

T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ BİLİM DALI

ÖĞRETMENLERİN LİDERLİK DAVRANIŞLARININ
ÖĞRENCİ SALDIRGANLIK EĞİLİMİNE ETKİSİ
(Yüksek Lisans Tezi)

Projeyi Hazırlayan: **Halil YILDIRIM**

İSTANBUL, 2009

T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ BİLİM DALI

ÖĞRETMENLERİN LİDERLİK DAVRANIŞLARININ
ÖĞRENCİ SALDIRGANLIK EĞİLİMİNE ETKİSİ
(Yüksek Lisans Tezi)

Projeyi Hazırlayan:

Halil YILDIRIM

Öğrenci No:

060712067

Danışman: **Yrd.Doç.Dr. Sefer GÜMÜŞ**

İSTANBUL, 2009

YEMİN METNİ

Sunduğum Yüksek Lisans Projesi /Yüksek Lisans Tezimi, Akademik Etik İlkelerine bağlı kalarak, hiç kimseden akademik ilkelere aykırı bir yardım almaksızın bizzat kendimin hazırladığına and içerim./...../2009

(İmza)

Aday: Halil YILDIRIM

T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
TEZLİ YÜKSEK LİSANS SINAV TUTANAĞI

Enstitümüz İşletme Yönetimi Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi bilim dalı yüksek lisans öğrencilerinden 060712067 numaralı Halil YILDIRIM “*Beykent Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği*”nin ilgili maddesine göre hazırlayarak, Enstitümüze teslim ettiği “Öğretmenlerin Liderlik Davranışlarının Öğrenci Saldırganlık Eğilimine Etkisi” başlıklı Tezini, Yönetim Kurulumuzun Tarih ve sayılı toplantısında seçilen ve Fakülte binasında toplanan biz jüri/izleme komitesi üyeleri huzurunda, ilgili yönetmeliğin (c) bendi gereğince (.....) dakika süre ile aday tarafından takdim edilmiş ve sonuçta adayın tezi hakkında **Oybirliği/Oy Çokluğu** ile **Kabul/Red** kararı verilmiştir.

İşbu tutanak, 4 nüsha olarak hazırlanmış ve Enstitü Müdürlüğü’ne sunulmak üzere tarafımızdan düzenlenmiştir...../...../.....

JÜRİ ÜYELERİ

Danışman

Üye

.....

.....

Üye

.....

ÖĞRETMENLERİN LİDERLİK DAVRANIŞLARININ ÖĞRENCİ SALDIRGANLIK EĞİLİMİNE ETKİSİ

Tezi Hazırlayan: Halil YILDIRIM

Özet

Bilindiği gibi, öğretmenler ve öğrenciler, her gün saldırgan davranışlar ile karşı karşıya bulunmaktadır. Öğretmenler ve okul idarecileri, okuldaki saldırgan davranışları önlemek zorundadırlar. Aksi takdirde, okul ortamı hem öğrenciler hem de öğretmenler için bozulmuş olacaktır.

Şiddet okul organizasyonunun tüm üyelerini etkiler. Bu nedenle, öğrenci şiddeti, okul organizasyonu açısından çok önemli bir konudur. Öğretmenler ve okul yöneticileri okul etkinliğinde ve iletişimde önemli bir role sahiptirler. Saldırganlık, okul eğitimini negatif yönde etkileyecektir.

Ancak öğretmenler ve okul yöneticileri saldırganlığı azaltabilir. Öğretmenler ve okul yöneticileri liderlik davranışları göstermelidir. Genel olarak, saldırganlık ile liderlik arasında bir ilişki olduğu kabul edilir. Bu çalışmada, öğretmen liderliği ile şiddet arasındaki ilişki araştırıldı. Bu çalışmada SPSS analizi yapılmıştır. Bulgulara göre, vizyoner liderlik ile saldırganlık arasında bir ilişki vardır.

Anahtar Kelimeler: Şiddet, Liderlik, Saldırganlık, Güvenli Okul, Öğrenci Algısı.

THE EFFECT OF TEACHER'S LEADERSHIP BEHAVIORS ON STUDENTS' AGGRESSIVENESS TENDENCY

Presented by: Halil YILDIRIM

Abstract

As it is well-known, teachers and students every day are faced with aggressive behavior. Teachers are required to prevent the aggressive behavior at school. Otherwise, the school environment for both students and teachers will be distorted.

Violence affects all members of school organizations. Therefore, student violence is a very important subject in terms of school organization. Teachers and school administrators have an important role in communication and in school effectiveness. Aggression will affect education in the negative direction.

However, teachers and school administrators can reduce aggression. Teachers and school administrators must show leadership behavior. In general, it is accepted that there is a relationship between the aggression and leadership. In this study, we investigated the relationship between teacher leadership and violence. This research has been done in the SPSS analysis. According to the findings, there is a relationship between visionary leadership and aggression.

Key Words: Violence, Leadership, Aggressiveness, Secure School, Student Perceptions.

İÇİNDEKİLER

Sayfa No

Yemin Metni

Jüri Sayfası

Türkçe Özet ve Anahtar Kelimeler

İngilizce Özet ve Anahtar Kelimeler (Abstract)

Tablolar Listesi

IV

Sayfa

GİRİŞ 1

I. BÖLÜM

LİDERLİK TİPLERİ VE LİDERLİK YAKLAŞIMLARI

1. GENEL OLARAK LİDERLİK 2

1.1. Temel Kavramlar 2

1.2. Liderlikte Özellikler Yaklaşımı 4

1.3. Liderlikte Davranışsal Yaklaşım..... 6

1.4. Liderlikte Durumsallık Yaklaşım..... 7

1.5. Modern Liderlik Yaklaşımları 8

1.5.1.Karizmatik Liderlik 9

	Sayfa
1.5.2. İşlemsel Liderlik	10
1.5.3. Dönüştürücü Liderlik	10
1.5.4. Eğitimde Dönüştürücü Liderlik	11
1.6. Okul Yöneticileri Liderliği	12
1.7. Öğretim Liderliği	14
1.8. Okul Liderliği	18
1.9. Eğitimsel Liderlik.....	19
1.10. Vizyoner Liderlik	19

II. BÖLÜM

SALDIRGANLIK

2. GENEL OLARAK SALDIRGANLIK	21
2.1. Temel Kavramlar ve Tanımlar	23
2.2. Okul Güvenliği ve Teoriler	27
2.3. Okulda Saldırganlık	31
2.4. Okullarda Saldırganlığa Karşı Gerçekleştirilen Uygulamalar	34

III. BÖLÜM

UYGULAMA:

3. ÖĞRETMENLERİN LİDERLİK DAVRANIŞLARININ ÖĞRENCİ SALDIRGANLIK EĞİLİMİNE ETKİSİ	38
3.1. Araştırmanın Amacı	38
3.2. Araştırmanın Yöntemi ve Kapsamı	38

	Sayfa
3.3. Veri Toplama Aracı.....	39
3.4. Anakütle ve Örneklem.....	41
3.5. Kullanılan İstatistik Analizler	41
3.6. Hipotezler.....	41
3.7. Bulgular ve Değerlendirme.....	41
3.7.1. Demografik Özellikler	42
3.7.2. Öğretmenlerin ve Okul Yöneticilerinin Liderlik Açısından Öğrenciler Tarafından Değerlendirilmesi.....	47
3.7.3. Öğrencilerin Saldırganlık Düzeyleri.....	47
3.7.4. Öğretmenlerin ve Okul Yöneticilerinin Liderlik Tarzlarının Öğrencilerin Saldırganlık Davranışları Arasındaki İlişkiler.....	48
3.8. Sonuç ve Öneriler.....	49
SONUÇ	52
KAYNAKÇA	54
EK	59
Anket Formu	59
ÖZGEÇMİŞ	62

TABLolar LİSTESİ

	Sayfa
Tablo 1	Liderlik Ölçeği Cronbach's Alfa Değerleri 40
Tablo 2	Katılımcıların Cinsiyete göre Dağılımı..... 42
Tablo 3	Katılımcıların Yaşlara göre Dağılımı 42
Tablo 4	Katılımcıların Aile Nufusu..... 43
Tablo 5	Katılımcıların Annelerinin Eğitim Durumu..... 43
Tablo 6	Katılımcıların Babalarının Eğitim Durumu 44
Tablo 7	Katılımcıların Annelerinin İş Durumu..... 44
Tablo 8	Katılımcıların Babalarını İş Durumu..... 45
Tablo 9	Katılımcıların Saldırıcılık Durumu..... 45
Tablo 10	Katılımcıların Saldırıcılığının Cinsiyete göre Dağılımı..... 46
Tablo 11	Katılımcıların Saldırıcılığının Yaşlara göre Dağılımı..... 46
Tablo 12	Öğretmen ve Okul Yöneticileri Liderliği..... 47
Tablo 13	Öğrencilerin Saldırıcılık Ölçeğinden Aldığı Puan..... 48
Tablo 14	Korelasyon Analizi Sonuçları 48

GİRİŞ

Eğitim-öğretim, üzerinde önemle durulması gereken bir faaliyetler dizisidir. Eğitim-öğretim faaliyeti yarının gençlerini yetiştirmesi bakımından önemlidir. Bundan dolayı eğitim faaliyetlerine yön vermek ve bu faaliyetleri arzu edilen düzeyde gerçekleştirmek daha da önemli bir konu haline gelmektedir. Bu nedenle, eğitim öğretim liderliği, önemli bir konudur. Bu liderlik, kimi durumlarda sınıf yöneticiliği, kimi zaman öğretim liderliği, eğitimsel liderlik, okul liderliği veya liderlik olarak ortaya çıkmaktadır. Ancak bu araştırmada okul yöneticilerin vizyoner liderliği dikkate alınmıştır.

Okul yöneticilerin vizyoner liderlik davranışları ise öğrenciye anket uygulanarak tespit edilmeye çalışılmıştır. Öğretim liderliği, okul liderliği veya sınıf yöneticiliği araştırması için Milli Eğitim Bakanlığı il ve ilçe müdürlüklerinden izin alınamaması nedeniyle sadece öğrenci kitlesine ulaşmak mümkün olmuştur. Ayrıca, öğrencilerin okul yöneticilerinin liderlik davranışlarına dönük algıları tespit edilmeye çalışılırken, anketin diğer kısmında yer alan saldırganlık ifadeleri de aynı öğrencilere yöneltilmiştir.

Bu tezin birinci bölümünde, liderlik ve okul yöneticilerinin liderliği konusu işlenmiştir. Tezin ikinci bölümünde ise genel olarak şiddet ve saldırganlık konusuna yer verilirken eğitim öğretim ortamını tehdit eden öğrenci saldırganlık eğilimleri incelenmiştir. Tezin üçüncü bölümünde ise İstanbul ili Avrupa yakasında yer alan bir okulda yapılan araştırma ve sonuçlar yer almaktadır.

I. BÖLÜM

LİDERLİK TIPLERİ VE LİDERLİK YAKLAŞIMLARI

İnsan yönetimi daima bir takım kural ve kaidelere bağlı olarak yapılır. Bu işlem ya yönetim faaliyetidir ya da liderlik faaliyeti olarak gerçekleşir. Yönetici, daima mevcut kural ve kaidelere göre insanları ve sistemleri sevk ve organize eder. Kural dışı bir durum söz konusu olduğunda yönetim zaafiyeti ortaya çıkabilir.

Kural ve kaidelerin işlemeyeceği durumlarda, yöneticinin inisiyatif kullanması gerekir. Çoğunlukla da yönetici kural ve kaidelerin işlemediği durumlarda inisiyatifi üzerine alarak karar vermez veya veremez. Bu durumlarda lider davranış büyük önem kazanır. Hatta vizyoner liderlik daha uzun dönemli çözümleri üretme bakımında daha da büyük önem kazanabilmektedir.

1.GENEL OLARAK LİDERLİK

Liderlik, daha çok değişim var ise söz konusu olacaktır. Liderlikte statükocu davranışlar olmaz. Lider iyi kişisel özelliklere sahiptir. Lider davranışsal açıdan iyi bir modeldir. Lider durumsal faktörleri en iyi değerlendiren kişidir. Lider vizyon sahibidir. Lider iyi bir yöneticidir, fakat her yönetici iyi bir lider olmayabilir.

1.1. Temel Kavramlar

Yöneticileri görevi, çalışanları belli bir işe yönlendirmektir. İşgörenleri çalıştırmak yöneticinin görevidir. Benzer olarak, yönetim görevi üstlenen öğretmen de iyi bir yönetici olmak zorundadır. Başka bir ifade ile okul yöneticileri, eğitim öğretim faaliyetini yönetmek zorundadır.

Yönetimsel faaliyetlerde değişim söz konusu olduğunda, öğretmenin de buna uygun bir liderlik yapması gerekir. Hatta, literatürde, liderin, ortak düşünce ve arzuları etkili bir

biçiminde ortaya koyan ve grup üyelerinin potansiyel güçlerini bu amaç etrafında faaliyete geçiren kimse olduğu iddia edilmektedir.¹

Belli bir amaç doğrultusunda bir araya gelen bir grubun yönlendirilmesi lider bir kişi tarafından gerçekleşir. Literatürde liderlikle ilgili pek çok tanıma rastlanmaktadır. Liderliğe ilişkin yapılan tanımlar aşağıda sıralanmıştır:

- Lider hükmetmez, işgörenleri ortak bir hedef doğrultusunda çalışmaya ikna eder.²
- Liderlik, belirli durum veya koşullar altında amaca ulaşmak için başkalarını etkileme sanatı olarak değerlendirilmektedir.³
- Liderlikte zorlama yoktur. Lider zor kullanmadan işgörenleri harekete geçirir.⁴

Yukarıdan anlaşıldığı gibi, liderlik, bireysel veya grup amaçlarını gerçekleştirmek için bir kişinin başkalarını yönlendirmesi olarak ifade edilebilmektedir.⁵ Liderlik, bir süreçtir. Liderlik, karşılıklı amaçlara dayalı işgören ile yönetici arasındaki etkileşim süreci olarak algılanabilir. Lider, işgörenleri belirli amaçlara yöneltmeye ikna ederken onları motive eder, onları bir araya toplar.

Liderlik, pozisyon gücüne dayansa da, liderlik kişilerarası etkileşimi sağlamak için sahip olunan gücü kullanma süreci olarak tanımlanabilir. Dolayısıyla, bu yeteneğe sahip olan kişiye de “lider” adı verilmektedir. Bir başka anlatımla, lider, grup üyelerini başarılı kılan, onların çalışmalarını koordine ve kontrol eden, bu çabaları gerçekleştirmek için yeterli özellik ve yeteneklere sahip olan kişidir.

Liderlik, okulun informal boyutlarına olduğu kadar formal eğitim etkinliklerine de gizlenmiş bir kavram olarak kabul edilebilir. Rehberlik, işleri kolaylaştırma, yetki, gelişim desteği ve öğretme-öğrenme durumlarının değerlendirilmesine ilişkin normları kapsar. Bu

¹ Eren, E., Yönetim ve Organizasyon, İstanbul, 1991, s.357.

² Goleman, D., Duygusal Zeka, (Çev:Banu Seçkin Yüksel), İstanbul: Varlık Yayınları No:525, İstanbul, 1999, s.193.

³ Şimşek, Ş.M., Yönetim ve Organizasyon, Konya, 1996, s.187.

⁴ Koray, M., 21.Yüzyıl: Yeni Beklentiler, Yeni Liderlik Alanları ve Kadınlar, İstanbul, 1997, s.169.

⁵ Ataman, G., İşletme Yönetimi Temel Kavramlar Yeni Yaklaşımlar, İstanbul, 2002, s.455.

konuda okul yöneticileri, öğretmenleri her fırsatta özendirmeli, onları takdir etmeli, yaptıkları işlerin takdire değer olduğu duygusunu vermeli; risk alma konusunda cesaretlendirmeli; sempatik olmalı ve empatiyle yaklaşmalı, birbirlerine destek olma davranışlarını güçlendirmelidirler.⁶

Öğretmenlik çok eski bir uğraşı alanı olmasına karşın, bir meslek olarak kabul görmesi oldukça yenidir. Günümüzde bile birçok kişi, belli bir konuda bilgi ve beceriye sahip olan kişilerin öğretmen olabileceğine inanmaktadır.⁷

Liderlik ile ilgili yaklaşımlar başlıca dört kategoride incelenebilir. Bunlar; özellikler yaklaşımı, davranışsal yaklaşımı, durumsallık yaklaşımı ve yeni yaklaşımlardır.⁸ Bunlar özellikler yaklaşımı, davranışsal yaklaşım, durumsallık yaklaşımı ve modern yaklaşımlardır.

1.2. Liderlikte Özellikler Yaklaşımı

Liderlik konusunda ilk olarak geliştirilen yaklaşım Özellikler Yaklaşımı'dır. 1940'lı ve 50'li yıllarda üzerinde yoğun olarak durulan ve günümüzde de bazı yazarlarca araştırmalara konu edilen özellikler yaklaşımı, lideri diğer çalışanlardan ayıran özellikleri belirlemeye yöneliktir. Özellikler yaklaşımı bireysel özelliklere odaklanmıştır.

Yaşadıkları döneme damgasını vuran Atatürk, Napolyon, Gandhi, Lincoln gibi unutulmaz ve öncü liderlerin kişisel özellikleri araştırılarak, liderlik için gerekli olan bireysel ve toplumsal özellikler saptanmaya çalışılmıştır. Bu bakımdan, özellikler yaklaşımı liderlik ile ilgili olarak geliştirilen ilk yaklaşımdır.

Özellikler yaklaşımı, liderin özelliklerine birinci planda önem vermektedir.⁹ Daha sonraki yıllarda liderlik özellikleri konusunda çeşitli araştırmalar yapılmış ve bu araştırmalar sonucunda lider; fiziksel, düşünsel, duygusal ve sosyal özellikleri bakımından belirlenmeye çalışılmıştır.¹⁰

⁶ Baily, G.D. ve Norma, D., The Administrator and Cooperative Learning: Roles and Responsibilities in Instructional Leadership. Clearing House, 64(1), 1990, s.41.

⁷ Erden, M., Eğitim Bilimlerine Giriş, s.155

⁸ Ceylan, A., Liderliğe Kuramsal Yaklaşımlar, İstanbul, 1997, s.314.

⁹ Eren, E. Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, 1997, s.417.

¹⁰ Sabuncuoğlu, Z., ve Tüz, M., Örgütsel Psikoloji, Bursa, 2001, s.220.

