www.turkishstudies.net/education

Turkish Studies - Educational Sciences

eISSN: 2667-5609

INTERNATIONAL BALKAN UNIVERSITY
Sponsored by IBU

Research Article / Araştırma Makalesi

Geçmiş Yaşantıların Eğitim Yöneticilerinin Liderlik Sürecine Yansımaları

The Reflections of Past Lives to the Leadership Process

Hanifi Üker[*] - Münevver Çetin[**]

Abstract: Experiences have important effects on the change and development of personal characteristics such as personality, character and abilities. These effects cause positive or negative consequences in business life. From this point of view, past experiences may have an impact on the development of leadership skills of school administrators. The past life of the school leader has always been felt on the stakeholders of the school. Therefore, in this study; The effects of school leaders' past experiences on leadership processes were examined. The phenomenological method was used in this study, in which qualitative research method was used. A total of eight managers were interviewed using the maximum diversity sampling method, one of the purposeful sampling methods. The data obtained by using face to face interview method and semi-structured interview form were arranged by descriptive analysis. Participant confirmation has been obtained to increase reliability. Data were collected in 2019. Scientific study ethical principles were followed and consent was obtained from the participants. Research findings; Child development period, educational experiences, family life, life in social and cultural environment and past life struggle have important effects on the development of leadership process. Domestic violence, economic pressure, leadership practices during the education period and social activities participated in, religious values and the struggle for life in these areas have emerged as important facts in shaping a leader's leadership. The bad experiences of school leaders have negatively affected their leadership. School administrators should take this situation into account, control the negativity of their past experiences and reduce their effects on educational processes.

Structured Abstract: Introduction:

The three elements of the school ecosystem are; school environment, teachers and students. As a school leader, the principal is the leader and director of this ecosystem. Leadership-specific competencies and skills will be able to effectively utilize that school ecosystem viability as efficiently as possible. 21. Century does not accept the one-way skills of leaders. When the literature is examined, it shows that some leaders are still uniform. These leaders cannot shape the school ecosystem. In contrast, the school ecosystem leads the

[*] Doktora Öğrencisi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi ve Marmara Üniversitesi Ortak Programı Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi ve Denetimi
PhD Student, Istanbul Sabahattin Zaim University and Marmara University Joint Program Educational Sciences Department, Educational Administration and Supervision
ORCİD 0000-0002-7492-6784
hanifiuker@hotmail.com
[**] Prof. Dr., Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü
Prof. Dr., Marmara University Atatürk Faculty of Education, Department of Educational Sciences
ORCİD 0000-0002-1203-9098
mcetin@marmara.edu.tr

Cite as/ Atıf: Üker, H. & Çetin, M. (2021). Geçmiş yaşantıların eğitim yöneticilerinin liderlik sürecine yansımaları. *Turkish Studies - Education*, *16*(6), 2641-2658. https://dx.doi.org/10.7827/TurkishStudies.53878
Received/Geliş: 17 October/Ekim 2021
Accepted/Kabul: 25 December/Aralık 2021
Published/Yayın: 30 December/Aralık 2021
Checked by plagiarism software
CC BY-NC 4.0

leaders. Especially today, school leaders are driven by the naturally occurring school ecosystem. Experiences and situations created throughout life contribute to this ecosystem by affecting leadership. The important thing is that they should be able to turn the negative achievements of leaders in their past lives into a positive one. Thus, leadership development will be advanced in its nature. Particularly in this study, some leaders have experienced very negative situations in the past and took it as their leadership. Some leaders have learned from this, turned to positive, benefited the school ecosystem and nurtured their leadership.

Aim of the Study

In this respect, the study becomes very important. In this study, the effects of past experiences on the leadership processes of school leaders were determined. Depending on the difference in leadership, new approaches have emerged that have a strong design direction and assume the role of teaching as well as their leadership (Senge, 2006). Past experiences have a great role in adapting to new insights. These experiences; educational status, social and cultural structure, fears and anxieties were investigated in line with the struggle for life.

Method

A qualitative research method was used to understand the effects of past experiences on leadership development. The most important feature of qualitative research is that it examines a social or human (human) problem and creates an understanding process. In this study, phenomenological method, one of the qualitative research methods, was used. Past experiences on the leadership process were accepted as the main phenomenon. The data were subjected to descriptive analysis. The development of the leadership process; child development period, educational experiences, family life, life in the social and cultural environment and the struggle for life in the past have made significant contributions. The study population of the research consists of school administrators working in schools affiliated to the Ministry of National Education in the Ümraniye district of Istanbul in the 2019-2020 academic year. The sample number consists of eight people.

Findings

Many school leaders stated that they were subjected to violence and violence in their family lives. This situation has a positive or negative effect on leadership characteristics. Some managers were tolerant towards others because they experienced excessive pressure. In some leaders, this has led to aggression. Some leaders have made them disciplined. This discipline is often reflected in the form of instructions to the teacher. In this case, teachers generally follow the timetable depending on the instructions and their opinions are never asked. If ideas are asked, these suggestions can never be implemented (Pellicer and Anderson, 1995). The relationship between school leaders and their siblings supported their leadership skills. Family struggles have led to leadership. The effects of the experiences in the primary and secondary school years on the leadership process differed according to the environment. Being strong is a part of school life and this has supported the leadership process of some leaders. The leaders in the social clubs have made them more prone to teamwork. During university years, taking part in various civil society organizations and participating in political formations emerged as an important support element in the leadership process. In the Social and Cultural category, the perception of religion had significant impacts on the leadership process. Cases such as being fair, following the rules, using their conscience and working with the spirit of worship fed the leadership processes. Cultural richness in different social textures also affected leadership. In particular, the experiences in these areas find a positive or negative response in the behavior of the leaders. In the fear and anxiety category, most of the particip ant leaders stated that they had fears. Different fears produced different effects. There are economic, social, status, family themed fears that have a positive impact on leadership processes.

Conclusion and recommendations

Principals have a big role in the formation of modern and effective schools. In this sense, many studies have been conducted and the areas of leadership have been redefined. Some of those; visionary leadership, organizational leadership, ethical leadership, political leadership, instructional leadership, cultural leadership and servant leadership (Gümüşeli, 2001; Maya, (2017). Leaders' past experiences have important impacts on the formation of their leadership areas. Past experiences can be taken into account in the selection of leaders. A school leader; a good analysis ability, role model in every situation, the ability to see the differences, to know the structure of the organization should have such skills. We can see that these skills are nourished from past experiences from the statements of the leaders interviewed.

Keywords: Leadership process, past experiences, family, struggle, values

Öz: Kişilik, karakter, yetenek gibi kişisel özelliklerin değişimi ve gelişiminde yaşantıların önemli etkileri vardır. Bu etkiler iş yaşamında olumlu veya olumsuz sonuçlara neden olur. Bu açıdan bakıldığında okullardaki yöneticilerin liderlik becerilerinin gelişiminde geçmiş yaşantıların etkileri olabilmektedir. Okul liderinin geçmiş yaşantıları, okulun paydaşları üzerinde her zaman hissedilmiştir. Bu nedenle bu çalışmada; okul liderlerinin geçmiş yaşantılarının liderlik süreçleri üzerindeki etkileri incelenmiştir. Nitel araştırma yöntemi kullanılan bu çalışmada fenomenolojik yöntem kullanılmıştır. Amaçlı örnekleme yöntemlerinden maksimum çeşitlilik örneklemesi yöntemi kullanılarak toplam sekiz yönetici ile bireysel görüşmeler yapılmıştır. Yüz yüze görüşme yöntemi ve yarı-yapılandırılmış görüşme formu kullanılarak elde edilen veriler betimsel analize ile düzenlenmiştir. Güvenilirliği artırmak için uzmanların düşünceleri ve katılımcı teyidi alınmıştır. Veriler 2019 yılında toplanmıştır. Bilimsel çalışma etik ilkelerine uyulmuş ve katılımcılardan onam alınmıştır. Araştırma bulguları; liderlik sürecinin gelişimine, çocuk gelişim dönemi, eğitim yaşantıları, aile yaşantıları, sosyal ve kültürel çevredeki yaşantı ve geçmişteki hayat mücadelesinin önemli etkileri olduğunu göstermiştir. Aile içi şiddet, ekonomik baskı, eğitim dönemindeki liderlik uygulamaları ve katılım gösterilmiş sosyal faaliyetler, dini değerler ve buralarda verilen hayat mücadelesi bir liderin liderliğinin şekillenmesinde önemli olan olgular olarak çıkmıştır. Okul liderlerinin kötü izler bırakan yaşantıları liderliğini olumsuz yönde etkilemiştir. Okul yöneticileri bu durumu dikkate alarak, geçmiş yaşantılarının olumsuzluklarını kontrol edip eğitim süreçlerine olan etkilerini azaltmalıdır. Okul lideri seçiminde bu bulgular dikkate alınmalıdır. Milli Eğitim Bakanlığı, öğretmen eğitimlerinde, geçmiş yaşantıların okul lideri üzerinde oluşturacağı olumsuzlukları ortadan kaldırmaya yönelik eğitimler organize etmelidir.

