



**FATİH SULTAN MEHMET VAKIF ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ PROGRAMI**

**İSTANBUL İLİ BAYRAMPAŞA İLÇESİ PATERNALİST LİDERLİĞİN VELİLER
ÜZERİNE OLUMLU ETKİSİ**

YÜKSEK LİSANS PROJESİ

SERBÜLENT AYDENK

OCAK, 2022



**FATİH SULTAN MEHMET VAKIF ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ PROGRAMI**

**İSTANBUL İLİ BAYRAMPAŞA İLÇESİ PATERNALİST LİDERLİĞİN VELİLER
ÜZERİNE OLUMLU ETKİSİ
YÜKSEK LİSANS PROJESİ**

SERBÜLENT AYDENK

200512035

Danışman

Dr. Öğr. Üyesi. Nur SILAY

..... tarafındanproje numarası ile
desteklenmiştir.

OCAK, 2022

Öğrencinin

Numarası: 200512035

Adı Soyadı: Serbülen AYDENK

Anabilim/Anasanat Dalı: Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı

Programı: Eğitim Yönetimi ve Denetimi Programı

Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi. Nur SILAY

Eş Danışmanı (Varsa):

Tez Konusu: İstanbul İli Bayrampaşa İlçesi Paternalist Liderliğin Veliler Üzerine Olumlu Etkisi

Tez Savunma Tarihi : .../.../20... Saati : ... : ...

Tez Savunma Sınavı, FSMVÜ Lisansüstü Eğitim Öğretim Yönetmeliği uyarınca yapılmış, sorulan sorulara alınan cevaplar sonunda adayın tezinin **KABULÜNE OYBİRLİĞİ/ OYÇOKLUĞU** ile karar verilmiştir.

Tez Adı Değişikliği Yapılması Halinde: Tez adınım
.....
..... şeklinde değiştirilmesi uygundur.

Jüri Üyesi

Kanaati(Kabul/Ret/Düzel
tme)

İmza

Dr.Öğr. Üyesi. NurSILAY

.....

.....

(İkinciDanışman) *

.....

.....

.....

.....

.....

.....

BEYAN/ ETİK BİLDİRİM

Bu projenin yazılmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğunu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğunu, kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapılmadığını, tezin herhangi bir kısmının bağlı olduğum üniversite veya bir başka üniversitedeki başka bir çalışma olarak sunulmadığını beyan ederim.

SERBÜLENT AYDENK

TEŞEKKÜR

Yüksek Lisans eğitim sürecinde, tez konumun belirlenmesinde ve tez çalışmamın yürütülmesi süresince bilgi, tecrübe ve değerli zamanlarını bizimle paylaşan değerli danışman hocamız Dr. Öğr. Üyesi. Nur SILAY'a çok teşekkür ederim.

SERBÜLENT AYDENK

ÖZET

Paternalist liderlik köken olarak Hint Avrupa dil ailesinde yer alan “peder”, “father” kelimelerinden türetilmiştir. Kelime Türkçe baba kelimesine denk gelmektedir. Paternalist liderlik, liderin örgütünde bir aile babası gibi davranmasını ifade eden liderlik anlayışını kavramlaştırmak için kullanılmıştır.

Paternalist lider kendi grubuna liderlik yaparken grubunu bir aile olarak değerlendirir ve kendini de bu ailenin lideri olarak değerlendirir. Babanın çocuklarına davranışlarının benzerini grup içinde grubun üyelerine de aynı şekilde davranır.

Bu liderliğin algılanışı diğer liderliklerden farklı olarak herkes tarafından aynı şekilde algılanamayabilir. Toplumsal yapı bu algılanış üzerinde etkilidir. Bu durum bu liderliğin herkes için benzer algılar oluşturmayacağını gösterir.

Bu çalışmada Bayrampaşa ilçesindeki velilerin paternalist liderliğin davranışları hakkındaki görüşleri toplanmaya çalışılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Lider, Paternalist Lider, Babacan Lider, Davranış

**POSITIVE EFFECT OF PATERNALIST LEADERSHIP ON PARENTS
OF BAYRAMPAŞA DISTRICT OF ISTANBUL**

ABSTRACT

Paternalistic leadership is derived from the words "father", "father", which is originally in the Indo-European language family. The word corresponds to the Turkish word for father. Paternalistic leadership has been used to conceptualize the understanding of leadership, which expresses the leader's acting like a family man in his organization.

While the paternalist leader leads his own group, he considers his group as a family and considers himself as the leader of this family. He treats the members of the group within the group in the same way as the father treats his children.

The perception of this leadership may not be perceived in the same way by everyone, unlike other leaderships. Social structure is effective on this perception. This shows that this leadership will not create similar perceptions for everyone.

In this study, it has been tried to collect the views of the parents in Bayrampas district about the behaviors of paternalist leadership.

Keywords: Leader, Paternalist Leader, Fatherly Leader, Behavior

İÇİNDEKİLER

ÖZET	iv
ABSTRACT	v
İÇİNDEKİLER	vi
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	viii
TABLolar LİSTESİ.....	ix
GİRİŞ	1
BİRİNCİ BÖLÜM	2
1. KAVRAMSAL ÇEVREDE LİDERLİK	2
1.1. Liderlik Kavramı.....	3
1.2.Liderlik kavramının Kökeni ve Tanımı.....	3
1.2.1. Liderliğin Güç Kaynakları	6
1.2.1.1.Karizmatik Güç.....	6
1.2.1.2.Zorlayıcı Güç.....	7
1.2.1.3.Yasal Güç	7
1.2.1.4.Ödüllendirici Güç	7
1.2.1.5.Uzmanlık Gücü.....	7
1.2.2.Liderin Nitelikleri	8
1.3.Genel Olarak Liderin Becerileri.....	11
1.3.1.Teknik Beceri	11
1.3.2.Kavramsal Beceri	11
1.3.3.Kişiler Arası Beceri.....	12
1.3.4.Duygusal Zeka Becerisi	Hata! Yer işareti tanımlanmamış.
1.3.5. Sosyal Zeka Becerileri	13
1.4. Yöneticilik Kavramı.....	13
İKİNCİ BÖLÜM	16
2. LİDERLİK TÜRLERİ	16
2.1. Özellikler Yaklaşımı	16
2.2.Davranışçı Yaklaşım	17
2.3.Durumsallık Yaklaşımı	20
2.4. Çağdaş Liderlik Yaklaşımları	22

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	24
3. OKUL YÖNETİMİNDE PATERNALİST LİDERLİK VE YANSIMALARI ...	24
3.1. Paternalist Liderliğe Kavramsal Yaklaşım	24
3.2. Paternalist Liderliğin Alt Boyutları.....	25
3.2.1 Farh ve Cheng'e Göre Paternalistik Liderlik	25
3.2.2 Aycan'a göre Paternalist Liderlik Tarzının Alt Boyutları.....	25
3.3. Paternalist Liderliği Etkileyen Demografik Özellikler	26
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM	24
4. İSTANBUL İLİ BAYRAMPAŞA İLÇESİ PATERNALİST LİDERLİĞİN VELİLER ÜZERİNE OLUMLU ETKİSİ.....	28
4.1. Yöntem.....	28
4.2. Verilerin Toplanma Aracı ve Analizi.....	28
4.3. Araştırmanın Amacı.....	28
4.4. Araştırmanın Modeli.....	Hata! Yer işareti tanımlanmamış.
4.5. Araştırmanın Önemi.....	28
4.6. Araştırmanın Varsayımları	29
4.7. Araştırmanın Sınırlılıkları.....	29
4.8. Bulgular ve Yorum	29
5. SONUÇ VE TARTIŞMA	33
6. KAYNAKÇA	36
7. ÖZGEÇMİŞ	39
8. EKLER	40

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil: 2.1. Blake Ve Mouton Liderlik Gözeneği Yaklaşımı Modeli	18
Şekil 2.2. Ohio State Üniversitesi Çalışmaları	19

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1.1. Liderlikle İlgili Bazı Tanımlar	4
Tablo 1.2. Bazı Düşünlere Göre Liderin Özellikleri	9
Tablo 1.3. Berlirli Yıllarda Liderlik Özellikleri İle İlgili Yapılan Araştırma Sonuçları	10
Tablo 1.4. Yönetici ve Lider Arasındaki Farklar	14
Tablo 1.5. Liderlik Ve Yöneticilik Arasında Kişilik Farklılıklar.....	15

GİRİŞ

Liderlik kavramı uzun yıllardır insanların üzerinde araştırmalar gerçekleştirdiği konulardan biridir. İlk ağ uygarlıkları liderliği tanrısal bir g ile açıklamaya çalışırken modern toplumlar ise liderliği tüm yönleri ile anlamak için bu konu üzerine detaylı araştırmalar gerçekleştirmişlerdir. Araştırılan liderlik durumlarından biri de paternalist liderlik kavramıdır.

Paternalist liderlik liderlin grubunu bir baba gibi yönetmesidir. Bu liderlik davranışı liderin grubunu bir aile gibi görmesi ve aile içi davranışların benzerini örgütte de göstermesini konu edinmektedir. Lider astlarına her türlü müdahaleyi yapabilmektedir. Bu müdahaleyi de onların iyiliği için gerçekleştirmektedir. Çocuğunun iyiliğini ona rağmen isteyen bir baba davranışı gibidir.

Bu liderlik türünün olumlu veya olumsuz algılanışı ülkelere göre farklılıklar gösterebilmektedir. Toplumsal yapıdaki farklılık bu liderlik türünün de algılanmasında farklılıklara yol açmaktadır. Özellikle bireyselliğin ön planda olduğu ülkelerde bu yaklaşım bireysel alanlara müdahale olarak da algılanabilir. Bu alışmada İstanbul Bayrampaşa ilçesindeki velilerin bu yaklaşım hakkındaki görüşleri toplanmaya çalışılmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

1. KAVRAMSAL ÇEVÇEVEDE LİDERLİK

Liderlik tüm örgütlenmeler için önemli bir kavramdır. Bu bölüm başlığı altında liderlik kavramına genel bir bakış sergilenecektir.

1.1. Liderlik Kavramı

Liderlik kavramsal olarak üzerinde geniş araştırmalar yapılan bir kavramdır. Bu kavram üzerine bu denli araştırmaların yapılmasının temel nedeni liderliğin insanlık açısından çok önemli bir yerde durmasıdır. Tüm örgütler için liderliğin çok önemlidir. Liderin kararları, davranışları örgütün geleceği için önemli sonuçlar doğurmaktadır. Liderin davranışları ve kararları örgütün geleceğini de şekillendirecektir. Bu denli önemli bir yerde duran liderlik kavramı birçok disiplin tarafından incelenmiştir. Her disiplin liderlik kavramını incelerken bu kavramı kendi disiplinlerinin yaklaşımlarına göre değerlendirmişlerdir. Kamu yönetiminden psikolojiye oradan eğitim bilimlerine kadar birçok disiplin liderlik kavramını kendi disiplinlerinin yaklaşımına göre incelemiş ve değerlendirmiştir (Temiz, 2016, s.6).

Liderlik kavramını tarihsel olarak çok gerilere götürmek mümkündür. İnsanların ortaya çıkışı ile birlikte liderlik de ortaya çıkmıştır. İki kişinin yan yana gelmesi ile birlikte liderlik de ortaya çıkmaya başlayacaktır. Yan yana gelen iki kişiden yönlendirmeyi yapabilen kişi liderliği de elinde bulunduran kişi olacaktır. Bu liderlik düşük yoğunluklu olsa da bir liderlik ilişkisi fiilen doğmuş olacaktır. İlk çağlardan bu yana insanların bir örgütlenme sistemleri mevcuttur. Özellikle kapitalist üretim ile birlikte insan örgütlenmeleri en üst seviyeye varmıştır. Üretimden devlete hayatın her alanı bir örgütlenme ile idare edilmektedir. Bu durumun ortaya çıkışında kuşkusuz üretim tarzını toplumda yarattığı uzmanlaşma ve iş bölümünün önemli bir payı bulunmaktadır. İş bölümü ve uzmanlaşma grup ile birlikte iş yapımını doğurmaktadır. Kişinin tek başına tüm süreçlerin üstesinden gelmesinin imkanı

kalmamıştır. Birlikte yaşam zorunlu hale gelmiştir. Bu zorunluluk örgütlerde liderlik kavramını da önemli bir noktaya taşımıştır (Ünsal, 2018, s.36).