- **Fiziksel Özellikler:** Güçlü olma, yaş, boy, cinsiyet, yakışıklılık, ırk, etkileme, aktivite, güzel konuşma.
- **Düşünsel Özellikler:** Zeka, dikkat, inisiyatif, kararlılık, ileri görüşlülük, sorumluluk, gerçekçilik, bilgi, yetenek, ikna etme.
- **Duygusal Özellikler:** Algılama, kendini kontrol etme, güven duygusu, sevmek ve sevindirmek, yüksek başarıma duygusu, hırs.
- **Sosyal Özellikler:** Başkalarıyla iyi iletişim kurma, dostluk arkadaşlık yeteneği, dışa dönük kişilik yapısı, kendini kabul ettirme.

Özellikler yaklaşımına göre, bir kişinin lider olarak kabul edilebilmesi için, grup üyelerinden farklı özellikler taşıması gerekmektedir. Özellikler Yaklaşımı'nın temelini, liderlerin doğuştan sahip oldukları yetenekler ve bunların çocukluk yıllarında kazanılan bazı niteliklerle zenginleştiği görüşü oluşturmaktadır.

Diğer yandan, lider özelliklerini ölçülebilecek şekilde tanımlamanın güçlüğü ve belirli bir özelliğin farklı şekillerde algılanabilmesi üzerine araştırmacılar, liderin sahip olduğu özellikler yerine, liderin davranışlarını araştırmaya başlamışlardır.¹¹

Lider, grup üyelerinin potansiyel güçlerini bir amaç etrafında faaliyete geçiren kimsedir. Yönetici ise başkaları adına çalışan, önceden belirlenen amaçlara ulaşmak için çaba harcayan, işleri planlayan, uygulayan ve sonuçlarını denetleyen kişidir.¹² En kısa biçimde yöneticiyi “başkaları aracılığıyla iş gören kişidir” şeklinde tanımlayabiliriz.¹³

Lider ile yönetici arasında farklılıkları aşağıdaki şekilde özetleyebiliriz.

- Lider, amaçlarını kendisi saptar. Oysa yönetici başkalarının saptadığı amaçlara hizmet eder. Yönetici çoğu kez başkaları tarafından o göreve getirilir. Lider ise, içinde bulunduğu gruptan doğar.¹⁴
- Lider, grup üyelerince izlenen kişidir. Tüm yöneticiler lider değildir.

¹¹ Koçel, T., İşletme Yöneticiliği, Beta Yayıncılık, İstanbul, 2003, s. 589

¹² Sabuncuoğlu, Z., Tüz, M., a.g.e., s.216.

¹³ Koçel, T., İşletme Yöneticiliği, İstanbul, 1998, s.14.

¹⁴ Sabuncuoğlu ve Tüz, a.g.e., s.217.

Yöneticinin grup üyelerinin çoğunluğu tarafından benimsenmesi gerekmez.¹⁵

- Lider, gücünü kişisel özelliklerinden ve içinde bulunduğu koşullardan alır. Yönetici ise gücünü; yasa, yönetmelik, tüzük gibi biçimsel yapıdan alır.¹⁶
- Lider, grup üyelerinin duygusal olarak da kabul ettiği kişidir. Yönetici, rasyonel karar veren ve sorun çözen kişidir.
- Lider, grup beklentilerini karşılamadığı zaman başarısız olur.

Yapılan araştırmalar sonucunda bazen grup içinde liderin özelliklerinden daha fazlasına sahip olan üyeler bulunduğu halde, bunların lider olarak ortaya çıkmadıkları gözlenmiştir. Bu sonuçlar, liderlik sürecinin tam olarak anlaşılabilmesi için başka değişkenlere de bakılmasını zorunlu kılmıştır.¹⁷

Özellikler yaklaşımına ilişkin olarak yapılan araştırmaların ortaya koyduğu sınırlılıklar ve bu yaklaşımın etkili lider davranışını açıklamadaki yetersizliği, araştırmacıları liderlik konusunda başka boyutları araştırmaya yöneltmiştir.

1.3. Liderlikte Davranışsal Yaklaşım

Özellikler yaklaşımının tek başına etkili liderliği açıklamada yetersiz kalmasının sonucu olarak, 1950'lerin sonunda araştırmacılar etkili lider davranışlarını araştırmaya başlamışlardır.¹⁸ İlerleyen çalışmalar, “davranışlar” ın “özellikler” den farklı olup, öğrenilebilir olduğu üzerinde yoğunlaşmıştır.¹⁹

Davranışsal yaklaşıma göre, liderin grup üyeleri ile iletişimi, yetki devri, planlama ve denetim sistemleri gibi davranışları, liderin etkililiğini belirleyen faktörler olarak ele

¹⁵ Şimşek, Şerif M., Akgemci, T., Çelik, A., Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış, Ankara, 2001, s.166.

¹⁶ Sabuncuoğlu ve Tüz, a.g.e., s.218.

¹⁷ Koçel, a.g.e., s.399.

¹⁸ Ceylan, a.g.e., s.314.

¹⁹ Şimşek, Akgemci, Çelik, a.g.e., s.172.

alınmıştır.²⁰ Davranışsal yaklaşımda lider davranışının iki önemli boyutu olan “görev yönelimli” ve” ilişki yönelimli” liderlik üzerinde durulmuştur.

Bu yaklaşıma göre etkili lider bireysel ya da grupsal hedeflere ulaşmayı sağlamada iki yol izler.²¹ Davranışsal yaklaşımda;

- Görev yönelimli liderlik daha kaliteli iş yapmayı,
- İşgörenlerin bireysel hedeflerine ulaşmalarını hedefler.

Davranışsal yaklaşımlara en önemli katkılar, Western Electric işletmesinin Hawthorne fabrikasında araştırmalarda bulunan Elton Mayo ve Frite Roethlisbel ile ekibi tarafından yapılmıştır. Burada fiziksel çevre koşullarının, çalışanların davranışları üzerinde önemli olduğu ortaya çıkmıştır.

Davranışsal Yaklaşım, iki konuda eleştirilmiştir:²²

- Hangi liderlik tipinin en etkili olduğu konusunda tam bir fikir birliği yoktur. Kimi araştırmaların ortaya koyduğu sonuçlar ise, her iki boyut bakımından da yüksek puan alan liderin en iyi lider olacağını göstermiştir.
- Yapılan araştırmaların büyük çoğunluğu, Amerikan sosyo-kültürel ortamının özelliklerini yansıtmaktadır. Diğer kültürlerde daha otoriter liderlik tipleri başarılı sonuçlar verebilir.

1.4. Liderlikte Durumsallık Yaklaşımı

Durumsallık yaklaşımı, liderin bulunduğu ortam koşullarının etkisi ile ilgilenmektedir. Başka bir ifade ile liderlik olayının oluştuğu koşullara ağırlık veren teoriler durumsal yaklaşımları içermektedir. Bu nedenle, “Koşul-Bağımlılık Yaklaşımı” olarak da adlandırılmaktadır.

²⁰ Sabuncuoğlu ve Tüz, a.g.e., s.221.

²¹ Çelik, a.g.e., s.11.

²² Sabuncuoğlu ve Tüz, a.g.e., 2001, s. 222-223

Durumsallık yaklaşımının genel varsayımı, değişik koşulların (durumların) değişik liderlik tarzları gerektirdiğidir. Bu bakımdan incelendiğinde her koşulda iyi olan bir lider bulunmayabilir.

Fred Fiedler'ın liderlik etkinlikleri ile ilgili çalışması durumsal liderlik yaklaşımına temel teşkil etmektedir. Fred Fiedler'ın durumsallık yaklaşımı modeli her durumda geçerli bir liderlik tarzı olmadığını ileri sürmektedir. İçinde bulunulan duruma göre etkili olabilecek liderlik tarzları değişiktir. Bu yaklaşım, birbirinden farklı durumların standart yöntemlerden çok, değişik yöntemlerden karşılanabileceğini, içinde yer alınan durumlara uygun olacak birden çok yöntemin var olduğunu öne sürmektedir.²³

Bu yaklaşıma göre lider, işin durumuna göre çeşitli davranış biçimleri göstererek çalışanları güdülemeye ve onları başarılı olmaya yöneltir.²⁴

- Amaç.
- İşgörenlerin nitelikleri, yetenekleri ve beklentileri.
- Örgütün özellikleri.
- Lider ve üyelerin ilişkisi.

Durumsallık yaklaşımı, genellikle yönetimde tek ve en iyi yönetim tarzı bulunduğunu savunan davranışsal yaklaşımdan farklı olduğunu göstermektedir.²⁵ Durumsal faktörlerin liderlik olayına etkisini davranışsal yaklaşım dikkate almadığından durumsallık yaklaşımı biraz daha önemli hale gelmiştir.

1.5. Modern Liderlik Yaklaşımları

Davranışsal yaklaşıma göre liderlik, durumsal faktörlerin etkisi altındadır. Durumsal faktörler liderin özelliklerinden çok, onun davranışlarını etkileyen ve olağanüstü bir durumda karar gerektiren durumlar yaratırlar. Durumsal faktörlerin liderlik olayındaki sonuçlarının grup tarafından kabullenilmesi ve beğenilmesiyle davranışsal yaklaşım ortaya

²³ Sucu, Y., Durumsallık Yaklaşımı ve Stratejik Planlama, Ankara, 1995, s.2.

²⁴ Sabuncuoğlu ve Tüz, a.g.e., s.223.

²⁵ Koçel, a.g.e., s.406.

çıkar ve süreklilik kazanır. Buna göre, liderin davranışlarını belirleyen değişkenler şunlardır.²⁶

- *Takipçiler:* Genellikle liderlik davranışı, liderin hitap ettiği grubun yapısına ve amaçlarına bağlıdır. Liderler, iki amacı bağdaştırmak zorunda olan kimselerdir. Bunlardan biri, bağlı oldukları örgütün amacını gerçekleştirme, ikincisi ise takipçilerin amaçlarını gerçekleştirme.
- *Amaçlar:* Lider, gruba neyi yapacaklarını açıklamak, onlara amaç ve hedef göstermek ve bunların erişilebilir olduklarını izah etmek zorundadır.
- *Liderin kişisel özellikleri:* Liderin teknik bilgi ve becerileri, inandığı değerler, ahlâki durumu, sosyal, psikolojik ve fiziksel özellikleridir.
- *Ortam koşulları:* Örgütün kendi iç ilişkilerini ilgilendiren yapısal, teknik ve sosyal ortam koşulları; örgütün ilişkide bulunduğu çıkar gruplarından oluşan yakın çevre koşulları ile ekonomik, sosyal, kültürel, teknolojik, siyasal, hukuksal değişimleri ve gelişmeleri kapsayan genel çevre koşullarıdır.

1.5.1. Karizmatik Liderlik

Karizma, bağlılık, saygı, etkilenme, kabullenme, inanç ve heyecan gibi duygular ile takipçilere anlam veren temel değerleri gerçekleştirme konusunda liderin sahip olduğu yetenek olarak tanımlanmaktadır. Karizmatik liderlerin özelliklerini şu şekilde sıralamıştır.²⁷

- Kendine saygı ve güven,
- Kendi gücüne ve yargı yeteneğine tam güven,
- Vizyon,
- Bugünden daha iyi bir gelecek vaat eden ideal bir amaç,
- Vizyona tam inanç,
- Yüksek risk alma isteği,
- Vizyonu gerçekleştirmek için gerektiğinde kendini feda edebilme iradesi,

²⁶ Eren, a.g.e., 1998, s.391-395

²⁷ Robbins, S., Organizational Behavior, New Jersey, Prentice Hall, 1998, s.151

- Radikal değişime yönelik tutum ve hareketler.

Howell, iki tür karizmatik lider olduğunu ileri sürmüştür.²⁸

- *Sosyalleşmiş liderler:* Bu tür liderler sosyal açıdan yapıcı ve kurumsal davranışlar gösterirler. Sosyalleşmiş liderler, kendilerinden sonra da devam edecek bir iklim yaratırlar.
- *Kişiselleşmiş liderler:* Bu tür liderler, otoriter, yönlendirici ve baskın tutum ve davranışlar gösterirler. Bu nedenle, örgüt içindeki etkileri kendilerinden sonra nadiren devam eder.

1.5.2. İşlemsel Liderlik

İşlemsel liderlikte, liderlerin mevcut sistemlere bağlılıklarının yüksek olması, mevcut sistemler ile iş kültürünü değiştirmekten çok, güçlendirme eğilimde olmalarıdır.²⁹

1.5.3. Dönüştürücü Liderlik

Dönüştürücü liderliğin öncüsü M.B. Bass'tır. Dönüştürücü liderlik, ilk defa 1985 yılında onun tarafından, örgütsel dönüşüm ve istikrarı sağlamak için gerekli davranış ve özellikleri belirlemeye yönelik olarak geliştirilmiştir.

Bu yaklaşıma göre, dönüştürücü liderlik, amaçlanan başarıya ulaşmak için karşılıklı ödüllendirme ve teşvik sisteminin ötesinde bir yaklaşımdır. Dönüştürücü liderlik, entelektüel açıdan teşvik etmeyi, örgütsel amaçlar için astların kendi kişisel amaçlarının ötesine geçmelerini özendirmeyi içeren bir yaklaşımdır.

Son dönemlerde liderlik üzerine yapılan çalışmalar, “işlemsel” yaklaşımdan “dönüştürücü” liderliğe kaymıştır. Dönüştürücü liderlik, lider ve takipçiler arasındaki değişimin doğasına yönelik bir yaklaşımdır.

Dönüştürücü liderlik, astları yüreklendirerek, onlara ilham vererek, beklentilerin de ötesinde performans göstermelerini sağlamaya yöneliktir. Bu liderlik tarzları, belki de her

²⁸ Ceylan, A., Ertürk, A., Mutlu, M. ve Palacı, M., Charismatic Leadership and Organizational Commitment in Public Service Organizations, Boğaziçi Journal, 2, 2001, s.130

²⁹ Yavuz, C.A, Liderlikte Güncel Yaklaşımlar, <http://www.insankaynaklari.com>, Erişim Tarihi: 11.07.2008

yönetici, bilerek veya bilmeyerek kullanmaktadır. Bu nedenle bu araştırmada tüm liderlik tarzına yer verildi.

Ancak eğitimde etkili olacak liderlik tipi diğer liderlik yaklaşımlarında olduğu gibi tek değildir. Başka bir deyimle literatürde de bu yönde bir fikir birliği yoktur. Bu nedenle liderlik tarzlarının tamamına bu çalışmada yer verilerek, öğretimde etkili olacak liderliğe okuyucuyu hazırlamak hedeflenmiştir.

1.5.4. Eğitimde Dönüştürücü Liderlik

Okul liderliği konusunda yapılan görgül araştırmalar, örgütsel koşullar ve sonuçlar çerçevesinde, lider davranışlarını ve uygulamalarını belirlemeye yardımcı olmaktadır. Yakın geçmişte liderlik araştırmalarında liderin bilişsel ve duyuşsal özelliklerine ilişkin araştırmaların arttığı görülmektedir.³⁰ Liderliğin kavramsallaştırılmasına yönelik yapılan çalışmalar, liderliğin değerlendirilmesinde bazı yaklaşımların gelişmesinde yardımcı oldu.

Etkili liderlikte, astlardan oluşan grubunun daha yapıcı ve verimli olması ön plana çıkmaktadır. Bu anlayışın sonucu olarak “otokratik”, “demokratik” ve “Laissez-Faire (tam serbestlik tanıyan)” liderlik tarzları ortaya çıkmıştır.³¹ Etkili bir liderin örgüt içindeki en önemli görevlerinden birisi, o ortama, koşullara ve kişilere uygun liderlik tarzını benimsemesidir.

- *Otokratik Liderlik:* Lider, her türlü yetki ve sorumluluğu elinde toplamış ya da üzerine almıştır. Liderin, yetkisine karşı korku, güvensizlik veya en azından çekingenlik duyulmaktadır.³²
- *Demokratik Liderlik:* Demokratik liderlikte, lider ile astlar arasında açık, karşılıklı güvene dayanan ve dostça bir iletişim bulunmaktadır.
- *Laissez-Faire (Tam Serbestlik Tanıyan) Liderlik:* Bu tip liderlikte, sorumluluk tamamen astlara bırakılmıştır. Astlar, amaçları belirlemekte ve grup içinde sorun çıktığında kendileri çözümlenmektedirler

³⁰ Çelik, a.g.e., s.148

³¹ Ergun, T., Türk Kamu Yönetiminde Önderlik Davranışı, Ankara: TODAİE Yayını No:222, 1991, s.18

³² Usal, A. ve Kuşluvan, Z., Davranış Bilimleri: Sosyal Psikoloji, İzmir: Barış Yayınları, Gözden Geçirilmiş 2.Baskı, 1998, s. 311

1.6. Okul Yöneticileri Liderliği

Öğretmen eğitim sisteminin temel taşıdır. Eğitim teknolojileri geliştikçe akla ilk gelen soru “bu araçlar öğretmenin yerini tutar mı?” olmuştur. Teknolojinin gelişmesi ile birlikte, öğretmenler, öğretimin düzenlenmesinde çok fazla öğretim yardımcılara kavuşmuşlardır.

Öğretmen eğer yapması gereken görevleri yerine getirirse belki de en zor mesleklerden biri olabilir. Yaz aylarında da okullar tatil olduğu için tatili bol yarı zamanlı rahat bir iş olarak tarif edildiği gibi, bu özelliklerinden dolayı kız çocuklarına uygun bir meslek olarak gösterilmektedir.³³

Öğretmenlik mesleği, eğitim sektörüyle ilgili olan, sosyal, kültürel, ekonomik, bilimsel ve teknolojik boyutlara sahip, alanında özel uzmanlık bilgi ve becerisini temel alan, akademik çalışma ve mesleki formasyon gerektiren, profesyonel statüde uğraşı alanıdır.³⁴ Bu bakımdan öğretmenlik mesleğinde bireysel gelişim çok önemli bir konudur.

Okul yöneticileri olarak öğretmenler kimi zaman liderlik yaparlar. Öğretmenler eğitim öğretim ortamında yapmakta buldukları görevlerine bağlı olarak birbirinden farklı liderlik biçimleri ortaya koyabilirler. Örneğin, öğretmen yukarıda birçok tanımını verdiğimiz liderlik tarzlarından birini veya birkaçını sergileyebilir. Öğretmenin yapmakta bulunduğu görev öğretimsel liderlik olabilir. O halde öğretmenin öğretimsel liderlik yapan özellikler neler olabilir? Öğretimsel liderliği ve yönetimi birbirinden ayırt etmek mümkün değildir.³⁵

Lider olabilen bir okul yöneticisi, öğretmenlerin beklentilerini karşılayabilmelidir. Öğretmen etkili bir okulda yönetilen astlardan biri olmayı istememektedir. Bazı okul yöneticileri için sık sık şu kavramlara başvurulmaktadır: okul yöneticisi ‘güçlü bir yarışçı’, “ öğrenci velileri arasında güvenilir bir kişi” ya da ‘okulun içinde ve dışında bilge bir kişi’ olarak algılanmaktadır.³⁶ Bununla birlikte okul yöneticisi son yıllarda güçlü bir öğretimsel lider olarak tanımlanmaktadır.