Anahtar Kelimeler: Liderlik süreci, geçmiş yaşantılar, aile, mücadele, değerler

Giriş

Okullardaki eğitimin kalitesi, okul müdürünün profesyonel yönetimi ve liderliğinin sonucu olarak ortaya çıkar. Son teknolojik gelişmeler ve iş performansı beklentileri, okul müdürünün işlerini kişisel yaşamlarından ayıran ve dengeleyen unsurları azaltmıştır (Morgan, 2017). İş-yaşam ayrımının olmaması okul müdürleri için uzun süredir devam etmektedir. Liderik adına okul müdürlerinden beklenen artan talepler sorumluluklar ve fazla mesai çalışma koşullarını önemli ölçüde kötüleştirmiştir (Jensen, 2019; Tran, 2020). Bu faktörler, okul eğitim yönetiminde beklenen liderlik görevlerinde eksikliklere yol açmaktadır (Sutcher vd., 2019). Pierre ve Haber-Curran (2021)'e göre bu eksiklikler lidere yönelik bakış açısında; sosyal kimliklere dayalı olarak, nasıl anlamlandırıldığını ve başkalarıyla nasıl etkileşime girdiğini etkileyen örtük varsayımların sonucuda olabilir. Bu varsayımlar, davranış beklentileri, klişeler, önyargılar ve ayrımcı davranışlar olabilir (Barnes, 2017). Bu doğrultuda kadınların ilişkisel ve işbirlikçi olmalarını beklemek; erkeklerin iddialı ve sarsılmaz olduğunu varsaymak; ve sosyal sınıfa dayalı olarak birinin değerlerini, zekasını veya yetkinliğini varsaymak liderliği etkileyecek durumlar olarak karşımıza çıkar (Dugan, 2017). Geçmiş yaşantıların etkileri ile birlikte bu vaersayımlar belirginleşip geleneksel ve baskın liderlik ortamlarının oluşmasına neden olabilir. Liderlik kimliği karmaşıktır ve bireyler tarafından deneyimlerine dayalı olarak farklı algılanabilir. Bir kişinin liderliği nasıl deneyimlediği bağlam açısından önemlidir ve farklı deneyimler yaşayan liderler farklı kimliklere sahip olabiliriler. Genelde liderlik kimliği üzerinden sosyalleşme yaygındır. Liderlik kimliği, eğitim öğretimin birçok yönden hem gizli hem de açık bir şekilde; başarılı veya başarısız bir şekilde yönetilmesinde öenme kazanmaktadır.

Lider nasıl bir kimliğe sahip olursa olsun bir birey olarak yönlendirme ve koordine etmeyi en iyi şekilde yapmak zorundadır. Okul lideri kaynakları yönetmek, öğretmenler, personel ve diğer çalışanlarla öğrencileri eğitim hedeflerine ulaştırmak için iş birlikleri geliştiren kişidir (Kaso vd., 2021; Wibowo & Wakhudin, 2021). Eğitimin girdi süreç ve çıktısında kalite ancak liderin kontrolünde oluşabilir. Okul lideri eğitimdeki bir şeyi sürekli başka bir şeye dönüştürmektedir. Bütün bunlar yetkinlik, bilgi ve beceri ile alakalıdır. İdeal bir liderle eğitime yön vermek her okul için

gerekliliktir. Okul liderlerinin birçoğunda kaliteyi artırmak için çaba olmadığı görülmektedir (Marques vd., 2011). Liderlerin Okulların vizyoner olarak kavramsallaşmasında ve yenilenmesinde önemli rolleri vardır (Norris vd., & Yerkes, 1996). 21. yüzyıl her alanda farklılaşmaların arttığı bir dönem olarak çıkmaktadır. İnsanlarla birlikte örgütlerde de değişimler yaşanmıştır. Jacobsen ve House (2001)'e göre örgütler değişime uyum sağlamak için çalışma yöntemlerinde ve yapılarında sıklıkla değişime gitmek durumundadır. Böylece liderlik yaklaşımlarında da değişimler yaşanmıştır. Bu yaklaşımlara göre dönüşümcü liderlik, dijital liderlik, kültürel liderlik, karizmatik liderlik, akademik liderlik, hizmetkar liderlik, stratejik liderlik ortaya çıkmıştır (Akyüz & Eren, 2013; Avolio vd., 2000). Lider, hangi yaklaşımı temsil ederse etsin geçmiş yaşantıların etkisindedir. Bu etkinin boyutu eğitim durumlarına yön vermekte olumlu veya olumsuz sonuçlara neden olmaktadır. Özellikle olumsuzluklar büyük bir problemdir. Çünkü okul bir ekosistemdir. Yaşanan bir olumsuzluk başka olumsuzlukları ortaya çıkarabilmektedir. Geçmiş yaşantıların insanların geleceğinde oldukça önemli rol oynayacağı söylenebilir. Çünkü kişinin yaşam boyunca karşılaştığı durumlar bilinçli veya bilinçsiz çeşitli öğrenmeler oluşturur. Bu yaşantılara verdikleri tepkiler geleceğe yön verir. Avolio ve Hannah (2008)'e göre bireyin liderlik rollerini daha iyi üstlenebilecek şekilde liderlik yapmasına yön verecek faktörlerin önemli olduğu görülmektedir. Liderlik gelişim süreci liderin kendini ve gelişimini etkileyen deneyimleri yorumladığı ve yaşam boyu devam ettirdiği bir süreçtir (Avolio & Gardner, 2005). Bir kişinin kendini inşası öz kimlik, öz standartlar ve öz bilgi ile ilişkilidir (Carver & Scheier, 1982; Hogg, 2001). Lider özellikle öz bilgiyi temsil eder (Markus & Wurf, 1987; Shamir & Eilam-Shamir, 2018). Bu öz bilgi liderin kendisini anlattığı yaşam öyküsünü inşa etmek için kullanılır. Ayrıca kişinin kendi hikâyesini anlatması gelecek içinde bir öngörü özelliği taşımaktadır.

Bilgi, teknoloji ve yenilikler hızla değişmektedir. Bu duruma okulların uyum sağlayabilmesi, gelişimi ve dönüşümü için, liderlerin gelişim süreçlerine etki eden geçmiş yaşantıları oldukça önemli rol oynamaktadır. Bu yaşantılar liderlik kimliği üzerinde olumlu veya olumsuz etkiler oluşturur. Geçmiş yaşantılarda meydana gelen bir takım olgu ve olayların liderlik gelişiminde önemli etkileri vardır. Bireyin yaşadığı zorluklar ve onunla mücadelesi liderliği esnasında karşılaşacağı zorluklarla mücadelesine yön vermektedir. Ligon vd. (2008)'e göre tarihe yön veren 120 liderden olumlu ve yapıcı olanlarının yaşam öykülerinde yaşamlarının erken dönemlerinde olumlu kişisel inanç ve değerler oluşturan köklü olaylar yaşamışlardır. Buna karşılık daha bencil ve yıkıcı liderler daha zayıf ve negatif olaylardan oluşan yaşam anlatıları oluşturmuştur. Meslekler, evlilik yaşamı, aile ve çevre ile iletişim, psikolojik durumlar gibi yaşam unsurları geçmişten beslenir. Okul liderliğinin gelişme süreci de bu unsurlardandır. Çocukluk ve ergenlik dönemlerindeki yaşantılar gelecekteki davranışları olumlu veya olumsuz etkileyebileceği için liderlikte çok önem arz etmektedir. Alanyazında kişilerin psikolojik iyi oluşlarını artırmak için çocuk, ergen ve yetişkinlerin ruh sağlığını artırmaya yönelik birçok çalışma yapılmıştır (Marques, Pais-Ribeiro & Lopez, 2011). Bu sebeplerden oluşan ihtiyaç doğrultusunda pozitif psikolojiye olan ilgi artmıştır (Seligman, 1998). Yaşamın ilk yıllarında anne veya ona bakmakla görevli olan kişi ile yaşanan bağlanma durumu gelecekte kurulacak ilişkilere yansımaktadır (Kirimer, Akça & Sümer, 2014). Gelişim döneminde anne ve babanın çocuk eğitimi üzerindeki etkileri devam etmektedir. Bu dönemde anne ve baba tutumu gelecekte birçok davranışa yön vermektedir (Manap, 2015). Liderlik sürecinin gelişiminde bu durum bağlılık açısından kendini göstermektedir. Aynı zamanda zekâ gelişimi ve çeşitli psikolojik durumların yaşanmasında çocukluk yıllarındaki kaygılar, endişeler, korkular, önemli rol oynamaktadır. Çocukluk yaşantılarının önemi benzer birçok çalışmada ortaya konmuştur (Demir & Kumcağız, 2015; Durmuşoğlu & Doğru 2006).

Bireyin yetiştiği aile ortamı, yaşantılarına yön verdiği için liderlik kimliğinin oluşmasında önemli bir faktördür. Özellikle anne baba tutumları oldukça etkilidir. Çocuğun yere düştüğünde ailenin durumu izleyip çocuğa kendi kendine çözüm üretme fırsatı vermesi gelişim açısından önemlidir. Çocuğun yaptığı güzel davranışlarda uygulanacak pekiştireçler, çocuğa tanınacak inisiyatifler, karar alma mekanizmasında söz hakkı verilmesi, ailede etik değerlere sahip ebeveynlerin olması, ev ortamındaki huzur ve mutluluk, gibi birçok aile yaşantısı çocuğun liderliğine

yön vermektedir. Çocuğu yetiştirme şekillerinin yanında ailenin aktaracağı deneyimlerinde önemli olduğunu görmekteyiz. Çetin & Beceren (2007)'e göre demokratik bir yapıdaki ailenin çocuğa sosyal aktiflik, objektiflik, rasyonellik sağladığı gibi zihinsel yapısının da şekillenmesine neden olmaktadır. Büyükanne ve büyükbaba gibi bireylerinde liderlik gelişiminde etkili oldukları unutulmamalıdır.

