

*The Journal of Academic Social Science Studies*



*International Journal of Social Science*

Volume 6 Issue 1, p. 207-228, January 2013

## **İLKÖĞRETİM ÖĞRENCİLERİNDE GÖRÜLEN LİDERLİK DAVRANIŞLARININ ARAŞTIRILMASI\***

*A RESEARCH OF LEADERSHIP BEHAVIORS IN PRIMARY SCHOOL  
STUDENTS*

*Doç. Dr. Hasan ARSLAN*

*Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü*

*Uzm. Ömer DURMUŞ*

*Çanakkale Milli Eğitim Müdürlüğü*

### ***Abstract***

In this research, the leadership behaviors of primary school students who are studying from 4th grade through 8th grade and they have leadership skills in terms of their teachers have been described through Leadership Behavior Description Questionnaire and the effect of grade level and the number of annually reading books have been researched whether these independent variables have significance effect on leadership behavior or not. Eight primary schools have been taken as sample in this studt.. There were 136 girls and 108 boys from primary schools. Bolman and Deal's leadership questionnaire (1991) was used as a tool in order to assess the leadership behaviors of primary school students. The collected data was analyzed by SPSS statistic programme. The significance level was evaluated in terms of  $p < 0.05$ . Bolman and Deal's four

---

\* Bu çalışma Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi BAP'ı tarafından desteklenmiştir.

frameworks were used in the explanation of leadership behaviors. This framework includes structural, human resources, political and symbolic frameworks. The data was analyzed by mean, t-test, correlation, anova and two way manova tests. Furthermore, the grade level and the number of annually reading books had significance effect on leadership behavior. The mean of leadership behaviors decreases as the class grade increases in primary schools because the students are preparing to take a national examination in order to continue their education.

**Key Words:** Leadership, Student Leadership, Leader Student, Leadership Education

### Öz

Bu araştırmada ilköğretim okullarının 4., 5., 6., 7. ve 8. sınıflarında okuyan ve öğretmenleri tarafından sınıfta lider özellikleri taşıdığı belirtilen öğrencilerin ne çeşit bir liderlik davranışı sergiledikleri ve bu öğrencilerin liderlik davranışlarında sınıf seviyesine ve okudukları kitap sayılarına göre anlamlı bir fark olup olmadığı araştırıldı. Bu araştırma betimsel nitelikte bir çalışmadır. Araştırmanın çalışma evrenini 2009-2010 eğitim-öğretim yılında Çanakkale ilindeki resmi ilköğretim okullarında okuyan öğrenciler oluşturmaktadır. Bu araştırmanın örneklemini ise sekiz ilköğretim okulu oluşturmaktadır. Çalışmada Bolman ve Deal (1991) tarafından geliştirilen liderlik yönelimleri anketi kullanılmıştır. Anket ilköğretim okullarından; 136 kız, 108 erkek olmak üzere toplam 244 öğrenciyle uygulanmıştır. Toplanan verilerin istatistiksel çözümlenmesi, SPSS paket programından yararlanılarak yapılmış, gruplar arasındaki anlamlılık testlerinde  $p < 0.05$  düzeyi esas alınmıştır. Liderlik yönelimleri Bolman ve Deal'ın çalışmalarında olduğu gibi yapısal çerçeve, insan kaynakları çerçevesi, politik çerçeve ve sembolik çerçeve boyutları açısından ele alınmıştır. Anketle toplanan veriler, aritmetik ortalama, t-testi, korelasyon, anova testi ve iki yönlü manova testi kullanılarak analiz edilmiştir. İlköğretim öğrencilerinin gösterdiği liderlik davranışları yüksek düzeyde belirlenmiş ve liderlik davranışları ile liderlik çeşitleri arasında yüksek bir korelasyon olduğu bulunmuştur. Ayrıca, sınıf seviyesinin ve okunan kitap sayısının liderlik davranışları üzerinde etkili olduğu bulundu. Sınıf seviyesi arttıkça, öğrencilerin sınavlara hazırlanması nedeniyle gösterdikleri liderlik davranışlarının ortalamalarında azalma olduğu bulundu.

**Anahtar Kelimeler:** Liderlik, Öğrenci Liderliği, Lider Öğrenci, Lider Eğitimi

## Giriş

Liderlik insan toplumlarında büyük değer taşımaktadır. Lider ve liderlik konularında yapılan araştırmalar, incelemeler ve benzeri çalışmaların kapsamı, konuya verilen önemin somut göstergeleridir. Liderlik konusuna verilen önemde, insanın önemli ve kapsamlı özelliklerinden biri olan yönlendirme ve yönlendirilme gereksiniminin büyük payı olduğu ileri sürülebilir (Aydın, 1997).

Liderleri gruplar yaratırlar. Liderlik; kişiliği değil, grup üyeleri arasındaki ilişkiyi yansıtır. Bu vasfı ile liderlik de postacılık, polislik gibi bir fonksiyon olmakta ve grubun düzenini sağlama, problemlerini çözme, yol gösterme işlevini yerine getirmektedir (Donaldson, 2006). Kişinin özellikleri, lider olmasını sağlar. Zekâ, kişilik sağlamlığı ve önsezi dediğimiz özellikler, liderlik için gerekli sayılmaktadır. Bunun yanında, lider olmak için verilen yetki yeterli değildir. Lideri lider yapan sadece yetkiye sahip olması değil, o yetkiyi kullanabilmekte göstereceği beceridir (Öztürk, 1998).

Liderler genellikle kendine güveni çevresindekilerden daha çok olan, daha az kişisel davranabilen, çabuk fikir ve eylem gösteren, çevresindekilerin davranışlarına karşı duyarlı kimseler olmaktadır (Erçetin, 2000). Liderliğin bazı yetenekler gerektirdiği bir gerçektir. Bunlar liderin daha çok yüz yüze ilişki durumlarında olayların çözümlenmesinde, kitle iletişiminde ve belirli işleri yapabilecek kimselerin seçiminde yararlanabileceği yeteneklerdir. Bunlardan başka birçok yazar ve araştırmacı yarım asırdan beri liderlik özelliklerini veya kişilik öğelerini çeşitli biçimlerde sıralamış veya gruplandırmıştır (Bursalıoğlu, 2008).

Günümüzde bilim adamları liderliğin hem doğuştan geldiği, hem de öğrenilebildiği konusunda büyük bir uzlaşma içerisindedirler. Bununla birlikte bu iki faktörün birleşimine bir üçüncü faktör daha eklenmiştir. O da çevre faktörüdür. Bu üç faktörü birlikte ele aldığımızda liderlik olgusunu şu şekilde özetlemek olanaklıdır: İnsanlar liderlik için bir potansiyel oluşturan belli zihinsel ve fiziksel özelliklerle doğarlar. Birey farkına varmadıkça bu potansiyel atıl kalır ve liderlik yetisi gelişmez (Senge, 1990). Bu nedenle, bu birleşimin ürettiği bir lider doğuştan gelen özellikler ile sonradan öğrenilen yeti, bilgi ve tekniklere sahip olan kişidir. Eğer kalıtım ya da sonradan öğrenilenler seçeneklerinden birini vurgulamak gerekirse, ağırlığı öğrenilen taraftan yana vermek daha uygun olacaktır. Bunun nedeni bireylerin doğuştan gelen liderlik potansiyeli arasındaki farkın, öğrenim ve eğitimden kaynaklanan farklılara göre daha az oluşudur. Kalıtsal potansiyel ve kazanılan yetilere ek olarak üçüncü etken çevredir. Liderliğin etkililiğinin liderlik sürecinden çok bir liderin içinde bulunduğu özel çevreye bağlı olduğu fikri toplumbilimciler tarafından giderek daha fazla kabul görmektedir (English, 1999). İçerisinde bulunan her durum, liderlik rolünde bulunan kişideki bazı belirli bilgi ve yetilere ihtiyaç gösterir. Bir liderin etkili

liderlik yapması onun liderlik konusunda kazandığı bilgi ve beceriler kadar içinde bulunduğu koşulların uygun olmasına da bağlıdır (Aytürk, 1999).

Liderlik farklı insanlara farklı şey ifade eden yüklü terimlerden biri olmakla birlikte, genelde insanların davranışlarını etkileyebilme yeteneği veya ileriye yönelik davranış düşüncesi olarak tanımlanabilir (Schein, 1985). İhtiyaç duyulan ve değerli bir özellik olduğuna inanılan liderlik konusunda yetişkinlere yönelik çalışmalar ve araştırmalar yapıldığı halde çocuklardaki liderlik konusunda fazla bilgi yoktur. Liderlik özelliğinin çocuklar üzerinde teşhis edilmesinin zor olduğu iddia edilebilir. Ama liderlik diğer bütün değerler gibi çocuklar üzerinde de olabilir, önemli olan neye bakacağını bilmektir (Gorton, 2009).

