and social methods. Qualitative studies have the potential to deepen our understanding of and to contribute to the autonomy of the field.

Keywords: *Leadership, Transformative Leadership, Instructional Leadership, Educational Administration, Qualitative Research*

1. GİRİŞ

Yönetim kavramının insanlık tarihi kadar eski olduğunu belirtmek abartı olmayacaktır. İnsanlık var olduğundan beri insanlar her zaman yönetecek şeyler bulmuşlardır. Kuşkusuz ilkel yönetim biçimleri şimdiki kadar kompleks ve sistemik olmaktan uzaktı. Günümüzdeki şekliyle yönetim daha çok modern bir olgudur ve temelinde hesaplama teknikleri ve bu vesile ile metotlar belirleyerek belli amaçlara ulaşmayı içermektedir. Daha çok işletme yönetimi alanında özgün bir bölüm olarak gelişen yönetimin eğitim ile ilişkisi ise nispeten yenidir. Özellikle eğitimde verimlilik tartışmalarının başlaması ile birlikte eğitim yönetimi özel bir ilgi çekmeyi başarmıştır. Bu ilgi ile birlikte eğitim yönetimi alanında yapılan çalışmalar artmış ve alan çeşitlenmiştir. Bugün artık eğitim yönetimi geniş bir alan yapısına ve alt bölümlere sahiptir. İşte bu çeşitlilik ile birlikte eğitim yönetimi alanını artan bir şekilde liderlik çalışmalarını konu etmiştir. Bu çalışmanın temel sorunsalı eğitimde liderliktir.

Liderlik kavramsal olarak geniş bir yelpazede kullanılmaktadır. Liderlik önceleri sadece politik ya da askeri anlamı ile ele alınırken (bu bağlamda neredeyse 500 yıl önce yazılan Machiavelli'nin Prensi bu tür çalışmaların ilklerinden ve en önemlilerindedir), günümüzde bütün iş sektörlerinde özellikle dikkat edilen bir kavram haline gelmiştir. Eğitimde liderlik ise nispeten daha yeni bir kavramdır ve alan henüz gelişme aşamasındadır. Eğitim alanında liderlik henüz özgün bir yaklaşım geliştirememiş ve daha çok işletme yönetimi alanındaki liderlik anlayışlarının bir yansıması konumundadır.

Ülkemizde de durum çok farklı değildir. Alan oldukça yenidir ve geliştirilmeye muhtaçtır. Eğitim yönetimi alanı henüz tam olarak oturmamışken liderlik çalışmalarının daha emekleme aşamasında olduğunu belirtmek doğru olacaktır. Alana olan ilgi başından beri zayıf olmak ile birlikte, son yıllarda Milli Eğitim Bakanlığının teşviki ile öğretmenlerin ve yöneticilerin bu alanda yüksek lisans yapması alana ciddi bir hareketlilik getirmiştir. Bu çalışmada bu hareketliliğin bir sonucudur. Çalışma bu bağlamda alanın son durumu ve çalışmaların son halini ortaya koymayı

hedeflemektedir. Alanda oluşan hareketlilik ile birlikte artık hatırı sayılır miktarda bir literatür birikmiştir. Bu çalışma bu literatür ile ilgilenmektedir. Bu çalışmanın temel sorunsalı eğitim yönetimi alanında yapılan liderlik çalışmalarının yönelimini ve tematiğini incelemektir.

Yukarıda da belirtildiği üzere eğitimde liderlik alanında önemli sayıda çalışma ortaya çıkmıştır. Bu çalışma bu araştırmaların bulguları ve bu bulguların ortaya koyduğu liderlik anlayışları ile ilgilenmektedir. Bir başka ifade ile çalışmanın temel amacı Türkiye’de ki okulların liderlik anlayışlarının bir fotoğrafını çekmek ve durum analizi yapmaktır.

1.1 Amaç

Bu çalışmada Türkiye’de ki okul yöneticilerinin liderlik anlayışları ve liderlik meselesine olan yaklaşımlarının ortaya çıkarılması hedeflenmektedir. Bunun için bu çalışma eğitim yönetimi ve denetimi alanında yapılmış yüksek lisans tezlerinin liderlik tematiği açısından incelemektir. Bu çalışmanın temel amacı eğitim yönetimi alanında yapılan liderlik çalışmalarının yönelimini ve tematiğini incelemektir.

1.2 Araştırma Ana Problemi

Son 10 yılda ülkemizde eğitim yönetimi ve denetim alanında liderlik üzerine yapılan tezlerin ortaya koyduğu liderlik profilinin belirlenmesi ve bunun eğitim yönetimine yansımalarını ortaya konması bu araştırmanın ana problemidir.

1.3 Araştırma Alt Problemleri

Yukarıda ifade edilen genel amaç doğrultusunda bu araştırmanın soruları şu şekildedir:

1. Eğitim yönetimi alanında yapılmış liderlik temalı tezler liderlik tipi açısından nasıl bir dağılım göstermektedir?
2. Eğitim yönetimi alanında yapılmış liderlik temalı tezler sonuçları açısından nasıl bir dağılım göstermektedir?
3. Eğitim yönetimi alanında yapılmış liderlik temalı tezler araştırma modelleri açısından nasıl bir dağılım göstermektedir?

4. Eğitim yönetimi alanında yapılmış liderlik temalı tezler örnekleme yöntemleri, büyüklükleri ve grupları açısından nasıl bir dağılım göstermektedir?
5. Eğitim yönetimi alanında yapılmış liderlik temalı tezler veri toplama araçları açısından nasıl bir dağılım göstermektedir?
6. Eğitim yönetimi alanında yapılmış liderlik temalı tezler istatistikî teknikler ve veri analizi teknikleri açısından nasıl bir dağılım göstermektedir?

1.4 Önem

Liderlik meselesine olan yaklaşımlarının ortaya çıkarılması alanın ne durumda ve yöneliminin ne olduğunu ortaya çıkaracaktır. Bu anlamda konuların tespitinin yapılması yeni çalışmaların ne yönde yapılması gerektiğine dair yol gösterici olacaktır. Bu durum sadece araştırmacılara değil akademisyenlere de çalışması gereken konulara dair fikir verecektir. Türkiye’de ki okullarda ki liderlik anlayışlarının ortaya çıkarılması sistem içerisindeki yönetsel anlamadaki eksiklerin belirlenmesine katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Son olarak liderlik tematiğinin belirlenmesi eğitim yönetimine özgü bir liderlik anlayışının geliştirilmesine katkı sağlama potansiyeli taşımaktadır.

1.5 Sayıtlar

Liderlik alanında yapılan çalışmalarının Yüksek Öğretim Kurulu tarafından yapılan indeksleme ve veri tabanına aktarımının eksiksiz ve hatasız olarak yapıldığı varsayılmaktadır.

1.6 Sınırlılıklar

Araştırma son on yılda yapılan (2005-2014) Yüksek Öğretim Kurulu Yayın ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı veri tabanında eğitim öğretim alanında yapılan ve konusu liderlik olan çalışmalar ile sınırlıdır. Veri tabanına yüklenmemiş ve 2005 yılında yapılan çalışmaların dâhil edilmemesi araştırmanın sınırlılıklarındadır. Bunun ile birlikte sisteme yüklenip ancak erişime açık olmayan çalışmaların dahil edilememesi çalışmanın bir başka sınırlılığdır. Bir başka sınırlılık ise bu araştırma yapılan çalışmaların metodolojisini detaylı bir şekilde incelemekte ve kendisini temel olarak bulgular ile sınırlandırmıştır.

2. LİDERLİK, EĞİTİM YÖNETİMİ VE KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Liderlik kavramı her ne kadar yeni bir kavrammış gibi olarak ortaya çıksa da, aslında kavramın kuramsal temelleri oldukça eskilere dayanmakta ve bu kuramsal çerçeve oldukça farklı alanlardan ve anlayışlardan beslenmektedir. Bu kuramsal zenginlik, kavramı da çeşitlendirmiş ve kompleks bir hale getirmiştir. Makyavel'in *Prens'i* ile akademik bir alan olarak ortaya çıktığı ifade edilebilecek olan liderlik kavramı, günümüzde çok çeşitli anlayışları beraberinde getirmiştir. Bu bölümde bu anlayışlar ele alınacak, ve çalışmanın dayandığı kuramsal çerçeve çizilecektir. Bu bağlamda öncelikle liderlik tanımları, özellikleri, genel liderlik ve yönetim ilişkisi ele alınarak, liderliğin eğitim yönetimine etkisi işlenecektir. Daha sonra etkilerin dayandığı kuramsal yaklaşımlar değerlendirilecektir. Bu kuramlar çerçevesinde özellikler yaklaşımı, davranışsal yaklaşımlar, durumsallık yaklaşımları, ve modern ve neo-karizmatik yaklaşımlar değerlendirilecektir. Bölüm sonunda Türkiye'de eğitim yönetiminin özerk bir alan olarak gelişmesi ele alınarak alanda yapılan çalışmalar ve bu çalışmaların yönelimi ele alınacaktır.

2.1. Kavram Olarak Liderlik

Bu bölümde liderlik kavramı, kavramın gelişimi ve kavram ile ilgili kuramsal yaklaşımlar ele alınmaktadır. Bu yaklaşımlar eleştirel bir bakış açısı ile ele alınarak, kuramların zayıf ve güçlü noktalarının ortaya çıkarılması amaçlanmaktadır. Bu sayede bu çalışmanın dayandığı kavramsal çerçeve çizilmektedir. Çalışmanın temel olarak yararlandığı literatür yönetim literatürüdür. Bunun temel sebebinin eğitim yönetimi alanının henüz özgün bir disiplin olarak gelişimini tamamlaması olarak belirtilebilir.

2.1.1. Liderlik tanımı

Toplumsal çalışmalarda herhangi bir kavramdan belli bir kesinlikle söz etmek mümkün değildir. Liderlik kavramı da bu gerçekten bağımsız değildir. Kavram ile ilgili birçok farklı tanımdan bahsetmek mümkündür. Erçetin (2000) yaptığı çalışmada bu farklılığı ortaya açık bir şekilde ortaya koymaktadır. Buna göre incelenen 5000'in

üzerindeki çalışmada 350'den fazla değişik liderlik tanımına rastlanmıştır. Bu kadar farklılık kavramın yaygınlığı ile birlikte üzerinde anlaşılamadığını da ortaya koymaktadır. Bunda kuşkusuz liderlik kavramının yönetim bilimini aşan, sosyoloji, psikoloji, askeri bilimler, politika, eğitim ve felsefe ile de kolayca ilişkilenebilmesinin de etkisi büyüktür. Dolayısı ile hem alanlar arasında ciddi farklılıklar gösteren kavram, benzer şekilde alanların kendi içlerin de çeşitlenmiştir. Bunun ile birlikte liderlikle ilgili bir tanımlar seti vermek mümkündür. Can (2005) liderliği hedeflerin gerçekleştirilmesi bağlamında ele alır ve bu noktada diğer bileşenleri ve çalışanları çeşitli yollar ile etkilemeyi başaran kişidir. Ergeneli'de (2006) benzer bir noktadan liderliğe yaklaşır ve çalışanları ve bileşenleri eş güdümlene meselesi olarak görür. Erdoğan (1991) liderliği amaçlar ve insanlar ilişkisi noktasında değerlendirir. Buna göre lider kişi insanları belli amaçlar çerçevesinde bir araya getirme de gerekli beceri, tecrübe ve bilgilere sahip kişidir.

Bu tanımları çeşitlendirmek ve çoğaltmak mümkündür. Ancak yukarıdaki tanımlardan da görüleceği gibi, liderlik ile ilgili yapılan tanımlarda ortak noktalardan ve kavramın bu ortak noktalar etrafında tanımlanmakta ve çeşitlenmektedir. Bu ortak noktalar insanlar, etkileme süreci ve amaçlardır. Bu bağlamda liderliği belirli süreçler yolu ile belli bir etkileme seviyesi yakalayıp insanları amaçlar doğrultusunda bir araya getirme etkinlikleri ve süreçleri toplamı olarak tanımlamak mümkündür. Lider kişi ise bunu gerçekleştiren insandır. Bunun ile birlikte liderlik özelliklerinden bahsetmek mümkündür. Buna göre lider durumları çabuk kavrayan, yüksek muhakeme yeteneğine sahip, bilimsel yaklaşımlar bilgisi yüksek, sağduyulu, uyum gücü yüksek, titiz, cesaret sahibi, risk alabilen, fiziksel dayanıklılığı yüksek, yüksek mantık gücüne sahip, yenilikleri deneyen ve uygulayabilen, fırsatları sezebilen, değişime açık, çalışkan, sezgi gücü yüksek, araştırmacı, uygulama potansiyeli yüksek, taktiksel ve stratejik düşünebilen, motive edici, soğukkanlı, hayal gücü yüksek, adaletli, maceracı ve yaratıcılığı yüksek olandır (Sertoğlu, 2010, 57). Bu özelliklere bakıp liderin bir Antik Yunan Tanrısı olduğunu öne sürmek mantıklı gözükse de liderlerden beklenen özellikler ve davranışlar bu şekildedir.

Burada önemli olan liderin bu özelliklere sahip olup olmaması değildir. Önemli olan nokta, liderliği bu kadar aşkın bir özne haline dönüştürmek ile ortaya çıkan sonuçlarıdır. Bunlardan ilki liderliğin bu özelliklerden ve tanımlardan dolayı ortaya çıkan sınırlarıdır. Bu sınırlar oldukça önemlidir çünkü bu sınırlar kimlerin lider

olamayacağını belirlemektedir. Küreselleşme ile birlikte ortaya çıkan bu aşkın liderlik anlayışı ile birlikte, günümüzün liderleri olarak görülen CEO'ların yarattığı etkinlik düzeyi, sahip oldukları iktidar seviyesi ve ekonomik güç ile birlikte düşünüldüğünde ortaya anlamlı bir resim çıkmaktadır. Bu açıdan bakıldığında liderlik kavramı temel olarak dışarıda bırakma, başka bir deyiş ile lider olamama üzerinde kurulmuştur. Bu anlayışın yarattığı bir başka etkiyse, yukarıda sözü edilen CEO ve benzer kavramların kurumsallaşmasıdır. Bu kurumsallaşma ile birlikte ortaya çıkan etki gücünün, iktidar seviyesinin ve ekonomik gücün belli odaklar etrafında toplanması meşrulaşmakta ve sorgulanabilir olmaktan çıkmaktadır. Liderlik ile ilgili alan yazının bu bağlamda ciddi bir işlevi vardır. Bu alan yazın liderliği söylemsel olarak imkansız kılmakta ve lider olanları aşkınlaştırmaktadır. Bu açıdan bakıldığında günümüz liderleri mitolojik Yunan tanrılarını andırmaktadır. Alan yazında liderliğin temel olarak içinden geldiği yöneticilikten de farklılaştığını gözlemek mümkündür.

2.1.2. Liderlik ve yönetim

Liderlik alan yazınında öne çıkan bir başka tema, liderliğin yönetimle olan ilginç ilişkisidir. Daha çok yönetici ve lider kıyaslaması ile ilerleyen bu yaklaşım temel olarak liderliğin yönetimden ve liderin de yönetici den farklı olduğu vurgusu üzerinde durur. Liderliğin aşkın bir kurumsallık ve liderin de aşkın bir özne olduğu noktası burada da karşımıza çıkmaktadır. Gerçekte liderin esas işi yönetim olmasına rağmen, liderliğin yönetsel olmayan bir alan gibi ele alınması oldukça ilginçtir. Bu yaklaşımın liderlik ve eğitim ilişkisinde de görüldüğünü belirtmek mümkündür.

2.2. Liderlik kuramları

Liderlik kuramları temel olarak yönetim kuramlarındaki farklı yaklaşımlar ile birlikte çeşitlenmektedir. Bir başka deyiş ile her yönetim kuramı kendi anlayışına uygun bir lider tipi tahayyül etmiştir. Örneğin davranışçı kuramlar daha kuralcı bir lider tipi betimlerken, modern ve neo-karizmatik anlayışlar daha esnek ve dönüşümcü bir lider tipinin daha uygun olacağını savunmuşlardır. Bu bölümde bu farklı yaklaşımların betimlediği farklı lider tipleri üzerinde durulacaktır.

2.2.1. Özellikler yaklaşımı

Özellikler yaklaşımı liderlik meselesine özel olarak değinen ve lideri betimlemeye çalışan ilk kuramlardan biridir. Adından anlaşılacağı üzere, burada bir liderde olması gereken bir takım özellikler betimlenerek lider kişinin nasıl olması gerektiği

tanımlanır. Bu anlayışa göre lider olan kişi kendi kişisel özellikleri sayesinde lider olabilmektedir. Bretsrich (1999) bu anlayışı lider olunamayacağını ancak lider olarak doğulabileceği şeklinde özetler.