Liderlik gelişiminin önemli olan diğer bir unsuru ise kültürdür. Kültür toplumların yüzyıllardır süre gelen ortak değerleridir. Kültür ortak tecrübelerden ortaya çıkmıştır. Değerler, kimlikler, anlamlar, simgeler ve birçok unsurun toplamıdır (Aktaş & Sargut, 2011). Bir yöneticinin liderlik özelliği taşıyabilmesi için; personelin duygu durumlarını, inançlarını değer olgularını ve yönlendirirken standartların dışına çıkması ve otoriteleri aşması gerekir. Bu toplumun sosyal ve kültürel sınırları içinde olmalıdır (Tahaoğlu & Gedikoğlu, 2009). Bazı araştırmalarda kültürel değerler liderin özerklik hissiyatını yönlendirdiği belirtilmektedir. Bu yüzden kültürel beklentilerden dolayı oluşan görev lideri gereksinimi ortaya çıkmaktadır (De Vries vdi., 1998; Schwartz, 1999). Böylece liderlik süreci kültürel değerlerden bağımsız gelişememektedir. Maya, (2017)'nin yapmış olduğu araştırmaya göre müdürlerin kültürel liderlik davranışlarını geliştirmesi gerektiği ortaya çıkmıştır. Lider bir amaç doğrultusunda başkalarını etkileyip yönlendirdiği için kültürel değerler göz ardı edilmemelidir (Ceylan vd., 2005; Özdemir, 2003). Toplumun içinde bulunduğu kültürel yapının aksine bir lider profili, kabul görmeyecek ve çatışmalar yaşanarak liderlik sürecinde başarısızlıklar söz konusu olacaktır. Kültürel çevrede yaşayan bireylerin lidere uyma davranışı liderin kültürel değerleri ne kadar yansıttığıyla alakalıdır. Lidere ve liderliğe atfedilen kültürel değerler dolayısıyla liderlik sürecine yön verecektir.

Araştırmanın Önemi ve Amacı

Eğitim öğretim süreçleri işlerken doğal olarak birtakım sorunlar ortaya çıkmaktadır. Bunları ortadan kaldırılıp sürekli bir gelişim sağlamak için etkileyici, bilgili, yol gösterici liderler çok önem arz etmektedir (Girard, 2001). Bu yüzden etkili bir şekilde liderlik yapabilmek için niteliklerin ve özelliklerin belirlenmesi gerekir (Cerit, 2007). Bu nitelik ve özellikler geçmiş eğitim yaşantıları ile elde edilmektedir. Liderin eğitim hayatı boyunca yaşadığı deneyimler, durumlar öğrenmeler liderliğini ve yetkinliğini doğrudan etkiler. Liderin eğitim hayatı boyunca katıldığı; kulüpler, öğrenci liderlikleri, sınıf başkanlığı ve çeşitli aktiviteler liderlik sürecini besleyen önemli unsurlardır. Bu yaşantılar boyunca karşılaştığı sorunlar için verdikleri mücadeleler ve onlardan çıkarılan dersler, elde edilen farklı deneyimler mutlaka bilinçaltına yerleşmiştir. Buda lidere farkında olmadığı farklı özellikler katacaktır.

Okul liderinin liderlik gelişim süreci birçok faktörden oluşmaktadır. Bu faktörler birbiri ile ilişkisel olup kuvvetli etkiler oluşturmaktadır. Özellikle çocukluk dönemi, eğitim durumları, aile yaşantıları, sosyal çevredeki yaşantılar liderliğe önemli derecede yön vermektedir. Bu çok yönlü yaşantıların yetişkinlik döneminde liderliğin farklılaşmasına neden olmaktadır. Farklılaşma liderliğin etkinliğini pozitif etkiler. Çünkü liderlik rekabetin yoğun yaşandığı bir dünyada avantaj olarak görülmektedir (Day, 2000). Birçok araştırma liderliğin oluşumunda genetik faktörlerin etkili olduğunu belirtsede, çevre ve diğer faktörlerinde göz ardı edilmemesi gerekmektedir. Bireyin bebeklikten yetişkinliğe kadar geçen sürecinde; eğitim, aile, sosyal ve kültürel etkenlerin liderlik gelişim sürecinde ne kadar etkili olduğu araştırılması gereken önemli unsurlardır (Çetin vd., 2007). Liderlik sürecinin gelişiminde geçmiş yaşantıların etkilerinin ortaya çıkaran bu çalışma alanyazına katkı sağlayacaktır. Bu nitel çalışmanın en önemli amacı, okul liderlerinin geçmiş yaşantılarının liderlik süreci üzerindeki etkilerini anlamaktır. Bu bağlamda aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır.

1. Okul liderlik sürecinde geçmiş aile yaşantıların ne gibi etkileri olmaktadır?
2. Geçmişteki eğitim durumlarında elde edilen kazanımlar liderliği nasıl beslemiştir?
3. Geçmişte bulunulan sosyal ve kültürel ortamların liderliğe ne gibi etkileri olmuştur?

4. Hayat mücadelesinin liderlik sürecindeki olumlu ve olumsuz etkileri nelerdir?

Araştırma sonucunda elde edilecek bulguların okul liderlerinin geçmiş yaşantılarında karşılaştıkları durumların olumsuz etkilerini en az düzeye indirmeleri için yönlendirici bir etki oluşturacaktır.

Araştırma Yöntemi ve Deseni

Liderlik gelişimine geçmiş yaşantıların etkilerini anlamak için nitel bir araştırma yöntemi kullanılmıştır. Nitel araştırmaların en önemli özelliği sosyal ya da beşerî bir problemi inceleyerek anlama süreci oluşturmasıdır. Bu çalışma nitel araştırma yöntemlerinden fenomenolojik yöntem kullanılmıştır. Fenomenolojistler bir olgu ya da olguları deneyimleyen tüm katılımcıların ortak özelliklerinin tanımlanmasına odaklanır (Creswell, 2013). Olgular yaşamımız boyunca deneyimler, yönelimler, kavramlar ve durumlar gibi çeşitli formatlarda karşımıza çıkar. Fenomenolojinin temel amacı bir fenomenle ilgili bireysel deneyimleri evrensel nitelikteki bir açıklamaya indirgemektir (Şimşek & Yıldırım, 2011).

Liderlik süreci üzerindeki geçmiş yaşantılar ana olgu olarak kabul edilmiştir. Veriler betimsel analize tabi tutuluştur. Liderlik sürecinin gelişimine; çocuk gelişim dönemi, eğitim yaşantıları, aile yaşantıları, sosyal ve kültürel çevredeki yaşantı ve geçmişteki hayat mücadelesi önemli katkılar sunmuştur.

Katılımcılar

Araştırmanın çalışma grubunu, 2019-2020 eğitim öğretim yılında İstanbul ili Ümraniye ilçesinde bulunan üç farklı okuldaki, okul yöneticileri oluşturmaktadır. Veriler, 2020 yılından önce toplandığı için etik kurul onayına gerek duyulmamıştır. Bilimsel çalışma etik ilkelerine uyulmuş ve katılımcılardan onam alınmıştır. Üç kadın okul lideri onam vermemiştir. Yaşantılarını paylaşmak istememiştir. Niteliksel araştırmalarda örneklem büyüklüğünden ziyade araştırmanın amaca bağlı olarak; zamana, kaynaklara ve bilinmek istenilenlere göre örneklem seçimi önemlidir (Büyüköztürk vd., 2010). Kadın liderlerin araştırmaya katılmak istememesi üzerine farklı yaş ve deneyimlerdeki erkek liderler ile çalışılmış maksimum çeşitliliğe önem verilerek amaçlı örneklem yöntemi kullanılmıştır. Bu yöntem bazı nitelik ve özelliklere göre farklılık gösteren birey veya durumların örnekleme dâhil edildiği stratejidir. Bu örneklem yönteminin seçilmesindeki amaç küçük bir örneklem üzerinden, problemi en doğru şekilde yansıtacak bireylerin çeşitliliğini en yüksek düzeyde yansıtmaktır (Creswell, 2013; Şimşek vd., 2011). Tablo 1'de görüldüğü gibi çalışma grubu sekiz kişiden oluşmaktadır.

Tablo 1: Yöneticilere Ait Bilgiler

Kişiler	Cinsiyeti	Yaşı	Mesleki Kıdemi	Yöneticilik Kıdemi	Okul Türü
Yön1	Erkek	51	26	19	Lise
Yön2	Erkek	37	14	7	Lise
Yön3	Erkek	32	8	4	Lise
Yön4	Erkek	38	15	7	Ortaokul
Yön5	Erkek	53	28	15	İlkokul
Yön6	Erkek	39	15	5	Ortaokul
Yön7	Erkek	40	15	8	İlkokul
Yön8	Erkek	45	22	8	Lise

Veri Toplama Aracı

Veri toplamak için görüşme yöntemi kullanılmıştır. Görüşme yoluyla doğrudan gözlenemeyen durumlar daha net anlaşılabilmektedir (Şimşek vd., 2011). Araştırmada, okul liderlerinin geçmiş yaşantılarının liderlik süreci üzerindeki yansımaları araştırıldığından yarı yapılandırılmış görüşme soruları hazırlanılmıştır. Araştırmanın alt problemlerine bağlı olarak görüşme soruları hazırlanmıştır. Problem için ihtiyaç duyulan bilgi türüne göre yapılandırılmış sorular oluşturuldu. İçerik geçerliliği için hazırlanan soruların araştırmanın amacına uygun olup olmadığıyla ilgili alanında uzman beş kişinin incelemesine sunulmuştur. Geçerliği artırmak için dış denetime tabi tutularak başka bir araştırmacının süreç ve sonuçları incelemesi sağlanmıştır. Gelen önerilerden sonra beş sorudan oluşan yarı yapılandırılmış soru formuna son şekli verilmiştir. Bulgular katılımcılara gönderilerek raporun doğruluğu teyit edilmiştir. Veriler görüşme tekniği ile toplanmıştır. Hazırlanan sorular iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümünde yer alan kapalı uçlu sorularla katılımcıların demografik özelliklerini belirlemek, ikinci bölümde ise, açık uçlu sorular ile katılımcıların yorumlarını almak amaçlanmıştır. Hazırlanan soruların anlaşılır olup olmadığı ve açık uçlu sorunun araştırmanın amacına uygun olup olmadığı tekrar alan uzmanlarının incelemesine sunulmuş ve uygunluğu teyit edilmiştir. Deneme uygulamasından sonra sekiz yöneticiye uygulanmıştır. Veri toplama süreci iki ayda tamamlanmıştır.