Liderlik konulu araştırmalar çoğunlukla iki gruba ayrılmıştır: (1) yetişkin liderliği, (2) doğuştan yetenekli öğrencilerde liderlik. Öğrencilerin liderlik özellikleri gösterdiği pek çok araştırma bu öğrencileri “doğuştan yetenekli” olarak tanımlamıştır. Bazı araştırmacılara göre ise yüksek zekâ puanına (IQ) sahip olanlar iyi liderler olabilmektedirler (Gehret, 2010).

Öğrenci liderleri, bulunduğu örgüt ve takım içinde modeldirler. Onun yaptığı her şey örgütün amaçlarını yansıtmalı ve takipçilerine örnek olmalıdır. Lider öğrenci aynı zamanda iyi bir takım oyuncusu olmalıdır. Herhangi bir öğrenci örgütünde en hayati etkiyi yapacak projelere, programlara, toplantılara katılmalıdır. Bu rolde öğrenci lideri samimi bir tutumla grubuna hizmet etmelidir (Alston, 2002). Lider öğrencinin bir diğer özelliği bilgi verici olmasıdır. Bu rolde öğrenci lideri, hedefe ulaşmak için gerekli olan bilgileri takım arkadaşlarına aktarmaya çalışır. Lider öğrencilerin bir başka özelliği de dost olabilmeleridir. Bu rolde öğrenci lideri, arkadaşlarıyla ve yöneticileriyle işbirliğini ve arkadaşlığı başarmak için çalışır. Dâhil olduğu takımın ihtiyaçlarını dinler ve bu ihtiyaçları karşılayacak projeler ve programlar geliştirir. Öğrenci liderleri, başarılı projeler üretilmesiyle problemlerin üstesinden gelme ve grup içinde çatışmaları çözmek için stratejiler geliştirmeye çalışmalıdırlar. Grup üyelerine ve yöneticiye yardım etmelidirler (Tüysüz, 2007).

Günümüzde çoğu orta kademeli okulda öğrenci meclisi, öğrenci konseyi, liderlik sınıfı, okul temsilciliği gibi sistemler bulunmaktadır. Bu programlar öğrencilere liderlik yapmaları için fırsatlar sunmaktadır. Öğrenciler çoğunlukla, okul toplumu tarafından liderlik için seçimle göreve getirilmektedir. Seçimle oluşan bu konseyler daha sonra okul yönetimi ve öğretmenlerle birlikte öğrencilerin yönetimi ile ilgili karar süreçlerine katılmaktadırlar (Robertson, 1997).

ABD’de gençler için düzenlenen liderlik kursları, bir sektör durumuna gelmiştir. Her yıl yarım milyonun üstünde ortaokul ve lise öğrencisi bu kurslara katılmaktadır. Bu kurslara katılabilmek için, genellikle öğretmenlerin öğrencilerin liderlik özelliğine sahip olduğuna dair referans vermeleri gerekmektedir (Bryk ve Schneider, 2002). Ancak ABD’de dâhil olmak üzere gelişmiş ülkelerde de liderlik konusunun ve lider yetiştirmeye dönük programların, örgün eğitim içinde fazlaca yer almadığı söylenebilir. Bazı ülkelerde gençler ve yetişkinler için liderlik becerileri

kazandırmaya yönelik birtakım kurslar düzenlenmektedir. Ancak bu kursların çoğunun formal eğitim programları olmaktan çok öte genelde gönüllü kuruluşlar, sivil toplum örgütleri ve profesyonel kuruluşlar tarafından gerçekleştirildiği görülmektedir. Bazı liderlik beceri ve davranışlarının eğitimle kazanılabileceği kabul edildiğinde örgün eğitimde liderlikle ilgili konu, program ve uygulamalara yer verilmesi gereği ortaya çıkmaktadır (Barth, 2001). Okulların temel işlevlerinden biri de seçme işlevidir. Okuldan beklenen, bu işlevine bağlı olarak öğrencilerin liderlik yeteneklerini keşfetmek ve bunların ortaya çıkarılıp gelişebilmesine olanak sağlayacak her türlü eğitsel uygulamalara ve fırsatlara yer vermektir. Diğer taraftan eğitimin siyasal işlevlerinden biri de toplum yaşantısının çeşitli alanlarında ve ülke yönetiminde rol alacak liderleri yetiştirmektir (Şişman, 1997).

Etkili bir okul ortamında öğrencilerin liderlik gelişimi sağlanabilir, liderlik deneyimi yaşayabilmeleri için fırsatlar yaratılabilir. Etkili okul öğrencilerin bilişsel, duyuşsal, psiko-motor, sosyal ve estetik gelişimlerinin en uygun biçimde desteklendiği bir öğrenme çevresinin yaratıldığı okul olarak tanımlanabilir (Özdemir, 2000). Etkili okullar, öğrencilerinin başarısı için uygun fiziksel ortamları, öğretimsel araç-gereçlerini ve okulun tüm kaynaklarını etkili şekilde kullanırlar. Öğrencilerin, her açıdan gelişimleri sağlanır. Böylece liderlik özelliği taşıyan öğrenciler, bu özelliklerini geliştirme fırsatı yakalarlar.

Etkili okulların yöneticileri öğretimsel konularda güçlüdürler. Okul yöneticisi, okulun tamamını kapsayacak şekilde, öğretimin amacını ve önemini belirten ve öğretmenlere yol gösterici niteliği olan açık bir misyon geliştirmiştir. Böylece, öğrencilerin öğrenmelerine odaklanan ve öğrenmeye yardımcı olan pozitif okul iklimi oluşturulur (Tüysüz, 2007). Günümüz eğitim liderleri, her şeyden önce bilgili ve çok yönlü olmak zorundadır. Lider yönetici eğitim girişiminin ne olduğunu ve ne olması gerektiğini birbirinden ayırabilen ve sorumluluğundaki madde ve insan kaynaklarını olması gereken şekilde kullanabilen yöneticidir (Izgar, 2005; Weick, 1989).

Bir grup kişiye bilgi aktarmanın en etkili yolu sınıfta eğitimidir. Liderlik eğitimi programlarında da yaygın olarak sınıfta eğitim yapılmaktadır. Etkili bir lider olarak öğretmen, sınıftaki bütün öğrencilerin farkında olup, öğrencilerin gelişimine ve bireysel farklılıklarına uygun öğrenme yaşantıları düzenleme sorumluluğunun bilincindedir. Öğretmenler, tüm sınıf içi öğretim etkinliklerini öğrencilerle birlikte planlayarak, paylaşarak ve destekleyerek, öğrencilerin eğitim öğretim etkinliklerine ilişkin düşünce ve tutumlarını denemelerine olanak sağlayarak, performanslarını artıracak düşünce ve davranışlarının gerçekleşmesini özendirerek, etkili öğretmen liderliği davranışlarını sergilemiş olmaktadır (Biklen, 1995; Çelik, 2007).

Öğrenciler toplumda çeşitli rolleri yerine getirmek üzere hazırlanmaktadır. Bu rollerden birisi de liderliktir (Tüysüz, 2007). Toplumların gelecekteki dikkate

alındığında lider çocuk yetiştirme'nin önemi her geçen gün daha iyi anlaşılmaktadır. Bu çerçevede çocukların biyolojik, psikolojik ve sosyal gelişimini doğru yönlendirmek anne babaların en önemli görevlerinin başında gelmektedir.

Çocuğun kişiliğinin oluşumunda genetik özelliklerinin yanı sıra çevresel etkenlerin de önemini olduğu bilinmektedir. Çevresel koşulların düzenlenmesinde de anne ve babanın payının azımsanmayacağı gerçeği de göz ardı edilemez. Nasıl ki bir bitki, tohum ne denli iyi olursa olsun verimli bir ortam olmadan gelişemezse, bir çocuk da liderlik özelliklerini ortamın elverişli olmadığı durumlarda yeterince geliştiremez (Lindsey, Roberts ve Terel, 2003).

Liderlik araştırmalarının önemli bulgularına rağmen liderlik eğitiminin, ülkemiz eğitim kurumlarında yeterince ilgi görmediği gözlenmektedir. Bu önemli bir noktadır, çünkü her toplumda olduğu gibi toplumumuzda da iyi yetişmiş liderlere ihtiyaç vardır (Tüysüz, 2007). Ülkemizde üst düzeyde toplumsal liderler yetiştirme eksiliğinin yanında orta ölçekteki resmi ve sivil toplum kuruluşlarında liderlik yapabilecek kişilerin yetiştirilmesi daha önemli gözükmektedir. Çünkü orta ölçekte on binlerce resmi ve sivil toplum kuruluşu bulunmaktadır. Bu kurumların lider özelliği taşıyan kişilerce yönetilmesi hem örgütlerin daha üretken olmasına hem de toplumsal kalkınmaya katkı sağlayacaktır.