³³ Erden, a.g.e., s.146

³⁴ Hacıoğlu ve Alkan, a.g.e., 1997, s.45

³⁵ Erden, a.g.e., s.43

³⁶ Çelik, e.g.e., s.37

Bir öğretmenin okulunda ve çevresinde oynadığı roller vardır. Öğretmen her şeyden önce okul sisteminde ve çevresinde bulunmalıdır. Bu durumda her öğretmenin yapması gerekenler:³⁷

- Okulunun bir üyesi olarak katkı sağlamak.
- Her idarecinin görevleri ve sorumlulukları hakkında bilgi edinmek.
- Gerekli zaman çekinmeden öğretmen arkadaşlarından veya idarecilerden yardım istemek.
- Okulun kurallarını, yönetmeliklerini ve politikasını öğrenmek ve bunlara uymak.
- Okulun misyon ve vizyonunu öğrenerek kendi rollerini ve hangi alanlarda etkin katkılar sağlayabileceğini belirlemek.
- Yönetmelik maddesini veya okul politikasını anlamadığında, idarecisinden açıklama istemek.
- Öğretmen arkadaşlarıyla iyi ilişkiler kurmak, onlarla tanışmak, isimlerini ve çalışma alanlarını öğrenmek.
- Okuldaki her çeşit faaliyete yardımcı olmak için hazır ve istekli olmak.
- Okul-çevre gruplarına katılmak.
- Yerel işadamları ile iyi ilişkiler kurmak.

Öğretmenin okul içerisinde yürüttüğü öğretimsel faaliyetler vardır. Bu nedenle, öğretimsel liderlik yapacak öğretmenler önce iyi yönetici özelliklerine sahip olmalıdır. “Kötü öğretmen” imajı yaratmış bir öğretmen öğretimsel liderlik yapmakta oldukça zorlanacaktır. Şu halde öğretimsel liderlik yapacak öğretmenler:³⁸

- Diğer öğretmenlerle iyi iletişim kurmalı,

³⁷ Özdemir ve Yalın, Öğretmenlik Mesleğine Giriş, s.63

³⁸ Çelik, a.g.e., s.37-38

- Personel geliştirme etkinliklerine katılmalı ve bu etkinlikleri desteklemeli,
- Yeni öğretim stratejilerinin kullanılmasını özendirmeli,
- Sürekli olarak öğrencileri okul başarısını artırma doğrultusunda geliştirme ve öğretmen etkinliğini sağlamalı,
- Uzun vadede okulun amaçlarına uygun olarak açık bir vizyon geliştirme, örgütsel amaçlarla özdeşleştiğini öğretmenlere yansıtma ve amaçlara ulaşma başarısı göstermeli,
- Okulun karar verme sürecinde grupların ve ilgili birimlerin görüşlerini almalı,
- Etkili öğretim malzemesi sağlamalı ve kullanmalı, öğretmenlerin akademik başarılarını artırmak için onlara zaman ayırmalı ve gerekli desteği sağlamalı,
- Zamanı etkili bir şekilde yönetme ve öğrenmeli sürecini bozucu faktörleri en aza indirerek düzen ve disiplin oluşturmalıdır.

1.7. Öğretim Liderliği

Son yıllarda yaşanan hızlı değişim sürecinden önemli ölçüde etkilenen örgütlerin varlıklarını etkili olarak sürdürebilmeleri için, örgütü vizyonla geleceğe taşıma becerisini gösteren öğretim liderlerine ihtiyaç vardır.³⁹ Öğretim liderliğinin öğrenci başarısını da etkilediği ileri sürülmektedir.

Öğretim liderliği, örgütlerin geleceğe yönelik belirsizliklerini gidermeye önemli katkılar sağlamaktadır. Bir başka ifade ile, öğretim liderliği, okul müdürü, öğretmen ve denetçilerin, okulla ilgili bireyleri ve durumları etkilemede kullandıkları güç ve davranışları ifade etmektedir.⁴⁰

³⁹ Çelik, a.g.e., 1999, s.159

⁴⁰ Şişman, M., Öğretim liderliği. Ankara, 2002, s.104

Okul yöneticileri hangi lider davranışları gösterirse gösterebilir, liderlik ettiği konularda geleceğe dönük projeksiyonları yapmalı ve tüm çalışanları bu vizyona ortak etmelidir.

Öğretim lideri, hangi ihtiyaçların yerine getirileceğini, işlerin nasıl yapılacağını ve bitmiş olan bir ürüne nasıl bakılması gerektiğini bilen kişidir.⁴¹

Öğretim liderliği; sağlam ilişkiler ağı kurarak bunu koruyabilmek ve ekip çalışmasını, işbirliğini benimsetebilmek olarak tanımlanabilir. Başkalarını geliştirerek yönlendirmek ve yetiştirmek, çok güçlü bir iletişim yeteneği geliştirerek yeni fikirler üretip insanları vizyon doğrultusunda harekete geçirebilmek öğretim liderliğidir.

Öğretim liderliği; öğrencileri başarılı bir şekilde yetiştirmektir. Öğretim liderliği, yöneticinin makamında oturması değil okulun her yerinde görünmesi düşüncesine dayanır.⁴² Makamında oturmayıp, okulun her yanında devam eden öğretim faaliyetlerinin başında bu faaliyetleri izleyen öğretmen, öğretim liderliğinde daha başarılı olacaktır.

İş tatmini duyan öğretmen daha etkili biçimde görevini yapacaktır. Öğretim liderliği okulun öğrenci başarısını arttırmak için müdürün kendisinin bizzat gösterdiği ya da başkaları tarafından gösterilmesini sağladığı davranışlardır.⁴³ Öğretim liderliğinin üç temel rolü bulunmaktadır.⁴⁴

- *Yolu Göstermek:* Öğretim liderliği açısından öncelikle yolu görmek büyük önem taşımaktadır. Yol, vizyonun gelecekteki görüntüsüdür. Öğretim lideri, kurumun ilerleyeceği en uygun yolu tespit edebilmeli ve bu yola kurumunu kanalize edebilmelidir.
- *Yolda Yürümek:* Öğretim liderinin başka bir özelliği de gördüğü yolda yürümesi ve önderlik etmesidir. Belirlenen yolda yürümek öğretim liderliğinin kararlılığını gösterir.
- *Yol Olmak:* Öğretim lideri gerektiğinde hayatını da ortaya koyarak bir riske girebilir, vizyonu geliştirebilmek için hayatını da kaybedebilir. Öğretim lideri, vizyona ulaşabilmek için güvenilir bir yol bulmaya çalışır.

⁴¹ Davis, K., İşletmelerde İnsan Davranışı, (Kemal Tosun), İstanbul Üniv. Yayınları, İstanbul, 1998, s.1

⁴² Erdoğan, İ., Okul Yönetimi Öğretim Liderliği, İstanbul, 2004, s.88

⁴³ Şişman, a.g.e., 2004, s.58

⁴⁴ Çelik, a.g.e.,1999, s.171

Bireyin değeri, işbirliğinin önemi, okulun verimi, öğrencinin gelişmesi gibi bazı idealler okul yöneticisinin liderlik görevlerinden bir bölümünü belirler. İkincisi ise, okulun amaçları ile üyelerinin gereksinmesini dengeleyecek kadar örgütü ve yönetici olabilmesidir. Üçüncüsü, okulda uyumlu insan ilişkileri oluşturabilmektir.⁴⁵

Bilgi ve becerinin yanında; programların geliştirilmesi ve programlanması, okulda gerçekleştirilen öğretimle kazandırılan bilgi, değer ve davranışların ölçülüp değerlendirilmesi gibi sorumlulukların da okul yöneticisinde bulunması gerekir. Bu bakımdan, okul yöneticisi 'öğretim lideri' olmalıdır.⁴⁶

Öğretim faaliyetlerine tanıklık etmek etkili bir öğretim liderliği yaratacaktır. Eğitim yönetimi nasıl yönetimin eğitime uygulanmasından meydana geliyorsa okul yönetimi de eğitim yönetiminin okula uygulanmasından meydana gelmektedir.⁴⁷

Okul yöneticisinin öğretim lideri olarak sahip olması gereken rolleri Erdoğan dört şekilde sınıflandırmıştır.⁴⁸ Bunlar sırasıyla

(a) *Kaynak Sağlama Rolü*: Öğretim lideri, uzman bir kişi olarak okulun bilgi kaynaklarını da etkili bir şekilde kullanır. Ayrıca, okul yöneticisi, çalışma grupları, mesleki konferanslar ve hizmet içi eğitim kursları düzenleyerek insan kaynaklarını geliştirmeye çalışır.⁴⁹

(b) *Öğretimsel Olarak Kaynaklık Etme Rolü*: Okul yöneticisi öğretmenlerle iletişim kurarak onların yeni öğretim materyallerini ve öğretim stratejilerini kullanmalarını sağlar. Öğrenci başarısını artırmak için, yeni ve farklı öğretim stratejileri kullanmaları konusunda öğretmenleri cesaretlendirir.⁵⁰ Cesaret alan öğretmenler daha yaratıcı çözümler üretirler.

(c) *İletişimi Sağlama Rolü*: Öğretimsel liderlik açısından etkili iletişim, iyi bir vizyona gerek duyulur. Bu bakımdan okul yöneticisinin iletişimcilik rolündeki

⁴⁵ İlgar, a.g.e., s.58

⁴⁶ Erdoğan, a.g.e., 2004, s.125

⁴⁷ İlgar, a.g.e., s.83

⁴⁸ Erdoğan, a.g.e., 2004, s.126-127

⁴⁹ Çelik, a.g.e., 2000, s.44

⁵⁰ Çelik, a.g.e. 2000, s.46

başarısı, büyük ölçüde güçlü bir vizyon oluşturmaya bağlıdır.⁵¹ Öğretim lideri tüm iletişim kanallarını açık tutmalıdır.

(d) *Görünür Bir Kişi Olma*: Okul yöneticisi, okulun her yerinde kendisini hissettirmelidir. Öğretmenlere yardımcı olan okul yöneticileri, öğretmenlerinin de performansını artıracakları motivasyonu yaratırlar.

Öğretimsel lider olarak okul yöneticisi, gerek davranışlarıyla gerekse söyledikleriyle okulun vizyonunu açık bir şekilde yansıtmalıdır. Bir okul yöneticisinde bulunması gereken özellikleri şöyle sıralamıştır:⁵²

- Doğru sözlü olmak
- Dürüst olmak
- Açık fikirli olmak
- Güvenilir olmak
- Azimli olmak
- Kendini kontrol etmek
- İlgili olmak
- Cesaret sahibi olmak
- İleriyi görmek
- Dinamik olmak
- Destekleyici olmak
- Kuruma bağlı olmak
- Bağımsız hareket edebilmek

Öğretim liderliği, başkalarını etkileyebilme taktikleri üretebilmek şeklinde tanımlanabilir. Başkalarını geliştirerek yönlendirmek ve yetiştirmek, çok güçlü bir iletişim yeteneği geliştirerek önce dinlemek ve sonra net mesajlar verebilmek, yeni fikirler üretip

⁵¹ Çelik, a.g.e., 1999, s.47

⁵² Taş, A., İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Öğretim Liderliği Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri (Burdur-Isparta İleri Örneği), Yayımlanmamış doktora tezi, Ankara, 2000, s.24

değişimi ateşleyerek insanları vizyon doğrultusunda harekete geçirebilmek öğretim liderliğidir.

Liderlik konusunda yapılan araştırmalarda özellikle 1990'lı yıllardan sonra öğretim liderliği konusuna her geçen gün daha fazla önem verildiği görülmektedir. Bunun temel nedenlerinden birisi, öğretim liderliğinin geleceğe yönelik belirsizlikleri gidermeye önemli katkılar sağlamasıdır.

Öğretim liderliği, okulun hedeflerini etkili bir şekilde gerçekleştirmesine yardımcı olabilir. Okullarda, öğretim liderliği vurgulanarak, öğretim liderliği rollerine gerekli önem verilerek, eğitim-öğretimin kalitesi artırılabilir.

Bunlar, çevre, okul personeli ve öğrencilerdir. Bu öğeler, okulun eğitim-öğretim ve diğer etkinliklerinin biçimlendirilmesine, okul başarısına ve hedeflerine ulaşma derecesine etki ederler. Okul yöneticilerinin görevi, öğretimsel bir lider olarak, eğitim öğretimin kalitesini yükseltecek biçimde bu öğeleri yönetmektir. Etkili bir öğretim lideri, hedeflerin gerçekleştirilmesi için gerekli kaynakları sağlamalı ve bütün bunları gerçekleştirmek için güçlü bir yönetim becerisine sahip olmalıdır.

Öğretim lideri, hangi ihtiyaçların yerine getirileceğini, işlerin nasıl yapılacağını ve bitmiş olan bir ürüne nasıl bakılması gerektiğini bilen kişidir.⁵³ Öğretim liderleri, eylemci felsefeyi ve buna paralel davranış kalıbını hâlâ kullanabiliyorken, kazanılmayacak dövüşlerden uzak dururlar.

Öğretim liderliği, bir anda birden çok iş yapabilirler. Sadece birkaç işi başarıyla bitirseler bile aynı anda devam eden birçok projeleri vardır. Öğretim liderliği ve dönüşümcü liderlik, dönüşüm ve liderin vizyona sahip olması, bunu izleyenleriyle paylaşması yönünden benzerlikler göstermektedir. Etkili bir öğretim lideri, örgütsel ortamda işgörenler için ilham kaynağı olur; örgütün dışında bireylerle ilgilenir, örgütün eğilimlerini belirler ve örgütsel değişmeyi sağlar

1.8. Okul Liderliği

Okul liderliğini açıklamada genellikle okul yöneticisinin yönetsel rollerinden yararlanırız. Okul yöneticisinin bu rolleri, okul personelinin öğrenme davranışı üzerinde

⁵³ Davis, a.g.e., 1998, s.1

etkili olmaktadır.⁵⁴ Okul örgütleri dışında yapılan örgütsel öğrenme araştırmalarında, bu liderlik rollerinin, özellikle örgütsel öğrenme ezerinde hem doğrudan hem de dolaylı olarak güçlü bir şekilde etkide bulunduğu saptanmıştır

Okul Liderliği “mükemmel okul” bakımından üzerinde en çok durulan kavramlardan biri olmuştur. Bunun temel nedeni ise okul liderlerinin, buldukları eğitim kurumunun başarısızlığında ya da başarılı olmasında anahtar rolü oynamalarıdır. Başka bir deyişle, okulda lider olarak görev yapan yöneticilerin liderlik performansları, eğitimin başarılı ya da başarısız olması ile doğrudan bağlantılıdır.

Okul lideri, öğretmenlerin kurumsal bağlılığı ile ilgilenmek zorundadır. Çünkü liderin başarısı, astlarının kurumsal amaçlar doğrutusunda çalışmalarına, bilgi, yetenek ve güçlerini tam olarak bu doğrutuda harcamalarına bağlıdır. Liderin en önemli görevi, güvenli ve etkili bir okul yaratmaktır.

1.9. Eğitimsel Liderlik

1974’te eğitim yönetimi uzmanlarından Thomas Greenfield’in uluslararası kongrede ileri sürdüğu görüşler eğitim yönetimi alanındaki araştırmalar açısından büyük yankı uyandırdı. Greenfield, değişik gözlemlerini anlatmakla birlikte, özellikle en önemli nokta olarak kuram geliştirme hareketinin belki de ölüm çanı çaldığını vurguladı ve liderlik üzerinde yapılan araştırmaların bilimsel değerine meydan okudu. ⁷⁶

Greenfield her kuramın belli bir varsayıma ve eğilime dayandığını ileri sürdü. Okul bürokrasisini maddeleştiren ve tamamen rasyonel bir yönetim anlayışı üzerinde ısrar eden geleneksel liderlik kuramları, okul yöneticisinin moral tercihlerini reddetmişti. Greenfield’e göre klasik liderlik kuramları, makinenin dişleriyle sözleşme yapılmasını cesaretlendirdi ve örgütsel etkinliklerdeki işören sorumluluğunu ortadan kaldırdı.

1.10. Vizyoner Liderlik

1990’lı yıllardan sonra vizyoner liderlik konusu önemli olmaya başladı. Bunun başlıca nedeni, vizyoner liderliğin örgütlerin geleceğe yönelik belirsizlikleri gidermeye önemli katkılar sağlamasıdır.

⁵⁴ Çelik, a.g.e , s.136

Örgütlerin varlıklarını etkili olarak sürdürebilmeleri için, örgütleri paylaşılan bir vizyonla geleceğe taşıma becerisini gösteren vizyoner liderlere ihtiyaç vardır.⁵⁵ Bu araştırmada, vizyoner liderlik ölçeği kullanılarak okul yöneticilerin liderlik özellikleri ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır. Bu ölçek aşağıdaki boyutları kapsamaktadır;⁵⁶

- *Kim olduğumuz (misyon):* Okul yöneticilerinin, okulunun amacını öğretmenlere hissettirebilmesi, öğretmenlerin okulun misyonundan haberdar olması ile ilgili bir boyuttur. Okul öğretmenleri, okulun yüklenmiş olduğu misyonu çok iyi anlamaları gerekir. Bir başka ifade ile, misyon her öğretmen tarafından tam ve doğru anlaşılmalıdır. Her öğretmen bu misyonu içselleştirmelidir.
- *Nereye gittiğimiz:* Okul yöneticilerinin, okulları için belirli bir hedef ortaya koyması, bu hedefin öğretmenlerin kişisel hedefleriyle örtüşüyor olmasına özen göstermesi gerekir.
- *Bize neyin yol göstereceği:* Okul yöneticilerinin, belirlediği vizyon doğrultusunda öğretmenleri ikna etmesi ve bizzat yeniliklere öncülük etmesi gerekir.
- *Belirli bir amaç:* Okul yöneticilerinin, okul için vizyon belirlemesi ve vizyona ulaşma konusunda somut adımlar atması, diğer öğretmenleri de harekete geçirecektir.
- *Net değerler:* Okul yöneticilerinin, okulun temel değerlerini temsil etmesi ve koruması bir başka önemli konudur.
- *Geleceğin resmi:* Okul yöneticilerinin, gelecekle ilgili somut hedeflerinin olması önemlidir. Okul yöneticileri, öğretmenleri bu ortak hedef etrafında bir araya getirebilmesi daha kolay olacaktır.

