

**T.C.
ZİRVE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**KIRSAL ALANDA ÖĞRENCİ VELİLERİNİN OKUL YÖNETİCİLERİNDEN
BEKLEDİKLERİ LİDERLİK DAVRANIŞLARI
(ŞANLIURFA İLİ HALİLİYE İLÇESİ ÖRNEĞİ)**

ABDULLAH SAMİ ÇİÇEKDAĞI

**EĞİTİM YÖNETİMİ, TEFTİŞİ, PLANLAMASI VE EKONOMİSİ
ANABİLİM DALI
YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**TEZ DANIŞMANI
YRD. DOÇ. DR. MUSTAFA ÖZMUSUL**

**GAZİANTEP
HAZİRAN 2015**

KABUL VE ONAY SAYFASI

T.C.
ZİRVE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE
GAZİANTEP

Eğitim yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Programı Yüksek Lisans öğrencisi Abdullah Sami ÇİÇEKDAĞI tarafından hazırlanan “Kırsal Alanda Öğrenci Velilerinin Okul Yöneticilerinden Bekledikleri Liderlik Davranışları” başlıklı Yüksek Lisans Tezi, .././2015 tarihinde aşağıda isimleri bulunan jüri üyelerince kabul edilmiştir.

İmza

Prof. Dr. Fatih TÖREMEN
Ana Bilim Dalı Başkanı

.....

Jüri Üyeleri:

Yrd. Doç. Dr. Tuba TAŞDELEN

.....

Yrd. Doç. Dr. Rabia HOŞ

.....

Yrd. Doç. Dr. Mustafa ÖZMUSUL (Tez Danışmanı)

.....

Doç. Dr. Abdullah DEMİR

Enstitü Müdürü

ETİK BİLDİRİM SAYFASI
T.C.
ZİRVE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE
GAZİANTEP

Bu tezdeki bütün bilgilerin akademik kurallara ve etik davranış ilkelerine uygun olarak toplanıp sunulduğunu beyan ederim. Bu kural ve ilkelerin gereği olarak, çalışmada bana ait olmayan tüm veri, materyal ve sonuçların tam olarak kaynağını gösterdiğimi ayrıca beyan ederim (Tarih: .../.../2015)

Adı Soyadı: Abdullah Sami ÇİÇEKDAĞI

İmzası: _____

ÖZET
KIRSAL ALANDA ÖĞRENCİ VELİLERİNİN OKUL YÖNETİCİLERİNDEN
BEKLEDİKLERİ LİDERLİK DAVRANIŞLARI

Abdullah Sami ÇİÇEKDAĞI

Zirve Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü

Eğitim yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Anabilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi, 107 sayfa, Haziran 2015

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Mustafa ÖZMUSUL

Kırsal Alanda Öğrenci Velilerinin Okul Yöneticilerinden Bekledikleri Liderlik Davranışları adıyla yapılmış bu çalışma 2 bölüm ve birçok alt başlıktan oluşmaktadır.

Araştırmanın birinci bölümünde Liderlik, liderlik türleri, yurt içi ve yurt dışında yapılmış araştırmalar hakkında bilgi verilmiştir.

Araştırmanın ikinci bölümünde okul yöneticilerinden beklenen liderlik davranışları hakkında kırsal alanda bulunan velilerin görüşleri tespit edilmiştir. Araştırmaya kaynaklık eden veriler nitel araştırma yöntemlerinden olan odak grup görüşmesi yapılarak toplanmıştır. Mevsimlik tarım nedeniyle öğrencilerin eğitiminin olumsuz etkilendiği, kız çocuklarının ortaokuldan sonra eğitimlerini tamamladıkları, anadilin farklı olması nedeniyle öğrencilerin ve velilerin sıkıntı yaşaması, Taşımali eğitimin oluşturduğu sıkıntılar ve özellikle kırsal alanda yaşanan elektrik, su gibi problemlerin eğitimde sorunlar oluşturduğu tespit edilmiştir. Okul yöneticilerinden yaşanan problemlere nasıl çözümler bulması gerektiği konusunda velilerin görüşleri alınmıştır. Okul yöneticilerinin liderlik yöntemlerini kullanarak birçok sorunun üstesinden gelebileceği bulgusuna ulaşılmış ve okul yöneticilerine sonuçlara uygun öneriler getirilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Liderlik, Kırsal Alan, Mevsimlik Tarım, Taşımali Eğitim, Ana Dil

ABSTRACT**PRIMARY SHOOOL ADMINISTRATORS' PERCEPTIONS OF TEACHERS
REGARDING THEIR ROLES OF TECHNOLOGY LEADERSHIP**

Abdullah Sami ÇIÇEKDAĞI

Zirve University, Graduate School of Social Science

Department of Education Management , Inspection, Planning and Economy

Master Thesis, 107 pages, June 2015,

Supervisor: Yrd. Doç. Dr. Mustafa ÖZMUSUL

Students from the Rural Areas Parents School Administrators Leadership Behavior made by name, and they expect this study section 2 consists of many sub-titles.

In the first part of the Research Leadership, it is given information about the research conducted domestically and abroad.

The views of parents in rural areas about the expected leadership behaviors of school administrators in the second part of the research have been identified. Survey data were collected from a source who made one of the focus group qualitative research methods. Seasonal agriculture because students training negatively affected the girls when they complete their education after secondary school, due to the mother tongue being different students and to experience difficulties parents, shortages created by the busing and especially electricity occurred in rural areas, education problems as water has been identified as posing problems. The views of parents on the need to find solutions to what has been experienced in the problems of school administrators. School administrators were reached using methods findings leadership can overcome many problems and school administrators it has been appropriate recommendations to the consequences.

Key Words: Leadership , Rural Areas , Seasonal Agriculture, Transported Education, Mother Tongue

ÖNSÖZ

Tarih boyunca Mezopotamya toprakları birçok medeniyete ev sahipliği yapmıştır. Mezopotamya toprakları üzerinde bulunan Şanlıurfa şehri de birçok medeniyete ev sahipliği yapmıştır. Şanlıurfa İli Emevi Devletinin başkentliğini yapmış olduğu dönemde astronomi, tıp, matematik, felsefe ve din gibi konularda bilimsel çalışmaların merkezi olmuş olan Harran bölgesi günümüzde eğitim sıkıntılarının olmasından dolayı gündeme gelen bir bölge haline gelmiştir. Yapacağımız araştırma ile bilim merkezi olan bir bölgenin eğitim sıkıntıları ile anılan bir bölge haline gelmesi irdelenmiştir.

Kırsal alan, bir toplumun gelişmişlik düzeyini gösteren en önemli göstergedir. Dünya üzerinde gelişmiş devletlere bakılacak olursa, toplumlarının her kesiminde yaşayan insanların refah seviyeleri doğru orantılıdır ve aralarında farklılıklar yaşanmamaktadır. Gelişmekte olan devletler kategorisinde bulunan ülkemizin kırsal alanında meydana gelen sorunların göz ardı edilmesi mümkün değildir.

Ülkemizin kırsal alanında yapılan eğitim incelendiği vakit birçok konuda olduğu gibi eğitimde de kırsal alanda yaşayan vatandaşlarımızın sıkıntı yaşadığı hemen göze çarpmaktadır. Kırsal alanda yaşanan eğitim sorunlarına velilerin gözünden bakılarak sorunların temeline inilmek istenmektedir. Araştırma kapsamında bulunan kırsal alanda yaşayan velilerin okul yöneticilerinden bekledikleri liderlik davranışları ile okul yöneticilerinin sorunların çözümü konusunda yapması gerekenler hakkındaki görüşleri alınmıştır.

Kırsal alanda bulunan velilerin ekonomik şartlarının iyi olmaması eğitime olumsuz şekilde yansımaktadır. Özellikle mevsimlik tarımla geçimini sağlayan veliler nedeniyle öğrencilerin ciddi sorunlar yaşadığı tespit edilmiştir. Velilerin okuma yazma bilmemesi, okuma yazması olan velilerin ilkökul mezunu olması eğitimde problemlere yol açan diğer bir etken olarak görülmektedir. Kırsal alanda imkânsızlıklardan yaşanan sorunlar yönetici ve öğretmenlere sıkıntı oluşturduğu için eğitim öğretim faaliyetlerinin de olumsuz yönden etkilendiği görülmektedir.

Kırsal alanda yöneticilik yapacak olan bireyler o yörenin kültürüne uygun çözümler getirmesi sorunların çözümü konusunda yarar sağlayacağı tespit edilmiştir.

Kırsal alanda görev yapacak yöneticiler bölge halkı tarafından her konuda örnek olması gereken insanlar olarak görülmektedir.

Tez hazırlama sürecinde bana hoşgörölü davranan ve değerli tavsiyelerini esirgemeyen danışman hocam Sayın Yrd. Doç. Dr. Mustafa ÖZMUSULA' a; yapılan araştırmada kullanılan metot olan kullanılan odak grup görüşmesi çalışmalarında desteklerini esirgemeyen Kahraman Özgür İĞNELER, Mehmet Agâh ORHAN, Ali ÖZKUL, Evrim AKCAN başta olmak üzere tüm değerli meslektaşlarıma ve kıymetli zamanlarını araştırmamız için ayıran değerli velilerimize şükranlarımı sunuyorum.

Abdullah Sami ÇİÇEKDAĞI / Haziran 2015

İÇİNDEKİLER

KABUL VE ONAY SAYFASI

ETİK BİLDİRİM FORMU

ÖZET.....	i
ABSTRACT.....	ii
ÖNSÖZ.....	iii
İÇİNDEKİLER.....	v
TABLolar.....	viii
KISALTMALAR.....	Error! Bookmark not defined.
TANIMLAR.....	ix
1. GİRİŞ.....	1
1.1 Problem Cümlesi.....	1
1.2 Araştırmanın Alt Problemleri.....	Error! Bookmark not defined.
1.3 Çalışmanın Önemi.....	2
1.4 Sayıtlar.....	2
1.5 Sınırlılıklar.....	2
2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR.....	4
2.1 Liderlik Kavramı.....	4
2.2 Liderlik Kuramları.....	8
2.2.1 Liderlikte Özellik Kuramları.....	9
2.2.2 Davranışsal Liderlik Kuramları.....	10
2.3 Ohio State Üniversitesi Araştırmaları.....	11
2.4 Michigan Üniversitesi Araştırmaları.....	Error! Bookmark not defined.
2.4.1 Likert'in Dörtlü Yaklaşım Modeli.....	13
2.5 Blake ve Mounon'un Yönetim Gözeneği Kuramı.....	16
2.6 Mc Gregor'un X ve Y Yaklaşımları.....	17
2.7 Durumsal Liderlik Kuramları.....	18
2.8 Yol Amaç Kuramı.....	Error! Bookmark not defined.
2.9 Fiedler'in Durumsal Liderlik Kuramı.....	Error! Bookmark not defined.
2.10 Reddin'in 3 D Durumsal Liderlik Kuramı.....	22

2.11 Vroom ve Yetton'un Normatif Liderlik Kuramı	23
2.12 Hersey ve Blanchard'ın Durumsal Liderlik Kuramı	25
2.13 Yeni Liderlik Yaklaşımları	27
2.13.1 Hesapçı Liderlik	27
2.13.2 Etik Liderlik	27
2.13.3 Öğretimsel Liderlik	27
2.13.4 Vizyoner Liderlik	28
2.13.5 Kültürel Liderlik	29
2.13.6 Süper Lider	29
2.13.7 Hümanist Lider	29
2.13.8 Otoriter Lider	29
2.13.9 Liberal Lider	30
2.13.10 Dönüşümcü Lider	30
2.13.11 Karizmatik Lider	31
2.14 Yönetici ve Lider	31
2.15. İlgili Araştırmalar	33
2.15.1 Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar	33
2.15.2 Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar	37
2.16 Köy Yaşamı ve Öğretmene Bakış Açısı	38
3. YÖNTEM	Error! Bookmark not defined.0
3.1 Araştırmanın Şekli	Error! Bookmark not defined.0
3.2 Araştırmanın Yapıldığı Yerin Özellikleri	Error! Bookmark not defined.0
3.3 Araştırmanın Çalışma grubu	Error! Bookmark not defined.1
3.3.1 Görüşme Yapılan Kırsal Alandaki Velilerin Tanıtıcı Özellikleri	42
3.4 Verilerin Toplanması	Error! Bookmark not defined.4
3.4.1 Odak Grup Görüşme Yöntemi	44
3.4.1.2 Odak Grup Görüşme Yönteminin Özellikleri	44
3.4.1.3 Odak Grup Görüşmesinde Dikkat edilecek Hususlar	Error! Bookmark not defined.4
3.4.1.4 Odak Grup Görüşme Yönteminin Avantajları	Error! Bookmark not defined.5

3.4.1.5 Odak Grup Görüşme Yönteminin Dezavantajları	Error! Bookmark not defined.	5
3.4.1.6 Odak Grup Görüşme Yöntemine Başlamadan Yapılması Gerekenler	Error! Bookmark not defined.	6
3.4.1.7 Odak Grup Görüşme Yöntemi Esnasında Yapılması Gerekenler	Error! Bookmark not defined.	6
3.4.1.8 Odak Grup Görüşme Yöntemi Sonunda Yapılması Gerekenler	Error! Bookmark not defined.	7
3.4.1.9 Odak Grup Görüşmesini Yapan Kişinin Özellikleri	Error! Bookmark not defined.	7
3.5 Veri Toplama Aracı	Error! Bookmark not defined.	8
3.5.1. Verilerin Toplanması	Error! Bookmark not defined.	8
3.5.1.1 Görüşme Aşaması	Error! Bookmark not defined.	9
3.5.2. Verilerin Analizi		52
3.6 Yapılan Araştırmanın Etik Yönleri		53
4. BULGULAR		54
4.1 Kırsal Alandaki Velilerin Sorun Alanları		54
4.1.1 Eğitim Öğretim Açısından Kırsal Alanda Bulunan Velilerin Tespit Ettikleri Sorunlar		54
4.1.2 Kırsal Alanda Bulunan Velilerin Okul Müdür ve Müdür Yardımcısı Hakkındaki Görüşleri		63
4.1.3 Kırsal Alanda Bulunan Velilerin Okul Yöneticilerinden Yardım Bekledikleri Alanlar		67
4.1.4 Kırsal Alanda Bulunan Velilerin Okul Yöneticilerinden Bekledikleri Liderlik Davranışları		74
4.1.5 Velilerin Okul Yöneticisi Olmaları Durumunda Sergileyecekleri Liderlik Davranışları		80
4.2 Odak Grup Görüşmesinin Değerlendirilmesi		89
5. SONUÇ VE ÖNERİLER		91
5.1 Sonuçlar		91
5.2 Çalışmanın Sonuçlarına Dair Öneriler		96
5.3 Gelecek Araştırmalara Dair Öneriler	Error! Bookmark not defined.	8

KAYNAKÇA	Error! Bookmark not defined. 0
EKLER	108
EK 1: Araştırma Onay İzin Belgesi	Error! Bookmark not defined. 08
EK 2: Odak Grup Yarı Yapılandırılmış Görüşme Formu	109
ÖZGEÇMİŞ	110



TABLULAR

Tablo 0.1. Çeşitli Liderlik Tanımları	7
Tablo 0.1 Lider ve Yönetici Arasındaki Benzerlik ve Farklılıklar Tablosu	32
Tablo 3.1 Araştırmaya Katılan Kırsal Alandaki Velilerin Tanıtıcı Özellikleri.....	43
Tablo 4.1 Odak Grup Görüşmesi Planlaması Tablosu.....	49
Tablo 5.1 Eğitim Öğretim Açısından Velilerin Tespit Etmiş Oldukları Sorunlar .	55
Tablo 5.2 Velilerin okul Müdür ve Müdür Yardımcılarının Görevleri Hakkındaki Görüşleri.....	64
Tablo5.3 Velilerin Okul Yöneticilerinden Bekledikleri Yardım Alanları	67
Tablo 5.4 Velilerin Okul Yöneticilerinden Bekledikleri Liderlik Davranışları	74
Tablo5.5 Velilerin Okul Yöneticisi Olmaları Durumunda Çözmek İçin Öncülük Edecekleri Sorunlar	81
Tablo 6.1 Velilerin Okul Yöneticisi Olması Durumunda Sergileyecekleri Liderlik Davranışları	89

KISALTMALAR

YÖK : Yüksek Öğretim Kurulu

Bkz. : Bakınız



TANIMLAR

Liderlik:

Belirli ortak amaçlar etrafında çalışanları bir araya getirme ve amaçlara ulaşmak için onları harekete geçirmek için gerekli bilgi ve becerilerin toplamıdır (Eren, 1998).

Yönetici:

Belirli amaçları gerçekleştirmek için bir araya gelen bir grup insanı ekip ruhu içinde, etkili ve ahenk içinde çalışmalarını sağlamak zorunda olan kişidir (Erdoğan, 2008).

Kırsal Alan:

Ekonomik yönden doğal kaynaklarla sınırlı olan teknolojik gelişmelere göre diğer bölgelere nazaran geride kalan buna karşılık kendi kültürlerine daha bağlı olan ve yaşadıkları ülkenin halkına göre yaşam kalitesi düşük olan bölgelerdir.

Mevsimlik Tarım İşçiliği:

Tarıma elverişsiz ve ekonomik geçim kaynaklarının kıt olduğu bir bölgede yaşayan insanların geçimlerini sağlamak için yılın özellikle hasat zamanlarında tarıma elverişli topraklara çalışmaya gitmesiyle oluşan işçilik türüdür.

Taşınmalı Eğitim:

Okullaşma oranının artırılması için, tüm bölgelerdeki çocukların eğitimde fırsat eşitliği ilkesinden yararlanabilmesi adına dağınık yerleşim düzenine sahip olan bölgelerde okul açmak yerine öğrencilerin bir araya getirilerek belli merkezlerde eğitim öğretim görmesini sağlayan ekonomik bir yöntemdir. (Küçüksüleymanoğlu,2005)

Ana Dil:

İnsanın doğumundan itibaren başta annesi olmak üzere yakın çevresinden öğrenmiş olduğu dildir. Anadili kişinin sosyolojik kimliğini belirten en önemli öğedir.

1.GİRİŞ

Giriş bölümünde problem durumuna, çalışmanın amacına, çalışmanın önemine ve çalışmanın sınırlılıklarına yer verilmiştir.

1.1 Problem Cümlesi

Şanlıurfa Haliliye İlçesi kırsalında okuma oranının düşük olması, mevsimlik tarım işçiliğinin yaygın olmasından kaynaklı eğitimi sorunlarının olması, kız çocuklarının eğitimi alması konusunda sıkıntıların yaşanması ve anadilden farklı bir dilde eğitimin yapılması gibi oluşan problemler karşısında öğrenci velilerinin okul yöneticilerinden liderlik beklentileri neler olabilir?

1.2 Araştırmanın Alt Problemleri

Yapılan araştırmanın amacına bağlı olarak aşağıda belirtilmiş olan alt problemlere yanıt aranmıştır.

1. Kırsal alanda yaşanan eğitimi sorunları nelerdir? Yaşanan sorunlar nasıl giderilebilir?
2. Kırsal alanda mevsimlik tarıma giden velilerin öğrencileri için alternatif olarak neler yapılabilir?
3. Kız çocuklarının ortaokuldan sonra eğitimi öğretimlerine devam etmeleri için neler yapılabilir?
4. Kırsal alanda görev yapan öğretmenlerin sıkıntılarının giderilmesi için neler yapılabilir?
5. Kırsal alanda bulunan velilere imkân verilmesi durumunda nasıl liderlik davranışları sergilerler?

1.3 Çalışmanın Önemi

Kırsal alanla ilgili yapılan mevcut çalışmalarda özellikle kırsal alandaki velilerin görüşlerinin alındığı çalışmaların sınırlı olduğu tespit edilmiştir. Yapılan çalışmaların sınırlı olması karşısında eğitim yönetimi alanına katkı getirmesi için; yaşanan eğitim sorunlarına velinin de bakış açısının katılarak sorunların temeline inilmesi, kırsal okul liderliği bağlamına özellikle Türkiye de katkı yapılması; gerek yerel gerekse ulusal anlamda eğitim politika ve uygulamalarına yol göstermesi bakımından bu çalışmanın önemli olacağı düşünülmektedir.

Türkiye’de kırsal alanda bulunan veliler ile ilgili yapılan envanteri çıkarmak amacıyla YÖK(Yüksek Öğretim Kurulu)’ün Ulusal Tez Merkezi’nde yapılan taramada velilerle taşınmalı eğitim ile ilgili yapılmış 1 adet yüksek lisans tezi bulunmaktadır. Bunun dışında kırsal alanla liderlik ile ilgili yapılmış 1 adet yüksek lisans tezi tespit edilmiştir. Kırsal alanda bulunan velilerle yapılan araştırma kırsal alanda eğitim öğretim açısından velilerin sorunlarına değinmesinin yanında okul yöneticilerinin liderlik davranışları ile ilgili şuan kadar yapılmış tek araştırmadır.

1.4 Sayıtlar

Araştırma kapsamında bulunan velilerin odak grup görüşmesinde sorulan sorulara içtenlikle cevap verdikleri ve velilerin vermiş olduğu cevaplar, sorunların içeriğini tam olarak yansıttığı varsayılmaktadır.

1.5 Sınırlılıklar

Yapılan araştırma 2014–2015 öğretim yılında Şanlıurfa İlinin Haliliye ilçesine bağlı Parmakkapı ve Bettik Mahallelerinde toplam 34 katılımcı ile yapılmıştır. Katılımcıların Türkçe dilini konuşma ve anlamada yaşadıkları problemler araştırma esnasında araştırma yapan kişinin yapmış olduğu görüşmeyi zorlaştırmıştır.

Kırsal alanda yaşayan veliler sadece Parmakkapı Mahallesi ve Bettik Mahallesinden sınırlı tutulamayacağı için araştırmanın örneklemini küçük bir örneklemdir.

Yapılan araştırmada verilerin toplanmasında kullanılan odak grup görüşmesi nitel bir yöntem sınırlılıkları olan bir yöntemdir. Nitel araştırma yönteminin sınırlılıklarından dolayı yapılan araştırmanın sonuçları genellenemez.



2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

2.1 Liderlik Kavramı

Lider ve liderlik kavramları kelime olarak İngilizce'ye birkaç asır önce girmiştir. Kelimenin el anlamında kullanılan manus kelimesinden türediği düşünülmektedir (Adair, 2005).

Liderlik ve lider kavramları alan içerisinde en fazla tartışılan konuların arasında yer almaktadır. Yönetim bilimlerinin gelişim sürecinde kavramın bu kadar tartışılmış olması çok sayıda tanımın ortaya çıkmasına sebep olmuştur (Sağır, 2013).

Liderlik, belirli ortak amaçlar etrafında çalışanları bir araya getirme ve amaçlara ulaşmak için onları harekete geçirmek için gerekli bilgi ve becerilerin toplamıdır (Eren, 1998). Liderlik hedeflere ulaşabilmek için bir grup insanı etkileme becerisidir (Robbins, 1994). Liderlik birden çok kişiyi etki ve güç yoluyla yönlendirme yeteneğidir (Çelik, 2003). Liderlik izleyenlerin potansiyellerini en etkin şekilde kullanmaları için onları etkileme, kişisel gelişimlerini sağlamak için onlara rehberlik yapmaktır (Başaran, 1998). Liderlik belirli bir grubu ortak amaçlara doğru yönlendirmek için kişinin yaptığı etkinliklerin tamamını içine alır (Zel, 2006). Amacın gerçekleşmesi için bireylerin davranışlarını yönlendirme faaliyetlerinin bütünüdür (Torlak, 2008).

Liderlik en geniş anlamda bir grubun kişisel ve çevresel olaylara verdiği reaksiyonu, hedef belirlemeyi, kişisel motivasyon ve potansiyelini kullanmayı, üst yöneticilerle ilişkisini ve ortak özelliklerini yönlendiren sosyal bir süreçtir (Hoy ve Miskel, 2010). Lloyd' a (1999) göre liderlik özelliklerini ortaya koyan sekiz anahtar faktör vardır. Bunlar; ileri görüşlülük, stratejik düşünme, tarafsızlık, dürüstlük, cesaret, destekleyicilik, bilgelik ve ilhamdır.

Liderlik, üzerinde en çok çalışılan konulardan biridir. Kavramla ilgili birçok tanım yapılmıştır. Okulların gelişimi, değişimi ve bütün bunların sürdürülebilirliği bağlamında kavram üzerinde araştırmalar yoğun bir şekilde sürdürülmeye devam etmektedir (Fink, 2005)

Aydın (2005) toplumlar için liderliğin önemli bir fonksiyonu olduğunu, alanda yapılan çalışmaların da buna işaret ettiğini belirtmektedir. Hitt ve diğ., (2006) liderliği çalışanlara hedef ve yol gösterme ve çalışanları örgütün amaçlarını gerçekleştirme de etkileme süreci olarak ifade etmektedir. Liderlik işleri doğru yapmak değil doğru işleri yapmaktır. Lider örgüte vizyon ve yön verir. Vizyon ve amaçları yayar. Şartlar kötüleştiğinde de örgütün amaçlara ulaşmasını sağlar (Bennis, 1982).

Bass (1990) liderliği bir kişilik şekli; bireyleri etkileme, ikna etme sanatı, örgütsel amaçlara ulaşmada bir araç ve tüm bu özelliklerin bileşimi olarak ifade etmektedir. Yukl (1989) ise liderliğin bir kişilik özelliği, birey üzerinde bırakılan etki, bireyin algıları olarak tanımlanabileceğini belirtmektedir.

Bir örgütün amaçlarını gerçekleştirmek ya da bu amaçları gerçekleştirmede örgüt yapısını yeniden kurgulama görevini ortaya koyan lider aynı zamanda bütün bu süreçleri şekillendiren prosesleri ortaya koyan olarak tanımlanabilir (Erdoğan, 2008).

Gardner (1990), izleyenlerce paylaşılan amaçları gerçekleştirmek için ikna etme süreci olarak tanımlamaktadır. Northouse liderliği, izleyenlerce benimsenen ortak amaçları gerçekleştirmek için izleyenleri ikna etme ve onların davranışlarını değiştirme süreci olarak ifade etmektedir (Northouse, 2001).

Liderlik, herhangi bir anda izleyenlerin hedefe ulaşmasında rehberliği esas alan, tecrübelerin aktarımını sağlayan ve izleyenleri etkileyen bir süreç olarak ortaya konulabilir (Werner, 1993).

Liderlik, belirli koşullar içerisinde kişisel ya da örgütsel amaçları gerçekleştirmek için faaliyetlerin etkilenmesi ve yönlendirilmesi sürecidir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998). Eren (1998) liderliği, grup üyeleri açısından hissedilen ancak tanımlanmayan istek ve düşünceleri ortak amaca dönüştüren ve grup

üyelerinin potansiyelini ortak bir amaç için harekete geçirme süreci olarak tanımlamaktadır.

Yılmaz' a (2004) göre liderlik örgütün hedeflerine ulaşmasında beşeri sermayeyi etkili ve verimli bir şekilde kullanma becerisidir.

Liderlik örgütsel vizyon için geleceğe dönük gerçekçi tahminler yapma, gerçekçi hedefler belirleme ve çalışanları hedeflere ulaşmak için harekete geçirme becerisidir (Şişman ve Turan, 2005). Bennis' e (1989) göre lider hem yöneten hem de yönetilendir.

Liderler genellikle bu becerilerini yirmili ve otuzlu yaşlarda ortaya koymuş, tecrübelerinden olumlu ya da olumsuz olsun bir şeyler öğrenmiş kişilerdir (Kotter, 1999).

Liderlik kavramı lider kavramını da içine alan kapsamlı bir kavramdır. Aralarındaki fark liderliğin bir olguyu, liderin ise gerçek bir kişiyi ifade ediyor olmasıdır. Bundan dolayı kavram olarak liderlik olgusuyla iç içe geçmiş çok sayıda lider tanımı bulunmaktadır (Sağır, 2013).

Lider grup tarafından lider olarak seçilen ya da grup üzerinde baskın etkiye sahip olan kimsedir (Freadman ve diğ., 2003). Lider, örgütün hedeflerini, vizyonunu, standartlarını, önceliklerini belirleyen ve bunlar üzerinde uzlaşma sağlayan kişidir (Drucker, 1996). Özden (2006) ise lideri kaotik ortamlarda ya da değişimin hızlı geliştiği ortamlarda fırsatları değerlendiren ve kurumunu büyük değişimlerin yıkıcı etkilerinden kurtaran kişi olarak tanımlanmaktadır.

Winston ve Patterson' a (2006) göre lider, akranlarına göre üstün özellikleri olan, izleyenleri etkileyen, örgüt içerisinde değişimi başlatan ve yöneten, örgütsel amaçlara ulaşmada çalışanların potansiyellerini harekete geçirmelerini sağlayan kişidir. Tannenbaum ve Massarik (1957), lideri ortaklaşa belirlenmiş örgütsel amaçlara ulaşabilmek için iletişim süreçlerini de etkin bir şekilde kullanarak çalışanları etkileyen bir sürecin kahramanı olarak görmektedir. Ayrıca çalışanlar arası etkileşim ve iletişim, durumsal koşullar ve örgüt tarafından belirlenmiş amaçlar liderliğin önemli bileşenleri olarak görülmektedir.

Lider, onu izleyenler açısından değerlendirildiğinde anlamlı bir şekilde etkisi ve yetenekleri ile onlardan ayrılan ve kendisine bağlılık sağlayabilen kişiler olarak ifade edilebilir (Sağır, 2013). Liderler işler yolunda giderken grup üyelerine etki etme ihtiyacı duymazlar. Bu sayede grup üzerinde daha etkili olurlar ve grup üyeleri bu durumdan normale göre daha mutludurlar (Fiedler ve Chemers, 1976).

Özdemir ve Sezgin (2002) okul örgütü açısından incelendiğinde liderlerin öğretmenler ve öğrenciler için olumlu bir eğitim ortamı oluşturma, öğretim sürecini denetleme ve öğretim programlarının değerlendirilmesi ve raporlanması gibi görevleri olduğunu belirtmektedir. Liderlik kavramının alanda yoğun ilgi görmesi; onun örgütsel verimliliği etkilemesinden ötürüdür. Liderler vizyonları ve kişilik özellikleriyle değişime öncülük etmektedirler (Dublin ve Dalglis, 2003). Lider ile ilgili yapılan tanımların ortak yanı bir grup insanı bir takım ortak amaçları gerçekleştirmede bir araya getirme ve harekete geçirme becerisi olduğu görülmektedir (Eren, 2003).

Liderlik ile ilgili yapılan tanımların ortak özelliğinin grubu etkileme ya da ortak amaçları gerçekleştirmede izleyenleri yönlendirme olarak ön plana çıktığını görmekteyiz. Buradan yola çıkarak liderliği; örgütsel amaçlara ulaşmada aracı rol üstlenen çalışanları güdüleyen, çalışmalarını etkileyen, onlara ilham veren ve coşkuyla çalışmalarını sağlayan bir süreç olarak tanımlanabilir. Lider ise izleyenlerde coşkuya sebep olan, çalışmalarında onlara ilham veren ve grup için belirlenmiş amaçlara ulaşmada grubu etkileyen ve onlara rehberlik eden kimse olarak tanımlanabilir. Literatürde kullanılan lider tanımlarının bir kısmı tablo halinde aşağıya çıkarılmıştır:

Tablo 0.1. Çeşitli Liderlik Tanımları

1. Liderlik, bir grubun davranışlarını belirlenen ortak amaçlar doğrultusunda yönlendirme sürecidir (Hemphill & Coons, 1957).
2. Liderlik, örgütün belli bir kalıp içinde devam eden üretim süreçlerinde olağan olanın dışında ilerleme sağlayan etkili bir ilerlemedir (D.Katz & Kahn, 1978).
3. Liderlik, bireylerin motivasyon süreçlerin harekete geçirmek örgütün bütün kaynakları seferber edildiğinde uygulanır (Burns, 1978).