Özellikler anlayışının esas hareket noktası ortaya çıktığı dönem ile birlikte düşünüldüğünde daha net anlaşılacaktır. Tarihsel olarak 20. Yüzyılın ilk yarısında yaygınlık kazanan bu yaklaşımın esas noktası dönemin büyük liderleridir. Bu dönemde ortaya çıkan lider özellikli etkin tiplerin normal insanlardan farklı olduğunu savunan bu görüş, bu tiplerden hareket ile liderliği betimler (Bernard, 1926; Blake, Shepard ve Mouton, 1964; Drath ve Palus, 1994; Fiedler, 1967; ve House ve Mitchell, 1974). Bu yaklaşımın öncü isimlerinden Stogdill (1974) yaptığı kapsamlı araştırmada liderlerin özelliklerinin neler olması gerektiğini anlatır. Buna göre zeka kapasitesi, başarı seviyesi, sorumluluk hissi, etkinlik düzeyi ve konum bu özelliklerindedir. Bunların yanında bir liderin sahip olması gereken özellikleri belirli alanlara ayrılarak, özellikler bu alanlara göre farklılaşmıştır. Sabuncuoğlu ve Tüz (2001) bu alanların fiziksel, düşünsel, duygusal, ve sosyal olmak üzere dört gruptan oluştuğunu belirtir. Burada fiziksel özellikler liderin dış görünüşünün nasıl olması gerektiğini, düşünsel özellikler mental kapasite ve bağlı özellikleri, duygusal özellikler duyguların kontrolü ve egosal nitelikleri ve sosyal özellikler ise iletişim ve başkalarını etkileme kapasitesini ifade etmektedir. Bu özellikler temel olarak bir insanın bütün yönlerini kapsamaktadır. Bu yönler, yaş, cinsiyet, zeka, hırs, bilgililik, eğitimlilik, iletişim özgüven gibi bir çok alanı kapsamaktadır. Burada ortaya çıkan liderlik tanımlarında da olduğu gibi liderliğin aşkınlığını ifade etmektedir. Buna göre betimlenen özelliklere sahip bir insana rastlamak neredeyse imkansızdır. Benzer yaklaşım diğer liderlik kuramlarında da ortaya çıkmaktadır.

2.2.2. Davranışsal kuramlar

Davranışsal kuramlar liderlerin özelliklerini bir kenara bırakıp daha çok onların ne yaptıklarına odaklanmışlardır (Halpin ve Winer, 1957; Hemphill ve Coons, 1957). Liderlerin organizasyonlar içerisindeki davranışlarını temel sorunsal haline getiren bu anlayış lider doğulur önermesine karşı çıkmış lider olunabileceğini savunmuştur. “Davranışsal liderlik kuramını, özellikler kuramına göre değerli kılan ve geçerliliğini arttıran en önemli nokta; bu kuramın insanların lider olarak doğmalarının bir gereklilik olmadığını, liderliğin eğitim yolu ile kazanılabileceğini savunmalarıdır” (Göktepe, 2001, 13). Birçok araştırma ile desteklenen bu yaklaşım kendi içinde farklılaşmış ve

farklı davranışsal kuramlara yol açmıştır. Bunlardan başlıcaları, Amerikan Üniversitelerinin Davranışçı Liderliği, Blake ve Mounon'un Matriksi, X ve Y Kuramları, ve Likert Sistem Modelidir. Bu kuramlar temel olarak liderin içinde bulunduğu ortamdaki ziyade liderin özelliklerinin belirleyiciliğini savunmuşlardır. Bu bağlamda etkili liderliğin temel ölçütü liderin davranışsal özellikleridir. Liderlerin kişisel özellikleri liderliğin etkinliğinin temel belirleyicisidir. Bir diğer önemli nokta bu kuramlar liderlik özelliklerinin davranışsal olduklarına inandıkları için bu özelliklerin öğretilebileceğine ve öğrenilebileceğini savunurlar. Kuşkusuz bu görüşler belli bir geçerliliğe sahiptir.

2.2.2.1 Amerikan üniversitelerinin davranışçı liderliği

Amerikan Üniversitelerinden Ohio State ve Michigan Üniversiteleri liderlik meselesine sistematik bir yaklaşım ile liderliği tanımlamaya çalışmışlardır. Bu okulların geliştirdiği temel anlayışın lider olmak için lider olarak doğmak gerekmediği aksine liderliğin öğretilen ve öğrenilen bir olgu olduğunu ifade etmek mümkündür (Saal ve Knight, 1988).

Bu okulların geliştirdiği liderlik anlayışını iki temel faktör etrafında özetlemek mümkündür. Bunlardan ilki insan odaklı diğeri ise görev odaklıdır. Ohio Okulu yöneticilerin çalışanları dikkate almasının personelin devamlılığını artırdığını ve göreve odaklandığında ise çalışanların performanslarını artırdığını ifade eder. Benzer şekilde Michigan Okulu yüksek etkinlik gösteren organizasyonların çalışan odaklı olduğunu ve düşük etkinlik gösterenlerin ise üretim odaklı bir anlayışı benimsediğini ifade eder. Blake ve Mounon bu okulların geliştirdiği modelden yararlanarak kendi yönetim matrikslerini geliştirir.

2.2.2.2. Blake ve Mounon'un Matriksi

Amerikan okullarından bir şekilde etkilenen Blake ve Mounon'un (1964) yönetim matrisi 1960 yıllarda geliştirilmiş olmasına rağmen zaman içerisinde çeşitli değişikliklere de uğrayarak günümüzde halen önemli bir yaklaşım olarak kabul edilmektedir. Ohio ve Michigan okulları iki faktörlü bir matris öneren ikili bunların kesişimi ile 5 boyutlu bir liderlik modeli önerir. Bu iki faktör insana ilgi ve üretime ilgiden oluşmaktadır. Buna göre en ideal lider insana ve üretime ilgisi en yüksek liderken, en kötü lider ise insana ve üretime ilgisi en düşük olandır. Blake ve Mounon'un liderlik ve yönetim modelleri, grup lideri, dengeleyici lider, görev lideri,

kulüp lideri, ve zayıf liderden oluşmaktadır (Molloy, 1998, 5). Buna göre, grup liderinin hem insanlara hem de üretime olan ilgisi azami seviyede (9,1 puan), zayıf liderin insana ve üretime olan ilgisi asgari seviyededir (1,1 puan). Dengeleyici liderin insana ve üretime olan ilgisi orta seviyededir (5,5, puan). Görev liderinin insana olan ilgisi asgari düzeyde (1 puan), ve üretime olan ilgisi azami düzeydedir (9 puan). Kulüp liderinde ise tersi durum söz konusudur. Bu lider tipinin üretime olan ilgisi asgariyken (1 puan), insanlara olan ilgisi azami seviyededir (9 puan). Dümen (2008, 51) bu liderlik tiplerini zayıf liderlik, otoriter ve itaat lider, şehir kulübü liderliği, dengeleyici lider, ve grup liderliği olarak sıralar. Blake Mounon'un geliştirdiği bu yönetim tipi yaygınlık kazanmış ve liderliğin öğrenilebilen bir kavram olduğunu yalın bir şekilde ortaya koymuştur. Bu açıdan bu yaklaşım liderlik çalışmaları bağlamında bir dönüm noktası olmuştur.

2.2.2.3. McGregor X ve Y kuramları

McGregor (1960; 1966; 1967) liderlik ve yönetim çalışmalarının geldiği nokta itibarı ile çalışmalarında organizasyonlardaki insan faktörünü ön plana çıkarmıştır. Taylor ve Fayol gibi önde gelen klasik kuramcıların betimlediği yönetim biçimini ve tahayyül insan tipinin problemlili olduğu eleştirisi ile yola çıkan McGregor, buna karşın yeni bir anlayış geliştirme yoluna gitmiştir. Klasik yönetim biçiminin X tipi bir insan betimlediğini belirten McGregor (), buna karşı Y tipi insanı koymuştur. Buna göre X tipi insan ortalama insandır (Eren, 2000, 26). Bu ortalama insan vasat, işini sevmeyen, sorumsuz, bencil, stabil, değişmeyen, çok zeki olmayan ve güvensiz bir tiptir.

X kuramının temel anlayışı insana güvenmemek üzerine kuruludur. Güvensizlik üzerine inşa edilen organizasyon temel olarak azami kontrol, görevlerin en ince noktasına kadar tanımlanması, ceza ve disiplin yolu ile yönetilir. Buna karşın McGregor Y tipi modelini geliştirir ve bu model göre etkin bir organizasyonda, organizasyon içerisindeki insanların ve örgütün amaçları arasında bir paralellik olmalıdır. Bu yaklaşım ile birlikte insanlar örgütün etkin ve saygın bir parçası olarak görülmüşlerdir. McGregor T tipi anlayışı özellikleri itibarı ile daha tutarlı ve idare edilebilir bir tiptir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001, 24). Buna göre ortalama insan işini seven, iş ile derinlik bir ilişkiye sahip, örgütüne bağlı, örgütün ihtiyaçlarını dikkate alan, sorumluluk kabul etmeye hazır, yaratıcı, zeki, ve yeteneklidir.

X teorisinin aşırı merkeziyetçi, güvensiz, disiplinci ve cezacı anlayışının yerine, ödül, örgüte bağlılık ve sorumluluk gibi kavramlar Y tipinde ön plana çıkmaktadır. Bireyin

pasif, ekonomi odaklı, denetime ihtiyaç duyan biri olduğunu savunan X tipine karşı, Y tipi dinamik, sosyal, ve örgüte bağlı bir birey tipinin gerekliliğini savunmuştur. Blake ve Mounton ile birlikte yönetimin ve liderliğin aslında öğrenilebilir olgular olduğu ön plana çıkmış, McGregor ile birlikte öğrenilenin ne olacağı sorusuna yanıt aranmış ve örgütlerdeki insan olgusu önem kazanmış ve çalışanları örgütün bir parçası haline getirmenin yolları aranmıştır. Davranışçı yaklaşımlar bağlamında, liderlerin tipleri ve tiplerine göre sergiledikleri davranışların ne olduğu ile ilgili son olarak Likert'in sistem modeli ele alınacaktır.

2.2.2.4. Likert Sistem 4 modeli

Kendisi de Michigan Üniversitesinde bir araştırmacı ve akademisyen olan Rensis Likert geliştirdiği yaklaşım ile bir çok akademik alanı ama özellikle psikoloji alanını derinden etkilemiştir. Özellikle Likert Scale olarak bilinen metodolojik yaklaşımı oldukça yaygınlık kazanmış ve günümüzde de bir çok farklı alanda da kullanılmaktadır. Liderlik ve yönetimi bir adaptasyon meselesi olarak gören, Likert (1958, 327) etkin liderin davranışlarını birlikte çalıştığı insanların değerlerine ve beklentilerine uyumlu hale getirebilen kişi olduğunu iddia eder. Yaptığı çalışmalar sonucunda Likert (1967; 1987) dört farklı yönetim ve liderlik anlayışını ortaya atar. Sistem 1 bu yaklaşımlardan ilkidir ve Likert bunu otoriter tip olarak adlandırır. Bu sistemde, iletişim hiyerarşiktir ve yönetim korku ve tehdide dayanır. Kararlar sadece liderler tarafından alınır, çalışanlara güvenilmez ve yönetim sürecinin bir parçası olarak görülmez. Sistem 2 modeli Sistem 1'in biraz esnemiş halidir ve yardımsever otoriter olarak adlandırılır. Burada önemli kararlar halen en tepede alınır, iletişim hiyerarşik ancak farklı olarak çalışanlara yönelik bir ödül sistemi mevcuttur. Sistem 3 ise ilişkilerin ve yönetim anlayışının biraz daha çalışanları da göz önüne alınarak düzenlendiği modeldir ve danışmacı tip adını alır. Yönetim anlayışında ödüller ve azda olsa ceza kullanılır. Çalışanların katılımı asgari düzeyde istenir ve iletişim iki yönlüdür. Çalışanların karar alma süreçleri kısıtlı olmasına rağmen mevcuttur. Son olarak Sistem 4 katılımı en üst seviyede tutar ve katılımcı grup yönetimi adını alır. Yönetim ve liderlik katılımcılığa dayanır, ve çalışanların aktif bir şekilde yönetime dahil olması beklenir. Temel olarak Michigan okulundan gelen Liker'in temel savı üretim ve çalışanlar arasında bir amaç birliğinin gerektiği ve yönetim ve liderliğin bunu sağlamak zorunda olduğunu belirtir. Likert'in farklı yönetim ve liderlerlik

modelleri, yönetimde ve liderlik organizasyonların içinde buldukları durumları göz önünde bulundurmanın önünü açmıştır.

2.2.3. Durumsallık yaklaşımı

Liderlik çalışmalarının davranışçı kuramlardan sonra durumsallık yaklaşımları ortaya çıkmıştır. Adından da anlaşılacağı üzere bu yaklaşımlar herhangi bir liderlik tipinin bütün şartlara ve durumlara uygun olamayacağını belirtirler ve farklı koşulların farklı liderlik tarzı gerektirdiğini savunurlar. Durumsallık kuramından önceki yaklaşımlar, kişi olarak lideri, onun özelliklerini ve davranışlarını araştırma konusu yapmışken, durumsallık yaklaşımı kişi olarak lider anlayışından sıyrılarak, örgütlerin durumlarına ve şartlarına odaklanmıştır. Aydın (1994, 252) durumsallık kuramının temel noktalarını şu şekilde açıklar:

- Liderlik durumsal bir olgudur ve daha çok grupsal ilişkilerin durumsal bağlamına ilişkin olarak ele alınmaktadır.
- Liderlik duruma göre otoriter, duruma göre demokratik olmayı iyi bilen kişidir.
- Durumsallık yaklaşımlarının getirdiği en önemli yenilik liderlik kavramına durum boyutu katarak liderliği teorik olarak açmasıdır. Bu bağlamda her duruma ve her koşula uygun bir liderlikten bahsetmek söz konusu değildir. Buna göre ideal lider var olan şartlara en iyi uyum sağlayan ve buna göre beceri sergileyebilen kişidir.
- Tüm bu durumsal şartlar içerisinde en etkili yöntemi bulma becerisidir. Burada kuşkusuz temel kıstas örgüt için en ideal olanı seçmektir.

Liderlik kavramını tamamen örgüte duyarlı ve bağımlı bir olgu haline getiren durumsalcılar, yönetimin ve liderliğin bütün amacının örgütsel amaçların en etkin bir şekilde gerçekleştirmek olduğunu savunmuşlardır. Bu bağlamda Fiedler öncülüğünde farklı durumsallık kuramları ortaya çıkmıştır.

2.2.3.1 Fiedler'in yaklaşımı

Davranışsal bir kuram geliştirme amacı ile “En Az Tercih Edilen İş Arkadaşı Anketini” geliştiren Fiedler (1967) araştırmaları sonucunda liderliğin durumsal bir olgu olduğu ve liderlik tiplerinin farklı durumlarda farklı sonuçlar verdiği sonucuna varmıştır.

Temel olarak durumsal uygunluk diye bir kavram geliştiren Fiedler, bu kavramı lider-ast ilişkileri, görev yapısı ve mevki gücü üçlüsü etrafında tanımlamıştır. Bu üçlüyü yüksek ya da düşük olarak ölçeklendirerek durumsal uygunluk sınıflandırması geliştirmiştir. Bu üç değişkeni şu şekilde açıklamak mümkündür (Nalbant, 2002:27).

:

- **Lider- üst ilişkileri:** Bir lider için liderliğini sergileyebilecek en ideal ortamın limitlerini belirleyen temel kriter ast-üst ilişkileridir. Bu noktada ideal ortamın oluşturulmasında uygun ast-üst ilişkilerinin kurulması kritik önemdedir.
- **Görev yapısı:** Görev yapısı kurum içinde yürütülen işlerin niteliği ile ilgilidir. Kurumsal kimlikleri oturmuş yapılarda yürütülen faaliyetlerin bir çoğu genel olarak bir düzene sahiptir ve belli bir yapılaş şekli vardır. Bu rutine oturmuş işler dışında anlık oluşan ve rutin dışına çıkan işler belirebilmektedir. Liderlik bu durumlarda gerekir ve rutin dışına çıkan işlerle baş edebilmeyi gerektirir.
- **Mevki gücü:** Mevki gücü liderin sahip olduğu yetkileri ifade eder. Bu yetkileri fazla olması liderin yaptırım gücünü ve kurumdaki kontrol gücünün artırmaktadır.