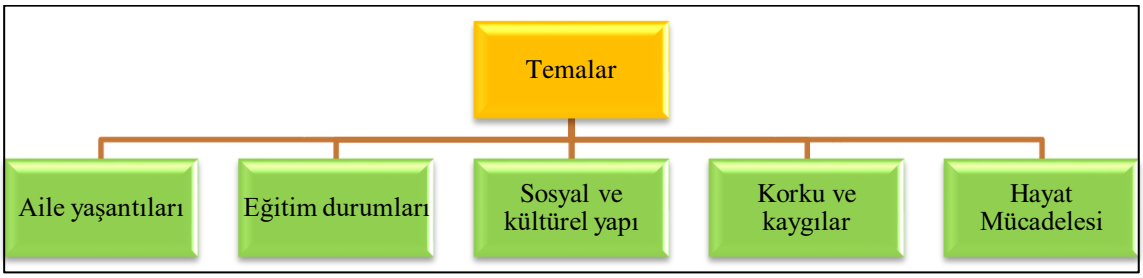
Verilerin Analizi

Araştırmada yüz yüze görüşme yöntemi ve yarı-yapılandırılmış görüşme formu kullanılarak elde edilen veriler betimsel analize tabi tutulmuştur. Betimsel analizde temel amaç, görüşme ve gözlem sonucunda verilerin düzenlenip yorumlanarak okuyucuya sunulmasıdır. Bu analiz ile bulgular arasında neden sonuç ilişkisi kurulur ve karşılaştırmalar yapılır. Anlaşılır hale getirilerek yorumlanır (Şimşek vd., 2011). Veri analizi için genel bir çerçeve oluşturulmuştur. Daha sonra temalar oluşturulmuştur. 183 dakika civarındaki ses kayıtları doğrudan yazıya çevrilmiştir. Katılımcıların ifadelerine uygun olarak alt temalara dönüştürülmüştür. Tema ve alt temalar Tablo 2'de gösterilmiştir. Tema ve alt temaları güçlendirme adına ifadelerden doğrudan alıntılar yapılmıştır. Öğretmenlerin kaçta kaçının aynı görüşte olduğunu belirtmek için (aynı görüşte olan/öğretmen sayısı) formatı kullanılmıştır. Ayrıca katılımcı görüşleri Y1, Y2, Y3, Y4 olarak kodlanarak verilmiştir. Y1 yönetici biri ifade etmektedir.

İç geçerlik nitel araştırmalar için oldukça önemlidir. Araştırmacının rolü burada oldukça önemlidir. Araştırmacının süreçte aktif rol alması, düşünce ve beklentilerinin sonuçlar üzerinde etkili olmasına neden olabilir (Creswell, 2013). Bu açıdan objektiflik ve ön yargılardan kurtulmak oldukça önemlidir. Verilerin ayrıntılı bir şekilde toplanması, uzun süreli etkileşim, uzman görüşleri, katılımcı onayı, tutarlı oma iç geçerliliği artırmaktadır (Şimşek vd., 2011). İç geçerliliği artırmak adına kategori ve temalar oluşturulduktan sonra iki uzman tarafından kontrolü sağlanmıştır. Bununla beraber ayrıntılı betimleme için bulgular kısmında doğrudan alıntılara yer verilmiştir. Güvenilirliği artırmak için katılımcı teyidi alınmıştır. Bulgular katılımcılara gönderilerek raporun doğruluğu teyit edilmiştir.

Bulgular

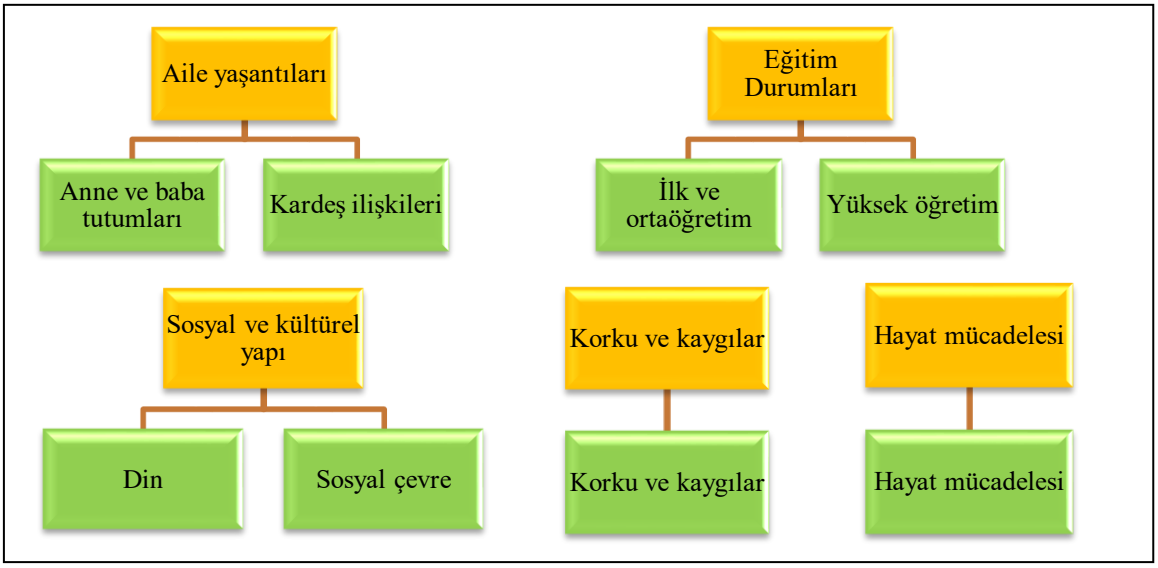
Okul liderlerinin geçmiş yaşantılarının liderlik süreci üzerindeki yansımalarına yönelik yapılan bu çalışma sonucunda "Aile yaşantıları", "Eğitim durumları", "Sosyal ve kültürel ortam", "Hayat mücadelesi", "Korku ve kaygılar" olmak üzere 5 tema oluşturulmuştur. Bu temalara ait bulgular Şekil 1'de yer almaktadır.



Şekil 1: *Temalar*

Aile yaşantıları temasının alt temaları; "anne ve baba tutumları", "kardeş ilişkileri", eğitim durumları temasının alt temaları; "ilk ve ortaöğretim", "yükseköğretim" sosyal ve kültürel yapı temasının alt temaları "din", "sosyal çevre", korku ve kaygılar temasının alt temaları; "korku ve kaygılar", hayat mücadelesinin alt temaları; "hayat mücadelesi" olarak ortaya çıkmıştır. Bu alt temalar Şekil 2'de sunulmuştur.

Şekil 2: *Alt temalar*



1. Aile Yaşantıları

Okul yöneticilerinin liderlik sürecine etki eden geçmişteki aile yaşantılarına ilişkin okul yöneticilerinin görüşleri anne baba tutumları ve kardeş ilişkileri olmak üzere iki tema altında toplanmıştır.

Tema 1: Anne ve Baba Tutumları

Okul liderlerinin tamamı aile yaşantılarının lider davranışları üzerinde etkileri olduğunu ve bir lider hariç diğerleri bunu çevresine yansıttığını belirtmektedir. Katılımcıların büyük çoğunluğu (6/8), aile yaşantısında baskı ve şiddete maruz kalmıştır. Bunlardan en çok baskı uygulayanın anne ama şiddet ise baba tarafından yapılmış. Bu doğrultuda bazı katılımcı görüşleri şu şekildedir:

"Baskıcı bir baba var. İş yoğunluğundan dolayı evi ile ilgilenemeyen bir baba. Ayrıca işinden dolayı stresliydi. İş arkadaşları onu mülayim bulurlar. Ama evde tam tersi stresli huzursuz bir baba vardı. Geçmişte hep tek başınıza mücadele ettiğiniz için kendi işinizi kendiniz halletmeye başlıyorsunuz. Bunlar liderliğimi yönlendirdi." (Y7)

Bazı yöneticiler bu baskının yöneticiliğini olumlu etkilediğini belirtmektedir.