4. Liderlik, güdülenmiş bir grubun davranışlarını belli bir amaca ulaşmada etkileme sürecidir (Rauch & Behling, 1984).
5. Liderlik, ortak bir çabaya misyon yükleme ve ortak amaçlara ulaşmak için çaba harcanmasını sağlama sürecidir (Jacobs & Jaques, 1990).
6. Liderlik, yeni bir değişim başlatmak için mevcut kültürün dışına çıkma çabasıdır (E.H. Schein, 1992).
7. Liderlik insanları bir araya getiren faktörleri anlama sürecidir (Drath & Palus, 1994)
8. Liderlik, örgüte yön verecek vizyonun ve değerlerin belirlendiği, örgütsel amaçlara ulaşmada sinerji oluşturabilecek bir davranış ortaya koyma sürecidir (Richard & Engle, 1986).
9. Liderlik, örgütsel verimliliğe ulaşabilmek için, çalışanları etkileme, motivasyonlarını sağlama ve onlara uygun ortam sağlama becerisidir (House et al., 1999).

Kaynak. Yukl, G. (2002).

2.2 Liderlik Kuramları

Yönetim bilimleri açısından lider ve liderlik farklı yaklaşımlarla ele alınmış ve araştırılmıştır. Klasik örgüt ve yönetim kuramları liderliği; bir takım sıra dışı özelliklere sahip olduklarına inanan özellik kuramları ile açıklamaya çalışmıştır. Neoklasik örgüt ve yönetim kuramları liderliği işe ve çalışana gösterilen ilgiyle yani davranışsal kuramlarla tanımlamaya çalışırken, çağdaş örgüt ve yönetim kuramları ise liderliği şartların ortaya çıkardığını varsaymakta ve kavramı durumsal liderlik kuramıyla açıklamaya çalışmaktadır. Yönetim bilimciler lider ile izleyen arasındaki farklılıkları açıklamaya çalışırken; özellikler kuramı, davranışsal kuramlar ve durumsal kuramlardan yararlanmışlardır (Sağır, 2013).

Yönetim bilimlerinin tarihsel süreci içerisinde liderlikle ilgili ortaya konulan görüşlerin bazılarına göre liderlik sonradan ortaya çıkmaz, doğuştan gelen bir özelliktir. Bazı görüşlere göre ise liderliğin sonradan da geliştirilebileceği burada bireyin davranışlarının ve içinde bulunulan şartların etkili olduğu belirtilmektedir.

Bunlar; özellik yaklaşımı, davranışsal yaklaşım ve durumsallık yaklaşımı olarak üç başlık altında toplanabilir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2008).

Alan yazıdan anlaşılacağı üzere liderliği açıklamaya çalışan kuramlarda görüş ayrılıkları oldukça keskindir. Özellikler kuramına göre “Lider olunmaz lider doğulur” kaidesinin kutsandığını, davranışsal kuramlar bireyi davranışlarına yön vereceği bir takım normların lider haline getirebileceğini, durumsal kuramlar ise grubun içinde bulunduğu şartların lideri kendiliğinden ortaya çıkaracağını savunmaktadır. Çalışmanın bundan sonraki bölümünde bu kuramlar açıklanmaya çalışılacaktır.

2.2.1 Liderlikte Özellik Kuramları

Özellik kuramları başlangıçta liderliğin bir takım kişisel özelliklerin sonucu olarak ortaya çıktığını savunmaktadır. Bu kurama göre fiziksel özellikleri ve kişisel özellikleri bakımından liderin onu izleyenlere nispeten ayırt edici farklılıkları olduğu savunulmaktadır (Sağır, 2013).

Aristo’ ya göre birey onu lider yapacak özelliklerle birlikte dünyaya gelir. Bu açıdan bakıldığında liderliği belirleyen faktörlerin içsel olduğunun kabulü özellik yaklaşımının ortaya çıkmasına kapı aralamıştır (Hoy ve Miskel, 2010). Bu alanda yapılan ilk araştırmalarda liderlere, keskin bir öngörü, yüksek ikna kabiliyeti gibi onu kutsayan bir takım özellikler atfedilmiştir (Yukl, 1989). Özellik yaklaşımı, bireyin lider olarak benimsenmesini ve içinde bulunduğu grubu yönetmesini; bireyin sahip olduğu özelliklerle açıklamaktadır ki lider olmak için doğuştan itibaren bazı yeteneklere ve özelliklere sahip olmak gerekir (Tengilimoğlu ve diğ., 2008).

Lider doğuştan getirdiği, fiziksel, duygusal, düşünsel ve kişilik özellikleri bakımından ayırt edici olmalıdır (Koçel, 2003).

Özellik yaklaşımı açısından liderin kişilik özellikleri belirleyici unsurdur. Başlangıçta liderler özellikleri itibariyle geleneksel güç olarak ifade edilen muhteşem insan ile eşleştirilmeye çalışılırdı (Scott, 1964). Bu bakış açısı beraberinde herkesin kabul edeceği evrensel bir takım kişilik özelliklerinin belirlenmesi için bir arayış başlattı (Gordon, 1977). Bu kuramın temel felsefesi “Lider olunmaz, lider doğulur.” şeklinde özetlenebilir (Şişman, 2004). Bu yaklaşımı diğerlerinden ayıran özellik,

grup dinamiği üzerinde başarılı olan liderlerin fiziksel ve kişilik özelliklerini ortaya koyması olmuştur (Gümüşeli, 1996).

Liderliği, kişisel bir takım özelliklerle açıklamaya çalışan yaklaşımları araştıran Stogdill araştırma sonuçlarını 6 maddede açıklamıştır. Stogdill' e göre lideri diğerlerinden ayıran kişilik özellikleri; yetenek, başarı, katılım, statü, sorumluluk ve durumdur (Fındıkçı, 2009). Celep (2004) liderle izleyenler arasındaki farklılığın üç maddede özetlenebileceğini belirtmektedir:

1. Fiziksel Özellikler: Boy, kilo ve görünüş gibi özellikleri içermektedir.
2. Kişilik Özellikleri: Özgüven, uyum sağlama, kişisel bütünlük, yaratıcılık, sorumluluk almaya istekli olma gibi özelliklerden oluşmaktadır.
3. Yetenekli, bilgili, zeki, ikna kabiliyeti yüksek, planlı ve yaratıcıdır.

Başaran' a (1992) göre liderin sahip olması gereken özellikler şunlardır:

1. Zeki ve yetenekli olmalıdır.
2. Etrafındaki insanlarla etkili bir iletişim ve işbirliği kurabilmelidir.
3. Görevin gerektirdiği bilgi ve beceriye sahip olmalıdır.
4. İzleyenleri amaçlar etrafında güdüleyebilmelidir.
5. İzleyenlerin potansiyellerini tam anlamıyla kullanmalarını sağlayacak becerilere sahip olmalıdır.

Liderlik sürecini ele alırken sadece lideri inceleyen özellik kuramı çok başarılı olamamıştır. Bunun nedeni olarak yapılan araştırmalarda tarihe mal olmuş liderlerin ortak kişilik özelliklerini taşımadıklarının anlaşılmasıdır. Ayrıca grup içinde bazen liderin sahip olduğu özelliklerin fazlasına sahip olanların da var olduğu ancak bunların lider olarak ortaya çıkmadıkları gözlemlenmiştir (Koçel, 2003).

2.2.2 Davranışsal Liderlik Kuramları

Özellik kuramı üzerine yapılan araştırmaların neticesinde lideri ayıran belirgin özelliklerin ortaya konamaması, insan ilişkilerinin yönetimde ön plana

çıkması araştırmacıları liderliği araştırmada farklı arayışlara yönlendirmiştir. Bu arayışların neticesinde ortaya çıkan kuramlardan bir tanesi liderin çalışanlara karşı davranışları üzerinde duran davranışsal kuramlardır. Liderlik kavramına liderler ve izleyenleri arasındaki etkileşim boyutundan bakılması davranışsal kuramın ortaya çıkmasına zemin hazırlamıştır (Gordon, 1977).

Davranışsal yaklaşımlar, lideri izleyenlerden ayıran temel farkın davranış özellikleri olduğunu varsaymaktadır. Bu yaklaşım liderlerin ortak davranışlarını belirleyerek liderin kişisel özelliklerini tanımlamaya çalışmaktadır (Fındıkçı, 1999). Başaran' a (1998) göre lider davranış biçimini belirlerken izleyenlerin gereksinimlerini merkeze almaktadır. Kuram liderliği tanımlarken merkeze liderin kişilik özelliklerini değil, izleyen gereksinimlerine uygun davranış biçimlerini belirleme becerisini koymaktadır (İlgar, 2005).

Davranışsal kuramlar liderin kişisel özelliklerinden çok davranış biçimlerini önemsemektedir. Göreve yönelmiş ve bireye yönelmiş olmak üzere iki lider tipi vardır. Yaklaşımına göre bireye yönelmiş lider tipi genellikle daha başarılıdır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2008).

Davranış yaklaşımı da özellik kuramları gibi yapısında barındırdığı zorluklar ve evrensel nitelik taşımaması nedeniyle eleştirilerin odağı olmuştur. Bu eleştirilerin ilki alanda ortaya konan araştırmalarda liderin davranışlarını değerlendirmek için farklı kaynaklara dayanılmış olmasıdır. Bu durum liderin gerçek davranış biçimini ve faaliyetlerini zorlaştırmaktadır. Diğer bir eleştiri konusu da elde edilen liderlik tiplerinden hangisinin daha etkili olduğu üzerinde fikir birliğine varılamamasıdır. Üçüncü olarak da yapılan araştırmaların Amerika coğrafyasında yoğunlaşmasından dolayı evrensel niteliğinin olmamasıdır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2008).

Davranış yaklaşımı üzerine pek çok araştırma yapılmıştır. Bunların başlıcaları; Ohio State Üniversitesi araştırmaları, Michigan Üniversitesi araştırmaları ve yönetim gözeneği kuramıdır.

2.3 Ohio State Üniversitesi Araştırmaları

Liderliği davranışsal özellikler açısından tanımlamaya çalışan araştırmalar İkinci Dünya Savaşı'nın hemen arkasından başlamıştır (Çelik, 2003). Araştırmaların

amacı liderlerin örgütlerde ortaya koyduğu temel davranış biçimlerini tanımlamaktır (Başaran, 1998). Başlangıçta liderlik davranış örnekleri 1800 maddede toplanmış. Daha sonra bunu 150 maddeye indirgemişlerdir (Yukl, 1989).

Ohio State Üniversitesinin yaptığı araştırmaların neticesinde iki tip liderlik davranışı tanımlanmıştır. Bunlardan ilki bireye önem veren tip, diğeri ise yapıyı harekete geçiren tiptir (Fındıkçı, 2009). Şimşek ve diğ.’ ne göre Ohio araştırmasının sonuçları şunlardır:

1. Liderin, bireyi ve ihtiyaçlarını temele alan davranışları arttıkça, izleyenin devamsızlıkları artmaktadır.
2. Liderin yapıyı kurmaya ve harekete geçirmeye yönelik davranışları arttıkça izleyenlerin performanslarında artış olmaktadır.

Yapıya önem veren, yapıyı kurma ve harekete geçirme üzerinde yoğunlaşan lider izleyenlerle arasında olumlu ilişkiler kurmakta, iletişim kanallarını etkin kurmakta ve bunun sonucu örgütsel amaçlara ulaşmada başarı gösterme ihtimali artmaktadır. Bireyi merkeze alan liderler ise izleyenler ile arkadaşça ilişkiler kurmakta, onlara samimi davranmakta ve izleyenlerle saygı ve güvene dayalı bir ilişki kurmaktadır (Eren, 2003).

2.4 Michigan Üniversitesi Araştırmaları

Likert’ in öncülüğünde yapılan araştırmalarda liderin davranış biçimleri; çalışan-insan yönelimli ve görev-üretim yönelimli olmak üzere iki grup olarak ortaya konmuştur (Erçetin, 2000). Torlak (2008) çalışan ve görev yönelimli olarak ortaya çıkan liderlik davranışlarını; iş ve işçi odaklı olarak tanımlamıştır. Ona göre iş odaklı davranışlar çalışanın yaptığı işle ilgili ortaya konan davranışlardır. Burada önemli olan çalışanın işini ne kadar iyi yaptığıdır. İşçi odaklı davranışları ortaya koyan liderler, çalışanları bir birey olarak görür. Onun ihtiyaçlarını önemser.

Bireyi ve onun ihtiyaçlarını merkeze alan liderler çalışanlar arası ilişkilere önem verdikleri, buna karşılık iş merkezli liderlerin işin teknik boyutuna ve çalışanların görev boyutuna önem verdikleri ortaya konmuştur (Koçel, 2003).

Araştırma sonuçları Ohio State Üniversitesi araştırmasıyla büyük benzerlik göstermektedir. Endüstri dallarında ve kademelerinde çalışan bireyler üzerinde yapılan araştırmalarda liderin davranış biçiminin bireye dönük ve işe dönük olmak üzere iki boyuttan oluştuğu belirlenmiştir. İşe dönük lider, çalışanın önceden belirlenen çalışma standartlarına uyup uymadığını kontrol ederken, cezalandırmaya ve otoritesini hissettirmeye yönelik davranış sergiler. Kişiye yönelik lider ise çalışanların çalışma koşullarının geliştirilmesine çabalayan, yetkisini dağıtan ve çalışanların kişisel gelişim ve ilerlemeleri ile yakından ilgilenen davranışlar ortaya koymaktadır (Koçel, 2003).

Ataman' a (2001) göre en etkili lider, etkili ve yüksek performanslı motivasyonu yüksek bir örgüt kurmak için çalışanların ihtiyaçlarını öncelik listesinin başına koyan liderlerdir.

Liderlikte kendini kanıtlamış bireylerin iş ve birey arasında tercih yapmak zorunda kalmadan her ikisine de odaklanabildikleri, duruma göre bu yoğunluklarını ayarlayabildikleri söylenebilir (Fındıkçı, 2009). Michigan Üniversitesi tarafından yapılan araştırmalar iş merkezli yöneticilerin daha başarılı olduklarını ortaya koyarak Likert' in "4"lü Sistem" adını verdiği modeline de kaynaklık etmiştir (Robbins, 1986).

2.4.1 Likert' in Dörtlü Yaklaşım Modeli

Likert' in dörtlü yaklaşım modelinin temelini Michigan Üniversitesinde yapılan araştırmalar oluşturmaktadır. Likert' e göre lider birlikte çalıştığı kişilerin sahip oldukları değerleri, beklentilerini, hazırbulunuşluk düzeylerini ve kişisel özelliklerini bilmelidir (Bass ve Stogdill, 1990).

Likert yaptığı araştırmalarda değişik endüstriyel alanlarda ve demiryollarında çalışan ve pozisyonu farklı kişilere anket uygulamış, görüşmeler yapmış ve bütün bunların sonucunda elde ettiği verilerle iş merkezli ve çalışan merkezli lideri ortaya koymuştur (Koçak, 2006). Likert' e göre iş merkezli yöneticiler:

1. İş istasyonlar halinde böler ve her biri için bir görev tanımı yapar.

2. Tanımlanan her bir görevin gerçekleştirilmesi için en verimli yolu bulur.
3. Çalışanların işi tam anlamıyla kavraması ve yerine getirmesi için hizmetiçi eğitim planlarlar.
4. Çalışanı sık sık kontrol ederler.
5. Çalışan merkezli yönetim anlayışı sergileyen yöneticiler ise:
6. Çalışanların sorunları ile yakından ilgilenirler.
7. Örgütsel amaçların gerçekleştirilmesi ve verimlilik için ekip ruhuna inanırlar.

Yapılan araştırmaların sonucunda sözü edilen lider tiplerinin uygulandığı örgütler için şu sonuçlara ulaşılmıştır (Koçak, 2006):

1. Çalışanlarını yakından kontrol etmeyen, yapılacak işler konusunda gerektiğinde onları bağımsızlık veren yöneticilerin verimliliği olumlu yönde etkilediği,
2. Verimliliği arttırmak için baskı görmeyen çalışanların, baskı görenlere göre daha verimli olduğu,
3. Çalışanların eksiklikleri karşısında onlara hatalarını düzeltme fırsatı veren ve yol gösteren yöneticilerin, çalışanların hataları karşısında müsamaha göstermeyen, cezalandırma yoluna giden yöneticilere göre verimliliğin artmasında daha başarılı oldukları,
4. İşletmeleri başarı gösteren yöneticilerin çalışanları yakından takip etmediği, işler yolunda gittiği sürece çalışanlara işlerinde özgürlük tanıdıkları tespit edilmiştir.

Likert yaptığı tüm bu araştırmaların sonucunda liderlik stillerini dört gruba ayırmıştır. Bunlar (Şimşek, 2003):

1. İstismarcı Otokratik (Sistem 1)

2. Yardımsever Otokratik (Sistem 2)
3. Katılımcı (Sistem 3)
4. Demokratik (Sistem 4)

Likert' in ortaya koyduğu bu dört liderlik stili şu şekilde açıklanabilir (Şimşek, 2003):

İstismarcı Otokratik : İşletmede yapılacak tüm faaliyetler önceden planlanır. İşlerin planlandığı gibi yapılması beklenir. Kararlar tek bir merkezden alınır ve çalışana boşluk alan bırakılmaz. İş süreçleri tek elden planlanır. Çalışanlardan mutlak itaat beklenir.

1. Yardımsever Otokratik: Bu lider stilinde de kararlar tek merkezden alınır. İş süreçlerini sadece yöneticiler takip eder ve alınacak kararlarda tek söz sahibidirler. Ancak öncekine göre çalışan az da olsa özgürlüğe ve esnek hareket hakkına sahiptir.
2. Katılımcı: Örgütsel amaçların belirlenmesinde çalışanlar da söz hakkına sahiptir. İşlerin nasıl yapılacağı konusunda karar süreçlerinde çalışanların oldukça fazla özgürlükleri vardır. Çalışanlar, cezalandırılmaktan çok ödüllendirilirler.
3. Demokratik: Çalışanların tamamı amaçların da belirlenmesi dâhil tüm karar alma süreçlerine etkin bir şekilde katılırlar. Örgütte katılımcı yönetim anlayışı hâkimdir.

Likert ortaya koyduğu bu dört lider stili içinden en çok demokratik olanı etkili görmüş ve önermiştir.

Likert' in ortaya koyduğu araştırmalar başarılı örgütlerin Sistem 3 ve Sistem 4 tipi yönetim anlayışıyla yönetildikleri, verimliliği düşük örgütlerin ise ilk iki tip yönetim anlayışıyla yönetildiklerini ortaya koymuştur. Likert araştırmasında

örgütlerin iş alanlarından ve yöneticilerin de statülerinden bağımsız olarak ortaya konduğunu belirtmiştir (Koçel, 2003).

2.5 Blake ve Mounton'un Yönetim Gözeneği Kuramı

Blake ve Mounton çalışana ilgi ve işe ilgi olarak iki boyut altında tanımlanan liderliği çift yönlü etkileşime bağlı olarak farklı alt boyutları açısından değerlendirmiştir (Çelik, 2004). Başaran (1998) yönetim gözeneği kuramında liderin insana ve işe ilişkin olma durumuna göre ifade edilen davranış stillerini şu şekilde ifade etmiştir.

İnsana ilgi boyutu: Bu boyuta karşılık gelen lider çalışanların güven duyduğu, samimi bir ilişki ve iletişim kurduğu bir yapı içindedir. Liderin bu boyut açısından değerlendirildiğinde yüksek puan alması; ruhsal yakınlığı buna mukabil düşük puan alması; ruhsal uzaklığa işaretler.

İşe ilgi boyutu: Bu boyutun lideri, örgüt içerisinde amaçları belirleme, kontrol, işleri planlama ve örgütlenme gibi görev ve işlerin yapılmasıyla ilgilenir.

Daft (2001) yönetim gözeneği kuramında, 81 farklı davranış biçiminin ortaya çıktığını ifade etmiş ve liderin davranış biçimlerini 5 gruba indirgemıştır. Bunlar:

1. Zayıf Liderlik: Lider, örgütte kalabilmek için yapılması gerekenlerin en azını yapmakta, çalışana ve verimliliğe ilgi göstermemektedir.
2. İlişki Odaklı (Şehir Kulübü) Liderlik: Lider verimliliğe ve üretime en alt düzeyde ilgi göstermektedir. Çalışanlar ile arasında ise samimi bir ortam oluşturma çabasındadır.
3. Görev Liderliği: Lider için önemli olan örgütün işleyişi, işlerin doğru planlanmasıdır. Çalışanlara sorumluluk alacakları, özgür hareket edecekleri bir boşluk bırakılmaz. Görevleri ayrıntılı bir şekilde tanımlanır.

4. Denge Sağlayıcı (Örgüt adamı) Liderlik: Lider diğer stillerden farklı olarak daha dengelidir. Hem insana hem de işe önem verir. Ancak samimi değildir. Asıl amacı bu şekilde hareket ederek kendisini ve statüsünü korumaktır.
5. Takım Liderliği: Lider, çalışanların karar alma süreçlerine katılmalarını önemser. Çalışanların bu yolla daha verimli çalışacaklarını ve kendilerini işlerine adayacaklarını düşünür. Lidere göre çalışanın kendisini işine adanması kendisi açısından içsel bir ihtiyaçtır.

Yönetim gözeneği kuramına göre lider davranışının sadece çalışana ya da işe dönük olması onu örgüt üzerinde ve amaçlara ulaşması açısından etkili kılmaz. Etkili lider olabilmek için her iki faktörün dengeli bir şekilde değerlendirilmesi gerekir (Sağır, 2013).

2.6 Mc Gregor' un X ve Y Yaklaşımları

Douglas McGregor tarafından ortaya konan X ve Y kuramı; liderin davranışlarına izleyenlerde bulunan kişisel özelliklerin yön verdiğini savunmaktadır. X ve Y kuramı belki tam bir liderlik kuramı sayılmayabilir. Ancak dolaylı anlamda bir liderlik kuramı olduğu savunulmaktadır. Aslında X ve Y kuramı çalışana ilişkin iki görüşün karşılaştırılmasıdır (Başaran, 2004).

X v Y yaklaşımlarına göre çalışanların sahip oldukları özellikler şu şekilde açıklanmaktadır:

1. İnsanlar çalışmaktan hoşlanmazlar, işten kaçma eğilimlidirler.
2. İnsanlar çalıştırılmak isteniyorsa cezayla tehdit edilmeli, yönlendirilmeli ve yakından kontrol edilmelidir.
3. Normalde bireyin bir kariyer planlaması yoktur. Yükselmeyi bir hedef olarak benimsemez. Sorumluluk almaz. Fırsatçıdır ve her

zaman kendisine en yüksek kazanç getirecek işlerde çalışmak ister, vefasızdır.

4. Yaratıcı özellikler bireyler için istisnadır ve her zaman yeniliklere karşı direnç gösterirler.
5. Çalışanlar için örgütün amaçlarından ziyade kişisel çıkarları önemlidir.

Y yaklaşımına göre ise;

1. Kişilerin bir işte çalışmaları olağan olandır.
2. Kişi önceden belirlediği amaçlar doğrultusunda bir işe girer. Kontrol ve yönlendirmeye ihtiyaç duymaz.
3. Örgütsel amaçlara yönelmede ödül beklentisi belirleyici değildir. Ödül kadar başarı ihtiyacının tatmin edilmesi de önemlidir.
4. İnsan öğrenmeye açıktır. Uygun koşullarda sorumluluk almaktan kaçmaz.
5. İnsanların yaratıcılık özellikleri ya da yeniliklere açık olma gibi davranışları oldukça yaygındır. Bunu ortaya çıkarması için kişiye uygun şartların sağlanması yeterlidir.

Buradan yola çıkarak X yaklaşımını benimseyen liderlerin otoriter olacakları, Y yaklaşımını benimseyenlerin ise katılımcı ve dağıtımcı liderlik özelliklerini sergileyecekleri söylenebilir (Koçel, 1996).

2.7 Durumsal Liderlik Kuramları

Durumsal liderlik kuramları liderlerin sadece kişisel özellikleriyle ya da davranışsal kuramlarda geçtiği gibi çalışanla üretim arasında denge kurmaya çalışan davranış özellikleriyle açıklanamayacağını savunur. Liderliğin çok karmaşık bir

doğası vardır. Her zaman ve her durum için kabul gören bir liderlik türü tanımlanamaz. Liderliğin ortaya çıkışı daha çok koşullara bağlıdır (Sağır, 2013)

Durumsal kuramların çıkış noktası her zaman ve her koşulda geçerli olabilecek bir liderlik tanımı yapılamaz (Şişman, 2004). Buna göre farklı ortamlarda ve durumlarda etkili olabilecek liderlik davranışlarını kestirmek mümkün değildir (Çelik, 2004). Sonuç olarak herhangi bir durumdaki lider diğer farklı durumlarda lider olamaz. Mutlaka yeni durumun ya da şartların gerektirdiği özellikleri taşımalıdır (Scott, 1964).

Durumsal liderlik kuramlarının ortak görüşü lideri ortam yaratır ya da ortamın ve bulunan şartların problemlerine çözüm yolları öneren liderdir (Başaran, 1998). Liderliğin etkinliğini belirleyen şartlar ise; amacın içeriği, çalışanların kabiliyetleri ve yeterlilikleri, örgütün yapısal özellikleri, lider ve çalışanların geçmiş yaşantıları ve örgüt iklimidir (Koçel, 2003).

Hoy ve Miskel' e göre örgütteki liderlik davranışlarını belirleyecek faktörler şunlardır:

1. Örgütün yapısal özellikleri: Örgütün büyüklüğü, hiyerarşisi, dışarıdan algılanma şekli ve kullanılan teknolojinin durumu.
2. Temel özellikleri: İş alanının çeşidi, formal ve informal kurallar, çalışandan beklentiler.
3. İkincil özellikler: Çalışanların eğitim, yaş ve deneyim durumu, sorumluluk ve güç.
4. İçsel çevre: Örgüt iklimi, şeffaflık durumu, kararlara katılım düzeyi ve değerler.
5. Dışsal çevre: Belirsizlik, durağanlık, hammadde kaynakları, bağımsızlık ve örgütleşmedir.

Liderliği içinde bulunulan durumun şartlarını dikkate alarak açıklamaya çalışan durumsal liderlik kuramlarına göre liderin etkililiğini belirleyen özellikler şunlardır (Szilagyı, 1990):

1. Ulaşılmak istenen amacın içeriği,
2. Çalışanları kabiliyet, beceri düzeyi ve beklentileri,
3. Örgütün yapısal özellikleri,
4. Liderin ve çalışanların geçmiş yaşantıları, tecrübesi ve kişisel özellikleri.

Durumsal liderlik kuramları kaos ya da kriz ortamı kendi liderini ortaya çıkarır tezini savunmaktadır. Bu nedenle krizler örgütlerin yeniden yapılanması amaçlarını gözden geçirmesi için bir fırsattır. Yol Amaç Kuramı, Vroom ve Yetton' un Normatif Liderlik Kuramı ve Fiedler' in Durumsal Liderlik Kuramı önemli durumsal liderlik kuramlarıdır (Sağır, 2013).

2.8 Yol Amaç Kuramı

Yol amaç kuramı çalışanları motive etmenin çalışanların performansına ve iş doyumuna etkileri ile durumsal faktörlerin çalışan ve iş çevresi üzerindeki etkilerini ortaya koymayı amaçlamaktadır (Erdoğan, 2008). Yol amaç kuramı liderin örgütün amaçlarına ulaşmada onları güdüleyecek ve olumlu bir takım davranışlarını pekiştirecek ve ulaşılabilecek ödüller vadetmesi ile bu ödüllere ulaşabilmek için çalışanların ortaya koyması gereken davranış normlarını açıklamaktadır (Torlak, 2008). Üç boyutlu bir yaklaşım ortaya koyan kurama göre ilk iki boyut görev ve ilişki üçüncü boyut ise çalışanların güdülenmesidir. Çalışanların güdülenmesi görev ve ilişki boyutu kadar önemlidir (Başaran, 1998).

Organ ve Hammer' a (1982) göre çalışanları güdülemede beş önemli öğe vardır:

1. İşin güdüleyici nitelikte olması,

2. İŖi bitirme ve başarıya ulaşma duygusu,
3. Başarıya bağlı ödüllendirme sistemi,
4. Amaca giden süreçlerin açık bir şekilde belirtilmesi
5. Ödüllendirmenin bireysel olmasıdır.

Yol amaç kuramında farklı liderlik türleri belirlenmiştir. Bunlar; başarı yönelimli liderlik, emredici liderlik, destekleyici ve katılımcı liderliktir (Çelik, 2004). Lider duruma göre bu liderlik türlerinden birini seçer (Celep, 2004).

Yol amaç kuramı diğer durumsal liderlik kuramlarından farklı olarak çalışanı güdülemenin, olumlu davranışların ödüllendirilerek pekiştirilmesinin lideri etkili kılacağını varsaymaktadır.

2.9 Fiedler' in Durumsal Liderlik Kuramı

Başaran (1998) kuramı; ortamın elverişli olması durumunda liderin ortaya çıkacağı varsayımına dayandığını, ortak amaçlara ulaşmada üyelerin birbirlerini etkileme sürecinin de önemli olduğunu vurgulayan durumsal bir yaklaşım olarak açıklamaktadır. Erdoğan' a (2008) göre kuram liderin başarısının sahip olduğu statü ile örgütün içinde bulunduğu şartlara bağlı olduğunu savunmaktadır. Buna göre lider bir örgütte başarılı olurken benzer yapısal özelliklere sahip başka bir örgütte başarılı olmayabilir. Fiedler liderin başarısını örgütün sahip olduğu benzersiz durum ve özellikleriyle açıklamaya çalışmaktadır (Aydın, 1994).

Çelik' e (1999) göre Fiedler, durumsal liderlik kuramlarına ilişkin yaptığı araştırmalarda Ŗu sonuçlara ulaşmıştır.

1. Çalışanlarla iyi ilişkiler kuran lider, izleyenleri üretim süreçlerinde karara katması durumunda ve konum gücü de yüksekse çalışanlar ve verimlilik üzerinde etkilidir.

2. Görev yapısı belirlenmiş ve konum gücü yüksek olan bir lider, çalışanlarla arasında samimi bir ilişki olmasa bile üretimde verimliliği sağlamaktadır.
3. Görev yapısını ortaya koymada, statüsünün getirdiği gücü kullanmada ve çalışanlarla ilişki kurma konusunda zayıf kalan lider etkili olamaz.
4. Bir örgütün verimliliği liderin kriz durumlarında sergileyeceği davranışların niteliğine bağlıdır.

Fiedler, kabul görmüş kalıpların dışına çıkarak benzersiz bir takım sonuçlar ortaya koyarak kurama yeni bir boyut kazandırmıştır. Farklı koşullar beraberinde farklı liderlik davranış biçimlerini gerektirmekteydi. Bazı koşullar direktifçi olmayı gerektirirken bazı durumlar görev yönelimli olmayı bazıları da direktifçi olmamayı gerektirmektedir (Werner, 1993).