⁵⁵ Çelik, a.g.e., 2000, s.159

⁵⁶ İnce, Ö., İş Tatminine Etki Eden Faktörler: Özel Bir Bankada Gerçekleştirilen Bir Uygulama, Marmara Üniversitesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, 2003, s.78

II. BÖLÜM

SALDIRGANLIK

2. GENEL OLARAK SALDIRGANLIK

Saldırganlık, bir başka kişiye fiziksel veya psikolojik zarar verme amaçlı sözlü veya fiziksel davranışta bulunma şeklinde tanımlanabilir. Saldırganlık, düşmanlıktan farklıdır. Şiddet terimi, daha ziyade fiziksel saldırganlıkla sınırlı olarak kullanılmaktadır. Saldırgan davranışlar amaçları bakımından farklılaşırlar.

Saldırganlık, kişisel bir yaralanmanın bir başka şekilde sonuçlanması olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu yaralanma sonucunda çocuğun akranlarına vurması, ısırması, eşyaları fırlatması, tekmelemesi, tükürmesi ve zarar vermeyi amaçlayan tehditler şeklinde sözel saldırılarda bulunmasıdır.

Son yıllarda saldırganlıkla ilgili olarak bir çok araştırmalar yayınlanmaya başlamıştır. Bu çalışmalarda, saldırganlık konusunda okul personelinin önemi belirtilmiştir.

Tepkileri ölçüsüz, öfkesini yenemeyen ve hep kendini haklı çıkarmaya çalışan çocuklar, okulda sürekli sorun yaratırlar ve yetişkinlerle sürekli çatışma içindedirler. Okulda sürekli sorun yaratan ve bu sorun yaratmayı saldırganlık boyutuna taşıyan öğrenciler, hem okul ortamında etkili bir eğitim yapılmasını engellemekte, hem de diğer öğrencilerin dikkatini dağıtarak eğitimin verimsiz olmasına neden olmaktadır.

Saldırgan davranışın aileden başlayarak çevresel koşullar ile beslenen bir yapısı söz konusudur. Bu kapsamda yapılan bir araştırma, ailelerinden algıladıkları destek düzeyleri farklı lise öğrencilerinin saldırganlık düzeyleri arasında cinsiyet, sınıf, gelir durumunu algılama biçimi, ailede ortaya çıkan şiddet ve okuldaki arkadaşlık ilişkileri açısından farklılık olduğunu ortaya koymuştur.⁵⁷

⁵⁷ Yalçın, İ., Ailelerden aldıkları destek düzeyi farklı lise öğrencilerinin saldırganlık düzeyleri, Eurasian Journal of Educational Research, 26, 2007, ss.209-220,

Okul, hem kendini oluşturan eğitimcileri hem de davranışları üzerinde önemli rol oynadıkları öğrenciler yüzünden çok karmaşık bir yapıdadır.⁵⁸Nitekim Gazi Üniversitesi'nde gerçekleştirilen "Ortaöğretim kurumlarında fiziksel ceza uygulamaları" isimli araştırmada aşağıdaki ilginç sonuçlar ortaya çıkmıştır. Bu araştırmaya göre;

Fakültenin değişik bölümlerinde 1. sınıfta okuyan 200 öğrenciye göre, "erkek, başarısız ve zayıf-çelimsiz öğrencilere" daha fazla şiddet uygulanmakta,

Araştırmaya katılan öğrencilerin % 60'ı lise yıllarında fiziksel şiddete maruz kaldığını belirtmekte,

En çok başvurulan yöntemlerin başında % 52,6 ile tokatlama, % 17,9 ile kulak çekme, % 14,8 ile sopayla vurma gelmekte,

Bu yöntemleri daha düşük oranlarda sille tokat, cetvelle vurma, sarsma gibi davranışların izlediği ifade etmişlerdir.⁵⁹

Okulda yürürlükte bulunan kural ve kaidelerin dışına çıkan öğrencinin yakalanması ya da yakalanmamasına, polisle başının derde girmesi ya da girmemesine bakmaksızın hayatı boyunca bir kez suç işlemesi, suç işleme eğilimi kapsamında değerlendirilir.

Ayrıca, psikolojik ve fizyolojik anormallikler ile öğrencilerin, davranışlarını kontrol etmekte zorluk yaşaması ve içlerinden geldiği gibi düşünmeden hareket etmeleri, hayal kırıklığına toleranslarının düşük olması ve herhangi bir engellenmeyle karşılaştıkları zaman onunla başa çıkamamaları, sorun çözme, öfke kontrolü ve iletişim kurma gibi sosyal becerilerinin zayıf olması da suç işleme eğilimini desteklemektedir.

Şiddet içerikli davranışlar arasında öfke patlamaları, vurmak, tekmelemek, itmek, yaralamak, kavga etmek, başkaları ile ilgili tehditler savurmak ya da yaralamaya çalışmak, hayvanlara yönelik acımasız davranışlar, yangın çıkarmaya teşebbüs etmek ve eşyalara bilerek zarar vermek sayılabilir. Bu nedenle şiddetin tam bir tanımını yapmak çok kolay değildir. Şiddet, Sözel ve psikolojik tacizi de içeren fiziksel şiddetin yanı sıra kabadayılık, bedenini kullanarak birine bilerek rahatsızlık veya fiziki olarak zarar vermek de şiddet kavramı içinde yer almaktadır.

⁵⁸ Başaran, I.E., Eğitim Yönetimi. Yargıcı Matbaası, Ankara, 1996, s.46.

⁵⁹ Mahiroğlu, A.ve Buluç, B., Şiddet Araştırmasında Trajikomik Sonuçlar. www.Haberturk.Com, 2004, Erişim Tarihi 03.06.2008.

2.1 Temel Kavramlar ve Tanımlar

Okul güvenliği son yıllarda eğitim sistemleri için en önemli problemlerden biri olarak kabul edilmektedir

Saldırganlık bir canlıya fiziksel ya da psikolojik olarak zarar verme niyeti taşıyan davranış şekli olarak tanımlanırken, Olweus şiddeti,⁶⁰ bir kimsenin fiziksel olarak bir başka bireye göreceli olarak ciddi sayılabilecek biçimde fiziksel zarar vermesi olarak tanımlamıştır. Şu halde, şiddet bir saldırganlık biçimidir. Saldırganlık, hem şiddeti hem de zorbaca eylemleri içine alan bir kavramdır. Saldırganlık, bütün canlılarda ortak olan bir dürtüdür.

Saldırganlık, beslenme, korunma, cinsellik içgüdülerinin altında yer alan, onları birleştirip bütünleştiren bir alt içgüdü olarak ele alınmıştır. Psikanalizin kurucusu olan Freud, saldırganlık davranışını, insanın ve hayvanın doğasından gelen, genetik kökenli bir içgüdünün dışavurumu olarak tanımlamıştır. İçgüdü kuramı olarak da bilinen bu kurama göre, bireyin davranışı, iki temel güç tarafından yönetilir.⁶¹

- Yaşam içgüdü (eros)
- Ölüm içgüdü (thanatos)

“Eros”, kişileri haz aramaya ve isteklerini gerçekleştirmeye yönlendirirken, “thanatos” benlik-yıkımına yönelir. Bu kurama göre saldırganlık insan doğasının kaçınılmaz bir parçasıdır ve bireyin kontrolü dışındadır. Freud, saldırganlık dürtülerinin saldırganlığın açığa vurulması ya da boşaltılması ile azaltılabileceğini belirtmiş ve saldırganlık duygularının boşalmasına “katarsis” (boşalma) adını vermiştir. Saldırganlığın “katarsis” ile ilgili sonuçları ise;

- (a) kızgın kişilerin fizyolojik rahatlaması saldırgan davranışlar ile azalırken, gevşeme saldırgan olmayan eylem ile ortaya çıkabilir,
- (b) Saldırgan duygular ile yüklü bir bireyin gerçekleştirmek istediği saldırgan davranış, başka bir birey tarafından gerçekleştirilirse saldırganlıkta azalma olur,

⁶⁰ Pişkin, M., Okul Zorbalığı: Tanımı, İlişkili Olduğu Faktörler ve Alınabilecek Önlemler., Eğitim Bilimleri Dergisi 2(2), Ankara, 2002

⁶¹ Balcıoğlu, I., Biyolojik, Sosyolojik, Psikolojik Açından Şiddet. Yüce Yayım. İstanbul, 2000, s.48.

(c) Saldırgan eylemleri izlemek, kızgın kişilerde saldırganlığı artırır.

Gizli zorbalık, sosyal saldırganlık, kadınlara karşı zorbalık, aile içi zorbalık olarak da bilinir. İyi bilinen fiziksel saldırganlık biçimlerine göre gizli zorbalık daha az bilinir ve bu nedenle de farkedilmesi çok daha zordur.

Gizli zorbalık, genellikle okullarda kızlar arası hizipleşmelerde ortaya çıksa da, yetişkin kadın ve erkekler de, karı-koca arası, ailesel, seksüel, sosyal, toplumsal, politik ve dinsel kavramlarda ilişkisel saldırganlığa başvurabilirler. İlişkisel saldırganlık üzerine yapılan araştırmaların çoğu kadınlar tarafından yapıldığı için, aslında her iki cins tarafından da uygulanmasına rağmen, genelde saldırganlığın "kadına özgü" biçimi olarak tanımlanır.

Erkekler genelde açıkça fiziksel saldırganlığı tercih eder ve gizli psikolojik saldırganlığa nadiren yönelirler. Genç kız ve kadınlar ise tam tersine psikolojik saldırganlığı tercih eder ve fiziksel saldırganlığa daha az başvururlar. Fakat araştırmalar, kadınların da en az erkekler kadar, hatta daha da fazla saldırgan olabildiklerini ortaya koymuştur.

Günümüzde radyo ve televizyon, insanın dünya görüşünü, tutum ve davranışlarını etkilemektedir. Televizyonda gösterilen reklâmların çocuklar üzerindeki etkileri yadsınamaz. Aynı şekilde yetişkin toplumlarda da bu etmenin rolü çok önemlidir.⁶² Bilindiği gibi, çocuklar üzerinde televizyondaki şiddetin etkileri konusunda çeşitli teorik görüşler bulunmaktadır. Bunlardan en bilineni Bandura'nın sosyal öğrenme teorisidir.

Öğülmüş'e göre okullarda zaman zaman hırsızlık, okula ve okulun eşyalarına zarar verme, şiddet ve saldırganlık, vb. gibi istenmeyen davranışlar meydana gelmektedir. Okulda şiddet ve saldırganlık, diğer istenmeyen davranışlar gibi okuldaki eğitim çabalarını olumsuz yönde etkilemesinin yanı sıra, öğrencilerin karşılanması gereken temel gereksinimlerinden biri olan güvenlik gereksinimini de tehdit ettiği için, istenmeyen davranışlar arasında ön sırada gelmektedir. Şiddet türleri:⁶³

○ Fiziksel Şiddet

⁶² Aziz, A., Toplumsallaşma ve Kitleleşim, Ankara Üniversitesi B.Y.Y.O. Yayınları, Ankara, 1982, s.64

⁶³ Öğülmüş, S., Okullarda (Liselerde) Şiddet ve Saldırganlık, Yayınlanmamış Araştırma Raporu. A.Ü. Eğitim Fakültesi, Ankara, 1995

- Sözel Şiddet
- Duygusal Şiddet
- Cinsel Şiddet

- Fiziksel Şiddet :
 - İtme
 - Tekmeleme Tokat Atma
 - Silah ve Bıçak İle Saldırma
 - Saç Kulak Çekme
 - Bedene Yönelik Kaba Şaka
- Sözel Şiddet :
 - Ad Takma, Alay Etme
 - Sürekli Takılma, Laf Atma
 - Hakaret, Küfür Etme
 - Tehdit Etme
 - Dedikodu Yayma
- Duygusal Şiddet :
 - Gruptan Dışlama
 - Küçük Düşürme
 - Ayrımcılık Uygulama
 - Eşyaya Zarar Verme
- Cinsel Şiddet :
 - Cinsellik İçeren Sözler Söyleme
 - Elle Sarkıntılık olarak belirtilmektedir.

Okulda istenmeyen bu davranışların eğitim çabalarını olumsuz yönde etkilediği ve mutlak ortadan kaldırılması gerektiği açıktır. Meydana geliş şekli ya da türü ne olursa olsun bu şiddet içerikli davranışlar eğitim güvenliğini ve kalitesini hedef almaktadır. Şiddet türleri:⁶⁴

⁶⁴ Öğülmüş, a.g.k., 1995, ss.49-56

- **Fiziksel şiddet**

Tokat atmak, dövme, vurma, itme, ısırma, kemiklerini kırma, duvara vurma, saç çekme, tekmeleme, bıçak çekme, yaralama, yakın mesafede el kol hareketleri yapma, özel eşyalara zarar verme, ev/iş eşyalarına zarar verme.

- **Sözel şiddet**

Aşağılayıcı sözler söyleme, zaafı ile alay etme, aşırı genellemeler yapmak (“Sen hep böylesin”, “Bunu her zaman yaparsın”), suçlama, küfür etme, küçük düşürme, hakaret etme, yüksek sesle bağırma, eşi (kadını) çelişki içinde bırakma, (kadının) özgüvenini yitirmesine yol açma.

- **Ekonomik şiddet**

Evin masraflarını karşılamama, hep sorun çıkarma, aile bireylerine gerekli olan harçlığı vermemek, eşin (özellikle kadının) çalışmasına izin vermemek, çalışan eşin (kadının) elinden parasını alma, paranın ve mal/mülkün kontrolünü elinde bulundurma, kadının para istemesini beklemek, paranın nereye harcandığını kontrol etme, para yönetimi konusunda eleştirmek ve etiketleme (Müsrif, aptal, doğru dürüst parayı harcamayı bile bilmezsin) vs.

- **Cinsel şiddet**

Tecavüz etme, kabul edemeyeceği şekilde cinsel ilişkiye zorlama, cinsel içerikli imalar yapma, cinsel içerikli sözcükler söyleme, el atma, parmak atma, çimdikleme. vs.

- **Psikolojik Şiddet**

Doğrudan iletişimi ret etme, onunla konuşmama, surat asma, kendisini ifade etmesini, görüş ve düşüncelerini açıklamasını engellemek, zaaflarıyla alay etme, duygusal sömürü yapma, imalı konuşarak yanlış anlamalara meydan verme, kendisine olan güvenini ve saygısını yitirmesini sağlamak, sosyal hayatını katı kurallarla sınırlama,

karar verme sürecinden şüphe etmesini sağlamak, sürekli eleştirmek, katı kurallar ve sınırlar koyarak baskı kurmak, çevresiyle bağlarını koparmak hareket özgürlüğünü kısıtlamak, kıskançlık bahanesiyle sürekli kontrol altında tutmak, ailesiyle veya arkadaşlarıyla görüşmesine izin vermemek vs.

- **Sosyal şiddet**

Başkaları önünde sürekli küçük düşürmek, başkaları önünde zaaflarıyla alay etmek, başkalarının önünde kıskançlık gösterilerinde bulunmak suretiyle eşin davranışlarını kontrol etmek, kadının evden çıkmasına izin vermemek, sosyal ilişkilerini kısıtlayarak yalnız/desteksiz bırakmak, aşırı kontrol etmek, katı kurallar ve sınırlar koyarak baskı kurmak vs.

Bilindiği gibi, şiddet çeşitlerinden birinin veya bir kısmının bireye uygulanması sonucu, bireyin biyolojik, psikolojik ve sosyal iyi hali bozulur. Bu açıdan şiddetin bireysel ve toplumsal yansımaları ayırımı öne çıkar. Şiddetin bireysel yansımaları genelde ölüm, sakatlık, psikolojik hastalıklar, madde kullanımında artışlar şeklinde meydana gelir.⁶⁵

2.2. Okul Güvenliği ve Teoriler

Etkili okul, öğrencilerin bilişsel, duyuşsal, psiko-motor, sosyal ve estetik gelişimlerinin en uygun biçimde desteklendiği, optimum bir öğrenme çevresinin yaratıldığı okul olarak tanımlanabilir.⁶⁶ Etkili okullar, öğrencilerinin başarısı için uygun fiziksel ortamları, öğretim araç-gereçlerini ve okulun tüm kaynaklarını, etkili şekilde kullanırlar. Öğrencilerin, bilişsel olduğu kadar duyuşsal açıdan da gelişmeleri sağlanır.

Etkili okullarda, okul yöneticileri, öğretimsel konularda güçlüdürler. Bu okullarda, öğretmenlerin performansları, sürekli gözden geçirilir. Okul yöneticisi, bir lider konumundadır. Okulun tamamını kapsayacak şekilde, öğretimin amacını ve önemini, odak noktasını belirten ve öğretmenlere yol gösterici niteliği olan açık bir misyon geliştirilmiştir. Okulun eğitim-öğretim politikasını belirten açık bir vizyonun ve misyonun tanımlanması,

⁶⁵ Kadın Adayları Destekleme Derneği (KA-DER), Kadın Sorunlarına Çözüm Arayışı Kurultayı, Kadına Yönelik Şiddetin Önlenmesi Çalışma Grubu Sonuç Bildirgesi, Haziran 2003

⁶⁶ Özdemir, S., Eğitimde Örgütsel Yenileme. 5. Baskı, Pegem A Yayıncılık, Ankara, 2000, s.36

müfredatın ve öğretim etkinliklerinin yönetilmesi, olumlu bir öğrenme ortamının oluşturulması, öğretmenlerin performanslarının sürekli izlenmesi ve uygun geribildirimlerin sağlanması ve öğretim programının değerlendirilmesi, okulun eğitim öğretim etkinlikleri üzerinde doğrudan etkisi olacak liderlik davranışlarıdır.

Okul liderliği alanında popüler hale gelen öğretim liderliği, okul yöneticisinin asıl yerinin geniş makam odası olmadığını, sınıf ve koridorlar olduğunu ifade etmektedir. Okul yöneticisinin asıl işi, öğretim sürecine liderlik etmektir. Okul yöneticisinin zamanını sınıflarda ve koridorlarda geçirmesi, öğretmen ve öğrencilere o okulda neyin önemli olduğu, neye değer verildiği ve okulda işlerin nasıl yürütüldüğü konularına ilişkin mesajlar verebilir.