### **Liderlik Modelleri**

Alan yazında birçok liderlik modeli olmakla birlikte bunların bazılarının daha fazla öne çıktığı söylenebilir. Slater (1995), liderliği dört temel temelde incelemektedir. Bu temeller, işlevsel, politik çatışma, yapısalcı ve eleştirel hümanist perspektifleridir. Sergiovanni liderlik davranışlarını, yönetsel kuram ile açıklarken, Duke ve Letihwood (1999) ise liderlik davranışlarını açıklarken normatif teoriden hareket etmektedir. Ohio State Üniversitesi ve Michigan Üniversitesi ise, çalışmalarında davranışsal boyutu ön plana çıkarmaktadırlar. Ohio State Üniversitesi görev yönelimli ve ilişki yönelimli modeller üzerinde dururken, Michigan Üniversitesi ise işgörene yönelik liderlik ve üretime yönelik liderlik üzerinde durmaktadır. Blake ve Mouton (1994), 91 gözenekten oluşan yönetim gözenegini kullanarak liderlik davranışlarını açıklamaktadır. Vroom ve Yetton (1973) ise, liderlik davranışlarını Duke'ün normatif kuramından daha farklı olan bir normatif kuramla açıklamaktadır. Kararın kalitesi ve kabulü ile liderlik biçimleri üzerinde durmaktadır.

### **Bolman ve Deal'ın Liderlik Çerçevesi**

Bolman ve Deal (1991), çalışmalarında liderliği dört çerçeveye ayırmıştır. Örgütleri yöneten liderlerin veya içinde bulunan grupları hedefleri doğrultusunda yönlendirenlerin, bu çerçevelerden yalnızca birisini izlemekte olduğunu söylemek oldukça zordur. Ama sahip oldukları ve çevrelerini yönlendirmede kullandıkları

çerçeve ağırlıklı olarak bu dört çerçeveden biri olması beklenmektedir. Diğer bir söyleyişle, lider olan kişi Bolman ve Deal'ın (1991) liderlik çerçevelerinin hepsini belirli bir oranda taşıyabilir, ama ağırlıklı olarak birisinin etkili olduğu söylenebilir.

Yapısal çerçeveyi kuramsal olarak rasyonalist sistem kuramcılarının çalışmalarına, insan kaynakları çerçevesini davranışçı kuramcılarının çalışmalarına, politik çerçeveyi politik kuramcılarının insan kaynaklarının yönetimindeki güç ile çalışmaların yönetimindeki dayanaklara ve sembolik çerçeveyi de yönetimdeki kültür ve değer öğelerine dayandırmıştır (Yukl, 2006).

Davranışlarında yapısal çerçevenin özelliklerini taşıyan liderlerin, ilişkilerinde kurallara, rollere, iş bölümüne, politikaları izlemeye ve standartlara uymayı yansıtmaktadırlar. Yapısal liderler açık olan hedefler doğrultusunda hareket ederler (Sergiovanni, 2005). Örgütte amaçların oluşturulması ve bu amaçlar doğrultusunda hareket edilmesi son derece önemlidir. Örgüt içerisinde bireylerin rol ve sorumlulukları konusuna ağırlık verirler.

İnsan kaynaklarını ön plana çıkartan çerçevede ise, liderlerin davranışlarında önceliğe bireylerin gelişimini ve sahip oldukları bilgi ve becerileri kullanmak ön plana çıkıyor. Örgüt içindeki bireylerin gereksinmelerini gözeten, örgütün vizyonuna bireylerin gereksinimlerin karşılanarak ulaşılabileceğine inanmaktadırlar (Fullan, 2005). Yöneticinin, örgütteki bireylerle iletişime önem vermesi, onların psikolojik, toplumsal gereksinimlerine gözeterek, onların kendi kendilerini gerçekleştirmelerine olanak vermesi beklenir. Örgütteki bireylerin yeti ve yeteneklerini kullanarak hedefe en kısa sürede ulaşmaya çalışırlar (Erçetin, 2000).

Çevresini politik çerçeveye dayandırarak yönetmeye çalışan lider ise, çevresinde bulunan bireylerin farklı ilgilere ve hedeflere sahip olabileceğini kabul eder. Etrafını, gruplar ve grupların alt gruplarıyla donanmış olarak görür. Örgütü yönetmek için gücün önemli olduğunu ve güçlenmek içinde çevredeki gruplarla işbirliği ve pazarlıklar yaparak daha güçlü bir konuma geleceğini bilir. Hiçbir grubun tek başına örgütü yönetmeye yeterli olmadığını (Birnbaum,1995; Fullan, 2003), diğer gruplarla anlaşılması gerektiğini savunur.

Son yıllarda gittikçe önemi artan çerçeve ise, sembolik çerçeve olarak görülmektedir. Örgütteki bireylerin sahip olduğu deneyim ve değerler örgüt yönetiminde son derece önemlidir. Örgütün sayıtlılardan, değerlerden ve normlardan oluştuğunu, bu nedenle çevrelerini yönetebilmek için bu öğelere dikkat etmek gerektiğini bilir. Buldukları kurumda, ritüellere, sembollere, alış ve geleneklere dikkat eder (Deal ve Peterson, 1994; Çelik, 2007).

Eğitim liderliği konusunda ülkemizde yapılan çalışmalarda Ergene (1990), Lider Davranışlarını Tarama Ölçeğini kullanarak ilkökul yöneticilerinin liderlik eğilimlerini incelemiştir. Benzeri şekilde Bircan (1993), aynı ölçeği kullanarak başka

bir örneklem üzerinde okul yöneticilerinin liderlik eğilimlerini taramıştır. Erkuş (1997), ilköğretim okulu yöneticilerinin liderlik eğilimlerini incelemiş ve kadın ile erkek algılarına göre okul yöneticilerinin gösterdiği liderlik eğilimleri farklı bulunmuştur. Çağan (1998), ilköğretim okulu yöneticilerinin liderlik ve denetçilik becerilerini ele alan bir çalışma yapmıştır. Bayrak (2001), çalışmasında ilköğretim okulu yöneticilerinin liderlik eğilimlerini etiksel, vizyoner, öğretimsel ve dönüşümsel çerçevelerden incelemiştir. Cinsiyet değişkenine göre liderlik çerçevelerinin algılanmasında farklılık bulunmamıştır. Avcı (2009), ilköğretim birinci kademedeki okuyan öğrencilerin liderlik özellikleri gösterip göstermediklerini incelemiştir. Dereli (2003), Yağız (2006) ve Durmuş (2011) yapmış olduğu çalışmada Bolman ve Deal'ın yapısal, insan kaynakları, politik ve sembolik çerçevesini kullanmışlardır. Bağımsız değişkenlerle liderlik eğilimleri arasında önemli farklılıklar bulunmasına rağmen, aynı değişkenler üzerindeki farklılıklar tekrarlanmamıştır. Lider öğrencilerin, liderlik eğilimlerini değerlendiren çalışma ulusal alanyazında sınırlılığa sahiptir. Bunun yanında yurt dışında bu konuyla ilgili çalışmaların ivme kazandığı görülmektedir. Uluslararası alanyazında yapılan başlıca çalışmalar: Sergiovanni (1997), Bandura (1997), Darling-Hammond (1997), Meier (2002), Fullan (2003), Barth (2001), Bolman ve Deal (1991) tarafından yapılmıştır.

Alanyazındaki araştırmalardan hareketle, öğretmenleri tarafından liderlik özelliği taşıyan ilköğretim okulu öğrencilerinin, liderlik özellikleri taşıyıp taşımadıkları, taşıyorlarsa liderlik davranışlarının yönelimlerinin öğrenilmesi ve sınıf seviyesi ile yıllık okunan kitap sayısının bu yönelimleri etkileyip etkilemediği araştırılmıştır. Bu amaçla araştırmanın problem cümlesi 'İlköğretim okulu öğrencileri ne çeşit bir liderlik davranışı göstermektedirler?' oluşturmaktadır. Araştırmada şu sorulara yanıt aranmıştır:

1- Sınıflarında lider olarak varsayılan ilköğretim öğrencilerinin; a) Yapısal çerçeve b) İnsan kaynakları çerçevesi c) Politik çerçeve ve d) Sembolik çerçeve boyutlarında liderlik davranışları ne düzeydedir?

2- İlköğretim öğrencilerinin gösterdikleri liderlik davranışlarına sınıf seviyesinin etkisi bulunmakta mıdır?