2.10 Reddin' in 3 D Durumsal Liderlik Kuramı

William J. Reddin liderlik davranışının görev ve ilişki boyutuna etkililik boyutunu eklemiştir (Çelik, 2003). Reddin, etkililik boyutunu statüsü ya da görev tanımı gereği örgütsel amaçlara ulaşma derecesi olarak belirtmektedir (Erdoğan, 2008). Başaran' a (1998) göre görev, ilişki ve etkililik boyutları şu şekilde ifade edilebilir:

1. İlişkiye yönelim: Liderin çalışanlarla karşılıklı saygıya, güvene ve çalışanların beklentilerini önemsemeye dayalı ilişkiler kurması ve geliştirmesidir.
2. Göreve yönelim: Liderin çalışanların dikkatini örgütün amaçlarına çekmesidir.
3. Etkililik: Liderin örgütün amaçlarını gerçekleştirmede izleyenleri güdüleme düzeyidir.

Aydın (1994) 3–D kuramında yer alan üç boyuta ilişkin liderlik davranışlarını farklı durumlar için şu şekilde modellemiştir:

1. Düşük görev – düşük ilişki,
2. Düşük görev – yüksek ilişki,
3. Yüksek görev – düşük ilişki,
4. Yüksek görev – yüksek ilişki.

Çelik' e (2000) göre etkili liderin davranış biçimleri 4 maddede özetlenebilir.

Geliştirici: Bu liderlik biçiminde lider en üst düzeyde ilişkiyle en alt düzeyde ise görev boyutuna odaklanır ve çalışanlara güven verir.

Yönetici: Lider hem görev hem de ilişki boyutuna en yüksek düzeyde önem verir. Buna göre lider örgüt için standartları yükselten, çalışanları güdülemede oldukça başarılı, bireysel farklılıkları örgütsel amaçlara ulaşmada avantaja çeviren ve topluluk sinerjisinden yararlanan kişidir.

Bürokrat: Bu liderlik biçiminde yönetici görev boyutuna da ilişkiye de fazla ilgi göstermezler. İşlerin yürütülmesinde kuralları önemser. Kuralları kullanarak izleyenleri kontrol etmek isterler.

İyi niyetli otokrat: İyi niyetli otokrat yöneticiler göreve yüksek, ilişkiye ise düşük düzeyde önem verirler. İşleyişe hâkimdirler ve ne istediklerini bilirler. Mesai arkadaşlarını gücendirecek davranışlar sergilememeye özen gösterirler.

2.11 Vroom ve Yetton' un Normatif Liderlik Kuramı

Can ve diğ. (1995) normatif liderlik kuramını açıklarken liderlik davranışlarını üretim süreçleri içinde verilen kararlara çalışanların katılım düzeyleri ile açıklamaktadır. Buna göre kararın etkililiğinin; kararın kalitesine ve çalışanların karara katılma düzeyine bağlı olduğunu belirtmektedir. Liderin etkililik düzeyi ve liderlik davranışları değerlendirilirken çalışanların kararlara katılımı

değerlendirilmelidir. Çalışanların karar alma süreçlerine katılımı azaldıkça lider otokratikliğe, arttıkça katılımcı liderliğe yaklaşır (Başaran, 1998).

Kuram otokratik liderlikten demokratik liderliğe liderlik stillerini 5 başlık altında incelemiştir. Etkili lider olabilme içinde bulunulan duruma en uygun davranış biçimini ortaya koyma becerisine bağlanmıştır (Çelik, 2003).

Wroom ve Yetton, otokratik liderlikten katılımcı liderliğe doğru beş liderlik biçimi ortaya koymuştur. Bunlar (Celep, 2004):

1. Otokratik Biçim (I): Lider karar alma sürecinde kendi birikimine ve elindeki bilgilere göre hareket eder. Çalışanları sürece dâhil etmez.
2. Otokratik Biçim (II): Lider karar sürecinde birlikte çalıştığı çalışanlardan başka uygun gördüğü diğer çalışanlardan da bilgi toplar. Kararı tek başına verir. Çalışan yöneticiye veri sağlama dışında karara katılım sürecinde bir rol ortaya koymaz.
3. Danışçı Biçim (I): Lider örgüt içinde yaşanan sorunlarla ilgili çalışanlarla tek tek görüşür. Düşüncelerini dinler. Sürecin sonunda lider karar verir. Ancak verilen karar dinlenen görüşleri yansıtmak zorunda değildir.
4. Danışçı Biçim (II): Lider çalışanları gruplar halinde dinler. Çalışan görüşlerini toplar ve karar verir. Verilen karar yine çalışan görüşlerini yansıtmak zorunda değildir.
5. Katılımcı Grup Biçimi: Lider çalışanların tamamını toplar. Sorunu onlarla istişare eder. Birlikte çözüm üretmeye çalışır. Kendisi de katılımcı gibi görüşlerini ortaya koyar. Sorunun çözümünde alınan nihai karar grubun ortak görüşünü yansıtır.

Wroom ve Yetton kararın etkililiğini üç kritik ögeye bağlar (Akt. Sağlam, 2008):

1. Kararın niteliği: Örgüt verimliliğini ve çalışan performansını etkileyen kararlardır. Çalışanların güdülenmesinde doğrudan bir etkiye sahiptir. Verilen karar örgüt içinde çalışanların performansları, çalışma şekilleri ve çalışma yöntemleriyle doğrudan ilişkili olma durumu; kararın etkililik düzeyini belirlemektedir.
2. Kararın kabul edilebilirliği: Kurama göre çalışanlar karar alma sürecine etkin bir şekilde dâhil edilmelidir. Yoksa alınan karar teknik açıdan doğru bile olsa çalışanlar tarafından sabote edilebilir. Çalışanlar içselleştirmedikleri kararlara karşı direnç sergileyebilir. Ortaya konan bu direnç ve itaatsizlik durumu örgüt hiyerarşisinde huzursuzluğu ve neticesinde örgütün etkililiğini ve verimliliğini kaybetmesine neden olmaktadır.
3. Vaktinde davranmak: Etkili bir kararın ortaya çıkmasında zamanlama çok önemlidir. Teknik açıdan yüksek kaliteli bir karar geç alınmışsa örgüt açısından etkili bir sonuç ortaya koymayacaktır. Bu açıdan alınan karar geciktirilmeden uygulanmalı ve zamanlaması doğru ayarlanmalıdır.

Wroom ve Yetton liderin etkililiğini çalışanlara gösterdiği kurumsal değere bağlamıştır. Buna göre çalışanın kararlarını dikkate alma düzeyi ve karar süreçlerine çalışanın etkin katılımı liderin etkinlik düzeyini belirler. Burada dikkat edilmesi gereken husus kararın geciktirilmeden alınması ve çalışanların alınan kararı içselleştirilmesinin sağlanmasıdır.

2.12 Hersey ve Blanchard'ın Durumsal Liderlik Kuramı

Çelik (2003) kuramın lider davranışı kadar çalışanların olgunluk düzeyiyle de ilgili olduğunu belirtmektedir. Bu kurama göre lideri etkili kılan sadece davranışları değildir. Çalışanların olgunluk düzeyi de belirleyici bir faktördür. İş olgunluğu ve psikolojik olgunluk olmak üzere iki tür olgunluk bulunmaktadır (Erdoğan, 2008). Çalışanların olgunluk düzeyini belirlemede başvurulan değişkenler uzmanlık, örgüt

içinde bağımsız hareket etme düzeyleri, liderin algılanması, mesleki yeterlilik gibi bireysel özellikleri ve bu özelliklerinin düzeyidir (Stoner ve Freeman, 1992).

Aydın' a (1994) göre liderin davranış biçiminin belirlenmesinde çalışanların olgunluk düzeyi kritik bir etkidir. Torlak (2008) çalışanların olgunluk düzeyleri arttıkça liderin etkililiğinin de artacağını belirtmektedir:

1. Yüksek Görev – Düşük İlişkiler Davranışı
2. Yüksek Görev – Yüksek İlişkiler Davranışı
3. Yüksek İlişkiler – Düşük Görev Davranışı
4. Düşük İlişkiler – Düşük Görev Davranışı

Hersey ve Blanchard (1993) ise çalışanların olgunluk düzeylerine göre 4 ayrı liderlik davranışı belirlemektedir:

1. Otokratik Liderlik: Yüksek görev yönelimli ve düşük ilişkiye önem veren liderlik davranışıdır. Çalışanların olgunluk düzeylerinin yeterli olmaması nedeniyle lider işlerin nasıl yapılacağı hususunda onlara emirler verir.
2. Empoze Edici Liderlik: Çalışanların motivasyon düzeylerinin yüksek olduğu ancak çalışanların mesleki yeterliliklerinin düşük olduğu durumlarda lider çalışanları yönlendirme eksenli ve destekleyici davranışlar sergilemektedir.
3. Katılımcı Lider: Çalışanların olgunluk düzeylerinin ortanın üzerinde olduğunda etkili olabilecek liderlik davranışlarını ifade etmektedir. Buna göre çalışanlar gerekli bilgi ve donanıma sahip oldukları halde cesaretlendirilmeye ihtiyaç duyarlar. Lider etkili bir iletişim kurarak çalışanların da karar alma süreçlerine katılımını sağlar.
4. Delegeci Liderlik: Olgunluk düzeylerinin yüksek olduğu durumu ifade eder. Lider çalışanlara güvenir ve yetkilerini dağıtır.

Durumsal liderlik kuramları davranış kuramlarından farklı olarak çalışanın güdülenmesi, olgunluk düzeyi ya da kararlara katılım düzeylerinin de liderin etkililiği açısından bir faktör olduklarını belirtmektedir. Davranış kuramlarında olduğu gibi her durumda geçerli bir liderlik stili yoktur. Liderin davranışlarını içinde bulunduğu şartlar ve çalışanın içsel özellikleri, mesleki olgunluğu ile bir takım örgütsel faktörler belirlemektedir.

2.13 Yeni Liderlik Yaklaşımları

Durumsal liderlik kuramlarına benzerlik gösteren yeni liderlik yaklaşımlarına göre her duruma uyan bir liderlik biçimi yoktur. Yeni liderlik yaklaşımları etkili liderliği tarif etmekten çok mevcut liderlik türlerini tanımlamakta ve bunların içerisinde ideale yakın olan durumları önermektedir.

2.13.1 Hesapçı Liderlik

Transaksiyonel yani hesapçı liderler çalışanların beklentilerini bir takım şartlara bağlarlar. Çalışanlar beklenen performans davranışlarını gösterdiklerinde ancak ödüllendirilir ve iltifat görürler (Bass, 2006). Erdoğan (2008) hesapçı liderliğin çalışanların görevlerini bitirmesi, mutlak itaat ile katı bir ödül ve ceza sistemi ile ilişkilendirildiğini söylemektedir.

2.13.2 Etik Liderlik

Pehlivan (1999), bazı örgütler açısından ahlaki değerlerin tartışılır hale geldiğini, doğrular ve yanlışların birbirine karıştığını, bu durumun örgütler açısından ciddi bir sorun haline geldiğine belirtmektedir. Etik liderlik toplumun ortak değerlerini yansıtan bir takım etik kuralların ön plana çıktığı liderlik stilidir (Erdoğan, 2000).

2.13.3 Öğretimsel Lider

Öğretimsel liderlik eğitim alanına özgü bir liderlik stilidir. Liderin davranış biçiminin öğretim yönelimli davranışlar belirlemektedir. Liderin en önemli amacı

okuldaki öğretimin iyileştirilmesidir. Bütün enerjisini öğretim geliştirilmesi için kullanır (Çelik, 2000).

Öğretimsel liderlik öğretim sürecine katılan öğretmenlerde çalışma isteğini hedefler. Öğretim sürecinin iyileştirilmesinin yegane yolunu öğretmenin geliştirilmesine ve etkili kılınmasına bağlar (Aydın, 1986).

Şişman' a (2002) göre öğretimsel liderlik müdürün okuldan beklenen sonuçlara ulaşmak için yükümlülüklerini yerine getirmesi gerektiği durum ile öğretmenleri etkileyerek onlar üzerinden yerine getirmesi gereken durumları ifade eder.

2.13.4 Vizyoner Liderlik

İnsanları toplu anlamda etkileyebilmek ve yönlendirmek için geleceğe dair somut, ulaşılabilir ve heyecan veren hedefler koymayı gerektiren bir liderlik stilidir (Erdoğan, 2000). Vizyoner lider diğer liderlerden farklı olarak yenilikleri ve gelişmeleri doğru okuyabilmeli ve bu yönüyle kurumun geleceğine yön vermelidir (Çelik, 2003).

Vizyoner liderler ortaya koydukları vizyonun gerçekleşmesi için; katkı sağlayan çalışanları ödüllendirmeli, bilinirliğini geliştirecek önlemler almalı ve geçerliliğini ortaya çıkaracak dönütler almalı ve değerlendirmelidir (Bennis, 1998).

Örgüt üyeleri vizyon ve ortak amaçları içselleştirdiklerinde ve kendilerini örgütün bir üyesi olarak hissettiklerinde, örgütün geliştirilmesi için bütün güçleriyle çalıştıklarında üyeler için artık “onlar” yoktur. Aksine onlar kendilerini “biz” diye tanımlarlar (Langford ve Cleary, 1999).

Vizyon örgütün geleceğine yön veren ilkelerden oluşur. Bu ilkeler bütün yönetim faaliyetlerine ve üretim süreçlerine yön verir. Hedeflere ulaşılmasında aracılık rolü gören ilkeler vizyondan doğar (Quigley, 1998).

2.13.5 Kültürel Lider

Kültürel liderlik örgütün güçlü ama aynı zamanda esnek bir kültürel yapıya sahip olmasını amaçlar (Erdoğan, 2008). Schein' e göre kültürel lider, çalışanın örgütle içsel bütünleşmesini ve dışsal açıdan da uyumunda etkili olan ve aynı zamanda genel anlamda oluşacak örgüt kültürü ile toplumsal değerlerin bütünleşmesini sağlayan bir konumdadır (Erdoğan, 2002).

2.13.6 Süper Lider

Bu kurama göre herkes kendisinin lideridir. Liderlik kişisel bir sorumluluk olarak görülmektedir (Erdoğan, 2008). Bender' a (2006) göre süper lider olmak öncelikle içsel bir süreçtir. Başkalarını yönetebilmek için birey öncelikle kendisini yönetebilmelidir. Bennis (1989) ise lider olabilmek için bireyin önce kendi hayatına şekil vermesi gerektiğini ifade etmektedir. Kuram gerçekten başarılı olsa süper liderler aracılığıyla en alt düzeyde yönlendirmeye ihtiyacı olmayan çalışanlar yetişebilir (Torlak, 2008).

2.13.7 Hümanist Lider

Babacan tavırlı ve çalışanları korumaya yönelik davranışlar sergileyen liderlik stilidir. Bu liderlik stilinde daha çok ödül sistemi kullanılır. Lider çalışanları duygusal açıdan motive ederek yönlendirmeye çalışır. Örgütte mecburiyet kesp etmediği sürece ceza uygulanmaz (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2008).

2.13.8 Otoriter Lider

Otorite lider emir verir ve mutlak itaat bekler. Çalışanların yönlendirilmesinde korkutma, tehdit ve cezalandırma davranışları sıklıkla kullanılır. Dikey iletişim yollarını kullanır. Astlarından gelen bilgilere güvenmez (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2008). Örgütte ortak amaçların, planların ve üretim süreçlerinin belirlenmesinde çalışanın söz hakkı yoktur. Çalışanların görevleri üstlerinden gelen emirleri uygulamaktır (Eren, 2004). Otokratik liderleri diğerlerinden ayıran tipik özellikleri; emredici ve ısrar edici oluşları ve ilgi odağı olmak istemeleridir (Boella, 1998).

2.13.9 Liberal Lider

Liberal liderlik, liderlik davranışlarının örgüt ve çalışanlar bakımından kabul görme düzeylerini belirlemeyi amaçlar (Torlak, 2008). Lider çalışan faaliyetlerine müdahil olmaz. Yetki tamamen grup üyelerine devredilmiştir. Ancak lider örgüt faaliyetlerine istediği zaman etkide bulunabilir. Lider kendini diğer grup üyelerinden ayırmaz (Ilgar, 2005).

2.13.10 Dönüşümcü Lider

Dönüşümcü lider, örgüt üyelerini ortak bir amaç ya da vizyon doğrultusunda yönlendirebilen liderdir (Cafoğlu, 1997). Eren' e (2003) göre dönüşümcü lider örgütsel yapıyı dinamik hale getirir. Bunu yaparken çalışanları ödüllendirir, onların kişisel ve sosyal ihtiyaçlarını önemser ve örgütsel amaçlara ulaşmada onlara vizyon kazandırır, ilham verir. Dönüşümcü lider örgüt kültürünü, onun menfaatleri doğrultusunda gerektiğinde aşan, bürokratik kuralların hızını kesmesine izin vermeyen ve değişim süreci başlatan ve onu yönlendiren, bitmeyen enerjisiyle çalışanlara ilham veren kişidir (Çelik, 2004).

Celep' e (2005) göre dönüşümcü liderler örgütsel hedefler, bunların önem ve değeri üzerinde astlarını güdülerler. Çalışanların gereksinimlerini üst seviyede karşılamak için çalışırlar. Bunun sonucunda iş doyumunu yüksek çalışanlar kendilerinden bekleneni vermek ve sorumluluk almak için istekli olurlar.

Dönüşümcü liderliğin kaynağı çalışanın sahip olduğu bir takım değer yargıları ve inançlardır. Bu noktada dönüşümcü lider çalışanlara ekip ruhu kazandırarak performanslarını en üst düzeyde sergilemelerini sağlar. Aynı zamanda aynı amaca hizmet edecek şekilde onların inanç ve değerlerini değiştirebilir (Kuhnert ve Lewis, 1987).

Carlson ve Perrewe (1995) dönüşümcü liderin en önemli özelliğinin vizyoner olması ve içinde bulunduğu örgüte vizyon kazandırması olduğunu belirtmektedir. Vizyon örgütün ulaşabileceği geleceğin aslında zihinsel bir resmidir. Vizyon çalışanlar açısından hedeflerin anlaşılmasında ilham kaynağıdır.

Eğitim örgütlerinde dönüşümcü liderler üç temel hedef üzerinde odaklanmaktadır (Leithwood, 1992):

1. Öğretmenlere destek ve yardımcı olmak, yapıcı bir okul kültürün oluşumunu sağlamak, öğretim uygulamalarını sürekli gözlemek ve rehberlik etmek, öğretmenlerin görüşlerini dikkate almak ve öğretimi iyileştirmek, öğretmenlerin karar katılım süreçlerine etkin bir şekilde dâhil olmalarını sağlamak,
2. Mesleki yönden yetersiz ya da yeni başlamış öğretmenler ile mesleki yönden kendini kanıtlamış öğretmenlerin mesleki gelişimlerini desteklemektir. Leitwood' göre öğretmenlerin mesleki gelişimleri ile yakından ilgilenmeleri onların motivasyonlarının artmasında belirleyici bir faktördür.
3. Mesleki açıdan yeterli olmayan öğretmenlere problemlerinin çözümünde yardım etmek öğretimin iyileştirilmesinde atılacak en önemli adımlardan biri olabilir. Dönüşümcü liderlik ile öğretmenler yeni öğretimsel teknik ve metodların uygulanmasına teşvik edilmektedir.

2.13.11 Karizmatik Lider

Karizma çalışanlarda coşkuya sebep olan bu yolla onları etkileyen ve nadir bulunan kişisel bir özelliktir (Erçetin, 2000). Karizmatik liderlerin en önemli özelliği izleyenleri sorgusuz peşlerinden sürüklemeye yeteneğine sahip oluşlarıdır (Koçel, 2003). Karizmatik lider kriz ortamlarında ortaya çıkar. Özellikle dinsel, ekonomik ve sosyal kriz ortamlarında kendisini belli eder. Sahip olduğu çekim gücü ve kendisine olan aşırı güven onu diğerlerinden ayıran en önemli özelliğidir (Werner, 1993).

2.14 Yönetici ve Lider

Sıklıkla birbirine karıştırılan ve birbirinin yerine kullanılan bu iki kavram lider davranışlarının ayırt edilmesinde önemlidir.

Yönetici, belirli amaçları gerçekleştirmek için bir araya gelen bir grup insanı ekip ruhu içinde, etkili ve ahenk içinde çalışmalarını sağlamak zorunda olan kişidir (Erdoğan, 2008). Ilgar' a (2005) göre yönetici, örgütsel amaçlara ulaşabilmek için örgütün yapısını da kullanarak çalışanları yöneten ve yönlendiren kişidir.

Lider ise örgüt amaçlarını gerçekleştirmek için örgüt yapısını gerektiğinde değiştiren, çalışanları etkileyen ve gerektiğinde ikna edebilen kişidir (Memişoğlu, 2006). Bursalıoğlu ise liderin proje adamı olarak nitelemekte ve örgütün verimliliğin sağlanmasında öncü; plan ve süreçleri ortaya koyan ve sürdüren kişi olduğunu savunurken bu planların gerçekleşebilmesini sürecin kalan kısmında yöneticilerin aktif olması şartına bağlamaktadır.

Liderler yönetici olmadığı gibi yöneticilerde lider değildir. Buna göre yönetici olmadan lider olunabileceği gibi lider olmadan da yönetici olunabilir (Hoy ve Miskel, 2010). Bennis (1989) liderin içinde bulunduğu şartlara hâkim ve onu yönlendiren kişi, yöneticiyi ise içinde bulunduğu şartlara tabi, onu şekillendiremeyen kişi olarak belirtmektedir.

Bennis (1989) lider ile yönetici arasındaki farkları şöyle ifade etmiştir:

Tablo 0.1 Lider ve Yönetici Arasındaki Benzerlik ve Farklılıklar Tablosu

Yönetici	Lider
• İdarecidir.	• Yenilikçidir.
• Tekrarcıdır.	• Orijinaldir.
• Devam ettiricidir.	• Geliştiricidir.
• Sistem ve yapılar üzerinde	• İnsanlar üzerine yoğunlaşır.
• Denetime güvenir.	• Doğruluğa güvenir.
• Kısa vadeli düşünür.	• Uzun vadeli düşünür.
• Nasıl ve ne zaman biçiminde soru	• Neden niçin soruları önemlidir.
• Klasik anlamda iyi askerdir	• Başına buyruktur.
• Düşünceleri doğrudur.	• Doğru düşüncededir.
• Mevcut durumu kabul eder.	• Mevcut duruma kafa tutar.

Kaynak: (Bennis, 1989)

2.15 İlgili Araştırmalar

2.15.1 Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar

Lise ve dengi okul müdürlerinin liderlik davranışlarının müdür ve öğretmen algısı açısından incelenen araştırmada; verilerin incelenmesinde aritmetik ortalama, standart sapma, t-testi ve F-testi'nden yararlanılmıştır. Özcan (2003) araştırmanın sonunda müdürlerin kendi görüşlerine göre liderlik davranışlarının, okul yöneticileri tarafından ortaya konduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca en çok sergilenen liderlik davranışlarının; liderlik ve okulun temsili, liderlik ve amaçların bütünleşmesi, aşağıdan yukarıya dikey iletişim olduğu, öğretmenlerin algısı açısından liderlik ve üyeliğin korunması, liderlik ve yapıyı harekete geçirme, liderlik ve örgütün temsili, liderlik ve amaçların bütünleşmesi boyutlarında okul müdürünün liderlik davranışı sergilediği bulunmuştur. Okul yöneticilerinin cinsiyetlerine göre liderlik ve üyeliğin korunması alt boyutunda anlamlı bir farkın olduğu, kadın yöneticilerin erkek yöneticilere göre liderlik davranışlarını daha fazla savundukları tespit edilmiştir. Öğretmenlerin cinsiyetlerine göre okul yöneticilerinin liderlik davranışlarına yönelik düşünceleri açısından anlamlı bir farklılık olduğu; hükmetme, liderlik ve yapıyı harekete geçirme, liderlik ve örgütleme ile liderlik ve tanıma boyutlarının anlamlı bir farklılığa neden olduğu belirtilmiştir. Buna göre anlamlı farkın olduğu bütün alt boyutlarda kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere göre yöneticilerin liderlik davranışı sergileme düzeyini daha düşük buldukları bulgulanmıştır.

Çamlıbel' in (2012) “Çalışan Hemşireler Tarafından Yönetici Hemşirelerden Beklenen ve Algılanan Liderlik Davranışlarının Karşılaştırılması” konulu araştırmasında amacın yönetici hemşirelerin liderlik davranışlarının belirlenmesi ve çalışan hemşirelerin liderlik davranışı beklentileri ile algıladıkları ve gerçekleşen liderlik davranışı arasındaki farkın ortaya konulması olduğu belirtilmektedir. Araştırmanın sonunda hemşireler tarafından beklenen ve algılanan liderlik davranışları arasında anlamlı bir fark olduğu, yaş değişkenine göre beklenen ve algılanan liderlik davranışlarının her ikisinde de anlamlı bir fark olduğu bulunmuştur. Meslekte ve kurumda çalışma süreleri açısından ise beklenen liderlik davranışında anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir.

“Öğretmen Görüşlerine Göre Müdürlerin Etik Liderlik Davranışları ile Çatışma Yönetme Stilleri Arasındaki İlişki (Batman İli Örneği)” konulu yüksek lisans tezinde Konak (2014) amacın ilkökul müdürlerinin etik liderlik davranışlarının tespiti, okulda karşılaştıkları çatışmalara ilişkin sergiledikleri çatışma çözme stillerinin, öğretmenlerin görüşlerine göre belirlenmesi olduğunu belirtmektedir. Ayrıca araştırmada etik liderlik yaklaşımı ile çatışma yönetimi arasında anlamlı bir farkın olup olmadığının araştırılması da hedeflenmektedir. 2012-2013 öğretim yılı Batman ili merkezindeki 43 devlet okulunda görev yapmakta olan 1195 öğretmen ile gerçekleştirilen araştırmada hedef evrenin tamamına ulaşılmaya çalışılmıştır. Araştırmada değişkenler arası ilişkiyi ortaya koymak için ANOVA, post-hoc analizi Turkey HSD testi ve Kruskal Wallis H-Testi uygulanmıştır. Araştırma sonucunda elde edilen verilere göre; öğretmenlere göre yöneticilerin en çok kullandıkları etik davranışların, davranışsal etik, karar vermede etik, iletişimsek etik ve iklimsel etik olarak bulunmuştur. Yöneticilerin etik liderlik davranışları ile çatışma yönetim stillerine ilişkin öğretmen görüşlerine göre cinsiyet, kurumda çalışma süresi ve mesleki kıdem açısından anlamlı bir fark varken, öğrenim durumuna göre anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Öğretmen görüşlerine göre okul yöneticileri çatışma yönetim stratejisi olarak en çok tümleştirmeyi ve sonra sırasıyla kaçınma, uzlaşma, ödün verme ve hükmetme olduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca öğretmenlerin okul müdüründen algıladığı etik liderlik ile çatışma yönetim stilleri arasında anlamlı ve pozitif bir farklılık bulunmuştur.

Karadaş’ ın (2014) “Okul Müdürlerinin Öğretmenler Tarafından Algılanan Etik Liderlik Davranışları ile Öğretmenlerin Güdülenme Düzeyleri Arasındaki İlişki” konulu çalışması ile öğretmenlere göre okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarını ne düzeyde sergilediklerini ve öğretmenlerin güdülenme düzeylerini tespit ederek okul müdürlerinin öğretmenler tarafında algılanan etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin güdülenme düzeyleri arasındaki ilişkinin belirlenmesi amaçlanmaktadır. İlişkisel tarama modelinin kullanıldığı çalışmada verilerin analizi için t-testi, tek yönlü varyans analizi, LSD testi ve pearson korelasyon katsayısı testleri kullanılmıştır. Araştırmadan elde edilen verilere göre öğretmen görüşlerinden yola çıkarak okul müdürlerinin etik liderlik davranışı sergiledikleri belirlenmiştir. Bu

sonuca göre cinsiyet, çevrenin sosyo ekonomik düzeyi ve okulun teknolojik imkânları açısından anlamlı bir fark bulunmuştur. Ayrıca araştırmaya katılan öğretmenler güdülendiklerini düşünmektedirler. Öğretmenlerin güdülenme düzeyleri cinsiyete, yaşa, mesleki kıdeme, okul türüne, okulun teknolojik imkânlarına ve öğretmen mevcudu açısından anlamlı bir şekilde farklılaştığı tespit edilmiştir.

“Okul Müdürünün Kullandığı Motivasyonel Dilin İntibak Ettirici Liderlik Üzerine Etkisi” konulu çalışmasında Özen (2015) amacının öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin intibak ettirici liderlik özellikleri ile motivasyonel dil kullanımı yeterlilikleri arasındaki ilişkileri ortaya çıkarmak olduğunu ifade etmektedir. Araştırmanın evrenini Eskişehir ili Odunpazarı ilçesindeki 34 devlet okulu olmak üzere 33 okulda çalışan 1203 öğretmen oluşturmuştur. Verilerin analizi için Man Whitney-U Testi, Kruskal Wallis-H Testi, ANOVA, pearson korelasyon ve çoklu regresyon kullanılmıştır. Araştırmanın sonucunda kadın öğretmenler okul müdürlerinin intibak ettirici liderlik ve kullandığı motivasyonel dili yetersiz bulmuşlardır. Mesleki kıdemi 1-6 yıl olan 30 yaşın altındaki öğretmenler yine okul müdürlerinin intibak ettirici liderlik ve kullandığı motivasyonel dili çok düzeyde bulduklarını belirtmişlerdir. Birinci tabaka okullarda okul müdürlerinin sergilediği intibak ettirici liderlik ve kullandığı motivasyonel dilin alt boyutları açısından yüksek ve pozitif yönlü anlamlı bir fark bulunmuştur. Ancak bu ilişki düzeyi ikinci ve üçüncü tabaklarda orta düzeye doğru gerilediği tespit edilmiştir.

Tuna (2014) “Okul Müdürlerinin Kültürel Liderlik Rolünün Öğrenen Okul Düzeyine Etkisi (İstanbul-Beykoz Örneği)” başlıklı çalışmasının amacını okul müdürünün kültürel liderlik özelliğinin yönettiği okulun, öğrenen okul olma düzeyini incelemek olarak açıklamaktadır. Araştırma için İstanbul ili Beykoz ilçesindeki 17 ortaokulda görev yapan 284 öğretmene ölçek uygulanmış, verilerin analizinde t-testi, tek yönlü varyans analizi, pearson korelasyon katsayısı testleri ve çoklu regresyon analizleri kullanılmıştır. Araştırma sonucunda ortaya çıkan verilere göre öğretmenlerin algısı açısından okul yöneticilerinin kültürel liderlik rollerini gerçekleştirme düzeyleri ile okulun öğrenen okul olması arasında anlamlı bir farkın bulunduğu, ilişki düzeyinin pozitif ve yüksek derecede olduğu bulunmuştur.

“İlkokul ve Ortaokullarda Görev Yapan Okul Yöneticilerinin Etkileşimsel ve Dönüşümsel Liderlik Becerileri ile Empati Eğilimleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi” başlıklı çalışmada Koç (2013), İlkokul ve Ortaokullarda Görev Yapan Okul Yöneticilerinin Etkileşimsel ve Dönüşümsel Liderlik Becerileri ile Empati Eğilimleri Arasındaki İlişkiyi araştırmıştır. Araştırmada betimsel tarama modeli kullanılmıştır. Evreni İstanbul ili Sancaktepe ilçesinde görev yapan yöneticiler oluşturmuştur. Verilerin analizinde; t-testi, tek yönlü varyans analizi, pearson korelasyon katsayısı testleri ile Whitney-U Analizi ve Wallis-T testleri kullanılmıştır. Araştırmada sonuç olarak cinsiyet ve öğrenim durumu ile okul türü açısından yöneticilerin liderlik becerileri arasında anlamlı bir fark olmadığı tespit edilmiştir. Etkileşimsel ve dönüşümsel liderlik becerilerinde ve liderlik becerileri toplam puanlarında branş açısından anlamlı bir farkın olduğu yine yöneticilik kıdem puanı açısından da aynı sonuçları ortaya çıktığı belirlenmiştir. Ayrıca empati eğilimlerinde cinsiyet, okul türü, branş, yöneticilikte geçen süre, ve öğrenim durumunun etkili olmadığı, empati eğilimi ile liderlik davranışları arasında ve dönüşümsel liderlik becerileri arasında pozitif ve yüksek bir ilişki bulunmuştur.