"Aile yaşantımız mutlu ama otoriter bir yapımız vardı. Bu otoriterlik saygı ve sevgiyi öğretti bana. Bu yüzden olaylara daha soğukkanlı ve geniş açıdan bakabiliyorum. Yöneticilikte en önemli şey sakin kalabilmek ve çözüm üretmek. Doğru kara verebilme aileden kalan bir özellik"(Y2)

"Ailede bir şiddet vardı. Ortalığı toparlamaya çalışan bendim. Evin büyüğü ben değildim. Aile etkisinin yaşantımın üzerinde etkili olduğunu düşünüyorum. Ailem beni yöneticilik konusunda doğrudan geliştirdi. İnsanlar nasıl idare edilir kriz nasıl yönetilir ben bunu küçüklükten kazandım."(Y3)

"Babam çok iyi bir hatipti. Bununda bana aksettiğini düşünüyorum. Hazırlıksız bile rahat rahat konuşabilirim. Annem dengeleri gözeten bir insandır. Eğer risk varsa o riski dikkate alır bir kazanım varsa anında önemini bilir ona göre adım atar. Bende o da var. Aldığımız kazanımlar alacağımız riske değer mi. Bunu çabuk düşünürüm. Bunlar hep ailemden yansımıştır ve hep olumludur."(Y5)

Katılımcıların görüşlerden anlaşıldığına göre bazı yöneticiler aile hayatlarında yaşadıklarını çevresine çoğu zaman yansıttıklarını ve bunu mümkün olduğunca olumluya çevirmeye çalıştıkları görülmektedir. Sert ve otoriter ailede yaşayanların bunu iş disiplinine çevirdikleri, şiddete maruz kalanların ise bundan ders çıkararak çevresine karşı hep tam tersi davranışlarda bulunduklarını belirtmişlerdir. Bu konuda bir katılımcının sözleri şu şekildedir:

"Ben çoğu zaman babam yüzümden ağlayarak uyumuşumdur. Evde baba faktörü çok olmayınca büyük çocuk olarak evin iş yükü bendeydi. Ailede mutsuz olduğum için şehir dışı bir üniversitede okudum. Babam sinirli olduğu için insanlara onun gibi davranmak istemiyorum. Ailemde de böyleyimdir. Eğer çok sinirlenirsem bir odaya gider duvara yumruk atarım ve öyle sakinleşirim."(Y7)

Tema 2: Kardeş İlişkileri

Üç katılımcı kardeş ilişkilerinin liderliklerine açık bir şekilde etkisi olduğundan bahsetmiştir. Y2 otoriter bir lider olmadığını söylemiştir. Buna neden olan faktörlerden bir tanesini aşağıdaki sözlerinden çıkarabiliyoruz.

"Annem ve babam bizim üzerimizde rol modeldir. Fakat kardeşim onlardan daha baskın. Bütün eğitim masraflarımı kardeşim üstlendi. Emeği benim üstümde fazladır."(Y2)

Y2, kardeşinin açık bir şekilde liderliğinden bahsediyor. Bu durumun onun liderlik gelişimine negatif yansıdığı söylenebilir. Y1 ise kardeş ve aile ilişkilerinin kendisinin liderliğine hiçbir şekilde etkisinin olmadığını açık bir şekilde belirtmiştir. Liderliğini aslan burcuna bağlamaktadır. Sürekli bir baba baskısı altında olan Y7, bunun etkisini kardeş ilişkilerinde de yaşamış.

"Küçük kardeşimle sürekli kavga halindeydik. Kız kardeşimin üniversiteye gidene kadar bütün eğitim süreçlerini yönettim. Kız kardeşimin ailevi sorunları olurdu. Babama anlatırdı ama bana da gelir abi bu işi ancak sen çözersin derdi. Erkek kardeşimin eşi, kendi ailesi ile ilgili problemlerinde bile benden destek istemiştir. Ailemde herkes benden problem durumunda çözüm üretmemi bekler." (Y7)

Görüldüğü gibi Y7'nin ailesinde baba liderliği şiddet odaklı olduğu için, kardeşlerin lider olarak gördüğü ve çözüm üretmesini beklediği bir Y7 profili oluşmuş. Bu durum onun liderliğini olumlu yönde geliştirmiştir.

2. Eğitim Durumları

Okul yöneticilerinin liderlik sürecine etki eden geçmişteki eğitim durumlarına ilişkin okul yöneticilerinin görüşleri ilköğretim, ortaöğretim ve yükseköğretim olmak üzere üç tema altında toplanmıştır.

Tema 1: İlk ve Ortaöğretim

Katılımcıların tamamı ilk ve ortaöğretim yıllarında liderliklerine yön verecek oluşumlar içinde bulunduklarından bahsetmiştir. Bu doğrultuda bazı görüşler aşağıda yer almaktadır.

"Devlet lisesindeydim. Güçlü olmanız gerekiyordu. Onun içinde ön plana çıkmanız gerekiyordu. O hırçın tarafım, aslan burcu ile birleşen sokak kavgaları beni bir yerde sınıfta tanınan bir kişi haline getirdi. Kendime göre bir arkadaş grubum vardı. Benden daha güçlü olanlara karşı bir hazımsızlık vardı." (Y1).

"Öğretmenimin tutumu benim hedeflere ulaşmama yardımcı oldu. Bana hep başarabileceğimi hissettirdi. Lisede voleybol takımının başkanıydım." (Y3).

"Lider karakterimin oluşmasında yurt ortamında büyümem etkili oldu." (Y4).

"İlkokulda gazete çıkardık ve para ile sattık. Üniversitede de dergi çıkardık. Futbolla uğraştım. Liderlik bir takım oluşturmadır." (Y6)

Tema 2: Yükseköğretim

Katılımcılardan birçoğu (6/8), üniversite yıllarında çeşitli sorumluluklar aldıklarını ve bunların liderliklerini pozitif etkilediğini belirtmiştir. *"Üniversitede de çeşitli başkanlıklarım oldu. Öğrenci organizasyonlarım oldu. Doğal olarak farkında olmadan liderlik süreci yürütüyorsunuz."* (Y4).

"Üniversitede derneklerde yöneticilik yaptım. Bunların hepsi bana yansıyor" (Y3).

"Siyasi oluşumlara katıldım. Okul başkanı oldum. Oda bir güçtü benim için." (Y1).

Katılımcılardan bir tanesi üniversite ve eğitim hayatının başarısızlıklarla dolu olduğunu ama bunun başarısız öğrencileri anlamada etkili olduğunu belirtti.

"Bütün eğitim hayatım başarısızlık üzerine kurulu. O kadar çok başarısız olmuşum ki daha olma ihtimalim yok. Hepsinden de ders aldım. Başarısız olan öğrencinin bunu arkadaşlarına nasıl anlatacağını biliyorum. Nasıl utandığını iyi biliyorum. Sınıfta kaldım. Bana inanmadılar. Başarısız bir öğrenci sizin huzurunuza geldiğinde onun ruh halinin benden daha iyi kimse anlayamaz." (Y5)

3. Sosyal ve Kültürel Yapı

Okul yöneticilerinin liderlik sürecine etki eden geçmişteki sosyal ve kültürel yapıya ilişkin okul yöneticilerinin görüşleri din ve sosyal çevre ilişkileri olmak üzere iki tema altında toplanmıştır.

Tema 1: Din

Katılımcıların çoğu liderlik gelişimine etki eden değerlerinin kaynağını dine bağlamaktadır. Dinin onların hayatlarının önemli bir kısmında yer aldığı görülmektedir. Liderlik esnasında çoğu yaklaşımlarında dinin etkisinden söz etmekteler. Bazı katılımcıların dinin liderlik süreçlerine etkileri konusunda ki görüşleri aşağıda yer almaktadır.

"Adaletli olmaya çalışırım. Kurallara uyarım. Kimi zaman aklımız ve vicdanımızla hareket ederiz. Aklımız ön plana çıkınca vicdanımızı yitirmiş oluruz. Ama benin gördüğüm kadarıyla akıldan önce vicdanı kullanmak gerekiyor. Bunu dinden aldığımı düşünüyorum." (Y3).

"...inancımızın bize yüklediği görev ve vizyonla hareket etmeye çalışmak, yaptıklarımızı ibadet ruhu ile yapmaya çalışmak gibi." (Y5).

"Muhafazakârlık bunlarla sınırlandırılabilecek olmadığını daha derin olduğunu da uygularken gördüm. Altınızda onlarca insan çalıştırıyorsunuz, sizin onlarla olan hukukunuz sadece maaş ödenekten, haftalık ders programını yapmaktan değil, nöbetlerini kontrol etmekten değil, aranızda hak hukuk çizgisi de var. Onların insan olduğunu anne oldukları baba oldukları birer aile üyesi olduklarını göz önünde bulundurmak ve duyguları olduğunu onları yerine göre üzmeden moral motivasyonlarını yüksek tutmak bütün bunları saydığımızda çokta iyi bir noktada olmadığımızı görüyorum buda beni üzüyor." (Y6).

"Ben evrensel değerlerin de özellikle adaletle, hakla, eşitlikle, barışla ilgili bunların hepsini n çalışma hayatımızı çokça etkilediğini düşünüyorum. İyi bir idareci bunları hem sağlamalı hem de yaygınlaştırmaya çalışmalıdır. Aksi durumda başarısız olmuştur." (Y7).

"Bizim aile muhafazakârdı. Bu bize hep kindi hesabımızla yüzleşmememizi sağladı. Kendimizi daha iyi nasıl mükemmel hale getirebiliriz." (Y8).

Katılımcılardan anlaşılacağına göre liderlik sürecinde dinin derin etkileri söz konusu olmuş ve bu doğrultuda yaklaşım sergilemişlerdir.

Tema 2: Sosyal Çevre

Katılımcıların tamamı bulundukları sosyal çevrenin liderlik süreçlerinde etkili olduğunu belirtti. Bazı katılımcıların sosyal çevrenin liderlik süreçlerine etkileri konusunda ki görüşleri aşağıda yer almaktadır.*"Fatih bölgesindeyiz. Burada bütün kültürel izi görürsünüz. Genelde milliyetçi insanlar vardır. Bu doğduğum yer beni kültürel olarak beslemiştir. Bu kültürü personele yansıtıyorum."* (Y6).