3-İlköğretim öğrencilerinin yıllık okudukları kitap sayısı liderlik davranışlarını etkilemekte midir?

## **Yöntem**

### **Model**

Bu araştırma birbirini etkileyebilecek iki farklı durum arasındaki ilişkilerin çeşitli değişkenler açısından incelendiği ilişkiyel bir tarama modelidir. Araştırma nicel bir çalışmadır ve araştırmanın verileri anket ile Likert tipi ölçme aracı kullanılarak



toplanmıştır. Araştırmanın verileri aritmetik ortalama, t-testi, korelasyon, anova ve manova teknikleri kullanılarak analiz edilmiştir.

### Evren ve Örneklem

Bu çalışmanın evrenini, 2009-2010 eğitim-öğretim yılında Çanakkale ilindeki resmi ilköğretim okullarında okuyan liderlik davranışı gösteren öğrenciler oluşturmaktadır. Çalışma evreninin büyüklüğü ve ulaşma güclüğü nedeniyle örnekleme gidilmiştir. Örneklem oluşturulurken, Devlet Planlama Teşkilatı'nın İlçelerin Sosyo-Ekonomik Gelişmişlik Sıralaması Araştırması'ndan yararlanılmıştır (Dinçer ve Özasan, 2004). Gelişmişlik grupları ve ulaşım kolaylığı gözetilerek örnekleme Merkez, Biga, Çan ilçeleri alınmıştır. Seçilen ilçelerdeki ilköğretim kurumları arasından örnekleme girecek okullar yansız olarak seçilmiş ve örneklem grubu oluşturulmuştur. Örneklem alınan okullardan ilköğretim 4., 5., 6., 7. ve 8.sınıf öğretmenlerine öğrenci liderliği ve liderlik davranışı hakkında bilgi verdikten sonra, kendi sınıflarında bu davranışı gösteren öğrencilerin listelerinin verilmesi istenmiştir. Öğretmenler tarafından verilen listedeki öğrencilerini, sınıflarında lider öğrenciler oldukları varsayılmıştır.

**Tablo 1: Öğrencilerin Sınıf Düzeylerine ve Cinsiyetlerine Göre Sayıları ve Yüzdeleri**

	4. Sınıf	5. Sınıf	6. Sınıf	7. Sınıf	8. Sınıf
Cinsiyet	N	N	N	N	N
	%	%	%	%	%
Kızlar	19 7,8	40 16,4	30 12,3	15 6,1	32 13,1
Erkekler	19 7,8	23 9,4	19 7,8	13 5,3	34 13,9
Toplam	38 15,6	63 25,8	49 20,1	28 11,5	66 27,0

Araştırma grubuna giren öğrencilerin sınıfları, sayıları, cinsiyetleri ve yüzdelerine göre dağılımları Tablo 1'de sunulmuştur.

Araştırma grubunun, 38'i (%15,6) dördüncü sınıfta iken, 63'ü (%25,8) beşinci sınıfta, 49'u (%20,1) altıncı sınıfta, 28'i (%11,5) yedinci sınıfta, 66'sı (%27,0) sekizinci sınıftadır.

### Veri Toplama Aracı

Bu araştırmada Bolman ve Deal'ın liderlik yönelimleri anketi kullanılmıştır. Anket daha önceden Türkçeye çevrilmiş ve Dereli (2003), Yağız (2006), Durmuş (2011) tarafından kullanılmıştır. Bu anket liderlik yönelimlerini 4 boyutta ele almaktadır. Bu boyutlar; yapısal boyut, insan kaynakları boyutu, politik boyut ve sembolik boyuttur. Ayrıca araştırmacılar bu ankette dil geçerliliğini kontrol etmek amacıyla, üç İngilizce öğretmenine ayrı ayrı çevirtmiş ve öğretmenlerin çevirilerini karşılaştırmıştır. Daha sonra hazırlanan anket formu alanla ilgili uzmanların görüşleri alınarak ve Türkçe Eğitiminde yüksek lisans yapmış uzman bir kişiye de yazım ve dil açısından kontrol ettirilerek anketin geçerliliği sağlanmaya çalışılmış ve ön uygulama için hazır hale getirilmiştir. Anketin ön uygulaması, Çanakkale ili Lâpseki ilçesinde bir ilköğretim okulunda okuyan 43 öğrenciye uygulanarak yapılmıştır. Anket formu üzerinde ön uygulama yapılan okullardaki öğretmenlerin görüşleri ve önerileri de göz önünde bulundurulurken gerekli düzenlemeler yapılmıştır. Anketin güvenilirlik katsayısı  $\alpha=0.96$  olarak bulunmuştur. Faktör analizi sonucunda da maddeler dört boyutta toplanmıştır. Boyutlara ilişkin güvenilirlik katsayıları da, yapısal çerçeve boyutu için  $\alpha=0.90$ , insan kaynakları çerçevesi boyutu için  $\alpha=0.94$ , politik çerçeve boyutu için  $\alpha=0.83$ , sembolik çerçeve boyutu için  $\alpha=0.87$  olarak bulunmuştur.

Öğrencilere sunulmak üzere hazırlanan anket formu iki bölümden oluşmaktadır. Anket formunun birinci bölümünde öğrencilerin demografik özelliklerini tespit etmek için araştırmacılar tarafından hazırlanmış form ve ikinci bölümünde ise öğrencilerin liderlik davranışlarını belirlemek için Bolman ve Deal tarafından geliştirilmiş 32 maddelik bir anket kullanılmıştır. Bu bölümde öğrencilerin liderlik özelliklerine ve göstermiş oldukları liderlik davranışlarına ilişkin ölçümler vardır. Anketin ikinci bölümünde likert ölçeği kullanılmıştır. "Hiç Katılmıyorum", "Çok Az Katılıyorum", "Kısmen Katılıyorum", "Çoğunlukla Katılıyorum", "Tamamen Katılıyorum" ifadeleri biçiminde eşit aralıklı ölçek kullanılmıştır.

### İşlemler

Anket formu hazırlandıktan sonra, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü ve Milli Eğitim Bakanlığı Eğitimi Araştırma ve Geliştirme Daire Başkanlığı'nın izni ile araştırmacı tarafından örnekleme alınan okullarda uygulanmıştır. Örnekleme alınan ilköğretim okullarında sınıf ve sınıf rehber öğretmenlerinin görüşleri doğrultusunda lider olarak varsayılan öğrencilere ulaşılarak anketler dağıtılmış ve toplanmıştır.

### Verilerin Analizi

Uygulanan anketin güvenilirliği SPSS paket programından yararlanılarak ölçülmüştür. Bu sonuçlara göre, uygulanan anketin güvenilirlik katsayısı  $\alpha=0,96$  olarak bulunmuştur.

Araştırma verilerinin analizinde betimsel istatistiğin şu yöntemleri kullanılmıştır. Öncelikli olarak frekanslar (f), yüzdeler (%), grupların görüşlerini bulmak için aritmetik ortalama, ölçüt dağılımını ve görüş birliği düzeyini bulmak için standart sapmalar (ss); demografik bilgilere göre liderlik davranışlarındaki farklılıkların bulunması için “bağımsız gruplar t testi” uygulanmıştır. Öğrencilerin sahip oldukları liderlik davranışları arasındaki korelasyon, ‘Pearson kareler katsayısı’ ile bulunmuştur. “Tek yönlü varyans analizi”, bir yılda okuduğu kitap sayısı ve sınıf seviyesi değişkenlerin cevaplara etki edip etmediğini belirlemek amacıyla kullanılmıştır. ‘Two-way manova analizi’ de bir yılda okunan kitap sayısı ile sınıf seviyesinin ikisinin beraber liderlik davranışları üzerinde etkili analiz edilmiştir. Aritmetik ortalamaların karşılaştırılmasıyla anlamlı ilişki olup olmadığı t-testi ve anova testiyle yapıldıktan sonra, anlamlı ilişkilerin etki genişliği (effect size) ölçülerek, anlamlı ilişkinin ne derece manidar olduğu bulunmuştur. Anlamlı ilişkinin kaynağını bulmak içinde tukey testi uygulanmıştır. Two way manova testinde ise, anlamlı ilişkinin etki genişliğini bulmak için Eta ( $\eta^2$ ) dikkate alınmıştır.