Kılınç (2013) “İlköğretim Okullarında Liderlik Kapasitesinin Belirlenmesi” konulu araştırmasında ilköğretim okullarında liderlik kapasitesini belirlemek ve liderlik kapasitesiyle ilişkili etmenleri ortaya belirlemeye çalışmıştır. Araştırmanın nitel bölümünde yönetici ve öğretmenlerden oluşan 36 kişilik bir grupta görüşülmüştür. Araştırma sonunda katılımcıların liderlik kapasitelerinin, dağıtımcı liderlik ve paylaşılan okul vizyonu alt boyutlarına ilişkin görüşleri, işbirliği ve ortak sorumluluk, algılanan öğrenci başarısı alt boyutlarına göre daha düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların liderlik kapasitesinin alt boyutlarına ilişkin görüşleri cinsiyet açısından anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı, görev değişkenine göre liderlik kapasitesinin dağıtımcı liderlik, paylaşılan okul vizyonu ve işbirliği ile ortak sorumluluk boyutlarında anlamlı bir farkın olduğu ortaya çıkmıştır. Algılanan öğrencisi boyutunda ise anlamlı bir fark görülmemiştir. Liderlik kapasitesinin alt boyutları arasında pozitif ve yüksek bir ilişki bulunmuştur. Ayrıca algılanan öğrenci başarısının yordayıcılarının işbirliği ve ortak sorumluluk ile paylaşılan okul vizyonu

olduğu, dağıtımçı liderliğin ise algılanan öğrenci başarısını anlamlı bir şekilde yordamadığı tespit edilmiştir.

2.15.2 Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar

“Okullarda Dönüşümsel Liderlik Uygulama Seviyesinin Öğretmen ve Yönetici Algılarının Karşılaştırılması, Birbirine Etkisi ve Değerlendirilmesi” konulu araştırmasında Bannon ve Kathleen (2000) amaçlarını okullarda dönüşümsel liderlik uygulama seviyesinin öğretmen ve yönetici algılarının karşılaştırılması, birbirine etkisi ve değerlendirilmesi olarak belirtmektedir. Araştırmada dönüşümsel liderlik davranışları ile öğretmen adanmışlığı ve paylaşılan amaçlara katılım arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. Ancak dönüşümsel liderliğin kişisel değişkenler açısından anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı tespit edilmiştir (Akt. Mutlu, 2009).

Heatland ve Sandal (2003) tarafından yapılan ve Norveç ‘ te çalışan 100 kişilik bir yönetici grubuna uygulanan araştırmada; etkileşimci ve pasif liderliğin etkisi kontrol altında tutulduğunda dönüşümcü liderliğin, hem astların hem de üstlerin değerlendirilmesinde çıktı ölçekleriyle güçlü bir biçimde bağlantılı olduğu ortaya çıkmıştır. Değerlendirme astlar tarafından yapıldığında dört tane kişilik ölçeği dönüşümcü liderlikte basit fakat önemli bir varyans oranını açıklamaktadır. Buna göre liderin bireysel özelliklerinden çok ortaya çıktığı durumun lider için daha belirleyici bir faktör oluşunu ortaya koymuştur (Akt. Dursun, 2009).

Örgüt kültürü ve liderlik stillerinin çalışanların bağlılıkları üzerindeki etkilerini ölçtüğü araştırmasında Lok (1997) örgütsel kültür boyutunda Wallach’ ın “Organizational Culture Index (OCI)” ve liderlik boyutunda Stogdill’in “Leader Behaviour Description Questionare” ölçeklerini kullanmıştır. Araştırmanın sonucunda örgüt kültürü ile bağlılık arasında yüksek bir ilişki olduğu örgüt kültürünün bağlılığı etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca yenilikçi ve destekleyici alt kültürlerin bağlılık üzerinde olumlu etkisi olduğu, bürokratik kültürün ise olumsuz bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Liderlik stili değişkeninin ise diğer değişkenlerle karşılaştırıldığında bağlılık üzerinde güçlü bir etkiye sahip olduğu açıklığa kavuşmuştur (Akt. Tanrıögen, 2013).

2.16 Köy Yaşamı ve Öğretmene Bakış Açısı

Toplumun muasır medeniyet seviyesini yakalamasında onun ufkunu açacak olan muhakkak öğretmendir. Sorumluluğunun büyüklüğü nispetinde öğretmenler, alanında gerekli bilgi ve birikime sahip nitelikli kişiler olmalıdır (Özpınar, 2007). Bu bakımdan toplumsal değişimin lokomotif dinamiği eğitim, eğitimin en önemli dayanağı ise öğretmendir. Öğretmenin eğitim açısından önemi hiçbir zaman eksilmeyecektir. Teknolojik alanda yaşanan baş döndürücü gelişmeler dahi onun öneminden bir şey değiştirmeyecektir. Özellikle eğitimin ilk basamağı konumundaki ilköğretim süreci bireyin kişiliğinin oluşumunda büyük öneme sahiptir. Bu durum sınıf öğretmenliğini bir uzmanlık alanı olarak eğitim içerisinde ayrıcalıklı bir konuma yükseltmektedir. Ülkemizin geleceği ilköğretim yıllarında atılacak sağlam temeller üzerine inşa edilmektedir (Tekışık, 1998).

Atatürk devriminin ideolojik alt yapısını Türk Köylüsünün sefaletten ve cehaletten kurtarılması oluşturmaktadır. Bu amaçla köy eğitiminin felsefesi, köy gerçekleri ve ülkemizin yaşadığı sorunların paralelinde şekillenmiştir (Başgöz, 1995; Kansu, 1964). Köy toplumunu kalkındırma, köylerin geliştirilmesi onun eğitim sürecinin bir parçası haline gelmesi ile gerçekleştirilebilir. Eğitimin yurt dışında yaygınlaşması sınıf öğretmenleriyle ve özellikle de köy öğretmenleriyle mümkün olabilmektedir (Özpınar ve Sarpkaya, 2010).

Yerleşim birimleri içinde en küçüğü köydür. Nüfus olarak iki binden az olan yerleşim yerlerine köy denir. Cami, okul, otlak, yaylak, bataklık gibi ortak malları olan toplu veya dağınık yaşamak suretiyle sahip oldukları bağ, bahçe ve tarla gibi varlıklarıyla yaşayanlar köyü teşkil ederler. Bunların içerisinde okul ifade edildiği gibi köylünün ortak değeridir. Bu anlamda okul, köyün medeni dünya ile irtibatının sağlanmasında bir takım teknolojik gelişmelerin köylüyle buluşmasında ve köyün kalkınmasında önemli bir misyona sahiptir (Dal, 2004).

Kaykanacı (1993) öğretmenin resmi görevi dışında tarım, hayvancılık ve sağlık hizmetlerinde kaynak kişi olarak görüldüğü ve bu alanlarda köylüye rehberlik yaptığını belirtmektedir. Köy okulları için en önemli sorun kaynağı buralara görevlendirilen öğretmenlerin bu konuda isteksiz oluşlarıdır. Bu durum

öğretmenlerin bilgi ve birikim eksikliğine dayanan önyargılardan kaynaklanmaktadır. Bu durumu tersine çevirmek için geçmiş yıllarda köy öğretmenliği konusunda bilgilendirme çalışmalarına başlanmıştır. İlk yapılan çalışmalar cumhuriyetin ilk yıllarına kadar uzanmaktadır. Bu amaçla şehir öğretmen okullarının yanı sıra köy muallim mektepleri açılmıştır. Ancak açılan bu okullarda başarı sağlanamamış ve 1933 yılında kapatılmıştır. Konuyla ilgili ikinci önemli atılım köy enstitülerinin açılmasıdır. Köy enstitüleri aracılığıyla köy çocukları köy şartlarının içerisinde köy öğretmeni olarak yetiştirilmeye çalışılmıştır. Çalışmalar neticesinde köyler ilk kez kendi öğretmenlerinin yanı sıra sağlık personeli gibi kamu çalışanlarına da sahip olacaktır. Köy kalkınmasına liderlik edeceği düşünülen köy enstitüleri 1954 yılında kapatılmıştır. Kapanan sadece köy enstitüleri olmamıştır. Onunla beraber köy öğretmeni yetiştirme gayretleri de sona ermiştir (Kaya, 1984).

Köy ortamı kendi içerisinde özel yaşam şartlarını barındırmaktadır. Bu durum özellikle batı illerinden gelen öğretmenlerin uyumu açısından önemli bir sorundur. Köyde çalışacak öğretmenlerin öncelikle köy yaşantısına uyum sağlamalarını sağlayacak bilgi ve birikime sahip olarak yetiştirilmeleri gerekmektedir (Akbaşlı ve Pilten, 1999). Öğretmenin köyde başarılı olması köy ortamına uyum sağlamasına bağlıdır. Bu amaçla öğretmen köyün tarihi ve kültürel yapısı, coğrafisi, ekonomik ve sosyal dinamiklerini çok iyi bilmelidir (Köksal, 2002). Aksi takdirde öğretmen köy yaşantısına uyum sağlayamayacak, yoğun stres ve öğretimsel problemler yaşayacaktır. Köy halkı öğretmene muallim nazarıyla bakar. Onlara göre öğretmen ilim sahibidir ve bu özelliği onu saygın kılar. Fikirleri değerlidir. Yerel halk açısından gerektiğinde görüşlerine danışılan itibarlı bir kişiliktir. Bu yaygın tutum öğretmenleri köy yaşantısında önemli bir figür yapmıştır.

3. YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Şekli

Yapılan araştırma; Şanlıurfa ilinin Haliliye İlçesinin kırsalında bulunan Parmakkapı ve Bettik Mahallelerinde yaşayan velilerle yapılmıştır. Yapılan araştırmada velilerin; okul yöneticilerinden bekledikleri liderlik davranışları hakkındaki görüşlerini niteliksel (kalitatif) yöntemlerden olan yarı yapılandırılmış odak grup yöntemiyle alınmıştır.

3.2. Araştırmanın Yapıldığı Yerin Özellikleri

Yapılan araştırma; Güneydoğu Anadolu Bölgesinde bulunan Şanlıurfa İli merkezine 70 km uzaklıkta bulunan Parmakkapı ve 90 km uzaklıkta bulunan Bettik Mahallelerinde yapılmıştır. Şanlıurfa; 12 Kasım 2012 tarihli ve 6360 sayılı kanun ile büyükşehir statüsüne kavuşmuştur. Büyükşehir olmadan önce köy statüsüne sahip olan Parmakkapı ve Bettik, Şanlıurfa İlinin büyükşehir olmasından sonra mahalle statüsüne kavuşmuşlardır.

Parmakkapı Mahallesiinde bulunan velilerin başlıca geçim kaynakları şehirlerarası taşımacılık, hayvancılık ve tarım olarak sıralanırken; Bettik Mahallesiinin geçim kaynağı başta mevsimlik tarım olmak üzere az da olsa hayvancılık faaliyetleri olarak görülmektedir. İki mahallenin de başlıca geçim kaynaklarının şehir dışında olmasının nedeni buldukları coğrafi arazilerin elverişsiz olması ve su imkânlarının kısıtlı olmasından kaynaklanmaktadır.

Parmakkapı ve Bettik Mahallelerinde bulunan velilerin eğitim durumlarına bakacak olursak; okuma yazma oranının oldukça düşük olduğu görülmektedir. Bu durumun bu mahallelerde okulların yeni açılmış olması ve özellikle velilerin öğrenci iken; ebeveynlerinin şehir dışında çalışmasından dolayı ilkokulu bile tamamlayamadıkları yapılan görüşmelerde anlaşılmıştır.

Parmakkapı ve Bettik Mahallelerinde bulunan bayan velilerin eğitim durumuna bakacak olursak; okuma yazma bilen bayan velinin olmadığı görülmüştür. Bunun yanı sıra Türkçeyi de bilmedikleri tespit edilmiştir. Bu durumun bayan velilerin ebeveynlerinin kız çocuklarını okutma konusunda olumsuz görüşlere sahip olmaları ve kız çocuklarını erken yaşta evlendirilmelerinden kaynaklandığı görüşmelerde tespit edilmiştir.

Parmakkapı Mahallesinde bulunan velilerin konuşma dilinin Kürtçe, Bettik Mahallesinde bulunan velilerin ise konuşma dilinin Arapça olduğu tespit edilmiştir. Bu durumun her iki mahallenin de farklı etnik kökene sahip olmasından dolayı farklı kültürel yapıya sahip oldukları tespit edilmiştir.

3.3 Araştırmanın Çalışma Grubu

Yapılan araştırmanın çalışma grubu olarak; Şanlıurfa İlinin Haliliye ilçesinde bulunan Parmakkapı Mahallesi ve Bettik Mahallesinde bulunan öğrenci velileri oluşturmaktadır.

Çalışma grubu ile yapılacak olan niteliksel (kalitatif) yöntemlerden olan odak grup (focus group) yöntemi için 4 Nisan 2015 tarihinde Şanlıurfa İl Milli Eğitim müdürlüğüne gerekli başvurular yapılmış olup 10 Nisan 2015 tarihinde valilikten alınan olur yazısı ile birlikte gerekli izinler alınmıştır.

Çalışma grubunu oluşturacağımız Parmakkapı Mahallesi ve Bettik Mahallesinde ki velilere; yarı yapılandırılmış odak grup yöntemi ile görüşme yapılacağı belirtilmiştir. Yapılacak olan görüşmenin gönüllük esasına dayalı olduğu belirtilmiş ve her iki mahallede kültürel yapıya uygun olması şartıyla yapılacak görüşmeleri kabul etmişlerdir. Kültürel yapıya uygun olması için Parmakkapı Mahallesi ve Bettik Mahallesinde erkekler ve kadınlar için ayrı gruplar oluşturulmuştur. Parmakkapı Mahallesinde bulunan velilerin isteği üzerine görüşmeyi yapacak olan kişinin bayan olmasına karar verilmiştir. Parmakkapı Mahallesinde bayanlarla yapılacak olan görüşmeyi kendi isteği doğrultusunda Parmakkapı Mahallesinde bulunan ilkokulun bayan öğretmenler gerçekleştirmişlerdir. Bettik Mahallesinde ise bayanlarla yapılan odak grup

görüşmesi erkek gruptan ayrı olmak kaydıyla görüşmeyi yönetecek kişinin cinsiyet farkı gözetmeksizin görüşmeyi yapabileceği kararı alınmıştır.

Parmakkapı Mahallesi ve Bettik Mahallesinde yapılacak görüşmeler için velilerin uygun oldukları bir zaman dilimi belirlenmiştir. Parmakkapı Mahallesinde erkekler için yapılacak görüşme yeri Parmakkapı KHGB İlkokulu olarak seçilirken, kadınlar için yapılacak görüşmenin yeri olarak gönüllü bir velinin evi belirlenmiştir. Bettik Mahallesinde erkekler için yapılacak görüşme yeri Bettik İlkokulu seçilirken, kadınlar için yapılacak görüşmenin yeri olarak gönüllü bir velinin evi belirlenmiştir.

Yapılacak olan görüşmeler de ses kayıt cihazının bulundurulacağı belirtilmiş ve yapılacak görüşmenin kayıt altına alınması için görüşmeye katılacak olan velilerden gerekli izin alınmıştır.

3.3.1 Görüşme Yapılan Kırsal Alandaki Velilerin Tanıtıcı Özellikleri

Bu kısımda araştırma konusu olan kırsal alandaki velilerin tanıtıcı özellikleri verilmektedir. Velilerin özellikleri yapılan görüşmelerde tespit edilmiştir. Araştırmaya katılan kırsal alandaki velilerin tanıtıcı özellikleri ile ilgili bilgiler Tablo 3.1’de verilmektedir.

Yapılan araştırma kadınlar ve erkekler olmak üzere 4 farklı gruba yapılmış olsa da yapılan görüşmelere katılan velilerin cinsiyet durumlarına bakıldığında farklılıklar gözlenmektedir. Yapılan araştırmalara ise erkek velilerin katılımlarının daha fazla (%55.8) olduğu görülmektedir. Tablo 3.1’e bakıldığında araştırma kapsamında bulunanların %44.2’sini kadın veliler oluştururken %55.8’ini erkek veliler oluşturmaktadır.

Araştırma kapsamında olan velilerin yaş aralıklarına bakacak olursak velilerin yarıdan fazlasının (%55.8) genç olduğu görülmektedir. Tablo 3.1’e bakılacak olursa 20 ile 29 yaş aralığında bulunan velilerin oranı %17.6, 30 ile 39 yaş aralığında bulunan velilerin oranı %38.2, 40 ile 49 yaş aralığında bulunan velilerin oranı %29.4 ve 50 ile üstü yaş aralığında bulunan velilerin oranı %14.8’dir.

Araştırma kapsamında bulunan velilerin eğitim durumlarına bakacak olursak yarısının (%50) okur-yazar olmadığı tespit edilmiştir. Tablo 3.1’e bakacak olursak

okula hiç gitmemiş velilerin oranı %50, ilkokula gitmiş velilerin oranı %44.2, ortaokula gitmiş velilerin oranı %5.8, liseye ve üniversiteye gitme oranı %0'dır.

Araştırma kapsamına alınmış velilerin geçim kaynaklarına bakılacak olursa velilerin %47.2'si tarım ve hayvancılıkla, %35.2'si mevsimlik tarımla ve %17.6'sı şehirler arası taşımacılıkla geçimlerini sağladıklarını belirtmişlerdir.

Tablo 3.1 Araştırmaya Katılan Kırsal Alandaki Velilerin Tanıtıcı Özellikleri

		Sayı (34)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	15	44.2
	Erkek	19	55.8
Yaş Aralığı	20 – 29	6	17.6
	30 – 39	13	38.2
	40 – 49	10	29.4
	50 ve üstü	5	14.8
Eğitim Durumu	Okula Hiç Gitmemiş	17	50
	İlkokul	15	44.2
	Ortaokul	2	5.8
	Lise	-	0
	Üniversite	-	0
Geçim Kaynakları	Tarım ve Hayvancılık	16	47.2
	Mevsimlik Tarım	12	35.2
	Şehirler Arası Taşımacılık	6	17.6
Toplam		34	100

3.4. Verilerin Toplanması

Niteleyici yaklaşımın kullanıldığı araştırmada kırsal alanda öğrenci velilerinin okul yöneticilerinden beledikleri liderlik davranışlarının belirlenmesi amacıyla yöntem olarak; odak grup görüşme yöntemi kullanılmıştır. Görüşmeler esnasında farklı konulara da ulaşılabilceği düşünöldüğünden odak görüşme yöntemi yarı yapılandırılmış şekilde yapılmıştır.

3.4.1. Odak Grup Görüşme Yöntemi

Odak Grup görüşmesi mülakat yöntemiyle benzer özelliklere sahip olsa da, odak grup görüşmesini mülakattan ayıran faktörlere baktığımızda; odak grup yönteminin bireylerle birebir görüşme yerine grupla görüşme yapması ve konuyu yüzeysel olarak değil derinlemesine incelemesidir. (Sezgin,2009)

3.4.1.2. Odak Grup Görüşme Yönteminin Özellikleri

Odak grup görüşme yönteminde, grupların bilinçli ya da bilinçsiz sosyal, kültürel, psikolojik ve yapmış oldukları davranışların nedenlerini öğrenmeye çalışan niteliksel (kalitatif) bir yöntemdir. (Budak,2006)

Odak grup görüşme yönteminde; aynı eğitim düzeyi, aynı yaş grubu, aynı ekonomik imkânlaraya sahip, aynı kültürel iklimde yaşayan 6 ile 12 kişi belirlenir. Görüşme 45 ila 120 dakika arasında yapılır. Odak grup görüşmelerinde yuvarlak masa veya U düzeni oturma biçimi önerilmektedir. Odak grup görüşmelerinde görüşmeyi yöneten kişi gruptaki katılımcıların seviyesine uygun olarak görüşmeyi kolaylaştırmalıdır. Görüşme esnasında, analiz yapabilmek için görüşmeleri kayıt altına alacak raportör belirlenmelidir. (Budak,2006)

3.4.1.3. Odak Grup Görüşmesinde Dikkat Edilecek Hususlar

Odak grup görüşmesinin etkili olması için şu hususlara dikkat edilmelidir: (Budak,2006)

1. Görüşmeyi yöneten kişi uzman olarak görünmeyip konuşmacıların kendi görüşlerini belirtmeleri için kolaylaştırıcı bir ortam hazırlamalıdır. Görüşmenin amacı kimseyi bilgilendirmek ya da eğitmek olmadığı katılımcılara hissettirilmelidir.
2. Görüşmeyi yöneten kişiler görüşmeyi soru cevap haline dönüştürmemeli ayrıca kendisine soru yöneltile bile kendi fikirlerini görüşme bittikten sonra açıklayacağını katılımcılara belirtmelidir.
3. Görüşmeyi yöneten kişi baskın katılımcıları engelleme adına pasif katılımcılara da söz hakkı vermelidir.
4. Görüşme esnasında konu dışına çıkılacak olursa görüşmeyi yöneten kişi görüşmeyi kısaca özetleyerek konuya tekrar dönüşü sağlamalıdır.

3.4.1.4. Odak Grup Görüşme Yönteminin Avantajları

Odak grup görüşmesinin avantajlarına bakacak olursak: (Akşit,1992)

1. Katılımcıların rahat bir ortamda görüşme yapacağı için daha doğal cevaplar alınır.
2. İstenilen konu yüzeysel geçilirken, istenilen konu derinlemesine incelenebilir. Odak grup görüşmesi esnek bir yapıya sahiptir.
3. Odak grup görüşmeleri birebir yapılabildiği için geçerliliği yüksektir.
4. Odak grup görüşmesi maliyetli bir görüşme yöntemi değildir.
5. Odak grup yöntemi ile az zamanda çok bilgi elde edilebilir.

3.4.1.5. Odak Grup Görüşme Yönteminin Dezavantajlar

Odak grup görüşme yönteminin dezavantajlarına bakacak olursak:
(Akşit,1992)

1. Görüşme esnasında çatışma ortamı olabilir.
2. Katılımcılardan bazıları aşırı baskın çıkarken bazılarının son derece pasif kalmaları görüşmenin kalitesini düşürebilir.
3. Görüşme, amacından kolaylıkla sapıp kontrolden çıkabilir.
4. Gruplardan bazıları konuya ilgisiz kalması sonucu araştırmadan istenilen sonuç alınamayabilir.

3.4.1.6. Odak Grup Görüşme Yöntemine Başlamadan Yapılması Gerekenler

Odak grup görüşmesinin verimli bir şekilde ilerlemesi için görüşmeye başlamadan önce yapılması gerekenler: (Budak,2006)

1. Görüşmeyi yönetecek kişi belirlenmeli
2. Görüşmeden notlar alacak raportör seçilmeli
3. Görüşmenin yapılacağı mekân, tarih ve saat katılımcılara önceden bildirilmeli
4. Görüşmeyi kayıt altına alacak en az iki tane kayıt cihazı bulundurulmalı
5. Görüşmenin doğal bir ortamda geçmesini sağlamak için çerez ve içecek hazırlanmalı
6. Görüşme esnasında davetsiz misafirin olmaması için görüşme yapılacak mekânın kapısının kapalı olması gerekmektedir.
7. Görüşmeye katılanlara görüşmenin aksamaması için telefon ve benzeri uyarıcıların kapatılması gerektiği söylenmelidir.

3.4.1.7. Odak Grup Görüşme Yöntemi Esnasında Yapılması Gerekenler

Odak grup görüşmesinin verimli bir şekilde ilerlemesi için görüşme esnasında yapılması gerekenler: (Budak,2006)

1. Görüşmeyi yöneten kişi görüşmenin ne kadar süreceğini katılımcılara belirtmelidir.
2. Görüşmeyi yöneten kişi konunun önemini katılımcılara açıklamalıdır.
3. Görüşmeyi yöneten kişi konuya başlamadan katılımcıları konuya hazırlayıcı sorular sormalıdır.
4. Raportör kısa notlar almalı görüşme esnasındaki katılımcıların duygularını not etmelidir.

3.4.1.8. Odak Grup Görüşme Yöntemi Sonunda Yapılması Gerekenler

Odak grup görüşmesinin sonunda yapılması gerekenler: (Budak,2006)

1. Görüşmeyi yöneten kişi yapılan görüşmeyi katılımcılara kısaca özetlemelidir.
2. Görüşmeyi yöneten kişi katılımcılara teşekkür etmelidir.
3. Görüşme bittikten sonra görüşmeyi yöneten kişi ve raportör konuşulanları analiz edip görüşme hakkında rapor hazırlamalıdır.

3.4.1.9. Odak Grup Görüşmesini Yapan Kişinin Özellikleri

Odak grup görüşmesini yapacak kişilerde şu özellikler bulunmalıdır: (Budak,2006)

1. Görüşmeyi yöneten kişi konuya hâkim olmalıdır.
2. Görüşmeyi yöneten kişi sıcakkanlı olmasının yanında resmiyeti elden bırakmamalıdır.
3. Görüşmeyi yöneten kişi katılımcıların ihtiyaçlarını göz önünde bulundurmalı ve katılımcılarla arasını iyi tutmalıdır.

4. Görüşmeyi yöneten kişi beklenmedik durumlara karşı hazır olmalı ve tedbirlerini almalıdır.

3.5. Veri Toplama Aracı

Odak grup görüşmesinde kullanılmak üzere Harran Üniversitesi Eğitim Fakültesi Bölümünde görevli 2 akademisyen ve KHGB Ortaokulunda Müdür yardımcılığı görevini yapmakta olan öğretmen ile birlikte kırsal alanda öğrenci velilerinin okul yöneticilerinden bekledikleri liderlik davranışları hakkında yapılacak odak grup görüşmesi için 5 adet soru belirlenmiştir. Birinci soruda köyde eğitimle ilgili yaşanan sorunlara değinilerek katılımcıların görüşmeye ısındırılması amaçlanmıştır. İkinci soruda ise katılımcıların müdür ve müdür yardımcısının görevlerinin ne olduğu sorularak katılımcıların okul yöneticileri hakkında doğru bilgilere sahip olma durumları belirlenmek istenmiştir. Üçüncü soruda okul yöneticilerinden hangi alanlarda yardımcı olması istendiği ve ardından dördüncü soruda nasıl öncülük etmesi gerektiği konusunda katılımcılara sorular sorularak istedikleri liderlik davranışlarının ortaya çıkarılması amaçlanmıştır. Son soruda ise katılımcıdan kendisini okul idarecisinin yerine koyarak hangi liderlik stiline uygun davranışlar hedeflediği tespit edilmeye çalışılmıştır. (EK?: Odak Grup Yarı Yapılandırılmış Görüşme Formu)

3.5.1. Verilerin Toplanması

Görüşmenin yapılması için velilerle beraber uygun bir zaman dilimi belirlenmiş ayrıca görüşmelerin nerelerde yapılacağı hususunda karar alınmıştır.

Parmakkapı Mahallesinde erkekler için yapılacak görüşme için 14.04.2015 tarihinde saat 15.00 da Parmakkapı KHGB İlkokulunda gönüllü olan 10 veli ile görüşmenin yapılması planlanmıştır. Parmakkapı Mahallesinde kadınlar için yapılacak görüşme için 14.04.2015 tarihinde saat 18.00 da gönüllü bir velinin evinde gönüllü olan 8 veli ve görüşmeyi yönetmek ve raportör olmak üzere Parmakkapı KHGB İlkokulunda görev yapan bayan öğretmenler tarafından görüşmenin yapılması planlanmıştır.

Bettik Mahallesinde erkekler için yapılacak görüşme için 15.04.2015 tarihinde saat 15.00 da Bettik ilkokulunda gönüllü olan 9 veli ile görüşmenin yapılması planlanmıştır. Bettik Mahallesinde kadınlar için yapılacak görüşme için 15.04.2015 tarihinde saat 18.00 da gönüllü bir velinin evinde gönüllü olan 7 veli ile görüşmenin yapılması planlanmıştır.

Aşağıda yer alan tablo 4.1’de yapılan odak grup görüşmelerinin yer, tarihler, saatler, sıraları, katılımcıların sayısı ve cinsiyeti belirtilmiştir(tablo4.1).

Tablo 4.1 Odak Grup Görüşmesi Planlaması Tablosu

	Görüşme Yapılacak Yerin Adı	Tarih	Saat	Katılımcı Sayısı	Katılımcı Cinsiyeti
1. Odak Grup Görüşmesi	Parmakkapı Mahallesi	14.04.2015	15.00	10	Erkek
2. Odak Grup Görüşmesi	Parmakkapı Mahallesi	14.04.2015	18.00	8	Kadın
3. Odak Grup görüşmesi	Bettik Mahallesi	15.04.2015	15.00	9	Erkek
4. Odak Grup görüşmesi	Bettik Mahallesi	15.04.2015	18.00	7	Kadın

3.5.1.1. Görüşme Aşaması

Parmakkapı ve Bettik Mahallelerinde yapılan odak grup görüşmeleri için kültürel öğeler göz önüne alınarak 4 ayrı grup oluşturulmuştur. Görüşmeler velilerin isteği üzerine 14.04.2015 ile 15.04.2015 tarihleri arasında ve velilerin müsait olduğu zaman dilimlerinde yapılmıştır.

Birinci Odak Grup Görüşmesi

Görüşme 14.04.2015 tarihinde saat 15.00 da Parmakkapı KHGB İlkokulu toplantı salonunda U düzeni alınarak başlamıştır. Raportör olarak Parmakkapı KHGB Ortaokulunda müdür yardımcılığı görevini yürüten yönetici belirlenmiştir. Öncelikle görüşmeye katılan velilerle konuya başlamadan önce velileri konuya ısındırmak adına sorular sorulmuştur. Görüşmeye geçmeden araştırma konusu olan Kırsal Alanda Öğrenci Velilerinin Okul Yöneticilerinden Bekledikleri Liderlik Davranışları konusunun neden seçildiği ve görüşmelerin neden velilerle yapıldığı açıklandı. Odak grup yarı yapılandırılmış görüşme formunda belirlenen sorular velilere yaklaşık 5 dakika konuşma süresi verilerek tüm velilerin görüşmeye katılımı sağlanmıştır. Velilere sorulan sorular şunlardır (EK3):

1. Eğitim öğretim açısından köyünüzde yaşanan sorunlar nelerdir?
2. Okul müdür ve müdür yardımcılarının görevlerinin ne olduğunu düşünüyorsunuz?
3. Okul yöneticilerinden size hangi konularda yardımcı olmalarını bekliyorsunuz?
4. Bu konularda okul yöneticisi köye nasıl öncülük edebilir?
5. Siz bu köyde okul yöneticisi olsaydınız eğitim öğretim çalışmalarına nasıl öncülük ederdiniz?

Görüşme belirlenen sorulara cevap verilerek sonlanmıştır. Yapılan görüşme 114 dakika sürmüştür.