Fiedler geliştirdiği yaklaşım her ne kadar çok uygulanabilir olmasa da liderliğe yeni yaklaşımlar getirmesi açısından önemlidir. Özellikle liderliğin her duruma göre değişen bir değişken olarak ele alınması önemlidir.

2.2.3.2. Hersey ve Blanchard'ın yaklaşımı

İki değişkenli yönetim ve liderlik anlayışlardan yararlanılarak ve büyük ölçüde kabul gören yaklaşımlardan birisi de Hersey ve Blanchard'ın geliştirdikleri durumsallık yaklaşımıdır. İki değişkenli liderlik anlayışına ek olarak bu kuramda çalışanların uygunluk düzeyleri değişkeni eklenmiş ve dört farklı liderlik biçimi ortaya atılmıştır.

- **Emir verici liderlik:** Bu liderlik biçiminde yüksek-görev ve düşük-ilişki yönelimi bulunmaktadır. Lider izleyicilerine neyi, nerede, nasıl ve ne zaman yapmaları gerektiğini dikte ettirerek, performanslarını denetler. İletişim tek yönlüdür. İş görenlerin güdülenme ve yeterlilik düzeyleri düşük olduğu durumlarda emir verici liderlik biçiminin kullanılması etkili olmaktadır.
- **Destekleyici liderlik:** Bu liderlik biçimi, iş görenlerin güdülenme düzeyleri düşük olduğu zaman, düşük-görev yüksek-ilişki biçiminin etkili olacağını vurgulamaktadır. Lider, iş görenlerini dinler, destek sağlar, özendirir, etkileşimi kolaylaştırır, kararlara katılımını sağlar. İletişim çift yönlüdür.

Liderin asıl görevi gerekli imkanları sağlama ve iletişim kurma olarak ortaya çıkar.

- **Eğitici liderlik biçimi:** Bu liderlik biçimi, iş görenlerin yüksek bir güdülenme düzeyine ancak düşük bir yeterliğe sahip oldukları zaman, yüksek- görev ve yüksek- ilişkiye dayalı bu liderlik biçiminin etkili olacağını yansıtmaktadır. Lider iş görenlerine kararlarını açıklar, ikna edicidir, onların önerilerini alır, ancak, izlemeye ve denetlemeye devam eder.
- **Yetki göçerici liderlik biçimi:** Bu liderlik biçimi, iş görenlerin yeterlik ve güdülenme düzeylerinin yüksek olması durumunda düşük-görev ve düşük ilişki yönelimli liderlik biçiminin daha etkili olacağını vurgulamaktadır. Lider iş görenlere yetkilerini devreder, karar almada iş görenlerin de sorumluluk almasını sağlar. Lider çok az desteklemekte ve çok az yönlendirmektedir (Eraslan, 2003, 55).

Hersey ve Blanchard bu liderlik tiplerinden hangisinin kullanılacağını grupların olgunluk düzeylerine göre belirlenmesi gerektiğini savunurlar. Olgunluk düzeyi yüksek gruplarda katılımcı bir liderlik anlayışının kullanılması doğruyken, olgunluk düzeyi düşük gruplarda emir verici bir liderlik tarzının benimsenmesinin gerektiği savunulur.

2.2.3.3. Yol-Amaç kuramı

Robert House (1971; 1996) tarafından geliştirilen yol amaç kuramı iki temel iş motivasyon teorisine dayanır. Amaç belirleme ve beklenti teorisi yol amaç kuramının dayanağını oluşturur. Bilindiği gibi amaç belirleme çalışanların motivasyonunu artırmanın en iyi yolunun gerçekçi ve meydan okuyucu amaçlar belirlemek olduğunu ifade ederken, beklenti kuramı ise çalışanların amaçların değerli sonuçlar doğurduğuna inandıkları zaman motivasyonlarının yükseleceğini belirtir. Yol amaç kuramı bu yaklaşımları dayanak olarak alarak, etkin liderlerin astlarının amaçlarını gerçekleştirmesine yardım edenler olduklarını ifade eder. Buna göre, liderler astların amaçlarını gerçekleştirmeleri için gerekli olan yolu düzenler ve bu yolda astlarına yardımcı ve rehber olurlar. Bu bağlamda House farklı durumlar için farklı liderlik tiplerinin gerekli olduğunu ifade eder ve dört farklı liderlik tipi önerir.

- **Otoriter Liderlik:** Bu tip lider organizasyonda mutlak bir kontrole sahiptir. Kurum içerisinde görev dağılımı, kaynakların kullanımı, ilkeler ve amaçları lider

belirler. Lider dışındaki bileşenlerin karar süreçlerine katılımları oldukça sınırlıdır.

- **Destekleyici Liderlik** : Bu lider tipinde katılım daha fazladır. Çalışanlar ile kurulan ilişkiler destekleyici ve yakındır. Lider huzur verici bir ortam yaratmaya çalışır.
- **Katılımcı Lider** : Katılımcı lider karar alırken öncelikle diğer organizasyon bileşenlerinin sürece katılımına önem verir ve onları bu noktada teşvik eder. Lider bu noktada yetkilerini paylaşmaktadır.
- **Başarı Arayıcı Lider** : Lider için temel kıstas başarıdır ve bu noktada diğer bileşenlere güvenir. (Eren, 2000, ss. 363-364).

2.2.3.4. Reddin'in 3D liderlik kuramı

Reddin (1970) benzer bir şekilde iki değişkenli liderlik modelinden yararlanarak 3D adını verdiği durumsallık kuramını geliştirir. Daha önce var olan ilişki ve görev boyutların ek olarak üçüncü bir boyut olarak etkililik boyutunu ekleyerek üç boyutlu liderlik kuramına ulaşır. Reddin (1970) yönetsel etkililiğe oldukça fazla önem verir ve liderliğin mutlaka bu etkililiği sağlamak durumunda olduğunu belirtir. Bu bağlamda Reddin 4 temel yönetim tarzı olduğunu ileri sürer. Bunlar kopuk yönetim, ilgili yönetim, adanmış yönetim ve bütünleşmiş yönetim tarzlarıdır (Ömürgönülşen ve Sevim, 2005, 94-95).

Reddin getirdiği yaklaşım daha önceki davranışsal ve özellikler kuramlarını da kapsayan ve onlara yeni yaklaşımlar kazandıran bir anlayıştır. Bu anlamı ile bütünleyici ve sentezci bir kuramdır.

2.2.3.5. Karar verme kuramı

Vroom (1974), ve Vroom ve Yetton (1973) tarafından geliştirilen bu kuram, yönetim sürecinde ve liderlik davranışlarında karar verme sürecini odağına alır ve temel olarak karar verme de çalışanların sürece katılımının olumlu etkiler doğurduğunu ifade eder. Karar verme süreçleri ve liderlik arasındaki ilişkiye bakan bu kuram beş farklı liderlik ve karar verme süreci önerirler. Bunlar Otokratik I, Otokratik II, Danışmacı I, Danışmacı II ve Katılnalı lider tipleridir. Bu kuram ile birlikte karar verme süreçlerinin liderlik ile olan ilişkisi anlaşılmaya çalışılmış ve karar verme süreçlerinin önemi vurgulanmıştır.

2.2.4. Modern ve neo-karizmatik kuramlar

Durumsallık kuramı ile birlikte liderlik çalışmalarında bir eksen kaymasından bahsetmek yerinde olacaktır. Daha önce liderliğin kişisel özellikler ve davranışlar bağlamında tanımlandığı bir eksenden, örgütlerin içinde buldukları örgütsel durumlara doğru bir kayıştan söz edilebilir. Ancak küreselleşme ve bilgi teknolojilerinin hızlı gelişimi ve yayılımı ile birlikte örgütlerin ihtiyaçları ve faaliyet alanları da genişlemiş ve yeni yönetim ve liderlik anlayışlarına ihtiyaç duyulmuştur. Bu etkiler ile birlikte bir çok farklı liderlik anlayışları ve uygulamaları doğmuştur. Bu bölümde bu farklı liderlik anlayışları üzerinde durulmaktadır.

2.2.4.1. Hümanist lider

Hümanist lider bu anlayışlardan ilkidir. Çok yaygın olarak kullanılmasa da hümanist lider literatürde kendine yer edinmiş bir anlayıştır. Buna göre, hümanist lider sahiplenici ve korumacı liderdir. Ceza yaklaşımına genellikle uzak duran hümanist lider, daha çok ödül sistemini tercih eder (Dursun, 2009). Temel olarak hümanist felsefeden etkilenen bu yaklaşımda lider kendi astlarına karşı anlayışlı ve koruyucu bir davranış biçimi sergiler. Tam olarak sistematik bir liderlik anlayışı olmayan hümanist liderliği farklı liderlik anlayışlarını benimseyen liderlerin kendi liderlik anlayışlarına kısmen hümanist etkiyi dahil edebildiğini belirtmek yerinde olacaktır. Bir başka deyişle hümanist liderlik diğer liderlik anlayışlarına ek olarak benimsenebilecek bir anlayıştır.

2.2.4.2. Karizmatik lider

Karizmatik liderlik, liderlik çalışmalarında oldukça önemli bir yere sahiptir. Önceleri daha çok siyaset alanına dahil olduğu düşünülen bu liderlik zaman ile farklı araştırmacıların getirdiği yenilikler ile birlikte yönetim teorisinde önemli bir alan haline gelmiştir.

Karizmatik liderlik anlayışının kökenlerini Weber'de aramak yerinde olacaktır. Weber (1992) geliştirdiği sosyal sistem anlayışında bürokrasiyi ayrı bir yere koyar. Weber'in bürokrasi günümüzde de halen yaygın olarak kullanılan oldukça etkin bir rasyonel yönetim kuramıdır. Weber (1958) yönetim teorisi bağlamında özellikle otorite tiplerine özel ilgi duymuştur. Temel olarak dinsel bir terim olan ve 'Allah vergisi' anlamına gelen karizma kavramını seküleştirerek bir otorite kaynağı olarak kavramsallaştırmıştır. Weber otorite tiplerini açıklarken otoriteleri kaynaklarına göre sınıflandırılır ve yasal otorite, geleneksel otorite ve karizmatik otorite olmak üzere üçe

ayırır. Burada dikkat edilmesi gereken nokta, bu otoritelere verilen isimler aynı zamanda otoritelerin meşruiyet kaynaklarını ifade eder. Yasal otorite kaynağını akılcı yasalardan alırken, geleneksel otorite geleneklere ve kültüre dayanan bir egemenlik kurma biçimidir. Bunların dışında Weber (1995) özellikle karizmatik otorite üzerinde durur.

Weber'in devrimci ve dönüşümcü olarak gördüğü bu otorite tipi çoğunlukla toplumların yoğun bunalım dönemlerinde ortaya çıkar. Genellikle baskıcı ve faşist yönetim anlayışları ile sonuçlanan karizmatik otorite bunalım dönemlerinde çoğunlukla halkın bir lidere ithaf etmesi ile ortaya çıkar. Hitler, Musoloni gibi liderleri bu bağlamda değerlendirmek mümkündür. "Karizmatik liderin iktidarı, kişiye özgü olma özelliği gereği, öteki iktidar tiplerine göre daha az istikrarlıdır. Weber'e göre, karizmatik liderin ortaya çıkışında olduğu gibi, çıktıktan sonra da, onun iktidarına meşruiyet kazandıran şey halkın onu öyle görmesidir. Halkın beklentilerine cevap verdiği sürece iktidarı devam eder (Weber, 1995, s. 354). Weber genel yönetim teorisi klasikler arasında değerlendirilir ve geliştirildiği karizmatik lider anlayışı da bir o kadar eskidir. Karizmatik liderliğin modern ve neo-karizmatik liderlik başlığı altında değerlendirilmesinin sebebi, Weber' den sonra bir çok araştırmacının bu anlayışı işlemesi ve yeni açılımlar getirmesinden dolayıdır. Bu araştırmacılardan biri Robert House'dur.

Weber'den sonra House (1977) ilk defa karizmatik liderliği psikolojik değişkenleri ve davranışları ile birlikte test eden ilk araştırmacıdır. House karizmayı liderin ve takipçilerin etkileşimi ile oluşan bir kavram olarak görür. Bununla birlikte House karizmatik liderlik anlayışının formel örgütlerde kullanılmasının yollarını da aramıştır. Burada önem kazanan nokta karizmatik liderlerin çalışanları etkilemek için güce ihtiyaç duymasıdır. Çalışanların liderlerinin gücüne inanmaları ve onu kabullenmeleri ile yaptıkları işe olan güvenleri ve dolayısı ile etkinliklerini artırır. Weber'in karizmatik liderlik anlayışına yeni açılımlar kazandıran ve House'unda anlayışlarından yararlanan Bernard Bass'tir.

Bass (1960, 1985, 1990) House'un görüşlerinden yararlanarak karizmatik liderliğin dönüştürücü rolüne vurgu yapmıştır. Bu bağlamda "karizmatik liderler, beklentilerimizden daha fazlasını yapabilmemiz için görevlerimizin değerini ve önemini hissettirerek takım başarısını kendi çıkarlarımızdan daha üstte tutmamız gerektiğini öğreterek, gereksinimlerin derecesini en üst düzeye çıkartarak bizi güdülerler" (Ateş, 2005, 39). Weber'in belirttiği gibi karizmatik liderlerin bunalımlar

döneminde ortaya çıktığı saptaması Bass'de yerini bulur. Bass karizmatik liderlerin örgütlerin zor anlarında ortaya çıktığını belirtir ve örgütlerin bu bunalım dönemlerini başarılı karizmatik liderle aşabileceğini ön görür. Weber'in karizmatik liderlik anlayışını değerlendiren ve örgütlerde uygulanabilirliğini tartışan diğer önemli araştırmacılar Conger ve Kanungo'dur.

Conger and Kanungo (1988, 1998), Bass'in açtığı kapıdan geçerek karizmatik liderliğin dönüştürücü rolü üzerine yoğunlaşırlar. Karizmanın 'Allah Vergisi' olarak ele alındığı bir ortamda karizmanın esasen atıfsal bir mesele olduğunu ve liderler ile astlar arasındaki iletişimden doğabildiğini belirterek meseleye yeni bir yön kazandırmışlardır. Karizmanın temel olarak astların algısı ile ilgili bir mesele olduğunu belirterek, karizmatik liderliğin psikolojik yönünü ön plana çıkarmışlardır. Bu yeni karizmatik liderlik anlayışının temel savlarını şu şekildedir (Ateş, 2005, 40-41): uç noktalardaki görüş, yüksek riske girme, toplumsal geleneklere uymayan stratejileri kullanma, durumu net bir şekilde değerlendirme, izleyicilerin düş kırıklığı, kendine güven ve kişisel gücün kullanılması.

Shamir karizmatik liderlik anlayışına yeni yaklaşımlar getiren bir başka kuramcıdır. Shamir, House (1993) ile birlikte adına karizmatik teorilerin yeni alanı olarak tümleştirici liderlik teorisi dedikleri yeni bir kuram geliştirmişlerdir. Shamir, House ve Arthur (1993) liderlerin vizyon ve misyonlarını kullanarak astlar üzerinde benlik kavramı aracılığı ile karizma kurarak astları etkilerler. Bu şekilde kendine güven, kendilik değeri, kendi kendine yetme, kolektif yeterlilik, liderle özdeşleşme, değerlerin içselleştirilmesi yolları ile çalışanların motivasyonu en üst düzeye çıkabilmektedir. Dolayısı ile bu yeni anlayışta psikolojik bir faktör olarak motivasyon ön plana çıkmaktadır.

Weber sonrası karizmatik liderlik kuramları, bu liderlik tipinin dönüştürücü işlevi üzerinde durmuşlardır. Karizma kavramını aşkın bir anlayışın dışına çıkararak, kavramı psikolojik ve iletişimsel açıdan incelemişlerdir. Bunlarla birlikte, karizma ve motivasyon ilişkisini inceleyen araştırmacılar, hem karizmatik liderlik anlayışına yeni açılımlar kazandırmış hem de yeni liderlik teorilerinin geliştirilmesine ön ayak olmuşlardır.

2.2.4.3. Etik lider

Etik lider, liderliğine ve uygulamalarına bir takım etik ve ahlaki değerleri katan lider tipidir. Etik ve ahlaki değerler için evrensel ve kesin bir çerçeve çizmek imkansız

olduğundan, örgütlerde benimsenecek değerler örgüt kültürü ve liderin ahlaki değerleri etrafında şekillenmektedir. Diğer liderlik türlerinde de olduğu gibi sadece etik bir liderden bahsetmek eksik olacaktır. Liderlerin, kurum kültürüne uygun bir şekilde liderlik pratiklerine belli etik değerleri dahil etmesi daha yerinde bir yaklaşım olacaktır.

