

## THE INVESTIGATION OF THE ATTAINMENT OF LEADERSHIP SKILL IN LIFE SCIENCES CLASS IN TERMS OF CLASSROOM TEACHERS' POINTS OF VIEW\*

**Soner ARIK**

*Dr., Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi, arik\_soner@hotmail.com*

*ORCID Numarası: 0000-0002-5338-9238*

**Prof. Dr. Coşkun BAYRAK**

*Prof. Dr., Anadolu Üniversitesi, cbayrak@anadolu.edu.tr*

*ORCID Numarası:0000-0001-5524-5206*

*Received: 14.10.2017*

*Accepted: 11.12.2017*

### ABSTRACT

The aim of this study is to investigate classroom teachers' points of view on whether the attainment of leadership skill by students is possible or not. The study was conducted through phenomenological method, which is a qualitative research method. The participants of the study consist of 17 classroom teachers teaching 1st, 2nd, and 3rd grades in Niğde in 2014-2015 academic year. The data was obtained by interview and observation techniques. Descriptive and content analysis techniques were used in order to analyse the data. According to the findings of the study, the teachers consider the skill as being an innate ability rather than a teachable skill and think of the leadership teaching process as determining the classroom rules together with the students. Teachers believe that teachers' attitudes and behaviours are important in teaching leadership skill and that families should support their children to help them gain the skill. The results of the study were discussed within the related literature in terms of theoretical basis, attainment process and requirements to teach the leadership skill.

**Keywords:** Leadership skill, life sciences teaching program, primary school, classroom teacher.

\*Bu çalışma, danışmanlığını Prof. Dr. Coşkun Bayrak'ın yürüttüğü, Anadolu Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Anabilim Dalında 2016 yılında Soner Arık tarafından yapılan "Hayat Bilgisi Dersinde Liderlik Becerisinin Kazandırılmasının Sınıf Öğretmeni Görüşlerine Göre İncelenmesi" isimli doktora çalışmasından türetilmiş olup, 05-08 Ekim 2017 tarihinde Uluslararası Değerler ve Eğitim Sempozyumunda (ISOEVA) sözlü bildiri olarak sunulmuştur.

## LİDERLİK BECERİSİNİN KAZANDIRILMASININ SINIF ÖĞRETMENİ GÖRÜŞLERİNE GÖRE İNCELENMESİ

### ÖZ

Bu çalışmada Hayat Bilgisi dersinde sınıf öğretmenlerinin liderlik becerisinin öğrencilere kazandırılabilir bir beceri olup olmadığına ilişkin durumlarını belirlemek amaçlanmıştır. Araştırma, nitel araştırma geleneği içinde yer alan olgu bilim deseninde yürütülmüştür. Araştırmanın katılımcılarını 2014-2015 eğitim öğretim yılında Niğde ilinde görev yapan ve ilkokul 1, 2 ve 3. Sınıfları okutan toplam 17 sınıf öğretmeni oluşturmuştur. Verilerin toplanmasında görüşme ve gözlem tekniğinden yararlanılmıştır. Verilerin analiz edilmesinde betimsel ve içerik analizi tekniklerine yer verilmiştir. Araştırmanın bulgularına göre öğretmenler liderliğin öğretilebilir olmasından çok doğuştan gelen bir beceri olduğunu düşünmekte ve liderlik becerisini kazandırma süreçlerini daha çok sınıf kurallarını ortak belirleme olarak görmektedir. Öğretmenler liderlik becerisinin kazandırılmasında öğretmen tutum ve davranışlarının önemli olduğunu ve ailelerin çocukların liderlik becerisini kazanmalarına destek verecek davranışlar sergilemeleri gerektiğine inanmaktadırlar. Araştırma sonuçları, liderlik becerisinin kuramsal temeli, kazandırılma süreçleri ve gereklilikleri boyutlarında ilgili alan yazında tartışılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Liderlik becerisi, hayat bilgisi öğretim programı, ilkokul, sınıf öğretmeni.

**EXTENDED SUMMARY****Introduction**

Intrinsically, future involves uncertainty. Just as many seemingly little and insignificant events resulted in great changes and transformations in the past, it is inevitable that many great and unpredictable changes will occur in the future as well (Morin, 2013: 55). 'Natural laws state that change will increasingly gain momentum and grow like a snowball' (Özden, 2010: 59-60). Fast population growth which has been the determinant of interaction and competition between countries in recent years has turned out to be a problem that must be taken into consideration in terms of sustainable growth and development. UNDP (2011: 163-165) projects a 25 % increase in total world population on average between 2010 and 2050. The population of Turkey is estimated to be between 95.065 and 106.15 million in 2050 (Hoşgör & Tansel, 2010: 59-60).

It is clear that the estimated increase rates in population will lead to some unpredictable problems in addition to the current ones. The main point is whether communities will be creative, flexible and long sighted enough to overcome these problems and if they will be able to take new opportunities and adapt to them.

It can be stated that 'change and transformation' is the most important process that countries have to manage today and in the near future to ensure their sustainable developments. In this context, it is important to raise individuals who can meet the needs resulting from change and transformation. This goal can only be attained through a planned and systematical education (Fidan & Erden, 1993: 100-101) because 'education is a sub-system of economy' and it is also responsible for meeting the needs caused by the economic system and increasing competition (Sönmez, 2012: 59). Çiçek and Gümüş (2013: 9) state that, as a result of the change and transformation in the goals of education due to globalization, education must prepare plans and programs in order to keep up with the global economic competition.

Education aims to raise individuals who have such citizenship consciousness as to enable them to exhibit behaviours and attitudes in line with the current system's expectations by means of its political functions while it intends to raise self-sufficient, self-confident and self-fulfilling individuals through its individual functions (Tezcan, 1996: 51; Hoşgörür, 2001: 103). In this sense, raising the leaders needed for the maintenance of current dominant ideology and for the management of change-transformation processes is considered among the political functions of education.

People who are regarded as the initiator and manager of change and transformation in organizations are leaders (Bursalioğlu, 2002: 2004; Taş, Çelik & Tomul, 2007: 2007; Robinson & Bucic, 2005: 188). The ability of communities to keep up with the increasing global competition and their survival are closely related to the way they are managed. Every single community needs leader individuals to start and maintain the management processes and to use the available resources effectively. Therefore, they try to figure out how such leaders show up or how they can be raised. Obviously, the answer of these questions is directly related to the definition of leadership. However, various definitions of leadership is based on different leadership theories

(Smith & Piele, 2006: 3) and it is seen that those theories consist of various and different approaches as to the teachability of leadership skill. While first leadership theories addressed leadership in terms of the traits of leaders, that approach has changed later on and leadership theories have started to deal with what leaders do rather than what they are. Latterly, leadership theories have focused on the individual's communication and interaction skills (English, 2006: 586-590).

In literature, leadership theories are collected under such headings as Great Man Theory, Trait Theory, Behavioural Theories, Contingency Theory, Transactional Theories and Transformational Theories. Bakan (2008: 16) classified these theories under four basic headings as Trait Theory, Behavioural Theories, Contingency Theory and Modern Leadership Theories.

According to Trait Theory, which identifies leadership with extraordinary and personality and physical traits and abilities (Glynn & DeJordy, 2010: 122), leadership is an innate ability. In this context, the theory claims that it is no use provide leadership education for the young generation in order to raise leaders as one is leader from birth rather than becoming a leader. People gain the confidence of others and are considered as leaders if they have features that others do not own (Serinkan, 2008). Today, this theory has fallen out of favour due to the fact that leadership is a complex process including communication and interaction with people (Serinkan, 2008; Özmen, 2009: 22) and that it ignores competencies, purposes or abilities (Kağıtçıbaşı, 2008: 325-326).