İkinci Odak Grup Görüşmesi

Görüşme 14.04.2015 tarihinde saat 18.00'de velilerin isteği üzerine Parmakkapı KHGB okulunda görev yapan bayan hocaların yönetim ve raportörlüğünde gerçekleşmiştir. Görüşme yeri olarak kendi isteği üzerine bir velinin evi seçilmiş ve seçilen ortamda U düzeni alınarak görüşmeye başlanmıştır. Yapılacak görüşme konusu velilere açıklanmış neden görüşme için velilerin tercih edildiği velilere açıklanmıştır. Velilerden Türkçe bilmeyenlerin bulunduğu tespit edilmiş ve görüşme esnasında Türkçe bilmeyen velilerin söylediklerini tercüme edecek kişiler belirlenmiştir. Görüşmeye ısınma soruları ile başlanmış ve aşağıda belirtilen sorular

tüm velilerin görüşmeye etkin bir şekilde katılmaları adına yaklaşık 5 dakika süre verilerek yöneltilmiştir. Velilere sorulan sorular şunlardır(EK3):

1. Eğitim öğretim açısından köyünüzde yaşanan sorunlar nelerdir?
2. Okul müdür ve müdür yardımcılarının görevlerinin ne olduğunu düşünüyorsunuz?
3. Okul yöneticilerinden size hangi konularda yardımcı olmalarını bekliyorsunuz?
4. Bu konularda okul yöneticisi köye nasıl öncülük edebilir?
5. Siz bu köyde okul yöneticisi olsaydınız eğitim öğretim çalışmalarına nasıl öncülük ederdiniz?

Görüşme belirlenen sorulara cevap verilerek sonlanmıştır. Yapılan görüşme 58 dakika sürmüştür.

Üçüncü Odak Grup Görüşmesi

Görüşme 15.04.2015 tarihinde saat 15.00 da Bettik İlkokulunun öğretmenler odasında yuvarlak masa etrafında toplanılarak başlamıştır. Görüşmeye yapılacak konu açıklanarak başlanmış ve velilerle görüşme yapılma nedeni velilere açıklanmıştır. Raportör olarak Parmakkapı KHGB Ortaokulunda görev yapan rehber öğretmeni belirlenmiştir. Görüşmeye konuya geçme adına ısındırma soruları ile başlanmıştır. Görüşmeye tüm velilerin etkin bir şekilde katılmaları için her katılımcıya yaklaşık 5'er dakika verilmiştir. Velilere yöneltilen sorular şunlardır(EK3):

1. Eğitim öğretim açısından köyünüzde yaşanan sorunlar nelerdir?
2. Okul müdür ve müdür yardımcılarının görevlerinin ne olduğunu düşünüyorsunuz?
3. Okul yöneticilerinden size hangi konularda yardımcı olmalarını bekliyorsunuz?
4. Bu konularda okul yöneticisi köye nasıl öncülük edebilir?
5. Siz bu köyde okul yöneticisi olsaydınız eğitim öğretim çalışmalarına nasıl öncülük ederdiniz?

Görüşme belirlenen sorulara cevap verilerek sonlanmıştır. Yapılan görüşme 76 dakika sürmüştür.

Dördüncü Odak Grup Görüşmesi

Bayanlarla yapılan görüşme 15.04.2015 tarihinde saat 18.00'de Görüşme yapmak için kendi isteği üzerine bir velinin evinde gerçekleşmiştir. Görüşmeye başlamadan önce U düzeni alınmıştır. Yapılan görüşmenin rapotörü olarak Parmakkapı KHGB İlkokulu müdürü seçilmiştir. Görüşme yapılacak velilerin hiçbirinin Türkçe bilmemesi üzerine görüşme esnasında verilecek cevapları tercüme etmek için Türkçe bilen bir veli görevlendirilmiştir. Görüşmeye hazırlayıcı sorular sorularak başlanmıştır. Görüşmeye tüm velilerin etkin bir şekilde katılmaları için her katılımcıya yaklaşık 5'er dakika verilmiştir. Velilere yöneltilen sorular şunlardır:

1. Eğitim öğretim açısından köyünüzde yaşanan sorunlar nelerdir?
2. Okul müdür ve müdür yardımcılarının görevlerinin ne olduğunu düşünüyorsunuz?
3. Okul yöneticilerinden size hangi konularda yardımcı olmalarını bekliyorsunuz?
4. Bu konularda okul yöneticisi köye nasıl öncülük edebilir?
5. Siz bu köyde okul yöneticisi olsaydınız eğitim öğretim çalışmalarına nasıl öncülük ederdiniz?

Görüşme belirlenen sorulara cevap verilerek sonlanmıştır. Yapılan görüşme 53 dakika sürmüştür.

3.5.2. Verilerin Analizi

Yapılan görüşmenin analizinin yapılması; araştırmacının odak grup görüşmesinde yapılan görüşme verilerinin dökümünün yapılması ve içerik analizinin değerlendirilmesi ile iki aşamadan meydana gelmiştir.

Analizin ilk bölümünde yapılan odak grup görüşmelerinde katılımcıların sözlü ifade etmiş oldukları düşünceler yazılı hale gelmiştir. Odak grup görüşmelerine katılan görüşmecilere numara verilerek her üyenin sözlü olarak ifade etmiş olduğu görüşleri yazılı hale getirilmiştir.

Görüşmeyi yapan araştırmacı tarafından yazılı verilerin dökümü yapıldıktan sonra ortaya çıkan verilerin yorumlanması amacıyla niteliksel araştırma metotlarından içerik analizinden yararlanılmıştır. İçerik analizinde yapılan görüşmenin verileri kodlanarak temalar arasında uyum kurulmaya çalışılmıştır.

İçerik analizinde ilk olarak katılımcılarla yapılan görüşmede kullanılan 5 soru ayrı ayrı değerlendirilmiş kodlanan veriler belirtilmeden tablo oluşturularak soruların içeriği daha somut hale getirilmiştir. Tabloların yorumlanmasında frekans ve yüzdeler kullanılmıştır.

3.6. Yapılan Araştırmanın Etik Yönleri

Yapılan araştırmanın izni için gerekli evraklar, odak grup yarı yapılandırılmış görüşme formu şanlıurfa İl Milli Eğitimine verilerek başvuru yapılmıştır. şanlıurfa Valiliğinin araştırma için onay yazısı vermesi üzerine araştırma yapılmıştır.

Yapılan araştırmalarda görüşmeye katılacak olan veliler gönüllülük esasına uygun olarak belirlenmiştir. Yapılacak görüşmenin yeri, zamanı velilerin uygun olduğu bir zaman dilimine göre belirlenmiştir. Yapılan görüşmede katılımcıların kültürlerine saygı gösterilerek katılımcıların kültürlerine uygun düzenlemeler yapılmıştır.

Yapılan araştırmada katılımcıların isimleri saklı tutulmuş verilerin analizinde katılımcıların oturma sırasına göre katılımcılar numaralandırılmıştır. Görüşme esnasında ses kaydının yapılacağı katılımcılara belirtilerek rızaları alınmıştır.

4. BULGULAR

Yapılan görüşmelerde elde edilen bulgular kırsal alanda görüşme yapılan velilerin tanıtıcı özellikleri, velilerle belirlenmiş olan sorun alanları, okul yöneticilerinden beledikleri liderlik davranışları ve velilerle yapılan odak grup görüşmesinin değerlendirilmesi olmak üzere 2 bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde kırsal alanda yaşayan velilerin okul yöneticilerinden beledikleri liderlik davranışları ile ilgili görüşlerin bulguları yer almaktadır. İkinci bölümde ise yapılan odak grup görüşmesinin değerlendirilmesi ile ilgili bulgulara yer verilmektedir.

4.1 Kırsal Alandaki Velilerin Sorun Alanları

Araştırma kapsamında bulunan kırsal alandaki velilerin okul yöneticilerinden beledikleri liderlik davranışlarını tespit etmek için 5 adet soru sorularak kırsal alanda eğitimle ilgili yaşanan sorunlar ve okul yöneticilerinden beledikleri liderlik davranışları belirlenmiştir. Sorunların ve beledentilerin kodlanması ile sorunlar ve beledentilere ulaşılmıştır.

4.1.1 Eğitim Öğretim Açısından Kırsal Alanda Bulunan Velilerin Tespit Ettikleri Sorunlar

Kırsal alanda bulunan velilere öncelikle köylerinde eğitim öğretim açısından ne gibi sıkıntılar yaşadıkları sorularak yaşadıkları sorunlar tespit edilmeye çalışılmıştır. Kırsal alanda bulunan velilerin vermiş oldukları cevaplara göre gruplandırılmaya gidilmiştir. Gruplandırılan cevaplar Tablo 5.1’de belirtilmiştir.

Tablo 5.1 Eğitim Öğretim Açısından Velilerin Tespit Etmiş Oldukları Sorunlar

	Kadın (15)	Erkek(19)	Yüzde(%)
Okul İle İlgili Yaşanan Sorunlar	7	9	47.2
Köy İle İlgili Yaşanan Sorunlar	3	6	26.4
Veli İle İlgili Yaşanan Sorunlar	5	4	26.4
Toplam	15	19	100

Kırsal alanda bulunan velilerle yapılan görüşmelerde velilere eğitim öğretim açısından köyünüzde yaşanan sorunlar nelerdir? Sorusunu yönelttiğimizde kırsal alanda bulunan velilerin %47.2'si okul ile ilgili yaşanan sorunları belirtti. Aşağıda okul ile ilgili yaşanan sorunları belirten velilerin görüşleri yer almaktadır.

“...köyümüzde ki okul yeni açıldığı için öğretmen ihtiyacımız fazladır. Her branştan öğretmen şuan için bulunmadığından sıkıntılar yaşanmaktadır...” (Bettik, erkekler grubu, konuşmacı 1)

“...hocam az önce öğretmen sayısının yetersiz olduğundan bahsedildi. Şöyle de bir gerçek var gelen öğretmenler hemen nasıl gidebilirim bunun yollarını arıyorlar. Bu durum eski okulumuzda da böyleydi...” (Bettik, erkekler grubu, konuşmacı 7)

“....köyümüzde okul yeni açıldı yeterli sayıda öğretmen yok. Eski okulumuzda da gelen öğretmenler uzun süre durmuyorlardı. Fırsatını bulan öğretmen kaçır gibi tayinini hemen başka yere aldırıyordu. Böyle olmasından dolayı çocuklarımız zaten zor şartlarda okula giderken öğretmenlerinde hemen gitmelerinden dolayı çocuklarımız hep mağdur oluyorlar...” (Bettik Mahallesi, kadınlar grubu, konuşmacı 4)

Araştırma kapsamında hem Parmakkapı Mahallesi hem de Bettik Mahallesinde görüşmelere katılan velilerin okul ile ilgili belirttikleri sorunların başında okullarına gelen öğretmenlerin sayısının yetersiz olması ve gelen öğretmenlerin kısa süre görev almaları gelmektedir. Bunun sebebini velilere sorduğumuzda öğretmenlerin köyde fazla görev yapmamalarının nedenlerini ifade eden görüşleri aşağıda yer almaktadır.

“...hocam onların tarafından bakınca onlarda haklı köyümüz merkeze 90 km uzaklıkta. Bir ihtiyaçları olduğunda hemen gideremiyorlar. Hepimizin yaşamış olduğu elektrik su problemleri bizlerin de olduğu gibi öğretmenlerinde canına tak etmiş durumda. Bu sebeplerden dolayı kendilerini mağdur olarak hissediyorlar ve bir an önce buradan gitmenin yoluna bakıyorlar...” (Bettik Mahallesi, erkekler grubu, konuşmacı 6)

“...öğretmen olsun müdür olsun çocuğun zararına bir şey istemez fakat bazı veliler anlayışsız oldukları için hem müdürlerle hem de öğretmenlerle kavga ediyorlar. Mesela çocuk ödevini yapmamış öğretmen çocuğa kızıyor. Çocukta bunu gidip babasına anlatıyor baba çocuğuna kızacağı yere “vay sen benim çocuğuma nasıl kızarsın” diye öğretmenle kavga ediyor. Adam hem suçlu hem de güçlü bunu yaşayan öğretmen de durmak istemiyor tabi...” (Bettik Mahallesi, erkekler, konuşmacı 9)

“...eski okulumuzda da bu böyleydi buraya gelen öğretmenler hemen gitmeye çalışıyorlar bunun sebebi hocam biz okumadık cahiliz ama hayat mektebinden geçtik şimdi okulumuzda on iki tane öğretmen var dört adet lojman var yetişkin insanlar dört adet lojmana tikişip kalıyorlar. Merkeze köyümüzün uzaklığı 70 km öğretmenler her gün nasıl gidip gelsin buna can mı dayanır? Allaha hepsi şuan bekâr, evlendikleri zaman buradaki öğretmenler ne yapacak? Öğretmen burada barınma sorununu halletmeden nasıl çocuklarla ilgilensin. Buraya sağ olsunlar okul yaptılar buraya kaç öğretmen geleceğini bilmiyorlar mıydı? Bildikleri halde nasıl dört lojman yaptılar hala aklım ermiyor...” (Parmakkapı Mahallesi, erkekler, konuşmacı 1)

“...geçen bir iş için milli eğitime gittim orada müdürleri gördüm el pençe oradaki çalışanların karşısında bir şey diyemiyorlar. Adam oraya belki de okulunun ihtiyaçlarını belirtmek üzere gidiyor oradakiler ters davranınca müdürler ne yapсын? Sorunları nasıl çözsün? Bu şartlar altında okul müdürlerinin elinden hiç bir şey gelmez. İhtiyaçların giderilemediği yerde öğretmen durur mu hocam?...” (Parmakkapı Mahallesi, erkekler, konuşmacı 4)

“...aynen hocam buraya müfettişler geldi tavırlarına şöyle bir baktım okula sadece problem aramaya gelmişler. Burada ki öğretmenler yeni öğretmenler bazen haftalarca köyden çıkamıyorlar hiç sormuyorlar ihtiyacınız var mı yok mu? Sıkıntılarınızı nasıl halledebiliriz? Bunlar yok ee şurası niye olmamış burada bu niye yok. Öğretmenin şevkini kırmanın bir anlamı var mı hocam?” (Parmakkapı Mahallesi, erkekler, Konuşmacı 6)

Araştırma kapsamında bulunan velilerin okul ile ilgili belirttikleri sorunlar da okulda bulunan bölümlerin bulunmaması belirtilmiştir. Velilerin okullarında bulunan eksikliklerle ilgili görüşleri aşağıda yer almaktadır.

“...okulumuz da voleybol sahası, halı saha gibi öğrencilerin spor yapabilecekleri yerler mevcut değil. Bunun yanı sıra köyümüz merkezi bir köy eğer spor yapmak için yerler yapılırsa diğer köylerden de gençler gelip spor yapabilirler...” (Parmakkapı Mahallesi, erkekler grubu, konuşmacı 2)

“...öncelikle kendi okulumuzda ki eğitimi olumsuz etkileyen bir durumu belirtmek istiyorum. Okulumuzun tuvalet giderlerinin toplandığı lagarın kapağında sıkıntı yaşanmaktadır....özellikle havaların sıcak olduğu zaman etrafa pis kokular yayılmaktadır ve sivrisineklerle baş edilememektedir... bu mütahitin işi düzgün yapmamasından kaynaklanıyor. Köylere yol olsun, sağlık ocağı olsun, okul olsun her ne yapılacaksa mütahitlere veriyorlar. Mütahitelerde para kazanacağız diye en düşük malzemeleri kullanıyorlar ve yaptıkları işi düzgün yapmıyorlar. Bana göre mütahitlerin yaptıkları işler denetlenmiyor sonucunda hem biz köylüler hem de

çocuklar bu durumdan mağdur oluyoruz.” (Parmakkapı Mahallesi, erkekler grubu, konuşmacı 3)

“...öncelikle hocam çöplerimizi atacak bir yerimiz yok böyle olduğu için temizlik konusunda ciddi sıkıntılar yaşanmaktadır....temizliğin sıkıntı olması öğrencilerin sağlığını olumsuz yönde etkilemektedir. Ardından öğrencilerin teneffüse çıktıkları zaman su içmeleri için bir çeşme mevcut değil bu da öğrencilerin susuz kalmasına yol açıyor. Susamış bir öğrenci dersi ne kadar dinler? Ne kadar anlar?” (Parmakkapı Mahallesi, erkekler grubu, konuşmacı 5)

“...şehirde okuyan yeğenlerim var onlar okuldan sonra ödevlerini yapmak ve ders çalışmak için etütlere gidiyorlar. Bizim burada çocuklara ödev veriliyor çocuklar evde ödev yapmıyorlar. Yapmak isteyenlerse genelde kalabalık ailelere sahip oldukları için gürültüden dolayı yapamıyorlar. Acaba köyde de etüt gibi şeyler açılmaz mı hocam?” (Parmakkapı Mahallesi, erkekler grubu, konuşmacı 7)

“...okulumuzda kütüphane mevcut değil çocukların kitap okumaları için kütüphanenin açılması şart. Bunun dışında yemekhanemiz mevcut değil öğrenciler yemek yerken yemek yiyecekleri bir yer olmadığı için zorluk çekiyorlar. Halı sahamız ve çocukların spor yapabileceği alanlar mevcut değil bunların yapımı zor olabilir en azından çocukların voleybol oynayabileceği bir saha yapılabilir...” (Parmakkapı Mahallesi, erkekler grubu, konuşmacı 9)

“Öğretmenler çocuklara ödev veriyorlar. Çocuk eve geldiğinde ödevini yapmak istese biz de ne kitap var ne de bilgisayar okulumuzda da kütüphanenin olmaması elimizi kolumuzu bağlıyor.” (Parmakkapı Mahallesi, kadınlar grubu, konuşmacı 3)

“...okulda çöp konusunda sıkıntılar yaşanmaktadır. Çocuklar hem çöplerin içerisinde oyun oynuyorlar hem de yemekhanenin olmamasından dolayı çocuklar yemeklerini de çöpün içinde yemek durumunda kalıyorlar. Bu durumda çocukların sağlıkları olumsuz yönde etkilenmektedir... Yemekten bahsetmişken bir konuya

değınmek istiyorum. Okula gelen yemekler sadece taşımali eğitimle okula gelen öğrencilere veriliyor bizim çocuklarımıza verilmiyor. Nihayetinde bunlar çocuk evimizde her yemek var ama yine de canları çekiyor. Yemek veriliyorsa tüm çocuklara verilmesi taraftarıyım...” (Bettik Mahallesi, erkekler grubu, konuşmacı 4)

Yapılan araştırma kapsamında velilerin okul ile ilgili belirttikleri diğer sorunlar ile ilgili görüşler aşağıda yer almaktadır.

“...taşımali eğitim nedeniyle okulumuz çok kalabalık oluyor bu nedenle hem okul müdürünün hem de öğretmenlerin işi zorlaşıyor....taşımali eğitimle köye gelen bazı çocuklar okuldan kaçıp okul bitinceye kadar köy içinde dolaşıyorlar. çocukların böyle yapması bizim çocuklarımıza kötü örnek oluyor....bizim köyümüzde ki çocukların eğitim durumları diğer köylerden gelen çocukların eğitim durumlarına göre daha iyi...diğer köyden gelen çocuklar bizim çocuklarımızı da olumsuz şekilde etkiliyorlar.” (Bettik Mahallesi, erkekler grubu, konuşmacı 8)

“...hocam okulumuzda hizmetli olarak çalışanların sayısı yeterli olmadığı için işleri yerine tam olarak getiremiyorlar. Bunun dışında burada çalışanların işine yaz tatilinde son veriliyor. Bahçe olsun okul olsun çok düzensiz kalıyor bunun bir an önce halledilmesi gerekir diye düşünüyorum...” (Parmakkapı Mahallesi, erkekler grubu, konuşmacı 8)

“...taşımadan gelen servisler iyi değil nihayetinde öğrenci taşıyorlar can taşıyorlar. Servisler klimasız ve pislik içinde çocukların sağlık durumunu olumsuz yönde etkilediğini düşünüyorum...” (Parmakkapı Mahallesi, erkekler grubu, konuşmacı 10)

Araştırma kapsamında bulunan velilerle yapılan görüşmelerde velilere eğitim öğretim açısından köyünüzde yaşanan sorunlar sorulduğunda kırsal alanda bulunan velilerin %26.4’ü köyden kaynaklanan sebeplerden dolayı eğitimde yaşanan sorunları belirtti. Aşağıda köyden kaynaklanan sorunları belirten velilerin görüşleri yer almaktadır.

“...köyde su sıkıntısının olması hem öğretmenleri hem de öğrencileri perişan ediyor. Bazen ne içmeye ne de temizliğe su bulamıyoruz... iş suyla da bitmiyor hocam elektriklerimiz genelde yok buda hem öğretmenlerin hem de öğrencilerin işini zorlaştırıyor. Çocuklarımız elektrik kesintisinden dolayı derslerine çalışamıyorlar...” (Bettik Mahallesi, erkekler grubu, konuşmacı 2)

“...köyümüze yakın bir yerde lisenin olmamasından dolayı 8. sınıfın bitiminde okulları bitiyor ve okumaya devam edemiyorlar... Hocam şimdi bize en yakın lise 50 -60 km uzaklıkta çocuklarımız nasıl gitsin? Bizde isteriz çocukların liseyi okumasını hatta liseyi bitirip üniversiteye gitmesini ancak şartlar izin vermiyor.” (Bettik Mahallesi, kadınlar grubu, konuşmacı 6)

“...köyümüzde çok sık elektrik gidiyor tam çocuklar dersin başına oturuyorlar elektrik gidiyor bundan dolayı çocuklar bazen ders çalışamıyorlar.” (Parmakkapı Mahallesi, kadınlar grubu, konuşmacı 8)

Araştırma kapsamında bulunan velilerle yapılan görüşmelerde velilere eğitim öğretim açısından köyünüzde yaşanan sorunlar sorulduğunda kırsal alanda bulunan velilerin %26.4’ü velilerden kaynaklanan sebeplerden dolayı eğitimde yaşanan sorunları belirtti. Aşağıda velilerden kaynaklanan sorunları belirten velilerin görüşleri yer almaktadır.

“çocuklar köye kasım ayı gibi gelip nisanın sonunda gidiyorlar. ...nerden baksan çocukların yüzde yetmiş çalışmaya başka yerlere gidiyorlar. ...sekizinci sınıfa gelmiş okuma yazması olmayan çocukların sayısı oldukça fazla hocam. ...çocuklar köyde üç dört ay durup gidiyorlar. Nasıl öğrensinler okumayı yazmayı?” (Bettik Mahallesi, erkekler grubu, konuşmacı 3)

“Türkçe bilmiyoruz okulda ne gibi sıkıntılar var bunu pek bilmiyoruz çocuklarımız okula gidip geliyorlar yardımcı olmak istiyorum fakat Türkçe bilmediğim için hiç bir şekilde yardımcı olamıyorum...” (Bettik Mahallesi, kadınlar grubu, konuşmacı 2)

“...mesela sabah altı buçukta kalkacaksam altıda kalkıp çocuğun kahvaltısını hazırlıyorum. Kız çocuklarımın saçını tarayıp okula gönderiyorum. Okuldan geldikten sonra ödevlerinin olup olmadığını soruyorum işte bu kadar okumam yazmam olmadığı için çocuklara daha fazla yardım etmek istiyorum ama elimden daha fazlası gelmiyor.” (Bettik Mahallesi, kadınlar grubu, konuşmacı 5)

“...ben kız çocuklarının ve erkek çocuklarının ayrı ayrı yerlerde okumasını istiyorum. Kız ve erkeklerin aynı yerlerde okumasına karşıyım. ...bu benim kendi görüşüm çünkü bu bölgede kız çocukları okutulmuyor eğer kız çocukları için de uygun eğitim ortamları hazırlanırsa herkes kızını okutur. Ben demiyorum ki kız çocukları okumasın sadece kız ve erkek çocukları ayrı yerde okusun diyorum.” (Parmakkapı Mahallesi, erkekler grubu, konuşmacı 3)

“...ben okula çocukların kıyafetlerin temiz olmadığını görüyorum sınıflar elli altmış kişilik çocuklar zor nefes alıyorlar bir de kötü koku eklenince o sınıfta nasıl ders işlensin? Anneler çocukları pis gönderiyor. ...temizlik imandan gelir geçen öğretmenlerle görüşmek için okula geldim emin olun tuvaletten gelen pis kokudan dolayı duramadım. Bunda anne babaların çocuklarına tuvalet terbiyesi vermediğinden kaynaklanıyor ama gereken önlemler de alınmalı.” (Parmakkapı Mahallesi, kadınlar grubu, konuşmacı 1)

“...valla hocam bizim geçim kaynağımız hayvancılık bazen işimiz yoğunlaştığı zamanlarda çocuklarımızı koyuna göndermek durumunda kalıyoruz. Çocuk koyuna gidince okula gidemiyor böylelikle de okuldan geri kalıyor.” (Parmakkapı Mahallesi, kadınlar grubu, konuşmacı 4)

“...okulumuzda temizlikle ilgili problemler yaşanmaktadır. Bunun dışında benim gördüğüm kadarıyla okulda yaramazlık yapan öğrenci sayısı fazla fakat bunları anneleri babaları bilmiyorlar. ...anne babalar çok bilinçsiz çocuklar okula gitmek istiyorlar fakat çocukların okumaları için çocuklarına gerekli desteği vermiyorlar. Gönderenler için sadece diploma alsınlar yeter, çocuk derslerinde başarılı olmuş

olmamış bununla ilgilenmiyorlar.” (Parmakkapı Mahallesi, kadınlar grubu, konuşmacı 5)

“Bizim köyümüzde kadınların okuma yazmaları yok dolayısıyla çocuklara ödevleri konusunda yardımcı olamıyoruz. ...bazılarımız okumayı yazmayı bırak Türkçe bilmiyor nasıl çocuklara yardımcı olalım ki?” (Parmakkapı Mahallesi, kadınlar grubu, konuşmacı 7)

Yukarıdaki ifadelerle bakacak olursak kırsal alanda bulunan velilerin eğitim öğretim açısından köylerinde yaşanan sorunları; okul, köy ve veli ile ilgili sorunlar olmak üzere 3 başlık altında incelemek mümkündür. Veliler okul ile ilgili belirttikleri en önemli sorun öğretmen sayısının okulda yetersiz olması, gelen öğretmenlerin ise bir an önce görev yaptıkları okuldan tayinlerini kaldırmak için gayret gösterdikleri veliler tarafından belirtilmektedir. Öğretmenlerin görev yapmak istememe nedenleri arasında kırsal alandaki yaşam şartlarının şehir hayatına göre daha zor olması, bunun yanı sıra velilerin gözünde yetkililerin kırsal alanda bulunan okullara ilgisiz olması öğretmenlerin kırsal alanda görev yapmalarının önündeki en önemli engel olduğu veliler tarafından belirtilmiştir.

Kırsal alanda bulunan velilerin okullarında kütüphane, çocuk parklarının ve spor komplekslerinin olmamasının öğrencilerinin gelişimini olumsuz yönde etkilediğini belirtmektedirler. Bunların dışında yemekhane ve çöp alanlarının mevcut olmamasının öğrencilerinin sağlıklarını da olumsuz olarak etkilediğini belirtmektedirler.

Kırsal alanda bulunan velilerin eğitim öğretim açısından köyden kaynaklanan sorunlara bakılacak olursa; kırsal alanda başta su ve elektrikte sıkıntıların yaşanması öğrenci, öğretmen, idareciler ve kırsal alanda yaşayan velileri olumsuz yönde etkilediği veliler tarafından belirtilmektedir. Bunun dışında araştırma kapsamında bulunan Parmakkapı ve Bettik Mahallelerinin şehir merkezine uzak olmasından dolayı eğitimde aksamalara neden olduğu özellikle 8. sınıf sonrası lise eğitimine öğrencilerin devam edemedikleri veliler tarafından beyan edilmiştir.

Kırsal alanda bulunan velilerin eğitim öğretim açısından veliler tarafından meydana gelen sorunlara bakılacak olursa; yapılan görüşmelerde velilerin yarısının

(%50) okuma yazma bilmemesi gibi kadınların büyük bölümü Türkçeyi de bilmemelerinden dolayı öğrencilere dersler konusunda yardımcı olamamalarına neden olduğu veliler tarafından belirtilmiştir. Velilerin eğitim açısından geri kalmaları bazı velilerin eğitime bakış açılarını da olumsuz yönde etkilemektedir. Velilerin öğrencilere ilgisiz davranması, bazı velilerin karma eğitime karşı olması bazı velilerin eğitime bakış açılarını olumsuz yönde etkilediklerini göstermektedir.

Kırsal alanda bulunan velilerin geçim kaynakları eğitim öğretimi olumsuz yönde etkilemektedir. Özellikle mevsimlik tarım yapan velilerin kasım ayı gibi gelip nisan ayının sonlarında çalışmak için başka bir şehre gitmeleri öğrencilerin eğitimini olumsuz yönde etkilemektedir. Mevsimlik tarım dışında hayvancılıkla uğraşan veliler gerektiği zamanlarda öğrencilerden yardım aldıklarını belirtmişlerdir. Hayvancılık için ailelerine destek veren öğrencilerin eğitim durumu velilerinin ifadesi ile sıkıntıya uğramaktadır.

4.1.2 Kırsal Alanda Bulunan Velilerin Okul Müdür ve Müdür Yardımcısı Hakkındaki Görüşleri

Araştırma kapsamında görüşmelere katılan velilere okul müdür ve müdür yardımcılarının görevlerinin ne olduğu sorularak kırsal alanda bulunan velilerin okul müdür ve müdür yardımcısının görevlerini nasıl algıladıkları öğrenilmek istenmiştir. Kırsal alanda bulunan velilerin okul müdür ve müdür yardımcılarının görevleri hakkında vermiş oldukları cevaplara göre gruplandırılmaya gidilmiştir. Gruplandırılan cevaplar Tablo 5.2’de belirtilmiştir.

Tablo 5.2 Velilerin okul Müdür ve Müdür Yardımcılarının Görevleri Hakkındaki Görüşleri

	Kadın	Erkek	Yüzde

Okul Müdür ve Müdür Yardımcısının Görevini Belirtenler	4	10	41.2
Okul Müdür ve Müdür Yardımcısının Görevini Bilmeyenler	11	9	58.8
Toplam	15	19	100

Araştırma kapsamında kırsal alanda bulunan velilerle yapılan görüşmede ikinci soru olarak okul müdür ve müdür yardımcılarının görevlerinin ne olduğu soruldu. Velilerin %41.2'si okul müdür ve müdür yardımcılarının görevleri hakkında görüşlerini belirtirken velilerin çoğunluğu (%58.8) okul müdür ve müdür yardımcılarının görevleri hakkında yorum yapmamış veya okul müdür ve müdür yardımcılarının görevlerinin ne olduğunu bilmediklerini belirtmişlerdir. Aşağıda okul müdür ve müdür yardımcılarının görevlerini belirten velilerin görüşleri yer almaktadır.