Okul güvenliği, öğrencinin okula gitmek amacıyla evden ayrıldığı andan başlayarak eve dönünceye kadar geçen süredeki etkinlikleri kapsar. Okul güvenliği, toplumların en önemli sorunlarından biri olarak değerlendirilmektedir. Okul güvenliği, özellikle gelişmiş toplumlar için, son yılların en önemli problemlerinden biridir.

Ülkemizde ise, okul güvenliği konusunda birçok araştırma yapılmıştır. Okul güvenliği, öğrencilerin, öğretmenlerin ve diğer personelin fiziksel, psikolojik ve duygusal hissidir.⁶⁷ Okul güvenliği, okulların daha güvenli kurumlar haline gelmelerine yardımcı olmaktır. Bu anlamda, çalışmanın alt amaçları ise şöyle sıralanabilir⁶⁸;

- Okul güvenliği hakkında bilgi vermek,
- Okul güvenliğinin kapsamını ve boyutlarını belirlemek,
- Okul güvenliği bilincini yaygınlaştırmak

Bireyin kendisini güvende hissetmediği ortamlarda etkili öğretimin ve öğrenmenin gerçekleştirilmesi çok zordur. Önce okulun her bir köşesinde, her öğrencinin, kendisini evinde olduğu gibi güvende hissetmesi gerekir.

Okul güvenliğini açıklamaya yönelik teorilerin her biri okul güvenliğine ilişkin farklı açıklamalar getirmektedir. Bu teoriler, daha önce ifade edildiği gibi kontrol teorisi, okul iklimi teorisi ve sosyal çözülme teorisidir. Bütün bu teoriler, öğrencinin güvenliği ve

⁶⁷ Güven, M., Okul güvenliğinde psikolojik danışmanların rolü ve görevleri. Eğitim Araştırmaları, 9, 2002, s.68.

⁶⁸ Dönmez, B., Okul güvenliği sorunu ve okul yöneticisinin rolü. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 7(25), 2001, 64

eğitimin güvenli bir ortamda yapılmasının okul güvenliği ile ilişkisini açıklamaya çalışırlar. Bu ortamların oyuncuları öğretmenler ve öğrencilerdir.

Öğretmen ve öğrenci bu ortamdaki iklimden etkileneceklerdir. Özel olarak bu ortamın sembolü, örneği öğretmenin bizzat kendisidir. Bu bakımdan öğretmenlerin lider tavırları, örnek davranışları öğrencileri etkileyecek ve onlara model olacaktır. Bu çalışmanın yapılmasının arka planındaki fikir ise öğretmenlerin öğrencilerine liderlik yapmaları, onların saldırganlık eğilimlerini veya çevrelerinde olup biten temelde okul güvenliğini hedef alan saldırgan davranışları zararsız hale getirmelerine pozitif yönde katkılar yapmaktır.

Kontrol teorisine göre, okullardaki şiddet olaylarının temelinde toplumsal ve kültürel etkililiğin zayıflığı yatmaktadır. Bu teoriye göre okul, toplumsal kontrolü sağlamaya yönelik en önemli araçtır. Yetenekleri açısından yetersiz olan öğrenci okulda başarısız olabilir ve bu başarısızlık da çocuğun okula karşı yabancılaşmasına neden olabilir.

Okul iklimi teorisi, okulun sağlıklı ve açık bir iklime sahip olmasıyla okulun güvenliği arasında doğru bir ilişki olduğunu kabul eder. Okul ne kadar sağlıklı ve açık bir iklime sahipse o derecede güvenli bir okuldur.

Okul iklimini belirlemeye yarayan, genel olarak kabul gören yedi gösterge şöyle sıralanmıştır:⁶⁹

- Kuralları uygulamada tutarlılık (conformity),
- Sorumluluk alma,
- Standartlar,
- Ödüller,
- Örgütsel açıklık,
- Destek ve dostça ilişkiler,
- Liderlik.

Toplumsal çözülme teorisine göre, eğer okulların daha güvenli yerler olmaları isteniyorsa, önce toplum ve aile güvenli olmalıdır. Toplumsal çözülme teorisi okulun

⁶⁹ Sergiovanni, T. J., The Principalsip: a reflective practice perspective. Boston: Allyn and Bacon, 1991, s.221

toplumun aynası olduğunu öne sürer. Okul güvenliği teorisi, okul güvenliğinin, okulun içinde bulunduğu toplumun güvenliğinden bağımsız olarak ele alınamayacağı varsayımına dayanmaktadır. Toplumda görülen her türlü olumsuzluk, okulu da aynı şekilde etkileyecektir. Suç oranı yüksek olan bir toplumda, okuldaki suç oranı da aynı şekilde yüksek olacaktır.

Okulun güvenli bir yer yapılabilmesi için toplumun ve ailenin güvenli olması önkoşuldur. Öğrenci ancak zamanının çok küçük bir kısmını okulda geçirmektedir. Bu teoriye göre okulun güvenliği, okulun içinde yer aldığı toplumun güvenliğinden bağımsız değerlendirilemez.

Okul güvenliği, çocuğun ya da okul personelinin okula gitmek amacıyla evinden ayrılması anından başlayarak tekrar evine gelinceye kadar geçen tüm aşamaları içerir. Okul güvenliği mekân açısından ele alınırsa;

- Okul ile ev arasındaki güvenlik,
- Okul içindeki güvenlik,
- Okul güvenliğinin çok boyutlu olması nedeniyle, bir okulun güvenli olup olmadığının ya da ne düzeyde güvenli olduğunun ölçülmesi kolayca üstesinden gelinecek bir iş değildir.

Okul yöneticisinin öğretim liderliği rollerini daha iyi anlamak için, bu rolleri sırasıyla incelemekte yarar vardır. Kaynak sağlayıcı olarak okul yöneticisi, okulun vizyon ve amaçlarına ulaşmasını sağlamak için gerekli toplumsal kaynakları sağlar, bu kaynakları özenle bir araya getirir ve gerekli yapıyı kurar. Okul yöneticisi, kaynak sağlayıcı bir öğretim lideri olarak, okulun misyonunun ve hedeflerinin gerçekleştirilmesi amacıyla personeli ve kaynakları organize eder.

Öğretimsel Kaynak Olarak Okul Yöneticisi, öğretim programlarının sürekli geliştirilmesine yönelik yüksek beklentilere sahiptir ve personel geliştirme süreciyle aktif olarak ilgilenir.

Okulda, öğrenci, öğretmen ve diğer personel arasında etkili bir iletişim süreci yaşanmasına yardımcı olmalıdır. Okul yöneticisinin, başka bir öğretimsel liderlik rolü de, okuldaki tüm taraflar arasında etkili bir iletişim sağlamaya çalışmaktır. Bu amaçla okul yöneticisi, okulun hedeflerine bağlılık konusunda model olur. Öğretim hedeflerinin belirlenmesi öğretimin planlanmasına ve planlanan hedeflerin gerçekleştirilmesine çalışır.

Okul yöneticisi okulun başarısında, sağlıklı ve güçlü bir iletişim sürecinin önemini bilmeli, okulda tüm yönetsel süreçlerin temelinde iletişimin yattığını dikkate almalıdır.

Okul yöneticisi, okul vizyonunun temsilcisi olarak okulun her yerinde varlığını hissettirir. Görünür okul yöneticisi, okulun temel değerlerini sürekli olarak davranışlarıyla güçlendirir. Okul yöneticileri, okulda görünür kişi olarak, sınıfları ziyaret edebilirler, boş zamanlarını koridorlarda dolaşarak ve öğrencilerle sohbet ederek geçirebilirler. Okul yöneticisinin okulda görünür bir kişi izlenimi vermesi, okul personeline güven duygusu verir.

Okul yöneticilerinin yanı sıra öğretmenlerin de bazı liderlik rolleri üstlenmeleri ve bu rolleri etkili bir biçimde yerine getirmeleri, okulda öğretme-öğrenme etkinliklerinin kalitesini artırmada gerekli olan bir unsurdur. Etkili okul araştırmaları, etkili bir okulun en önemli özelliklerinden birinin etkili bir okul yöneticisi olduğunu göstermiştir. Okul yöneticisi, okul sisteminin içinde işgörenlerin aradıkları öğretim lideri olmalıdır.

2.3. Okulda Saldırganlık

Okullarda görülen olumsuz davranışlar; silah taşıma, eşyaya zarar verme, kavga etme, öldürme, psikolojik baskı, ahlâk dışı davranışlara zorlama, intihar girişimi, kabadayılık ve çeteleşme şeklinde sınıflandırılabilir. Bu tür davranışlar bir kişi ile sınırlı kalmayarak, toplumu ve eğitim camiasını etki altına alır. Bu durumda okullarda güven eksikliği oluşur, emniyetin olmadığı bir yerde çocuk ve gençler kendilerini eğitim ve öğretime veremez, sonuçta eğitimin kalitesi düşer.

Özmen yapmış olduğu araştırmada şiddet davranışları ile ilgili olarak aşağıdaki saptamalarda bulunmuştur:⁷⁰

- Bedensel şiddet olarak öğrenci davranışları arasında; itişmek,
- Saç ve kulak çekme ve bedene kaba şaka yapmak,
- Tekme ya da tokat atmak
- Silah, bıçak gibi tehlikeli aletle saldırmak

Sözel şiddet ile ilgili sınıflandırmasını ise aşağıdaki gibi yapmıştır;

⁷⁰ Özmen, S.K., İlköğretim Maruz Kaldıkları Şiddetin Türleri ve Sıklığı (Kars İli Örneği), I.Şiddet ve Okul Sempozyumu, Milli Eğitim Bakanlığı Bildiriler Kitabı, 28-31 Mart 2006, s.33-36

- Ad takma
- Dedikodu yayma,
- Hakaret-küfür,
- Takılma,
- Alay etme,
- Laf atma
- Tehdit etme
- Eşyaya zarar verme
- Ayrımcılık yapma ve
- Küçük düşürme
- Elle rahatsız etme
- Cinsellik içeren sözler
- Sarkıntılık.

Şiddetin önünün alınamaması, bu tür olumsuz davranışların daha da artmasına sebep olur. Şiddet kullanan öğrenciler sorumluluktan kaçır, çeşitli çıkarlar elde eder, nüfuzlarını artırır ve ilgi odağı olurlar.

Diepold, Krannich, Sanders, Ratzke, Cierpk ve diğerleri, şiddet kavramının altında yer alan davranışları şu şekilde sınıflandırmışlardır:⁷¹

- Fiziksel şiddet: Bedensel zarar veren, vurma, itme, ısırma gibi davranışlar,
- Psikolojik şiddet: Bireyin itibarını düşürme, cesaretini kırma, alay etme gibi davranışlar,
- Sözel şiddet: Hakaret etme, küçük düşürme, aşağılama gibi davranışlar,
- İhmal: Yetersiz gıda verme; bakım ve tıbbi olanaklardan, bedensel ve duygusal gelişim adına uyarıcı olanaklardan mahrum bırakma,
- Cinsel şiddet: Cinsellik içeren davranışlarda bulunma, sözler söyleme,
- Kadına yönelik şiddet,
- Yabancılara yönelik şiddet davranışları.

⁷¹ Diepold, B., Krannich, S., Sanders, M., Ratzke, K., Cierpka, M., Über aggression und gewalt bei kindern in unterschiedlichen kontexten. Praxis kinderpsychologie und kinderpsychiatrie, 46,1997, s.153-168.

Suç azaltmanın bir yolu da, şiddete meyilli çocuklara gerekli ilgiyi göstermektir. Eke ve Ögel yaptıkları araştırmada, suç işleme, bıçak, çakı gibi kesici alet taşıma ve şiddet olayları sonucunda bir başkasını yaralama davranışlarının çoğunlukla 13-15 yaşları arasında ilk defa görüldüğünü tespit etmişlerdir. Bu nedenle 13-15 yaş öncesi suç ve şiddeti önleme ve 13-15 yaş sonrası müdahale programlarının geliştirilmesi büyük önem taşımaktadır. Suç ve şiddet davranışlarının yaygınlığına dair bilimsel araştırmalara dayanmak gerektiği unutulmamalıdır. Bu, hem var olan durumu anlamak, hem de etkin önleme ve müdahale çalışmalarının geliştirilmesi için kaçınılmazdır.⁷²

Suçta bulaşmada etkili olan risk faktörlerine ilişkin literatür incelendiğinde geniş bir bilgi birikiminin varlığı dikkat çeker. Kandakai King çocuk suçluluğuna ilişkin psiko-sosyal risk faktörlerini belirtmiştir. Bu nedenler;⁷³

- Evde ya da toplum içinde şiddetle karşı karşıya gelme,
- Aile içi şiddete maruz kalma,
- Uyuşturucu madde alışkanlığı,
- Kötü arkadaş ilişkileri,
- Yeteneklerini kullanabilme konusunda bilişsel yetersizlik,
- Yeteneklerini toplumun kabul ettiği şekillerde ifade edebilme yeterliliğinden uzak olma,
- Şiddete kurban olma,
- Aile ilgisinin yetersizliği ve tek ebeveynli aileler olarak sıralanmıştır.

Saldırganlığın medya ile bağlantısı Saldırganlık teorisine göre medyaya yansıyan şiddet, çocuk ve gençlere çeşitli şekillerde etki eder. Kısa süreli bilgisayar oyunlarının saldırganlığı artırdığı, medyadaki şiddetin de, insanlardaki öfke, kin ve intikam duygularını tahrik ettiği, bütün bunların saldırganlık ve şiddeti beslediği gösterilmiştir.⁷⁴

Okullardaki şiddete okulların neden olmadığını, okullardaki şiddet olaylarının okul dışında sergilenen davranışları yansıttığını ileri süren araştırmalara rastlamak da mümkündür.

⁷² Eke, C. Y. ve Ögel, K., İstanbul'daki Okullarda Suç ve Şiddetin Yaygınlığı, I.Şiddet ve Okul Sempozyumu, Milli Eğitim Bakanlığı Bildiriler Kitabı, 28-31 Mart 2006, s.67-69.

⁷³ Kandakai, T. L. ve King, K. A., Preservice teachers' perceived confidence in teaching school violence prevention. American Journal of Health Behavior, 26(5), 2002, s.342-353.

⁷⁴ Anderson, C. A. ve Bushman, B. J., The general aggression model: An integrated social-cognitive model of human aggression. Annual Review of Psychology, 2002, s.53.

Aspy ve diğerlerine göre çocukların suça bulaşmasına ilişkin olarak birçok faktörden söz etmek mümkündür. Bu araştırmada, öğrencilerin suç teşkil edecek saldırgan davranışlarını yaratan faktörler olarak şunlar ileri sürülmüştür:⁷⁵

- Tek ebeveynli (genellikle anne) ailelerden gelme,
- Ebeveynlerinin suça bulaşmış olması,
- Erken yaşlarda, sigara, alkol ve uyuşturucu maddeler kullanmış olma,
- Para kazanma amacıyla uyuşturucu satma deneyimine sahip olma,
- Okuldan uzaklaştırma cezası almış olma,
- Erken yaşta cinsel ilişki deneyimi yaşama,
- Yüksek başarı için hiçbir isteği olmama.

2.4. Okullarda Saldırganlığa Karşı Gerçekleştirilen Uygulamalar

Kepekçi ve Özcan, okullarda suç önlemede kullanılabilecek yöntemleri şu şekilde özetlemiştir:⁷⁶

- Okul binalarının güvenliğinin sağlanması
- Okula alkol, uyuşturucu ve silah girişinin önlenmesi
- Okul ve sınıf havasının demokratik olması
- Okulda uyulması gereken davranış kalıplarının ya da disiplin kurallarının tüm öğrenciler tarafından bilinir hale getirilmesi
- Disiplin sisteminde ödül ve ceza dengesinin kurulması
- Öğrencilerin takım çalışması yapmaya özendirilmesi
- Okulda psikolojik danışma ve rehberlik hizmetlerinin verilmesi
- Öğrencilere hukuk eğitiminin verilmesi
- Öğrencilerde olumlu davranış değişikliğinin oluşturulması
- Ders dışı kültürel, sanatsal ve sportif etkinliklere yer verilmesi.

Öğrencinin kişilik gelişimi için, okul ve sınıf ortamında öğrenciden beklenen davranışların sürekliliğini sağlamak öğretmenin en önemli görevidir. Öğretmen her

⁷⁵ Aspy, C. B., Oman, R. F., Vesely, S. K., McLeroy, K., Rodine, S., ve Marshall, L., Adolescent violence: the protective efforts of youth assets. Journal of Counseling and Development, 82(3), 2004, s.268-276.

⁷⁶ Kepekçi, Y. ve Özcan, A. ., Okullarda Çocuk Suçluluğunun Önlenmesi, I. Ulusal Çocuk ve Suç: Nedenler ve Önleme Çalışmaları Sempozyumu. 29-30 Mart 2001 AÜ. ATAUM.

öğrencisi için modeldir. Rehberlik ve psikolojik danışma hizmetleri eğitimde bireyler arası farkları gözeterek öğrencilerin istenen davranışları göstermelerini sağlayabilir. Ayrıca rehberlik ve psikolojik danışma faaliyetleri;⁷⁷

- Öğrencilerin kişisel sorunlarını çözebilmelerine,
- Karşılaştıkları güç durumlarla mücadele edebilmelerine,
- Karar verme becerileri geliştirmelerine,
- Derslerde edindikleri deneyimler hayattaki amaçları arasında ilişki kurabilmelerine,
- Kendi niteliklerine uygun program, bölüm ve alanlara yönelmelerine,
- Meslekleri tanımalarına,
- Kendilerine açık fırsatları görebilmelerine ve değerlendirebilmelerine,
- Planlı ve sistemli hareket edebilmelerine

yardım eder. Okullarda şiddeti önleyebilmek amacıyla yapılması gerekebilecek bazı önlemler şöyle sıralanabilir:

- Öğrenciler için öğretmen liderliği önemli olacak ve rol modeli öğretmenin kendisi olacaktır.
- Okul idaresi ve öğretmenler, ortak ve uygun bir tavır sergileyerek, çocuğun kendine çekidüzen vermesini sağlayabilirler
- Öğretmen yine problem çözen biri olarak devreye girecektir.
- Şiddete uğrayan çocukların yardım almak için rahat ulaşabileceği rehberlik servisleri kurulabilir.
- Çocuk ve gençlere benimseyebilecekleri iyi modeller sunulabilir.
- Sosyal faaliyetlere ağırlık verilebilir.