Öğrencilere sunulan anket formunun ikinci bölümünde, öğrencilerin gösterdikleri liderlik davranışlarına ilişkin ifadeler hangi düzeyde katıldıkları “tamamen katılıyorum” (5), “çoğunlukla katılıyorum” (4), “kısmen katılıyorum” (3), “çok az katılıyorum” (2) ve “hiç katılmıyorum” (1) değerleri verilerek istatistikî çözümlenmeler yapılmıştır. Bu çözümlenmeler yapılırken eşit aralıklı beşli ölçek kullanılmıştır. Her bir maddede öğrencilerin görüşlerinin alabileceği en düşük değer 1, en yüksek değer ise 5’tir. Derecelendirme ölçeğinde her seçeneğin kapsayabileceği sayısal değerlerin alt ve üst sınırlarını belirleme işlemlerinde  $(5-1=4, 4/5=0,80)$  0,80 değeri kullanılmıştır. Bunun için en düşük değer olan 0’a 0,80 değeri eklenmiş ve “hiç katılmıyorum” seçeneğinin alt sınırı 1,00, üst sınırı ise 1,80 puan olmuştur. Bu işlem en yüksek değer olan 5’e ulaşıncaya kadar sürdürülmüştür. Bu yöntemle elde edilen sayısal değerler dikkate alınarak aritmetik ortalamalarda çıkan; 1.00 – 1.80 arası görüşler “hiç katılmıyorum”, 1.81 – 2.60 arası görüşler “çok az katılıyorum”, 2.61 – 3.40 arası görüşler “kısmen katılıyorum”, 3.41 – 4.20 arası görüşler “çoğunlukla katılıyorum”, 4.21 – 5.00 arası görüşler “tamamen katılıyorum”, derecesinde kabul gösteren davranışlar olarak kullanılmış ve bu çerçevede yorumlamalara gidilmiştir.

Anketlerin ikinci bölümünde yer alan görüşlere ilişkin verilerin analizinde; her bir maddeye ait frekans ve yüzde değerleri de hesaplanarak çizelgeler halinde her bir boyuta ilişkin ayrı ayrı verilmiştir. Ayrıca bütün maddelerin boyutlara göre aritmetik

ortalamaları, standart sapmaları, serbestlik dereceleri hesaplanarak çizelge haline getirilmiş ve araştırmanın amaçlarına göre boyutlandırılmıştır.

### Bulgular

Bu çalışmada ilköğretim 4., 5., 6., 7. ve 8. sınıfta okuyan ve öğretmenleri tarafından sınıfta lider özellikleri taşıyan öğrencilerin ne çeşit liderlik davranışı sergiledikleri ve bu öğrencilerin liderlik davranışlarında cinsiyete, sınıf seviyesine ve okudukları kitap sayılarına göre anlamlı bir fark olup olmadığı araştırılırken, liderlik davranışının hangi bağımsız değişkenler tarafından açıklandığı araştırıldı.

İlköğretim öğrencilerinin gösterdiği liderlik davranışlarında sınıflar arası farklılıkları, sınıf seviyesi ve kitap sayısına göre farklı olup olmadığı ölçmek amacıyla anova testi ve manova testleri uygulandı. Yapılan manova testi sonucunda ilköğretim öğrencilerinin gösterdiği liderlik davranışlarının sınıf seviyesi ve okunulan kitap seviyesi grubunda farklılık gösterdiği bulundu.

Önce anova testi yapılarak bu bağımsız değişkenleri bağımlı değişkenler üzerinde etkili olup olmadığı araştırıldı. Daha sonra iki yönlü manova testi uygulanarak birden fazla bağımlı değişkene (liderlik tarzlarına) bağımsız değişkenin etki durumu araştırıldı. Bağımlı değişkenlerin ortalama farklılığı anlamlı olmaması nedeniyle manova testi gerekliliği sağlanarak bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerinde etkisi ve varsa etki genişliği araştırıldı.

İlköğretim okullarında öğretmenlerin liderlik özelliği taşıdığını belirttiği öğrencilerin taşıdıkları liderlik özellikleri Bolman ve Deal'ın (1991) sınıflamasına göre, hangi çeşit liderlik özelliklerine ne düzeyde sahip oldukları karşılaştırıldı (Tablo 2). İlköğretim okulu öğrencileri öğretmenlerinin belirttiği gibi yüksek düzeyde liderlik ortalamasına sahip oldukları bulundu. Genel ortalama beş üzerinden 4.29 bulunurken, gösterilen en yüksek liderlik tipi insan kaynakları çerçevesi oldu. Daha sonra sırasıyla sembolik çerçeve, yapısal çerçeve ve politik çerçeve olarak bulundu.

Boyutlar	N	$\bar{X}$	SS
Yapısal Çerçeve	244	4.25	0.63
İnsan Kaynakları Çerçevesi	244	4.44	0.58
Politik Çerçeve	244	4.22	0.60
Sembolik Çerçeve	244	4.27	0.59
Genel	244	4.29	0.53

Lider özelliği belirtilen ilköğretim öğrencilerinin gösterdikleri liderlik tipleri arasındaki ilişkiye Pearson Korelasyon katsayısında bakıldığı zaman, bu ilişkinin orta ve yüksek düzeyde olduğu bulunmuştur (Tablo 3). En yüksek korelasyon politik çerçeve ile sembolik çerçeve ( $r=0.775$ ) arasında bulunmuştur. İkinci olarak sembolik

çerçeve ile insan kaynakları çerçevesinde ( $r=0,727$ ) bulunmuştur. En düşük korelasyon ise, sembolik çerçeve ile yapısal çerçeve arasında bulunmuştur ( $r=0,647$ ).

**Tablo 3:**İlköğretim Öğrencilerinin Liderlik Çeşitleri arasındaki korelasyonun incelenmesi

	İnsan Kayn. Ç.	Politik Ç.	Sembolik Ç.	Yapısal Ç.
İnsan Kayn. Ç.	1,00	0,719	0,727	0,701
Politik Ç.		1,00	0,775	0,712
Sembolik Ç.			1,00	0,647
Yapısal Ç.				1,00

İlköğretim öğrencilerinin cinsiyetlerine göre gösterdikleri liderlik tiplerinde farklılık olup olmadığını anlamak için t-testi uygulandı. Dört çerçevede de, kız ve erkek öğrencilerin gösterdikleri liderlik tipleri arasında anlamlı farklılıklar bulundu (Tablo 4). Bütün çerçevelerde, kız öğrencilerin gösterdikleri liderlik ortalamalarının erkek öğrencilerin ortalamalarından anlamlı bir şekilde yüksek olduğu bulundu. Bu anlamlı ilişkinin etki genişliğini anlamak amacıyla Cohen's d testi bütün boyutlarda yapıldı. Yapısal çerçevede etki genişliği orta düzeyde (0.60), insan kaynakları çerçevesinde etki genişliği modest effect (0.38), politik çerçevede etki genişliği zayıf düzeyde (0.15) ve sembolik çerçevede etki genişliği zayıf düzeyde (0.10) olarak bulundu.

**Tablo 4:** İlköğretim Öğrencilerinin Cinsiyete Göre Liderlik Davranış Düzeylerine İlişkin t-testi Sonuçları

	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	S	sd	t	p
Yapısal Çerçeve	Kız	136	4.34	0.61	242	2.49	0.013
	Erkek	108	3.14	0.65			
İnsan Kaynakları Çerçevesi	Kız	136	4.62	0.44	242	5.61	0.00
	Erkek	108	4.22	0.65			
Politik Çerçeve	Kız	136	4.32	0.54	242	3.90	0.000
	Erkek	108	4.05	0.63			
Sembolik Çerçeve	Kız	136	4.36	0.56	242	2.82	0.005
	Erkek	108	4.15	0.62			

Diğer karşılaştırmalarda öğrencilerin sınıf seviyeleri ve okudukları kitap sayısına göre yapıldı. Alanyazında yapılan çalışmada, liderlerin genelde çok okuyan insanlar olduğu tespit edildi. Bu nedenle ilköğretim öğrencilerinde de liderlik çeşitlerine göre bu özelliğin olup olmadığı araştırıldı. Ayrıca, Türk Eğitim Sisteminde

öğrencilerin ilköğretimin ikinci devresinden itibaren sınava hazırlanmaları nedeniyle, gösterilen liderlik özelliklerinde sınıf seviyesine göre farklılık olup olmadığı araştırıldı.