Behavioural Theory suggests that the indicators of the efficiency of a leader are behaviours rather than personality traits. Considering this viewpoint, behavioural theory focuses on the behaviours of the leaders during the leadership process (Bakan, 2008: 16). The theory, which concentrates on what leaders do and how they behave, claims that leadership is a skill open to be achieved and improved (Chatman & Kennedy, 2010: 160). The fact that a specific leadership behaviour model valid in every situation does not exist caused the studies on leadership to change their focus and to handle the issue in terms of contingency based leadership approaches (Glynn & DeJordy, 2010: 123).

Contingency theory claims that leadership cannot be determined by just one factor and, as well as leaders' traits and behaviours, the situation in which they perform leadership should also be taken into consideration (Deliveli, 2010: 36). There exist numerous individual, organizational and environmental conditions and variables that affect leadership (Tanrıöven, 2001; Day & Antoniakis, 2004: 5; Serinkan, 2008: 48; Kempster, 2009: 44). In this context, no specific and single definition is possible for leadership that requires different skills and qualificationis as the individuals, organizations and situations in which leadership is performed vary (Naktiyok, 2006: 23).

Fast technological developments, globalization and the competition has gained momentum with globalization have caused qualifications required from leaders as well (Şahin et. Al., 2016: 75). Bass (cited in Glynn & DeJordy, 2010: 124-125) defines leadership as a change process and leader as the accelerator of change. According to this approach, leader is not only the one who creates an idea but also the one who can make use

of the knowledge, skills and abilities of individuals. The theory regards leadership as a skill that can be achieved or learned by learning change management (Bennis, 2009: 137).

Van Linden & Fertman (cited in Leshnow, 2008: 29) describe leadership as a social process including interaction with other people and as an improvable skill as long as an environment in which learners feel themselves safe is provided. Sternberg (2005: 37) suggests that an individual cannot be born as a leader and that leadership depends on improving one's competency and proficiency. Ersoy (2009: 34) claims that leadership is an achievable process because it consists of observable behaviours. According to Can (2013: 32-33), leadership contains qualities that can be developed and shared through power and support, which makes it an achievable skill.

Hilliard (2010: 94) suggests that leadership can be taught to people by focusing on improving their specific leadership traits and providing guidance in terms of leadership behaviours for them. According to Kumar, Adhish and Deoki (2014: 82), leadership is a skill that can be achieved and developed by anyone. Kartal (2009: 34) states that leadership skill can be taught at every stage of education and Hess (2010: 6) asserts that leadership skill must certainly be included in curriculum and that it can be possible to teach leadership skill so long as educational programs are based on cooperative learning methods. Dugan (2011: 75) describes formal leadership teaching programs as learning opportunities designed for improving students' knowledge, skills and values related to leadership, thus regarding leadership as a teachable skill.

Leaders, who are considered responsible for bringing the members of an organization together around a common goal and inspiring the desire and imagination to reach that goal in them, are also the sole people that others will take into account and follow (Smith & Piele, 2006: 3-5; Bolman & Deal, 1994: 77-96). Every community needs leaders that will initiate and manage the management processes and use the available sources efficiently, and tries to find out how such leaders show up and how they can be raised. In this context, the attitudes of teachers with regard to the teachability of leadership skill is of great importance for countries to sustain their growths and developments because teachers are the change agents in schools.

## Method

The aim of this study is to investigate classroom teachers' points of view on whether the attainment of leadership skill by students is possible or not. The study was conducted through phenomenological method, which is a qualitative research method. The participants of the study consist of 17 classroom teachers teaching 1st, 2nd, and 3rd grades in Niğde in 2014-2015 academic year. The data was obtained by interview and observation techniques. Descriptive and content analysis techniques were used in order to analyse the data.

## Findings (Results)

According to the findings of the study, the teachers consider the skill as being an innate ability rather than a teachable skill and think of the leadership teaching process as determining the classroom rules together with

the students. Teachers believe that teachers' attitudes and behaviours are important in teaching leadership skill and that families should support their children to help them gain the skill.

### **Conclusion and Discussion**

The results of the study were discussed within the related literature in terms of theoretical basis, attainment process and requirements to teach the leadership skill. Besides, various suggestions are also made in this context. These suggestions can be listed as (1) providing leadership education for teachers, (2) creating awareness of leadership skill in teachers' minds by including theoretical information about leadership in guidebooks or teachers books, (3) including more detailed theoretical information and instructional activities as to leadership education in the Faculties of Education, (4) determining a school leader in every school who will provide a common approach towards the models, methods, techniques and in-class activities for teaching leadership and (5) educating families about the attitudes and behaviours that are to be cared about during the leadership education process.

## GİRİŞ

İnsanoğlunun geçmişe dair bilgilerinin köklerini yaşamış olduğu deneyimler oluşturmakta iken gelecek ise içerisinde belirsizlikleri bünyesinde taşıyan yaşanmamış bir zaman dilimini içermektedir. Ancak bu noktada gözlerden kaçırılmaması gereken husus nasıl ki geçmişte yaşanan olayların günümüze olan etkisini inkâr edemeyeceksek, yarının geçmişi olarak ifade edebileceğimiz bugünde yaşanan olayların geleceğin şekillenmesinde ya da diğer bir deyişle gelecekte yaşanacak değişimlerin meydana gelmesinde önemli rolünün olduğu da yadsınamaz bir gerçeklik olarak karşımıza çıkmaktadır. Öyleki doğa yasaları da, tıpkı kartopu misali değişimin de gittikçe hızlanacağını ve büyüyeceğini söylemektedir (Özden, 2010: 113). Ülkelerarası etkileşim ve rekabetin özellikle son yıllarda belirleyicisi konumunda olan hızlı nüfus artışı gelişmekte olan ülkeler için ‘sürdürülebilir büyüme/kalkınma’ açısından dikkate alınması gereken bir sorun olarak ortaya çıkmaktadır. Birleşmiş milletler kalkınma programı verilerine göre 2010 ile 2050 yılları arasında toplam dünya nüfusunda ortalama %25 oranında bir artışı öngörülmektedir (UNDP, 2011: 163-165). Türkiye nüfusunun ise 2050’de 95.065 ile 106,15 milyon arasında bir rakama ulaşacağı tahmin edilmektedir (Hoşgör ve Tansel, 2010: 59-60). Öngörülen artış oranlarının mevcut sorunlara ek olarak başka ve öngörülemeyen sorunları da getireceği açıktır. Asıl mesele toplumların bu sorunların üstesinden gelebilecek ölçüde yaratıcı, esnek ve ileri görüşlü olup olamayacakları ve ortaya çıkan yeni fırsatları yakalamayı ve onlara uyum sağlamayı başarıp başaramayacaklarıdır.

Ülkelerin sürdürülebilir kalkınmalarını sağlayabilmek için günümüzde ve yakın gelecekte iyi yönetmek durumunda oldukları en önemli süreç ‘değişim ve dönüşüm’ olarak ifade edilebilir. Bu durumda, bireylerin değişim ve dönüşümden kaynaklı söz konusu ihtiyaçlara cevap verebilecek nitelikte yetiştirilmeleri önemli ve gereklidir. Bu hedefe ise ancak planlı ve programlı bir eğitim vasıtasıyla ulaşılabilir (Fidan ve Erden, 1993: 100-101). Zira ‘eğitim, ekonomik sistemin bir alt sistemidir’ ve ekonomik sistem ile artan rekabetin doğurduğu ihtiyaçları karşılamakla da sorumludur (Sönmez, 2012: 59). Çiçek ve Gümüş (2013: 9) küreselleşme ile birlikte eğitimin amaçlarında meydana gelen değişim ve dönüşümün sonucunda, eğitimin artık dünya çapında gerçekleşen ticari rekabete ayak uydurabilmek için plan ve programlar yapmak sorumluluğu da olduğundan bahsetmektedir.