İlk çağlardan bu yana liderlik ile ilgili belirli metinler bulunmaktadır. Bu metinlerde liderlik kavramı daha çok devlet ve din üzerinden tanımlanmaktadır. İlk çağ uygarlıklarında önemli liderlerin tanrısalatırıldığı da görölmektedir. Günümüz liderlik anlayışı se bu yaklaşımdan çok uzaklaşmış durumdadır. Günümüzde liderlik salt din ve devlet için kullanılabilinecek bir kavram olmaktan çıkmıştır (Demirhan, 2015, s.4).

1.2. Liderlik Kavramının Kökeni ve Tanımı

Liderliğin varlığı insanlık tarihi kadar eski bir tarihe dayanmaktadır. Eski metinlerde liderlik ile ilgili kavramlar kullanılmıştır. Lakin liderlik ile ilgili araştırmaların yapılması ise bu denli eski bir tarihe dayanmamaktadır. Liderlik olarak kelimenin yer aldığı metinler incelendiğinde bu metinlerin tarihi 14. yy kadar gitmektedir. Bu konu ile ilgili en yoğun ilginin oluştuğu yüzyıl ise 20. yy'dır. Bu yüz yılda liderlik kavramına olan ilgi artmış ve liderlik üzerine bilimsel araştırmalarında sayısı görece artmıştır(Özkaçar, 2020, s.5).

Günümüz Türkçesinde kullanılan lider kelimesi İngilizce kökenli "lead" kelimesinden türetilmiştir. Lead kelimesini Türkçeye çevirdiğimizde yol gösteren, rehberlik yapan anlamına gelmektedir. Dilimizde bu kelime yerine önder ve şef gibi kelimeler de kullanılmaktadır (Aktaş, 2019, s.10). Farklı dillerde lider kelimesi için farklı kelimeler de kullanılmaktadır. Liderlik metin içinde değinildiği gibi birçok disiplinin ilgi alanına giren ve üzerinde araştırmaların yapıldığı bir kavramdır. Her disiplin liderliği farklı bakış açılarıyla ele almaktadır. Bununla beraber araştırma yapan araştırmacılarında bakış açısı kavramın tanımlanmasında önemli bir yerde durmaktadır. Bu sayılan durumlardan dolayı liderlik ile ilgili bir çok tanım veya betimleme söz konusudur. Tablo 1.1'de liderlik ile ilgili farklı yaklaşımlar neticesinde doğan tanımların bazıları toplu halde verilmeye çalışılmıştır.

Tablo 1.1. Liderlikle İlgili Bazı Tanımlar

C.H.Cooley(1902)	Sosyal hareketlerin merkezinde olabilmektir.
E.F.Mumford(1906)	Gruptaki bir kişinin, sosyal hareketler sürecinde ön plana çıkmasıdır.
F.W.Blackmar(1911)	Kendi çabalarıyla tüm grubun gücünü ortaya koyabilmesidir
E.L.Munson(1921)	En az çatışma, en güçlü işbirliği ile insanları başarıya ulaştırma yeteneğidir
F.S.Chapin(1924)	Grubun işbirliğine özel bir anlam verebilmektir.
L.L.Bernard(1927)	Grup üyelerinin gereksinimlerini, isteklerini fark ederek; enerjilerini bu gereksinimleri, istekleri karşılamaya yöneltmektir.
C.M.Bundel(1930)	İnsanları, ikna ederek; onlara istediklerini yaptırabilme sanatıdır.
C.E.Kilbourne(1935)	Hayranlık duyulan kişilik özelliklerinin pek çoğuna sahip olduğunu ortaya koyabilmektir.
T.R.Phillips(1939)	Amaçların gerçekleştirilmesi için moral birliğini sağlamak ve sürdürmektir.
N.Copeland(1942)	İnsanları zihinsel, fiziksel, duygusal etkileyebilme sanatıdır.
I.Knickerbocker(1948)	Grup üyeleri ile onların gereksinimlerini karşılayacak tüm araçları kontrol altında tutan kişi arasındaki işlevsel bir ilişkidir.
R.M.Stogdill(1950)	Amaçların oluşturulması ve gerçekleştirilmesi için grubu etkileme sürecidir.
H.Koontz&C.O'Donnell(1955)	Ortak bir amacı başarmak için insanları etkilemektir.
G.Terry(1960)	Grup amaçlarını gönüllü olarak gerçekleştirmek için insanları etkileme eylemidir.
J.Lipham(1964)	Örgütsel amaçlara ve hedeflere ulaşmak için yeni bir yapı ve süreç başlatmaktır.
R.Dubin(1968)	Yetki kullanarak, kararlar alabilmektir.
R.M.Stodgill(1974)	Liderlik tanımları on başlıkta toplanmıştır. Grup süreçlerinin odak noktası olarak, liderlik. Kişilik ve etkileri olarak liderlik. Uyma ve izlemeye ikna etme sanatı olarak. Etkinin kullanılması olarak, liderlik. Eylem ve davranış olarak, liderlik. İnancı biçimlendirme olarak, liderlik. Amaçları başarmanın bir aracı olarak, liderlik. Etkileşimin etkisi olarak, liderlik. Farklılaşan bir rol olarak, liderlik. Başlatıcılık olarak, liderlik.

D.Katz&R.L.Kahn(1978)	Örgüt üyelerini yönelimlerine mekanik bir uyum sağlamanın ötesinde, performans göstermeye güdüleyecek etki fazlalığı yaratmaktadır.
R.R.Krausz(1986)	Liderlik diğerlerinin faaliyetlerini etkilemekte kullanılan güç.
C.Norris(1990)	Sezgisel ve analitik düşünceyi tümüyle kullanarak yaratıcı olmaktadır.
E.Jaques&S.D.Clement(1991)	Birden çok sayıda kişiyi tüm bağlılık ve yeterlilikleriyle, ortak amaçlar doğrultusunda harekete geçirebilme ve başarıya ulaştırabilme sürecidir.
W.Pagonis(1992)	İnsanları belli bir amacı gerçekleştirmek için uzmanlık, empati gibi aktif, önemli ve birbirleriyle bütünleşen davranışlar sergileyerek etkileyebilmektedir.
T.J.Kowalki&U.C.Reitzig1993	Karmaşık ve sorunlu bir işe girişebilmektir.
R.Heifetz(1994)	Farklı durumlarda davranışlara, farklı anlamlar yükleyebilmektir.
Ogawa&Bossert(1995)	Örgüt üyelerinin etkileşim örüntülerini olaylara bağlı olarak anlamlı kılıp; şekillendirmektir
Sullivan&Harper(1996)	Amaç, kültür, strateji, temel kimlikler ve kritik süreçler gibi örgütü var eden ussal ve iyi düşünülmüş eylemleri yönetmek, geleceği yaratmak ve ekip kurmaktır.
K.Gallagher, Diğerleri(1997)	Tüm potansiyelleri ve isteklilikleriyle amaca ulaşma çabası sarfetmek için insanları etkileme sürecidir.
Koçel(1999)	Belirli koşullar altında, belirli kişisel veya grup amaçlarını gerçekleştirmek üzere, bir kimsenin başkalarının faaliyetlerini etkilemesi ve yönlendirmesi sürecidir.
Eren(2001)	Bir grup insanı belli amaçlar etrafında toplayabilme ve bu amaçları gerçekleştirebilmek için onları harekete geçirme bilgi ve yetenekleri bütünüdür.
M.K.İmrek(2004)	İnsanları hayal ettikleri hedefleri gerçekleştirmeleri için etkileyerek bir araya getirme sanatıdır.

Kaynak: Erçetin, 2000:4-5-6-7-10-11; Koçel, 2005:583, İmrek,2004:23**Aktaran:**

Gürbüz, 2011, s.4-6

Liderlik ile ilgili farklı bakış açıları ve yaklaşımları olsa da tanımlarda ortak noktalarda mevcuttur. Ortak noktalarına bakıldığında liderlik ile ilgili ikna gücüne sahip, hedefler belirleyen, hedefler doğrultusunda ikna yeteneği ile grubu harekete geçiren, empati yeteneği olan, motivasyon yeteneğine sahip olan, kişiler arası iletişimi etkin kullanabilen, hedefler ve amaçlara ulaşabilen gibi ortak noktalarda tanımlarda mevcuttur (Gürbüz, 2011, s.6). Bu açıdan bakıldığında lider yol gösteren olarak tanımlanabilir. Lider hedef koyan bu hedefler doğrultusunda grubunu motive eden onlar ile empati kurabilen ve onları hedefler doğrultusunda harekete geçirip hedeflerine ulaştıran kişi olarak tanımlanabilir (Gürbüz, 2011, s.6).

1.2.1. Liderliğin Güç Kaynakları

Lider kişi her zaman grubunun önüne belirli hedefler koyan kişidir. Bu hedeflere ulaşmak için ise gerekli koşulları da sağlayan kişidir. Gerekli ortamın sağlanması grubun doğrudan harekete geçeceği anlamına gelmemektedir. Grubun harekete geçmesi için liderin de belirli kaynakları mevcuttur. bu kaynaklara liderin güç kaynakları denilmektedir. Bu kaynakların kullanımı durumlara göre değişiklik gösterebilir. Her koşulda aynı kaynağın kullanılması söz konusu değildir. Liderlerin grubunu harekete geçirmek için kullandığı güç kaynaklarını şu şekilde sıralamak mümkündür. Bunlar;

- Karizmatik güç
- Zorlayıcı güç
- Yasal güç
- Ödüllendirici güç
- Uzmanlık gücü olarak ayırmak mümkündür.

1.2.1.1. Karizmatik Güç

Karizmatik güç liderin liderlik vasfının onun karizmasından kaynaklanmasıdır. Grup üyeleri liderin belirlediği hedefler doğrultusunda hareket eder. Bu hareket ediş ise lidere olan inançtan gelmektedir. Kişiler liderin karizmasının etkisiyle, liderin koyduğu her türlü hedefe ulaşılacağı inancı taşımaktadırlar. Karizmatik güç liderde bulunan bir güçtür. Liderlik bu karizmaya

dayanmaktadır. Kişi karizmasını kaybederse liderliğini de kaybetmektedir(Bakan, Büyükbeşe, 2010, s.76).

1.2.1.2.Zorlayıcı Güç

Genellikle otokratik liderlerin başvurduğu bir güçtür. Liderin gerekli görmesi durumunda astlarını ceza gibi yöntemlerle harekete geçirme şeklindedir. Hedeflere ulaşmada ikna yöntemi yerine cezalandırma yöntemi kullanılmaktadır. Aylıktan kesmeler, kıdem ilerlemesinin durdurulması gibi yöntemler de bu güç içinde değerlendirilebilir. bu yöntem astta olumlu dönütlere yol açmaz. Sürekli bir baskı altında kendini hissedeceğinden devir hızı yüksek gruplar söz konusu olacaktır (Bakan, Büyükbeşe, 2010, s.76).

1.2.1.3. Yasal Güç

Statüler modern toplumlarda yasalar veya prosedürler tarafından belirlenen kurallar çerçevesinde kişilerin işgal ettikleri konumlardır. Konumlarından elde ettikleri güç yasal güçtür. Kişileri hedeflere ulaştırmada liderlerin konumlarını kullanmasıdır. Lider yasal gücünü zorlayıcı ve ödüllendirici güç ile kullanabilir. Grup kişinin konumundan kaynaklı liderin belirlediği doğrultuda hareket eder (Bakan, Büyükbeşe, 2010, s.76).