⁷⁷ Anderson, C.A. ve B.J. Bushman, Effects of violent games on aggressive behavior, aggressive cognition, aggressive affect, physiological arousal, and prosocial behavior: A meta-analytic review of the scientific literature. *Psychological Science* 12, 2001, s.353–359

- Derslerde, model olabilecek insanların başarı hikâyeleri anlatılabilir.

Öğretmenlerin öğretmenler ile öğretmenlerin öğrenciler ile öğrencilerin öğrenciler ile olan ilişkilerinde ve okulda hizmetli olarak çalışanların öğrenciler ile ilişkilerinde olumlu özelliklerden söz edilmektedir.

Öğrencinin, kaygı ve korku gibi, hoş olmayan bir durumda verdiği ilk tepkilerden biri öfkelenmektir. Saldırganlık ise, genel olarak öfkenin doğrudan ifadesi olarak ortaya çıkmaktadır.⁷⁸ Sözel ve fiziksel zorbalığın yanında, araştırmacılar genellikle dolaylı zorbalığı veya ilişkilere dönük zorbalığı çalışmalarına dahil ederler.⁷⁹

Otoriter, katı disiplin kurallarının şiddetle uygulandığı okul ortamında sürekli gerginlik ve kavgalar görülmektedir. Öğretmen ve öğrencilerin sevgi ortamı oluşturabilmesi için katı, dayak ve şiddete yönelik disiplin anlayışının çözümsüzlük ürettiğinin bilincinde olmak gerekmektedir.⁸⁰ Baskıcı Otoriter ve Şiddete Dayalı Disiplin Anlayışının Öğrenciye Uygulanma Biçimi: Araştırmalar, disiplin adına öğretmenlerin aşağıdaki yanlış tavırları sergilediğini göstermektedir.⁸¹

- Öğrenciyi disipline gönderme
- Yerdeki çöpleri toplatma,
- Öğrenciyi velisine şikâyet etme,
- Öğrencinin adını tahtaya yazıp rencide etme
- Sınıf arkadaşlarının önünde küçük düşürme
- Dersten atma veya okuldan mahrum bırakma
- Koridoru sildirme, odun-kömür taşıtma, sınıfı temizletme, lavabo yıkatma
- Öğrenciyi suçlama, alay etme
- Tehdit etme, yıkıcı eleştirme
- Sert ve kaba bir dille hakaret etme
- Sopayla vücudun değişik yerlerine vurma
- Tekme-tokat öğrenciyi dövme.

⁷⁸ Köknel, Ö., Kişilik: Kaygıdan Mutluluğa, (13. Basım), İstanbul: Altın Kitaplar Yayınevi, 1995

⁷⁹ Land, D., Teasing Apart Secondary Students' Conceptualizations of Peer Teasing, Bullying and Sexual Harassment, School Psychology International, Vol. 24 (2), 2003, s.147-165.

⁸⁰ Psikolojik Danışma ve Rehberlik Uygulamaları, Mamak RAM.Yayınları, Ankara 1999

⁸¹ Kağıtçıbaşı,Ç., İnsan ve İnsanlar, Beta Yayınları,İstanbul, 1983

Saldırganlığın, şiddetin, baskıcı yönetim şekillerinin uygulandığı okul ortamında öğrenciler aşağıdaki olumsuzluklarla karşı karşıya kalabilirler:⁸²

- Tartışmanın ve konuşmanın imkânsız olduğu sınıf ortamında şiddete maruz kalan öğrencide kırgınlık, hatta düşmanlık duyguları gelişir.
- Öğrenciler, karşılaştıkları problemlere çözüm üretme yeteneğini kaybederler.
- Öğrencilerin, sorumluluk ve kendine güven duyguları gelişmez.
- Öğrencilerde, korkuya bağlı boyun eğme gelişir.
- Öğrencilerin başkalarının ihtiyaçlarına anlayışlı olma ve işbirliği gösterme eğilimleri engellenir.
- Öğrencide yaratıcılık ve araştırmacılık köreltilir.
- Baskıcı ortamda öğrenci kendini suçlu hisseder, öğretmenin adil olmadığını ve kendini sevmediğini düşünür.
- Öğrenci, arkadaşlık ilişkilerinde saldırganlaşır, kendine olan özsaygısını yitirir.

⁸² Yavuzer, H., Çocuk ve Suç, Remzi Kitabevi, İstanbul, 1992

III. BÖLÜM

UYGULAMA:

ÖĞRETMENLERİN LİDERLİK DAVRANIŞLARININ ÖĞRENCİ SALDIRGANLIK EĞİLİMİNE ETKİSİ

3. Liderliğin Saldırganlığa Etkisi

Liderin davranışları, lidere bağlı kişiler tarafından büyük ölçüde kabul edilir ve ayrıca taklit edilir. Bu nedenle liderlik tarzlarının, lidere bağlı bireylerin davranışları ne ölçüde etkilediği literatürde sürekli araştırma konusu olmuştur.

3.1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırma, okul yöneticilerinin liderlik davranışlarının öğrencilerin saldırganlık eğilimleri üzerindeki etkisini incelemeyi amaçlamaktadır. Bu doğrultuda, lise öğrencileri üzerinde anket uygulaması gerçekleştirilerek, öğrencilerin okul yöneticilerin liderlik davranışlarını değerlendirmeleri istenmiş, ayrıca öğrencilerden saldırganlık eğilimini ölçen anketi yanıtlamaları istenmiştir. Bu çalışma ile okul yöneticilerin liderlik davranışları ile öğrencilerin saldırganlık eğilimleri arasındaki ilişki araştırılmıştır.

3.2. Araştırmanın Yöntemi ve Kapsamı

Araştırma tanımlayıcı araştırma modeli ile gerçekleştirilmiştir. Tanımlayıcı araştırma, bir problemle ilgili durumları, değişkenleri ve değişkenler arasındaki ilişkileri tanımlamaya yönelik olarak gerçekleştirilen bir araştırma modelidir⁸³. Buna göre araştırmada, okul yöneticilerin liderlik davranışlarının öğrencilerin saldırganlık eğilimleri üzerindeki etkisi değerlendirilmiş, her iki değişken arasındaki ilişki incelenmeye çalışılmıştır.

⁸³ Kurtuluş, K., Pazarlama Araştırmaları, İstanbul, İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayınları, 1996, s.310

Araştırma İstanbul'da faaliyet göstermekte olan liseleri kapsamaktadır. Özel liseler araştırmaya dahil edilmemiştir. Araştırmada okul yöneticilerin liderlik tarzları öğrencilerin algılamasına göre değerlendirilmiştir. Araştırmada öğrencilerin anket formunda yer alan ifade ve sorulara gerçekçi ve içten yanıtlar verdikleri varsayılmıştır.

3.3. Veri Toplama Aracı

Araştırmada veri toplamak amacıyla anket uygulamasından yararlanılmıştır. Araştırmada kullanılan anket formu 3 bölümden oluşmaktadır. Anket formunun birinci bölümünde okul yöneticilerin liderlik tarzına sahip olma düzeyini değerlendirmek amacıyla kullanılan ölçek; ikinci bölümünde öğrencilerin saldırganlık düzeylerini belirlemeye yönelik bir ölçek; son bölümde ise öğrencilerin demografik özelliklerini belirlemeye yönelik sorular yer almaktadır.

Araştırmada okul yöneticilerin liderlik tarzının değerlendirilmesi amacıyla kullanılan ölçek Acar tarafından geliştirilmiştir.⁸⁴ Ölçek vizyoner liderliği toplam 40 ifade ile 6 boyutta incelemektedir. Ölçekte yer alan ifadeler 5'li Likert ölçeğindedir. İfadelerin karşısında “kesinlikle katılıyorum”, “katılıyorum”, “ne katılıyorum ne katılmıyorum”, “katılmıyorum”, “kesinlikle katılmıyorum” şeklinde beş katılma derecesi bulunmaktadır.

Değerlendirmeler olumlu ifadelerde kesinlikle katılıyorum seçeneğine 5, kesinlikle katılmıyorum seçeneğine 1 puan verilerek; olumsuz ifadelerde ise kesinlikle katılmıyorum seçeneğine 5, kesinlikle katılıyorum seçeneğine 1 puan verilerek gerçekleştirilmektedir. Buna göre ölçekten alınan yüksek puan okul yöneticinin ilgili liderlik boyutu itibarıyla yeterli olduğunu; düşük puan ise tam tersi durumu göstermektedir.

Ölçekte yer alan okul yöneticilerin liderlik unsurları ve içerikleri aşağıda belirtilmiştir;⁸⁵

- *Kim olduğumuz (misyon):* Okul müdürünün okulunun amacını öğretmenlere hissettirebilmesi, öğretmenlerin okulun misyonundan haberdar olması
- *Nereye gittiğimiz:* Okul müdürünün okul için belirli bir hedef belirlemesi, bu hedefin öğretmenlerin kişisel hedefleriyle örtüşüyor olması

⁸⁴ Acar, S., İlköğretim Okul Yöneticilerinin Vizyoner Liderlik Rollerine İlişkin Öğretmen Görüşleri, Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2006, s.28

⁸⁵ İnce, Ö., İş Tatminine Etki Eden Faktörler: Özel Bir Bankada Gerçekleştirilen Bir Uygulama, Marmara Üniversitesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, 2003, s.78

- *Bize neyin yol göstereceği:* Okul müdürünün belirlediği vizyon doğrultusunda öğretmenlere ilham vermesi; yeniliklere öncülük etmesi
- *Belirli bir amaç:* Okul müdürünün okul için vizyon belirlemesi ve vizyona ulaşma konusunda somut adımlar atması
- *Net değerler:* Okul müdürünün okulun temel değerlerini temsil etmesi ve koruması
- *Geleceğin resmi:* Okul müdürünün gelecekle ilgili somut hedeflerinin olması; öğretmenleri bu ortak hedef etrafında bir araya getirebilmesi.

Acar'ın çalışmasında ölçek için hesaplanan Cronbach's Alfa değeri (0,96) ölçeğin güvenilir olduğunu ortaya koymaktadır. Bu çalışmada hesaplanan Cronbach's Alfa değerleri ise Tablo 1'de sunulmuştur.

Tablo 1: Liderlik Ölçeği Cronbach's Alfa Değerleri

<i>Boyutlar</i>	<i>İfade Sayısı</i>	<i>Cronbach's Alfa</i>
Kim olduğumuz (misyon)	8	0,72
Nereye gittiğimiz	4	0,65
Bize neyin yol göstereceği	9	0,69
Belirli bir amaç	7	0,71
Net değerler	7	0,68
Geleceğin resmi	5	0,72

Araştırmada öğrencilerin saldırganlık düzeylerini belirlemek amacıyla kullanılan ölçek tek boyutludur. Ölçekte yer alan ifadeleri 1 den 4 e kadar olmak üzere dört katılma derecesi sırasıyla hiç uygun değil, biraz uygun, uygun, çok uygun şeklinde yer almaktadır. Saldırganlıkla ilgili ölçek toplam 21 ifadeden oluşmaktadır.

Ankette yer alan saldırganlık ölçeğinden alınan yüksek puan öğrencinin saldırganlık eğiliminin yüksek olduğunu; düşük puan ise tam tersi durumu göstermektedir.

3.4. Anakütle ve Örneklem

Araştırmanın anakütlesini İstanbul'da faaliyet göstermekte olan devlet liselerinde okuyan öğrenciler oluşturmaktadır. Araştırmada rasgele seçilen lisede öğrencilere anket uygulaması gerçekleştirilmiştir.

Uygulamada toplam 150 anket dağıtılmış, geri dönen geçerli anket sayısı 100 olmuştur.

3.5. Kullanılan İstatistiksel Analizler

Araştırmada ölçeklerden elde edilen puanlar ortalama ve standart sapma değerleri ile sunulmuş; öğrencilerin demografik özelliklerine ilişkin sorularda ise frekans dağılımları kullanılmıştır.

Öğrencilerin ölçeklerden elde ettikleri puanların demografik özelliklerine göre farklılıklarını belirlemek amacıyla iki kategorili değişkenlerde z testinden yararlanılmıştır. Okul yöneticilerin liderlik tarzlarına ilişkin öğrenci değerlendirmelerinin saldırganlık düzeyleri ile ilişkisi korelasyon analizi ile test edilmiştir.

Tüm analizler SPSS 15.0 istatistik paket programı kullanılarak gerçekleştirilmiştir.

3.6. Hipotezler

Araştırmada test edilmek üzere aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

H1: Öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin, liderlik tarzına sahip olma düzeyi öğrencilerin saldırganlık düzeyi ile ilişkilidir.

3.7. Bulgular ve Değerlendirme

Bu bölümde araştırmaya katılan öğrencilerin demografik özellikleri sunulmuştur.

3.7.1. Demografik Özellikler

Araştırmaya katılan öğrencilerin cinsiyetlerine göre dağılımları incelendiğinde (Tablo 2) öğrencilerin %49 erkeklerden oluştuğu görülmektedir. Kız öğrencilerin örneklem içerisindeki oranı %51 olmuştur.

Tablo 2: Katılımcıların Cinsiyete göre Dağılımı

Cinsiyet	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Erkek	49	49,0	49,0
Kız	51	51,0	51,0
Toplam	100	100,0	100,0

Tablo 3 'de araştırmaya katılanların yaş dağılımları görülmektedir. Katılanlardan %21'i 15 yaş ve altı, %58'i 15- 18 yaş arası , %21'i 19 yaş ve üstüdür. Buna göre araştırmaya katılanların çoğu %58 oranla 15-18 yaş arasındadır.

Tablo 3: Katılımcıların Yaşlara göre Dağılımı

Yaş	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
15'in altı	21	21,0	21,0
15- 18 arası	58	58,0	79,0
19 ve üstü	21	21,0	100,0
Toplam	100	100,0	

Tablo 4: Katılımcıların Aile Nufusu

Ailede Kişi Sayısı	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
1	17	17,0	17,0
2	54	54,0	71,0
3	16	16,0	87,0
4	10	10,0	97,0
5	3	3,0	100,0
Toplam	100	100,0	

Tablo 4’te katılımcıların ailelerindeki kişi sayısı gösterilmiştir. Buna göre kişi sayısı 1 olanlar %17, 2 olanlar %54, 3 olanlar %16, 4 olanlar %10, 5 olanla %3 tür. Ailesindeki kişi sayısı 2 olanlar %54 ile çoğunluktadır.

Tablo 5: Katılımcıların Annelerinin Eğitim Durumu

Anne Eğitimi	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
İlkokul	17	17,0	17,0
Ortaokul	60	60,0	77,0
Lise	13	13,0	90,0
Üniversite	10	10,0	100,0
Toplam	100	100,0	

Tablo 5’te katılımcıların annelerinin eğitim durumları belirtilmiştir. Anne eğitimi ilkokul olanlar %17, ortaokul olanlar %60, lise olanlar %13, üniversite olanlar %10’dur. Buna göre anne eğitimi %60 oranla çoğunlukla ortaokuldur.

Tablo 6: Katılımcıların Babalarının Eğitim Durumu

Baba Eğitimi	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
İlkokul	14	14,0	14,0
Ortaokul	45	45,0	59,0
Lise	20	20,0	79,0
Üniversite	21	21,0	100,0
Toplam	100	100,0	

Tablo 6’da katılımcıların babalarının eğitim durumları belirtilmiştir. Baba eğitimi ilkokul olanlar %14, ortaokul olanlar %45, lise olanlar %20, üniversite olanlar %21’dur. Buna göre baba eğitimi %45 oranla çoğunlukla ortaokuldur.

Tablo 7: Katılımcıların Annelerinin İş Durumu

Annenin İşi	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Ev Hanımı	45	45,0	45,0
İşçi	38	38,0	83,0
Memur	6	6,0	89,0
Serbest Meslek	6	6,0	95,0
Emekli	5	5,0	100,0
Toplam	100	100,0	

Katılımcıların annelerinin iş durumu Tablo 7’de belirtilmiştir.%45 ev hanımı, %38 işçi, %6 memur, %6 serbest meslek, %5 emeklidir. Ev hanımı %45 oranla çoğunluktadır.

Tablo 8: Katılımcıların Babalarını İş Durumu

Babanın İş	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
İşsiz	18	18,0	18,2
İşçi	43	43,0	61,6
Memur	12	12,0	73,7
Serbest Meslek	18	18,0	91,9
Emekli	8	8,0	100,0
Toplam	99	99,0	
Cevap yok	1	1,0	
	100	100	

Katılımcıların babalarının iş durumu Tablo 8’de belirtilmiştir.%18 işsiz, %43 işçi, %12 memur, %18 serbest meslek, %8 emeklidir. İşçi %43 oranla çoğunluktadır.

Tablo 9: Katılımcıların Saldırganlık Durumu

Saldırganlık_durumu	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Saldırgan Değil	69	69,0	69,0
Saldırgan	31	31,0	100,0
Toplam	100	100,0	

Ankete katılanların ortalama puanları bulunmuş ve puanı 2,5' tan büyük olan kişiler saldırgan, 2,5' tan küçük olanlar saldırgan değil olarak kabul edilmiştir. Buna göre; Katılımcıların %69 u saldırgan değil, %31'i saldırgan olarak tespit edilmiştir.

Tablo 10: Katılımcıların Saldırganlığının Cinsiyete göre Dağılımı

Cinsiyet	Saldırganlık_durumu		Toplam
	Saldırgan Değil	Saldırgan	
Erkek	35	14	49
Kız	34	17	51
Toplam	69	31	100

Katılımcıların saldırganlığının cinsiyete göre dağılımına bakıldığında erkeklerin %35'i saldırgan değil, %14 saldırgan, kızların %34'ü saldırgan değil, %17'si saldırgan olarak belirlenmiştir.

Tablo 11: Katılımcıların Saldırganlığının Yaşlara göre Dağılımı

Yaş	Saldırganlık_durumu		Toplam
	Saldırgan Değil	Saldırgan	
15'in altı	18	3	21
15-18 arası	38	20	58
19 ve üstü	13	8	21
Toplam	69	31	100

Katılımcıların saldırganlığının yaşlara göre dağılımına bakıldığında yaşı 15'in altında olanların %18'i saldırgan değil, %3'ü saldırgan, 15-18 arası olanların %38 'i

saldırgan değil, %20'si saldırgan, 19 ve üstü olanların %13'ü saldırgan değil, %8'i saldırgan olarak belirlenmiştir.

3.7.2. Öğretmenlerin ve Okul Yöneticilerinin Liderlik Açısından Öğrenciler Tarafından Değerlendirilmesi

Araştırmaya katılan öğrencilerin, okul yöneticilerinin liderlik özelliklerine ilişkin yaptıkları değerlendirmeler incelendiğinde (Tablo12) öğrencilerin liderliğin tüm unsurlarında öğretmenlerini kısmen yeterli ($3 < O < 4$) olarak değerlendirdiği görülmektedir.