"Çocukluk yıllarımda birçok kültürü gördüm. On iki yaşına kadar Anadolu kültürünü daha sonra İstanbul kültürünü yaşadım. Kültür karmaşası gördüm. Bunların çoğunu yansıtırım. Bunlar liderliğime olumlu etkileri oldu. Anadolu kültürü beni besledi. Farklı kültürlere farklı yaklaşımlar sergilemeyi öğrendim. Velilerle iletişimim farklı oluyor." (Y4).

"Siirtliyim bölge kültürünü taşıyorum. Terör benim çocukluğumda yoğunda. Biz dışarı çıkmaya korkardık. Çatışma ortamı var dışarıda. Saklanırdık. Yaşanmışlar benim üzerime sirayet etti." (Y3)

Farklı sosyal dokulardaki yaşanmışlıklar liderlik süreci üzerinde etkili olduğu katılımcıların beyanları ile çok net ortaya olarak belirtilmiştir. Kültürel zenginlik olan bölgelerde yaşayan insanların liderliğinin daha başarılı olduğu söylenebilir.

4. Korku ve Kaygılar

Okul yöneticilerinin liderlik sürecine etki eden geçmişteki korku ve kaygılara ilişkin okul yöneticilerinin görüşleri korku ve kaygılar olmak üzere tek tema altında toplanmıştır.

Tema 1: Korku ve Kaygılar

Katılımcıların çoğu (5/8) geçmişte korkularının olduğunu belirtmiştir. Her katılımcı farklı korkularından bahsetmiştir. Bazı katılımcıların korku ve kaygılarının liderlik süreçlerine etkileri konusunda ki görüşleri aşağıda yer almaktadır.

"Gelecekle ilgili kariyer kaygım oldu. Yöneticiliğin toy zamanlarıydı. Hep daha yüksekleri hedefledim. Kariyerimde iyi bir noktaya geldim." (Y1)

"Ekonomik anlamda korkularım oldu." (Y2)

"Terör benim çocukluğumda yoğunda. Biz dışarı çıkmaya korkardık. Çatışma ortamı var dışarıda. Yaşanmışlar benim üzerime sirayet etti. Hep bir rahatlık yok. Çıkış yolu aramak zorunda kalıyorsunuz. O kriz ortamından biran önce çıkmak istiyorsunuz. Çok fazla kaygılanmam beni kaygı durumuna alıştırdı. Ve daha mantıklı düşünebiliyorum." (Y3)

"Çocukluğum babasız geçti. Annem, aynı zamanda babamızdı. Çok tedbirli bir kadındı. Ben bir işi yapmadan 20 defa kontrol ederim. Sosyal ve mesleki hayatıma yansıdı. Baba olmadığı için kendi işimizi kendimiz yapıyorduk Tek başımıza ayakta durmamız gerekiyordu." (Y5)

Katılımcı Y3'ün yaşamış olduğu kaygılar onu liderlik sürecindeki davranışlarında olumlu etkilere neden olmuş.

"Çocukluğum babasız geçti. Annem, aynı zamanda babamızdı. Çok tedbirli bir kadındı. Ben bir işi yapmadan 20 defa kontrol ederim. Sosyal ve mesleki hayatıma yansıdı. Baba olmadığı için kendi işimizi kendimiz yapıyorduk Tek başımıza ayakta durmamız gerekiyordu." (Y5)

Katılımcı Y5'in hayatında babanın olmaması kaygı düzeyini artırmış. Bu durum ister istemiz onu hayat mücadelesinde yalnız hareket etmeye zorlamış. Akademik hayatında başarısız olmasına rağmen bazı olumsuzluklarla yüzleşmesi ve onunla mücadelesi liderlik sürecinde önemli etkiler bırakmış.

5. Hayat Mücadelesi

Okul yöneticilerinin liderlik sürecine etki eden geçmişteki hayat mücadelesine ilişkin okul yöneticilerinin görüşleri hayat mücadelesi olarak tek tema altında toplanmıştır.

Tema 1: Hayat Mücadelesi

Bazı katılımcıların hayat mücadelesinin liderlik süreçlerine etkileri konusunda ki görüşleri aşağıda yer almaktadır.

"Rahat ailelerde büyümediğimiz için sürekli bir yaşam mücadelesi verdik. Hep burslarla okudum. Babamdan hiç para almadım. Sürekli burs için mücadele verdim. Buda benim liderliğime yansıdı. Paranın kolay kazanılmaması bizde etkiler bıraktı. Liderlik yaparken bazı şeylerden kolay taviz vermemeyi düşünüyorsun." (Y4)

"Büfede çalıştım, pazara çıktım. Yöneticiliğimde sorumluluk almamızı sağlıyor." (Y6)

"Hayatta hep mücadele ettim. Üniversiteden sonra biraz rahat ettim. Ayağını yorganına göre uzatma durumum liderlikte de bu anlamda dikkatli ve itidal üzere olmama neden oluyor." (Y3)

Katılımcıların çoğu hayat mücadelesini ekonomik anlamda mücadele ile eşdeğer tutmuştur. Katılımcı Y5 ise hayatla olan mücadelesini doğruluğun kazanması üzerine verdiğini ifade etmektedir. Bunu da ailesinden kazandığını söylemiştir. Babasının bir sendika lideri olması bunda etkili olmuş.

"Ben hep doğruyu söyledim. Hayatım boyunca kopya çekemedim. Bunun için okuldan atılıyordum. Temel prensibim hep doğrunun kazanması. Doğru kazanamadığı zaman çok huzursuz olurum. O kadar sahip çıkarım ki buna bazen doğrunun hak ettiği yeri bulabilmesi için benim kaybetmem gerektiğini de karşımdakine söylerim." (Y5)

Bazı katılımcıların aile yaşantıları ve eğitim hayatları incelendiğinde hep bir mücadele içinde yer aldıkları görülmektedir. Buda onların liderliğini doğrudan etkilemiştir.

Tartışma ve Sonuç

Değişimi yönetebilmek ve farklı paradigmalar açısından örgüte yön vermek ancak etkili liderlerle olacaktır. Günümüz farklılıkların en fazla olduğu bir dönem. Bu farklılıklar çoğu zaman problem çoğu zamanda fırsat olarak karşımıza çıkmaktadır. Değişimi yönetebilmek inovasyonel

yaklaşım gerektir. Özellikle stratejik inovasyonun farklılığın ortaya çıkması açısından önemli olduğu düşünüldüğünüde lidere büyük görevler düşmektedir (Çetin & Üker, 2020).Bu çalışmadan elde edilen bulgulara göre on temel sonuca ulaşılmıştır. Geçmişte yaşanan; aile içi yaşantılar, anne baba tutumları, kardeşler arasındaki ilişkiler, kültürel ve sosyal çevre, korku ve kaygılar, eğitim yaşantıları, hayat mücadelesi liderin kimliğinin oluşmasında önemli rol oynadığı görülmüştür. Yapılan araştırmada bu durum açıkça ortaya çıkmıştır. Geçmiş yaşantılardan etkilenen bu kimlik örgüt kültürünü şekillendirmektedir.

Elde edilen ilk sonuç; geçmiş yaşantılarında farklılaşmaları daha iyi hisseden liderler bu sürece daha kolay adapte olmakta ve kurumlarında vizyoner liderler olarak ortaya çıkmaktadırlar. Bu sonuç geçmiş yaşantıların öz eleştirisi olarak kabul edilebilir. Çalışmamız bunu açıkça göstermektedir.

Araştırmamızdan elde edilen ikinci sonuç; katılımcıların yaşantılarından dersler çıkarmasıdır. Bunun etkileri liderlikleri üzerinde çok net hissedilmiştir. Sullivan ve Harper (1997)'e göre yaşantıların şimdiyi ve geleceği şekillendirdiği çok açıktır. Liderlik her örgüt için geleceği yaratmaktır. Bu yüzden lider seçimi dikkat edilmesi gereken bir durumdur. Başarı ancak liderin istikrarı ile örgütteki maddi ve manevi tüm imkânları ve unsurları en fazla fayda amacıyla bütün ilke ve amaçları dikkate alarak stratejik bir liderlik ile elde edilebilir. Liderin geçmiş yaşantıları bu başarının boyutunu belirleyecek ve örgüt ekosisteminim oluşmasına yön verecektir.

Elde ettiğimiz üçüncü sonuca göre aile yaşantıları liderlerin kimliğinde önemli rol oynadığı ortaya çıkmıştır. Aile içi baskı ve şiddet neredeyse tüm katılımcılar tarafından teyit edilmiştir. Aile içindeki her yaşam olgusunun kişinin sağlıklı bir birey olmasında önemli bir rol oynadığını düşündüğümüzde sağlıklı bir liderlik için önemli olduğu düşünülebilir (Karabay & Aydın, 2017). Nitekim yapılan görüşmeler esnasında ses kayıtları haricinde yapılan gözlemlerde iki yöneticinin verdiği cevaplarda tutarsızlıklar ve olumsuzluklar gözlenmiştir. Bazı liderlerin şiddete meyilli olduğu görülmüştür. Bu anlamda Y7 babasından gördüğü şiddeti kendi davranışlarına transfer etmiştir. Bunu ailesi ve içinde bulunduğu örgüte kullanmamak için alternatifler geliştirmiş. Bir odada duvara yumruk atamakta, ya da tanımadığı insanlar üzerinde şiddet göstermektir. Çocukluğunda kötü muamele görenlerin fziksel ve zihinsel sağlık açısından kötü olması, davranış sorunları yaşamasına neden olmaktadır. Yetişkinlikte daha kötü sonuçlar ortaya çıkmaktadır (Carr & Packham, 2021). Aile içinde şiddete maruz kalmayan yöneticinin ise daha mülayim ve insancıl olduğu kanısına varılmıştır. Baskının daha çok anneler tarafından, şiddetin ise babalar tarafından yapıldığı ortaya çıkmıştır.