1.2.1.4.Ödüllendirici Güç

Ödüllendirici güç liderin ödül gücünü kendi elinde tutmasıyla alakalı bir durumdur. Liderin elinde bulunan ödüller ve grubun bu ödüllere ulaşma isteği grubu liderin belirlediği hedefler doğrultusunda harekete geçirir. Liderin elinde bulunan ödül miktarı da harekete geçirmede önemli bir yer tutmaktadır. Bu ödüller terfi, ek ücretler gibi olabilir. Grup hedeflere ulaşmayı ödüllere ulaşmaya eş değer olarak değerlendirir. Ödüllere ulaşma hedeflere ulaşmaya bağlıdır(Toptaş, Taştan, 2020, s.66).

1.2.1.5. Uzmanlık Gücü

Uzmanlık gücü üstün özel bir alan ile ilgili bilgi becerisinden kaynaklanan gücüne denir. Üstün bir konu ile ilgili iyi bir yetkinliğe sahip olması astları tarafından o konu ile ilgili üstün dediklerinin referans alması sonucu oluşan güçtür. Bu durumlarda astlar üstün bilgisinden şüphe duymayacağından dolayı üstün bilgileri doğrultusunda hareket edeceklerdir (Ünsal, 2018, s.40).

1.2.2. Liderin Nitelikleri

Liderlik birçok boyutu aynı anda kullanmayı gerektirmektedir. Salt tek bir özellik kişiyi lider pozisyonuna getirmek için yeterli değildir. Lider aynı anda birçok özelliği barındırması gerekmektedir.

Lider salt tek başına var olan kişi değildir. Hedeflere bir insan grubu ile ulaşır. İnsan ile bir hedefe ulaşmak için liderin bu kişiler ile iyi iletişim kurması gerekmektedir. Hedefler kişilerin kafasında somutlaşması gerekmektedir. Bunun için gruba en iyi şekilde hedeflerin anlatılması gerekmektedir. Liderin kitle iletişimini en iyi şekilde kurması gerekmektedir. Bu iletişim grubun hedefleri en iyi şekilde anlamasına yardımcı olacaktır. İletişimden kasıttaki bu durumda salt aşağı yukarı yönlü bir iletişim değildir. Bu iletişim lider ile grup arası değil aynı zamanda grup içi iletişimin de çok sağlıklı bir şekilde kurulması da bir liderlik niteliği olarak değerlendirilir (Ünsal, 2018, s.41).

Lider öz güvenli bir kişiliktir. Tüm süreçler bir idare sürecidir. İletişimden ikna etmeye kadar, motive etmeden hedef belirlemeye kadar liderlik bir süreci yürütmeyi içermektedir. Bu süreçlerin yürütülmesi ise ciddi bir kendine inanma gerektirir. Liderin bu süreçleri yürütebilmesi ancak kendine bu süreci yürütecek öz güveni bulmasına bağlıdır. Grup, liderin bu süreçleri yürütecek kişi olduğuna inanmalıdır. Lider bu öz güveni kitlesine yansıtmalıdır(Ünsal, 2018, s.41).

Liderlik durağan bir süreç barındırmaz. Liderlik sürekli geleceğe yönelik bir yatırımdır. Dünün akli ile bugünü idare etmenin imkanı yoktur. Sürekli günün ve geleceğin kişiliğini barındırmak gerekmektedir. Bunun için liderin gelişime açık bir

kişiliğe sahip olması gerekmektedir. gelişim liderin liderliğini sürdürmesi için gerekli bir durumdur. Hedefler geleceğe yönelik ise liderin geleceği ön görmesi de gerekmektedir. Dogmatizm liderliğin ömrünü kısaltmaktadır. Liderli sürekli gelişime açık durumunu koruması liderliğin devamı ve ihtiyaçlara karşılık vermesi gelişimin sürekliliğine bağlıdır (Ünsal, 2018, s.41).

Bazı düşünörlere göre liderlik vasfı doğuştan gelen bir özelliktir. Lakin bu tez kabul edilecek olunursa dahi liderin kendini geliştiren bir kişi olması gerekmektedir. lider bu gelişimi sağlayabilmek için iyi bir eğitim almalıdır. İyi bir eğitim liderin sorunlar karşısındaki bakış açısının da değişmesine yardımcı olacaktır. Bundan dolayı iyi eğitim almayan bir kişinin etkili bir liderlik yapması da zordur. Çünkü lider salt bir yönetici değildir. Lider elini taşın altına koyan kişidir. Sorun gördüğünde bunu bir görev reçetesi içinde sürdüren kişi değildir. Bu yüzden lider sorun çözen kişi olmalıdır. Sorun çözen kişi olması içinde liderin iyi bir eğitim geniş bir perspektife sahip kişi olması gerekmektedir(Gençdoğan Yılmaz, 2013, s.52).

Tablo 1.2. Bazı Düşünörlere Göre Liderin Özellikleri

Bennis (1999)	Maxwell (1999)	Covey (2000)	Goffe ve Jones (2002)	Melendez (2002)
Vizyon rehberliği	Karakter	Yol bulucu	Vizyon,	Vizyon
Şartlara hâkimolma	Karizma	Birleştirici	Enerji	Çeşitlilikten yararlanma
Kendini tanıma	İletişim	Güç verici	Sezgi gücü	Tutku
Tutku	Yetenek, cesaret		Katı empati	Amaçlarda açıklılık
Bütünlük	Algı gücü		Farklılıklarından	Nezaketli
Olgunluk	Odaklanma		Yararlanma	Dürüst ve doğruluk
Merak	Cömertlik			Sürekli yenilenme
Meydan okuma	Başlatma			İyi bir öğretmen
İçtenlik	Dinleme			Mizah anlayışı
Öngörölü olma	Tutkulu			Kendini tanıma
Olayları şekillendirme	Olumlu tutum			
Boşlukları doldurma	Sorun çözme			
Deneyimden öğrenme	Sorumluluk			
Erdemli olması, empati	Güvenli olma			
	Disiplin			

Kapsamlı eğitim alma	Hizmet etme			
İnsanlara inanç	Öğrenebilme, Vizyon sahibi			
Risk alma				
Uzun vadeli karar				
Mükemmellik				
Erdemli				
Vizyon sahibi				

Kaynak:Ünal, 2012 Aktaran: Ünsal, 2018, s.43

Araştırmanın süreli olarak vurgulamış olduğu bir durum olan liderlik üzerinde birçok araştırmanın yapıldığı bir kavramdır. Bu araştırmaların çokluğu liderliğe yönelik yaklaşımların ve tespitlerin de çoğalmasına yardımcı olmaktadır. tablo 1.3’de farklı yıllarda farklı düşünürlerin liderlik özellikleri hakkındaki tespitleri yer almaktadır.

Tablo 1.3. Belirli Yıllarda Liderlik Özellikleri İle İlgili Yapılan Araştırma Sonuçları

	Yıl	Yazar/ Araştırmacı	Lider Özellikleri
1	1993	John Adair	Yenilikçi, destekleyici, motive eden, enerjik, iletişimci
2	1993	Francis Yammarino	Bireysel ilgi, zihinsel etki, ilham veren güdüleme, amaca dönük etkileme.
3	1990	Bernard Bass ve B.J. Avolio	Etkileme yeteneği
4	1996	Ruth Tait	Vizyoner olma, iletişim kabiliyeti, iç dönüklük, kararlılık, örgüte bağlılık, bağımsızlık
5	1979 1989	G. Tibbits B. Bird	Yenilikçilik, risk üstlenebilme, meslekî bilgi, işbirliği içinde çalışabilme kabiliyeti, iç denetim merkezli
6	1961 1990 1992 1998	D.C. McClelland J.B. Rotter K. Vesala K.G. Vivien ve S. Thompson	İç denetim merkezli
7	1998	Joe Jordan ve Sue Cartwright	Duygusal tutarlılık, özgüven, entelektüel birikim, dogmatik düşüncelerden uzak olma, iletişim becerisi, düşük düzeyli gerginlik, stresle başa çıkabilme becerisi
8	2000	Montserrat Entrialgo	Başarı ihtiyacı, belirsizliğe tahammül edebilme, iç denetim merkezli, proaktif

Kaynak:Zel ve Özkarahan, 2002:358 **Aktaran:** İçinak, 2018, s.6

Tablo 1.2 ve tablo 1.3 incelendiğinde liderlik ile öne çıkan bazı özellikler mevcuttur. bu özelliklere bakıldığında liderin vizyoner olması öne çıkan özelliklerden biridir. iletişim yönünün güçlü olması da öne çıkan özelliklerden biridir. Başlık içinde de değinildiği gibi bu iletişim salt dikey yönlü bir iletişim değil aynı zamanda grup içi iletişimi de kapsamaktadır. Motive edici olmak da liderlik için öne çıkan özelliklerden biridir. Hedef belirleme yeterli bir işlem değildir. Hedefe ulaşmak için grubun güdülenmesi de gerekmektedir.Bu motivasyonun liderin ikna gücü ile birleşmesi de önemlidir. Lider asları hem hedefe hem de hedefe ulaşmaya ikna etmesi gerekmektedir. Zor gücü asları belirli bir noktaya kadar hareket ettirebilir lakin belirli aşamalardan sonra kopuşlar da doğacaktır. İkna edilme ise kişinin süreç

içinde bilinçli olarak var olması anlamına gelmektedir. Bu sürecin her aşamasında bilinçli olarak var olmasını da sağlayacaktır.

1.3. Genel Olarak Liderin Becerileri

Lider hedef belirleyen ve bu hedefler doğrultusunda harekete geçiren kişi olarak tanımlanabilir. Lider liderliğini yaptığı grubu hedefleri doğrultusunda motive ederek harekete geçirir. Bu bağlamda liderlik için belirli becerilere de sahip olmak gerekmektedir. Bu beceriler;

- Teknik Becerileri
- Kavramsal Becerileri
- Kişilerarası Becerileri
- Duygusal Zekâ Becerisi
- Sosyal Zekâ Becerileri

1.3.1. Teknik Beceri

Bir yöneticinin hedeflere ulaşmayı sağlayabilmesi için astların yaptığı işlerin bilgisine de sahip olması gerekmektedir. Astların yaptığı işlerin bilgisine sahip olmayan bir yöneticinin gerçekçi bir hedef koymasının da imkânı yoktur. İşlerin yapılma bilgisinin yanında liderin gerekli yönetim bilgisine ve prosedür bilgisine de sahip olması gerekmektedir(Çetin, 2016, s.9).

1.3.2. Kavramsal Becerileri

Kavramsal beceriler yöneticinin düşünce gücüyle alakalı beceridir. Liderlik salt var olan durumların devamı niteliğinde bir kavram değildir. Sorunlar ile karşılaşıldığında bu duruma en uygun çözümü de üretmektir. Bu durum liderin analitik düşünme yeteneği ile alakalıdır. Bu yetenek liderin sorunlar ile karşılaştığında veya sorun yokken dahi var olan prosedürden daha verimli bir prosedürün uygulanması için, var olan örgüt kültürünün en uygun şekilde değiştirilmesi için liderin analitik düşünmesi gerekmektedir. İyi çıkarsım yapan lider olması gerekmektedir (Maral, 2016, s.16).

1.3.3. Kişilerarası Becerileri

Liderlik süreçlerinden en zoru grubu yönetmektir. Hedefler için gerekli olan tüm malzeme bir şekilde sağlanabilir. Lakin bu hedeflere ulaşmada en önemli unsur grup üyelerinin de bu sürece inanmasıdır. Eğer grup üyeleri bu sürece katkı sağlamıyor ise hedeflere ulaşmanın imkanı yoktur. Bunun için iyi bir lider grup üyeleri ile iyi ilişkiler kuran liderdir. Bu doğrultuda liderin grup içi ve grup arası ilişkileri iyi tutması gerekmektedir. Bunun için grup motive edilmesi gerekmektedir. İyi bir motivasyon için liderin süreçleri izleyen değil sürece dahil olması gerekmektedir. dışardan bir gözlemcinin grubu ikna etmesinin imkanı da yoktur. Bunun için grup üyeleri ile iyi ilişkiler kuran onlar ile birlikte olan bir lider grubunu da daha iyi ikna eder ve motive eder(Maral, 2016, s.15).