2.2.4.4. Destekleyici lider

Destekleyici lider kurum kültürüne dayanışmacı ve destekleyici bir yön kazandıran lider tipidir. Bu lider tipinde astların görüş ve önerileri ciddi bir şekilde ele alınır ve örgüt yönetiminde kendisine bir değer alır. Destekleyici lider yol gösterici bir rol oynar. Katılıma ve ödüle dayalı bir yönetim biçimi benimseyen destekleyici lider temel olarak rehberlik edici bir rol oynar.

2.2.4.5. Vizyoner lider

Sashkin (1988) geliştirdiği liderlik kuramında liderlerin vizyonerlik kapasitesine değinmiştir. Buna göre liderler, özellikle üst düzey yöneticiler, kısıtlayıcı durumlarda, entelektüel kapasitelerinden çok vizyonlarına güvenirlere. Sashkin (1988) liderlerin bunu gerçekleştirmek için sosyalleşmiş bir iktidara ihtiyaç duyduklarını belirtir ve bu şekilde diğer örgüt bileşenlerinin liderin vizyonuna olan inançlarının artacağını belirtir.

Tahaoglu (2007) vizyoner liderin sahip olması gereken özellikleri şu şekilde sıralar:

- Vizyoner olma,
- Verileri değerlendirebilme,
- Ortamı iyi okuyabilme,
- Kendi durumsal koşullarını değerlendirebilme,
- Etkin iletişim becerisine sahip olma,
- Risklerin farkında olma ve gerekli riskleri alabilme,
- Gelecek yönelimli olma,
- Örnek olabilme,
- Grupları yönetebilme,
- Stratejik ve verimli olma,

2.2.4.6. Dönüşümcü liderlik

Burns (1978) yaptığı çalışmada daha sonra bir çok araştırmacıyı etkileyecek ve dönüşümcü liderlik anlayışının gelişmesine ön ayak olacak olan görüşlerine yer verir. Burns özellikle liderliğin astları etkileme ve onları kendisi için iyi olandan vazgeçerek kolektif olarak iyi olan amaca hizmet etmelerini sağlama kapasitesinden bahseder. Dolayısı ile Burns'ün esas olarak ilgilendiği mesele liderliğin astları dönüştürücü kapasitesidir. Bass (1985) bu görüşlere dayanarak kendi dönüştürücü liderlik modelini geliştirir.

Bass'ın (1985) modeli hem karizma ve vizyon gibi yeni liderlik anlayışlarını hem de görev, işlem gibi eski tip liderlik parçalarını içerir. Bass (1990) dönüşümcü liderliği klasik işlemsel liderlik ile karşılaştırır. Buna göre dönüşümcü lider karizma sahibi, ilham verici, entelektüel dürtü, ve bireysel önemseme gibi özelliklere sahiptir. Bass (1990, 22) bu özellikleri şu şekilde açıklar:

- Karizma: Çoğunlukla doğuştan sahip olduğu düşünülen bu nitelik lidere ihtiyaç duyduğu saygı ve güveni kazandırır.
- İlham Verme: Bir önceki nitelikle de ilişkili olan bu özellik liderin diğer çalışanlara ilham vermesini ifade eder.
- Entelektüel Dürtü: Zeka, rasyonellik ve dikkatli problem çözme gibi kapasiteleri teşvik eder.
- Bireysel Önemseme: Çalışanlarına kişisel ilgi gösterir, çalışanlara bireysel olarak öğüt verir, yol gösterir.

Bass bu özelliklerin doğuştan gelmediğini, aksine bunların öğrenilebilir olduğunu belirtir. Bass bunun ötesinde bu eğitimin nasıl olması gerektiğini anlatır. Buna göre bu konuda uzman olan eğitimciler belirli yol haritaları ve listeler hazırlayarak yöneticilerin takip etmesi gereken belli kurallar oluşturabilir ve yöneticilerin bunlara uyması sağlanabilir.

Dönüşümcü liderlik, dinamik, değişime açık ve değişimi örgütleyen ve ona yön veren yapısı ile günümüzde oldukça yaygın ve kabul gören bir yaklaşımdır. Dönüşümcü liderliğin bu yapısı çağımızın dinamik ve bilgi temelli yapısı ile de uyduğundan örgütler bu tip liderliğe hiç olmadıkları kadar açıktır. Geldiğimiz nokta dönüşümcü liderin yapısı ve ihtiyaç duyduğu özellikleri şu şekilde sıralamak mümkündür (Vardar, 2001, 88-89).

- Güçlü vizyonu ve iletişim gücü ile ekibini ve ekibi dışındaki kişileri kolayca etkileyebilme ve ikna edebilme yeteneğine sahip olmalıdır.
- İyi bir dönüşümcü lider, kendisinin zayıf ve güçlü olduğu noktaları tespit ederek, gerçekleştireceği faaliyetlerde güçlü olan noktalarını daha aktif kullanmalı, zayıf olduğu noktaları ise, geliştirme yolunda çaba harcamalıdır.
- İyi bir dönüşümcü lider, stratejik diğer bir deyiş, ile uzun vadeli düşünmeli, almış olduğu kararlar belirli bir takım riskleri de beraberinde getiriyorsa, bu riskleri göğüsleyebilecek cesarete sahip olabilmelidir.
- Organizasyonların belli değerleri ve normatif kuralları vardır. Dönüşümcü lider bu değerler ve kurallara inanmalı ve buna göre hareket etmelidir.
- Dönüşümcü lider, ekibi içerisindeki iş görenlerin farklı kişilik özelliklerine sahip olduğunu bilmeli, iş görenlerine özelliklerine göre görevler vermeli ve buna göre bir motivasyon ölçütü geliştirmelidir.
- Dönüşümcü lider için öğrenmenin sonu yoktur. Gerek kendi açısından her türlü bilgiye açık ve gerekse ekibi açısından öğrenen bir ortam oluşturma çabası içerisinde olmalıdır.
- Dönüşümcü lider, organizasyonu sürekli geliştirme konusunda kararlı ve istekli olmalı, bununla birlikte sürekli gelişme açısından teşvik ve motive edici rol üstlenmelidir.
- Dönüşümcü lider, karşısındakini yorumlama ve çözümleyebilme noktasında aktif düşünmeli, etkili bir dinleme tekniğine ve yeteneğine sahip olmalıdır.
- Dönüşümcü lider problem çözme tekniği açısından: problemin belirtilerini analiz edebilme, problemin çıkış nedenlerini tespit edebilme ve bu probleme alternatif çözümler üretebilme yeteneğine sahip olmalıdır.
- Dönüşümcü lider, organizasyonun şu andaki mevcut durumundan daha iyi bir geleceği öngörebilme yeteneğine sahip olmalıdır.

Dikkat edildiğinde bu özellikler arasında dönüşümcü liderliğin, değişim getirebilme ve örgütleri geleceğe taşıyabilme kapasitesi ön plana çıkmaktadır. Bu da dönüşümcü liderliği günümüz işletmeleri için bir gereklilik olduğuna işaret etmektedir.

Yukarıda ele alınan liderlik modellerinin yanı sıra, özellikle liderlerin davranış biçimlerine ve özelliklerine göre geliştirilmiş bir çok farklı liderlik anlayışından da söz etmek mümkündür. Oldukça kısıtlayıcı ve despotik bir liderlik anlayışı öngören

Otokratik liderlik (Eren, 2000; Güney, 1997), daha katılımcı bir liderlik öneren demokratik liderlik (Serinkan, 2012), demokratik liderliğin sınırlarını zorlayan tam serbesti tanıyan liberal liderlik (Dursun, 2009), liderliğin doğal ve kendiliğinden bir olgu olduğunu öne süren doğal liderlik (Dursun, 2009), örgüt içinde örgütsel bir kültür geliştirmeyi ve oturtmayı amaçlayan kültürel liderlik (Erdoğan, 2010; Çelik 2011), bir kendilik liderliği ve içsel derinleşme yolu ile herkesin kendisinin bir lider olduğunu savunan süper liderlik (Erdoğan, 2010), grup etkinliğini ve çalışmasını artırmayı hedefleyen takım liderliği (Çelik, 2011), ve daha çok liderliğin eğitimsel yönünü ön plana çıkaran öğretimsel liderlik (Şişman, 2012) bu anlayışlardan bazılarıdır. Daha önce de ifade edildiği üzere bu yaklaşımlar sistematik olmaktan ziyade daha bireysel özellik odaklı liderlik anlayışlarıdır. Herhangi bir lider bu özelliklerin herhangi birine ya da daha fazlasına sahip olabilir ve kendi pratiğini yansıtabilir.

2.3. Türkiye’de Eğitim Yönetimi ve Denetimi Alanı ve Alanda Yapılan Çalışmalar

Eğitim her ne kadar teorik ve kuramsal anlamda oldukça eski olsa da, eğitim yönetimi nispeten yeni ve kökenleri sanayileşme ile birlikte eğitim kurumlarının çoğalması ile birlikte ortaya çıkmıştır. Yirminci yüzyıl başlarında daha çok rasyonel ve gelenekçi bir anlayıştan beslenen eğitim yönetimi uygulaması, özellikle 1980’lerden sonra farklı yaklaşımlardan etkilenmiştir. Burada dikkati çeken nokta her iki durumda da eğitim yönetimi özerk bir alan olmaktan çok, genel yönetim kuramının ve kamu yönetiminin bir parçası olarak ele alınmıştır. Günümüzde de bu yaklaşım oldukça yaygındır. Ülkemizde son dönemde yaygınlaşan eğitim yönetimi yüksek lisans programlarının halen işletme yönetiminin bir parçası olarak verilmesi bu durum ile açıklanabilir. Bu bölümde alanın tarihsel gelişimi, güncel durumu ve alanda ülkemizde yapılan çalışmalara değinilecektir.

2.3.1. Alanın tarihi gelişimi

Başlangıcında daha çok kamu yönetiminin ve işletme yönetiminin bir parçası olarak başlayan eğitim yönetiminin özerk bir alan olarak görülmesi 1940’larda Amerika’da yapılan çalışmalarda görülmektedir. “O dönemde üniversitelerde açılan lisansüstü programların sayıca artması ve özellikle bazı akademik temelli dernek ve toplulukların kurulması alanda bilimsel bilgi üretimine hız kazandırmıştır. Eğitim Yönetimi Üniversite Konseyi (UCEA), Eğitim Yönetimi Profesörleri Ulusal Konferansı

(NCPEA), Eğitim Yönetiminde Kooperatif Program (CPEA) ve Amerika Okul Yöneticileri Derneği (ASAA) alanın akademik ve mesleki gelişimine ilk ciddi katkıda bulunan topluluklardır” (Örücü ve Şimşek, 171, 2011). Bu dönemde artan kuruluş sayısı ve çalışma yoğunluğu ile birlikte eğitim yönetimi ayrı bir alan olarak görülmeye başlamıştır.

Bu dönemde gerçekleştirilen çalışmalar daha çok pozitivist yaklaşıma ve yönetici davranışlarını sayısal bir veri haline getirerek inceleme çabalarına dayanmaktaydı. 1960 ve 1970’ler ile birlikte bu yaklaşım sorgulanmış, eğitimin ve yönetiminin nitel yanı ele alınmaya başlanmıştır. Daha net bir sınıflandırma yapan Murphy (1995) alanın geçirdiği tarihsel ve paradigmatik dönüşümleri üçe ayırır. Bunlar Geleneksel Dönem (1900-1946), Davranış Bilimi Dönemi (1946-1985) ve Diyalektik Dönem (1985 ve sonrası) şeklinde sıralanır. Kuşkusuz bu geçişler keskin olmamakla birlikte, geçişken birbirinden etkilenen, herhangi bir dönemde farklı yaklaşımların bir arada bulunduğu bir sınıflandırmaya işaret eder. Bu geçişler ayrıca yukarıda ele alınan liderlik anlayışlarındaki dönüşüm ile paraleldir. Murphy (1988) her ne kadar bu dönemlerin başına 1820-1899 arasını kapsayan ideolojik dönemi eklemiş olsa da daha sonra yaptığı sınıflandırmada bu dönemi çıkarmıştır.

Buna göre geleneksel dönem reçete dönemi olarak da adlandırılır ve daha çok alanın ilk kuruluş yıllarını ifade eder. “İçerik olgu toplama, tümevarımcı düşünme ve ampirik genelleme biliminden oluşuyordu. Hizmet öncesi yetiştirme programları yönetimin teknik ve mekanik yönlerine eğiliyordu. Okul yöneticileri rolleri için yetiştirilmeye başlandı. Büyük Depresyon ve İkinci Dünya Savaşı dönemlerinde insan ilişkileri hareketi doğdu. Bu dönemde işin kuramı neredeyse ihmal edildi. Bilimsel çalışmalar yalın ampirizm ya da olguculuktan oluşuyordu. Kişisel başarı hikayeleri, test edilmemiş, ilkeler eğitim yönetimi bilgi temelini oluşturuyordu” (Balci, 2008, 188). Bu nitelikler ile bir anlamda doğuşu gerçekleşen ancak henüz özerk bir alan haline gelemeyen eğitim yönetimi İkinci Dünya Savaşının bitmesi ile birlikte davranışçı bilimlerin etkisine girmiş ve alana dair yapılan araştırmalar derinleşmiştir. Davranış bilimlerinin etkisi ile eğitim yönetimi alanının kuramsal ve pratik bilgi tabanı genişlemiştir. Yine bu dönemde okul yönetimi kriterleri geliştirildi ve alan disipliner bir özellik kazandı. “1950’lerde, sosyal ve davranış, bilimleri tarafından etkilenen, kurama dayalı araştırma anlayışı eğitim programlarında değişime neden olmuştu. Böylece eğitim yöneticisi hazırlama programları uygulamalı olmaktan daha fazla akademik ve bilimsel (scholarly) olmaya dönük bir değişim geçirmişti. 1960’a dek

alan daha akademik bir hazırlık öngördü” (Balci, 2008, 189). 1980’lerin ortalarından itibaren davranış bilimlerine yöneltilen eleştiriler ile birlikte yeni bir paradigmatik dönüşüm gerçekleşmiştir.

Murphy (1995) bu dönemi diyalektik dönem olarak adlandırır. Eğitim yönetimi alanının özerkleşmesi bu alanda artmıştır. Yine bu dönem ile birlikte eğitim yönetiminde alternatif kuramlar ortaya atılmış ve alanın birikimi çeşitlenmiş ve artmıştır. Bu dönem “eğitim yönetiminin akademik, bilimsel ve kuramsal temellerinin eğitim liderlerine, eğitim örgütlerine liderlik etmek üzere ileri araçlar, kavramsal çerçeve ve çağdaş ve kuramsal bilgi sağlaması” (Balci, 2008, 190) gibi gelişmelere şahitlik etmiştir.

Eğitim yönetiminin bir alan olarak gelişmesi bu şekilde sınıflandırılırken, ülkemizde eğitim yönetimi daha çok kamu yönetiminin bir alanı olarak ele alınmıştır. 1953 yılında açılan Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü kamu yönetimi odaklı bir kuruluş olarak açılmış ve eğitim yöneticileri de kabul etmiştir. 1979-1980 yılından itibaren kurum eğitim yönetimi sertifikası programı vermeye başlamış ve eğitim yönetiminin gelişimine katkıda bulunmuştur. Yine 1962 yılında geliştirilen bir projede (Merkezi Hükümet Teşkilatı Projesi) eğitim yönetiminin önemi vurgulanmış ve bu rapordaki öneriler doğrultusunda Ankara Üniversitesinde ve Hacettepe Üniversitesinde Eğitim Bölümleri açılmıştır (Balci, 2008). Ankara Üniversitesinde 1965 yılında kurulan Eğitim Fakültesinde eğitim yönetimi bir alan olarak kendisine yer bulmuştur. Bu anlamı ile Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesinin açılışı eğitim yönetiminin özerk bir alan olarak bilimleşmesinin ilk adımı olarak görmek mümkündür. Hacettepe Üniversitesinde daha sonra kurulan Eğitim Yönetimi ve Teftişi Programı alanın disiplin olarak kurulmasının bir başka önemli adımıdır.