“Hocam müdür okulun bütün problemleriyle ilgilenen kişiyken, müdür yardımcısı okulun yazı işleri ile uğraşan kişidir.” (Bettik Mahallesi, erkekler grubu, konuşmacı 1)

“...okulda disiplini sağlayan kişilerdir. ...hem öğretmenlerle, hem öğrencilerle hem de okulun işleriyle uğraşan kişilerdir. Kısaca söyleyecek olursak tüm okulun yükünü çeken kişilerdir. Bazen müdüre bakıyorum bütün öğretmenler okul bitince evlerine çekilirken okul müdürü hala okulda kalıp akşama kadar bir şeylerle uğraşiyor. Valla bana göre müdürlük zor iş hocam.” (Bettik Mahallesi, erkekler grubu, konuşmacı 3)

“...okulda ki işlerle uğraşsa yine iyi, haftanın iki üç günü şehirde oluyor. Geçen sordum hocam şehre gidip geldiğiniz için ayrı bir ücret veriyorlar mı diye sordum yok vermiyorlar dedi gerçekten de müdürlük zor iş hocam. Taşımadan gelen servislerle uğraş, gelen yemekle uğraş, okulun temizliğiyle uğraş, öğretmeniymi

öğrencisiydi onlarla uğraş. ...müdüre Allah kolaylık versin.” (Bettik Mahallesi, erkekler grubu, konuşmacı 5)

“...okulla ilgilenen öğrencilerin terbiyeli olmasını sağlayan kişi olarak görüyorum.” (Bettik Mahallesi, kadınlar grubu, konuşmacı 2)

“...valla çocuklarımızla ilgilenen kişi olarak biliyorum. ...bütün çocuklara yardımcı olup sahip çıkmalı ama kız çocukları biraz daha savunmasız onları erkek çocuklarına göre biraz daha kollayıp gözetmeli. Bence okul müdür ve müdür yardımcılarının görevleri bu olmalıdır...” (Bettik Mahallesi, kadınlar grubu, konuşmacı 4)

“...eğer çocuklarımız okulda uslu durmayıp yaramazlık yapıyorlarsa, öğretmenlerine saygısızlık yapıyorlarsa bunu anne babalarına bildirmelidirler. Bu en önemli görevleri olmalıdır...” (Bettik Mahallesi, kadınlar grubu, konuşmacı 7)

“Okulun eksikliklerini gideren, araç gereçleri tamamlayan kişi olarak biliyorum Ayrıca okulda ki öğrencilerin disiplinlerinden de sorumlu olan kişilerdir. ...milli eğitimle okul arasında ki işleri yürüten kişidir. Yani okulda eksiklik varsa bunları milli eğitime bildirmekle görevli kişidir...” (Parmakkapı Mahallesi, erkekler grubu, konuşmacı 3)

“okul da okul işlerini yapan kişidir. Okul dışında ise köylüye örnek olan kimsedir. Bunun için müdürler kılık kıyafetlerine konuşmalarına çok dikkat etmelidirler. ...velilerle de irtibata geçerek velilerle okul arasında bağı güçlendiren kişi olarak görüyorum ya da öyle olmasını temenni ediyorum...” (Parmakkapı Mahallesi, erkekler grubu, konuşmacı 5)

“...hocam geçen bir öğrencinin üzerine kapı düştü. Burada sağ olsun okul müdür yardımcısı öğrenciyi hastaneye yetiştirdi yani demek istediğim okul yöneticilerin görevleri sadece kâğıt kürek olmadığını düşünüyorum. Yeri geldiğinde

çocuklarımızla ve biz köylülerin ihtiyaçlarıyla da ilgilenmesi gerektiğini düşünüyorum.” (Parmakkapı Mahallesi, erkekler grubu, konuşmacı 7)

“Müdürler çocuklarımıza güzel davranarak okulun disiplinini sağlasınlar. Eğer çocuk okulda dayak yerse okumak istemez dediğim gibi müdürler okulun disiplinini sağlayan kişidir.” (Parmakkapı Mahallesi, kadınlar grubu, konuşmacı 3)

“...hocam bana göre müdür çocukların iyi bir eğitim almasını sağlayan ve çocukların derslerinin daha iyi olması için uğraşan kişidir. ...okul müdürleri kılık kıyafet ve davranışlarıyla öğrencilere örnek olması gereken kişidir.” (Parmakkapı Mahallesi, kadınlar grubu, konuşmacı 6)

Yukarıdaki ifadelerle bakacak olursak kırsal alanda bulunan veliler okul müdür ve müdür yardımcılarının görevlerini ifade etmişlerdir. Okul müdür ve müdür yardımcılarının okulun disiplin işleri ve diğer okulun bütün işleriyle ilgilenen kişiler olduğu belirtilirken, okul müdür ve müdür yardımcılarının öğrenci-öğretmen-veli arası koordine eden kişiler olduğu veliler tarafından belirtilmektedir.

Okul müdür ve müdür yardımcılarının görevlerinin hal, hareket ve tavırlarıyla örnek insanlar olması gerektiği veliler tarafından belirtilirken, okul müdür ve müdür yardımcılarının okulda disiplini sağlarken çocuklara karşı daha ılımlı olmaları veliler tarafından beyan edilmiştir.

4.1.3. Kırsal Alanda Bulunan Velilerin Okul Yöneticilerinden Yardım Bekledikleri Alanlar

Araştırma kapsamında görüşme yapılan velilere üçüncü soruda okul yöneticilerinden hangi konularda yardımcı olmaları istenerek okul yöneticilerinden bekledikleri yardımlar öğrenilmek istenmiştir. Kırsal alanda görüşme yapılan velilerin vermiş oldukları cevaplar gruplandırılmıştır. Gruplandırılan cevaplar Tablo 5.3’de belirtilmiştir.

Tablo5.3 Velilerin Okul Yöneticilerinden Bekledikleri Yardım Alanları

	Kadın (15)	Erkek(19)	Yüzde(%)
Okul İle İlgili Bekledikleri Yardımlar	6	10	47.1
Köy İle İlgili Bekledikleri Yardımlar	2	6	23.5
Veli İle İlgili Bekledikleri Yardımlar	7	3	29.4
Toplam	15	19	100

Yapılan araştırma kapsamında velilerin %47.1’i okul ile ilgili konularda okul yöneticilerinden yardım beklerken, %23.5’i köy ile ilgili konularda okul yöneticilerinden yardım beklemektedirler. Velilerin %29.4’ü ise okul yöneticilerinden kendileri ile ilgili konularda yardım beklemektedirler. Aşağıda velilerin okul yöneticilerinden okul ile ilgili bekledikleri yardım ve talepleri belirten görüşleri yer almaktadır.

“Hocam okul müdürleri çocuklara okulun bahçesi de dâhil olmak üzere okulda Türkçe dışında başka bir dilin konuşulmasına izin vermemelidirler. Aksi halde Türkçeyi öğrenmeleri zora girer. ...bir çocuk Türkçeyi anlayıp güzel konuştuğu vakit hem dersleri çok iyi olur hem de öğretmenleriyle anlaşması daha güzel olur.” (Bettik Mahallesi, erkekler grubu, konuşmacı 1)

“...okulumuz da kantin yok. Su konusunda sıkıntılar yaşadığımız için en azından kantin olsa oradan öğretmenler ve öğrenciler ihtiyaçlarını biraz da olsa giderebilirler. Okul müdürü kantinin açılması için yardımcı olabilir.” (Bettik Mahallesi, erkekler grubu, konuşmacı 3)

“...okulun yemekhanesi yok çocuklar nerede yemek yiyeceklerini şaşırıyorlar. Okul müdürü bir an önce yemekhanenin yapılması için yetkililere müracaat etmelidir.

...şehre gittiğimizde oradaki çocukların oyun parkı olsun, halı sahası olsun her şeyleri var ama bizim çocuklarımız burada o imkânlardan yoksun. Okul yöneticileri oyun parkı olsun halı saha olsun çocukların eğlenip spor yapabileceği yerlerin açılması konusunda yardımcı olabilir.” (Bettik Mahallesi, erkekler grubu, konuşmacı 5)

“Hocam biz genelde şehir dışında taşımacılık yapıyoruz ve çocuklarımızın eğitim durumunu bilemiyoruz. Okul yöneticileri bizlere çocuklarımızla ilgili olarak ders durumları olsun, okulda ki hal ve hareketleri konusunda bizlere mesaj atarlarsa çok sevinirim.” (Parmakkapı Mahallesi, erkekler grubu, konuşmacı 2)

“...devlet dairelerine gittiğimizde bizden dilekçe istiyorlar başvuru için evraklar istiyorlar. Biz bunların nasıl yapılacağı konusunda fazla bilgi sahibi değiliz. Eğer okul müdürleri böyle resmi işlerde bizlere yardımcı olurlarsa çok memnun oluruz.” (Parmakkapı Mahallesi, erkekler grubu, konuşmacı 6)

“...öğrencilerin kılık kıyafetlerine bakıyorum çoğunun ki pis okul idarecileri bununla ilgilenemez. Okula pis kıyafetle gelen öğrencilerin aileleriyle görüşerek çocuklarının daha temiz bir şekilde gelmeleri sağlanabilir. ...serbest kıyafet yüzünden çocuklar pis kıyafetle geliyor. Çocuk affedersiniz ahırda hayvanlarla ilgileniyor üstünü başını değiştirmeden okula geliyor. Annesi de işi gücü olduğundan göremiyor sıkıntıyı burada herkes çekiyor. Ayrıca ekonomik durumu iyi olmayan ailelerin çocuklarının kıyafetleri düzgün değil. O çocuklar güzel kıyafeti olan arkadaşlarını görünce içerliyorlar. Bu serbest kıyafetin ortadan kaldırılarak tekrar öğrencilerin tek tip kıyafet giymesini konusunda müdürler karar almalıdır.” (Parmakkapı Mahallesi, erkekler grubu, konuşmacı 8)

“öğrenciler okul bittim direk servislere bindirilerek köylerine gönderiliyor hâlbuki öğretmenleri çocuklara ödev veriyor bazı ödevler içinse karton olsun, boya kalemi olsun, yapıştırıcı gibi şeyler lazım oluyor. Bunları alamayan öğrenci ödevlerini yapamıyor. Okul yöneticileri servis şoförlerine okul bitiminde en az beş dakika daha

durmaları gerektiğini söyleyebilirler.” (Parmakkapı Mahallesi, erkekler grubu, konuşmacı 10)

“...çocuklara ders çalışmaları konusunda nasihat versinler hocam. Çocuklar eve geldiklerinde bizim sözümüzü dinlemiyorlar ders çalışmayıp dışarı çıkıp oyun oynuyorlar. ...bazen köyde işler çok yoğun oluyor dolayısıyla çocuklarımızın yardımına ihtiyaç duyduğumuz zamanlar oluyor. Devamsızlık konusunda çocuklarımıza müsamaha gösterirlerse çok seviniriz.” (Parmakkapı Mahallesi, kadınlar grubu, konuşmacı 1)

“...bizleri bilgilendirsinler. Çocuğa soruyoruz ödevin var mı? Ödevini yaptın mı? Çocuk yaptım diyor ama gerçekten yaptı mı yapmadı mı bilemiyoruz. Müdürler öğretmenleri tembih edip ödevini yapmayan öğrenci varsa, yaramazlık yapan öğrenci varsa bizleri bilgilendirsinler biz gereğini yaparız hocam.” (Parmakkapı Mahallesi, kadınlar grubu, konuşmacı 4)

“çocuklarımızın oyun oynayabilecekleri yer yok bunun için çocuklar çamurda oynuyorlar. Üstleri başları batması neyse de çocuklar hasta oluyorlar bunun için okul müdürleri çocuk parkı yaptırabilirler.” (Parmakkapı Mahallesi, kadınlar grubu, konuşmacı 5)

“...çocuklarımız köye tıklıp kalıyorlar bizde işten güçte fırsat bulup gezdiremiyoruz eğer okul yöneticileri geziler piknikler düzenlerlerse çok iyi olur. ...hocam okulda öğrencilerin ödevlerinde yardımcı olması ve çocuklarımızın kitap okuması için kütüphane açılması için gerekli başvuruları yapmasını beklerim..” (Parmakkapı Mahallesi, kadınlar grubu, konuşmacı 5)

“...çocuklarımız okula direk olarak 1. sınıftan başlıyorlar hâlbuki şehirdeki çocuklar anaokuluna gittikleri için bizim çocuklara göre daha başarılı oluyorlar. Anaokulumuz yok okul yöneticileri anaokulu açabilirler.” (Parmakkapı Mahallesi, kadınlar grubu, konuşmacı 7)

“Anaokulundan ve çocuk parkından daha çok sağlık alanında sıkıntılar yaşıyor köye doktor ara sıra geldiği için çocuklarımızın bir problemi var mı yok mu bilemiyoruz. ...merkeze uzak bir yerdeyiz çocukların yaralanmalarında ne yapacağımızı bilemiyoruz. Geçen çocuğa dikiş attırmak için ta merkeze gitmek zorunda kaldık eğer okul için sağlık önlemleri alınmış olsaydı sıkıntı yaşamazdık...”
(Parmakkapı Mahallesi, kadınlar grubu, konuşmacı 8)

Araştırma kapsamında kırsal alanda bulunan veliler okul yöneticilerinden okul ile ilgili bekledikleri yardımlara bakacak olursak okulda mevcut olmayan spor alanları, oyun parkları, kütüphane, yemekhane ve kantin gibi yapıların yapılması okul yöneticilerinden istenmektedir. Veliler okul yöneticilerinden öğrencilerinin eğitim durumları, hal ve hareketleri ile ilgili kendilerini bilgilendirmelerini istemektedirler. Velilerin resmi işlerinde de kendilerine yardım etmeleri için okul yöneticilerinden talepte bulunmaktadır. Bunun dışında sağlık alanında okul yöneticilerinin gerekli önlemleri almaları veliler tarafından belirtilmektedir. Okul yöneticilerinin öğrenciler için okul gezisi düzenlemeleri de talepler arasındadır. Velilerin bazıları ise öğrencilerin sadece Türkçe konuşması konusunda okul yöneticilerinin yaptırım uygulamaları gerektiğini belirtmektedirler.

Velilerin okul yöneticilerinden köy için bekledikleri yardım ve talepler aşağıda yer almaktadır.

“Biz kasım ayı gibi gelip nisan ayının sonunda çalışmaya gidiyoruz. Mevsimlik tarımdan dolayı çocuklarımız doğru düzgün okuyamıyorlar. Bizim durumumuzda olan köy sayısı fazla acaba bizim gibi geç gelip erken gidenler için okul zamanları olsun, dersler olsun yeni bir düzen okul yöneticileri yapamazlar mı? ...hocam mesela bizde müdürler ara tatil yapmayabilirler. Ara tatildeki sürede çocuklar ders işler ve eksikliklerini bu sayede gidermiş olurlar.” (Bettik Mahallesi, erkekler grubu, konuşmacı 4)

“...mevsimlik tarım konusunda müdürün elinden bir şey geleceğini zannetmiyorum ama bizim bununla ilgili sorunlarımızı yetkililere bildirebilir. Yetkililerde belki bize yardımcı olurlar. ...şehirde meslek edindirme kursları da var mevsimlik tarıma

gitmeden köyde yapabileceğimiz işler varsa onlarla ilgili bizlere kurs açılabilir.” (Bettik Mahallesi, kadınlar grubu, konuşmacı 2)

“...hocam köyümüzde sağlık ocağı bulunmuyor. Sağlık ocağının açılmasını istiyoruz. ...kendisi bir şey yapamasa bile yetkililere bu durumu bildirerek sağlık ocağının açılması için gayret gösterebilir.” (Bettik Mahallesi, kadınlar grubu, konuşmacı 5)

“Hocam şehir dışında mevsimlik tarımda çalışmak zorunda olan çocuklar için maddi destek verilmesi konusunda okul yöneticileri yardımcı olurlarsa belki veliler çocuklarını göndermeyebilirler. ...hocam konu açılmışken öncelikle bu konu ile ilgili bir isteğim olacak. Mesela başka iş imkânları var mı? Hayvancılık ve tarımın dışında bulunduğumuz bölgede insanlar başka ne iş yapabilir? Okul yöneticileri bunları araştırıp bizi bilgilendirebilirler.” (Parmakkapı Mahallesi, kadınlar grubu, konuşmacı 2)

“Köyümüzde sürekli elektrikler kesiliyor okul yöneticileri bunu yetkililere iletebilirlerse çocuklarımızın derslerinin aksamaması konusunda yardımcı olmuş olabilirler. ...çocuklarımız akşam dışarı çıkınca her taraf karanlık en azından okul aydınlatılabilirse çok iyi olur. Çocuklar hem ders çalışabilirler hem de oyun oynayabilirler...” (Parmakkapı Mahallesi, kadınlar grubu, konuşmacı 6)

Kırsal alanda bulunan velilerin yukarıda belirtmiş olduğu görüşlere göre okul yöneticilerinin köy için yapabilecekleri yardım velilerin geçim kaynaklarıyla ilgilidir. Araştırma yapılan kırsal alanlarda velilerin belli bir kesiminin (%35.2) geçim kaynağının mevsimlik tarım olması eğitim ve öğretimi olumsuz yönde etkilediği belirtilmiştir. Bununla ilgili öğrencilerin eksikliklerini kapatması konusunda düzenlemeler ve ek dersler verilmesi okul yöneticilerinden talep edilmektedir. Mevsimlik tarımla uğraşan velilere iş imkânları açılması konusunda okul yöneticilerinin, yetkililerden yardım talep etmesi istenmektedir. Ayrıca köyde yaşanan sağlık ve elektrik problemleri ile ilgili, okul yöneticilerinin yetkilileri bilgilendirmeleri istenmektedir.

Araştırma kapsamında bulunan velilerin okul yöneticilerinden kendilerine yönelik istemiş oldukları yardım ve talepler aşağıda yer almaktadır.

“Müdür okulun işlerini yapsın okul bittikten sonra boş vakti olursa bizimle vakit geçirsın, bizimle oyun oynasın dertleşsin ben bunu isterim açıkçası. ...cenazemiz olduğunda taziyemize, düğünümüz olduğunda davetimize okul yöneticileri gelirlerse bizi şerefleştirmiş olurlar.” (Bettik Mahallesi, erkekler grubu, konuşmacı 1)

“...özellikle çocukların anneleri için kurs açılmalı ve annelere Türkçe öğretilmelidir. Çocuklarla genelde anneleri ilgileniyor Türkçeyi öğrenirlerse çocuklara katkısı büyük olur.” (Bettik Mahallesi, erkekler grubu, konuşmacı 6)

“Hocam biz Türkçe bilmiyoruz ve Türkçeyi konuşmak istiyoruz. Bize Türkçe öğrenmemiz için okul yöneticileri kurs açabilir. ...çocuklarımız hep Türkçe ders görüyor ve biz onlara yardımcı olamıyoruz. Bu durumda da üzülüyoruz hocam.” (Bettik Mahallesi, kadınlar grubu, konuşmacı 1)

“Türkçe kursu açılsın ama bizim okuma yazmamızda yok sadece Türkçeyi öğrenip okuma yazma bilmesek çocuklarımıza yine yardımcı olamayız. Bunun için okuma yazma kursunun da açılması şart hocam.” (Bettik Mahallesi, kadınlar grubu, konuşmacı 3)

“...şehirde yaşayan akrabalarımız var onlar şehirde dikiş nakış gibi kurslara gidiyorlar. Köyümüzde Türkçeyle, okuma yazmayla ilgili kurslar tabi açılsın ama biz kadınlar için dikiş nakış kursları da açılırsa çok güzel olur. Ayrıca köy işlerinden bunalyoruz hocam okul yöneticileri okulda şenlikler düzenleyebilirler. Halay çekeriz stres atarız...” (Bettik Mahallesi, kadınlar grubu, konuşmacı 4)

“...okul yöneticileri taziyelerimiz olsun düğünlerimiz olsun tüm öğretmenleri de toplayarak katılırlarsa bize değer vermiş olurlar. Bize değer veren okul idarecilerini de biz köylüler bağrımıza basarız...” (Parmakkapı Mahallesi, erkekler grubu, konuşmacı 4)

“...hem öğrenciler için hem de veliler için kurslar açarlarsa güzel olur. Özellikle çocukların anneleri Türkçe bilmiyorlar. Okuma yazma bilmiyorlar. Bundan dolayı da çocuklara yardımcı olamıyorlar. ...diyeceksiniz siz neden çocuklarla ilgilenmiyorsunuz valla hocam biz genelde dışarıda çalışıyoruz bunun için daha çok çocuklarla anneleri ilgileniyor bunun için kadınlara yönelik kurslar açılmasını okul yöneticilerinden istiyoruz.” (Parmakkapı Mahallesi, erkekler grubu, konuşmacı 7)

“Okuma yazmamız yoktur. Okuma yazma için bizlere ders verilirse çok mutlu oluruz. Okuma yazmayı öğrenirsek çocuklarımıza dersleri konusunda yardımcı oluruz.” (Parmakkapı Mahallesi, kadınlar grubu, konuşmacı 3)

“...hocam bazı köylünün maddi olanakları çok kötü bu yüzden çocuklarını sürekli koyuna göndermek zorunda kalıyorlar. Müdürler ihtiyacı olan çocuklara burs almalarında yardımcı olabilirlerse çocuklar okula daha sık gider derslerinden geri kalmazlar...” (Parmakkapı Mahallesi, kadınlar grubu, konuşmacı 7)

Kırsal alanda bulunan velilerin yukarıda belirtmiş oldukları görüşlere göre, okul yöneticilerinden kendileri için başta Türkçe olmak üzere okuma-yazma, dikiş-nakış gibi kursların açılmasını talep etmektedirler. Bunun dışında kendi kültürlerine göre taziye ve düğünlerine katılımın önemli olduğu belirtilerek okul yöneticilerinin de taziye ve düğünlerine katılmalarını beklemektedirler. Ayrıca maddi durumu olmayan velilerin çocukları için okul yöneticilerinden burs bulmaları konusunda yardım istemektedirler.

4.1.4. Kırsal Alanda Bulunan Velilerin Okul Yöneticilerinden Bekledikleri Liderlik Davranışları

Araştırma kapsamında bulunan velilere dördüncü soruda okul yöneticilerinden bekledikleri yardım konusunda, okul yöneticilerinden nasıl öncülük etmesi gerektiği kırsal alanda bulunan velilere yöneltildi. Bu soru ile kırsal alanda bulunan velilerin okul yöneticilerinden nasıl liderlik davranışları sergilemeleri istedikleri tespit edilmeye çalışıldı. Kırsal alanda görüşme yapılan velilerin vermiş

oldukları cevaplar gruplandırılmıştır. Yapılan gruplandırmada velilerin görüşlerine göre liderlik türleri belirlenmiştir. Liderlik türleri durumsal liderlik kuramlarına benzerlik gösteren yeni liderlik yaklaşımlarından belirlenmiştir. Yeni liderlik yaklaşımlarının tercih edilmesinin nedeni, yeni liderlik yaklaşımlarının etkili liderliği tarif etmekten çok mevcut liderlik türlerini tanımlamakta ve bunların içerisinde ideale yakın olan durumları önermekte olduğu için tercih edilmiştir. Gruplandırılan cevaplar Tablo 5.4’de belirtilmiştir.

Tablo 5.4 Velilerin Okul Yöneticilerinden Bekledikleri Liderlik Davranışları

	Kadın (15)	Erkek(19)	Yüzde(%)
Öğretimsel Liderlik	6	8	41.1
Kültürel Liderlik	2	6	23.5
Hümanist Liderlik	5	1	17.7
Otoriter Liderlik	2	4	17.7
Toplam	15	19	100

Araştırma kapsamında kırsal alanda bulunan velilerle yapılan görüşmede dördüncü soruda okul yöneticilerinin, velilerin üçüncü soruda istemiş olduğu talep ve yardımlara göre nasıl öncülük etmeleri gerektiği velilere yöneltildi. Velilerin okul yöneticileri hakkında istemiş oldukları öncülük şekilleri, velilerin görüşlerine uyan liderlik yaklaşımına göre gruplandırılmıştır.

Tablo 5.4’de velilerin vermiş oldukları cevaplara göre %41.1 ile öğretimsel liderlik velilerin en fazla okul yöneticilerinde görmek istedikleri liderlik yaklaşımı olurken, %23.5 ile kültürel liderlik velilerin okul yöneticilerinde görmek istedikleri ikinci liderlik yaklaşımı olarak görülmektedir. %17.7 ile hümanist liderlik ve otoriter liderlik; öğretimsel liderlik ve otoriter liderliği takip etmektedir.

Öğretimsel liderlik bütün enerjisini öğretimi geliştirilmesi için kullanırken öğretimsel liderin en önemli amacı okuldaki öğretimin iyileştirilmesidir (Çelik, 2000). Kırsal alanda bulunan velilerle yapılan görüşmede okul yöneticilerinden istemiş oldukları öncülük şekli öğretimsel liderliğinin tanımına uygun düşen görüşleri aşağıda yer almaktadır.

“...hocam az önce de belirttim çocuklarımız mevsimlik tarım yüzünden başka yerlere çalışmaya gittiklerinden dolayı derslerden geri kalıyorlar. Okul yöneticileri çocukların eksikliklerinin kapanması konusunda milli eğitim ya da yetkililer her kimse onlarla görüşüp öncülük edebilirler böylece bizim çocuklarımız eğitim öğretim açısından eksiklikleri kapanabilir...” (Bettik Mahallesi, erkekler gurubu, konuşmacı 2)

“...okulda ki eğitimin kalitesinin artması için müdürler; yemekhane, çocuk parkı ve spor alanları yapılması için gerekirse valiye, gerekirse belediye başkanına kadar çıkmalıdır. Biz okuyamadık hocam müdürler okumuş adamlar bunun nasıl yapılacağını bizden daha iyi bilirler.” (Bettik Mahallesi, erkekler gurubu, konuşmacı 6)

“ Türkçe için okuma yazma için kurslarla ilgili yetkililer kimlerse onlarla görüşüp öncülük yapabilirler. Böylelikle bizim önceden alamadığımız eğitim imkânını bizlere sağlamış olurlar. ...eğer yetkililerle tek başına görüşme yapamayacak yani sıkıntıları tek başına dile getiremeyecekse köyden velileri alıp yetkililerin yanına gidebilir. Bunun için köyümüzde gönüllü olarak yetkililerle görüşmek isteyen veliler çıkacaktır.” (Bettik Mahallesi, kadınlar gurubu, konuşmacı 3)

“...şimdi hocam köylülerin okuma yazmaları pek yok. Okuma yazma olmadığı için çocuklara ders konusunda yardımcı olamıyoruz. Okul yöneticileri bizlere öncü olup

kurslar açarlarsa çocuklarımızın dersleri de iyi olur. ...okul yöneticileri okumuş kişiler yetkililerle nasıl konuşulması gerektiğini, nerelere başvuru yapılması gerektiğini köylülerden daha iyi bilirler. Sıkıntıların anlatılması yönünde okul yöneticileri öncülük yaparlarsa daha güzel olur.” (Bettik Mahallesi, kadınlar gurubu, konuşmacı 7)

“...diğer köylerle beraber bilgi yarışmaları olsun spor müsabakaları olsun müdürler böyle yarışmalar düzenlenmesi konusunda öncülük edebilir. Böyle olduğu vakit hem çocuklarımızın derslere, spora karşı ilgisi artar hem de biz güzel vakit geçirme imkânı buluruz.” (Parmakkapı Mahallesi, erkekler gurubu, konuşmacı 4)

“...okulun eksikliklerini tamamlamak konusunda gerekirse velilerden yardım almalıdır. Bizlere bu konuda öncülük ederlerse seve seve kabul ederiz. Biz okuyamadık çocuklarımız bari güzel okusun...” (Parmakkapı Mahallesi, kadınlar gurubu, konuşmacı 1)

“...hocam ben sağlık konusunda müdürlerin öncülük etmesini istiyorum. Sağlık olmadan iyi eğitim olur mu? Çocuk düşüp kalkıyor yaralanıyor başına en ufak bir şey geldiğinde çocuğu alıp merkeze gitmek zorunda kalıyoruz bu sıkıntıları okul yöneticilerinin yetkililere bildirmesini istiyoruz ve devlet büyüklerinden de sağlık açısında bizlere yardım etmeleri hususunda desteklerini bekliyoruz...” (Parmakkapı Mahallesi, kadınlar gurubu, konuşmacı 5)

Yukarıda belirtilen velilerin görüşleri öğretimin kalitesinin artırılması ve eğitim öğretim kapsamında sıkıntıların giderilmesi yönündedir. Kırsal alanda bulunan velilerin okul yöneticilerinden bekledikleri öncülük şekli öğretimsel liderlik, müdürün okuldan beklenen sonuçlara ulaşmak için yükümlülüklerini yerine getirmesi gerektiği durumlardır (Şişman, 2002) tanımına uymaktadır.

Kültürel liderlik esnek bir kültürel yapıya sahip olunmasını açıklar (Erdoğan, 2008). Schein'e göre kültürel lider oluşacak kültür ile toplumsal değerlerin bütünleşmesini sağlayan konumda olduğunu belirtmiştir (Erdoğan, 2008). Velilerin %23.5'inin belirtmiş olduğu görüşler kültürel liderlik tanımını kapsamaktadır. Kırsal

alandaki bulunan velilerle yapılan görüşmede okul yöneticilerinden istemiş oldukları öncülük şekli kültürel liderlik tanımına uygun düşen görüşler aşağıda yer almaktadır.

“...müdürler örnek insanlardır. Kılık kıyafetlerinden olsun, konuşma tarzlarına kadar her şey de dikkatli olup köyün gençlerine öncülük etmelidir. Çünkü köyümüze okumuş, başka yerler görmüş biri olarak geliyorlar ve gençlerin dikkatlerini çekiyorlar gençlerde ister istemez onlara özeniyorlar eğer iyi örnek olurlarsa çok memnun oluruz...” (Bettik Mahallesi, erkekler gurubu, konuşmacı 5)

“...köy yerinde muhtarın görevi ne ise müdürlerin görevi de o olmalıdır. Mesela köyde küskünlükler dargınlıklar varsa müdür aracı olarak barıştırsın. Yasımızda sevincimiz de hep bizimle olsun okula kendini kapatıp bizden uzak olmasın. Kısaca müdürler barış güvercini olması konusunda öncü olabilirler...” (Parmakkapı Mahallesi, erkekler gurubu, konuşmacı 1)

“...hocam mesela taziyemiz olsun, düğünümüz olsun okulda ne kadar öğretmen varsa onlara rica ederek öğretmenlerin de taziyelerimize, düğünlerimize katılması konusunda öncülük edebilirler. Böyle yapıldığı vakit köylü ile okul kaynaşır el birliği ile oluşabilecek sıkıntıları beraber halledebiliriz.” (Parmakkapı Mahallesi, erkekler gurubu, konuşmacı 8)

“...hocam öğrencinin okul durumunu öğrenmek için babaları gidiyorlar. Çocuklarla ilgilenen anneler toplantıya giden babalar bence sorun çözülmez. ...hem anneler hem babalar beraber toplantıya gitseler buralarda ayıp karşılanır. Müdürler sadece anneler için toplantı yapılması hakkında öncülük etseler daha güzel olur...” (Parmakkapı Mahallesi, kadınlar gurubu, konuşmacı 3)

Yukarıda belirtilen ifadelerle göre kırsal alanda bulunan veliler okul yöneticilerinden kültürlerine uygun olarak öncülük etmeleri gerektiğini belirtmektedirler. Okul yöneticilerinin kültürlerine uygun bir şekilde okul atmosferini oluşturmaları gerektiğini, aynı zamanda okul dışında da bölgelerinde ki kültürel faaliyetlere katılmalarını belirtmektedirler.

Hümanist liderlik, liderin yönetimindeki çalışanları ya da bulunanları korumaya yönelik davranışları sergileyen liderlik stilidir. Hümanist lider örgütte mecbur kalınmadığı müddetçe ceza uygulamaz (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2008). Kırsal alanda bulunan velilerin görüşlerinin %17.7'si hümanist liderliğin tanımını kapsamaktadır. Velilerle yapılan görüşmede okul yöneticilerinden istemiş oldukları öncülük şekli hümanist liderlik tanımına uygun düşen görüşler aşağıda yer almaktadır.