1.3.4. Duygusal Zeka Becerisi

Duygusal zekâ bir liderin kendisini ve karşısındaki kişiyi en iyi şekilde anlaması anlamına gelmektedir. İyi bir lider kendisini en iyi şekilde tanıyandır. İyi bir lider kendisi ile birlikte karşısındaki kişiyi de en iyi şekilde anlayabilen kişidir. Empati yeteneği olarak da adlandırılabilen bu yetenek liderin grubu ikna etmede kullanacağı en temel özelliklerdendir. Her davranış her zaman aynı anlam ile karşılanmayabilir. Bundan dolayı karşıdaki kişinin ruh halinin lider tarafından iyi sezinlenmesi gerekmektedir. Bu sezinlenme ile kişiye göre davranış sergilenmelidir(Çetin, 2016, s.9).

1.3.5. Sosyal Zekâ Becerileri

İhtiyaçları belirleme ve bu ihtiyaçlara göre hareket etme süreçlerini kapsamaktadır. Lider astlarının verebileceği tepkileri en iyi şekilde analiz edebilen kişi olmalıdır. Aks durumda grubu harekete geçirme imkanı da olmayacaktır. Kişilerin grup içinde ve bireysel alandaki algılama düzeylerinin ve davranışlarının en iyi şekilde analiz edebilen kişi bir lider olarak ortaya çıkabilir(Maral, 2016, s.15).

Yönetici ve lider farklı kavramlardır ve farklı görevleri vardır. Aynı bir başlık altında yönetici ve lider arasındaki farka değinilecek olsa da yönetici prosedürleri en iyi şekilde uygulamaya çalışan kişidir. Lider ise prosedürler dışına da çıkabilen gerekli olursa yeni bir örgüt kültürü de yaratabilen hedef koyan bu hedefler doğrultusunda takımı ikna eden ve hedeflere ulaştıran kişidir. Yöneticide bu becerilerin olması gerekmez ama liderde bu becerilerin olması gerekmektedir. bu becerilerin olmaması veya eksik olması liderin hedef belirlemede ve hedeflere ulaşmada sıkıntıların doğmasına neden olabilir.

1.4. Yöneticilik Kavramı

Günümüz yönetim anlayışında yöneticilik kavramı daha ön plana çıkan bir kavramdır. Bu bağlamda yöneticilik ve liderlik kavramı bir biri yerine kullanılan kavramlar haline gelmektedir. Bu durumda yöneticilerin liderlik vasıfları taşıyabilmelerinin de önemli bir yeri bulunmaktadır. Lakin lider kavramı ve yönetici kavramı farklı kavramlar ve farklı davranışları sergileyen kişiler için kullanılan bir kavramdır. İki kavramın bu bağlamda birbirinden ayrılması ve farklarının tespit edilmesi gerekmektedir. Bu başlık altında yönetici kavramının ifade ettiği değerler ve lider kavramı ile arasındaki farklılıklara değinilecektir(Temiz, 21016, s.8).

Yöneticilik prosedürleri uygulayan kişidir. Yönetici dahil olduğu gruplarda amaçların yerine getirilmesi için prosedürleri uygulayan ve bu prosedürlere sadık olan kişidir. Lider ise prosedürleri değil prosedür dışında yeni uygulamaları da gruba dahil eden kişidir. Yönetici hedeflere ulaşmaya çalışırken lider ise bu hedefleri belirleyen kişidir. Bu durum yönetici ve liderliği beraber yürüten kişiler için geçerli değildir. (Bulut, Bakan, 2005, s.65).

Yöneticilik ile ilgili üniversitelerin ilgili bölümlerde eğitim verilmektedir. Liderlik ise eğitim ile kazanılacak bir durum değildir. Yöneticiler belirli makamlarda bulunur ve makamları ile sınırlı yetkileri mevcuttur. Buldukları makam ile sınırlandırılmış bir yönetim vasfına sahiptirler (Bulut, Bakan, 2005, s.65).

Tablo 1.4. Yönetici ve Lider Arasındaki Farklar

Farklılık Alanları	Yöneticilik	Liderlik
Gündemi Oluşturma	Planlama ve Bütçeleme İstenen sonuçlara ulaşmak için detaylı adımlar ve zaman tabloları düzenleme ve gereken kaynakları sağlama	İzlenecek yolu (Rotayı) Çizmek Vizyon belirleme vebu vizyona erişmek içingerekli stratejiler geliştirme
Gündemi Başarmak için İnsan Ağı Geliştirmek	Örgütlenme ve Yönelme Planın uygulanabilmesi için gerekli yapıyı oluşturma, çalışanları yeteneklerine uygun olarak belirlenen görevlere yöneltme, çalışanlara rehberlik etmesi için politika ve prosedürler oluşturma, metotlar geliştirme.	İnsanları İdare Etme Söz veylemlerle insanları görevlerine yönlendirme ve bunu yaparken de vizyonun anlayabilmeleri ve başarabilmeleri için gerekli işbirliği ortamını yaratma
Uygulama	Kontrol Etme ve Problem Çözme Sonuçları planları karşılaştırma, sapmaları belirleme ve problemin çözümü için yeniden planlama ve örgütlenme yapma.	Motive Etme ve İlham Verme Çalışanları politik, bürokratik ve kaynak sınırlamaları karşısından temel ihtiyaçlarını sağlayarak harekete geçirme.

Çıktılar (Sonuçlar)	İşletmenin çeşitli çıkar gruplarının beklediği sonuçları tutarlı bir şekilde ortaya koyabilme.	Etkili bir değişim ortaya çıkarma ve daha etkilideğişimleri gerçekleştirebilmekapasitesine sahip olma.
---------------------	--	--

Kaynak: Kotter, 1990:6 Aktaran: Gürbüz, 2011, s.11

Yönetici ve lider arasında sadece yönetsel değil kişilik olarak da farklılıklar mevcuttur. Tablo 1.5’de yönetici ve lider arasındaki kişilik farklarına değinilecektir.

Tablo 1.5. Liderlik Ve Yöneticilik Arasında Kişilik Farklılıklar

Yönetici	Lider
<ul style="list-style-type: none"> • Yönetici bir kopyadır. • Yönetici muhafaza eder. • Yönetici sistem ve yapılara odaklıdır. • Yönetici tek adamdır. • Yönetici taklitçi. • Yönetici işlerin nasıl yapılacağına yoğunlaşır. • Yönetici dar görüşlüdür. • Yönetici işi doğru yapar. • Yönetici düzeni sürdürür. • Yönetici mevcut durumu kabul eder. • Yönetici astlarını zorla çalıştırır. • Yönetici emir verir. • Yönetici cezalandırır. • Yönetici astlarını kontrol eder. 	<ul style="list-style-type: none"> • Lider ise orijinaldir. • Lider değiştirir, geliştirir. • Lider insanlara odaklanır. • Lider ekip adamıdır. • Lider yenilikçidir • Lider sonuçlarına yoğunlaşır • Liderin geniş bir perspektifi vardır. • Lider doğru işler yapar. • Lider farklılık yaratır. • Lider sorgular. • Lider motive ederek çalıştırır. • Lider danışır, görüş ve fikir alır. • Lider ödüllendirir. • Lider yetkilendirir.

Kaynak: Geçdoğan Yılmaz, 2013, s.54

İKİNCİ BÖLÜM

2. LİDERLİK TÜRLERİ

Birinci bölümde de değinildiği gibi liderlik ile ilgili ilk tespitler 14. yy'da ortaya atılmış olsa da liderlik kavramının bilimsel olarak incelemeye alındığı ve üzerinde en yoğun çalışmaların yapılmaya başlandığı yüzyıl 20. yy'dır. Bu yüzyıldan itibaren liderlik farklı disiplinler ve düşünürler tarafından incelenmiş ve liderlik ile ilgili düşünürler tespitlerini ortaya koymuştur. Bu yaklaşımlar geleneksel liderlik teorilerinden Modern (çağdaş) liderlik teorilerine göre bir değişim geçirmiştir. Bu bölümde liderlik ile ilgili ortaya atılan teoriler incelenmiştir.

2.1. Özellikler Yaklaşımı

Özellikler teorisi liderlik kuramları ile ilgili ortaya atılan ilk teoridir. Bu yaklaşım büyük adam teorisinden etkilenmiştir. Büyük adam yaklaşımı dünyadaki tüm önemli gelişmelerin arkasında bir liderin rolü olduğu düşüncesine dayanmaktadır. Özellikler yaklaşımı liderliğin sonradan öğrenilen bir durum olmadığı düşüncesine dayanmaktadır. Liderlik vasıflarının liderlerde doğuştan var olan bir yaklaşım olduğunu öne sürmektedir. Bu beceriler liderin doğuşundan itibaren liderde var olduğu düşünülmektedir. Bir noktada ilahi bir lütuf gibidir. Özellikler yaklaşımına göre liderlik koşullara göre var olmaz liderlik yetenekleri kişide zaten mevcuttur, kişi sadece koşullar ile birlikte bunları sergilemektedir (Maral, 2016, s.25).

Özellikler kuramı bir noktada geleceğin inşası için ortaya atılan bir yaklaşımdır. Bu yaklaşım geleceğin liderlerinin tespitinin olanaklı olduğu düşüncesini de kendi içinde barındırmaktadır. Eğer bir liderde bulunan özellikler tespit edilir ise gelecekte dünyaya gelecek liderler de tespit edilmiş olunur. Bu durumda tespit edilen liderler daha iyi bir eğitime tabi tutularak gelişimleri daha iyi sağlanmış olunur ezine dayanmaktadır (Kahveci, 2012, s.15).

2.2. Davranışçı Yaklaşım

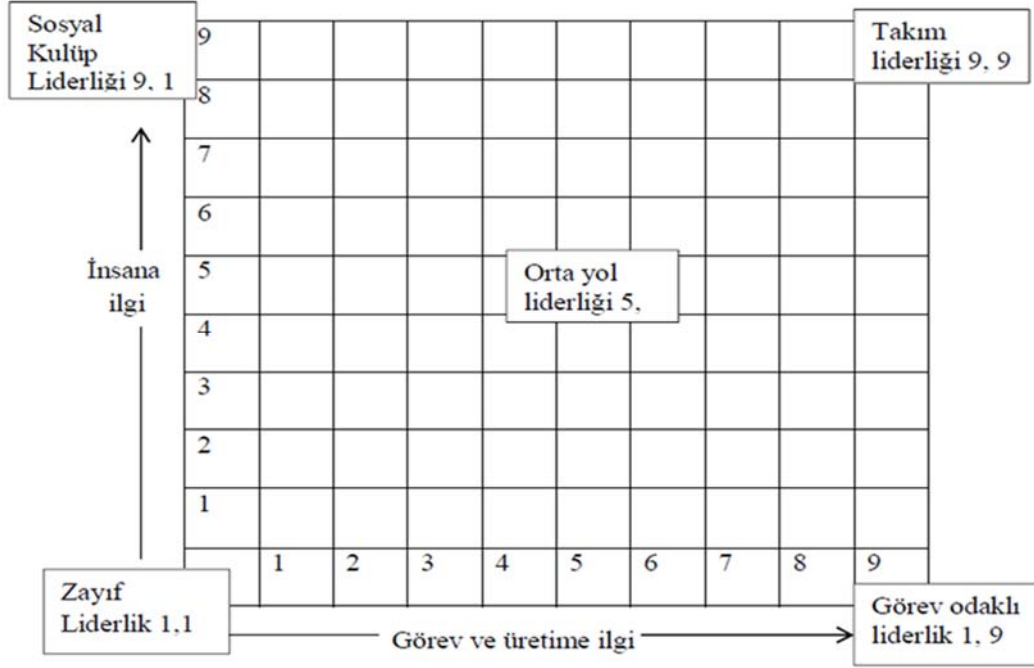
Özellikler yaklaşımı liderliğin doğuştan geldiğini kabul ederek işine başlamıştır. Bunun içinde liderlerde bulunan özellikleri tespit etmeye çalışmıştır. Lakin yapılan araştırmalar bu özellikleri net olarak tespit edememiştir. Bunun üzerine liderlerin davranışlarına odaklanılması gerektiği düşüncesi ön plana çıkmıştır. Davranışçı yaklaşım bu alanda ön plana çıkmıştır. Liderlerin davranışlarının tespitine yönelik olan yaklaşımdır. Bu yaklaşım her koşulda geçerli olacak bir liderlik türünün mümkün olmadığını kabul etmektedir (Bakan, Büyükbeşe, 2010, s.74). Davranışçı yaklaşımla ilgili bilimsel incelemeler yapılmış ve bu bilimsel incelemeler neticesinde ortaya belirli teoriler atılmıştır. Davranışçı yaklaşımı belirli alt başlıklarda incelemek mümkündür bu alt başlıklar şunlardır:

- Blake ve Mouton Liderlik Gözeneği Yaklaşımı,
- McGregor'un X ve Y Kuramı,
- Ohio State Üniversitesi Çalışmaları
- Michigan Üniversitesi Çalışmaları

Blake ve Mouton liderlik gözeneği yaklaşımı yaptığı incelemelerde liderlerde iki temel davranış yaklaşımı olduğunu öne sürmüştür. Bu yaklaşımlar insan ve üretim odaklı yaklaşımdır.