“Son gelişmelerle Türkiye Cumhuriyetinin kuruluşundan beri eğitim yöneticisi yetiştirmede Şimşek (2003) ve Balci’nin (2007) belirttiğinin aksine üç değil dört temel eğilimden söz edilebilir: (1) 1970’lere dek çıraklık modeli, (2) 1970’lerde eğitim bilimleri modeli ve (3) 1999’da sınav modeli, (4) keyfilik modeli” (Balci, 2008, 198). Başından beri sorunlu bir alan olarak duran eğitim yönetimi alanı özellikle yöneticilerin yetiştirilmesi ve atanması konularında büyük bir zafiyet içerisindedir. Ülkemizde eğitim yöneticileri çoğunlukla liyakat dayalı olmaktan çok siyasal tercihlere göre atanmaktadırlar. 1999 yılından sonra geçilen sınav modeli her ne kadar liyakat oranını artırmışsa da 2004 ve 2007 tarihli yönetmelikler ile birlikte atamalar tamamen keyfi bir modele dönüşmüştür. Son yıllarda eğitimde ticarileşme

eğilimlerinin artmasının da bir etkisi olarak, bir çok kamu ve özel üniversite de eğitim yönetimi yüksek lisans programları Bakanlık ile anlaşmalı olarak açılmıştır. Bu programların neredeyse tamamı işletme yönetimi ve benzeri enstitülerin bir programı olarak açılmış ve eğitim yönetiminin özerkliği zarar görmüştür. Öncelikle eğitim yöneticilerini hedefleyen ancak karlılığın yüksek olması sebebi ile öğretmenleri de kabul etmeye başlayan bu programlara birçok kişi katılmıştır. Ancak yönetici atamalarında ki keyfilik uygulaması ile bu programlara katılan öğretmenler ve yöneticiler atamalarda herhangi bir öncelik kazanamamış, sadece atama puanlarına katkı olarak küçük bir yüzde elde edebilmişlerdir. Son tahlilde okul yöneticilerinin atanmasında herhangi bir kural ve standardın olmadığı bir modelin uygulandığını belirtmek yerinde olacaktır.

2.3.2. Alanda yapılan çalışmalar

Balcı (1990) Ankara Üniversitesinde eğitim yönetimi doktora tezlerini inceler. Buna göre:

- Doktora tezleri genelde birbirini izleyen yaratıcılıktan uzak çalışmalardır.
- Evren-örneklem ölçütüne göre tezler “iyi” durumdadır.
- Tezlerde veri toplama araçlarının geçerlik ve güvenilirlik düzeyleri “orta düzeydedir.
- Tezlerde genelde nicel araştırma teknikleri kullanılmıştır.
- Eğitim Yönetimi ve Planlamasında yapılan doktora tezleri, “iyi” düzeydedir.

(Balcı, 2008, 2002).

Benzer bir durum bilimsel makalelerde de görülmektedir. Temel istatistiklerin kullanıldığı, orta kalite örnekleme sahip ve pratik ağırlıklı çalışmalar ön plana çıkmaktadır. Genel olarak ülkemizde ki araştırmaların ve yayınların kalitesi dünyadaki muadilleri ile eşdeğer düzeydedir. Bu düzeyin henüz istenilen seviyede olmadığını belirtmek yanıltıcı olmayacaktır. “Dünyada olduğu gibi Türkiye’de de eğitim yönetimi araştırmaları genelde yaratıcılık ve özgünlükten uzak birbirlerini tekrarlayan, basit düzeydeki çalışmalar niteliğindedir. Türkiye’de ve dünyada eğitim yönetimi araştırmaları genelde temsilcilikten uzak; gerek evren ve örneklem tanımında, örneklem almada analiz ünitesine özen göstermede, gerekse de örnekleme yaklaşımlarında sorunlar bulunmaktadır. Eğitim yönetimi araştırmaları veri toplama araçları bakımından arzu edilir düzeyde değildir. Araçların geliştirilmesi özellikle de

geçerlik ve güvenilirlik çalışmalarının yapılması bakımından sorunlar yaşanmaktadır. Dünya ölçeğinde giderek nitel çalışmaların eğitim yönetimi araştırmalarında ağırlığını hissettirdiği, bu bağlamda Türkiye’de de eskisine oranla nitel çalışmaların ya salt bir araştırma deseni ya da karışık araştırma deseni anlayışı içinde uygulamaya konuldukları görülmektedir” (Balcı, 2008, 203).

Son dönemlerde artan yüksek lisans programları ile birlikte alanda yapılan tez çalışmaları büyük bir artış göstermiş, ancak çalışmaların birbirine olan benzerliği dikkat çekmektedir. Yüksek Öğretim Kurulu Tez Merkezi kayıtlarına göre eğitim öğretim alanında yapılan yüksek lisans çalışması sayısı 24684’tür. Bu kayıtlardan eğitim yönetimi dizinine sahip tez sayısı 917’dir. Yine veri tabanında eğitim öğretim alanında liderlik dizinine sahip 288 adet yüksek lisans tezi mevcuttur. Çoğunlukla liderlik tarzlarının, standartlarının, algılarının, davranışlarının ve bunların öğretmen performanslarına olan etkilerini inceleyen bu çalışmalar aynı zamanda bu araştırmanın da evrenini oluşturmaktadır. Sonraki bölümde bu çalışmanın yöntemine değinilecek ve bu evrenden seçilen tezlerin, seçilme kriterleri ve seçilen tezlerin analiz biçimlerine ele alınacaktır.

3. YÖNTEM

Çalışmanın bu bölümünde araştırmada kullanılan yöntem bilim ve süreçler ile ilgili bilgi verilecektir.

3.1 Araştırma Deseni

Bu çalışma nitel bir çalışmadır. Araştırma yöntemi doküman analizi olarak kurgulanmıştır. Araştırmanın temel hedefi problemin durumunu ortaya koymak ve problemi anlamak ve tanımlamaktır. Bu araştırma liderlik alanında yapılmış eğitim yönetimi tezlerinin ortaya koyduğu durumu tanımlamayı hedeflemektedir. Bu tür çalışmalarda çalışmadan önce çalışılan konu ile ilgili oldukça kısıtlı bilgi mevcuttur. “Böyle bir araştırma öncesi, fenomen az tanınmaktadır. Bu tür araştırmalarla, belirli ve ayrıntılı bir imaj yaratılır; eskilerin aksini söyleyen veriler bulunmaya çalışılır. Bu tür araştırmalarla olgular ve konular arasındaki süreçler açıklanır; nedensel olarak bu süreçler belgelenir” (Usta, 2012, 147). Bu araştırmada veriler sayısal olarak toplanmış ve kodlanmıştır. Bunun için tezlerle ilişkili olarak bir anket geliştirilmiş ve veriler sayısal olarak kodlanmıştır.

3.2 İnceleme Örnekleme

Araştırmanın evrenini Yüksek Öğretim Kurulunun tez veri tabanında bulunan, erişime açık ve eğitim yönetimi alanında liderlik tematiğini işleyen son 10 yılda yazılmış tezleri kapsamaktadır. Çalışmada örneklem seçimine gidilmemiş, evrenin tamamına ulaşılmıştır. Bu bağlamda bu çalışma erişime açık 34 tez üzerinde gerçekleşmiştir.

3.3 Verilerin Toplama Aracı

Çalışmada veri toplama yöntemi olarak doküman analizi kullanılmıştır. Doküman analizinin birinci aşamasında (i) örneklem grubunda yer alan eğitim yönetimi lisansüstü tezleri YÖK Yayın ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı'nın web sitesinden pdf formatında bilgisayar ortamına aktarılmıştır. Bu aşamada araştırmanın etik boyutu

açısından tezleri yazan kişi ve kurumlar açıkça belirtilmemiştir. İkinci aşamada ise (ii) bilgisayar ortamına aktarılan eğitim yönetimi tezlerinin çözümlenmeleri, çalışma kapsamında, Karadağ (2009) tarafından geliştirilen Akademik Yayın Değerlendirme Formu ve söz konusu form üzerinde bazı değişiklikler yapılarak gerçekleştirilmiştir (EK A). Akademik yayın değerlendirme formu, örnekleme bulunan tezlerin tematik, metodolojik ve istatistiksel durumlarının belirlenmesine yönelik olmak üzere üç temel alanda geliştirilmiştir. Toplam on beş (15) maddeden oluşan formun içeriğine ilişkin bilgiler aşağıda sunulmuştur:

- (i) Formda yer alan ilk dört (4) madde, incelenen yayına ait nitelikler [dergi/ üniversite adı, yılı, yazar sayısı] ile araştırma konusunu içermektedir.
- (ii) İkincil amaç olan metodolojik durumların tespitine yönelik, sekiz (8) madde yer almaktadır. Bunlar; araştırmada kullanılan model[ler], örneklem alınmışsa örneklem seçim tekniği, örneklem türü ve büyüklüğü, veri toplama tekniği, veri toplama aracı, veri toplama aracına ait geçerlik ve güvenilirlik çalışmalarıdır.
- (iii) Akademik Yayın Değerlendirme Formuna ait son madde ise istatistiksel durumlarının belirlenmesine yönelik olarak istatistikî analiz tekniklerini içermektedir.

3.4 Veri Analizi

Verilerin analizi için frekans analizi ve içerik analizi teknikleri kullanılmıştır. Elde edilen bulgular demografik, yöntemsel ve teorik bulgular olmak üzere üç ana kategoriye ayrılmıştır. Demografik kategoride tezlerin üniversite türlerine göre dağılımı, enstitülere göre dağılımı ve yıllara göre dağılımı bulunmaktadır. Yöntemsel kategoride tezlerde kullanılan yöntemlerin dağılımı, kullanılan modellere göre dağılımı, veri toplama tekniklerine göre dağılımı, veri toplama araçlarına göre dağılımı, analiz tekniklerine göre dağılımı, kullanılan istatistiksel tekniklere göre dağılımı, örneklem seçme tekniklerine göre dağılımı, örneklem gruplarına göre dağılımı, ve örneklem büyüklüklerine göre dağılımı bulunmaktadır. Teorik kategoride ise tezlerde ele alınan liderlik tipine göre dağılımı bulunmaktadır.

3.5 İnanırdırıcılık ve Aktarılabirlik

Bu araştırmada Karadağ (2009) tarafından geliştirilen Akademik Yayın Değerlendirme Formu baz alınarak geliştirilen form kullanılmıştır. Geliştirilen form araştırma yöntemleri konusunda uzman bir akademisyene yollanmış ve görüşleri alınmıştır. Alınan geribildirimler doğrultusunda formda gerekli değişiklikler yapılmış ve pilot olarak uygulanmıştır. Pilot çalışmada 10 adet tez kullanılmış ve formun eksik yönleri belirlenip gerekli değişiklikler yapılarak forma son hali verilmiştir. Araştırma sonuçlarına bu veriler dahil edilmemiştir. Bu uygulamalar ile formun ve araştırmanın inandırdırıcılığı ve aktarılabirliği artırılmak istenmiştir.

3.6 Araştırma Amaçları ve Soruları

Bu çalışmanın amacı; eğitim yönetimi alanında yapılan liderlik temalı tezlerin, içerik, metodolojik ve istatistiksel çözümlene teknikleri açışından analizi yoluyla bir durum değerlendirmesi yapmaktır.

Bu bağlamda araştırmanın soruları:

1. Eğitim yönetimi alanında yapılmış liderlik temalı tezler liderlik tipi açışından ve sonuçları nasıl bir dağılım göstermektedir?
2. Eğitim yönetimi alanında yapılmış liderlik temalı tezler sonuçları açışından nasıl bir dağılım göstermektedir?
3. Eğitim yönetimi alanında yapılmış liderlik temalı tezler araştırma modelleri açışından nasıl bir dağılım göstermektedir?
4. Eğitim yönetimi alanında yapılmış liderlik temalı tezler örnekleme yöntemleri, büyüklükleri ve grupları açışından nasıl bir dağılım göstermektedir?
5. Eğitim yönetimi alanında yapılmış liderlik temalı tezler veri toplama araçları açışından nasıl bir dağılım göstermektedir?
6. Eğitim yönetimi alanında yapılmış liderlik temalı tezler istatistikî teknikler ve veri analizi teknikleri açışından nasıl bir dağılım göstermektedir?

4. VERİ ANALİZİ VE BULGULAR

Bu bölümde incelenen tezlerden elde edilen verilerin analizi yapılmaktadır. Bu çalışma kapsamında Yüksek Öğretim Kurulu Tez Veri Tabanında bulunan, erişime açık, eğitim öğretim alanında yapılmış ve liderlik temalı 34 adet tez incelenmiştir. Veriler üç boyutlu olarak analiz edilmiştir. Bu boyutlar demografik boyut, yöntem boyutu ve teorik boyut olarak ayrılmıştır. Demografik boyutta tezlerin yazıldığı üniversitenin türü, enstitüsü ve yıllara göre dağılımını incelemektedir. İkinci boyutta tezlerin metodolojik özellikleri incelenmiş ve bu bağlamda kullanılan yöntem, desen, analiz metodu, örneklem seçimi ve boyutu ve analiz teknikleri ele alınmıştır. Son boyutta tezlerin teorik yönelimleri ve bulguları ele alınmış bu bağlamda tezde işlenen liderlik tipleri incelenmiştir.

4.1. Teorik Bulgular

Teorik bulgular kısmında bu araştırmanın ilk iki sorusuna ilişkin bulgular sunulmuştur. Literatürde de ağırlıklı olarak bu liderlik tiplerinin ön planda olduğu düşünüldüğünde çıkan sonuçlar literatür ile uyumlu gözükmektedir. Literatürde kendisine çok sıkça yer bulmasa da yapılan çalışmaların %11.8'i yani 4'ü etik liderlik alanında olmuştur. Bunu Türkiye'de artan muhafazakarlık eğilimine bağlamak mümkündür. Diğer taraftan liderlik teması da tezlerde sıklıkla kullanılan bir konu olmuştur. Burada tezler herhangi bir liderlik tipine özel olarak değinmemiş ancak genel olarak liderlik konusunu ele almışlardır. Bu tezlerin teorik olarak kararsız tezler olduğunu belirtmek mümkündür. Bir başka nokta ise tezlerde kullanılan liderlik tipleri ölçeklere göre değişkenlik göstermektedirler. Burada ki ayrım önemlidir; ölçekler liderlik tipine göre değişmemektedir, liderlik tipleri ölçeklere göre değişmektedir. Liderlik tipleri içerisinde toksik liderlik kavramı dikkat çekicidir. Bu çalışmada araştırmacı, eğitimde toksik liderlik konusu üzerinde durmuş ve eğitimde toksik liderlik kuramını geliştirmeye çalışmıştır.

Çizelge 4.1: Tezlerin Liderlik Tiplerine Göre Dağılımı

		Liderlik			
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçerli	Dönüştürücü	9	26.5	26.5	26.5
	Etik	4	11.8	11.8	38.2
	Etkin	1	2.9	2.9	41.2
	Kültürel	2	5.9	5.9	47.1
	Liderlik	7	20.6	20.6	67.6
	Öğretimsel	7	20.6	20.6	88.2
	Otantik	1	2.9	2.9	91.2
	Paylaşımçı Liderlik	1	2.9	2.9	94.1
	Toksik	1	2.9	2.9	97.1
	Vizyoner	1	2.9	2.9	100.0
	Toplam		34	100.0	100.0

Tezlerin sonuçlarına göre dağılımı ayrıca incelenmiştir. Çizelge 2’de bu bulgular sunulmaktadır Buna göre çalışmaların çoğunluğu (30 adet, %88.2) olumlu sonuçlar bulmuş, yani araştırma hipotezleri onaylayan sonuçlara ulaşmışlardır. Bunun ile birlikte 3 adet tezde olumsuz sonuçlar elde edilmiştir. Bir tez ise bu sınıflandırmaya girmemektedir, bu tez kuram geliştirme tezidir. Şu saptamayı yapmak yerinde olacaktır. Ülkemiz eğitim alanında ciddi sorunlar yaşamakta ve sorunların sonuçları PISA testindeki performansımıza yansımaktadır. Diğer taraftan liderlik literatüründe ortaya çıktığı gibi, etkin liderlik başarıda anahtardır. Yani bir kurumda etkin bir liderlik yapısı var ise, o kurumun başarılı olmasını beklemek yerinde olacaktır. Ancak ülkemizin eğitimde ki durumu, eğitimde başarılı olamadığımızı işaret etmektedir. Bunun yanında bu tezlerde ortaya çıkan olumlu sonuçlar bir çelişkiyi ifade etmektedir. . Çalışmaların yüksek çoğunluk ile sonuçlanması ortaya farklı bakış açılarının çıkmasına neden olmaktadır.