İlköğretim öğrencilerinin liderlik çeşitleri puanları sınıf seviyesine göre incelendiğinde, sınıflar arasında anlamlı farklar bulundu (Tablo 5). Yapısal çerçeve boyutunda anova testi sonucu,  $F_{(4, 239)}=10,526$ ,  $p<.05$  olarak bulundu. Bu da gruplar arasında anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir. Anlamlı ilişkinin etkisinin ne genişlikte olduğunu anlamak için etki genişliği ölçüsü yapıldığında, 1 üzerinden 0,85 olarak bulundu. Bu sonuçta güçlü bir etkiyi göstermektedir. Anlamlı ilişkinin hangi sınıflar arasında olduğunu anlamak içinde yapılan *tukey* testi sonucunda, anlamlı fark 4-8. sınıflar, 5-6. sınıflar, 5-7. sınıflar ve 5-8. sınıflar arasından kaynaklandığı görülmüştür. İnsan kaynakları çerçevesinde anova testi sonucu  $F_{(4, 239)}=5,623$ ,  $p<.05$  olarak bulunmuştur. Bu anlamlı ilişki kaynağı *tukey* testinde 4-8.sınıflar ve 5-8 sınıflar arası farktan geldiği bulunmuştur. Etki genişliği de, 0,91 olarak güçlü bulunmuştur. Politik çerçeve anova testi sonucu,  $F_{(4, 239)}=9,042$ ,  $p<.05$  olarak bulunmuştur. Bu anlamlı ilişkide etki genişliği 0,86 bulunmuştur. Anlamlı ilişki *tukey* testinden hareketle, 4-8. sınıflardan, 5-7. sınıflardan, 5-8.sınıflardan ve 6-8. sınıflardan gelmektedir. Son olarak sembolik çerçevede de sınıflar arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur ( $F_{(4, 239)}=8,314$ ,  $p<.05$ ). Anlamlı ilişki kaynağını 4-8. Sınıflardan, 5-7. Sınıflardan ve 5-8. Sınıflardan gelmektedir. Sembolik çerçevede anlamlılığın etki genişliği de, 0,87 olarak güçlü düzeyde bulunmuştur.

**Tablo 5:** İlköğretim Öğrencilerinin Çerçeve Puanlarının Sınıf Seviyesine Göre Liderlik Davranış Düzeylerinde Anova Testi Sonuçları

		Kareler Toplamı	ss	Kareler Ortalaması	F	P	Anlamlı Fark
Yapısal Çerçeve	Gruplar arası	14.895	4	3.724	10.526	0.00	4-8, 5-6, 5-7, 5-8
	Gruplar içi	84.550	239	0.354			
	Toplam	99.445	243				
İnsan Kaynakları Çerçevesi	Gruplar arası	7.080	4	1.770	5.623	0.00	4-8, 5-8
	Gruplar içi	75.231	239	0.315			
	Toplam	82.312	243				
Politik Çerçeve	Gruplar arası	11.594	4	2.898	9.042	0.00	4-8,5-7, 5-8, 6-8
	Gruplar içi	76.608	239	0.321			
	Toplam	88.202	243				

Sembolik Çerçeve	Gruplar arası	10.617	4	2.654	8.314	0.00	4-8, 5-7, 5-8
	Gruplar içi	76.298	239	0.319			
	Toplam	86.915	243				

İlköğretim öğrencilerinin okuduğu kitap sayılarına göre de bütün çerçevelerde anlamlı farklılıklar bulunmuştur (Tablo 6). Yapısal çerçevede  $F_{(4, 239)}=5,218$ ,  $p<.05$  olarak bulunmuştur. Anlamlı fark 0-20 kitap sayısının 41-61 kitap sayısından ve 0-20 ile 81 üstü kitap sayısından kaynaklanmaktadır. Anlamlı farkın etki genişliği de, 0.91 olarak güçlü olarak bulunmuştur. İnsan kaynakları çerçevesinde ise anova testi sonuçları,  $F_{(4, 239)}=4,916$ ,  $p<.05$  olarak bulunmuştur. Uygulanan *tukey* testine göre anlamlı fark, 0-20 kitap arası ile 41-60 kitap arasından ve 0-20 kitap ile 81 üstü kitaptan gelmektedir. Bu anlamlı farkın etki genişliği de 0.92 olarak bulunmuştur. Politik çerçevede anova analizi sonucu  $F_{(4, 239)}=5.503$ ,  $p<.05$  olarak bulunmuştur. Bu anlamlı farklılık *tukey* testi sonucunda 0-20 arası kitap okuyanlarla diğer tüm gruplar arasında bulunmuştur. Bu anlamlı farkın etki genişliği ise, 0.91 olarak güçlü düzeyde bulunmuştur. Son olarak ilköğretim öğrencilerinin kitap okuma sayısının Sembolik çerçeve üzerinde anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği Anova testinde analiz edilmiştir. Bu analiz sonucunda,  $F_{(4, 239)}=6.308$ ,  $p<.05$  bulunmuştur. Bu anlamlı farklılık da 0-20 arası kitap okuyanlar ile tüm gruplar arasında bulunmuştur. Etki genişliği de, 0.90 olarak güçlü bulunmuştur.

**Tablo 6:** İlköğretim Öğrencilerinin Çerçeve Puanlarının Öğrencinin Bir Yılda Okuduğu Kitap Sayısına Göre Liderlik Davranış Düzeylerinde Anova Testi Sonuçları

		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	P	Anlamlı Fark
Yapısal Çerçeve	Gruplar arası	7.988	4	1.997	5.218	0.00	0-20, 41- 60
	Gruplar içi	91.458	239	0.383			0-20, 81üstü
	Toplam	99.445	243				
İnsan Kaynakları Çerçevesi	Gruplar arası	6.258	4	1.564	4.916	0.00	0-20, 41- 60
	Gruplar içi	76.054	239	0.318			0-20, 81üstü
	Toplam	82.312	243				
Politik	Gruplar	7.439	4	1.860	5.503	0.00	0-20 ile

Çerçeve	arası						tüm
Çerçeve	Gruplar içi	80.763	239	0.338			0-20, 61-80
	Toplam	88.202	243				0-20, 81 üstü
	Gruplar arası	8.300	4	2.075	6.308	0.00	0-20, 41-60
Sembolik Çerçeve	Gruplar içi	78.615	239	0.329			0-20, 61-80
	Toplam	86.915	243				0-20, 81 üstü
	Gruplar arası	8.300	4	2.075	6.308	0.00	0-20, 41-60

Son olarak ilköğretim öğrencilerinin okudukları kitap sayısı ve sınıf seviyelerinin liderlik çeşitleri üzerinde ne derece ortak etkiye sahip olup olmadıklarını anlamak için, SPSS istatistik programında Manova testi uygulanmıştır. Bazı liderlik çeşitleri üzerinde iki bağımsız değişkenin aynı anda etkisinin anlamlı ama düşük etkiye bulunurken, bazılarında ise anlamlı etkisi bulunmamıştır (Tablo 6). Çok yönlü analizde Hotelling's Trace analizinin sonuçlarına bakılmıştır. Güvenirliği en yüksek test olarak pozitif yönde görülen bir testtir. Bu testte okunan kitap sayısında, sınıf seviyesinde ve okunan kitap sayısı&sınıf seviyesinde bazı liderlik tiplerinde anlamlı farklar bulunmuştur (Tablo 7).

**Tablo 7:** İlköğretim Öğrencilerinin Liderlik Çeşitlerine Göre Yapılan Çok Değişkenli Analiz Sonuçları (MANOVA)

Kaynak	Bağımlı Değişken	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	P	***
Sınıf	Yapısal Ç.	13.147	4	3.287	9.882	0.000	0.153
	İ. Kayn. Ç.	7.248	4	1.812	6.434	0.000	0.105
	Politik Ç.	11.107	4	2.777	9.267	0.000	0.145
	Sembolik Ç.	5.895	4	1.474	4.860	0.001	0.082
Yıllık Okunan Kitap Sayısı	Yapısal Ç.	2,528	4	0,632	1,900	0,111	0,034
	İ. Kayn. Ç.	1,656	4	0,414	1,470	0,212	0,026
	Politik Ç.	2,519	4	0,630	2,102	0,047	0,054
	Sembolik Ç.	1,188	4	0,297	0,980	0,419	0,018
Sınıf * Yıllık Okunan	Yapısal Ç.	8,875	16	0,555	1,668	0,054	0,109
	İ. Kayn. Ç.	10,611	16	0,663	2,355	0,003	0,147



Kitap Sayısı	Politik Ç.	8,242	16	0,515	1,719	0,045	0,112
	Sembolik Ç.	6,766	16	0,423	1,395	0,146	0,092

Yıllık okunan kitap sayının yalnızca politik çerçeve üzerinde anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Bu anlamlı ilişkinin etki genişliği için eta puanına baktığımız zaman ise, gerçekte bu etkinin de zayıf olduğu görülmektedir ( $\eta^2=0,054$ ,  $p \leq 0,05$ ). Bunun yanında yapısal çerçevede, insan kaynakları çerçevesinde ve sembolik çerçevede okunan kitap sayısı çok değişkenli testte liderlik tipleri üzerinde anlamlı bir farklılık oluşturmamaktadır. Manova testinde sınıf seviyesi bağımsız değişkeninin dört tip liderlikte de anlamlı farklılık oluşturduğu bulunmuştur. Etki genişliği için Eta puanlarına bakıldığı zaman, etki genişliklerinin güçlü bulunmadığı görülmektedir. Bununla birlikte, sınıf seviyesi en fazla en fazla yapısal çerçeveyi (0.153) ve politik çerçeveyi (0.145) etkilemektedir. Bunun yanında insan kaynakları çerçevesini 0.105 olarak etkilerken en az etkiyi de sembolik çerçevede göstermiştir (0,082). Her iki bağımsız değişkenin ortak etkisinin liderlik tipleri üzerinde etkisi incelendiği zaman ise, yalnızca insan kaynakları çerçevesi ve politik çerçeve üzerinde ortak etkilerinin anlamlı olarak bulunurken, yapısal çerçeve ve sembolik çerçevede anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. İnsan kaynakları çerçevesinin etki genişliği ( $\eta^2=0,147$ ), politik çerçevenin genişliğinden ( $\eta^2=0,112$ ) daha fazla bulunmuştur.