İnsan odaklı yaklaşımda lider için önemli olan insani ilişkilerin iyi bir şekilde kurulabilmesidir. Lider grup içindeki diğer bireyler ile iyi ilişkiler kurmaya odaklanmış bir durumdadır. İşleri iyi ilişkiler kurarak yönetmektedir. Üretim odaklı yaklaşımda ise lider insani ilişkilerden ziyade üretime odaklanmış bir durumdadır. Lider için önemli olan işlerin yürütülmesini sağlamaktır. Üretimin devamlılığını sağlamak tüm durumlardan daha önemli bir yerde durmaktadır (Kahveci, 2012, s.15)

Şekil: 2.1. Blake Ve Mouton Liderlik Gözeneği Yaklaşımı Modeli



Kaynak: Kahveci, 2012,s.16

Şekil 2.1’deBlake ve Mouton liderlik gözeneği gösterilmektedir. Liderlik gözeneği yatay ve dikey eksen olarak bölünmüş vaziyettedir. Dikey eksen insan ilişkilerini göstermekteyken yatay eksen ise üretim ilişkilerini göstermektedir. Her iki eksen dokuz bölüme ayrılmış durumdadır. Dikey ekseninde yukarı doğru hareket insan ilişkilerinin kurulmasının daha güçlendiğini göstermekteyken yatay ekseninde sağa doğru hareket üretime odaklanmanın arttığını göstermektedir. Sadece dikey ekseninde yukarı doğru hareket liderin üretimi bir kenara bırakıp insan ilişkilerine odaklandığını göstermektedir. Sadece dikey ekseninde dokuzuncu basamakta yer alan lider sosyal kulüp liderliği olarak belirlenmiş ve üretimin bir kenara bırakılıp sosyal ilişkiler üzerine odaklanmayı simgelemektedir. Dikey ekseninde herhangi bir harekette bulunmayıp yatay eksen üzerinde sağa doğru hareket ise göreve odaklanma derecesini göstermektedir. Yatay ekseninde dokuzuncu basamakta yer alan lider görev odaklı lider olarak tanımlanmıştır. Bu lider üretim dışındaki diğer faktörleri göz ardı eden bir lider tiplemesini göstermektedir. En ideal lider tipi ise takım liderliğidir. Bu lider hem yatay hem de dikey ekseninde dokuzuncu basamakta bulunan liderdir. Bu lider takım lideri olarak tanımlanmıştır. Hem insan ilişkilerini hem de üretimi en iyi şekilde kontrol eden lideri göstermektedir.

Davranışçı yaklaşımın ikinci teorisi ise McGregor'un X ve Y kuramıdır. X ve Y olmak üzere iki davranış türü tespit edilmiştir. bu iki davranış türü de bir birinin tam tersi iki davranış türünü göstermektedir. X tipi kişilik davranışı tembelliği simgelemektedir. Kişi çalışma isteğine sahip değildir. Bu tarz bir çalışanın çalışmaya sevk edilmesi gerekmektedir. Bunun için ödüllendirme ve cezalandırma yöntemlerine başvurulabilir. Y tipi davranış sergileme ise X tipi davranış türünün tam tersi olarak betimlenmiştir. Y tipi davranış sergileyen kişi çalışmaktan kaçmayan ve sorumluluk almayı seven kişileri sembolize etmektedir. Bu kişiler için her hangi bir ödül veya ceza yöntemi uygulamaya gerek yoktur kişi zaten bu davranışı isteyerek sergilemektedir (Çoban, 2019, s.16).

Ohio State Üniversitesi çalışmalarısanyı çalışanları üzerinde gerçekleştirilmiş bir araştırmadır. Bu araştırma neticesinde liderlerin iki davranışı tespit edilmiştir. bu iki davranış yapıya ve ilişkiye odaklanmış davranış türüdür. Bu yönüyle Ohio State Üniversitesi çalışmalarıBlake ve Mouton liderlik gözeneği çalışmalarına benzer sonuçlar elde etmiştir.

Şekil 2.2. Ohio State Üniversitesi Çalışmaları

İLİŞKİYE YÖNELİK DAVRANIŞLAR ↑	2	1
	İlişkiye yönelik davranışlar Yüksek	İlişkiye yönelik davranışlar Yüksek
	Yapıya yönelik davranışlar Düşük	Yapıya yönelik davranışlar Yüksek
	3	4
	İlişkiye yönelik davranışlar Düşük	İlişkiye yönelik davranışlar Düşük
	Yapıya yönelik davranışlar Düşük	Yapıya yönelik davranışlar Yüksek
	↓ YAPIYA YÖNELİK DAVRANIŞLAR	

Kaynak: Ünsal, 2018, s.47

Blake ve Mouton liderlik gözeneğinden farklı olarak dört olasılık üzerine kurulmuş bir taslak oluşmuştur. Her iki davranış türünün farklı olasılıkla gerçekleşmesi üzerine kuruludur. En ideal lider tipi bir numaralı lider tipidir. Bu lider tipi ilişkileri de yapıyı da en iyi şekilde idare eden lider tipidir. Üç numaralı lider tipi

ise en az tercih edilecek lider tipi ise en az tercih edilecek lider tipidir (Ünsal,2018, s.47).

Michigan Üniversitesi çalışmalarıOhio State Üniversitesi çalışmaları ile aynı dönemde yapılan bir çalışmadır. Yapılan araştırmalar neticesinde iki lider tipi ortaya çıkmıştır. Bu lider tipleri işgören merkezli ve iş merkezli lider tipidir. İşgören merkezli lider astlar ile ikili ilişkilerini iyi kuran lider tipidir. Lider işlerini astları ile iyi ilişkiler kurmaya çalışır ve insanların tatmininin işi de yansıyacağı varsayımına sahiptir. Diğer lider tipi olan iş merkezli lider ise prosedürleri uygulayan lider tipidir. Bu lider işlerin belirli olan prosedürler ile yapılmasını savunan liderdir.

2.3. Durumsallık Yaklaşımı

Davranışçı yaklaşımın eleştirisi olarak ortaya çıkmış bir yaklaşımdır. Bu yaklaşıma göre her durumda geçerli olan bir davranış kalıbı söz konusu değildir. Davranışlar durumlara göre değişiklik göstermektedir. Her durumun farklı bir davranışı olmalıdır.

- Fiedler'inDurumsallık Yaklaşımı
- Yol-Amaç Teorisi
- Hersey Ve Blanchard'ın Durumsal Liderlik Modeli
- Vroom ve Yetton Yaklaşımı
- Reddin Teorisi

Fiedler durumsallık kavramını ilk defa kullanan kişidir. Bu yaklaşım için 22 yıllık bir araştırma gerçekleştirilmiştir. Araştırmalar neticesinde işe ve ilişkiye yönelik lider davranışları tespit edilmiştir. Bu liderlik davranışların durumlara göre sergilendiği tespit edilmiştir. Kişi niteliklerine göre bu davranışları göstermektedir.Örneğin eğer astları ile iyi ilişkiler kuran bir lider ise işin niteliği planlı bir niteliğe sahip ise liderin mevkisel gücünün hiçbir anlamı yoktur lider işe yönelik davranış sergilemelidir. Bununla beraber eğer işin niteliği planlanmamış ise liderin mevkisel gücü zayıf ise o zaman lider ilişkiye yönelik davranış sergilemelidir (İçinak, 2018, s.18).

Yol amaç yaklaşımı liderin hedefleri net olarak belirlediği ve bunları astlarına en iyi şekilde aktardığı ve astların görevlerin yerine getirdikten sonra sadece onların önündeki engelleri kaldırmakla uğraştığı liderlik türüdür. Astların görevini eksiksiz şekilde yerine getirmesi ile lider sembolik konuma düşmeye başlayacaktır. Lider burada bir makinenin çalışması için düğmeye basması gereken bir kişiden farksız bir duruma düşecektir. Yol amaç teorisinde belirli lider tipleri mevcuttur. bu lider tipleri şu şekildedir;

- Yönlendirici lider
- Destekleyici lider
- Katılımcı lider
- Başarı odaklı lider

Hersey Ve Blanchard'ındurumsal liderlik modeli liderin başarısı ile astların başarısını eşitleyen bir yaklaşıma dayanmaktadır. Lider başarıya ulaşmak için grubun başarısını arttırmaya çalışmaktadır. Lider astlara en iyi şekilde hedefleri anlatmalıdır. Bu hedefler doğrultusunda astların gerekli nitelikleri taşıması da gerekmektedir. Bunun için lider astlarının psikolojik ve görevsel olgunlukları sağlaması gerekmektedir. Bu iki durum motivasyon ve bilgi yeterliliği olarak da açıklanabilir (İçinak, 2018, s.19).

Vroom ve Yettonyaklaşımiliderlik sürecini karar alma süreci ile açıklamaya çalışan yaklaşımdır. Liderliğin başarısı aldığı kararlardaki isabet ile ölçülebilir. Bunun için liderin karar alma sürecindeki davranışlarının en iyi şekilde analiz edilmesi gerekmektedir. Karar alma sürecine astların da dahil edilmesi gerekmektedir. dahil edilmede en önemli nokta hangi durumlarda astların sürece dahil edileceğidir. Bu durumu liderin en iyi şekilde tespit etmesi gerekmektedir.astların sürece dahil olması her sürecin sorumluluğunun astlar tarafından üstlenilmesini de sağlayacaktır(İçinak, 2018, s.22).

Reddin Teorisi Blake ve Mouton'ın davranışsal yaklaşımına incelenmiş ve bu yaklaşıma üçüncü bir boyut eklenerek ortaya konulan yaklaşımdır. Eklenen bu üçüncü boyut ise etkinlik boyutudur. Etkinlik boyutu ise lideri lider yapan unsurlardan bir diğerinin hedeflere ulaşma etkinliğidir. Lider olarak eğer amaçlara ulaşamıyorsanız o zaman liderlikten de bahsetmek mümkün değildir. Dört temel liderlik türünü ortaya koymuştur (Ünsal, 2018, s.57).

- Kopuk Lider
- İlgili Lider
- Adanmış Lider
- Bütünleşmiş Lider

2.4. Çağdaş Liderlik Yaklaşımları

Çağdaş liderlik teorisi 20.yy son çeyreğinde oluşmaya başlamış liderlik yaklaşımıdır. Bu başlık altında çağdaş liderlik yaklaşımları genel hatlarıyla incelenecektir. İncelenecek liderlik türleri şu şekildedir;

- Vizyoner Liderlik: Grubunun önüne yeni hedefler koyan ve bu hedeflere ulaşmak için gerekli koşulları sağlayan lider tipidir. Koyduğu hedefler bir hayalden ziyade ulaşılabilir amaçlardır. Bu amaçlar doğrultusunda planlı bir faaliyet de belirler (Aktaş, 2019, s.20).