Eğitim, bireysel işlevleri yoluyla “kendine yeterli, kendine güvenen ve kendini gerçekleştiren” fertler yetiştirmeyi amaçlarken (Şişman, 1999: 161), siyasal işlevleri yoluyla da bireylerin, mevcut sistemin beklentileri doğrultusunda davranış ve tutum sergileyecek vatandaşlık bilincine sahip bireyler olarak yetiştirilmelerini sağlamayı hedefler (Tezcan, 1996: 51; Hoşgörür, 2001: 103). Bu bağlamda, mevcut hâkim ideolojinin devamının sağlanmasında ve değişim - dönüşüm süreçlerinin yönetilmesinde ihtiyaç duyulan liderlerin yetiştirilmesi de eğitimin siyasal işlevleri arasında sayılmaktadır.

Örgütlerde değişim ve dönüşümün başlatıcısı ve yöneticisi konumunda görülen kişiler liderlerdir (Bursalioğlu, 2002: 204; Taş, Çelik ve Tomul, 2007: 87; Robinson ve Bucic, 2005: 188). Örgütleri ortak bir amaç etrafında birleştirecek ve örgüt bireyelerine bu amaca ulaşma istek ve hayal gücünü aşılacak olan liderler (Bass,

1990'dan aktaran Antoniakis vd, 2004: 5), aynı zamanda değişim ve dönüşüm süreçlerinde insanların dikkate alacakları ve izleyecekleri yegâne kişilerdir (Smith ve Piele, 2006: 3-5; Bolman ve Deal, 1994: 77-96). Bu anlamda; birer değişim ajanı olarak öğretmenlerin, ülkelerin gelişmeleri ve kalkınmalarını sürdürebilmeleri noktasında son derece önemli görülen liderlik becerisinin öğretilme durumuna ilişkin yaklaşımları önem arz etmektedir.

### **Liderlik**

Toplumların artan küresel rekabete ayak uydurabilmeleri ve hayatta kalmayı başarmaları nasıl yönetildikleriyle yakından ilişkilidir. Her toplum, yönetim süreçlerini başlatıp sürdüreceği ve eldeki kaynakları etkili biçimde kullanacak lider bireylere ihtiyaç duymaktadır ve bu liderlerin nasıl ortaya çıktıkları ya da nasıl yetiştirilebilecekleri sorusuna cevap aramaktadır. Bu sorunun cevabının ise liderlik tanımının içinde barındığı görülmektedir. Fakat yapılan liderlik tanımları farklı kuramlara dayandırılmakta (Smith ve Piele, 2006: 3) ve liderliğin öğretilebilir bir beceri olup olmadığı konusunda ise liderlik kuramlarının çeşitli ve birbirlerinden farklı yaklaşımları içerdikleri görülmektedir.

### **Liderlik Kuramları**

İlk liderlik kuramları liderliği özellikler açısından ele alırken, sonraları bu yaklaşım değişmiş ve liderlik kuramları liderlerin ne olduklarından ziyade ne yaptıklarıyla ilgilenmeye başlamıştır. Son dönemde ise liderlik kuramları, bireyin iletişim ve etkileşim becerileri üzerine odaklanmıştır (English, 2006: 586-590). İlgili alan yazında liderliği açıklamaya yönelik ileri sürülen görüşler Bakan (2008: 16) tarafından ise Özellikler Kuramı, Davranış Kuramı, Durumsallık Kuramı ve Modern Liderlik Kuramları adları altında dört temel başlıkta toplandığı görülmektedir.

### **Özellikler Kuramı (Büyük İnsanlar Kuramı)**

Liderliği sıra dışı ve kişiye özgü kişilik ve fiziksel özellik ve yeteneklerle özdeşleştiren (Glynn ve DeJordy, 2010: 122) bu yaklaşıma göre liderlik doğuştan gelen bir özelliktir. Lider olunmaz doğulur yargısıyla özetlenebilecek bu kurama göre lider yetiştirmek ve genç kuşaklara liderlik eğitimi vermek hiçbir işe yaramaz. Serinkan (2008), birey başkalarında bulunmayan özelliklere sahip olduğunda kendisine karşı duyulan güvenin arttığını ve bireyin lider olarak kabul edildiğini ileri sürmektedir. Günümüzde bu yaklaşım, liderliğin insanlarla iletişim ve etkileşimi içeren karmaşık bir süreç olması (Serinkan, 2008; Özmen, 2009: 22) ve yetkinlik, amaç ya da yeteneklerin göz ardı edilmesi (Kağıtçıbaşı, 2008: 325-326) sebepleri dolayısıyla bilim dünyasında kabul görmemektedir.

### **Davranışsal Kuram**

Bu yaklaşıma göre, liderin etkinliğinin belirleyicisi bireyin kişilik özellikleri değil, davranışlarıdır. Bu görüşten hareketle davranışsal yaklaşımda liderin, liderlik yaparken gösterdiği davranışlar üzerinde durulmaktadır (Bakan, 2008: 16). Liderin ne yaptığı ve nasıl davrandığına odaklanan davranışsal yaklaşım, liderliğin doğası itibarıyla gelişmeye ve öğrenilmeye açık bir beceri olduğunu savunur (Chatman ve Kennedy, 2010: 160). Her



durumda geçerli belirli bir liderlik davranış modelinin olmadığına ortaya çıkmasıyla birlikte, liderlik üzerinde yapılan çalışmalar durumsal temelli liderlik yaklaşımlarına doğru bir yönelim göstermiştir (Glynn ve DeJordy, 2010: 123).

### ***Durumsallık Kuramı***

Bu yaklaşıma göre liderlik tek bir etken tarafından belirlenemez. Liderin özellikleri veya davranışlarından öte içinde bulunulan durumun da dikkate alınması gerekir (Deliveli, 2010: 36). Liderliği etkileyen sayısız bireysel, örgütsel ve çevresel koşul ve değişkenler söz konusudur (Tanrıöven, 2001; Day ve Antoniakis, 2004: 5; Serinkan, 2008: 48; Kempster, 2009: 44). Bu bağlamda, liderlik yapılan örgüt, durum ve bireyler çeşitlendikçe farklı beceri ve niteliklere gereksinim duyulan liderlik becerisine yönelik net ve tek bir tanımlama mümkün olamamaktadır (Naktiyok, 2006: 23).

### ***Modern Liderlik Kuramları***

Hızlı teknolojik gelişmeler, küreselleşme ve beraberinde ivme kazanan rekabet ortamı liderlerin sahip olmaları beklenen niteliklerde de değişime neden olmuştur (Şahin vd, 2016: 75). Bass (1985'ten aktaran Glynn ve DeJordy, 2010: 124-125) liderliği bir değişim süreci ve lideri de değişimin hızlandırıcısı olarak tanımlamaktadır. Bu yaklaşıma göre lider artık sadece düşünce oluşturan değil, aynı zamanda bireylerin bilgi, beceri ve yeteneklerinden faydalanabilen kişidir. Liderlik, değişim yönetimini öğrenme yoluyla edinilebilecek bir beceridir (Bennis, 2009: 137).