Araştırmanın dördüncü sonucu ise anne babanın olumlu tutumlarının olumlu bir liderlik kimliği oluşturmasıdır. Bazı katılımcılar anne ve babaların özgürlükçü ortamı liderlerin bazı şeyleri deneme yanılmayla öğrenmesine imkân tanımış ve buda onların üretkenliğini desteklemiştir. Katılımcıların çoğu anne ve babalarının özelliklerinin kendilerine geçtiğini söylemiştir. Mesela çok iyi konuşmasını babasının iyi bir hatip olmasına, her şeyi sık dokuyup ince eleyen bir yapısı olma durumunu annesine bağlayan katılımcılar bulunmaktadır. Bazı katılımcılar ebeveynlerinin kötü davranışlarını yansıtmamak için onun tam tersi hareket ettiklerini söylemişlerdir.

Araştırmanın beşinci sonucu; kardeş ilişkilerinin liderlik süreçleri üzerine etkisinin kısmi olarak geröekleşmesidir. Kardeş olma biyolojik bir olgu olsada toplumsal değişimle birlikte yeniden biçimlenmekte ve kardeşler arası ilişkilerde farklılaşma ve kişisel etkiler ortaya çıkmaktadır (Kale vd.). Katılımcılardan üç tanesi farklı etkilerden bahsetmiştir. Bunlardan bir tanesi kardeşinin evde baskın olması nedeni ile liderliğini olumsuz etkilediğini, bir diğeri babanın problemli olması nedeni ile kardeşlerinin kendisini lider olarak gördüğünü ve bunun kendisini liderlik anlamında geliştirildiğini belirtmiştir. Y1 gibi bazı liderler kardeşlerle olan yaşantılarının liderliklerinde bir etkisinin olmadığını söylemiştir.

Araştırmanın altıncı sonucu; okul yöneticilerinin liderlik süreci üzerinde eğitim yaşantıları destekleyici bir rol almasıdır. Nerdeyse bütün katılımcılar eğitim dönemlerinde bir liderlik organizasyonu içinde bulunduğundan bahsetmiştir. Özellikle üniversite yıllarında çıkarılan dergiler, okul ve sınıf başkanlıkları, liderlik kimliklerinin oluşmasında rol almıştır. Bazı katılımcılar eğitim hayatları boyunca kaldıkları yurt ortamlarında kendilerine verilen görevlerin liderliklerini beslediğini belirtmiştir. Lise yıllarındaki okul ortamı da liderlik üzerinde etkili olabilmektedir. Katılımcılardan bir tanesi lise yıllarında çok kavgacı bir ortamda bulunduğunu ve güçlü olmak zorunda olduğunu belirtti. Zamanla bu güç algısı liderliği ortaya çıkarmış. Öğretmenlerin tutumları ve okul ortamlarında liderlik sürecine katkı saplayacak imkânların olması lider gelişimini olumlu etkilemiştir. Ama bu durum iki katılımcı tarafından ortaya koyulmuştur. Görüşmelerde toplumda çok yaygın olmayan bir durum ortaya çıkmuştur. Katılımcılardan bir tanesi başarısız eğitim hayatının onun liderlik gelişimine olumlu yansıdığını belirtmiştir.

Araştırmanın yedinci sonucu; dini değerler birçok olguda etkili olduğu gibi katılımcıların liderlik sürecinde de etkili olmasıdır. Din olgusu katılımcıların geçmiş yaşamlarında önemli yer tutmuştur. Bunun etkilerini liderlikleri üzerinde görmüşlerdir. Bazı katılımcılar affetme ve merhamet gibi edinimleri olduğunu belirtmiştir. Liderliğini gereği olarak yaptıklarını ibadet şuuru ile yapan katılımcılar var. Katılımcılar liderlik süreçlerinde dinin etkisinden kurtulamamış ve kendilerinin mükemmelliğe ulaşmasında aracı olarak görmüşlerdir.

Araştırmanın sekizinci sonucu olarak; katılımcıların tamamının sosyal çevre ve kültürel ortamların liderliklerini ve kimliklerini beslemesidir. Özellikle farklı kültürden insanların olduğu ortamlarda geçen çocukluk yılları liderliklerin farklılıkları yönetebilme gücünü artırmaktadır. Katılımcıların çoğu liderlik süreçlerinde geçmişte yaşadığı korkuların önemli olduğunu belirtmiştir.

Araştırmanın dokuzuncu sonucuna göre, korkuların katılıcılara göre farklılıklar oluşturmakla birlikte ekonomik kaygılardan meydana gelmesidir. Aile yaşantıları, kültürel ortam ve eğitim yaşantılarından kaynaklı korkuların olduğu görülmüştür. Katılımcılardan biri kariyer korkusunun olduğunu ve bunun için mücadele verdiğini ifade etmiştir. Ama dini değer algısının değişmesinden sonra bu kadar kaygılanmanın yanlış olduğunu belirtmiştir.

Araştırmanın onuncu sonucu katılımcıların büyük çoğunluğunun hayatlarının mücadelelerle geçmesidir. Buradaki mücadelelerin temelinde ebeveyn tutumları yatmaktadır. Çoğu zaman aileler şiddet uygulayarak onun mücadeleci yetişmesine katkı sağlamış, kimi ailede ekonomik anlamda sıkıntılar yaratarak bir şekilde katılımcıyı ekonomik mücadeleye itmiştir. Geçmişte yaşanılan ekonomik mücadeleler lider olarak fırsatları daha iyi değerlendirmeye neden olmuştur. Katılımcıların genel olarak liderlik süreçlerin geçmiş yaşantılar olumlu ya da olumsuz olarak iz bırakmıştır.

Özel ve devlet okullarında örgüt kültürü farklıdır. Bu yüzden bir liderden beklentiler farklı olabilmektedir. Özel okullarda, eğitim yönetiminde karar vericilerin çoğu, okul lideri ve öğretmen seçiminde; referans, ikili ilişkiler, maddi çıkarlar, yakınlık gibi kıstasları kullanır. Bu süreç genelde olumsuz olur. Kurumların örgüt ve eğitim kültürü oluşturamamasının nedenlerinden biridir. Kurumların uzun yıllarının kaybına neden olmaktadır. Operasyonların yönetilememesi, etkili raporların oluşturulamaması, kurumsal hafıza kaybı veya oluşmaması, liderler ve eğitimciler arası koordinasyonsuzluk, beceri ve yetkinlik odaklı öğrencilerin yetiştirilememesi gibi kaçınılmaz sorunlar oluşmaktadır. Kaldı ki kurumda bununla yüzleşecek uzmanların olmaması sonuçları daha da ağırlaştırmaktadır. Kurumsallaşmak, franchising vermek, bilimsel temeli olmayan eğitim yaklaşımları oluşturmak gibi kısacası "ayağı yere basamama" durumu varsa finansal kayıplar artmaya başlar.

Okullara atanacak veya seçilecek liderlerin seçiminde bu çalışmanın sonuçlarıda dikkate alaınarak bir model oluşturulmaldır. Okul liderinde olması gereken beklentiler doğrultusunda kıstaslar belirlenip Analitik Hiyerarşi Prosesi (AHP) yöntemi kullanılarak lider seçimi yapılabilir.

Ünal (2011), AHP yöntemi ile lider belirlemenin yollarını ve etkililiğini ortaya koymuştur. Bu çalışmaya göre; Bali ve Gencer (2005), öğretim üyesi belirleme kıstaslarını objektif ve sübjektif olarak sınıflandırmıştır. Aile ve sosyal durum kıstasını sübjektif olarak kabul etmiştir. Oluşturulacak liderlik kıstası içinde sübjektif kıstas, bu çalışmanın sonucuna göre; geçmiş yaşantıların etkileri üzerine veya hangi yaşantılardan geçtiği kurum kültürüyle uyumluluğu üzerine olmalıdır. Örneğin; geçmişte şiddete maruz kalma bunlardan bir tanesi olabilir. Katılımcılardan biri çocukluğunda yaşadığı şiddetin kedisi üzerindeki olumsuzluklarından bahsetmiştir. Bu çalışma okul lideri seçimi kıstasları açısından yol gösterici olacaktır. Çünkü liderin örgüt üzerinde oldukça etkili olduğunu bilinmektedir.

Kaynakça

Aktaş, M., & Sargut, A. S. (2011). İzleyicilerin kültürel değerlerine göre liderliğe duyulan gereksinme nasıl farklılaşır? Kuramsal bir çerçeve. *Amme İdaresi Dergisi*, *44*(4), 145-163.

Akyüz, B. & Eren, M. Ş. (2013). Hizmetkâr liderlik davranışlarının eğitim sektörü üzerindeki etkisine yönelik teorik bir çalışma. *Girişimcilik ve Kalkınma*, *8*(2), 191-205.

Avolio, B. J. & Gardner, W. L. (2005). Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. *The Leadership Quarterly*, *16*(3), 315-338. https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.03.001

Avolio, B. J. & Hannah, S. T. (2008). Developmental readiness: accelerating leader development. *Consulting Psychology Journal: Practice Research*, *60*(4), 331-347.