Çizelge 4.2: Tezlerin Sonuçlarına Göre Dağılımı

	Olumlu	Olumsuz
Dönüşümcü	8	1
Etik	4	0
Etkin	1	0
Kültürel	2	0
Liderlik	6	1
Öğretimsel	6	1
Otantik	1	0
Paylaşımçı Liderlik	1	0
Toksik	1	0
Vizyoner	1	0
Toplam	34	

Bunlardan ilki genel olarak akademik alanda yapılan çalışmalarda olumlu sonuçların daha çok tercih edilmesi ve özendirilmesi meselesidir. Bu durum araştırmacıları olumlu sonuçlar bulmaya zorlamakta ve kimi zaman sonuçlar üzerinde oynamalara sebep olabilmektedir. Bir başka nokta bu çalışmaların ve çalışmalarda kullanılan ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlikleri ile ilgilidir. Özellikle katılımcıların ölçeklerde olumlu buldukları tercihleri yaptıklarını akla getirmektedir. Katılımcı eğilimi bu sonuçların ortaya çıkmasında pay sahibi olabilir. Bu çalışmanın yazarı burada ki temel sorunun biraz nicel araştırmanın doğası ile ilgili olduğunu düşünmektedir. Yukarıda ele alınan 32 nicel çalışma, etnografi, katılımcı gözlem, gözlem, birebir görüşme ve grup görüşmesi teknikleri yapılsaydı sonuçların farklı olacağına inanmaktadır. Bu şekilde okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin liderlik pratikleri derinlemesine incelenebilir ve daha derin anlama kazanmamıza yardımcı olabilir.

Öte yandan literatürde tarif edilen dönüşümcü ya da öğretimsel liderlik tiplerinin pratikte ülkemiz eğitim sistemi içerisinde uygulama alanı bulabilmesi oldukça zor görünmektedir. Zira bunun mümkün olabilmesi için yine literatür kısmında tartışılan yönetim modelleri ile ilişkilidir. Bürokratik merkezîyetçi bir yapı içerisinde lider ister dönüşümcü isterse öğretimsel tipte olsun değişim yada ciddi fark yaratacak bir alan bulamayacaktır. Çünkü zaten liderin karar vermesi gereken bir çok husus merkez tarafından belirlenmiş ve tanımlanmıştır. Bu durum aslında tezlerde ortaya çıkan sonuçlarla da uyusmaktadır. Şöyle ki; incelenen tezlerde çoğunlukla okul idarecilerinin iyi birer lider olduğu ortaya çıkmıştır. Ancak eğitim sistemimizin

uluslararası sınavlardaki hali düşünüldüğünde incelenen çalışmaların bulduğu sonuçlar çelişik gibi gözükmektedir. Bu durumu daha genel çerçeveye bakarak açıklamak mümkündür. Okul müdürleri her ne kadar iyi bir lider özelliklerine sahip olsa da bu özelliklerini sergileyecek, değişim, fark ve anlamlı etki yaratacak bir ortama sahip değiller. Bunun temel sebebi ise okul sistemimizin katı merkezîyetçi bir yapıya sahip olmasıdır. Okul müdürleri bu yapı yüzünden okullarına gerektiği gibi liderlik yapamamaktadırlar.

Özellikle incelenen çalışmalarda okul müdürlerinin dönüşümcü lider özelliklerine sahip olmaları ciddi bir potansiyele işaret etmektedir. Dönüşümcü liderlik, dinamik, değişime açık ve değişimi örgütleyen ve ona yön veren yapısı ile günümüzde oldukça yaygın ve kabul gören bir yaklaşımdır. Dönüşümcü liderliğin bu yapısı çağımızın dinamik ve bilgi temelli yapısı ile de uyduğundan örgütler bu tip liderliğe hiç olmadıkları kadar açıktır. Ancak örgütlerin de bu yönde örgütlenmiş olmaları gerekmektedir. Liderlerin dinamik yapılarını yansıtabilmeleri için örgütlerin de değişime açık dinamik bir yapıya sahip olmaları gerekmektedir. Oysa okul sistemimiz statik ve değişime kapalı bir yapıya sahiptir bu da dönüşümcü ve öğretimsel liderlik gibi özelliklere sahip okul yöneticilerinin bu özelliklerini örgüte yansıtmasını engellemektedir.

4.2 Demografik Bulgular

Bu başlık altında tezlerin üniversitenin türüne, enstitü türüne ve yıllarına göre dağılımına bakılarak incelenmiştir. Çizelge 3’de tezlerin gerçekleştiği üniversite türlerine dağılımı izlenebilmektedir. Buna göre 23 adet tez (% 67.6) kamu üniversitelerinde yazılmışken 11 adet tez (32.4) vakıf üniversitelerinde yazılmıştır. Milli Eğitim Bakanlığı ile yapılan protokolden sonra eğitim yönetimi alanında yapılan çalışmalarda vakıf okullarının payı artmıştır. Bu Çizelge 3’den de görüleceği üzere tezlerin üçte biri vakıf üniversitelerinde yazılmıştır.

Çizelge 4.3: Tezlerin Üniversite Türlerine Göre Dağılımı

		Tür			
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçerli	Kamu	23	67.6	67.6	67.6
	Vakıf	11	32.4	32.4	100.0
	Toplam	34	100.0	100.0	

Bir başka demografik bulgu tezlerin enstitü türlerine göre dağılımı ile ilgilidir. Çizelge 4 bu dağılımı anlatmaktadır. Buna göre Eğitim Bilimleri Enstitüsünde yapılan tez sayısı 13 (%38.2), Sosyal Bilimler Enstitüsünde yapılan tez sayısı 17 (%50) ve İşletme Enstitüsünde yapılan tez çalışması 4 (11.8) olmuştur. İşletme Enstitüsünde yapılan çalışmalar Bakanlık ile yapılan protokolden sonra gerçekleşmiştir. Eğitim Bilimleri Enstitüsünde yapılan çalışmalar her ne kadar tatmin edici gibi gözükse de, çalışmalarda ön plana çıkan enstitü Sosyal Bilimler Enstitüsü olmuştur. Bu da eğitim alanının henüz tam olarak özerk bir alan olarak gelişemediği düşüncesini akla getirmektedir.

Çizelge 4.4: Tezlerin Enstitü Türlerine Göre Dağılımı

		Enstitü			
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçerli	Eğitim Bilimleri	13	38.2	38.2	38.2
	İşletme	4	11.8	11.8	50.0
	SBE	17	50.0	50.0	100.0
	Toplam	34	100.0	100.0	

Son olarak tezlerin yıllara göre dağılımı incelenmiştir. Çizelge 5 tezlerin yıllara göre dağılımını göstermektedir. Buna göre 2004 ile 2012 yılları arasında dengeli bir dağılım gözlenmektedir. Bu yıllar arasında genellikle yıl başına 2 tez düşmektedir. Sadece 2005 yılında 4 adet tez ve 2007 yılında 3 adet tez çalışması yapılmıştır. Bu dengeli trend 2013 yılından itibaren değişmiştir, ve tez sayısı artmıştır. Buna göre 2013 yılında 6 adet (17.6) ve 2014 yılında 8 adet (23.5) çalışma yapılmıştır. 2015 yılını değerlendirme dışında bırakmak yerinde olacaktır çünkü henüz çalışmalar devam etmektedir ve biten çalışmaların da henüz veri tabanına kayıt işleri bitmemiştir. Bunun yanında son yıllarda artan çalışma sayısını Bakanlığın yaptığı protokole bağlamak mümkündür. Bu protokol ile birlikte çok sayıda yönetici ve öğretmen yüksek lisans çalışmasına başlamıştır. Bu artış çizelgeden de izlenebilmektedir. Kuşkusuz alana yeni araştırmacıların dahil olması ve araştırma sayısının artması alanda üretilen bilgi çeşitliliğini artıracığından oldukça önemlidir. Ancak yönetsel bulgular bölümünde de görüleceği üzere araştırmacılar çoğunlukla benzer araştırma tekniklerini ve analiz metotlarını kullandığından yapılan araştırmalar sonucunda ortaya çıkan bulgular benzerlik arz etmektedir.

Çizelge 4.5: Tezlerin Yıllara Göre Dağılımı

		Yıl			
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçerli	2004	1	2.9	2.9	2.9
	2005	4	11.8	11.8	14.7
	2006	2	5.9	5.9	20.6
	2007	3	8.8	8.8	29.4
	2008	2	5.9	5.9	35.3
	2010	2	5.9	5.9	41.2
	2011	2	5.9	5.9	47.1
	2012	2	5.9	5.9	52.9
	2013	6	17.6	17.6	70.6
	2014	8	23.5	23.5	94.1
	2015	2	5.9	5.9	100.0
	Toplam	34	100.0	100.0	

Demografik bulgular her ne kadar önemsiz gibi gözükse de bir takım önemli çıkarsamalara ulaşmamıza yardımcı olmaktadır. Ortaya çıkan temel sonuç genel eğitim disiplini özel de ise eğitim yönetimi alanı ile ilgilidir. Eğitim disiplini ve özellikle eğitim yönetimi alanı henüz özerk bir alan haline gelmemiştir. Alanın icra edildiği enstitü, alanın kullandığı kavramlar ve sonraki bölümde de görüleceği metotlar henüz alana özgü değildir. Bir başka deyiş ile eğitim yönetimi alanı henüz özerk bir disiplinler alanı olarak gelişimini tamamlamıştır. Bunun için eğitim enstitülerinin açılması bu enstitülerde çalışmalar yapılarak alanın özerkleşmesine ihtiyaç duyulmaktadır. Bu durum alanın hem kuramsal hem de yönetsel kurgusunu da olumlu etkileyecek bir potansiyele sahiptir. Alanın kendi kuramları ve kendine özgü yönetsel bakış açısı ile üreteceği bilgi daha anlamlı ve daha etkili olabilecektir.

4.3 Yöntemsel Bulgular

Bu bölümde tezlerin kullandıkları yönetsel süreçleri ile ilgili bulgular sunulmaktadır. Bu bağlamda, araştırma tekniği, modeli, örneklem seçimi, grubu ve büyüklüğü, görüşme teknikleri ve araçları, veri analiz biçimi ve kullanılan istatistiksel araçlar incelenmiştir. Burada çalışmanın ikinci, üçüncü, dördüncü ve beşinci sorularına cevap aranmaktadır.

Çizelge 6 tezlerin yöntemsel yönelimini ifade etmektedir. Bu bağlamda çalışmaların nitel ya da nicel yöntemsel araçlarından hangisini kullandıklarına bakılmıştır. Buna göre yapılan çalışmaların ezici çoğunluğu nicel yöntemler kullanmıştır. Nicel yöntem kullanılan tez sayısı 32 (%94.1) olmuşken, nitel çalışma sayısı sadece 2 (%5.9) olmuştur. Bu dağılımın bu şekilde olması eğitimin henüz özerk bir alan olarak gelişemediği tezini güçlendirmektedir. Henüz kendi araştırma tekniklerini geliştirememiş bir alan olarak karşımıza çıkmaktadır. Kullanılan tekniklerin diğer çizelgelerde de görüleceği üzere temel olarak psikoloji disiplininin etkilendiğini ifade etmek yerinde olacaktır.

Çizelge 4.6: Tezlerin Yöntemsel Dağılımı

		Teknik			
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçerli	Nicel	32	94.1	94.1	94.1
	Nitel	2	5.9	5.9	100.0
	Toplam	34	100.0	100.0	

Tezlerde kullanılan nicel anlayış baskınlığı araştırma modellerine de yansımıştır. Çizelge 7 bu dağılımı göstermektedir. Buna göre tezlerin büyük çoğunluğu tarama (18 adet, % 52.9) ve tarama/ilişkisel (14 adet, %41.2) modellerini kullanılmıştır. Bu iki modelin benzer olduğunu varsayarsak çalışmaların %94.1 aynı model kullanılmıştır. Bu çalışmaların hepsinde katılımcılara ölçekler uygulanmış ve bu ölçekler analiz edilmiştir. Diğer taraftan 34 tez içerisinde sadece iki adet özgün tez gözlemlenmiştir. Bu tezlerden bir tanesi olgu bilim modelini kullanırken, diğeri kuram oluşturma modelini benimsemiştir.

Çizelge 4.7: Tezlerin Modellere Göre Dağılımı

		Model			
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçerli	Kuram Oluşturma	1	2.9	2.9	2.9
	Olgu Bilim	1	2.9	2.9	5.9
	Tarama	18	52.9	52.9	58.8
	Tarama/İlişkisel	14	41.2	41.2	100.0
	Toplam	34	100.0	100.0	

Veri toplama teknikleri açısından hemen hemen bütün tezler görüşme tekniğini kullanmışlardır. Burada ölçeklerin uygulanması süreci de görüşme olarak

kaydedilmiştir. Çizelge 8 bu dağılımı ifade etmektedir. 33 adet tez görüşme sonucu gerçekleşmişken sadece bir adet tez farklı olarak alan yazın araştırması yapmıştır. Bu çalışma kuram geliştirme çalışması olduğundan araştırmacı alan araştırması yapmayı uygun görmüştür.

Çizelge 4.8: Tezlerin Veri Toplama Tekniklerine Göre Dağılımı

Veri Toplam Teknikleri.					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçerli	Alan Araştırması	1	2.9	2.9	2.9
	Görüşme	33	97.1	97.1	100.0
	Toplam	34	100.0	100.0	

Veri toplama araçlarında da benzer bir dağılım söz konusudur. Nicel araştırmaların hepsi çeşitli ölçekler kullanmışlardır. 32 adet (%94.1) tez çalışmasında ölçek kullanılmışken, bir araştırma açık uçlu, yarı yapılandırılmış birebir görüşme formu kullanmış ve bir tezde herhangi bir araç kullanılmamış alan araştırması yapılarak teorik tartışma yapılmıştır. Çizelge 9 bu dağılımı göstermektedir.

Çizelge 4.9: Tezlerin Veri Toplama Araçlarına Göre Dağılımı

Araç					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçerli	Görüşme Formu	1	2.9	2.9	2.9
	Ölçek	32	94.1	94.1	97.1
	Yok	1	2.9	2.9	100.0
	Toplam	34	100.0	100.0	

Çizelge 10 tezlerin kullandıkları analiz tekniklerini ifade etmektedir. Burada da nicel yaklaşımlar ön plana çıkmaktadır. Buna göre 32 adet istatistiksel analiz yapılmıştır. Bir tez betimsel analiz yaklaşımını kullanırken, bir tez de içerik analizi yapmıştır.

Çizelge 4.10: Tezlerin Analiz Tekniklerine Göre Dağılımı

Analiz					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçerli	Betimsel	1	2.9	2.9	2.9
	İçerik Analizi	1	2.9	2.9	5.9
	İstatistiksel	30	88.2	88.2	94.1
	İstatistiksel, karşılaştırmalı	2	5.9	5.9	100.0
	Toplam	34	100.0	100.0	

Çizelge 11 tezlerin kullandığı istatistiksel teknikleri göstermektedir. Buna göre 30 adet tez varyans analizini kullanmışken, bir tez sadece t-test kullanmış, bir adet tez betimsel istatistiklerden yararlanmış ve nitel olan iki tezde bekleneneği üzere herhangi istatistiksel bir teknik kullanılmamıştır. Varyans analizi kullanan tezlerin 12'isinde ek olarak korelasyon kullanılmışken ikisinde korelasyon ve varyansa ek olarak regresyon kullanılmıştır.

Çizelge 4.11: Tezlerin Kullandıkları İstatistiksel Tekniklere Göre Dağılımı

		İstatistik			
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçerli	Betimsel	1	2.9	2.9	2.9
	Kullanılmamış	2	5.9	5.9	8.8
	t-test	1	2.9	2.9	11.8
	Varyans	16	47.1	47.1	58.8
	Varyans-Korelasyon	12	35.3	35.3	94.1
	Varyans-Korelasyon-Regres	2	5.9	5.9	100.0
	Toplam	34	100.0	100.0	

Bu bölümde son olarak tezler örneklemeleri açısından incelenmektedir. Çizelge 12 tezlerde kullanılan örneklem seçme teknikleri gözlemlenebilmektedir. Buna göre tezlerin büyük çoğunluğu (23 adet, %67.26) rastgele örneklem seçme tekniğini kullanmışlardır. Çalışmaların 8 adeti kolay seçme yöntemini kullanılmıştır. Bunların yanında iki adet tez amaçlı örneklem seçme yöntemini kullanmıştır.

Çizelge 4.12: Tezlerin Örneklem Seçme Tekniklerine Göre Dağılımı

		Örneklem			
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçerli	Amaçlı	1	2.9	2.9	2.9
	Amaçlı/Rastgele	1	2.9	2.9	5.9
	Kolay	8	23.5	23.5	29.4
	Rastgele	23	67.6	67.6	97.1
	Yok	1	2.9	2.9	100.0
	Toplam	34	100.0	100.0	

Çalışmalarda çalışılan grupların dağılımı Çizelge 13'den izlenebilmektedir. Buna göre çalışmaların büyük çoğunluğu 28 adet olmak üzere öğretmenler ile çalışmışlardır. Bu tezlerin 10 tanesinde öğretmenler ile birlikte okul yöneticileri ile de çalışılmıştır. Bu çalışmalar genellikle bu grupları karşılaştırmış ve ilişkileri incelenmiştir. Çalışmaların üç tanesi sadece okul yöneticileri ile yapılmıştır. Bunun yanında farklı olarak bir adet

tez öğrenciler ile ve bir adet tez akademisyenler ile yapılmıştır. Bu çalışmalar öğretimsel liderlik alanında olmuştur.