### ***Liderliğin Öğretilebilme Durumu***

Liderliğin öğretilebilir bir beceri olduğu yönündeki görüşünü savunan Van Linden ve Fertman (1998'den aktaran Leshnowe, 2008: 29), liderliği diğer insanlarla etkileşimi içeren sosyal bir süreç ve öğrencilerin kendilerini güvende hissedecekleri bir ortam oluşturulduğu takdirde geliştirilebilir bir beceri olarak betimlemektedirler. Sternberg (2005: 37) insanın bir lider olarak doğmayacağını ve liderliğin kişinin yetkinlik ve uzmanlığını geliştirmesine bağlı olduğunu ileri sürmektedir. Ersoy (2009: 34) liderliğin gözlenebilen davranışlardan oluşması sebebiyle öğrenilebilen bir süreç olduğunu ileri sürmektedir. Can (2013: 32-33) liderliğin 'güç ve destekle geliştirilebilir ve paylaşılabılır nitelikleri' olan bir beceri olması dolayısıyla öğretilebilir olduğunu savunmaktadır.

Liderlik becerisini öğretmenin, çoklu amaçlar ve çoklu stratejilerin (Wagner, 2011: 88-89), öğrenciler arasındaki farklılıkların (Kezar ve Moriarty, 2000: 67), kültürel altyapı ve çevrenin (Bush, 2010: 115-116) ve bireysel ihtiyaçların (Roberts, 2007: 133-134) dikkate alındığı ve liderlik uygulamalarının gerçekleştirilmesine imkân tanıyan (Hallinger ve Bridges, 2007: 17; Wagner, 2011: 88-89) sistemli biçimde hazırlanmış (Bush, 2008: 125) öğretim programları vasıtasıyla mümkün olacağı ileri sürülmektedir. Liderlik becerisi ancak işbirliği, katılım ve etkileşimi esas alan (Longo ve McMillan, 2015: 74) ve karar alma ile takım çalışması yapma becerilerini geliştirecek öğrenme etkinliklerinin yer aldığı (Manohar, 2016) programlarla öğretilebilir.

Hilliard (2010: 94) insanlara, onların belirli liderlik özelliklerini geliştirmeye odaklanarak ve onlara liderlik davranışları açısından yönlendirmeler sağlayarak lider olmanın öğretilbileceğini ileri sürmektedir. Kumar, Adhish ve Deoki (2014: 82) liderlik becerisinin herkesin öğrenip geliştirebileceği bir beceri olduğunu savunmaktadır. Kartal (2009: 34) liderlik becerisinin eğitimin her kademesinde öğretilbileceğini söylerken, Hess (2010: 6) liderlik becerisinin öğretim programlarına mutlaka dâhil edilmesi gerektiğini ve bu programların işbirlikli öğrenim modelini esas aldığı takdirde liderlik becerisinin öğretiminin mümkün olacağını ileri sürmektedir (Hess, 2010: 35). Dugan (2011: 75), formal liderlik öğretim programlarını öğrencilerin liderliğe ilişkin bilgi, beceri ve değerlerini artırma amacıyla tasarlanmış öğrenim fırsatları olarak tanımlarken aynı zamanda liderlik becerisinin öğretilbilir olduğunu da ortaya koymaktadır.

Alanyazında, liderlik becerisi kazandırmaya yönelik öğretim programlarının etkililiğini inceleyen ve liderlik becerisinin öğretilbilir bir beceri olduğu yönündeki tüm bu görüşleri destekler nitelikte sonuçlar ortaya koyan çeşitli çalışmalar da mevcuttur (Kamacı, 2010; Chestnut ve Tran-Johnson, 2013; Alkan, 2009; Micari, Gould ve Lainez, 2010; Oğurlu, 2012; Tüysüz, 2007; Uysal, 2006; Cress, Astin, Zimmerman-Oster ve Burkhardt, 2001 ve Delice, 2014).

### Öğretmenler ve Liderlik Eğitimi

Öğretmenler okul bağlamında liderlik gelişimini etkileyen okul içi faktörlerden birisi olarak görülmektedir (Demirel, 2003). Grootenboer vd (2015: 509) öğretmenlerin sınıf içi etkinlikleri doğrudan etkileyen vazgeçilmez etkenler olduklarını ve öğretmenlerin bu anlamda öğretim liderleri olarak adlandırılacaklarını ifade etmektedir. Leithwood ve Riehl (2003: 4) ise öğretmenin, sınıf içi öğretim uygulamalarının ardından en önemli ikinci etken olduğunu ileri sürmektedirler.

1-3. sınıflar Hayat Bilgisi Dersi Öğretim Programında öğrencilerin öğrenme-öğretme sürecinin her aşamasına aktif olarak katılmalarının sağlanması gerektiği ifade edilir. Ancak, öğrencilerin hem farklı öğrenme stillerine hem de farklı zekâ alanlarına sahip oldukları gerçeği öğretmenleri programın en önemli unsurlarından biri haline getirmektedir (TTKB, 2009: 64-66; Yetkin ve Daşcan, 2010: 279).

Öğrencilere liderlik becerisinin kazandırılmasında öğretmenlerin önemini ortaya koyan çeşitli çalışmalar mevcuttur. Bazı çalışmalarda öğrencilere liderlik becerisinin kazandırılmasında öğretmenlerin liderlik becerisi ve öğretimi konusundaki algılarının ve sınıf içi liderlik davranışları ile başvurdukları yöntem, etkinlik ve materyallerin etkililiği incelenmiş ve öğretmenlerin liderliğin tanımlanmasında ve öğrenci liderliğinin gelişiminde etkili unsurlar olduğunu ortaya konmuştur (Mullick, 2009: 11-12; Apaydın, Vilkinas ve Cartan, 2011: 117; Eraslan, 2011: 109-111).

Anlaşıldığı üzere liderlik becerisinin öğretiminde öğretmenlere önemli bir rol düşmektedir. Bu durum, öğretmenlerin liderlik becerisinin öğretilbilir bir beceri olup olmadığı konusuna yaklaşımları konularını önemli kılmaktadır. Ayrıca, ilkökul 1-3. sınıflarda okutulan hayat bilgisi öğretim programının liderlik beceri ve

kazanımlarına doğrudan yer veren tek öğretim programı olması, bu dersin yürütücüleri olan sınıf öğretmenlerin liderlik becerisinin tanımı ve bu becerinin öğretime ilişkin görüşlerini özellikle önemli kılmaktadır.

### Amaç

Bu çalışmada Hayat Bilgisi dersinde sınıf öğretmenlerinin öğrencilere liderlik becerileri kazandırmalarına ilişkin durumlarını belirlemek amaçlanmaktadır. Bu amaç doğrultusunda “Liderlik öğretilbilir bir beceri midir?” sorusuna yanıt aranmıştır.

### Önem

Çalışma, öğretmenlerin liderlik becerileri konusundaki görüşleri aracılığıyla öğretmenlerin bu konudaki farkındalık düzeylerini ortaya koymasından önemli görülmektedir. Bu sayede, öğretim programında öğrencilere kazandırılması planlanan liderlik nitelik ve becerileri konusunda öğretmenlerde farkındalık oluşturma amaçlı açıklamalara gerek olup olmadığı ya da öğretmenlerin bu konuya yönelik bir eğitime ihtiyaç duyup duymadıkları belirlenebilecektir. Bu çalışma, kazandırmakla yükümlü olduğu nitelik ve beceriler konusunda bilgili ve farkında öğretmenlerin görevlerini daha bilinçli ve başarıyla yapmalarına katkıda bulunabilmesi açısından da önemli görülmektedir.