Liderlik unsurları içerisinde göreceli olarak en yüksek puanı “net değerler” (3,28), “nereye gittiğimiz” (3,22) ve “belirli bir amaç” (3,18); göreceli olarak en düşük puanı ise “Geleceğin resmi” (3,01) unsurunun aldığı görülmektedir.

Tablo 12: Öğretmen ve Okul Yöneticileri Liderliği

Boyutlar	X(ortalama)	SS
Kim olduğumuz (misyon)	3,15	0,57
Nereye gittiğimiz	3,22	0,59
Bize neyin yol göstereceği	3,11	0,63
Belirli bir amaç	3,18	0,52
Net değerler	3,28	0,44
Geleceğin resmi	3,01	0,51

3.7.3. Öğrencilerin Saldırganlık Düzeyleri

Araştırmaya katılan öğrencilerin saldırganlık ölçeğinden aldıkları puanlar incelendiğinde (Tablo 13) öğrencilerin saldırganlık eğilimlerinin yüksek olduğu ortaya çıkmıştır.

Tablo 13: Öğrencilerin Saldırganlık Ölçeğinden Aldığı Puan

Boyutlar	Ortalama	Standart Sapma
<i>Saldırganlık</i>	2,36	0,68

3.7.4. Öğretmenlerin ve Okul Yöneticilerinin Liderlik Davranışlarını Algılamaları ile Saldırganlık Davranışları Arasındaki İlişkiler

Araştırmada, öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin liderlik düzeylerinin öğrencilerin saldırganlık düzeyleri ile ilişkisi korelasyon analizi ile incelenmiştir (Tablo 14). Analiz sonuçlarına göre okul yöneticiliğinin tüm unsurlarının saldırganlık ile anlamlı düzeyde ilişkili olduğu ortaya çıkmaktadır (Hipotez Kabul). Buna göre okul öğretmenlerinin liderliğe sahip olma düzeyi arttıkça öğrencilerin saldırganlık düzeylerinde düşüş olmaktadır.

Tablo 14: Korelasyon Analizi Sonuçları

	<i>Kim olduğumuz</i>	<i>Nereye gittiğimiz</i>	<i>Bize neyin yol göstereceği</i>	<i>Belirli bir amaç</i>	<i>Net değerler</i>	<i>Geleceğin resmi</i>
	<i>r</i>	<i>r</i>	<i>r</i>	<i>r</i>	<i>r</i>	<i>r</i>
<i>Kim olduğumuz</i>	1,00	0,54	0,56	0,57	0,45	0,55
<i>Nereye gittiğimiz</i>	0,54	1,00	0,42	0,49	0,52	0,59
<i>Bize neyin yol göstereceği</i>	0,56	0,42	1,00	0,55	0,48	0,58
<i>Belirli bir amaç</i>	0,57	0,49	0,55	1,00	0,50	0,55
<i>Net değerler</i>	0,45	0,52	0,48	0,50	1,00	0,42
<i>Geleceğin resmi</i>	0,55	0,59	0,58	0,55	0,42	1,00
SALDIRGANLIK	1,47	1,40	2,30	3,23	3,16	3,32

Korelasyon katsayıları incelendiğinde okul yöneticilerinin liderlik düzeylerinin saldırganlık düzeyi arasında bir ilişkiye ($r>0,40$) sahip olduğu söylenebilir. Öğrencilerin okul yöneticileri hakkında yapmış oldukları değerlendirmelere göre liderlik açısından kısmen olumlu bir görüş ortaya çıkmaktadır.

Liderlik ölçeğinin “kim olduğumuz (misyon)”, “nereye gittiğimiz”, “bize neyin yol göstereceği”, “belirli bir amaç”, “net değerler” ve “geleceğin resmi” gibi boyutlarının tamamı dikkate alındığında, geleceğin resmi boyutu yani öğretmen- okul yönetimi bağlamındaki boyut daha fazla öne çıkmaktadır.

Bir başka ifade ile bu boyuta fazla puan veren öğrenci grubunun saldırganlık eğilimi de oldukça güçlü çıkmaktadır. Başka bir yorumla, öğretmenler arası ya da öğretmen-okul yönetimi koordinasyonunun zayıf olması ya da bu diyalogun bozuk olması öğrencilerin saldırganlık eğilimini tetiklemektedir.

3.8. Sonuç ve Öneriler

Sezgin ve Özok'un yaptıkları araştırmada, şiddet kavramı ve şiddetin türleri açıklanmış, okulda öğrencilerin karıştığı şiddet olaylarının nedenleri üzerinde durulmuş ve şiddetin önlenmesi, güvenli ve şiddetten uzak bir okul ortamının oluşturulması için okulun paydaşlarına düşen görevler tartışılmıştır.⁸⁶ Bu çalışmada, okul yöneticilerinin yapması gerekenler ile öğrenci ile öğrenci ailelerinin rolleri tartışılmıştır.

Gözütok ve diğerleri ise yaptıkları araştırmada, saldırganlık konusunda öğrenci görüşlerine başvurmuşlardır. Bu çalışmada yer alan öğrenci görüşlerine göre, mesleğinde sorunlu öğretmenlerin ve özel yaşamda sorunlu öğretmenlerin bedensel cezaya başvurmaları konusunda önemli bir artış olduğu da söylenebilir.⁸⁷ Öğrenci görüşleri, öğrenci tutumları ile öğrencilerin öğretmen algıları önemli ve çözüme dönük ipuçları kapsaması nedeniyle birçok araştırmada yer almaktadır.

Diğer yandan, Özcebe ve diğerleri yaptıkları araştırmada, öğrencilerin büyük çoğunlukla şiddeti fiziksel şiddet olarak algılamakta ve şiddet içeren davranışlar içinde en

⁸⁶ Sezgin, F. ve Özok, D., Okulda Şiddet Olgusunun W. Glasser'in Seçim Kuramına Göre Açıklanması, 28-31 Mart 2006, I.Şiddet ve Okul Sempozyumu, Milli Eğitim Bakanlığı Bildiriler Kitabı, ss.220-235.

⁸⁷ Gözütok, F.D., Er, K.O. ve Karacaoğlu, Ö.C., Okulda Dayak (1992 ve 2006 Yılları Karşılaştırması), I.Şiddet ve Okul Sempozyumu, Milli Eğitim Bakanlığı Bildiriler Kitabı, 28-31 Mart 2006, s.38-55

fazla katıldıkları davranışlar dövmek, tekme atmak ve eşya ile vurmak olduğunu ortaya koymuşlardır. Ayrıca, aynı araştırmada, 4-5. sınıf öğrencilerinin şiddet algısının 7. sınıflardan daha düşük olduğunu ortaya koymuşlardır.⁸⁸

Çoban ve İşcen ise yaptıkları çalışmada öğretmen davranışlarını konu edinmişlerdir. Bilindiği gibi öğretmenlerin benzer davranışlar içinde olması öğrenciler tarafından da kolaylıkla ve doğru bir biçimde algılanacaktır. Yukarıda da belirtildiği gibi okul yönetimi, öğrenci ve öğrenci ailesi birbiri ile doğru bir iletişim içinde bulunmak durumundadır.

Çoban ve İşcen, yaptıkları araştırmada, öğretmen tepkilerinin okuldan okula değişmekle birlikte, sırasıyla "sesle uyarma", "farkına varamama", "sertçe uyarma(azarlama)", "soru sorma", "göz teması kurma", "yanına yaklaşma", "dokunma", "görmezden gelme", "başkalarına belli etmeden uyarma", "fiziksel ceza verme" ve "dersten sonra görüşmeye çağırma" olduğunu saptamışlardır.⁸⁹

Karagülmez ve diğerleri ise yaptıkları araştırmada, ekonomik durum ile Sinirli Saldırganlık ele alındığında, iyi ve az düzeyde ekonomik duruma sahip öğrencilerde saldırganlığın olduğu ve orta gelir düzeyine sahip öğrencilerin ise saldırganlık boyutlarının daha düşük olduğu saptanmıştır. Öğrenci ailelerinin ekonomik durumu ile saldırganlık düzeyi arasında ilişkiye bakıldığı zaman anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır.⁹⁰

Literatürde yukarıda belirtilen çalışmalara benzer çok fazla biçimde şiddet, öğrenci saldırganlığını eğitim öğretim ortamı ile birlikte değerlendiren araştırmalar yer almaktadır. Ancak bu çalışmada, öğretmen rol modeli olduğundan öğrenci tarafından dikkatle izlenir, taklit edilir ve örnek alınır.

Bu bakımdan, öğretmenin vizyner liderliği öğrenciler tarafından doğru bir biçimde algılandığında potansiyel saldırganlık davranışları ertelenecek ve potansiyel olarak saldırganlık göstermeye hazır öğrenci daha olumlu ve kabul edilebilir davranışlar içine

⁸⁸ Özcebe, H., Uysal, D., Soysal, S., Polat, B., Şeker, A. ve Üner, S., Ankara'da Bir İlköğretim Okulunda Erken Ve Orta Dönem Adolesanlarda Şiddet Algısı ve Şiddet Davranışı Sıklığının Değerlendirilmesi, I.Şiddet ve Okul Sempozyumu, Milli Eğitim Bakanlığı Bildiriler Kitabı, 28-31 Mart 2006, s.56-66

⁸⁹ Çoban, A. ve İşcen, F., Sınıf Öğretmenlerinin Sınıf Ortamında Meydana Gelen İstenmeyen Davranışlara İlişkin Gösterdikleri Tepkilerinin Değerlendirilmesi, I.Şiddet ve Okul Sempozyumu, Milli Eğitim Bakanlığı Bildiriler Kitabı, 28-31 Mart 2006, ss.149-159

⁹⁰ Karagülmez, Ç., Dinçyürek, S., Kıralp, Y. ve Şahin, S., İlkokul 5. Sınıf Öğrencilerinin Saldırganlık Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi, 28-31 Mart 2006, I.Şiddet ve Okul Sempozyumu, Milli Eğitim Bakanlığı Bildiriler Kitabı, ss.120-130.

çekilecektir. Buna göre okul öğretmenlerinin vizyner liderliğe sahip olma düzeyi arttıkça öğrencilerin saldırganlık düzeylerinde düşüş olmaktadır.

Öğrencilerin potansiyel saldırganlık davranışlarını ertelemek ve potansiyel olarak saldırganlık göstermeye hazır öğrencileri daha olumlu ve kabul edilebilir davranışlar içine çekebilmek için okul, aile ve öğrenci açısından birçok öneri sunmak mümkündür. Ancak bu araştırma kapsamında öğrenci saldırganlığını azaltmak amacıyla, aşağıdaki önerilerin dikkate alınması olumlu sonuçlar doğurabilir.

- Öğretmen kişisel ve davranışsal özellikler açısından iyi bir öğretmen olmalıdır.
- Öğretmen vizyona sahip lider öğretmen olmalıdır.
- Öğretmenlerin iyi iletişim kurabilmesi gerekir.
- Öğrenciye, öğretmen kendisini iyi anlatabilmelidir.
- Öğretmen, yönetici ve öğretmen adaylarına çocuk gelişimi ve davranış yönetimi ile ilgili seminerler ve kurslar düzenlenmeli ve bu konuda yayınlar yapılmalıdır.
- Öğretmen iyi bir model, örnek bir insan olmalıdır.
- Öğretmen, suç işleme potansiyeline sahip öğrencinin ailesi ile ev ortamında görüşmeler yapmalı.
- Akademik başarı düzeyi düşük olan öğrenciler meslek edindiren eğitim kurumlarına yönlendirilmeli ve meslek okulları özendirilmeli.
- Okul kantin işletmecilerine, okul bahçesine giriş çıkışları kontrol edecek görevli bulundurması zorunluluğu getirilmeli.
- Öğrenciler, kendilerini ifade etmeye cesaretlendirilmeli ve onların görüşleri dikkatlice dinlenmelidir.
- Öğretmenler, baskıcı cezalandırma yöntemlerinden kaçınmalıdırlar.
- Öğrencilerin kişisel yaşantılarına ilgi gösterilmelidir.
- Açık, tutarlı ve objektif sınıf kuralları belirlenmelidir.

SONUÇ

Mevcut çalışmalar her örgüt, her durum ya da herkes için ideal bir liderlik tipinin olmadığını, liderlik rol ve davranışlarının örgütün ihtiyaçları ve amaçları doğrultusunda değiştiğini göstermektedir. Liderlerin rol ve davranışlarını belirleyen temel etkenler, örgütlerin amaçları, lideri takip eden işgörenlerin beklentileri ve içinde bulunulan durumun özellikleridir.

Eğitim sistemimizin kalbi olan okulların liderlik ihtiyaçları, okulların kendine özgü havasına göre değişmektedir. Her okulun kendine özgün bir ortamı ve örgütsel havası olduğundan, bir okul için geçerli olan liderlik tipi, bir diğer okul için geçerli olmayabilir. Ancak, genel kabul görmüş ve her okulda geçerli olduğu söylenebilecek bazı liderlik ilkelerinden bahsetmek mümkündür.

Bunların başında, okul yöneticilerinin liderlik davranışı sergilemeleri gelir. Okul yöneticisinin, okulunun başarısını arayan ve bu yönde çalışan etkili bir öğretim lideri olması gerektiği kabul edilebilir. Okul yöneticisi, etkili yönetim becerilerinin yanında, vizyoner liderlik rolünü de etkili şekilde gerçekleştirirse, okulun hedeflerini gerçekleştirme şansı artacaktır.

Okul yöneticileri, öğretim lideri olarak, personeline öğretimsel kaynaklık yapabilmelidir. Eğitim-öğretim etkinliklerine ve okulun amaçlarına ilişkin yüksek beklentiler içinde bulunmalıdır. Okulda eğitim-öğretim faaliyetlerine katılmalı, öğretmenlere ve diğer okul personeline gerekli kaynakları sağlamalı, okulda etkili bir iletişim sisteminin kurulmasını da önderlik etmeli, okulda tüm taraflar arasında güçlü bir iletişim ve etkileşim sağlamalı, okulun her alanında her an görünür nitelikte bir kişi olmalıdır. Eğitim-öğretim faaliyetleriyle bizzat meşgul olarak, o okulda eğitimin ne anlam ifade ettiğine ilişkin model oluşturmalıdır.

Bu araştırmada okul yöneticilerin vizyoner liderlik tarzı ile öğrencilerin saldırganlık eğilimleri arasındaki ilişki belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu amaçla lise öğrencileri üzerinde

bir araştırma gerçekleştirilerek, okul yöneticilerin liderlik tarzlarına ilişkin olarak öğrencilerin algıları incelenmiş ve okul yöneticilerin liderlik düzeylerinin kendi saldırganlık eğilimleriyle ilişkisi korelasyon analizi ile ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır.

Araştırma sonuçları okul yöneticilerin vizyoner liderlik tarzına sahip olduklarını düşünen öğrencilerin düşük düzeyde saldırganlık eğilimine sahip olduklarını düşündürmektedir. Öğrencilerin verdikleri yanıtlara göre okul yöneticilerin liderlik tarzı unsurları içerisinde göreceli olarak en yüksek puanı “net değerler”, “kim olduğumuz” ve “bize neyin yol göstereceği” unsurları; göreceli olarak en düşük puanı ise “belirli bir amaç” unsuru almıştır.

Araştırmaya göre, okul yöneticilerin özellikle okulun temel değerlerini koruma, okulun amacını öğrencilere vurgulama, öğrencilere yol gösterme konularında göreceli olarak daha yeterli olduğu; buna karşın öğrenci için vizyon belirleme konusunda göreceli olarak daha az yeterli olduğu görülmektedir.

Araştırmaya katılan öğrencilerin, okul yöneticilerine ilişkin algılarını tespit etmek amacıyla uygulanan anketin bir parçasında ise öğrencilerin saldırganlık eğilimine ilişkin ifadeler yer almıştır. Öğrencilerin saldırganlık düzeyleri incelendiğinde ise, öğrencilerin yüksek düzeyde saldırganlık eğilimi içinde oldukları görülmektedir.

Araştırmada öğrencilerin saldırganlık eğilimleri ile okul yöneticilerine ilişkin öğrenci algılarını karşılaştırmak amacıyla yapılan korelasyon analizi incelendiğinde liderliği oluşturan tüm unsurların araştırma kapsamında ele alınan öğrenci saldırganlık eğilimi ile ilişkili olduğu ortaya çıkmaktadır.

Araştırma sonuçları okul yöneticilerin liderlik tarzına sahip olmasının öğrencilerin saldırganlık düzeylerini etkilemesi açısından önemini ortaya koymaktadır. Okul yöneticisi öğrenci için rol modelidir. Okul yöneticisi öğrenci tarafından kopya edilir, taklit edilir. Saldırganlığın oluşacağı durumlarda okul yöneticisinin yönetimi, liderliği büyük bir faktör olacaktır. Bu nedenle Milli Eğitim Bakanlığı yetkililerinin okul yöneticilerinin liderlik özelliklerini geliştirmeye yönelik hizmet içi eğitim programları düzenlemeleri önerilir. Bu şekilde öğrencilerin saldırganlık düzeylerinde azalma sağlanacaktır. Araştırma sonuçlarına göre okul yöneticilerin liderlik tarzına yeterince sahip olmadıkları görülmektedir. Bu nedenle bu tür eğitim programları ile okul yöneticilerin gelişimlerinin hızlı bir biçimde sağlanması önerilir.

KAYNAKÇA

Acar, S., İlköğretim Okul Yöneticilerinin Vizyoner Liderlik Rollerine İlişkin Öğretmen Görüşleri, Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2006

Ataman, Göksel, İşletme Yönetimi Temel Kavramlar Yeni Yaklaşımlar, Türkmen Kitapevi, İstanbul, 2002

Aziz, A., Toplumsallaşma ve Kitlesele Etkileşim, Ankara Üniversitesi B.Y.Y.O. Yayınları, Ankara, 1982

Baily, G.D. ve Norma, D., The Administrator and Cooperative Learning: Roles and Responsibilities in Instructional Leadership. Clearing House, 64(1), 1990.

Balcıoğlu, I., Biyolojik, Sosyolojik Psikolojik Açıdan Şiddet. Yüce Yayım. İstanbul, 2000.

Başaran, I.E., Eğitim Yönetimi. Yargıcı Matbaası, Ankara, 1996.