“...hocam şimdi çocukları bazen okula iş nedeniyle gönderemiyoruz. Okul müdürleri müsamaha gösterirlerse çocukların okula devam etme konusunda bir sıkıntı olmaz. Müdürlerin bu konu da öncülük etmesini istiyorum...” (Bettik Mahallesi, erkekler gurubu, konuşmacı 3)

“...kız çocuklarımıza müdürler sahip çıksınlar hocam. Kız çocukları erkek çocuklarına göre daha hassaslar ben konuda müdürlerin öncülük etmesini istiyorum...” (Bettik Mahallesi, kadınlar gurubu, konuşmacı 2)

“...hocam biz çocuklarımızın iyi bir eğitim almasını istiyoruz ve bunun için elimizden ne gelirse yapmaya hazırız. Okul müdürleri çocuklara kızmadan bağırmadan nasihatler vererek onlarla ilgilenirlerse çok memnun oluruz çocuklar korkarlarsa okumak istemezler bu konuda çocuklarımıza yardımcı olsunlar yeter...” (Parmakkapı Mahallesi, kadınlar gurubu, konuşmacı 2)

“...bence cezadan çok müdürler yardımcı olsunlar. Sonuçta çoluk çocuk okula devamsızlık yaptıklarında mecburiyetten yapıyorlar, bize yardım ediyorlar keyiflerinden okula gitmezlik etmiyorlar...” (Parmakkapı Mahallesi, kadınlar gurubu, konuşmacı 2)

Yukarıda velilerin belirtmiş olduğu ifadelere bakıldığında, kırsal alanda bulunan velilerin okul yöneticilerinden bekledikleri liderlik davranışı öğrencilere daha müsamahalı davranmaları, okula gelemedikleri durumlarda okul yöneticilerinin öğrencilere ceza vermemeleri gerektiğini belirtmektedirler.

Otoriter liderlik emir vererek mutlak itaat bekler. Çalışanların ve astların yönlendirilmesinde korkutma, tehdit ve cezalandırma davranışları sıkça görülür (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2008). Otoriter liderleri diğer liderlerden ayıran özellikleri emredici olmaları, ısrarcı olmaları ve ilginin odağında kendilerinin olmasını istemeleridir (Boella, 1998). Kırsal alanda bulunan velilerin görüşlerinin %17.7'si otoriter liderliğin tanımını kapsamaktadır. Velilerle yapılan görüşmede okul yöneticilerinden istemiş oldukları öncülük şekli otoriter liderlik tanımına uygun düşmektedir ve velilerin görüşleri aşağıda yer almaktadır.

“...bazı köylerde duyuyoruz müdür disiplini sağlamak için çocuğa kızdığı vakit çocuğun babası gelip müdürle tartışıp kavga ediyor. Bundan fırsat bulan öğrencilerde hem okuldan kaçıyor hem de devamsızlık yapıyor. Okulda müdürün mutlak disiplinli olması gerekir değilse okulun işleri yürümez...” (Bettik Mahallesi, erkekler gurubu, konuşmacı 1)

“...pis öğrenciyi müdür evine göndermeli malum köylüler hayvanlarla uğraşiyor. Bit vakası çok sık karşılaştığımız bir durum diğer çocuklarında hem temizliğini hem de sağlığıyla oynamamak için ağırda olsa müdürün cezalar uygulaması gerekir...” (Bettik Mahallesi, erkekler gurubu, konuşmacı 4)

“...hocam mesela okul müdürleri çocuklara okulun bahçesi de dâhil olmak üzere okulda Türkçe dışında başka bir dilin konuşulmasına izin vermemelidirler. Bunun gibi konularda müdürler kuralları kesinlikle uygulamalı uymayan öğrenci olursa da o öğrencileri cezalandırmalı...” (Bettik Mahallesi, erkekler gurubu, konuşmacı 9)

“...çocuklar sorun çıkarttıklarında ya da öğretmenlerine karşı terbiyesizlik yaparlarsa okul müdürleri bizlere haber etsinler. Gerisini biz hallederiz. Çocukların laf anlaması için bazen ceza verilmesi gerekmektedir.” (Parmakkapı Mahallesi, erkekler gurubu, konuşmacı 3)

“...müdürler disiplinli olmalı. Disiplinin olmadığı yerde çocuklarla baş edilmez hocam. Kuralların mutlaka uygulanmasını sağlamalıdır...” (Parmakkapı Mahallesi, erkekler gurubu, konuşmacı 3)

Yukarıda velilerin belirtmiş olduğu ifadelere bakıldığında, kırsal alanda bulunan velilerin okul yöneticilerinden bekledikleri liderlik davranışı otoriter liderlik davranışdır. Okul yöneticilerinin okulda disiplini sağlamak adına kuralları mutlaka uygulamaları gerektiği, kurallara uymayan öğrencilerin cezalandırılması gerektiğini belirtmektedirler. Disiplin ve cezanın olmadığı yerlerde eğitim ve öğretim faaliyetlerinin yürütülemeyeceğini belirten velilerin %17.7’si okul yöneticilerinin liderlik türlerinden otoriter liderliğe sahip olmaları gerektiğini belirtmektedirler.

4.1.5 Velilerin Okul Yöneticisi Olmaları Durumunda Sergileyecekleri Liderlik Davranışları

Araştırma kapsamında bulunan velilere son soruda okul yöneticisi olsaydınız eğitim öğretim çalışmalarına nasıl öncülük ederdiniz sorusu yöneltilerek, velilerin gözünde kırsal alanda sorunların çözümü için görüşleri alınmıştır. Kırsal alanda görüşme yapılan velilerin vermiş oldukları cevaplar gruplandırılmıştır. Gruplandırılan cevaplar Tablo 5.5’de belirtilmiştir.

Tablo5.5 Velilerin Okul Yöneticisi Olmaları Durumunda Çözmek İçin Öncülük Edecekleri Sorunlar

	Kadın (15)	Erkek(19)	Yüzde(%)
Okul İle İlgili Çözüm Önerileri	8	11	55.8
Veli İle İlgili Çözüm Önerileri	5	5	29.5

Köy İle İlgili Çözüm Önerileri	2	3	14.7
Toplam	15	19	100

Araştırma kapsamında bulunan velilerle yapılan görüşmede son soru olarak okul yöneticisi siz olsaydınız eğitim öğretim çalışmalarına nasıl öncülük ederdiniz sorusu yöneltildi. Kırsal alanda mevcut olan eğitim öğretim ile ilgili sorunlara velilerin bakış açısından çözüm önerileri belirlendi. Kırsal alanda bulunan velilerin görüşlerinin gruplandırılması sonucu velilerin %55.8'i okul yöneticisi olmaları durumunda eğitim öğretim açısından okul ile ilgili yaşanan sorunların çözümü için öncülük edeceklerini belirtti. Velilerin %29.5'i ise okul yöneticisi olmaları durumunda eğitim öğretim açısından veliler ile ilgili sorunların çözümü için öncülük edeceklerini belirttiler. Son olarak velilerin %14.7'si okul yöneticisi olması durumunda eğitim öğretim açısından köyde yaşanan sorunların çözümü için öncülük edeceklerini belirttiler.

Kırsal alanda bulunan velilerin %55.8'i okul yöneticisi olmaları durumunda eğitim öğretim açısından okul ile ilgili konularda öncülük yapacaklarını belirtmişlerdir. Velilerin görüşleri aşağıda yer almaktadır.

"...ben müdür olsaydım burada öğretmenler fazla durmuyor öğretmenlerin köyde uzun süre kalmaları için öğretmenlerle köylüyü kaynaştırarak bir aile ortamı oluşturmaya çalışırdım. Ayrıca çocukların derslerinin iyi olması ve öğretmenleriyle daha güzel iletişime geçebilmeleri adına Türkçe dışında başka dilin konuşulmasını yasaklardım." (Bettik Mahallesi, erkekler gurubu, konuşmacı 1)

"...ben müdür olsaydım kantin açardım. Bunun dışında çocukların oyun oynayabileceği çocuk parkı ve spor yapabilmeleri için spor alanları yapardım... ..okulumuz yeni açıldığı için bahçesi olsun etrafı olsun berbat durumda. Bunun için okul bahçesinin düzenlemesini yapardım ağaçlar dikerdim çiçekler dikerdim hocam." (Bettik Mahallesi, erkekler gurubu, konuşmacı 4)

“...hocam malum çalışmaya biz başka şehirlere gidiyoruz. Bundan dolayı çocuklarımız derslerden geri kalıyor ben müdür olacak olsaydım ek dersler verdirirdim, etütler açardım bu arada ara tatilde olan on beş günlük tatili kaldırırdım. Öğretmenlerin on beş tatilde de görev yapmalarını sağlamak için öğretmenlere fazladan maaş vermeleri için yetkililerle görüşürdüm...” (Bettik Mahallesi, erkekler gurubu, konuşmacı 5)

“Ben müdür olsaydım çocukların sağlık taramasından geçmeleri için yetkililerle görüşürdüm. Sağlığında problem olan öğrencilerin anne babalarıyla görüşüp çocuğun bir an önce hastaneye gitmesi için gayret gösterirdim. ...okulumuz da su sıkıntısı olduğu için her taraf pislik içinde bunun dışında bazı veliler çocuklarıyla ilgilenmiyor. Çocukların bazıları üstü başı pislik içinde okula geliyorlar. Ayrıca tuvalet terbiyesi almamış çocuklar var. Tuvaletler berbat durumda ben müdür olsaydım okulun temizliği için elimden ne gelirse yapardım. Üstü başı pislik içinde olan çocuğu okula sokmaz geri evine gönderirdim...” (Bettik Mahallesi, erkekler gurubu, konuşmacı 7)

“...hocam hiç kimse değinmedi bizim okulumuzda öğrencilerin kullanabileceği, ödevlerini yapabileceği bilgisayarlar yok. Bilgisayarlar oldu diyelim bu seferde internet yok. Ben müdür olsaydım okulumuza internet getirmek için gerekli kişilerle görüşürdüm ardından ise bilgisayarlar bulmaya çalışırdım ve yetkililerden bilgisayar vermelerini isterdim. Neden bizim çocuklarımız şehirde yaşayan çocukların gerisinde kalsınlar. Şehirde hangi imkânlar varsa köyde de o imkânların olması için elimden ne geliyorsa yapmaya çalışırdım...” (Bettik Mahallesi, erkekler gurubu, konuşmacı 9)

“...okulun ne kadar eksiklikleri varsa onları giderirdim. Öğretmenlerin bir sıkıntısı varsa halletmeye çalışırdım çocuklarla ilgilenir yaramazlık yapan çocukları velilerine söylerdim...” (Bettik Mahallesi, kadınlar gurubu, konuşmacı 1)

“...öğrencilerin temizliğine önem gösterirdim. Bunun dışında okulun temizliği için önem gösterirdim. Eğer okul pis olursa çocuklar hastalanır. Hastalanma demişken çocukları doktorlara göstertirdim sıkıntısı olan çocukları hastaneye götürmeleri için velilerine haber ederdim...” (Bettik Mahallesi, kadınlar gurubu, konuşmacı 3)

“...ben müdür olsam başta okulun temizliği olsun sınıfın temizliği olsun tuvaletlerin temizliğine çok dikkat ederdim. Ayrıca okula pis kıyafetlerle gelen öğrencilerin velileri ile görüşerek çocuklarının okula temiz gelmesi konusunda görüşürdüm. ...müdür olsam diğer köylerdeki okullar arasında bilgi yarışmaları düzenlerdim. Ardından futbol takımı, basketbol takımı, voleybol takımı kurardım ve etraftaki köylerle spor müsabakaları düzenlerdim.” (Parmakkapı Mahallesi, erkekler gurubu, konuşmacı 1)

“ Hocam okulda çalışan hizmetlilerin sayısı yetersiz bundan dolayı okulun temizliğinde sıkıntılar yaşanmaktadır. Bunu önlemek için yetkililere daha fazla hizmetli vermeleri konusunda başvuru yapardım. ...servislerin denetimini de daha sıkı yapardım kliması olmayan, servisi pislik içinde olanlara ceza keser. Dediklerimi yapmazlarsa da işlerine son verirdim...” (Parmakkapı Mahallesi, erkekler gurubu, konuşmacı 2)

“...ben okul yöneticisi olsaydım kız ve erkek çocuklarının farklı sınıflarda eğitim almasını sağlardım. Böylelikle velilerin kız çocuklarını okula göndermesi konusunda bir engel bırakmazdım...” (Parmakkapı Mahallesi, erkekler gurubu, konuşmacı 3)

“...bahçe düzenlemesi yapardım okulun bahçesine ağaçlar, çiçekler diker okulun daha güzel görünmesini sağlardım. Bunun dışında çocukların oynaması için oyun alanları, spor alanları yaptırırdım. Öğretmenlerle, öğrencilerle ve velilerle iletişimim çok güzel olurdu. Bunun dışında öğrencilerin dini bilgiler öğrenmesi konusunda gayret ederdim.” (Parmakkapı Mahallesi, erkekler gurubu, konuşmacı 5)

“...köyümüzde elektrik su sıkıntıları var eğer müdür olsam su sorununun halledilmesi için okula ait olmak üzere kuyu kazdırırdım. Elektrik sorununun halledilmesi içinse

yetkililerden jeneratör isterdim...” (Parmakkapı Mahallesi, erkekler gurubu, konuşmacı 6)

“...buralarda özellikle kız çocuklarını sekizinci sınıftan sonra liseye gönderilmiyorlar. Ben kız çocuklarının da liseye gidebilmeleri için velileri ile görüşüp onları ikna etmeye çalışırdım. Nihayetinde çocuklarla anneleri ilgileniyor ve çocuklarımıza anneleri dersleri konusunda yardım edemiyorsa annelerinin okuma yazmalarının olmamasından kaynaklanıyor. En azından bizim kız çocuklarımız okurlarsa torunlara eğitim konusunda yardımcı olurlar diye düşünüyorum hocam...” (Parmakkapı Mahallesi, erkekler gurubu, konuşmacı 8)

“...çocuklar yemeklerini ders yaptıkları sıraların üzerinde yiyorlar bu durum nedeniyle her taraf kirleniyor. Yemekhanenin yapılması için köylülerden destek alırdım. Ayrıca yemekler sadece taşımadan gelen çocuklara veriliyor ve bizim köyde ki çocukların canı çekiyor. Yemeklerin bizim çocuklarımıza da verilmesi için elimden gelen gayreti gösterirdim. Köylünün gücü yetmeyecek olduğu durumlarda ise yetkililerden yardım isterdim. ...aklıma gelmişken müdür olsam kız çocuklarının eğitimi için uğraşırdım. Kız çocuklarının sadece liseye değil üniversiteye de gidebilmeleri için elimden ne gelirse yapmaya çalışırdım. Kız çocuklarının öğretmen, doktor, hemşire olması için uğraşırdım...” (Parmakkapı Mahallesi, erkekler gurubu, konuşmacı 9)

“Hocam güneydoğu Anadolu bölgesinde 1. ligde oynayan futbol, basketbol ve voleybol takımları mevcut değil bunun nedeni spor alanlarının olmaması. Eğer ben müdür olsaydım hem öğrencilerin hem de gençlerin spor yapabileceği alanların yapılması için gayret gösterirdim. Ayrıca hocam okulumuzda İngilizce öğretmeni yok çocuklarımız İngilizce öğrenemiyorlar. Teog sınavına girdi bizim çocuklar İngilizce de bir şey yapamadılar. İngilizce öğretmenin köyümüzde ki okula gelmesi için uğraşırdım.” (Parmakkapı Mahallesi, erkekler gurubu, konuşmacı 10)

“...ben müdür olsaydım çocukların derslerinin daha iyi olması için öğretmenlerle görüşür daha iyi bir eğitim vermeleri konusunda onları sıkıştırırdım.

Televizyonlarda görüyoruz çocuklar okuldan sonra spora gidiyor, derslerini iyileştirmek için kurslara gidiyor bizim buralarda öyle şeyler yok eğer ben müdür olsaydım çocukların okuldan sonra gideceği spor kursları açardım. Dersleri kötü olan öğrenciler içinse okul sonraları kurs düzenlerdim hocam...” (Parmakkapı Mahallesi, kadınlar gurubu, konuşmacı 2)

“...çocukların sağlık taramasını yaptırırdım. Kaza anında neler yapılması gerektiği konusunda öğretmenlerle beraber tedbirleri alırdım. ...anaokulu açılması için yetkililerle görüşürdüm...” (Parmakkapı Mahallesi, kadınlar gurubu, konuşmacı 6)

Yukarıda belirtilen ifadeler bakacak olursak, kırsal alanda bulunan velililerin okul yöneticisi olması durumunda okulun eksikliklerini giderme konusunda öncülük edeceklerini belirttiler. Sorunların çözümünde yetkililerden yardım alabileceklerini belirttiler. Eğitim öğretim çalışmalarının geliştirilmesi yanında öğrencilerin sağlıklarının daha iyi olması ve spor yapabilecekleri ortamların yapılması için gayret göstereceklerini belirtmektedirler.

Kırsal alanda bulunan velilerin %29.5’i okul yöneticisi olmaları durumunda eğitim öğretim açısından veliler ile ilgili konularda öncülük yapacaklarını belirtmişlerdir. Velilerin görüşleri aşağıda yer almaktadır.

“ ...çocukların iyiliği için kurallar koyardım tüm köylüler alınan kararlara saygıyla karşılması için tüm velilerle görüşürdüm. ...ben müdür olsaydım velilerle iletişimim çok iyi olurdu. Zaten velilerle sürekli görüşürseniz bir sıkıntı yaşamazsınız böylelikle hem veliler için hem de öğrenciler için çok iyi olur hocam...” (Bettik Mahallesi, erkekler gurubu, konuşmacı 2)

“...bit olayı olsun başka sağlık konuları olsun bunlarla karşılaşmamak için velilerle toplantı düzenlerdim. Velilere temizlik konusunda neler yapılması gerektiği hakkında görüşürdüm ve böylelikle bit olayı olsun başka sıkıntılar olsun bunların önüne geçerdim. Eğer veli toplantıya gelmemişse de bizzat evine giderek çocuğun temizliği hakkında görüşürdüm. ...temizliğin dışında öğrencilerin dersleriyle ilgili de toplantılar düzenlerdim eğer gelemeyecek olan veliler olursa onların evine giderek görüşürdüm...” (Bettik Mahallesi, erkekler gurubu, konuşmacı 8)

“ Hocam köyümüzün ailelerinin maddi durumu fazla iyi değil eğer ben müdür olsaydım çocuklar için kıyafetler getirtirdim. Kalem, silgi, açacak, defter, kitap gibi konularda eksikliklerini kapatmaya çalışırdım. Durumu çok kötü olan öğrenciler içinse harçlık vermeleri için zengin kişilerle görüşürdüm...” (Bettik Mahallesi, kadınlar gurubu, konuşmacı 2)

“...Valla hocam köyde hep çalış çalış bir yerde yoruluyor insan köylülerin eğlenmesi için velileri okula çağırıp halay çekerdik. 23 Nisanlarda şenlikler düzenlerdim. ...okul müdürü olsaydım sadece kadınların katılabileceği toplantılar yapardım. Bizim okulda da toplantılar yapılıyor ama o toplantılara hep erkekler katılıyor. Hâlbuki çocuklarla biz ilgileniyoruz, temizliğini biz yapıyoruz. Bizlerle toplantı yapsalar çocuklar için daha iyi olur. Erkeklerle yapılan toplantılarda bir şey hallettiklerini düşünmüyorum...” (Bettik Mahallesi, kadınlar gurubu, konuşmacı 4)

“...kız çocukları ile erkek çocukları arsında ayırım yapılıyor kızlar süslenip püslenip düğünlere giderken kimse ses etmiyor ama iş kızı okula göndermeye gelince, erkeklerin yanın da oturuyor diyerek okula gitmesini engellemeye çalışıyorlar. Ben müdür olsaydım velilerle görüşür kız çocuklarının da okullara gitmesi için uğraşır, bu ayrımcılığı ortadan kaldırmaya çalışırdım...” (Parmakkapı Mahallesi, kadınlar gurubu, konuşmacı 1)

“...tüm velilerle sürekli görüşmeler yapardım öğrencilerin derslerinin daha iyi olması için. Ayrıca öğrencinin okul durumunu öğrenmek için babaları gidiyorlar. Okul müdürü ben olsam annelerle irtibata geçerdim çünkü çocuklarla ilgilenen annelerdir...” (Parmakkapı Mahallesi, kadınlar gurubu, konuşmacı 5)

“...özellikle Türkçe bilmeyen, okuması yazması olmayan kadınlar için kurslar açardım. Böylelikle anneleri çocukları ile ilgilenir, çocuklarında dersi güzel olur...” (Parmakkapı Mahallesi, kadınlar gurubu, konuşmacı 5)

Yukarıda belirtilen ifadeler bakacak olursak, kırsal alanda bulunan velililerin okul yöneticisi olması durumunda velilerin eğitimi konusunda kurslar açacaklarını, öğrencilerin daha sağlıklı ve başarılı olması için toplantılar düzenleyeceklerini belirttiler. Maddi durumu iyi olmayan velilerin çocuklar için burs imkânlarının oluşturulması için gayret sarf edeceklerini belirtmektedirler.

Kırsal alanda bulunan velilerin %14.7'si okul yöneticisi olmaları durumunda eğitim öğretim açısından köy ile ilgili konularda öncülük yapacaklarını belirtmişlerdir. Velilerin görüşleri aşağıda yer almaktadır.

"...yaşadığımız yerde elektrik su sıkıntısı mevcut. Bu sorunların halledilmesi için yetkililerle görüşürdüm. Sorunların halledilmesi için elimden geldiğince uğraşrdım köylülerin durumu iyiye onlardan da destek alırdım..." (Bettik Mahallesi, erkekler gurubu, konuşmacı 3)

"...ben müdür olsaydım okulda elektrik ve su sıkıntıları yaşanmaktadır. Elektrik sorununun halledilmesi için yetkililerden jeneratör isterdim. Su sorununun halledilmesi içinse yetkililerden okula ait bir su kuyusu açmaları için müracaat ederdim..." (Bettik Mahallesi, erkekler gurubu, konuşmacı 6)

"...hocam köye gelen öğretmenlerin uzun süre köyde çalışmaları için gayret ederdim. Öğretmenler kısa süre durup gidince öğrencilerin dersleri olumsuz yönde etkiliyor. Mesela köyde durumu müsait olan velilerle görüşür onlardan iki katlı toplamda dört daire şeklinde olacak şekilde ev yapmalarını tavsiye ederdim. Hem öğretmenlerin sıkıntısı bir nebze de olsa çözülür hem de köylüye ek gelir getirebilecek bir iş yapmış olurduk. Bunun dışında öğretmenler genelde eş durumundan dolayı buradan gitmek durumunda kalıyorlar. Eş durumundan gitmemeleri için gayret gösterirdim hocam..." (Parmakkapı Mahallesi, erkekler gurubu, konuşmacı 4)

"...ben müdür olsaydım okula çocuk parkı yapardım ve kız çocukları için ayrı erkek çocukları için ayrı oyun parkları yapardım. Erkekler top oynuyorlar kızlara oynayacak yer kalmıyor. Ayrıca köyde çocuklar kimin evinin önünde oyun oynasalar kimse izin vermiyor dolayısıyla çocukların oyun oynayabileceği hiç bir yer yok"

çocuklar nerede oyun oynasınlar. Bunun için müdür olsam köye çocuk parkı yapılması için yetkililerle görüşürdüm...” (Parmakkapı Mahallesi, kadınlar gurubu, konuşmacı 3)

Yukarıda belirtilen ifadeler bakacak olursak, kırsal alanda bulunan velililerin okul yöneticisi olması durumunda köydeki elektrik ve su gibi sıkıntıların halledilmesi için yetkililerle görüşeceklerini, köyde çocuklar için oyun parkları yapılması için gayret edeceklerini belirtmektedirler. Öğretmenlerin kalıcı olması için maddi durumu iyi olan velilerden öğretmenlerin oturabilmesi için daireler yapmalarını isteyeceklerini böylelikle hem öğretmenlerin sıkıntısının halledilebileceği hem de köylülerin ek gelir elde edebileceği belirtilmektedir.

Kırsal alanda bulunan velilerin görüşlerine bakarak hangi liderlik türünü benimsedikleri ve hangi liderlik türünün davranışlarını sergileyecekleri belirlenmeye çalışılmıştır. İdeale yakın olan durumları önermekte olduğu için yeni liderlik yaklaşımları tercih edilmiştir. Velilerin görüşlerinden yola çıkarak velilerin benimsedikleri liderlik türleri Tablo 6.1’de belirtilmiştir.

Tablo 6.1 Velilerin Okul Yöneticisi Olması Durumunda Sergileyecekleri Liderlik Davranışları

	Kadın (15)	Erkek(19)	Yüzde(%)
Otoriter Liderlik	7	10	50
Öğretimsel Liderlik	6	8	41.2
Hümanist Liderlik	2	1	8.8

Toplam	15	19	100
---------------	----	----	------------

Tablo 6.1’de görüldüğü üzere kırsal alanda bulunan velilerin okul yöneticisi olduklarında tercih edecekleri liderlik yaklaşımları; %50 ile otoriter liderlik, %41.2 ile öğretimsel liderlik ve %8.8 ile hümanist liderlik gelmektedir.

Kırsal alanda bulunan velilerin araştırma kapsamında okul yöneticilerinden en fazla beledikleri liderlik yaklaşımı %41.1 ile öğretimsel liderlik iken, velilerin okul yöneticisi olması durumunda en fazla sergilemek istedikleri liderlik yaklaşımı %50 ile otoriter liderlik yaklaşımı olmuştur. Velilerin okul yöneticilerinden beledikleri liderlik yaklaşımlarından olan kültürel liderliğe, velilerin sergilemek istedikleri liderlik yaklaşımlarında hiç bir veli değinmemiştir.

4.2 Odak Grup Görüşmesinin Değerlendirilmesi

Yapılmış olan odak grup görüşme oturumlarını katılımcıların hepsi olumlu olarak değerlendirmiş olup yapılan görüşmelerden memnun kalmayan katılımcı olmamıştır. Veliler yapılmış olan görüşmelerin daha sık yapılmasını arzu etmiş yapılacak görüşmelerle hem kendilerinin hem de öğrencilerinin eğitimleri için olumlu olacağını belirtmişlerdir. Velilerin odak grup yöntemi ile yapılmış olan görüşme hakkındaki görüşleri aşağıda yer almaktadır.

“...ne demek hocam ne zaman görüşmek isterseniz biz buradayız. Her zaman buyurun gelin. Sayenizde güzel vakit geçirdik ayrıca kendimizin doğru bildiği bazı yanlışları sayende görmüş olduk...” (Bettik Mahallesi, erkekler grubu, konuşmacı 2)

“...biz teşekkür ederiz hocam geldiniz buraya bizleri şereflendirdiniz. Derdimizi dinleyip sıkıntılarımıza ortak oldunuz. Sizin buraya gelip bizlere derdimizi sormanızı sorunlarımızın çözümü olarak kabul ederiz. Ne zaman isterseniz buyurun gelin elimizden geldiğince sizlere yardımcı oluruz...” (Bettik Mahallesi, kadınlar grubu, konuşmacı 4)

“...biz böyle cahil kaldık ama çocuklarımızın cahil kalmaması için uğraşıyoruz. Sizin gibi hocalar da çocuklarımız için uğraştığında yüreğimize su serpiliyor. ...bu sıkıntılarda halledilecek olursa eğitimimiz daha iyi bir hale gelir...” (Parmakkapı Mahallesi, erkekler grubu, konuşmacı 7)

“...elimizde imkân olsa da bahsedilen sıkıntıları giderebilsek hocam. ...çocuklarımızı güzelce okutuyorsunuz gelip derdimizi dinliyorsunuz sağ olun var olun. ...isteklerimizi de yetkililer bir an önce yerine getirirlerse çok daha güzel olur...” (Parmakkapı Mahallesi, erkekler grubu, konuşmacı 7)

Yukarıda belirtilen ifadelerle bakılacak olursa; eğitim öğretimle ilgili yaşanan sorunların çözümü için kırsal alanda bulunan veliler, hem okul yöneticilerinden hem de yetkililerden kendileri ile sorunlarının çözümü için görüşme talep etmektedirler

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

5.1. Sonuçlar

Şanlıurfa İlinin Haliliye İlçesine bağlı Parmakkapı Mahallesi ve Bettik Mahallesiinde yaşayan velilerle okul yöneticilerinden beledikleri liderlik davranışlarının belirlendiği araştırmada, velilerin görüşleri niteliksel veri toplama yöntemlerinden olan odak grup görüşmesi yöntemi ile belirlenmiştir. Araştırmanın evreninin Şanlıurfa'nın Haliliye İlçesi'nin kırsal alanında bulunan veliler oluştururken örneklem büyüklüğü verilen cevapların doyuma ulaşması üzerine 2 köyde (Şanlıurfa'nın 12 Kasım 2012 tarihli ve 6360 sayılı kanun ile büyükşehir olması ile mahalle statüsüne geçmiştir.) yapılan 4 odak grup görüşmesine katılan 34 kişi ile sınırlı kalmıştır.

Araştırma kapsamında görüşme yapılan velilerin tanıtıcı özellikleri incelendiğinde velilerin %55.8'inin 20 ile 39 yaş aralığında oldukları

gözlenmektedir. Görüşme yapılan velilerin %50'si okula hiç gitmemiş olup okuryazarlıkları bulunmamaktadır. %44.2'si ise sadece ilkokul mezunudur.(Tablo 4.1) bkz.

Görüşme yapılan velilerin geçim kaynaklarının %47.2'sini tarım ve hayvancılık alırken %35.2'si mevsimlik tarım ve %17.6'sı şehirler arası taşımacılık yaparak geçimlerini sağlamaktadırlar. Özellikle geçim kaynağı mevsimlik tarım olan veliler bahar ile sonbahar aylarında çalışmaya şehir dışına gittikleri için okula giden çocuklarının eğitim ve öğretimi aksamaktadır. (Tablo 4.1) bkz.

Bu özelliklere sahip kırsal alanda bulunan velilerin görüşleri alındığında aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir.

1. Kırsal alanda bulunan velilerin okul yöneticilerinden beledikleri liderlik davranışları ve eğitim öğretim açısından yaşanan sorunları belirlemek üzere 5 soru belirlenmiştir.

1. Sorun Alanıyla İlgili Sonuçlar

1. Yapılan araştırmanın sonuçlarına göre kırsal alanda bulunan velilerin köylerinde yaşanan eğitim öğretim ile ilgili sorunlar; okuldan kaynaklanan sorunlar, köyden kaynaklanan sorunlar ve velilerden kaynaklanan sorunlar olmak üzere 3 alt gruptan oluşmaktadır.
2. Eğitim öğretim açısından okul ile ilgili sorunların olduğunu belirten 16 veli olmuştur. Velilerin en çok şikâyet ettikleri konu öğretmen eksikliğinin bulunması ve gelen öğretmenlerin bir an önce gitmek istemeleri olmuştur. Belirtilen diğer sorunlar ise okulda; kütüphane, yemekhane, spor alanları ve çocuk parkı gibi yerlerin bulunmamasından kaynaklanmaktadır.
3. Eğitim öğretim açısından köy ile ilgili sorunların olduğunu belirten 9 veli olmuştur. Velilerin köyden kaynaklanan en büyük problemin elektrik ve su konusunda yaşanan problemlerin olduğu belirtilmiştir. Köylerinin şehir merkezine uzak olması eğitim ve öğretim açısından sıkıntılar oluştururken

lisenin de köylerine uzak olması sonucunda öğrencilerin 8. sınıftan sonra okula devam etmedikleri anlaşılmaktadır.

4. Eğitim öğretim açısından velilerden kaynaklanan sorunların olduğunu belirten 9 veli olmuştur. Velilerin mevsimlik tarımla geçimlerini sağlamaları öğrencilerin okula devamı konusunda sıkıntılar meydana getirmektedir. Özellikle annelerin okuma ve yazma bilmemelerinin yanında Türkçeyi de bilmemeleri öğrencilerin derslerine yardım edilmesi ve destek olunması noktasında problemler oluşturmaktadır.