Çizelge 4.13: Tezlerin Örneklem Gruplarına Göre Dağılımı

		Grup			
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçerli	Diğer/Akademisyen	1	2.9	2.9	2.9
	Öğrenci	1	2.9	2.9	5.9
	Öğretmen	18	52.9	52.9	58.8
	Öğretmen/Yönetici	10	29.4	29.4	88.2
	Yok	1	2.9	2.9	91.2
	Yönetici	3	8.8	8.8	100.0
	Toplam	34	100.0	100.0	

Çalışmalarda kullanılan örneklem büyüklükleri Çizelge 14 de sunulmuştur. Buna göre çalışmaların ezici çoğunluğu yeterli sayıda örneklem büyüklüğüne sahiptir. Bu tezlerin sayısı 32 olmuştur. Ölçek çalışması olan bu tezler genel olarak bütün bir evrene ulaşmaya çalışmış ve genel olarak evrenin yarısına ulaşmayı başarmışlardır. Evrenin dörtte birinden azına ulaşan herhangi bir çalışma bulunmamaktadır. Sadece bir tezde yeterli örneklem büyüklüğüne ulaşılamamışken, bir tezde örnekleme ihtiyaç duyulmamıştır. İncelenen çalışmalarda genel olarak ön plana çıkan nokta bu çalışmaların gerek örneklem seçimlerinde gerekse örneklem büyüklüklerinde tatmin edici bir seviyededir. Tezler örneklem bağlamında başarılıdır.

Çizelge 4.14: Tezlerin Örneklem Büyüklüklerine Göre Dağılımı

		Büyüklik			
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçerli	Değil	1	2.9	2.9	2.9
	Yeterli	32	94.1	94.1	97.1
	Yok	1	2.9	2.9	100.0
	Toplam	34	100.0	100.0	

Tezlerde kullanılan yöntemler ve analiz tekniklerine bakılınca alanda nicel çalışma tekniklerinin baskın olduğunu belirtmek yerinde olacaktır. Bu durum önemli veriler ortaya çıkarabileceği gibi, olguları derinlemesine anlamamızı engellemektedir. Alanda nitel çalışma sayısının azlığı belirgin durumdadır ve bu nitel çalışmalara ihtiyaç duyulduğu görülmektedir. Nitel çalışmalar hem olguları derinlemesine anlamamıza hem de alanın disiplinler gelişimine katkıda bulunacaktır.

5. SONUÇ , TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Bu bölümde çalışmada sorulan araştırma sorularına yönelik bulgular, bu bulguların işaret ettiği tartışmalar ve öneriler sunulmaktadır. Sonuçlar ve tartışmalar araştırma soruları ışığında yapılmaktadır.

1. Eğitim yönetimi alanında yapılmış liderlik temalı tezler tipleri ve sonuçları açısından nasıl bir dağılım göstermektedir?

Bu soruda ki amaç eğitim yönetimi alanında yapılan liderlik temalı tezlerdeki genel liderlik trendini ortaya çıkarmaktır. Bu bağlamda alan yazındaki bulgularla da uyumlu olarak araştırmacılar çoğunlukla dönüşümcü liderlik tipini araştırma konusu haline getirmişlerdir. Ön plana çıkan bir diğer liderlik tipi öğretimsel liderlik olmuştur. Araştırmacıların çoğunluk ile eğitim alanında aktif olarak çalıştıkları düşünüldüğünde bu sonuç tutarlı gözükmemektedir. Liderlik tipleri arasında kuşkusuz en ilgi çekici sonuç araştırmacıların etik liderlik konusuna gösterdikleri ilgi olmuştur. Bu konuda özellikle son yıllarda çalışmalar yapılmıştır. Bu çalışmanın yazarı bu ilgiyi Türkiye’de artan muhafazakarlık eğilimine bağlamaktadır.

Yukarıdaki sonuçlardan anlaşılacağı üzere çalışmalar dönüşümcü ve öğretimsel liderlik tipi üzerinde yoğunlaşmaktadır. Dönüşümcü liderlik temel olarak astlarını ve bağlı bulunduğu kurumu kendisi için iyi olandan vazgeçerek kolektif olan hizmet etmeyi vurgular (Bass ,1985; 1990; Serinkan, 2012, Dursun, 2009). Buna göre dönüşümcü lider iletişim gücü yüksek, kendisini iyi tanıyan, stratejik becerilere sahip, ekibini iyi tanıyan, öğrenme kapasitesi yüksek, problem çözme hususunda uzmanlaşmış ve organizasyonun daha iyi bir geleceğe taşıma öngörüsüne sahip kişidir. Dikkat edildiğinde bu özellikler arasında dönüşümcü liderliğin, değişim getirebilme ve örgütleri geleceğe taşıyabilme kapasitesi ön plana çıkmaktadır. Bu da dönüşümcü liderliği günümüz kurumları için bir gereklilik olduğuna işaret etmektedir. Bir başka modern ve neo-karizmatik liderlik anlayışı olan öğretimsel liderlik çalışmalarda ön plana çıkan diğer liderlik tipidir. Bu lider tipi liderlik kurumunun daha çok eğitsel ve değişimci yönünü ön plana çıkarır (Şişman, 2012). Bu araştırma kapsamında incelenen çalışmalarda araştırmacılar çoğunlukla hipotezlerini onaylayan sonuçlar bulması ile

ilgilidir. Sadece üç araştırmada olumsuz sonuç ortaya çıkmıştır. Diğer araştırmacılar okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin araştırılan liderlik tipi özelliklerine haiz olduklarını ifade eden sonuçlara ulaşılmıştır. Araştırmaların hiç birinde eğitim de liderlik meselesine eleştirel bir bakış açısı getirilmemiştir. Araştırmacılar temel de bir işletme ve ekonomi meselesi olan liderlik meselesinin eğitim alanında ele alınış biçimi üstüne herhangi bir soru sormamışlar ve eleştirel bir bakış açısı getirememişlerdir.

Tezlerin sonuçlarına göre dağılımı göre çalışmaların çoğunluğu (30 adet, %88.2) olumlu sonuçlar bulmuş, yani araştırma hipotezleri onaylayan sonuçlara ulaşmışlardır. Bunun ile birlikte 3 adet tezde olumsuz sonuçlar elde edilmiştir. Bir tez ise bu sınıflandırmaya girmemektedir, bu tez kuram geliştirme tezidir. Şu saptamayı yapmak yerinde olacaktır. Ülkemiz eğitim alanında ciddi sorunlar yaşamakta ve sorunların sonuçları PISA testindeki performansımıza yansımaktadır. Diğer taraftan liderlik literatüründe ortaya çıktığı gibi, etkin liderlik başarıda anahtardır. Yani bir kurumda etkin bir liderlik yapısı var ise, o kurumun başarılı olmasını beklemek yerinde olacaktır. Ancak ülkemizin eğitimde ki durumu, eğitimde başarılı olamadığımızı işaret etmektedir. Bunun yanında bu tezlerde ortaya çıkan olumlu sonuçlar bir çelişkiyi ifade etmektedir.

Tüm bu bulguları işaret ettiği iki durum vardır. Birinci durum liderlik kuramlarının ve bu kuramlara bağlı olarak geliştirilen pratikler literatürde vurgulandığı üzere etkin yaklaşımlar ve deneyimler sunamamaktadır. Araştırama sonuçları tezlerde ezici çoğunlukta olumlu sonuçlar bulunduğunu ifade etmekte ancak pratikte bu olumlu sonuçlara çok fazla rastlamak mümkündür. Bu da liderlik kuramlarına bakıldığında liderin aşkın bir varlık olarak kurgulandığını düşündürmektedir. Bu literatüre göre lider durumları çabuk kavrayan, yüksek muhakeme yeteneğine sahip, bilimsel yaklaşımlar bilgisi yüksek, sağduyulu, uyum gücü yüksek, titiz, cesaret sahibi, risk alabilen, fiziksel dayanıklılığı yüksek, yüksek mantık gücüne sahip, yenilikleri deneyen ve uygulayabilen, fırsatları sezebilen, değişime açık, çalışkan, sezgi gücü yüksek, araştırmacı, uygulama potansiyeli yüksek, adaletli, maceracı, taktiksel ve stratejik düşünebilen, motive edici, soğukkanlı, hayal gücü yüksek, ve yaratıcılığı yüksek olmalıdır (Sertoğlu, 2010, 57). Bu özelliklere bakıp liderin bir Antik Yunan Tanrısı olduğunu öne sürmek mantıklı gözükse de liderlerden beklenen özellikler ve davranışlar bu şekildedir. Yine liderlik literatüründe liderin aslında bir yönetici olmadığı ve yönetici ile sıklıkla karşılaştırıldığı görülmektedir. Daha çok yönetici ve lider kıyaslaması ile ilerleyen bu yaklaşım temel olarak liderliğin yönetimden ve

liderin de yönetici den farklı olduğu vurgusu üzerinde durur. Liderliğin aşkın bir kurumsallık ve liderin de aşkın bir özne olduğu noktası burada da karşımıza çıkmaktadır. Gerçekte liderin esas işi yönetim olmasına rağmen, liderliğin yönetsel olmayan bir alan gibi ele alınması oldukça ilginçtir. Bu da aslında liderin imkansız olduğunu ifade etmektedir. Bu kadar aşkın bir özne olarak kurgulanması ile aslında ifade edilen herkesin lider olamayacağıdır.

Olumlu sonuçlarla ilgili araştırma bulgularının düşündürdüğü bir diğer olasılık yapılan araştırmaların niteliği ile ilgilidir. Bu konu teyit önyargısı olgusunu düşündürmektedir. Bilindiği üzere teyit önyargısı araştırmacıların olumlu sonuçlar bulma eğilimini ifade etmektedir (Nickerson, 1998). Olumlu sonuçların ifade ettiği bulgulara göre bu ciddi bir olasılıktır. Bu durum tezlerde kullanılan metotlar ve örneklem ile ilgili bulguları önemli hale getirmektedir.

2. Eğitim yönetimi alanında yapılmış liderlik temalı tezler araştırma modelleri açısından nasıl bir dağılım göstermektedir?

Araştırmalar ezici bir çoğunluk ile nicel araştırma modelleri kullanmışlardır. Araştırmacıların bu yöneliminin temel sebebi aldıkları yüksek lisans eğitime bağlanabilir. Çoğunlukla nicel araştırma ve istatistik dersleri alan araştırmacılar, kendi çalışmalarında da nicel araştırmalara yönelmektedir. Nicel araştırma tekniklerinden olan ölçek uygulama nerede ise araştırmacıların kullandığı tek modeldir. Yani araştırmacılar nicel modellerde de tekleşmektedirler ve sadece ölçek uygulamaktadırlar. Ölçek yada diğer nicel metotlar temel olarak psikoloji disiplininin kullandığı metotlardır. Eğitim sosyal ve kültürel bir alan olduğu düşünüldüğünde nicel metotların kullanılması sorunların anlaşılmasında yetersiz kalmaktadır. Bu durum bu araştırma da ortaya çıkmıştır.

Ülkemizde eğitimin yeterliliği oldukça tartışmalı bir konudur ve uluslararası testlerin de ortaya çıkardığı gibi ülkemiz eğitim alanında yeterli seviyede değildir. Oysa liderlik temalı tezler okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin iyi ve etkin birer lider olduklarını ifade etmektedir. Bu durumda akla şu durumsal önermeler gelmektedir. (i) Eğitim sistemimiz yeterlidir, bunun tersini ifade eden uluslararası testler ve araştırmalar ya yanlış ve yada yetersizdir. (ii) Uluslararası araştırmaların ve farklı araştırmaların da ifade ettiği gibi eğitim sistemimiz sorunlu ve yetersizdir, bu araştırmada çalışılan araştırmalar yetersiz yada yanlıdır. (iii) Uluslararası araştırmaların ve farklı araştırmaların da ifade ettiği gibi eğitim sistemimiz sorunlu ve yetersizdir, araştırmalarda kullanılan ölçekler ve nicel yaklaşımda bir sorun vardır. Bu

araştırmanın sahibi bu önermelerin sonuncusunun doğruluğuna inanmaktadır. Eğitim alanı temel olarak sosyal ve kültürel bir alandır ve bu alanda yapılacak araştırmalar da sosyal ve kültürel araştırma tekniklerini kullanmalıdırlar. Bu şekilde olguların özüne inebilir ve daha derinlikli bir anlama geliştirilebilir. Son önemli husus ise, eğitime psikoloji disiplini gibi davranarak ve psikoloji disiplininin araştırma teknikleri kullanarak eğitimin özerk bir disipliner alan olarak gelişmesi sağlanamayacaktır. Eğitime daha uygun olan sosyal ve kültürel araştırma yöntemleri eğitimin özerk bir alan olarak gelişmesine katkı da bulunacaktır.

3. Eğitim yönetimi alanında yapılmış liderlik temalı tezler örnekleme yöntemleri, büyüklükleri ve grupları açısından nasıl bir dağılım göstermektedir?

Bu araştırmanın önemli bulgularından biri de tezlerde kullanılan örneklemler ile ilgilidir. Araştırmalarda kullanılan örneklemler gerek seçilme gerekse büyüklük bağlamında yeterli gözükmemektedir. Araştırmacılar çoğunlukla rastgele örneklem seçimine gitmişlerdir. Araştırmalarında evrenlerinin tümüne ulaşmayı hedeflemişlerdir. Her ne kadar bütün evrene ulaşmasalar da araştırmacılar evren temsiliyetini sağlamayı başarmışlardır. Örneklem grupları açısından ise ilginç bir sonuç ortaya çıkmıştır. Okullarda lider konumunda olan yöneticilerin yerine araştırmacılar çoğunlukla öğretmenlere yönelmişlerdir ve katılımcı olarak öğretmenlerden yararlanmışlardır.

4. Eğitim yönetimi alanında yapılmış liderlik temalı tezler veri toplama araçları açısından nasıl bir dağılım göstermektedir?

Nitel araştırma kullanan iki tez haricinde araştırmacıların hepsi çalışmalarında görüşme yolu ile ölçek uygulamışlardır. Bu ölçeklerin hepsi başka araştırmacılar tarafından geliştirilen ölçeklerdir. Her ne kadar akademik olarak bir sorun teşkil etmeyen bu durum, araştırmalarda sıklıkla tekrara düşmeye neden olmaktadır. Bir birini tekrar eden araştırmalara sıklıkla rastlanmaktadır. Bu tezlerin bilimde yenilik ve ilerleme adına katkı sunmadıklarını belirtmek yerinde olacaktır. Bu araştırmacılar ile ilgili bir durum olmaktan çok, kullanılan tarama modeli ilgilidir. Araştırmacıların hepsi tarama modelinde daha önce kullanılmış çeşitli ölçekleri tekrar kullanarak ortaya yeni bilgi çıkmasına katkı da bulunamamışlardır.

5. Eğitim yönetimi alanında yapılmış liderlik temalı tezler istatistikî teknikler ve veri analizi teknikleri açısından nasıl bir dağılım göstermektedir?

Araştırma sonuçlarının işaret ettiği bir diğer nokta tezlerde kullanılan istatistiksel teknikler ile ilgilidir. Buna göre araştırmalar çoğunlukla varyans analizi, faktör analizi ve korelasyon tekniklerini kullanmaktadır. Tezlerde kullanılan istatistiksel testler çeşitlilik arz etmekte ve genel olarak istatistiksel anlamda tezler yeterli gözükmemektedir.

Tüm bunlar ışığında iki temel sonuca ve bunlara bağlı olarak öneriler yapmak mümkündür. Bunlardan ilki alanda kullanılan liderlik kavramı ile ilgilidir. Buna göre lider aşkın ve gerçekleşmesi imkansız bir özne olarak karşımıza çıkmaktadır. Buna rağmen yapılan araştırmalarda olumlu sonuçlar bulunulmuştur. Bir başka deyiş ile okullarda çalışan müdürler ve müdür yardımcıları çoğunluk ile aşkın birer öznedirler. Ancak Türkiye eğitim sisteminin güncel durumu göz önüne alındığında okul yöneticilerinin aşkın birer özne olmadıklarını varsaymak yerinde olacaktır. Bu durumda yapılması gereken liderlik kuramlarının gözden geçirilmesi ve eğitim öğretim alanında uygulanabilecek kuramların geliştirilmesi gerekmektedir. Bunu içinde bu alanının özerk bir alan olarak gelişimine katkıda bulunabilecek çalışmalara ihtiyaç vardır. Bir diğer temel sonuç ise araştırmalarda kullanılan yöntemler ile ilgilidir. Araştırmalarda ezici bir biçimde nicel tekniklerden faydalanılmıştır. Bu konu özel bir ilgi göstermek yerinde olacaktır zira alanda ciddi bir nitel araştırma eksikliği göze çarpmaktadır.