Ceylan, A., Ertürk, A., Mutlu, M. ve Palacı, M., Charismatic Leadership and Organizational Commitment in Public Service Organizations, Boğaziçi Journal, 2, 2001.

Ceylan, A., Liderliğe Kuramsal Yaklaşımlar, 21.Yy.da Liderlik Sempozyumu, DHO Matbaası, İstanbul, 1997.

Çelik Vehbi, Eğitimsel Liderlik, Ankara: Pegem A.Yayıncılık, 2000.

Çoban, A. ve İşcen, F., Sınıf Öğretmenlerinin Sınıf Ortamında Meydana Gelen İstenmeyen Davranışlara İlişkin Gösterdikleri Tepkilerinin Değerlendirilmesi, I.Şiddet ve Okul Sempozyumu, Milli Eğitim Bakanlığı Bildiriler Kitabı, 28-31 Mart 2006.

Davis, K.ve Newstrom, J.W., Organizational Behavior Human Behavior at Work, 10. Baskı, NY: McGraw Hill, 1998.

Dönmez, B., Okul güvenliği sorunu ve okul yöneticisinin rolü. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 7(25), 2001.

Eke, C. Y. ve Ögel, K., İstanbul'daki Okullarda Suç ve Şiddetin Yaygınlığı, I.Şiddet ve Okul Sempozyumu, Milli Eğitim Bakanlığı Bildiriler Kitabı, 28-31 Mart 2006.

Eren Erol, Yönetim ve Organizasyon, İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını, 1991.

Eren, E.: "Yönetim Psikolojisi: Bireylerarası İlişkiler ve Haberleşme" Eğitim Seminerleri, MESS Yayını, İstanbul 1997.

Eren Erol, Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, İstanbul: Beta Yayınları, 1998

Erdoğan, İ., İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış, İstanbul, 2004.

Ergun, T., Türk Kamu Yönetiminde Önderlik Davranışı, Ankara: TODAİE Yayını No:222, 1991.

Goleman Daniel, Duygusal Zeka, (Çev:Banu Seçkin Yüksel),İstanbul: Varlık Yayınları No:525, 1999.

Gözütok, F.D., Er, K.O. ve Karacaoğlu,Ö.C., Okulda Dayak (1992 ve 2006 Yılları Karşılaştırması), I.Şiddet ve Okul Sempozyumu, Milli Eğitim Bakanlığı Bildiriler Kitabı, 28-31 Mart 2006.

Güven, M., Okul güvenliğinde psikolojik danışmanların rolü ve görevleri. Eğitim Araştırmaları, 9, 2002.

İnce, Ö., İş Tatminine Etki Eden Faktörler: Özel Bir Bankada Gerçekleştirilen Bir Uygulama, Marmara Üniversitesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, 2003.

Kağıtçıbaşı,Ç., İnsan ve İnsanlar, Beta Yayınları,İstanbul, 1983

Karagülmez, Ç., Dinçyürek, S., Kıralp, Y. ve Şahin, S., İlkokul 5. Sınıf Öğrencilerinin Saldırganlık Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi, I.Şiddet ve Okul Sempozyumu, Milli Eğitim Bakanlığı Bildiriler Kitabı, 28-31 Mart 2006.

Kepenekçi, Y. ve Özcan, A., Okullarda Çocuk Suçluluğunun Önlenmesi, I. Ulusal Çocuk ve Suç: Nedenler ve Önleme Çalışmaları Sempozyumu. 29-30 Mart 2001 AÜ. ATAUM.

Koçel, T., İşletme Yöneticiliği, Beta Yayıncılık, İstanbul, 2003.

Koçel, T., Yönetim ve Organizasyon, Organizasyonlarda Davranış, Klasik-Modern-Çağdaş Yaklaşımlar, İşletme Yöneticiliği Kitabı, İstanbul, 1998

Koray, Meryem, 21.Yüzyıl: Yeni Beklentiler, Yeni Liderlik Alanları ve Kadınlar, 21.Yy.da Liderlik Sempozyumu, DHO Matbaası, İstanbul 1997.

Köknel, Ö., Kişilik: Kaygıdan Mutluluğa, (13. Basım), İstanbul: Altın Kitaplar Yayınevi, 1995

Kurtuluş, K., Pazarlama Araştırmaları, İstanbul, İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayınları, 1996

Öğülmüş, S., Okullarda (Liselerde) Şiddet ve Saldırganlık, Yayınlanmamış Araştırma Raporu. A.Ü. Eğit. Bilim. Fakültesi. Ankara, 1995

Özcebe, H., Uysal, D., Soysal, S., Polat, B., Şeker, A. ve Üner, S., Ankara'da Bir İlköğretim Okulunda Erken Ve Orta Dönem Adölesanlarda Şiddet Algısı ve Şiddet Davranışı Sıklığının Değerlendirilmesi, I.Şiddet ve Okul Sempozyumu, Milli Eğitim Bakanlığı Bildiriler Kitabı, 28-31 Mart 2006.

Özdemir, S., Eğitimde Örgütsel Yenileme. 5. Baskı, Pegem A Yayıncılık, Ankara, 2000

Özmen, Suna Kaymak, İlköğretim Maruz Kaldıkları Şiddetin Türleri ve Sıklığı (Kars İli Örneği), I.Şiddet ve Okul Sempozyumu, Milli Eğitim Bakanlığı Bildiriler Kitabı, 28-31 Mart 2006.

Pişkin, M., Okul Zorbalığı: Tanımı, İlişkili Olduğu Faktörler ve Alınabilecek Önlemler., Eğitim Bilimleri Dergisi 2(2), Ankara, 2002

Robbins, S., Organizational Behavior, New Jersey, Prentice Hall, 1998.

Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz M., Örgütsel Psikoloji, Bursa: Ezgi Kitabevi, 2001.

Sergiovanni, T. J., The Principalsip: a reflective practice perspective. Boston: Allyn and Bacon, 1991.

Sezgin, F. ve Özok, D., Okulda Şiddet Olgusunun W. Glasser'in Seçim Kuramına Göre Açıklanması, I.Şiddet ve Okul Sempozyumu, Milli Eğitim Bakanlığı Bildiriler Kitabı, 28-31 Mart 2006.

Sucu, Y., Durumsallık Yaklaşımı ve Stratejik Planlama, 1.Sistem Mühendisliği ve Savunma Uygulamaları Sempozyumu Bildirileri-I KHO Matbaası, ANKARA 1995.

Şimşek, Şerif M., Akgemci, T., Çelik, A., Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış, Ankara, 2001.

Şimşek, M: Toplam Kalite Yönetimi, Hayat Yayınları, İstanbul, 2001.

Şimşek, Şerif M., Yönetim ve Organizasyon, Konya, 1996.

Usal, A.; Kuşlivan, Z., Davranış Bilimleri: Sosyal Psikoloji, İzmir: Barış Yayınları, Gözden Geçirilmiş 2.Baskı, 1998.

Yağın, İ., Ailelerden aldıkları destek düzeyi farklı lise öğrencilerinin saldırganlık düzeyleri, Eurasian Journal of Educational Research, 26, 2007.

Yavuzer, H., Çocuk ve Suç, Remzi Kitabevi, İstanbul, 1992

BİLDİRİLER:

Kadın Adayları Destekleme Derneği (KA-DER), Kadın Sorunlarına Çözüm Arayışı Kurultayı, Kadına Yönelik Şiddetin Önlenmesi Çalışma Grubu Sonuç Bildirgesi, Haziran 2003

Psikolojik Danışma ve Rehberlik Uygulamaları, Mamak RAM.Yayınları, Ankara 1999

WEB Sayfaları:

Yavuz,C.A, Liderlikte Güncel Yaklaşımlar, <http://www.insankaynaklari.com>, 2002. Erişim Tarihi: 10.07.2008

Stephens, R. D., School safety assessment services. <http://www.nssc1.org>, 2004, Erişim Tarihi:12.06.2008

Mahiroğlu, A.ve Buluç, B., Şiddet Araştırmasında Trajikomik Sonuçlar. www.Haberturk.Com, 2004, Erişim Tarihi:03.06.2008.

EK: ANKET FORMU

Aşağıda okul yöneticileri ile ilgili ifadeler yer almaktadır.
Lütfen her bir ifadeye belirtilen kriterler doğrultusunda yanıt veriniz.

<i>(a) Kesinlikle Katılıyorum (b) Katılıyorum (c) Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum (d) Katılmıyorum (e) Kesinlikle Katılmıyorum</i>	
1. Okul yöneticimiz okulun amacını hissettirir.	(a) (b) (c) (d) (e)
2. Okulumuzda belli bir rekabet havası vardır.	(a) (b) (c) (d) (e)
3. Okulumuz açık ve şeffaf bir kurumdur.	(a) (b) (c) (d) (e)
4. Okulumuzda her öge belli bir değere sahiptir.	(a) (b) (c) (d) (e)
5. Okulumuzda katılımcı bir ruh vardır.	(a) (b) (c) (d) (e)
6. Okulda çalışan tüm personel okulun misyonundan haberdardır.	(a) (b) (c) (d) (e)
7. Okul yöneticimiz alacağı yeni kararlara önce kendisi uyar.	(a) (b) (c) (d) (e)
8. Okul yöneticimiz yeni fikir ve görüşlere kapalıdır.	(a) (b) (c) (d) (e)
9. Okulda her elemanın (Öğretmen,yönetici ve diğer personel) bireysel vizyonu grup (Okul) vizyonu ile örtüşmektedir.	(a) (b) (c) (d) (e)
10. Okulumuzda hedeflerime (geleceğime) yönelik olarak sık sık hayal kırıklığına uğramaktayım.	(a) (b) (c) (d) (e)
11. Okul yöneticimiz stratejik planlamaya dayalı bir yönetim biçimi seğılemektedir.	(a) (b) (c) (d) (e)
12. Okulumuz yeniliklere çabuk adapte olur.	(a) (b) (c) (d) (e)
13. Okul yöneticimiz alışılmışın dışında başarı getiren fikirler ortaya koymaktadır.	(a) (b) (c) (d) (e)
14. Okulumuzda rehberlik ön plandadır.	(a) (b) (c) (d) (e)
15. Okul yöneticimizin sahip olduğu vizyon okulun ortak vizyonu halinde biçimlenmektedir.	(a) (b) (c) (d) (e)
16. Okul yöneticimiz sadece sözleriyle değil eylemleriyle de okul vizyonunu desteklemektedir.	(a) (b) (c) (d) (e)
17. Okul yöneticimiz bizim için bir ilham kaynağıdır.	(a) (b) (c) (d) (e)
18. Okul yöneticimiz okulun eğilimlerini belirler ve örgütsel değişmeyi sağlayıcı çabaları gösterir.	(a) (b) (c) (d) (e)
19. Okul yöneticimiz değişim ajanı rolündedir.	(a) (b) (c) (d) (e)
20. Okul yöneticimiz yapılacak olan yeniliklerde öğretmenlere yol gösterir.	(a) (b) (c) (d) (e)
21. Okul yöneticimizin düşünce sezgisel gücü yüksektir.	(a) (b) (c) (d) (e)
22. Okul yöneticimiz okulun amacını yansıtır.	(a) (b) (c) (d) (e)
23. Okulumuzun vizyonu açık ve nettir	(a) (b) (c) (d) (e)
24. Okulumuzun vizyonu kendi içinde tutarlı ve Milli Eğitimin genel amaçları ile uyumludur.	(a) (b) (c) (d) (e)
25. Okul yöneticimiz vizyonunu gerçekleştirmede riske girebilir.	(a) (b) (c) (d) (e)
26. Yöneticimiz okul vizyonuna yönelik somut adımlar atar.	(a) (b) (c) (d) (e)

(a) Kesinlikle Katılıyorum (b) Katılıyorum (c) Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum (d) Katılmıyorum (e) Kesinlikle Katılmıyorum

27. Yöneticimiz okulun varoluş amacına uygun bir tutum sergiler.	(a) (b) (c) (d) (e)
28. Okul yöneticimiz canlı ilişkiler kurar ve bizleri okula bağlar.	(a) (b) (c) (d) (e)
29.Okulun belli bir vizyon cümlesi vardır.	(a) (b) (c) (d) (e)
30.Okulun vizyonu, okulun kesin hedefini işaret etmektedir.	(a) (b) (c) (d) (e)
31.Okulumuz değer merkezlidir.	(a) (b) (c) (d) (e)
32.Okulumuz öğrenci ihtiyaçları ile bütünleşmiştir.	(a) (b) (c) (d) (e)
33.Yöneticimiz kurallara ve prosedürlere çok dikkat eder.	(a) (b) (c) (d) (e)
34.Okulun vizyonunu yansıtan somut semboller, sözler vardır.	(a) (b) (c) (d) (e)
35.Yöneticimiz okuldaki davranış ve tutumların, okulun amaçlarına uygun olmaması durumunda müdahale eder.	(a) (b) (c) (d) (e)
36.Okul yöneticimiz gelecekte ulaşılmak istenen hedeflerin gerçeğe uygun düşlerini kurabilmektedir.	(a) (b) (c) (d) (e)
37.Okul yöneticimiz somut bir gelecek görüntüsü çizmektedir.	(a) (b) (c) (d) (e)
38.Okul yöneticimiz değişen durumlara dayalı olarak vizyonunda da değişmeler gitmektedir.	(a) (b) (c) (d) (e)
39.Okul yöneticimiz okulu sürekli değişen ve gelişen bir örgüt olarak görmektedir.	(a) (b) (c) (d) (e)
40.Okul yöneticimiz farklı görüşler etrafında bizleri ortak mutabakata kavuşturur.	(a) (b) (c) (d) (e)

Aşağıda sizinle ilgili ifadeler yer almaktadır. Lütfen her bir ifadeye belirtilen kriterler doğrultusunda kendinizi düşünerek yanıt veriniz.

(a) Hiç Uygun Değil (1)	(b) Biraz Uygun (2)	(c) Uygun (3)	(d) Çok Uygun (4)
41. Hoşuma gitmeyen bir olay karşısında hemen sinirlenirim.			(a) (b) (c) (d)
42. Doğru bildiğim konularda eleştirilmek beni sinirlendirir.			(a) (b) (c) (d)
43. Rahatsız olduğum durumlar karşısında sinirlendiğimde kendimi kontrol edemiyorum.			(a) (b) (c) (d)
44. Duygusal ya da fiziksel olarak rahatsız edildiğimde fiziksel olarak karşılık verme isteği duyarım.			(a) (b) (c) (d)
45. Sinirli olduğumda birşeyleri kırma isteği duyarım.			(a) (b) (c) (d)
46. Arkadaşlarım, annem, babam vb. insanlarla çok sık tartışmaya girerim.			(a) (b) (c) (d)
47. Hak etmiş olanlara layık oldukları ceza verilmelidir.			(a) (b) (c) (d)

(a) Hiç Uygun Değil (1)	(b) Biraz Uygun (2)	(c) Uygun (3)	(d) Çok Uygun (4)		
48. Eğer beğenmediğim birşey olursa en yakınım ile bile tartışırım.			(a) (b) (c) (d)		
49. Bence hayvanların av maksadı ile vurulmasında sakınca yoktur.			(a) (b) (c) (d)		
50. Diğerlerinin saldırılarına karşı güçlü bir arkadaş grubu mutlaka olmalıdır.			(a) (b) (c) (d)		
51. Eğer saldırıya uğramışsam aradan geçen zamana bakmaksızın aynı şekilde karşılık veririm.			(a) (b) (c) (d)		
52. İnsan, çevreden gelecek tehditlere daima hazır olmalıdır.			(a) (b) (c) (d)		
53. Bu dünyada en önemli şey diğerlerinden güçlü olmaktır.			(a) (b) (c) (d)		
54. Sık sık kavga ederim.			(a) (b) (c) (d)		
55. Bazı insanları incitebilecek şakalar yaparım.			(a) (b) (c) (d)		
56. Bazı hallerde insanlara karşı zor kullanılabileceğine inanırım.			(a) (b) (c) (d)		
57. Kavga ları seyretmek beni rahatsız etmez.			(a) (b) (c) (d)		
58. İnsanların benden korkması hoşuma gider.			(a) (b) (c) (d)		
59. Bazen başkalarına zarar verme isteği duyarım.			(a) (b) (c) (d)		
60. Sokakta başı boş dolaşan hayvanlar ortadan kaldırılmalıdır.			(a) (b) (c) (d)		
61. İnsanların ruh hallerini veya sözlü olmayan davranışlarını doğru bir biçimde yorumlarım.			(a) (b) (c) (d)		
Cinsiyetiniz:	<input type="checkbox"/> Erkek	<input type="checkbox"/> Kadın			
Yaşınız:	<input type="checkbox"/> 15'in altı	<input type="checkbox"/> 15 – 18 arası	<input type="checkbox"/> 19 ve üstü		
Gelir:	<input type="checkbox"/> 1 Milyar ve altı Milyar ve üstü	<input type="checkbox"/> 1-2 Milyar	<input type="checkbox"/> 2-4 Milyar	<input type="checkbox"/> 5	
Ailede kişi sayısı :	<input type="checkbox"/> 3 kişi ve üstü	<input type="checkbox"/> 4 kişi	<input type="checkbox"/> 5 kişi	<input type="checkbox"/> 6 kişi	<input type="checkbox"/> 7
Anne Eğitimi:	<input type="checkbox"/> İlkokul	<input type="checkbox"/> Ortaokul	<input type="checkbox"/> Lise	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Üniversite
Baba Eğitimi:	<input type="checkbox"/> ilkokul	<input type="checkbox"/> Ortaokul	<input type="checkbox"/> Lise	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Üniversite
Annenin İşi:	<input type="checkbox"/> Ev Hanımı Emekli	<input type="checkbox"/> İşçi	<input type="checkbox"/> Memur	<input type="checkbox"/> Serbest Meslek	<input type="checkbox"/>
Babamın İşi:	<input type="checkbox"/> İşsiz	<input type="checkbox"/> İşçi	<input type="checkbox"/> Memur	<input type="checkbox"/> Serbest Meslek	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/> Emekli				

ÖZGEÇMİŞ

01.10. 1970 Kırşehir Harmanpınar doğumluyum. İlkokul ve Ortaokulu Kırşehir iline bağlı Çiçekdağı'nda Lise eğitimini ise İstanbul Kabataş Erkek Lisesinde tamamladım. 1998 yılında Ankara Üniversitesi Fizik Mühendisliği eğitimimi tamamladım.

2006 yılında Beykent Üniversitesi, İşletme Anabilim Dalında yüksek lisans eğitimine başladım.

Yabancı dilim İngilizce'dir.

Aday: Halil YILDIRIM