### Sonuç ve Tartışma

Araştırmada liderlik özelliğine sahip olan öğrencilerin hangi liderlik çeşitlerine daha fazla sahip oldukları, bağımsız değişkenlerden cinsiyet, yıllık kitap okuma sayısı ve sınıf seviyelerinin bu öğrencilerin liderlik tiplerini etkileyip etkilemediği araştırıldı. Öğretmenleri tarafından liderlik özelliğine sahip olduğu belirtilen öğrencilerde, liderlik düzeyleri yüksek düzeyde çıktı. En yüksek ortalamaya sahip olan insan kaynakları (4.44) çerçevesinde bu öğrencilerin kritik olan beceriye, bakış açısına, fikirlere, enerjiye ve yükümlülüğe sahip oldukları söylenebilir. Bu öğrencilerin diğer öğrencilerle ilişkilerine değer verdiği ve diğerlerinin duygularını anladığı söylenebilir. Diğer üç liderlik tipinin de ortalamalarının birbirine yakın olduğu ve öğrencilerin bu özelliklere yüksek seviyede sahip oldukları görülmektedir (Sembolik Çerçeve: 4.27, Yapısal Çerçeve: 4.25, Politik Çerçeve:4.22). Bu sonuçlarda bize ilköğretim öğrencilerinin sembolik çerçevede anlamlara ve sembollere önem verdiği, resmi tören ve kutlamaların kişiler arasında etkileşimde önemli olduğunu vurgulamaktadır. Yapısal çerçevede ise, amaçlarını belirledikleri, çalışma stratejisi geliştirdikleri ve rasyonel olarak davrandıkları söylenebilir. En zayıf görüldükleri politik çerçevede ise, ilköğretim öğrencilerinin belirli bir ölçüde, grupların ve

bireylerin ilgilerini dikkate alarak çevreleriyle birey ve grup olarak uzlaşa sağlayabildikleri sonucu çıkarılabilir.

Her bir liderlik eğiliminin yüksek çıkmasından hareketle, liderlik eğilimleri arasındaki korelasyona bakıldı. Liderlik eğilimleri arasında yüksek bir korelasyon bulundu. Her bir liderlik eğiliminin yüksek çıkması ve aralarında yüksek korelasyon olması, bir liderlik tipine ağırlıklı olarak sahip olan ilköğretim öğrencisinin diğer liderlik özelliklerine de sahip olacağı anlamına gelmektedir. En yüksek korelasyonun görüldüğü insan kaynakları çerçevesi ile politik çerçeve arasındaki yüksek ilişki ( $r=0.719$ ), insanları tanıyan, enerjik olan ve vizyona sahip olan bir öğrencinin, aynı zamanda politik çerçevenin belirleyicisi olan, kişileri ve grupları tanıma, pazarlık ve işbirliği yaparak ortak noktaları bulma yüksek bir korelasyon seviyesi olarak yansımıştır. Yine korelasyonun bizlere söylediği, yapısal çerçeve ile sembolik çerçeve arasındaki korelasyon ( $r= 0.647$ ) en düşük korelasyondur. Çünkü rasyonel olan, mantıklı olan, amaç ve stratejiyi ön plana çıkaran bir öğrencinin, Sembolik Çerçevesinin çok yüksek çıkması beklenmemektedir. Çünkü sembolik çerçeve de belirleyici olan değerlerdir, normlardır ve sembollerdir. Yine politik çerçeve ile sembolik çerçeve arasındaki korelasyon ( $r=0.775$ ) oldukça yüksek çıkmıştır. Çünkü kişiler arası ve gruplar arası ilişkiyi iyi yürütebilmek için çeşitli araçları deneyecek olan bir öğrencinin, iletişim içinde olduğu öğrencinin değerlerine ve inançlarına dikkat etmesi gerekiyor ki, karşı tarafı etkileme gücüne sahip olabilsin.

Yapılan t-testi sonucunda liderlik tipleriyle cinsiyet arasında anlamlı bir ilişkinin çıkması sürpriz olarak bulunmuştur. Çünkü alanyazında yapılan taramada çok az çalışmada anlamlı bir ilişki bulunurken, genelde cinsiyet ile liderlik tipleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Yapılan çalışmada anlamlı ilişkinin etki genişliğini anlamak amacıyla yapılan Cohen's d testinde insan kaynakları çerçevesinde çok düşük etki bulunurken, politik ve sembolik çerçevelerde ise zayıf etki genişliği bulunmuştur. Diğer bir değişle cinsiyet liderlik tipini belirlemede insan kaynakları, politik ve sembolik Çerçevelerde belirleyici değildir. Bunun yanında yapısal çerçevede etki genişliği orta düzeyde çıkmıştır. Bu sonuç, ilköğretim okullarında kız çocuklarının yapısal çerçevedeki liderlik eğilimleri, erkek öğrencilerden manidar bir şekilde daha fazla amaç yönelimli, rasyonel, stratejik ve daha disiplinli davrandıkları sonucunu vermektedir.

İlköğretim okulu öğrencilerinin sahip oldukları liderlik eğilimleri okudukları sınıf seviyeleri arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı araştırıldığında, bütün liderlik eğilimlerinde anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Tukey testiyle bulunan anlamlı ilişkilerin etki genişliğiyle test edilerek daha gerçekçi sonuçlara ulaşılmıştır. Bütün liderlik eğilimlerinde etki genişliği güçlü olarak bulunmuştur. Bütün çerçevelerde ilköğretim okulu öğrencilerinin üst sınıflara doğru yükseldikçe ve özellikle beşinci sınıftan sonra gösterdikleri liderlik eğilimlerinin ortalamalarının düştüğü görülmektedir. Öğrenciler üst sınıflara doğru yükseldikçe, sosyal etkinlikleri ve kendi aralarındaki etkileşimi hazırladıkları sınavlar nedeniyle azaltmakta, bu durumda sahip oldukları liderlik özelliklerinin azalmasına neden olduğu sonucu çıkarılabilir.

Benzeri durumun ortaöğretim kurumlarında da öğrencilerin yükseköğretime yoğun bir şekilde hazırlanması nedeniyle devam etmesi beklenebilir. İlköğretimden elde edilen bulgulardan ve ortaöğretim ile ilgili tahminden çıkarımla, eğitim sistemimizin örgün eğitimde liderlik eğilimlerini geliştirme yerine, liderlik davranışlarının gelişimini engellediği görülmektedir.

İlköğretim okulu öğrencilerinin okudukları kitap sayısı ile gösterdikleri liderlik tip arasında ilişki aranmıştır. Çünkü alan yazında yapılan çalışmalarda buna benzer etkiler bazı araştırmacılar tarafından bulunmuştur. Lider özelliği taşıyan kişilerin daha fazla kitap okudukları varsayılmıştır. Yapılan anova testinde bütün liderlik eğilimleriyle yıllık okunan kitap sayısı arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Yıllık olarak okunan kitap sayısı ile liderlik çerçeveleri arasındaki ilişkinin etki genişliğini ölçmek amacıyla yapılan etki genişliğini ölçme testinde de, etki genişliği bütün çerçevelerde güçlü olarak çıkmıştır. Okunan kitap sayısı arttıkça gösterilen liderlik eğiliminin gücü de artmaktadır. Bu sonuç bize, ilköğretim öğrencilerine kitap okumayı sevdirmenin ne derece önemli olduğu sonucunu vermektedir.