Bu araştırma sonuçlarına göre bir takım öneriler yapmak yerinde olacaktır. Bu önerilerden ilki benzer bir çalışmanın diğer temalar ele alınarak yapılmasıdır. Bu araştırmanın yazarı eğitim yönetim alanında yapılan diğer çalışmalarda da benzer sonuçların ortaya çıkacağını düşünmektedir. Yeni araştırmalar bu varsayımı test edebilirler. Bir başka öneri genel olarak eğitim ve özel olarak eğitim yönetimi alanına ilişkindir. Buna göre alanın nitel araştırmalara ihtiyacı vardır. Eğitim sosyal ve kültürel bir olan olmasından hareket ile sosyal ve kültürel metotlar ile yeni araştırmalara ihtiyaç vardır. Nitel araştırmalar alana dair bilginin derinliğini artırma ve alanın özerkliğini artırma potansiyeli taşımaktadırlar. Bir diğer öneri nicel araştırmalarla ilgilidir. Yapılan çalışmaların hepsi tarama modelinde araştırmalardır ve deneme modeli hiç kullanılmamıştır. Bu noktada deneme modeli kullanan araştırmalar ihtiyaç vardır. Bu hem nicel araştırmaların çeşitlenmesini sağlayacak hem de alana yeni bilgilerin gelmesini sağlayacaktır.

KAYNAKLAR

Aslan, Ü. (2013). Okul müdürlerinin sergiledikleri liderlik stillerinin öğretmenlerin iş doyumları üzerindeki etkisi. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Gaziantep: Gaziantep Üniversitesi.

Ateş, G. (2005). Yöneticilerin Liderlik Davranışlarının Çalışanların İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Hava Kuvvetleri Komutanlığında Uygulama. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi.

Bakan, İ. Ve Büyükbeşe, T. (2010). Liderlik “Türleri” Ve “Güç Kaynakları”na İlişkin Mevcut-Gelecek Durum Karşılaştırması: Eğitim Kurumu Yöneticilerinin Algılarına Dayalı Bir Alan. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 12 (19): 73-84.

Balci, A. (1990). Türkiye’de Eğitim Araştırmalarının Durumu: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Örneği. *Eğitim Bilimleri Birinci Ulusal Kongresi (24- 28 Eylül 1990) Bildiriler III.: Eğitim Yönetimi ve Planlaması ve Halk Eğitimi*. Ankara: Milli Eğitim Basımevi.

Balci, A. (2007). Türk Eğitim Sisteminde İlköğretimin Yönetimi Ve Denetimi: Mevcut Durum Ve Yeni Perspektifler.

Balci, A. (2008). Türkiye’de Eğitim Yönetiminin Bilimleşme Düzeyi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, Bahar, Sayı 54, 181-209*.

Bass, Bernard M. (1960). *Leadership, Psychology, and Organizational Behavior*. N.Y.: Harper and Brothers.

Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectation*. New York: Free Press.

Bass, B. M. (1990). From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. *Organizational Dynamics, (Winter): 19-31*.

Bernard, L. L. (1926). *An introduction to social psychology*. New York: Holt.

Blake, R. R., Shepard, H. A., ve Mouton, J. S. (1964). *Managing intergroup conflict in industry*. Houston, TX: Gulf Publishing Co.

Brestich, E.T. (1999). Yönetim Düşüncesinin Evriminde Liderliğin Gelişimi ve Dönüşümcü Liderlik ve Bir Uygulama Örneği. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Ankara: Gazi Üniversitesi.

- Burns, J. M.** (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Can, H.** (2005). *Organizasyon ve Yönetim*. Ankara: Sayısal Kitabevi.
- Conger, J. A., & Kanungo, R. N.** (1988). *Charismatic leadership: The elusive factor in organizational effectiveness*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Conger, J. A., & Kanungo, R. N.** (1998). *Charismatic leadership in organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Çelik, V.** (2011). *Eğitimsel Liderlik*. Ankara: Pegem Yayınevi.
- Drath, W. H., ve Palus, C. J.** (1994). *Making common sense: Leadership as meaning-making in a community of practice*. Greensboro, NC: Center for Creative Leadership.
- Dursun, Y.** (2009). Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeyleri ile Yöneticileri İçin Algıladıkları Dönüşümcü ve Etkileşimci Liderlik Stilleri Arasındaki İlişki (Karabük ilköğretim okulları örneği). *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Ankara: Gazi Üniversitesi.
- Eraslan, L.** (2003). İlköğretim Müdürlerinin Dönüşümcü Liderlik Özellikleri (Kırıkkale İli Örneği). *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Kırıkkale: Kırıkkale Üniv. Sos. Bil. Ent.
- Erdoğan, İ.** (1991). *İşletmelerde Davranış*. İstanbul: İ. Ü. İktisat Fakültesi Yayını.
- Erdoğan, İ.** (2010). *Eğitim ve Okul Yönetimi*, İstanbul: Alfa Yayınları.
- Eren E.** (2000). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Ergeneli, A.** (2000). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Basım Dağıtım.
- Fiedler, F. E.** (1967). *A theory of leadership effectiveness*. New York: McGraw-Hill.
- Göktepe, N.** (2001). Yönetici Hemşirelerin Liderlik Tarzları ile Astların Yönetici Hemşirelerinin Liderlik Tarzlarını Algılamalarının Araştırılması. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: İstanbul Üniv. Sağlık Bil. Ent.
- Güney, S.** (1997). Yönetici Ve Yönetilen Açısından Disiplin Ve Moral. *21.YY.da Liderlik Sempozyumu*. İstanbul: DHO Matbaası.
- Halpin, A. W., ve Winer, B. J.** (1957). A factorial study of the leader behavior description. R. M. Stogdill and A. E. Coons (Editörler.), *Leader behavior: Its description and measurement*. Columbus, OH: Bureau of Business Research, Ohio State University
- Hemphill, J. K., ve Coons, A. E.** (1957). Development of the Leader Behavior Description Questionnaire. R. M. Stogdill and A. E. Coons (Editörler.), *Leader*

behavior: Its description and measurement. Columbus, OH: Bureau of Business Research, Ohio State University.

House, R. J. (1971). A path-goal theory of leadership effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, vol. 16, 321–338.

House, R. J. (1977). A theory of charismatic leadership. J. G. Hunt & L. L. Larson (Editörler.), *Leadership: The Cutting Edge* (pp. 189–207). Carbondale: Southern Illinois: University Press.

House, R. J. (1996). Path-goal theory of leadership: Lessons, legacy, and a reformulated theory. *Leadership Quarterly*, vol. 7, 323–352.

House, R. J., ve Mitchell, R. R. (1974). Path-goal theory of leadership. *Journal of Contemporary Business*, 3(4), pp. 81-98.

House, R. J., & Shamir, B. (1993). Toward the integration of transformational, charismatic, and visionary theories. M. M. Chemers & R. Ayman (Editörler), *Leadership theory and research: Perspectives and directions* (pp. 81-108). San Diego: Academic Press.

Kılınç, T. (2002). *Liderlik Kuramlarında Durumsallık Ötesi Kuramlar*. İstanbul: İ.Ü. İşletme Fakültesi.

Koçak, T. (2006). Okul Yöneticilerinin Dönüşümcü Liderlik Stilleri İle Öğretmenlerin İş Doyumu Arasındaki İlişki. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Ankara.

Koçel, T. (1998). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta Yayınları.

Közleme, O. 2013. Liderlik, Siyasal Otorite Tipleri ve Karizma . *Toplum Bilimleri • Ocak - Haziran • 7 (13) : 239-250*

Likert, R. (1958). Effective Supervision: An Adaptive and Relative Process. *Personnel Psychology*, v11 n3 (September 1958): 317-332

Likert, R. (1967). *The human organization: Its management and value*. New York: McGraw-Hill.

Likert, R. (1987). *New patterns of management*. New York: Garland

McGregor, D. (1960). *The human side of enterprise*. New York: McGraw-Hill.

McGregor, D. (1966). *Leadership and motivation*. Boston: MIT Press.

McGregor, D. (1967). *The professional manager*. New York: McGraw-Hill.

Molloy, P. (1998). *A Review of the Managerial Grid Model of Leadership and its Role as a Model of Leadership Culture*.

<http://www.aquarico.com/web-storage/Publications/Aquarius%20Grid%20Paper%20Mar%2098.pdf>

Murphy, J. (1988). Preparation for the School Principalships: The United States' Story. *School Leadership Management* 18(3), 359- 372.

Murphy, J. (1995). The knowledge base in school administration: historical footings and emerging trends. R. Donmoyer, M. Imber, & J. Scheurich (Editörler.), *The knowledge base in educational administration: Multiple perspectives* (pp. 61- 73). Albany: State University of New York Press.

Nalbant, M. (2002). Kamu Çalışanlarının Kadın Yöneticilerde Liderlik Davranışlarını Algılamaları ve Bir Anket Çalışması. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Ankara: Gazi Üniv. Sos. Bil. Ent.

Nickerson, Raymond S. (1998). Confirmation bias: A ubiquitous phenomenon in many guises. *Review of General Psychology, Vol 2(2), Jun*, 175-220.

Ömürgönül, M. Ve Sevim, L. (2005). Reddin'in Üç Boyutlu Liderlik Teorisinin Liderlik Literatüründeki Yerinin İrdelenmesi ve Ampirik Bir Araştırma. *Yönetim ve Ekonomi, Cilt 12, Sayı 2*.

Örücü, D. Ve Şimşek, H. (2011). Akademisyenlerin Gözünden Türkiye'de Eğitim Yönetiminin Akademik Durumu: Nitel Bir Analiz. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, Cilt 17, Sayı 2, 167-197*.

Reddin, W. J. (1970). *Managerial effectiveness*. New York, NY: McGraw Hill.

Saal, F. E., ve Knight, P. A. (1988). *Industrial/organizational psychology: Science and practice*. Pacific Grove, CA: Brooks/Cole Publishing Co.

Sabuncuoğlu Z. ve Tüz M. (2001). *Örgütsel Psikoloji*. Bursa: Ezgi Kitabevi.

Sashkin, M. (1988). The visionary leader. In J. A. Conger & R. N. Kanungo (Eds.), *Charismatic leadership: The elusive factor in organizational effectiveness* (pp. 122–160). San Francisco: Jossey-Bass.

Serinkan, C. (2003). Toplam Kalite yönetimi ile Dönüşümcü Liderlik İlişkisi ve Denizli Yöresinde Yapılan Bir Araştırma. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*, İstanbul: İstanbul Üniversitesi.

Sertoğlu, R. (2010). *Stratejik Liderlik*. İstanbul: Etap Yayınevi.

Shamir, B., House, R. J., & Arthur, M. B. (1993). The motivational effects of charismatic leadership: A self-concept based theory. *Organization Science, 4, 577–594*.

Stogdill, R. M. (1974). *Handbook of leadership: A survey of theory and research*. New York: Free Press.

Şimşek, H. (2003). Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi: Karşılaştırmalı Örnekler ve Türkiye İçin Çıkarımlar. Eğitimde Yansımalar – VII. *Çağdaş Eğitim Sistemlerinde Öğretmen Yetiştirme. 21-23 Mayıs 2003. Cumhuriyet Üniversitesi Kültür Merkezi*.

Sivas.

Şişman , M. (2012). *Öğretim Liderliği*. Ankara: Pegem Yayınevi.

Tahaoğlu, F. (2007). İlköğretim Okulu Müdürlerinin Liderlik Rollerinin Örgüt İklimi Üzerine Etkisi. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Gaziantep: Gaziantep Üniversitesi.

Usta, A. (2012). Sorunsaldan Sonuçlara Bilimsel Araştırma Süreci: Bir Araştırma Raporu Modeli Örneği. *ODÜ Sosyal Bilimler Araştırma Dergisi*, 3 (5), 135-161.

Vroom, V. H. (1974). A New Look at Managerial Decision Making. *Organizational Dynamics*, 5, 66–80.

Vroom, V. H and Yetton, P. W. (1973). Leadership and Decision-Making, Pittsburgh: University of Pittsburgh Press.

Weber, M. (1958). The three types of legitimate rule. *Berkeley Publications in Society and Institutions*, 4 (1): 1-11.

Weber, M. (1992, [1904-05]). *The Protestant Ethic and the Spirit of Capitalism*. New York: Routledge Publications.

Weber M. (1995). *Toplumsal ve Ekonomik Örgütlenme Kuramı*, Ankara: İmge Kitabevi

EKLER

Ek-A: Akademik Yayın Değerlendirme Formu

Akademik Yayın Değerlendirme Formu¹

1. Tezin Yayınlandığı Üniversite Adı:
2. Enstitü Adı:
3. Üniversite Türü: Kamu Üniversitesi Vakıf Üniversitesi
4. Kullanılan Araştırma Tekniği:
 Nitel Nicel
5. Kullanılan Araştırma Modeli:
 Tarama İlişkisel Nedensel
 Kültür Analizi Olgu Bilimi Kuram Oluşturma
 Durum Eylem Araşt. İz Sürme
 Paydaş Analizi Örnek Olay Sözlü Tarih
 Odak Grup Etnografik Özel Durum
6. Örneklem Seçim Tekniği:
 Basit Tesadüf Sistematik Tabakalı
 Küme-Kademeli Kolay Amaçlı
 Kartopu Kota Teorik
 Ölçüt Kritik Durum Aşırı veya Aykırı
7. Örneklem grubu:
 Öğrenci Öğretmen Yönetici
 Doküman Diğer
8. Örneklem Büyüklüğü:
9. Kullanılan Veri Toplama Teknikleri:
 Alan Araştırması Gözlem Görüşme
 Doküman Analizi

¹ Bu ölçek Karadağ'dan (2009) yararlanılarak hazırlanmıştır.

10. Kullanılan Veri Toplama Araçları:

- Ölçek Anket Görüşme Formu Gözlem Formu
 Başarı Testi

11. Kullanılan Analiz Teknikleri:

- İstatistiksel Betimsel İçerik Karşılaştırmalı
 Görüntü veya Konuşma Analizi Söylem Analizi

12. Kullanılan İstatistik Teknikler:

- Kullanılmamış Betimsel T-test Z-test
 Anova Manova Ancova Sperman
 Many White Path Regresyon Pearson
 Korelasyon Faktör Analizi Freidman Diğer

13. İşlenen liderlik tipi:

- Davranışsal Liderlik Fiedler-Durumsallık Hersey-Blanchard
 Yo-Amaç Reddin'in 3D Liderliği Kara Verme
 Normatif Liderlik Hümanist Karizmatik
 Etik Destekleyici Vizyoner Despot
 Otoriter Demokratik Sosyal Öğrenmeci
 Dönüşümcü

14. Sonuçlara göre ortaya çıkan liderlik tipi:

- Davranışsal Liderlik Fiedler-Durumsallık Hersey-Blanchard
 Yo-Amaç Reddin'in 3D Liderliği Kara Verme
 Normatif Liderlik Hümanist Karizmatik
 Etik Destekleyici Vizyoner Despot
 Otoriter Demokratik Sosyal Öğrenmeci
 Dönüşümcü

ÖZGEÇMİŞ

Adı Soyadı : Yıldız İSAOĞULLARI
Doğum Yeri ve Yılı : Samandağı / 1976
Medeni Durumu : Evli
E-mail : yildizisaogullari@gmail.com



Öğrenim Durumu :

2012 – 2016 Yüksek Lisans :İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
İşletme Anabilim Dalı İşletme Yönetimi Programı

1996 – 2000 Lisans : Celal Bayar Üniversitesi Demirci Eğitim Fakültesi
Fen Bilgisi Öğretmenliği

1991 – 1994 Lise : Samandağı Lisesi

1988 – 1991 Ortaokul: Samandağı Ortaokulu

1983 – 1988 İlkokul : Mızraklı İlkokulu

İş Deneyimi :

2002 – 2005 : Büyükşahinbey İlköğretim Okulu / Şahinbey / Gaziantep

2005 – 2007 : Mahmut Güleç İlköğretim Okulu / Şahinbey / Gaziantep

2007 – 2009 : Harmantepe İlköğretim Okulu / Kağıthane / İstanbul

2009 – 2012 : Kocatepe İlköğretim Okulu / Kağıthane / İstanbul

2012 – 2013 : Tabiyeci Mehmet Emin Ergün İlköğretim Okulu / Beşiktaş / İstanbul

2013 – 2016 : Tülin Manço Ortaokulu / Kağıthane / İstanbul