### Varsayımlar

- Bu çalışmada, sınıf öğretmenlerinin liderlik konusundaki bilgi ve farkındalık düzeylerinin birbirine denk olduğu,
- Öğretmenlerin sorulan soruları içtenlikle cevapladıkları, varsayılmıştır.

### Sınırlılıklar

Bu çalışma;

- 2014-2015 eğitim-öğretim döneminde Niğde ilindeki devlet okullarında ilköğretim 1-3 sınıflarda öğretim yapan 17 sınıf öğretmeni ile sınırlıdır.

### YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeli, çalışma grubu, veri toplama araçları ve verilerin toplanması ile çözümlenmesine ilişkin bilgilere yer verilmiştir.

### Araştırmanın Modeli

Bu araştırma, nitel araştırma geleneği içinde yer alan “olgu bilim”(fenomenoloji) deseni kapsamında yapılandırılmıştır. Fenomenoloji “olayların varlığını inceleme ve tanımlama yöntemidir”. Fenomenoloji yaklaşımının temelini bir kişi ya da bir grup insanın yaşanmış bir olguyla ilgili olarak bireysel tecrübeleri oluşturmaktadır. Bu yaklaşımda yaşanan deneyimle ilgili olarak, kişisel tecrübeler, etkileşimler, deneyime

yüklenen anlam ve buna ait algıların ortaya çıkarılması ve bunların yorumlanması esastır (Akturan & Esen, 2008: 83).

### Çalışma Grubu

Fenomenolojide ilk elden, yani tecrübeyi yaşamış ya da yaşayan kişilerden veri toplanmaktadır (Akturan & Esen, 2008: 89). Bu bağlamda, araştırmanın katılımcıları Türk milli eğitim sisteminde ilkokul 1-3 sınıflar Hayat Bilgisi dersinin öğretimini gerçekleştiren sınıf öğretmenleridir. Katılımcılar kartopu örneklem seçme tekniğiyle belirlenmiştir. Bu araştırmanın temel veri kaynağını Hayat Bilgisi dersi öğretimi sürecinde farklı deneyimler yaşamış sınıf öğretmenleri oluşturmaktadır. Çalışma grubuna ilişkin veriler Tablo 1’de verilmiştir.

**Tablo 1:** Çalışma grubuna ilişkin veriler

Ana Değişken	Alt Değişkenler	Katılımcı Sayısı
Cinsiyet	Kadın	11
	Erkek	6
Mesleki Kıdem	1-5 Yıl	4
	6-10 Yıl	5
	11-15 Yıl	-
	16-20 Yıl	3
	21 Yıl ve üstü	5
Öğretim Durumu	Eğitim Enstitüsü	3
	Lisans	7
	Yüksek Lisans	7
Okuttuğu Sınıf Düzeyi	1. Sınıf	5
	2. Sınıf	6
	3. Sınıf	6

Tablo 1 incelendiğinde, çalışma grubunu oluşturan 17 öğretmenin 11’nin kadın, 6’sının erkek olduğu; 4’ünün 1-5 yıl, 5’inin 6-10 yıl, 3’ünün 16-20 yıl, 5’inin de 21 yıl ve üstü mesleki kıdeme sahip olduğu; eğitim enstitüsü mezunu olan 3, lisans ve yüksek lisans mezunu 7’şer öğretmen olduğu; 1. sınıf okutan 5, 2 ve 3. sınıf okutan 7’şer öğretmen olduğu görülmektedir.

### Verilerin Toplanması

Bu araştırmada veri toplama süreci görüşme yoluyla gerçekleştirilmiştir. Görüşmeler, insanların deneyimlerini, bilgilerini, görüşlerini ve herhangi bir olay ya da olgu ile ilgili hislerini alır. Görüşme türü olarak yarı-yapılandırılmış (yüz yüze) görüşme tekniği kullanılmış ve görüşme sırasında açık uçlu sorulardan yararlanılmıştır. Tüm görüşmeler, öğretmenlerin onayları alınarak kayda alınmış ve öğretmenlerin ses kaydı alınmasına verdikleri onayların da bu ses kayıtlarında bulunması sağlanmıştır.

Kartopu örneklem seçme tekniğiyle ulaşılan ve görüşme için ön onayları alınan öğretmenler Niğde ilinde öğretim yapan 23 Nisan Havacılar İlkokulu, Selçuk İlkokulu ve Cumhuriyet İlkokulunda görev yapan öğretmenlerden oluşmaktadır.

### Verilerin Çözümlemesi

Görüşme sonucu elde edilen verilerin, betimsel ve içerik analiz teknikleriyle yorumlanmıştır. Betimsel ve içerik analizi nitel araştırmalarda sıklıkla kullanılan analiz teknikleridir. Betimsel analizde, görüşülen bireylerin görüşleri doğrudan alıntılar yoluyla yansıtılır. İçerik analiz tekniğinde ise verilerin doğrudan aktarılmasından ziyade, toplanan verileri açıklayabilecek kavram ve ilişkilere ulaşma amaçlanır.

Öncelikle veriler betimsel olarak analiz edilmiş, sonra kodlamaları yapılmış ve ardından kodlanan veriler “Formal Eğitimle (Okulda) Öğretilebilir”, “Ailenin/Çevrenin Desteğiyle Öğretilebilir”, “Zaten Var Olan Liderliğe İlişkin Özelliklerin Ortaya Çıkarılmasıyla Geliştirilebilir/Fark ettirilebilir” ve “Öğretilemez/Geliştirilemez (Doğuştan Olmalıdır)” temaları altında sınıflandırılmıştır. Görüşme sorularından elde edilen verilerin analizinde N-Vivo programından faydalanılmıştır.

### BULGULAR

Çalışmada sınıf öğretmenlerinin liderliği öğretilebilir bir beceri olarak görüp görmedikleri ve bu konuya ilişkin düşünceleri incelenmektedir. Bu bağlamda oluşturulan temalar ve temaların açıklamaları aşağıdaki şekildedir:

1. Okulda Öğretilebilir: Liderlik, formal eğitimle okulda öğretilebilir bir beceridir.
2. Aile ve Çevre Desteğiyle Gelişir: Liderlik, aile ve çevrenin desteğiyle kazanılan ve gelişen bir beceridir.
3. Doğuştan Var Olan İlişkili Özellikler Geliştirilebilir: Liderlik, zaten var olan ilişkili özellik ve becerilerin ortaya çıkarılmasıyla geliştirilebilir bir beceridir.
4. Ancak Kısmen Geliştirilebilir: Tamamen öğretilemez, ancak bazı liderliği destekleyici beceriler (özgüven, vb) kazandırılabilir.
5. Öğretilemez ya da Geliştirilemez: Liderlik, doğuştan var olan bir beceridir; öğretilemez ya da geliştirilemez.

Kategoride cevabı aranan ‘Liderlik öğretilebilir mi?’ sorusunun kapsamı itibarıyla temaların iki uç noktasını birbirinin aksi ifadeler olan ‘öğretilebilir’ ve ‘öğretilemez’ cevapları oluşturmaktadır ve bu temalar çalışmaya araştırmacı tarafından doğrudan dâhil edilmiştir. Ancak diğer üç tema, yapılan görüşmeler sonucunda öğretmenlerden alınan cevaplar doğrultusunda yapılan sınıflandırmalar neticesinde belirlenmiştir.