- Transaksiyonel- Etkileşimci Liderlik: Etkileşimci lider grup üyeleri ile iyi ilişkiler kuran lider tipidir. Grup üyelerine amaçlar iyi bir iletişim ile anlatılır ve bu amaçlara ulaşmak için gerekli tüm desteği sağlayan liderdir. Etkin bir motivasyon kullanır ve ödüllendirmeler ile grubu motive etmeye çalışan lider tipidir (Aktaş, 2019. S.20).

- Kültürel Liderlik: Kültürel liderlik grup kültürünü oluşturan veya var olan kültürde değişiklikler yapan lider tipidir. Kültür toplumun sorunlarla baş etme yöntemlerinden biridir. Grubun bir kültür sahibi olması olası sorunların nasıl çözüleceğine yönelik deneyim sahibi olması anlamına da gelmektedir. Kültürel lider bu geleneği oluşturan veya değiştiren lider tipidir (Yıldız, 2013, s.31).

- Karizmatik Liderlik: Liderliğin bizzat liderin doğasından geldiğini savunan liderlik tipidir. Lider karizması ile grubu amaçlar doğrultusunda harekete geçirmektedir. Karizma liderliğin ana kaynağı olduğundan karizmanın kaybı liderliğin de kaybı anlamına gelmektedir. Grupta liderde üstün niteliklerin olduğu kanısı hakim kanıdır (Gürbüz, 2011 s.31).

- Hizmetkar Liderlik: Liderin astların gelişimi için tüm çabayı sarf ettiği liderlik tipidir. Lider grubun birbirinden farklı özelliklerinin olduğunun bilincindedir ve bu bilinç ile bir davranış sergilemektedir. Lider net olarak bir lider olarak görülmekten ziyade hizmet eden bir kişi olarak görülmektedir. Lider karar alma süreçlerine grubu da aktif olarak dahil etmektedir(Çilesiz, 2019, s.21).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. OKUL YÖNETİMİNDE PATERNALİST LİDERLİK VE YANSIMALARI

Paternalist liderlik babacan liderlik olarak da dilimize çevrilebilir. Paternalist liderlik liderin grubu bir baba edasıyla yöneten liderlik yaklaşımıdır. Bu yaklaşımı algılanış olarak farklılıklar gösterebilmektedir. Lığı altında paternalist liderlik genel hatlarıyla incelenecektir.

3.1. Paternalist Liderliğe Kavramsal Yaklaşım

Paternalist liderlik bir çok Hint Avrupa dilinde baba anlamına gelen “peder”, “father” kelimelerinden türetilmiştir. Yönüyle kelime kökeninden bakılacak olunur ise paternalist liderlik örgütü bir baba gibi yöneten lider kavramını tanımlamak için kullanılmış bir kavramdır (Saylık, 2017, s.17).

Kişinin aile ve babasını seçmesi mümkün değildir. Paternalist liderlikte lider grup üyelerinin rızası doğrultusunda seçilen ve davranışları rıza ile benimsenmiş bir davranış değildir. Lider grubu bir baba gibi yönetmeyi gruba rağmen gerçekleştirebilir. Bu durum grup üyelerinin iyiliğini gruba rağmen isteme davranışdır: lider kendine göre bir iyilik kriteri belirler ve bu iyilik kriterlerini grup üyelerine rağmen üyelerine uygulayabilir. Bu durum ailede babanın korumacı tavrını andırmaktadır. Baba aile üyelerini onların tersi isteğine rağmen onlara karşı dahi koruyabiliyorsa lider de bu davranışlarını gruba rağmen onların iyiliği için sergileyebilir. Kelime köken olarak ataerkil bir yapıyı yansıttığından paternalist yerine parentalizm kelimesi kullanılmaya çalışılmıştır. Parentalizm aile kökenli bir kelimedir. Lakin bu açıdan başarı sağlamamıştır.(Saylık, 2017, s.17).

Paternalist lider davranışları her durumda olumlu olarak karşılanabilecek bir davranış değildir. Bu davranış kimilerine göre olumlu olarak karşılanabileceği gibi kimilerine göre ise olumsuz olarak algılanabilecek bir davranıştır. Özellikle

bireyselliğin hakim olduğu toplum yapılarında paternalist lider davranışları bireyselliğe ve kişisel özgürlüğe bir müdahale olarak algılanabilir (Aktaş 2019, s.25)

3.2. Paternalist Liderliğin Alt Boyutları

Paternalist liderliğin iki alt incelemesi söz konusudur. Bu bölümde bu iki alt bölüme değinilecektir.

3.2.1. Farh ve Cheng'e Göre Paternalistik Liderlik

Paternalist liderliğı üç başlık altında incelemektedir. Bu başlıklar liderin davranışları üzerinden tanımlanmaktadır. Liderlik sürecinde bakın olan davranışları üzerinden üç liderlik motifi ortaya koymuştur Bu üç figür;

- Otoriter lider
- Yardımsever lider
- Ahlaki lider

Otoriter lider, emir ve itaat üzerine ilişkilerini kuran lider tipidir. Lider baskın bir görüntü çizmektedir. Karar alma sürecine astların dahili söz konusu değildir. Lider süreçlerin yürütülmesinde kendini tek belirleyici figür olarak görmektedir. Yardımsever lider motifi ise hoşgörölü bir baba davranışı sergilemektedir. Lider grubunu korumak için faaliyette bulunmaktadır. Sergilenen davranış grubun menfaati ve iyiliğı için yapılmaktadır. Ahlaki lider etik davranışlar sergilemeye çalışan lider motifidir. Ahlaki lider her koşulda grubuna adil yaklaşmaya çalışan lider tipidir (Aydinoğlu, 2020, s.34).

3.2.2. Aycan'a göre Paternalist Liderlik Tarzının Alt Boyutları

Aycan paternalist yaklaşımın iki boyutunun olduğunu kabul etmektedir bu boyutlar;

- Çıkarıcı Paternalist Lider
- Yardımsever Paternalist Lider

İki lider tipi de grup üyelerine yardımcı olmak için hareket etmektedir. Ama bu iki lider tipinde farklılık yapılan yardımsever davranışın gayesindedir. Eğer lider bu davranışı salt grubun iyiliği için gerçekleştiriyor ise bu lider tipi yardımsever liderliktir. Eğer lider davranışı amaca gerçekleştirmek için sergiliyor ise bu lider tipi çıkarıcı paternalist lider olacaktır. her iki durumda da lidere itaat ve saygı söz konusu olabilir yardımsever lider de saygı içten gelen bir davranış olarak kendini gösterirken, çıkarıcı liderde ise grubun itaati bir çıkra doğrultusunda gerçekleşebilir. Çıkarların uyuşmaması durumunda grup ve lider arasındaki ilişkide kopmalar gerçekleşebilir (Özkaçar, 2020, s.50).

3.3. Paternalist Liderliği Etkileyen Demografik Özellikler

Yaş, cinsiyet, kıdem ve eğitim gibi faktörlerin paternalist lider algılarında değişikliğe yol açtığı bazı araştırmalarda gözlemlenmiştir. Sağlık çalışanları üzerinde yapılan araştırmalarda daha genç olan çalışanların paternalist lider algılarının daha yüksek olduğu gözlemlenmiştir.

Cinsiyetinde paternalist lider algılarında etkili olduğu sonucuna varılmıştır. Özellikle kadınların liderlerini yardımsever lider olarak algılama niyetlerinin erkeklerden daha yüksek olduğuna yönelik araştırmalar mevcuttur. Sınıf öğretmenleri üzerinde yapılan araştırmalarda benzer sonuçları ortaya koymuştur. Özellikle kadın öğretmenlerin yardımsever lider motifini daha çok istediği ortaya çıkmıştır. Lakin cinsiyet ile algı arasında net ilişki olmadığını belirten araştırmalarda mevcuttur.(Özkaçar, 2020:52)

Kıdem faktörünün de algılara etkisi olduğunu saptayan araştırmalar mevcuttur. Kıdemi fazla olan öğretmenlerin müdürlerinin paternalist bir müdürlük sergilemesini isteme oranları kıdemleri az olanlar göre daha yüksek olduğunu belirten araştırmalar mevcuttur. Yine benzer araştırmalar gen nüfus üzerinde de yapılmıştır. Bireysellik genç nüfusta yaşlı nüfusa göre daha yüksektir. Genç nüfus kendi adına karar alacak lider tipine daha seviyelidir. Daha genç olanlar süreçlerde fikirlerinin alınmasını daha çok arzulamaktadır. Bundan dolayı gençlerin paternalist lider istekleri kıdemlilere göre daha düşüktür denebilir.(Özkaçar, 2020:53)

Eğitim seviyesinin artması liderlik tipinde oluşacak talepte de etki etmektedir. Eğitim seviyesinin artması kişinin sorumluluk alma isteğini arttırırken, yardım alma ihtiyacını ise azaltmaktadır. Bundan dolayı eğitim ile paternalist liderlik arasında ters orantı söz konusudur. Eğitim ile gelen bilgi arttıkça sorumluluk alma talebi de artmaktadır. (Özkaçar, 2020:53)

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4. İSTANBUL İLİ BAYRAMPAŞA İLÇESİ PATERNALİST LİDERLİĞİN VELİLER ÜZERİNE OLUMLU ETKİSİ

4.1. Yöntem

Araştırmada yöntem olarak nitel yöntem kullanılmıştır. Verilerin toplanması için standartlaşmış açık uçlu görüşme tekniği uygulanmıştır.

4.2. Verilerin Toplanma Aracı Ve Analizi

Veri toplama aracı standartlaşmış açık uçlu görüşme tekniği görüşme tekniği kullanılmıştır. Bu araştırmalardan elde edilen veriler analiz edilerek hazırlanmıştır.

4.3. Araştırmanın Amacı

Araştırma amaç olarak paternalist lider davranışlarının velilere olan yansımalarını ortaya çıkarmaktır. Bu amaçla;

- Paternalist lider kavramının tanımlanması
- Paternalist lider davranışlarının akademik bilimsel olarak incelenmesi
- Okuldaki paternalist lider davranışlarının okul çevresi özelinde velilere

yansımaları

4.4. Araştırmanın Modeli

Bayrampaşa ilçesindeki 18 ilköğretim velisi ile yapılmış nitel bir yöntem olan standartlaşmış açık uçlu görüşmeler tekniği ile elde edilen verileri incelenecektir. Desenleme olarak da olgubilim deseni kullanılmıştır.

4.5. Araştırmanın Önemi

Araştırma okullarda paternalist lider davranışları sergileyen okul müdürlerinin davranışlarının okul velileri üzerindeki etkilerini tespit etmeye yöneliktir. Velilerin okul kültürüne önemli etkileri vardır. Bu araştırma bu etkilerin ve velinin bu liderlik davranışlarına yönelik görüşlerini tespit etmesinden dolayı önemli bir yerde durmaktadır. Yapılan bilimsel araştırmaların büyük bir bölümü

öğrenci ve öğretmen davranışlarına odaklanmış durumdadır. Bu araştırma yapılan incelemelerden farklı olarak velilere odaklanmasından dolayı ayrı bir yerde durmaktadır. Yapılan görüşmeleri bilimsel diğer araştırmalar ile karşılaştırmasından dolayı önemi bir yerde durmaktadır.