Avolio, B. J., Kahai, S. & Dodge, G. E. (2000). E-Leadership: Implications for theory, research, and practice. *The Leadership Quarterly*, *11*(4), 615-668. https://doi.org/10.1037/1065-9293.60.4.331

Bali, Ö. & Gencer, C. (2005). AHP, bulanık AHP ve bulanık mantıkla kara harp okuluna öğretim elemanı seçimi. *Savunma Bilimleri Dergisi*, *4*(1), 24-43.

Barnes, A. C. (2017). *Implicit leadership through a critical lens: How implicit biases support the dominant narrative.* İçinde J. P. Dugan, N. T. Turman, & A. C. Barnes (Eds.),*Leadership theory: A facilitator's guide for cultivating critical perspectives* (pp. 121–134). Jossey-Bass.

Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E. K., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. & Demirel, F. (2010). *Bilimsel araştırma yöntemleri* (2 ed.). Pegem Academy.

Carr, J. B. & Packham, A. (2021). SNAP schedules and domestic violence. *Journal of Policy Analysis Management 40*(2), 412-452. https://doi.org/10.1002/pam.22235

Carver, C. S. & Scheier, M. F. (1982). Control Theory: A Useful conceptual framework for personality–social, clinical, and health psychology. *Psychological Bulletin*, *92*(1), 111.

Cerit, Y. (2007). İlköğretim okulu müdürlerinin hizmet yönelimli liderlik rollerini gerçekleştirme düzeyleri. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, *33*(33), 88-98.

Ceylan, A., Keskin, H. & Eren, Ş. (2005). Dönüşümcü ve etkileşimci liderlik ile örgütsel bağlılık arasındaki İlişkilere yönelik bir araştırma. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi*, *16*(51), 32-42.

Creswell, J. W. (2013). *Qualitative inquiry & research methods*. Sage Publications.

Çetin, M. & Üker, H. (2020). *Stratejik inovasyon ve etkileşimleri.* İçinde M. Çetin & İ. Karsantık (Eds.), *İnovasyon yönetiminde stratejiler ve süreçler* (pp. 277-291). Nobel.

Çetin, N. G. & Beceren, E. (2007). Lider kişilik: Gandhi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* (5), 111-132.

Day, D. V. (2000). Leadership development:: A review in context. *The Leadership Quarterly*, *11*(4), 581-613. https://doi.org/10.1016/S1048-9843(00)00061-8

De Vries, R. E., Roe, R. A. & Taillieu, T. (1998). Need for supervision: Its impact on leadership effectiveness. *The Journal of Applied Behavioral Science*, *34*(4), 486-501. https://doi.org/10.1177/0021886398344015

Demir, Y. & Kumcağız, H. (2015). Öğrencilerin anne baba tutumlarını algılama biçimleri ve şiddete eğilimleri. *Electronic Turkish Studies*, *10*(2), 221-234. https://doi.org/10.7827/TurkishStudies.7696

Dugan, J. P. (2017). *Leadership theory: Cultivating critical perspectives*. Jossey-Bass.

Durmuşoğlu, N. & Doğru, S. S. Y. (2006). Çocukluk örseleyici yaşantılarının ergenlikteki yakın ilişkilerde bireye etkisinin incelenmesi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* (15), 237-246.

Girard, S. H. (2001). *Servant leadership qualities exhibited by illinois public school district superintendents.* Dissertation Abstracts İnternational.

Gümüşeli, A. İ. (2001). Çağdaş okul müdürünün liderlik alanları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, *28*(28), 531-548.

Hogg, M. A. (2001). A Social sdentity sheory of seadership. *Personality Social Psychology Review*, *5*(3), 184-200. https://doi.org/10.1207/S15327957PSPR0503_1

İbicioğlu, H., Özmen, H. İ. & Sebahattin, T. (2009). Liderlik davranışı ve toplumsal norm ilişkileri: ampirik bir çalışma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *14*(2), 1-23.

Jacobsen, C. & House, R. J. (2001). Dynamics of charismatic leadership: A process theory, simulation model, and tests. *The Leadership Quarterly*, *12*(1), 75-112. https://doi.org/10.1016/S1048-9843(01)00065-0

Kale, M., Karagöz, S. & İmray, N. Eğitim ve sosyal bilimler alanında kardeş ilişkileri konusunda tezlerin incelenmesi. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, *17*(1), 148-160. https://doi.org/10.17860/mersinefd.822314

Karabay, Ş. O. & Aydın, D. G. (2017). Farklı geçmiş yaşantılardan gelen çocukların mutluluk ve gelecek ile ilgili görüşleri. *Elementary Education Online*, *16*(4), 1816-1828. https://doi.org/10.17051/ilkonline.2017.342995

Kaso, N., Mariani, M., Ilham, D., Firman, F., Aswar, N. & Iksan, M. (2021). The Principal's leadership: How to improve the quality of teaching and learning process in state junior high school of luwu. *Jurnal Ad'ministrare*, *8*(1), 49-58. https://doi.org/10.26858/ja.v8i1.19126

Kirimer, F., Akça, E. & Sümer, N. (2014). Orta çocuklukta anneye kaygili ve kaçinan baglanma: Yakin iliskilerde yasantilar envanteri-II orta çocukluk dönemi ölçeginin Türkçe'ye uyarlanmasi. *Turk Psikoloji Yazilari*, *17*(33), 45-57.

Ligon, G. S., Hunter, S. T. & Mumford, M. D. (2008). Development of outstanding leadership: A Life narrative approach. *The Leadership Quarterly*, *19*(3), 312-334. https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2008.03.005

Manap, A. (2015). Çocukluk yaşantıları ölçeğinin geliştirilmesi: Geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, *8*(41), 822-826.

Marques, S. C., Pais-Ribeiro, J. & Lopez, S. J. (2011). The Role of positive psychology constructs in predicting mental health and academic achievement in children and adolescents: A two-year longitudinal study *Journal of happiness studies*, *12*(6), 1049-1062.

Markus, H. & Wurf, E. (1987). The Dynamic self-concept: A social psychological perspective. *Annual review of psychology*, *38*(1), 299-337.

Marques, S. C., Pais-Ribeiro, J. & Lopez, S. J. (2011). The Role of positive psychology constructs in predicting mental health and academic achievement in children and adolescents: A two-year longitudinal study *Journal of happiness studies*, *12*(6), 1049-1062.

Maya, İ. (2017). İlkokul öğretmenlerinin algılarına göre okul müdürlerinin kültürel liderlik davranışlarını gösterme düzeyleri. *Yönetim Bilimleri Dergisi, 15*(29), 107-126.

Morgan, J. (2017). *The employee experience advantage: How to win the war for talent by giving employees the workspaces they want, the tools they need, and a culture they can celebrate.* John Wiley.

Norris, C., Barnett, B., Basom, M. & Yerkes, D. (1996). The Cohort: A Vehicle for building transformational leadership skills. *Planning and Changing*, *27*, 145-164.

Özdemir, E. (2003). Liderlik ve Etik. *Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *22*(2), 151-168.

Pellicer, L. O. & Anderson, L. W. (1995). *A Handbook for Teacher Leaders*. ERIC.

Pierre, D. E. & Haber-Curran, P. (2021). Layering social class and gender in leadership development. *New Directions for Student Leadership*, (169), 51-59.

Schwartz, S. H. (1999). A Theory of cultural values and some implications for work. *Applied Psychology*, *48*(1), 23-47.

Seligman, M. E. (1998). Building human strength: Psychology's forgotten mission. *APA Monitor*, *29*.

Senge, P. M. (2006). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. Broadway Business.

Tran, H. (2020). Revolutionizing school HR strategies and practices to reflect talent centered education leadership. Leadership and Policy in Schools. Advance online publication. https://doi.org/10.1080/15700763.2020.1757725

Shamir, B., & Eilam-Shamir, G. (2018). "What's Your Story?" a life-stories approach to authentic leadership development. *Leadership Quarterly*, (16), 395-417. https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.03.005

Sullivan, G. & Harper, M. (Eds.). (1997). *Umut bir yöntem olamaz* [Qualitative research methods in the social sciences]. Seçkin Yayıncılık.

Sutcher, L., Darling-Hammond, L. & Carver-Thomas, D. (2019). Understanding teacher shortages: An analysis of teacher supply and demand in the United States. *Education Policy Analysis Archives, 27*(35), 1–40.

Şimşek, H. & Yıldırım, A. (2011). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri.* Seçkin Yayıncılık.

Tahaoğlu, F. & Gedikoğlu, T. (2009). İlköğretim okulu müdürlerinin liderlik rolleri. *Kuram ve Uygulamada Egitim Yönetimi Dergisi, 15*(2), 274-298.

Ünal, Ö. F. (2011). Analitik hiyerarşi prosesi ve personel seçimi alanında uygulamaları. *Journal Of Alanya Faculty Of Business*, *3*(2), 18-38.

Wibowo, W. D. & Wakhudin, W. (2021). The roles of leadership principal to improving of education quality through managerial competence. *Dinamika Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, *13*(2), 79-82. https://doi.org/10.30595/Dinamika/v12i2.6

Beyan ve Açıklamalar (Disclosure Statements)

1. Araştırmacıların katkı oranı beyanı / Contribution rate statement of researchers:

    1. Yazar/First author %50,

    2. Yazar/Second author %50.

2. Yazarlar tarafından herhangi bir çıkar çatışması beyan edilmemiştir (No potential conflict of interest was reported by the authors).