**Tablo 2:** Liderliğin öğretilebilirliği hakkında görüş bildiren öğretmenlerin çetelesi

Liderlik Öğretilebilir mi?	K-1	K-3	K-16	K-2	K-4	K-6	K-7	K-9	K-14	K-15	K-5	K-8	K-10	K-11	K-12	K-13	K-17
Kesinlikle Okulda Öğretilebilir																	
Ancak Aile/Çevre Tarafından Destekleniyorsa Öğretilebilir	√			√		√		√				√	√	√			
Birey, Lider Özelliklerine Doğuştan Sahipse Ancak Bazı Özellikler Kazandırılabilir/Geliştirilebilir Öğretilemez-Doğuştandır	√	√			√	√	√	√	√	√			√	√		√	√
													√				

Tablo 4'te liderliğin öğretilebilir bir beceri olup olmadığı hakkında görüş bildiren öğretmen çetelesi verilmiştir. İçeriğe ilişkin bilgiler aşağıda başlıklar halinde ele alınmıştır.

#### Liderlik Öğretilemez ya da Geliştirilemez

Bu tema, bahsi geçen beş temadan bir tanesi sadece bir öğretmen tarafından dile getirilmektedir. K-10, liderliğin doğuştan gelen bir özellik olduğunu ve öğretilmesinin ya da geliştirilmesinin mümkün olmadığını savunmaktadır. Tek bir öğretmen tarafından değinilmiş olsa da bu cevap, araştırmacı tarafından üzerinde durmaya değer görülmüştür. K-10, aynı zamanda Sınıf Öğretmenliği alanında yüksek lisans yapmaktadır ve mesleğini hem akademik hem de uygulama boyutunda yapan bir öğretmendir. Dolayısıyla, programın öngördüğü ve öğretilmesini planladığı bir beceriyi doğuştan gelen bir özellik olarak görmesi ve öğretilemeyeceği ya da geliştirilemeyeceği yönünde görüş bildirmesi dikkat çekici bulunmuştur.

#### Doğuştan Var Olan Liderlikle İlişkili Özellikler Geliştirilebilir

Liderliğin öğretilemeyeceği ve sadece doğuştan gelen liderlikle ilişkili özelliklerin geliştirilebileceği yönünde 13 öğretmen görüş bildirmektedir. Bu öğretmenlerden K-10, yukarıda verilen ilk açıklamasında liderliği öğretilemez ve geliştirilemez bir beceri olarak tanımladıysa da, sonradan yaptığı dört açıklamadan aslında liderliği geliştirilebilir bir beceri olarak gördüğü anlaşılmaktadır. K-10, yaptığı açıklamalarda liderliğin doğuştan gelen bir özellik olduğunu ve okulda yapılanın sadece bu becerinin ortaya çıkarılması, keşfedilmesi ya da öğrenciyeye fark ettirilmesi olduğunu dile getirmektedir.

Liderlik becerisinin 'içsel' bir özellik olduğunu savunan bir diğer öğretmen K-9, doğuştan sahip olmayan öğrencilere liderlik becerisi kazandırmanın çok zor olduğunu ifade etmektedir. K-9, öğrencilere liderlik becerisini kazandırabilmenin temel koşulunun onları motive etmek ve özgüven kazandırmak olduğunu ileri sürmektedir. K-9'a göre öğrencinin içinde liderlik potansiyeli varsa ona liderlik becerisini kazandırmak mümkündür. Ancak içinde liderlik özellikleri olmayan öğrencilere, özgüven kazandırmaktan öteye geçemezsiniz. K-9, bu konuda çevrenin ve ailenin özellikle önemli olduğunu vurgulayan açıklamalarda da bulunmaktadır.

Liderlik becerisini kazandırmada ya da geliştirmede özgüvenin önemine vurgu yapan başka öğretmenler de vardır. K-4 ve K-15, bir yandan öğrencide liderlik potansiyelinin bulunması gerektiğine diğer yandan da yetenek ve özgüvene vurgu yapmaktadırlar. Eğer öğrencide liderlik özellikleri doğuştan var ise o çocuğun herhangi bir yeteneğinden faydalanılarak bu özelliğin ortaya çıkarılabileceğini ileri sürmektedir. Ancak ortaya çıkarılan bu özelliğin yerleşmesi ve geliştirilmesi için öğrenciye özgüvenin aşılması mutlaka gereklidir. K-4, 'kayadan çiçek çıkmaz' ifadesini kullanarak liderliğin ancak doğuştan var olan bir beceri olarak görüldüğünü açıkça ortaya koymaktadır. K-4'e göre ancak özgüven, yetenek, vb özelliklerin desteklenmesiyle insanın içindeki liderlik becerisi geliştirilebilir.

Liderliğin sonradan kazandırılacak bir beceri olmadığını savunan diğer öğretmenlerden olan K-1 ve K-6 ise, liderliğin 'genetik yapıyla' ilişkili olarak aileden çocuğa aktarıldığını ileri süren açıklamalar yapmaktadır. Genlerinde liderlik özelliği olmayan bir öğrenciye bu beceriyi kazandırmak oldukça zor ve ancak 'belki' mümkün olabilmektedir. K-6'ya göre, doğuştan sahip olunan bu becerinin geliştirilmesinde öğretmenlere de büyük rol düşmektedir.

Liderliği doğuştan sahip olunan içsel bir beceri ve liderlik öğretimini zaten insanın içinde var olan bu beceriyle ilişkili çeşitli özelliklerin geliştirilmesi olarak betimleyen diğer öğretmenler K-3, K-7, K-11, K-13, K-14 ve K-17, liderlik becerisinin kazandırılmasından ziyade var olanın ortaya çıkarılmasına vurgu yapmaktadırlar.

### **Aile ve Çevre Desteğiyle Gelişir**

Bu temada belirtilen görüşün bir önceki temadaki görüşle ortak noktası, her iki görüşe göre de okulda liderlik becerisinin kazandırılabilmesi için çocukların bu beceriye ilişkin bazı özelliklere zaten sahip olmaları gerektiğidir. Ancak iki görüşü birbirinden ayıran önemli bir nokta, çocukların bu özellikleri nereden edindikleridir. Önceki görüşte liderlik becerisi, çocukların doğuştan sahip oldukları içsel bir beceri olarak betimlenmektedir. Hâlbuki bu tema, liderlik özelliklerinin doğuştan var olup olmamasıyla ilgilenmemekte ve liderliği aile içindeki iletişim ve etkileşimin sonucunda ortaya çıkıp gelişen bir beceri olarak kabul etmektedir. Liderliğin aile ve çevre desteğiyle geliştirilebilecek bir beceri olduğu yönündeki bu görüşü destekleyen 7 öğretmen, bu düşüncelerini 12 farklı yerde dile getirmektedirler.

Bahsi geçen öğretmenlerden K-2, K-6 ve K-8, çocuğa liderlik becerisinin kazandırılmasında özellikle ailenin rolüne vurgu yapmaktadırlar. K-2, ilkokulu 'ikinci okul' olarak adlandırırken, ailenin görevinin çocuğu ilkokula hazırlamak olduğunu ileri sürmektedir. Çocuğun liderlik becerisini kazanabilmesi de ancak ailede çocuğun özgüvenini destekler nitelikte bir iletişimin var olması ve aile bireylerinin uygun tutum ve davranışlar sergilemeleriyle mümkündür. K-6, çocuğun ailede ne gördüyse ve yaşadysa onu örnek aldığını ve beraberinde taşıdığını ifade etmektedir. Benzer bir yaklaşım sergileyen K-8 ise, 'pasif bir aile ortamından gelen ve kendini ifade etmekte zorlanan' ve 'baskı ve şiddetten oluşan bir durumun söz konusu olduğu' aileden gelen çocuklara liderlik becerisinin kazandırılmasının çok zor olduğu belirtmekte ve çocuğa özgüven kazandırılmasının gereğine değinmektedir. Öğretmenlerin ifadelerinden anlaşıldığı üzere, öğretmen çocuğa yabancı olduğu bir beceriyi

kazandırmamakta, aslında aile liderinde uygun liderlik tutum ve davranışları gözlemleyen ve bu özellikleri kendi yaşantısında da örnek alan bir çocuğun mevcut liderlik özelliklerini geliştirebilmektedir.