4.6. Araştırmanın Varsayımlar

Paternalist lider köken olarak Hint Avrupa dil gruplarındaki baba kelimesinden türetilmiş bir liderlik türüdür. Paternalist lider liderlik davranışı olarak baba gibi liderlik davranışı sergileyen liderdir. Bu davranış kalıbı her toplumda tepkiler ile karşılaşabilmektedir. Aile kültürünün baskın olduğu toplumlarda daha olumlu karşılanırken bireyselliğin ön planda olduğu toplumlarda ise olumlu karşılanmaktadır. Paternalist liderin okulu bir aile ortamına dönüştürme girişiminden dolayı veliler tarafından olumlu olarak karşılanacağı ve güven ilişkilerinin daha sağlam olacağı düşünülmektedir.

4.7. Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu araştırma bu alanda yapılmış doktora ve yüksek lisans araştırmaları ve Bayrampaşa ilçesindeki velilerin görüşleri alınarak hazırlanmıştır. Sadece Bayrampaşa ilçesindeki velilerin görüşlerinin alınması araştırmadaki ana sınırlılığını oluşturmaktadır. Farklı gelir düzeylerinin davranışlara farklı tepkiler vermesi normal olarak karşılanabilir. Bu araştırmanın kısmen benzer gelir düzeyine sahip bir bölgede yapılması olası farklı sonuçların ortaya çıkmasının önünde engel oluşturmaktadır. Araştırma bu boyutu ile Bayrampaşa ilçesindeki veli ve bu konuda yapılmış bilimsel araştırmalar ile sınırlı kalmıştır.

4.8. Bulgular ve Yorum

Bayrampaşa ilçesinde veliler ile yapılan görüşmelerde velilerin Paternalist liderlik davranışlarıyla ilgili görüşleri şu şekilde sıralanabilir. Araştırmada veliler alfabetik sıra ile kodlanacaktır. Örneğin bir numaralı veli A ile kodlanacaktır.

Bir okul müdüründe bulunması gerek özellikler nedir sorusuna velilerin genele yaklaşımı prosedürleri yerine getiren, vizyon sahibi, karar alıp uygulatabilen,

empati yeteneğine sahip, şeklindedir. Bununla beraber müdürün otoriter tavırlar sergilemesi gerektiği de hemen hemen tüm veliler tarafından dile getirilmiştir. Kavram bazı veliler tarafından direk otoriter olarak nitelendirilmişken bazı veliler bu kavram yerime disiplinli olarak nitelendirilmiştir. Tüm bu yaklaşımların yanında motive edici özelliğinin de olması gerektiği vurgusu da sıklıkla dillendirilmiştir. Liderin çözüm odaklı olması düşüncesi de bazı veliler tarafından dile getirilmiştir. Katılımcı davranış özellikleri sergilenmesi gerektiği düşüncesi de yine birçok veli tarafından dile getirilmiştir. Tüm bu bilgiler ışığında genel olarak okul müdürlerinden beklenen davranış otoriter, vizyoner, çözüm odaklı, katılımcı, şefkatli şeklinde sıralanabilir. Katılımcı C “ *Okul müdürü vizyon sahibi, açık, anlaşılır, net konuşabilen, öğrenci yararına yaratıcı düşünebilen, çözüm odaklı, liyakat sahibi, diktatör olmalıdır.*” olarak betimlemiştir. velinin burada diktatör olarak otoriter tavrı anlatmak istediği düşünülmektedir. Velifise “*öğrenciler ile dialog içinde olmalı, öğretmenlerle kurduğu mesafe herkes ile aynı olmalı, okul sorunlarını belirlemeli ve çözüm odaklı olmalı, idare kadrosunda iş bölümünü adaleti yapmalı, öğretmen öğrenci ilişkisini önemsemeli ve denetim altında tutmalı.*” olarak okul müdürlerinde olması gereken özellikleri belirtmiştir.

Paternalist liderin diğer özelliklerinden sayılan aile ortamı yaratma ile ilgili veliye sorulan okulda bir aile ortamının olması okulu nasıl etkiler sorusunu ise velilerin genel yaklaşımı okulun bir aile ortamı olarak görülmesinin öğrenci ve öğretmenler için olumlu karşılanacağı şeklinde olmuştur. Aile ortamının olması durumunda özellikle velilerin de okulla olan bağının güçleneceği görüşü hâkim görüş olarak ortaya çıkmıştır. Veli I bu durumla ilgili olarak “ *Eğitim öğretim kurumlarına olan güveni arttırırokul ve aile arasındaki iletişim çatışmaları engeller iş birliği içinde hareket etmeyi sağlar*” olarak fikirlerini ifade etmiştir. Lakin bu görüşleri destekleyen velilerin önemli bir kısmı bu durumun tek başına var olmaması gerektiğini de eklemiştir. Çünkü bu tarz bir ortamın su istimal edilmesini olasılığının gerek öğretmen gerekse de öğrenci tarafından yüksek olduğu bunun için belirli sınırlar aşılmadan bu ortamının sağlanması gerektiğini belirtmiştir. Aile ortamı ile birlikte disiplinin de olması gerektiği fikri ortaya atılmış ve ast üst ilişkisinin bozulmaması vurgusu da yapılmıştır. Veli C bu durum ile ilgili olarak “*Aile*

ortamının okullarda sağlanabilmesi çocuklarımızın kendini iyi ve güvende hissetmeleri açısından oldukça iyi olacağını düşünüyorum. Elbette disiplin ortamı da olmalı ama öğrencilerin kendini ifade etmeleri doğru ilişkiler kurmaları açısından önemli olduğunu düşünüyorum” diyerek görüşlerini belirtmiştir.

Velilere okul müdürünün babacan tavır sergilemesinin öğretmen ve öğrenci açısından doğurabileceği sonuçlar sorulmuş ve genel olarak veliler bu yaklaşımı olumlu olarak değerlendirmişlerdir. Bu yaklaşımın okulda dayanışmayı, sevgi, saygı ortamını arttıracak fikri mevcuttur. Böylesi bir ortamın öğrenci ve öğretmen verimliliğini de artıracak fikri gelişmiştir. Böylesi bir ortamın olmaması gerektiğini savunan sadece bir veli mevcuttur. Bu velide bu ortamın ast üst ilişkisini bozacak tezi üzerinden durumu açıklamaktadır. Bunun dışında bazı veliler ise iki görüşün birleşimi üzerinden durumu ifade etmiştir. Evet ortamının iyi olacağı öğretmene ve öğrencinin bu ortamda daha mutlu olacağı ama bunun disiplin durumunu bozmandan yapılması gerektiği vurgulanmıştır. Çünkü bu durumun suiistimal edilme olasılığına karşılık okul müdürünün iki durumu dengede götürmesi gerektiği belirtilmiştir.

Paternalist liderin bir diğer özelliği olarak belirtilen astın iyiliğini asta rağmen isteme özelliğine yönelik sorulan sizce okul müdürü öğretmen ve öğrenci iyiliğini onlara rağmen talep etmeli midir sorusuna ise yaklaşımlar şu şekilde belirtilmiştir. Bu müdahale durumu genel olarak veliler tarafından yapılması gereken bir durum olarak değerlendirilmiştir. Bir veli müdahale yerine öneri olarak sunulması gerektiği bir zorlama durumunun olmaması gerektiğini belirtmiştir. Bu müdahalenin tamamıyla yanlış olduğu nu iyilik kavramının göreceli olduğu ve bunun kişi hayatına bir müdahale olduğu gerekçesiyle bunun olumsuz bir davranış olduğunu belirtmiştir. Veli İ *“Okul müdürünün öğrenci ve öğretmenlerin iyiliğini talep etmesi güzel olumlu bir durum ama kişisel haklara müdahale etmeden saygı ve sevgi çerçevesinde olmalı.”* diyerek görüşünü ifade etmiştir. Müdahaleyi olumlu olarak değerlendiren velilerden bazıları ise bunu müdürün tecrübesi ve vizyon sahibi olmasına dayandırmaktadır.

Veliye yönlendirilen diğer bir soru ise bu müdahalenin öğrenci üzerinden veliye de yapılmasını bir müdahale olarak değerlendirir misiniz sorusuna velilerin

yaklaşımı ise genel olarak müdahale olarak değerlendirilmemektedir. Veli bu durumu müdürün tecrübeleri ile orantılı olarak öğrenciye yönelik ilgi olarak değerlendirmektedir. Veli K bu durumla ilgili görüşlerini “*Müdahale olarak değerlendirmem bir gelişme olarak değerlendiririm*” olarak belirtmiştir. Bu durum okul müdürünün tecrübesini aktarması olarak da değerlendirilebilir. Lakin bu görüşlerin yanında bu durumu sadece bir tavsiye olması durumunda kabul edebileceğini, belirten veli yaklaşımları da mevcuttur. Bazı veliler ise bunun kişisel alana bir müdahale olarak değerlendiren ve bu durumu kabul etmeyeceğini söyleyen veliler de mevcuttur.

Velilere yönlendirilen bir diğer soru ise okul müdürünün bu davranışları onun astlarından bağlılık beklemesi için yeterli olup olmadığına yöneliktir. Genel olarak veliler bu tarz bir yaklaşımın bağlılık itaat için yeterli bir davranış olmadığını belirtmiştir. Okul müdürünün bağlılık duygusunu diğer işleri de eksiksiz yapması ile mümkün olduğunu belirtmiştir.

Son olarak velilere yöneltilen böyle bir liderlik anlayışını benimseyen bir okul müdürünün olduğu okula çocuğunuzu göndermek ister misiniz sorusuna verilen cevaplar genel olarak bu tip bir liderlik anlayışının yönettiği okula çocuklarını göndermek isteyecekleri yönünde lakin bununla beraber bu liderlik anlayışının müdahaleci olmasından dolayı göndermek istemeyeceğini belirten veli de mevcuttur. Veli S “*Babacan tavırlı olmasında sıkıntı yok ama kişisel alanlara müdahale olmaması gerektiği için göndermeyi düşünmem*” diyerek görüşünü belirtmiştir. İki veli ise bu liderlik anlayışının yanında otoriter liderlik davranışlarının da olması gerektiği belirtilmiştir. Yapılan görüşmeler neticesinde Bayrampaşa ilçesinde velilerin Paternalist lider anlayışının Farh ve Cheng’in otoriter lider ve yardımsever lider anlayışının karma halinin benimsendiği ideal lider tipi bu iki alt liderlik tipinin karma halinden oluştuğunu söyleyebiliriz.

5. SONUÇ VE TARTIŞMA

Okullar bir bütün olarak değerlendirilmelidir. Okul kültürü de bu bütün üzerine inşa edilebilir. Bu yapının oluşmasında ve oturmasında ise en önemli rol okul müdürüne düşmektedir. Okul müdürünün yönetim anlayışı ise okul kültürüne büyük etkilerde bulunur.

Başarı liderlik ast tarafında algılanana bağlı bir durumdur. Astın sizi algılaması ve u algının oluşturacağı tutum sizin başarılı bir liderlik yapıp yapmamanızı da belirler. Bu açıdan çevresin sizin için oluşturacağı algı sizi başarıya ulaştırır veya başarıdan uzak tutar. Bu çalışma algıların ortaya çıkmasında önemli veriler elde etmemizi sağlamıştır.

Bu araştırmada okul müdürünün paternalist lider davranışı sergilemesinin veli üzerindeki etkisi incelenmiştir. Liderin belirli davranışları olan yardımseverlik, otoriterlik, aile ortamı, babacanlık davranışlarının veli üzerindeki etkisi ve velinin bu liderlik davranışı hakkındaki fikirleri alınmaya çalışılmıştır.

Velilerin paternalist liderliğe olan görüşleri genel olarak olumludur. Bu liderlik anlayışının alt boyutlarının incelenmesinde ise farklı görüşler de oluşmuştur. Liderin babacan tavırlar sergilemesi genel olarak olumlu kabul edilirken bu davranışın suiistimal edilmesi ihtimaline karşılık velilerin sadece bu yaklaşımın okul disiplninde sıkıntı yaratabileceği görüşüdür mevcuttur. Bu durum babacan yaklaşımların örgütte belirli sıkıntılar doğurabileceği bunun için bir müdürün ilk olarak disiplin ve otoriteyi sağlayabilmesi gerektiğidir.