2. sorun alanıyla ilgili sonuçlar

1. Araştırma sonuçlarına göre veliler okul müdür ve müdür yardımcısının görevleri hakkında 14 veli görüş bildirirken 20 veli okul müdür ve müdür yardımcılarının görevlerinin ne olduğu hakkında bilgilerinin bulunmadığını ifade etmişlerdir. Dolayısıyla araştırma kapsamında bulunan velilerin çoğunun (%58.8) okul müdür ve müdür yardımcılarının görevleri hakkında bilgi sahibi olmadıkları tespit edilmiştir.
2. Okul müdür ve müdür yardımcısının görevlerinin okulun resmi işlerinin halledilmesi konusunda görevi olduklarını belirtilirken okulun disiplinini sağlayan kişiler olduğu düşünülmektedir. Velilerin, okul müdür ve müdür yardımcılardan hal hareket ve kıyafetleri ile herkese örnek olmaları istenmektedir.

3. Sorun Alanıyla İlgili Sonuçlar

1. Araştırmada velilerin okul yöneticilerinden beledikleri yardımlar okul ile ilgili yardımlar, köy ile ilgili yardımlar ve veliler ile ilgili yardımlar olmak üzere 3 alt gruptan oluşmaktadır.

2. Okul yöneticilerinden okul ile ilgili yardım bekleyen 16 veli bulunmaktadır. Veliler okulda kütüphane, yemekhane, spor alanları ve çocuk parkının açılmasını okul yöneticilerinden beklemektedirler. Öğrencilerin sağlıkları için önlemlerin alınmasını temizlik konusunda daha titiz olunması gerektiği ve okul gezilerinin düzenlenmesi okul yöneticilerinden talep edilmektedir. Okul yöneticilerinin öğrencilerin eğitim durumlarıyla ilgili velilerle iletişime geçmelerini önemsemektedirler. Ayrıca kırsal alanda bulunan veliler resmi işlerinde okul yöneticilerinden yardım istemektedirler.
3. Okul yöneticilerinden köy ile ilgili yardım bekleyen 8 veli bulunmaktadır. Veliler köyde yaşanan elektrik ve su gibi konularda yaşanan sıkıntıları okul yöneticilerinin yetkililere bildirmesini istemektedirler. Mevsimlik tarımdan dolayı öğrencilerinin derslerini aksadığını belirten veliler öğrenciler için ek dersler verilmesini talep ederken kendileri için de iş imkânları oluşturulması konusunda okul yöneticilerinden, yetkililerle görüşmelerini istemektedirler.
4. Okul yöneticilerinden veliler ile ilgili yardım bekleyen 10 veli bulunmaktadır. Veliler başta okuma-yazma kursları olmak üzere Türkçe ve dikiş-nakış kurslarının açılmasını okul yöneticilerinden talep etmektedirler. Maddi durumları kötü olan öğrencilere burs isteyen veliler, okul yöneticilerinin düğün ve taziyelerine katılmalarını talep etmektedirler.

4. Sorun Alanıyla İlgili Sonuçlar

1. Araştırma kapsamında bulunan velilerden okul yöneticilerinden bekledikleri liderlik davranışlarına bakılacak olursa, velilerin görüşleri yeni liderlik yaklaşımına göre gruplandırıldığında 14 veli okul yöneticilerinden öğretimsel liderlik yaklaşımına uygun davranması gerektiğini belirtmektedir. 8 veli

kültürel liderlik, 6 veli hümanist liderlik ve yine 6 veli otoriter liderlik yaklaşımına uygun davranmasını okul yöneticilerinden beklemektedirler.

5. Sorun Alanıyla İlgili Sonuçlar

1. Yapılan araştırmanın sonuçlarına göre kırsal alanda bulunan velilerin okul yöneticisi olmaları durumunda çözmek için öncülük edecekleri sorunlar; okuldan kaynaklanan sorunlar, köyden kaynaklanan sorunlar ve velilerden kaynaklanan sorunlar olmak üzere 3 alt gruptan oluşmaktadır.
2. Okul yöneticisi olmaları durumunda okul ile ilgili çözüm önerileri getiren 19 veli bulunmaktadır. Veliler okulun eksikliklerinin giderilmesi konusunda yetkililerden yardım isteyeceklerini belirtmektedirler. Öğrencilerin ders başarısının artırılması yanında öğrencilerin sağlıklarının daha iyi olması için gayret göstereceklerini, öğrencilerin spor yapacakları ortamların hazırlanması konusunda da girişimlerde bulunacaklarını belirtmektedirler.
3. Okul yöneticisi olmaları durumunda veliler ile ilgili çözüm önerileri getiren 10 veli bulunmaktadır. Veliler okul yöneticisi olmaları durumunda okuma yazma bilmeyen velilere yönelik kurslar açacaklarını belirtirlerken öğrencilerin daha sağlıklı ve başarılı olması için toplantılar düzenleyeceklerini belirtmektedirler.
4. Okul yöneticisi olmaları durumunda köy ile ilgili çözüm önerileri getiren 5 veli bulunmaktadır. Veliler okul yöneticisi olmaları durumunda köyde yaşanan elektrik ve su sorunlarını yetkililere bildireceklerini belirtirken öğretmenlerin barınma sorununu halletmek için köyde maddi durumu iyi olanlardan apartman yapmalarını talep ederek hem öğretmenlerin ihtiyacını gidermek adına hem de köylülere ek gelir imkânı sağlama adına çalışmalarda bulunacaklarını belirttiler.

5. Araştırma kapsamında kırsal alanda bulunan velilerin okul yöneticisi olmaları durumunda sergilemek istedikleri liderlik yaklaşımına bakılacak olursa 17 veli otoriter liderlik davranışları sergilemek isterken, 14 veli öğretimsel liderlik, 3 veli ise hümanist liderlik yaklaşımını sergilemek istemektedirler.
6. Araştırma kapsamında bulunan velilerle yapılan 4 odak grup görüşmesinde bütün velilerin hem devlet yetkililerinin hem de milli eğitimde bulunan yetkililerin kırsal alanda bulunan okullarla yeteri kadar ilgilenmedikleri ve ihmal ettiklerini belirtmektedirler.
7. Araştırma kapsamında görüşmeye katılan tüm veliler yapılan odak grup görüşmesinden memnun kaldıklarını belirtmişlerdir. Veliler, eğitim öğretim ve köyde yaşanan diğer problemlerin giderilmesi adına yapılan görüşmelerin yetkililer tarafından da belirli aralıklarla yapılmasını istemektedirler.

5.2. Çalışmanın Sonuçlarına Dair Öneriler

Şanlıurfa İlinin Haliliye İlçesine bağlı Parmakkapı Mahallesi ve Bettik Mahallesinde yaşayan velilerle yapılan okul yöneticilerinden bekledikleri liderlik davranışlarının ve eğitim öğretimde yaşanan sorunların belirlendiği niteliksel araştırmada kırsal alan ile ilgili çalışma yapan yetkililere ve kırsal alanda görev yapan yöneticilere önerilerde bulunmaktadır. Yetkililere ve yöneticilere yapılan öneriler aşağıda belirtilmektedir.

1. Kırsal alanda eğitim öğretimde yaşanan sorunların halledilebilmesi ve alınan tedbirlerin uygulamaya konulup kâğıt üzerinde kalmaması için yetkililerin velilerle görüşmeler düzenleyerek sorunların temeline inmeleri gerekmektedir.
2. Eğitim ve öğretimin kalitesinin artırılması için kırsal alanda eğitim öğretim çalışmalarını yürüten yönetici ve öğretmenlerin temel ihtiyaçları giderilmelidir.

3. Kırsal alanda görev yapan yönetici ve öğretmenler elektrik, su gibi konularda ciddi sıkıntılar yaşamaktadırlar bu durum başta yönetici ve öğretmenler olmak üzere öğrencileri de olumsuz etkilediği için eğitim öğretimde ciddi sıkıntılar yaşanmaktadır. Yetkililerin su sıkıntısı ve elektrik sıkıntısı yaşayan okullara bir an önce önlem almaları gerekmektedir.

4. Kırsal alanda görev yapan yönetici ve öğretmenlerin sıkıntı yaşadığı başka bir alan ise barınma problemidir. Özellikle merkeze uzaklığı bulunan kırsal alandaki okullarda yeterli sayıda lojman bulunmaması yönetici ve öğretmenleri mağdur etmektedir. Yönetici ve öğretmenlerin daha fazla mağdur edilmemesi için yetkililerin gerekli tedbirleri bir an önce alması gerekmektedir.

5. Kırsal alanda görev yapan yönetici ve öğretmenlerin barınma sorununun halledilmesi için kırsal alanda bulunan velilere uygun krediler verilerek ev yapma imkânı sağlanabilir. Böylelikle öğretmenlerin barınma sorunu halledilmiş olurken kırsal alanda bulunan vatandaşlara gelir imkânı sağlanmış olur.

6. Kırsal alanda görev yapan yöneticiler; 2 ya da 3 yıllık öğretmenler olup görevlendirme yoluyla müdür veya müdür yardımcısı olmaktadır. Tecrübe eksikliği bulunduğu için okul yöneticileri hem milli eğitim müdürlüğü ile hem de velilerle ciddi problemler yaşamaktadırlar. Problemlerin ortadan kaldırılması adına okul yöneticisi olarak görevlendirilen öğretmenlere gerekli seminerler ve toplantılar düzenlenebilir.

7. Kırsal alanda görev yapan öğretmenlerin ilk atama yeri merkeze uzak kırsal alanlar olduğu ve buralarda tecrübeli meslektaşlarını bulamadıkları için uyum sorunu yaşamaktadırlar. Kırsal alanda bulunan öğretmenler için belirli sürelerde seminerler ve toplantılar düzenlenebilir.

8. Araştırma kapsamında görüşme yapılan kırsal alanda bazı velilerin kız çocuklarının okutulması konusunda önyargıların olduğu gözlenmiştir. Kız

çocuklarının eğitime devam edebilmesi için kırsal alanda bulunan velilerin bilgilendirilmesi adına toplantılar düzenlenebilir.

9. Haliliye İlçesinin kırsalında bulunan velilerden, mevsimlik tarımla geçimlerini sağlayan veliler olduğu için eğitim ve öğretimde aksamalar yaşanmaktadır. Mevsimlik tarımın yaygın olduğu yerlerde öğrencilerin okula geldikleri zaman dilimi içerisinde ek dersler ve kurslar düzenlenerek öğrencilerin eksiklikleri giderilebilir.

10. Kırsal alanda bulunan okullarda spor alanları ve çocuk parkı gibi yerlerin yapılması velilerden talep edilmektedir. Sağlıklı yaşam ve sporun geliştirilmesi için yetkililerin spor alanları ve çocuk parklarının kırsal alanlara da yapılması için gayret gösterebilir.

11. Kırsal alanda bulunan velilerin yapılan araştırma kapsamında yarısının okuma yazma bilmediği ve özellikle bayan velilerin Türkçe bilmemelerinden dolayı eğitim öğretimde sıkıntılar yaşanmaktadır. Bu sorunların aşılması adına halk eğitim merkezlerinin kırsal alanlarda kursların yaygınlaştırılması için gayret göstermeleri gerekmektedir.

12. Kırsal alanlarda açılması gereken kurslarda görev alacak kişiler kırsal alanda görev yapan öğretmenlerden seçilmelidir. Öğretmenlere gerekli kurslar verilerek kırsal alanda açılacak kurslarda görev yapmaları sağlanabilir. Böylelikle hem kırsal alanda bulunan velilerin ihtiyaçları giderilmiş olur hem de öğretmenlerin kırsal alanda görev yapmasını teşvik edecek maddi destek sağlanmış olur.

13. Kırsal alanda görev yapacak yöneticiler, velilerle iletişimlerinin daha iyi olması adına buldukları bölgenin kültürlerinde bulunan düğünler, taziyeler ve davetlere katılmalıdırlar.

14. Kırsal alanda görev yapacak olan yöneticileri, hal hareket ve kıyafetleri ile buldukları bölgenin kültürüne zıt düşecek durumlardan kaçınmalıdırlar.

15. Kırsal alanda bulunan velilerin okul hakkında güzel bir intiba oluşturmaları için okul yöneticilerinin öğretmenlerle olan ilişkisinin güzel olması gerekmektedir.

16. Kırsal alanda bulunan yöneticiler okulda bulunan eksiklikleri ve sorunları velilerle paylaşmalıdırlar. Böylelikle bazı küçük sorunlar veliler tarafından giderilebileceği gibi okul yöneticilerinin okul ile ilgili çalışmaları veliler tarafından takdirle karşılanmış olur.

17. Kırsal alanda görev yapacak yöneticiler, okul dışında vakitlerinin bir kısmını kırsal alanda bulunan vatandaşlarla geçirme konusunda özen göstermelidirler.

5.3 Gelecek Araştırmalara Dair Öneriler

1. Araştırmanın evrenini Şanlıurfa İlinin Haliliye İlçesi kırsalında bulunan velilerle sınırlıdır. Çalışma farklı illerde, farklı kırsal alanlarda yapılarak yeniden değerlendirilebilir.

2. Kırsal alanda veliler yada vatandaşlar için yapılacak çalışmalar, velilerin veya vatandaşların okuma yazma oranları dikkate alınarak araştırmanın nitel (kalitatif) yapılması tavsiye edilir.

3. Kırsal alanda yapılacak olan araştırmalar bölgenin kültürel faktörleri göz önüne alınarak yapılırsa araştırmanın öncesinde ve sonrasında sıkıntılarla karşılaşılmaz.

4. Odak grup görüşme yöntemini kullanacak olan araştırmacılar kırsal alanda baskın katılımcılar için gerekli önlemleri alıp pasif kalan katılımcılarında fikirlerinin alınması konusunda özen göstermelidirler.



KAYNAKÇA

Adair, J. (2005). Kışkırtıcı Liderlik: Büyük Liderlerden Öğretiler. (P. Ozaner, Çev.) İstanbul: Mart Matbaası.

Ataman, G. (2001). İşletme Yönetimi Temel Kavramlar Yeni Yaklaşımlar. İstanbul: Türkmen Kitabevi.

Aydın, M. (1986). Çağdaş eğitim denetimi. Ankara: Eğitim Araştırma Yayın Danışmanlık A.Ş

Aydın, M. (2005). Eğitim Yönetimi. Ankara: Hatiboğlu.

Babaoğlu Akdeniz, E. (2007). Göçmen Türk Kadınlarının Sorunlarının Odak Grup Görüşmesi Yöntemi İle Belirlenmesi ve Psikoeğitimsel Modele Göre Danışmanlık Hizmetinin Verilmesi. Doktora Tezi. Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara

Bass, B. M. ve Stogdill, R. M. (1990). *Handbook of Leadership* (3th Edition) NY.

Bass, B. and Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.

Bennis, W. (1982). *The Artform of Leadership*. *Training and Development Journal*, 36(4),44-46.

Başaran, İ. E. (1992). *Yönetimde İnsan İlişkileri*. Ankara: Gül Yayınevi. Başaran, İ.E., *Eğitim Yönetimi-Nitelikli Okul*, Ankara, 2000

Başaran, İ. E. (2004). *Yönetimde İnsan İlişkileri* (3. Baskı).Nobel Yayın Dağıtım.

Başgöz, İ. (1995). *Türkiye' nin eğitim çıkmazı ve Atatürk*. Ankara. Başbakanlık Basımevi.

Bender, P.U.,(2006), *İçten Liderlik*, Hayat Yayıncılık, (Çev. İmren Kalyoncu-Fatma Can Akbaş). İstanbul.

Bennis, Warren. (1989). *Lider Olmanın Temel İlkeleri Stratejik Yönetim ve Liderlik*.(Mustafa Ö.,Çev). İstanbul: İz Yayıncılık.

Boella, M. J. (1988). *Human Resource Management in the Hotel and Catering Industry*. London: Hutchinson Edu.

Budak, Ç. (2006). *Odak Grup Görüşmesi*. Yüksek lisans tezi. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara

Cafoğlu, Z. (1997). *Liderlik: Bilgi-Karizma-Değişim*. 21. Yüzyılda Liderlik Sempozyumu Bildiriler Kitabı. Cilt: 1: 133-141.

Can, H., Akgün, A. ve Kavuncubaşı, Ş. (1995). *Kamu ve Özel Kesimde Personel Yönetimi*. Ankara: Siyasal Kitapevi.

Carlson, D. S. ve Perrewe, P. L. (1995). *Institutionalization of Organizational Ethics Through Transformational Leadership*.*Journal of Business Ethics*,Vol.14, 829-838.

Celep, C. (2004). *Dönüşümsel Liderlik*. Anı Yayıncılık.

- Celep, C. (2005). Eğitim Örgütlerinde Dönüşümsel Önderlik. İstanbul: Anı Yayıncılık.
- Carlson, D.S. & Perrewe P.L. *Institutionalization of Organizational Ethics Throu Transformational Leadership, Journal of Business Ethics*, Vol 14, 1995.
- Çamlıbel, N. (2012). *Çalışan Hemşireler Tarafından Yönetici Hemşirelerden Beklenen ve Algılanan Liderlik Davranışlarının Karşılaştırılması. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.*
- Çelik, V.(1998). *Eğitimde Dönüşümcü Liderlik, Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, Sayı: 4(16), 423- 442.
- Çelik, V. (2000). Okul Kültürü ve Yönetimi. Ankara: Pegem A yayıncılık.
- Çelik, V. (2001). *Geleceğin Okul Liderleri. 2000 Yılında Türk Milli Eğitim Örgütü ve Yönetimi Ulusal Sempozyumu Bildirileri*,407-411. Ankara: Öğretmen Hüseyin Hüsnü Tekişik Eğitim Araştırma Geliştirme Vakfı Yayını.
- Çelik, V. (2003). Eğitimsel Liderlik Ankara: Pegem Yayıncılık
- Çelik, V. (2004). “Liderlik” Eğitim ve Okul Yöneticiliği El Kitabı (Ed: Yüksel ÖZDEN) Ankara: Pegem Yayıncılık
- Daft, R. L. (2001). *The Leadership Experience*. Fort Worth, TX: Harcourt College Publishers.
- Dal, A. (2004), Birleştirilmiş sınıflı köy ilköğretim okullarında görevli müdür yetkili öğretmenlerin stres kaynakları. İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Dubrin, A. J., & Dalglish, C. (2003). *Leadership. An Australian Focus*. Singapore: Seng Lee.
- Dursun, Y. (2009). *Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeyleri ile Yöneticileri için Algıladıkları Dönüşümcü ve Etkileşimci Liderlik Stilleri Arasındaki İlişki (Karabük İlköğretim Okulları Örneği)*,Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

- Drucker, F. Peter (1996). Gelecek İçin Yönetim. -1990'lar ve Sonrası-, (Çev. Fikret Uçan). Türkiye is Bankası Kültür Yayınları.
- Erçetin, Ş. (2000). Lider Sarmalında Vizyon. İstanbul: Nobel Yayınevi.
- Erdoğan, İ. (2002). Eğitimde Değişim Yönetimi. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Erdoğan, İ. (2008). Eğitim ve okul yönetimi. İstanbul: Alfa.
- Eren, E. (1998). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi (5. Baskı). İstanbul: Beta Yayınevi.
- Eren, E. (2003). Yönetim ve Organizasyon – Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar İstanbul: Beta Yayınevi
- Eren, E. (2004). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi (7. Baskı). İstanbul: Beta Yayınevi.
- Fındıkçı, İlhami, (2009), “Bir Gönül Yolculuğu Hizmetkâr Liderlik”, Alfa Yayınları, İstanbul
- Fiedler, F. E., & Chemers, M. M. Leadership and Effective Management. Glenview, IL:Scott, Foresman, 1976.
- Fink, D. (2005). Leadership for Mortals. Developing and Sustaining Leaders Of Learning. Thousand Oaks, California: Paul Chapman.
- Freedman, J.L., Sears, D.O., Carlsmith, J.M., (2003), Sosyal Psikoloji, (Çev. Ali Dönmez), İmge Kitabevi: Ankara
- Gardner, J.W. (1990). *On leadership*. New York: The Free Press.
- Gordon, J.R.(1993), Organizational Behavior, Allyn and Becon.
- Gümüşeli, A. (1996). Okul Müdürlerinin Öğretim Liderliğini Sınırlayan Etkenler. Eğitim Yönetimi Dergisi,2(2),201-209.
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1969). *Life Cycle Theory Of Leadership*. Training and Development Journal, 23(2), 26–34.
- Hitt, M. A., Miller, C. C., & Colella, A. (2006). *Organizational Behavior. A Strategic Approach*. San Francisco: Wiley.

Hoy K.W. ve Miskel C.G. (2010). Eğitim Yönetimi Teori, Araştırma ve Uygulama (S. Turan Çev.) Ankara: Nobel Yayın.

İlgar, Lütfi. (2005), Eğitim Yönetimi, Okul Yönetimi, Sınıf Yönetimi. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.

Karadaş, F. (2014). *Okul Müdürlerinin Öğretmenler Tarafından Algılanan Etik Liderlik Davranışları ile Öğretmenlerin Güdülenme Düzeylerini Tespit Ederek Okul Müdürlerinin Öğretmenler Tarafından Algılanan Etik Liderlik Davranışları ile Öğretmenlerin Güdülenme Düzeyleri Arasındaki İlişki*. Akdeniz Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Kaykanacı, M. (2001). *Birleştirilmiş sınıflı köy ilköğretim okullarında görevli müdür yetkili öğretmenlerin yönetimle ilgili problemleri*. Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Kastamonu.

Kaya, Y.K. (1984). İnsan Yetiştirme Düzenimiz. Ankara.

Koç, B.S. (2013). *İlkokul ve Ortaokullarda Görev Yapan Okul Yöneticilerinin Etkileşimsel ve Dönüşümsel Liderlik Becerileri ile Empati Eğilimleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi (İstanbul ili Sancaktepe ilçesi Örneği)*. Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Koçak, T. (2006). *Okul Yöneticilerinin Dönüşümcü Liderlik Stilleri ile Öğretmenlerin İş Doyumu Arasındaki İlişki (Ankara İli Örneği)*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Koçel, T. (1996). İşletme yöneticiliği – Yönetim ve Organizasyonlarda Davranış-Çağdaş yaklaşımlar. İstanbul: Beta Basım.

Koçel, T. (2003). İşletme Yöneticiliği. Ankara: Beta Basımevi.

Konak, M. (2014). *Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Müdürlerin Etik Liderlik Davranışları ile Çatışma Yönetme Stilleri Arasındaki İlişki (Batman İli Örneği)*. Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Kotter, J. P. (1999). *Liderler Gerçekte Ne Yapar? Harvard Business Review Dergisinden Seçmeler: Değişen Dünyada Liderlik* (A.Kardam,Çev.) İstanbul: Mess Yayınları.

- Köksal, K. (2002). Birleştirilmiş Sınıflarda Öğretim. Ankara. Pegem Yayınları.
- Akbaşlı, S ve Pilten, Ö. (1999). İlköğretim Birleştirilmiş Sınıflarda Öğretim. Konya. Mikro Basım-Yayım-Dağıtım.
- Kuhnert, R. and Lewis, P. (1987). *Transactional and Transformational Leadership :A Constructive/Developmental Analysis. Academy of Management Review*,12,648–657. Erişim Tarihi: 1 Nisan 2015, [http://www.turknett.com/sections/documents/Transactional and Transformational Leadership_000.pdf](http://www.turknett.com/sections/documents/Transactional%20and%20Transformational%20Leadership_000.pdf)
- Langford, D. P. (1999), Eğitimde Kalite Yönetimi, Kalder Yayınları (Çev: Meltem Süngür), İstanbul
- Leithwood, K. ve Jantzi, D. (2005). *Transformational Leadership*. (Ed. Brent Davies). The Essential Of School Leadership. Sage Publications.
- Lloyd, B. (1999). “Bosses or Leaders”. *Leadership and Organization Development Journal*. Vol.20, Sayı.6, ss.332-336.
- Memişoğlu,S.P., ”Yeni Liderlik Yaklaşımları Işığında Eğitim Örgütlerinde Lider Yöneticilere Duyulan Gereksinim”.Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi,Sayı.3, Cilt.5, Bolu,2003
- Mutlu, İ. (2009). *Okul Yöneticilerin Liderlik Stilleriyle Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki* (Ankara ili örneği).Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Northouse, P. G. (2001). *Leadership: Theory and practice*(2nd Edition). California: Sage Publications Inc.
- Organ, D, W. And W. Clay Hammer (1982), *Organizational Behavior, Business Publications Inc*. Texas.
- Özcan, Ö. (2003). Lise ve dengi Okul Müdürlerinin Liderlik Davranışlarının Müdür ve Öğretmen Algısı Açısından İncelenmesi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 66
- Özdemir, S. (1997). *Eğitimde Örgütsel Yenileşme*. Ankara:Pegem Yayınları.

- Özden, Y. (2002). *Eğitimde Yeni Değerler*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Özpınar, M. ve Sarpkaya, R. (2010). *Köyde görev yapan sınıf öğretmenlerinin sorunları*. Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, (27), 17-29.
- Özpınar, S. (1999). *Göreve yeni başlayan öğretmenlerin mesleğe uyum sorunları*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Pehlivan, İ.(1999), *Eğitim Yöneticilerinin Etik Davranışları Üzerine Bir Aştırma(Ankara İl Örneği)*, 4. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi Bildiriler 3, Anadolu Üniversitesi, 10-12 Eylül 1997, Eskişehir.
- Quigley, J. V. (1998). *Vizyon oluşturulması geliştirilmesi ve korunması*(B. Çelik,Çev.) İstanbul:Yeni Çizgi Yayınları.
- Robbins, S. (1986). *Organizational Behaviour*. New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Robbins, Stephen (2001). *Organizational Behavior*. Prentice-Hall, New Jersey, 9.Edition.
- Robbins, P. Stephen.(1994), *Örgütsel Davranışın Temelleri*. (Çev: Sevgi Ayşe Öztürk). Eskişehir: Etam A.Ş. Basım ve Yayımları.
- Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M. (2008). *Örgütsel Psikoloji*. Bursa: Alfa Aktüel.
- Sağır, M. (2013) *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*. İstanbul: Pegem Akademi. 183-200
- Sağlam, E. (2008). *Eğitim Yöneticilerinin Liderlik Tarzlarıyla Kişilik Yapıları Arasındaki İlişki*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Szilagyi, A.(1990). *Organizational Behavior and Performance*. New York: Harper Collins Pub. Co.
- Şimşek, S. , Akgeçici, T. ve Çelik, A. (2003). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*. Konya: Adım Matbaacılık ve Ofset.
- Şişman, M. ve Turan, S. (2005). *Eğitim ve Okul Yönetimi*. Eğitim ve Okul Yöneticiliği. (Ed. Yüksel Özden). Ankara: Pegem A Yayınları.

Şişman, M. (2002). Öğretim liderliği. Ankara: Pegem A Yayıncılık.

Tannenbaum, R., & Massarik, F. (1957). *Leadership: A Frame of Reference*. Management Science, 4(1), 1-19.

Tanrıöğren, Z. M. (2013). *İlköğretim Okulu Müdürlerinin Liderlik Tarzlarının Örgüt Kültürü ile İlişkisi*. Doktora Tezi. Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Denizli

Tekışık, H.H. (1998). Sekiz yıllık zorunlu ilköğretimde öğretmen sorunları ve çözüm önerileri. Çağdaş Eğitim Dergisi. (241), 1-8.

Tengilimoğlu, D., Işık, O., Şahman, İ., (2008) *Özel Hastanelerde Yönetimin Profesyonelleşmesinin, Kurumsallaşma Süreci Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Alan Çalışması*. Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi 10(2).

Torlak, N. Gökhan. (2008), Organizasyon Teorileri. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.

Werner, İ. (1993). Liderlik ve yönetim (V. Üner,Çev) .İstanbul: Rota Yayınları.

Winston, B. E., & Patterson, K. (2006). An Integrative Definition Of Leadership. International Journal of Leadership Studies, 1(2), 6-66.

Yılmaz, K. (2004). *Okul Yöneticilerinin Destekleyici Liderlik Davranışları ile Okullardaki Güven Arasındaki İlişki Konusunda İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Görüşleri*. İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 5 (8),

117–131.Yukl, G. (1989). *Managerial Leadership: A review of theory and research*. Journal of Management, 15(2), 251-289.

Yukl, G. (2002). *An Evaluation Of Conceptual Weaknesses in Transformational And Charismatic Leadership Theories*. Leadership Quarterly, 10(2), 285-305.

Yukl, G. (2002). Leadership in Organization New Jersey: Prentice-Hall International.

Zel, U. (2006). Kişilik ve Liderlik. Ankara: Seçkin Yayınevi.



EK 1: Araştırma İzin Onay Belgesi



T.C.
ŞANLIURFA VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 84999939/449/3894098
Konu: Abdullah Sami ÇİÇEKDAĞI' nın
Araştırma İzin Onayı

10/04/2015

VALİLİK MAKAMINA



EK 2: Odak Grup Yarı Yapılandırılmış Görüşme Formu

KIRSAL ALANDA ÖĞRENCİ VELİLERİNİN OKUL YÖNETİCİLERİNDEN BEKLEDİKLERİ LİDERLİK DAVRANIŞLARI (ŞANLIURFA HALİLİYE İLÇESİ ÖRNEĞİ)

ODAK GRUP YARI YAPILANDIRILMIŞ GÖRÜŞME FORMU

Yapılacak bu grup görüşmesinde kırsal alanda eğitim ve öğretim açısından yaşanan sorunlara karşılık okul yöneticilerinden beklenen liderlik davranışlarını belirlemek için size aşağıdaki sorular yöneltilecektir. Gerekliğinde aşağıdaki ana soruların dışına çıkmamak kaydıyla ek ve yardımcı sorular sorulacaktır. Bu çalışma gönüllülük esasına dayalı olup araştırmanın herhangi bir evresinde katılımcı veya

katılımcıların araştırmadan çıkma hakkı saklıdır. Katılımcıların kimlikleri bilimsel etik gereği ifşa edilmeyecektir. Bu araştırma yüksek lisans tez çalışması olup sadece akademik amaç doğrultusunda kullanılacaktır.

Yardımlarınızdan dolayı teşekkür ederiz.

Abdullah Sami ÇİçEKDAğI
KAYALI İLKOKULU MDR. YET. SIN. ÖğR.

SORULAR

- 1) Eğitim ğretim açısından köyünüzde yaşanılan sorunlar nelerdir?
- 2) Okul müdür ve müdür yardımcılarının görevlerinin ne olduğunu düşünüyorsunuz?
- 3) Okul yöneticilerinden size hangi konularda yardımcı olmalarını bekliyorsunuz?
- 4) Bu konularda okul yöneticisi köye nasıl öncülük edebilir?
- 5) Siz bu köyde okul yöneticisi olsaydınız eğitim ğretim çalışmalarına nasıl öncülük ederdiniz?

ZGEMİş

Araştırmacı 1989 yılında Konya’da doğmuştur. İlk, orta ve lise öğrenimini Konya’da tamamlayan araştırmacı, 2007 yılında İsmail Kaya Kolejinden Mezun olmuştur. 2008 yılında Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Eğitim Fakültesi Sınıf ğretmenliği Bölümünde niversite hayatına başlayan araştırmacı 2012 yılında öğrenimini tamamlayarak mezun olmuştur. 2014 yılında Zirve Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi bölümünde

yüksek lisansa başlamıştır. Araştırmacı 2013 yılında atanmış olduğu Şanlıurfa'nın Haliliye İlçesine Bağlı Kayalı İlkokulunda müdür yetkili sınıf öğretmeni olarak görevine devam etmektedir.

mail adresi: abdllhsm42@hotmail.com