Yapılan araştırmada sınıf seviyesinin ve yıllık okunan kitap sayısının liderlik üzerinde anlamlı olduğu sonucunu verdi. Bu iki bağımsız değişkenin ortak etkisinin liderlik eğilimleri üzerinde etkisi araştırıldığında, insan kaynakları ve politik çerçevenin anlamlı bir şekilde farklılık oluşturduğu bulunurken, etki genişliği Eta düşük bulunmuştur. Bu sonuçta, bu değişkenlerin tek başına liderlik tipleri üzerinde anlamlı etkisinin yüksek olduğu halde, ikisini bir araya getirip tek bir değişken gibi liderlik tiplerine uygulandığında etkisi azalmaktadır.

Eğitim sistemimizde gerek üst düzey gerek orta düzey liderlik özelliklerine sahip olan kişilerin yetiştirilememesinde, öğrencilerin ilköğretimin ikinci devresinden itibaren sınavlara yoğunlaşması ve kitap okuma oranının istenilen düzeylere çıkmaması söylenebilir. Toplumumuz, yapısal, insan kaynakları, politik ve sembolik liderlik özelliklerine sahip lider eksikliğini azaltmak için, eğitim sisteminde akılcı yeniliklerin yapılması gerekmektedir. Örgün eğitim kurumlarının ya resmi program kanalıyla ya da ekstra program aracılığıyla liderlik davranışlarının geliştirilmeli ve bir üst eğitim düzeyine geçmede ise, tek bir sınavın yüksek düzeyde belirleyiciliği azaltılmalıdır.

**KAYNAKÇA**

- ALSTON, J. A. (2002). *Multi-leadership in Urban Schools*. Lanham, MD: University Press of America.
- AVCI, B. (2009). *Öğrencinin Liderliği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tokat.
- AYDIN, A. (1997). Liderliğin Temel Nitelikleri Nelerdir? *21. Yüzyılda Liderlik Sempozyumu* içinde. İstanbul: Deniz Harp Okulu Basımevi.
- AYTÜRK, N. (1999). *Yönetim Sanatı*. Ankara: Yargı Yayınevi.
- BANDURA, A. (1997). *Self-Efficacy: The Exercise of Control*. New York: General Learning Press.
- BARTH, R. (2001). *Learning by Heart*. San Francisco: Jossey-Bass.
- BAYRAK, N. (2001). *İlköğretim Okul Yöneticilerinin Liderlik Özellikleri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Anadolu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.
- BİKLEN, S. K. (1995). *School Work: Gender and Cultural Construction Of Teaching*. New York: Teachers College Press.
- BİRCAN, B. (1993). *A Study to Compare the Leadership Styles of Turkish Educational and Industrial Administrators*. Unpublished Master Thesis. Middle East Technical University, Ankara.
- BİRNBÄUM, R. (1995). *How Colleges Work: The Cybernetics of Academic Organization and Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- BLAKE, R.R. & MOUTON, J.S. (1994). *Managerial Grid; The Key to Leadership Excellence*. Houston: Gulf Publishing Co.
- BOLMAN, L.G. & DEAL T.E. (1991). Leadership and Management Effectiveness: A Multi Frame, Multi Sector Analysis, *Human Resource Management Journal*, 30(4), 509-534.
- BRYK, A. & SCHNEİDER, B. (2002). *Trust in Schools: A Core Resource For Improvement*. New York: Russel Sage Foundation.
- BURSALIOĞLU, Z. (2008). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış*. Ankara: Pegema Yayınları.
- ÇAĞAN, V. (1998). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Okul Müdürlerinin Liderlik ve Denetim Becerilerine İlişkin Algı ve Beklentileri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- ÇELİK, V. (2007). *Eğitimsel Liderlik*. Ankara: Pegema Yayıncılık.
- DARLING-HAMMOND, L. (1997). *The Right to Learn: A Blueprint for Creating Schools That Work*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.

- DEAL & PETERSON (1994). How Leaders Influences. *Educational Leadership*, 56(1), 28-30.
- DERELİ, M. (2003). *İlköğretim Okulu Müdürlerinin Liderlik Davranışları*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Orta Doğu Teknik Üniversitesi, Ankara.
- DİNÇER, B., ÖZASLAN, M. (2004). *İlçelerin Sosyo-ekonomik Gelişmişlik Sıralaması Araştırması (2004)*. Ankara: Devlet Planlama Teşkilatı <http://ekutup.dpt.gov.tr/bolgesel/gosterge/2004/ilce.pdf> adresinden 01.11.2010 tarihinde edinilmiştir.
- DONALDSON, G. (2006). *Cultivating Leadership in Schools*. New York: Teachers College Press.
- DUCK, D.L. & LEITHWOOD, K. (1999). A Century's Quest to Understand School Leadership. *Handbook of Research on Educational Administration*. 47-72.
- DURMUŞ, Ö. (2011). *İlköğretim ve Lise Öğrencilerinde Gözlenen Liderlik Davranışlarının Araştırılması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.
- ENGLISH, F. (1999). *Theory in Educational Administration*. New York: HarperCollins.
- ERÇETİN, Ş. (2000). *Lider Sarmalında Vizyon*, Ankara: Nobel Yayınları.
- ERGENE, T. (1990). *The Leadership Styles of the High School Administrators and Relations with Their Type-A/ Type-B Behavior Patterns*. Unpublished PhD Thesis. Middle East Technical University, Ankara.
- ERKUŞ, R. (1997). *İlköğretim Okulları Müdürlerinin Liderlik Davranışları*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- FULLAN, M. (2003). *Leadership and Sustainability: System Thinkers in Action*. Thousand Oaks, CA: Corwin.
- FULLAN, M. (2005). Professional Learning Communities. In R. DuFour, R. Eaker, & R. DuFour (Eds.), *On Common Ground: The Power of Professional Learning Communities* (pp. 209-223). Bloomington, IN: National Educational Service.
- GEHRET, C. (2010). The Influence of Instruction on Leadership. *The Online Journal of Academic Leadership*, 8(4), <http://www.academicleadership.org/article/the-influence-of-instruction-on-leadership> adresinden 01.11.2010 tarihinde edinilmiştir.
- GORTON, R.A. & SCHNEIDER, G.T. (2009). *School Based Leadership: Challenge and Opportunities*. Dubuque, IA: Williams C. Brown.

- IZGAR, H. (2005). Eğitim Liderliği. İçinde Ali Murat Sünbül (Ed.), *Öğretmenin Dünyası* (23-38). Eskişehir: Odunpazarı Belediyesi Yayınları.
- LİNDSEY R.B., ROBERTS, K.N. & TEREL, R.D. (2003). *Cultural Proficiency: A Manual for School Leaders*. Thousand Oaks, CA: Corwin Press.
- MEİER, D. (2002). Standardization versus Standards. *Phi Delta Kappan*, 84, 190-198.
- ÖZDEMİR, S. (2000). *Eğitimde Örgütsel Yenileşme*. Ankara: Pegema Yayıncılık.
- ÖZTÜRK, A. (1998). *Küreselleşen Dünyada Yöneticilik*. Adana: Nobel Kitabevi.
- ROBERTSON, E. (1997). *Student Leadership in Secondary Schools*. Unpublished Master of Arts Thesis. University of Virginia, Canada.
- SCHEİN, E. (1985). *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
- SENGE, P. (1990). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of Learning Organizations*. New York: Doubleday.
- SERGİOVANNİ, T.J. (1997). *Value-added Leadership: How to Get Extraordinary Performance in Schools*. New York: Harcourt Brace.
- SERGİOVANNİ, T. (2005). *Strengthening the Heartbeat: Leading and Learning Together in Schools*. San Francisco: Jossey- Bass.
- SLATER, R.O. (1995), The Sociology of Leadership and Educational Administration, *Educational Administration Quarterly*, 31(3), 451-72.
- ŞİŞMAN, M. (1997). Geleceğin Liderlerinin Yetiştirilmesi ve Eğitimde Liderlik. 21. *Yüzyılda Liderlik Sempozyumu* içinde. İstanbul: Deniz Harp Okulu Basımevi.
- TÜYSÜZ, B. (2007). *Öğrenci Liderliği Programı'nın 6. Sınıf Öğrencilerinin Liderlik Rollerini ve Davranışlarına Etkisinin İncelenmesi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- VROOM, V.H. & YETTON, P.W. (1973). *Leadership and Decision Making*. Pittsburgh: University of Pittsburgh Press.
- YAĞIZ, K. (2006). *İlköğretim Okullarında Öğrenci Liderliğinin Araştırılması* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- YUKL, Y. (2006). *Leadership in Organizations*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- WEICK, K. & MC DANIEL, R. (1989). How Professional Organizations Work: Implications for School Organization and Management. In T. Sergiovanni & J. Moore (Eds.), *Schooling for Tomorrow: Directing Reforms to Issues That Count* (330-335). Needham Heights, MA: Allyn&Bacon.