Liderin astın iyiliği yönünde gerekirse asta rağmen bu davranışı sergilemesi veliler açısından farklı değerlendirmelere tabi olmuştur. Bu değerlendirmeler müdürün tecrübesinden dolayı olası sonuçları görme olasılığının daha yüksek olduğu ve bunu yapması gerektiği yönünde fikirler mevcutken bunun özel hayata bir müdahale olduğunu savunan görüşlerde mevcuttur.

Genel olarak velileri bu liderlik anlayışını olumlu karşılamaktadır. Bu davranışların kendileri için ve öğrencileri için olumlu sonuçlar doğuracağı görüşü

hakim görüştür. Lakin genel olarak alt başlıklara göre değerlendirme yapıldığında Farh ve Cheng'in otoriter lider tipi daha çok beğenilen bir lider tipi olduğu söylenebilir. Yapılan araştırmada ideal lirin otorite lider ile yardımsever liderliğin karma hali olduğu söylenebilir.

Bu alanda yapılan çalışmalar ile paralel sonuçlar çıkmıştır. Velileri ile yapılan görüşmeler neticesinde paternalist liderliğin motivasyon edici bir özelliği olabileceği veliler tarafından dile getirilmiştir. Bu yönü ile örgütsel sininzim ile arasında negatif ilişki olduğunu ileri süren araştırmalar ile benzer sonuçlar ortaya çıkmıştır. (Özkaçar,2020:132-124)

Veliye yöneltilen çocuğunuzu bu okula göndermek ister misiniz sorusu ile iş tatmini, yılma davranışları da benzerlik göstermektedir. Paternalist lider ile bu davranışlar arasında da negatif ilişki vardır. Veli de böyle bir müdürün motivasyonu arttıracakını belirtmiştir.(Sevinç, 2019:82)

Başarı liderlik ast tarafında algılanana bağlı bir durumdur. Astın sizi algılaması ve u algının oluşturacağı tutum sizin başarılı bir liderlik yapıp yapmamanızı da belirler. Bu açıdan çevresin sizin için oluşturacağı algı sizi başarıya ulaştırır veya başarıdan uzak tutar. Bu çalışma algıların ortaya çıkmasında önemli veriler elde etmemizi sağlamıştır.

Herhangi bir okulda ortaya konulan liderlik anlayışı okulun her alanına etki eden bir sonuç ortaya çıkarmaktadır. Bundan dolayı okul idarelerinin sergileyeceği tutum okul için öneli bir bazı sonuçlar doğurabilir. Paternalist lider anlayışı da okullarda görülebilecek bir liderlik tipidir.

Paternalist lider anlayışında okul müdürleri öğretmenlerini adeta bir makine gibi değerlendirebilir ve iletişimini bu yaklaşım üzerinden kurabilir ya da okul yönetimi güçlü iletişim ve ikna yöntemlerine başvurabilir. Bu iki davranış kalıbı sadece okul yönetiminin seçebileceği davranış kalıplarıdır. Seçilecek bu kalıp okul kültür ve başarısını da olumlu veya olumsuz olarak etkileyecektir.

Yardımsaver, sorun çözen ve astlarının sorunlarını dinleyip o sorunlara çözüm üretmeye çalışan bir lider okuldaki öğretmenleri de mutlu edecektir. Mutlu olan öğretmen okulu daha çok özümseyecek ve okulun gelişimi için elini taşın altına sokacaktır. Okul kültürüne bağlı birer öğretmen olacaktır. Lakin eğer idare bu davranışların tam tersini sergiliyor ise örneğin öğretmenlerini sürekli baskı altında tutuyor ve okul hakkındaki kararlara katılamıyorsa bu öğretmenin okul benimsemesini zayıflatacak o durumda da öğretmenler tayin ile ilk iş olarak okuldan ayrılmak isteyecektir. Öğretmenler okul kültürünü benimsemeyecek ve okul için sorumluluk almaktan kaçınacaktır.

6. KAYNAKÇA

Aktaş, T. (2019). *Okul Müdürlerinin Paternalistik Liderlik Davranışları İle Politik Taktikleri Arasındaki İlişkiler*. Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, (Yayınlanmış Yüksek Lisans tezi)

Aydinoğlu, N. (2020). *Yöneticilerin Otantik ve Paternalist Liderlik Davranışlarının Öğretmenlerin Motivasyon, İş Tatmini ve Örgüt Bağlılığına Etkilerinin İncelenmesi (Ankara Özel Okullar Örneği)*. İstanbul Gelişim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayınlanmış Doktora Tezi)

Bakan. İ.& Doğan, İ. F. (2012). Hizmetkâr Liderlik.Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2, 2, 1-12

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

Bulut. Y.& Bakan. İ. (2005). Yönetici Ve Yöneticilik Üzerine Kahramanmaraş Kentinde Bir Araştırma. *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 5, 9, 66-89

Çiçek, O. (2015). *Eğitim Örgütlerinde Hizmetkâr Liderliğe Yönelik Bir Araştırma*. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi)

Çilesiz, A. (2019). *Okul Müdürlerinin Öğretimsel Liderlik Özelliklerine İlişkin Ortaokul Öğretmenlerinin Görüşleri (Samsun İli Örneği)*. Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Çoban, O. (2019). *Okul Müdürlerinin Hizmetkâr Liderlik Davranışları İle Öğretmenlerin İş Doyumu Arasındaki İlişkiler*. Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi)

Ekinci, A. (2015). Okul Müdürlerinin Hizmetkar Liderlik Davranışları Ölçeğinin Geliştirilmesi ve Hizmetkar Liderlik Davranışlarının Öğretmen Görüşlerine Göre Değerlendirilmesi.*Eğitim ve Bilim Dergisi*, 40, 179, 341-360

Gerçek M. (2018). Yöneticilerin Babacan (Paternalist) Liderlik Davranışlarının Psikolojik Sözleşme Bağlamındaki Beklentileri Üzerindeki Etkilerine Yönelik Bir Çalışma.*Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 13, 2, 101 – 118

Engin, M. A.(2019). *Otantik Liderlik Üzerine Bir Araştırma*. Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi)

Geçdoğan Yılmaz, R. (2013). *Kamuda Görev Yapan Yöneticilerin Hizmetkâr Liderlik Yeterlikleri İle Farklılıkları Yönetme Beceriler*. Harran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi)

Gürbüz, F. (2011). *Öğretmenlerin Liderlik Tarzı Tercihlerinin Kullandıkları Öğretim Stratejileri Üzerine Etkisi: Isparta Okullarında Bir Araştırma*. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi)

İçinak, A. (2018). *Okul Yöneticilerinin Hizmetkâr Liderlik Davranışlarının Öğretmen Algılarına Göre İncelenmesi*. Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi)

Kahveci, H. (2012). *İlköğretim Okullarında Hizmetkar Örgüt Liderliğinin İncelenmesi*. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi)

Kahveci, H.&Aypay A. (2013). Hizmetkâr Liderlik ve Okul Kültürü Arasındaki İlişkinin İlköğretim Okullarında İncelenmesi.*Eğitimde Politika Analizi Dergisi*, 2, 1, 43-59

Kandemir A.& Akgün N. (2019). Ortaokul Öğretmenlerinin Hesap Verebilirlik Algıları İle Yöneticilerinin Hizmetkâr Liderlik Davranış Düzeyleri Arasındaki İlişki.*Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 19, 4, 1637-1653.

Karabulut A. & Aytemiz Seymen O. (2020). Paternalist Liderlik Tarzı Ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisinde Algılanan Yönetici Desteğinin Aracılık Etkisi.*Troyacademy International Journal Of SocialSciences*, 5, 2, 59-82

Maral M. (2016). *Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri İle Çatışma Çözme Stratejileri Arasındaki İlişki*. Sakarya Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi)

Okçu V. &Ergül·H. F.& Ekmen F. (2020). Okul Yöneticilerinin Babacan Liderlik Davranışları İle Öğretmenlerin Örgütsel Güven Ve Motivasyon Düzeyleri Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi (Path Analiz Çalışması). *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, C. 13, S.73, Ss.755-770

Özkacar, S. (2020). Paternalist Liderlik Ve Örgütsel Sinizm İlişkisinde Hofstede'in Hoşgörü / Kısıtlama Kültür Boyutunun Etkisi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayınlanmış Yüksek lisans Tezi)

Saylık, A. (2017). Okul Müdürlerinin Paternalist (Babacan) Liderlik Davranışları İle Hofstede'nin Kültür Boyutları Arasındaki İlişki, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, (Yayınlanmış Doktora Tezi)

Sevinç, S.(2019). Paternalist Liderlik ve Tükenmişlik Arasındaki İlişki: Yıldırımın Aracılık Etkisi, Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi)

Taşdemir İ. &Atalmış E. H. (2021). Okul Müdürlerinin Paternalist Liderlik Davranışları İle Yaratıcı Liderlik Özellikleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, Sakarya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi. C. 21, S.1, Ss.84-103

Temiz, E. (2016). İlkokul Yöneticilerinin Sahip Olması Gereken Hizmetkâr Liderlik Özelliklerine İlişkin Öğretmen Görüşleri, Gaziantep Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi)

Ünsal, Y. (2018). Eğitim Örgütlerinde Sergilenen Hizmetkâr Liderlik Rollerinin Öğretmenlerin Örgütsel Yabancılaşmasına Etkisi, Harran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi)

8. EKLER

İsim-Soyisim:

Öğrenciniz Sınıfı: (4. Sınıf- 5. Sınıf gibi):

Öğrencinizin Okuduğu Okul İsmi:

Değerli veli bu görüşme formunda vermiş olduğunuz bilgiler hiçbir kişi ya da kurum ile paylaşılmayacaktır. Bilimsel araştırma amacıyla alınmaktadır. Dilerseniz isim ve soyisim belirtmeyebilirsiniz. Lütfen form bilgilerini eksiksiz ve hiçbir etki altında kalmadan doldurunuz konu ile ilgili tüm görüşlerinizi soruların altına yazmanız rica olunur. Teşekkürler.

Görüşme Formu

1. Sizce bir okul müdüründe bulunması gereken özellikler nelerdir?	
--	--

2. Bir öğrenci velisi olarak okulda bir aile ortamının egemen olması okulu nasıl etkiler. Bu durumun ailelere yansıması nasıl olur?	
---	--

<p>3. Okul müdürünün ğretmen ve öğrencilerine karşı babacan bir tavır takınması sizce ğrenci ve ğretmen açısından ne gibi olumlu ya da olumsuz sonuç doğurur?</p>	
--	--

<p>4. Sizce bir okul müdürü ğrenci ve öğretmenlerin iyiliğini onlara rağmen talep etmeli midir? Evet ise neden hayır ise neden?</p>	
--	--

<p>5. Okul müdürünün bir ğrenci velisi olarak sizin de iyiliğınızı (ğrenciniz üzerinden) size rağmen istemesini bireysel alana müdahale kişiliğe karşı bir müdahale olarak değerlendirir misiniz? Nedenleriyle açıklar mısınız?</p>	
<p>6. Bu değerlendirmeler işığında okul müdürünün gerekli olması durumunda iş dışı yaşamlara da dahil olmasını doğru buluyor musunuz? (ğretmen, ğrenci ve veli açısından)</p>	

<p>7. Okul müdürünün babacan tavır sergilemesi bağlılık beklentisi içine girmesi için yeterli midir?</p>	
--	--

<p>8. Okul müdürünün şefkatli, yardımsever, babacan tavırlar sergilemesi bir veli olarak siz nasıl etkiler ve okul ile veli arası ilişkide nasıl bir etkide bulunur?</p>	
--	--

<p>9. Çocuğunuzu böyle bir müdürün yönetici olduğu okula yollamak ister misiniz? (Yukarıda bulunan sorularda bahsettiğimiz özelliklerin tamamını göz önünde bulundurunuz)</p>	
---	--

Cevap alanları yeterli gelmez ise aşağı alanları da soru numarasını yazıp kullanabilirsiniz.