K-8, bir başka açıklamasında ailenin yanı sıra çevrenin de çocuğa liderlik becerisi kazandırmada önemli bir etken olduğunu belirtmektedir. K-8'e göre sadece okulda verilen eğitimle liderlik becerisinin kazandırabilmesi mümkün olmamaktadır çünkü çocuk okuldan önce ailesi ve çevresinden etkilenmektedir. Dolayısıyla çocuğun liderlik özelliklerini kazanmasında aile ve çevresinin büyük rolü vardır. Aynı görüşü paylaşan K-1, K-10 ve K-11, okulun çocuğa liderlik becerisini kazandırabilmesi için çocuğun buna uygun altyapıyı sağlayan bir aile ve çevre içerisinde yetişmesi gerektiğine vurgu yapmaktadırlar.

Bir yandan aynı görüşü paylaşırken, diğer yandan liderliği doğuştan gelen bir özellik olarak betimleyen öğretmenler de mevcuttur. K-1 bu görüşünü belirtmek üzere 'kalıtsal' ifadesini kullanırken, K-9 'içsel' tabirinden faydalanmaktadır. Bu açıdan bakıldığında, bu öğretmenlerin aslında yalnızca 'liderliğin doğuştan var olan özelliklerin geliştirilmesi yoluyla kazandırılabilceğini' ileri süren önceki temayı savundukları düşünülebilir. Ancak her iki öğretmen de sadece bu özelliklere doğuştan sahip olmanın yeterli olmadığı ve bunların aile ve çevre tarafından desteklenmesi, ya da 'söndürülmemesi', gerektiği yönünde açıklamalar yapmaktadırlar. K-1, 'kalıtsal' bazı özelliklerin var olması gerektiğine değinmekte, ancak bunu tek başına yeterli bir koşul olarak saymamaktadır. K-6'ya göre, istisnaları olabilese de, sosyal çevre de liderlik becerisinin kazandırılmasında etkili bir değişkendir. K-9 ise çocukta doğuştan liderlik özellikleri olsa da, o çocuğa ailesi ve çevresi tarafından özgüven duygusu aşılanmadığı sürece bu özelliklerin liderlik becerisine dönüştürülemeyeceğini savunmaktadır.

## TARTIŞMA ve SONUÇ

Bu bölümde öğretmenlerin liderlik becerisinin öğretimi hakkındaki görüşlerine ilişkin araştırma sonuçları verilmiş, ardından bu sonuçlar alan yazında yer alan yayınlar çerçevesinde tartışılmış ve son olarak da araştırma sonuçları esas alınarak çeşitli önerilere yer verilmiştir.

### Sonuç

Öğretmenlere liderlik becerisinin öğretilen bir beceri olup olmadığına ilişkin görüşleri sorulmuştur. Elde edilen bulgular ışığında, öğretmenlerin çoğunluğunun liderlik becerisini doğuştan sahip olunan bazı liderlik özelliklerinin geliştirilmesiyle kazandırılacak bir beceri olarak gördükleri sonucuna ulaşılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre liderlik becerisi öğretmenlerin çoğunluğu tarafından okulda öğretilen bir beceri olmaktan ziyade, doğuştan var olan potansiyel özellikler olarak algılanmakta ve ancak 'genetik, kalıtsal' olarak sahip olunan bu potansiyel özelliklerin geliştirilmesiyle 'ortaya çıkarılacak' bir beceri olarak algılanmaktadır. Araştırma sonuçları ayrıca, bir kısım öğretmenin liderlik becerisinin öğretiminde bahsedilen bu özelliklere doğuştan sahip olmayı da yeterli bulmadığını ortaya koymaktadır. Bu öğretmenlere göre okulda doğuştan sahip olunan liderlik özelliklerinin geliştirilmesi ya da ortaya çıkarılmasına yönelik uygulamaların ve çabaların başarılı olması ancak aile ve çevrenin de bu özellikleri destekler nitelikte olmasıyla mümkündür. Bir



başka ifadeyle, bir kısım öğretmenin görüşlerinden hareketle; aile, çevre ve okul işbirliğinin liderlik becerisinin kazandırılmasında şart olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

### Tartışma

Araştırmada liderliğin öğretilebilir bir beceri olmasına ilişkin görüşler incelenmiştir. Öğretmenlerin görüşlerinden hareketle genel olarak iki durum ortaya çıkmıştır. Bunlar, a) liderlikle ilgili zaten kişide var olan özelliklerin geliştirilebileceği ve b) liderlik gelişiminin aile ve çevre desteğiyle mümkün olabileceğidir. Ancak liderliğin okulda öğretilebilir ve geliştirilebilir bir beceri olduğu görüşünü destekleyen alan yazın (Bowman, 2014: 119-120; Can, 2009: 395; Hess, 2010: 35-37; Van Linden ve Fertman,1998:Akt. Leshnowe, 2008: 29; Kouzes ve Posner, 2002; Hilliard, 2010: 94; Kretman, 1996: 10; Sternberg, 2005: 43; Micari, Gould ve Lainez, 2010: 226) daha baskındır.

Bu araştırmada görüşleri sorulan öğretmenlerin çoğunluğu liderliği öğretilip geliştirilebilecek bir beceri olarak görmekle birlikte, bunun için bazı liderlik özelliklerinin doğuştan var olmasını bir önkoşul olarak kabul etmektedirler. Araştırmacı, öğretmenlerin liderlik becerisini okulda öğretilebilir bir beceri olarak görmemelerinin sebebini liderlik becerisine ilişkin sahip oldukları bilgi ve farkındalıktaki eksikliğe dayandırabileceğini ileri sürmektedir. Zira öğretmenlerin liderlik tanımı ve özellikleri bağlamında ele alınan 21 temadan iki tanesine vurgu yapmış olmaları araştırmacının bu düşüncesini destekler nitelikte görülmektedir. Öğretmenlerin bu yaklaşımı çeşitli liderlik özelliklerine sahip olmayan öğrencilere bu becerinin kazandırılmayacağı, öğretim programının sadece bu özelliklere sahip öğrencilere hitap edeceği ve dolayısıyla eğitim-öğretimde eşitlikli bir duruma yol açacağı düşüncesini akla getirmektedir.

Bu yaklaşım ayrıca modern liderlik kuramları bağlamında liderlik becerisinin öğretilebileceğini destekleyen alan yazınla çelişir görünmektedir. Zira Hilliard (2010: 94) bazı insanların liderlik özellikleri açısından daha donanımlı olabileceğini, ancak insanlara belirli liderlik özelliklerini geliştirmeye odaklanarak ve onlara liderlik davranışları açısından yönlendirmeler yaparak liderliğin öğretilebileceğini belirtir. Benzer biçimde Bass ve Riggio (2006:2) da liderliğin sadece üst düzeyde bulunan birkaç yöneticiye ait özellik olmadığını ve her bireyin lider olabileceğini ileri sürmektedirler. Bass ve Riggio'ya göre kişide zaten doğuştan var olan liderlik özellikleri eğitim vasıtasıyla geliştirilebileceği gibi, var olmayan liderlik özellikleri de öğrencilere öğretilebilir.

Van Linden ve Fertman (1998:Akt: Leshnowe, 2008: 29) liderliği diğer insanlarla etkileşimi içeren sosyal bir süreç olarak tanımlamakta ve öğrencilerin kendilerini güvende hissedecekleri bir ortam oluşturulduğu takdirde geliştirilebilir bir beceri olduğunu ileri sürmektedirler. Kretman'a (1996: 10) göre her öğretmen, sınıf içi etkinlikler yoluyla öğrencilerine sahip oldukları liderlik potansiyelini gösterebilir ve liderlik, küçük yaşlarda bile eğitim yoluyla geliştirilebilir. Can (2004: 128-129) liderliği bir sanat olarak ifade etmekte ve bu sanatın öğretilebilir olduğunu vurgulamaktadır.

Liderliğin eğitim yoluyla geliştirilmesi iyi planlanmış öğretim etkinlikleriyle mümkün olmaktadır. Bowman'a (2014: 119) göre ilkökul öğretmenleri, liderlik becerisini geliştirmeye yönelik çalışmaları sınıf içi etkinliklere dâhil edebilirler. Bowman (2014: 120) öğrencilerin liderlik becerisi kazanmalarının temelini birbirlerini motive edecekleri ve bireysel düşünmekten ziyade daha büyük bir gruba aidiyet hissetmeyi öğrenecekleri etkinlikler olduğunu ifade etmektedir. Can (2009: 394-395) öğretmenlerin öğrencilere hedef belirleme, onları motive etme, kararlı davranma ve güvenli bir ortam yaratmayla liderlik becerisinin gelişebileceğini ortaya koymuştur.

Bu araştırmada bir kısım öğretmen ayrıca, liderliğin ancak aile ve çevrenin de desteğiyle geliştirilebilecek bir beceri olduğu ve çocuğun liderlik özelliklerini destekleyici bir aile ve çevreye sahip olmasının okul içinde liderlik becerisinin öğretilmesine büyük katkı sağlayacağı yönünde görüş bildirmektedir. Bu görüş de alanyazında destek bulan bir bakış açısı olarak karşımıza çıkmaktadır. Kouzes ve Posner (2002) insanların gözlemledikleri ve örnek aldıkları kişilerden etkilendiklerini dikkat çekerek, öğrencilerin iyi lider olmasının koşulunun onların iyi lider örnekleri görmekten geçtiğini ifade eder. Bu araştırmacılar, öğrencilerin liderlik becerisinin gelişiminde öğretmenlerin ve aile bireylerinin olumlu liderlik özelliği göstermesini önemli görmektedir. Hess (2010: 7,23) ise okul içerisinde tüm liderlik beceri ve niteliklerinin kazandırılması bağlamında zaman kısıtlılığı dolayısıyla liderlik becerisi öğretiminin okul dışında desteklenmesi gerektiğine dikkat çekmektedir.

Sadece bir öğretmen liderliğin doğuştan var olan özelliklerle ortaya çıkan bir beceri olduğunu ve dolayısıyla öğretilemeyeceğini ileri sürmüştür. Tek bir kişi olsa da değişim ajanı olarak çocukların geleceklerinin şekillenmesinde hayati öneme sahip bir sınıf öğretmenin Özmen ve Sönmez (2007: 188-189), 21. Yüzyıl becerileri arasında sayılan liderlik becerisinin öğretilemeyeceğine inanıyor olması hem alan yazınla hem de uygulamakla sorumlu olduğu öğretim programının kendisine yüklediği görevle çelişmektedir. Zira görüşmenin yapıldığı dönemde liderlik becerisi, 1-3. Sınıflar Hayat Bilgisi Öğretim Programında öğrencilere kazandırılması istenen özyönetim alt becerileri arasındadır.

## ÖNERİLER

Bu çalışma kapsamında elde edilen bulgulara dayalı olarak aşağıda belirtilen önerilerin dikkate alınmasının liderlik becerisinin kazandırılmasına olumlu katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

- Öğretmenlere liderlik becerisine yönelik eğitim verilmelidir.
- Kılavuz kitap ya da öğretmen kitaplarında liderlik becerisine ilişkin kuramsal bilgilere yer verilerek öğretmenlerde beceriye yönelik bir farkındalık oluşturulmaya çalışılmalıdır.
- Eğitim Fakültelerinde liderlik becerisinin öğretilmesine ilişkin daha detaylı kuramsal ve uygulamaya yönelik eğitim-öğretim faaliyetlerine yer verilmelidir.
- Öğretmenlerin liderlik becerisi öğretiminde kılavuz kitap ya da öğretmen kitabından daha fazla faydalanmalarının sağlanması amacıyla, kılavuz kitap ve öğretmen kitabının içeriğinin, liderlik becerisi konusunda yapılacak çalışmalardan elde edilen bulgular ışığında tekrar yapılandırılması sağlanmalıdır.

- Her okulda, liderlik becerisinin öğretiminde uygulanacak model, yöntem ve teknikler ile sınıf içi uygulamalar konusunda ortak bir yaklaşımı sağlayacak ve bu konuda danışmanlık görevini yürütecek bir öğretim lideri belirlenmelidir.
- Aileler liderlik becerisi ile becerinin kazandırılması sürecinde dikkat edilmesi gereken tutum ve davranışlar konusunda eğitilmelidirler. Bu eğitimler daha geniş kitleye hitap edebilmeleri açısından okul rehber öğretmeni ya da konunun uzmanı bir öğretim elemanı tarafından okuldaki tüm velilere hitap eden seminerler vasıtasıyla yapılabilir.
- Aileler, sınıf öğretmenleri ile veliler arasında gerçekleşen toplantılarda çocuklarının liderlik becerisine ilişkin durumları konusunda bilgilendirilmeli ve öğretmen tarafından gerekli konularda uyarılmalı ya da desteklenmelidir.

#### KAYNAKÇA

- Akturan, U. ve Esen, A. (2008). Fenomenoloji. T. Baş ve U. Akturan (Eds.), *Nitel Araştırma Yöntemleri NVivo 7.0 ile Nitel Veri Analizi* içinde (83-98.). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Alkan, Y. (2009). *“Bir Lider Yetiştiriyor” Programının 10. Sınıf Öğrencilerinin Problem Çözme Becerileri Üzerine Etkisi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Denetimi.
- Antoniakis, J., Cianciolo, A. T. ve Sternberg, R. J. (2004). Leadership. J. Antoniakis, Anna T. Cianciolo ve Robert J. Sternberg (Eds.), *The Nature of Leadership* içinde. California: SAGE Publications.
- Apaydın, Ç., Vilkinas, T. ve Cartan, G. (2011). Predictors of Leadership Effectiveness for Turkish Secondary School Teachers. *Ankara University Journal of Faculty of Educational Sciences*, 44(1), 107-129.
- Bakan, İ. (2008). “Örgüt Kültürü” ve “Liderlik” Türlerine İlişkin Algılamalar ile Yöneticilerin Demografik Özellikleri Arasındaki İlişki: Bir Alan Araştırması. *KMU İİBF Dergisi*, 8(14), 13-40.
- Bass, B. M. ve Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership*. 2nd Edition. London: Lawrence Erlbaum Associates.
- Bennis, W. (2009). *On Becoming a Leader*. New York: Basic Books.
- Bolman, L. G. ve Deal, T. E. (1994). Looking for Leadership: Another Search Party’s Report. *Educational Administration Quarterly*, 30(1), 77-96.
- Bowman, R. F. (2014). Learning Leadership Skills in Elementary School. *Kappa Delta Pi Record*, 50(3), 119-123, DOI: 10.1080/00228958.2014.931147.
- Bursaloğlu, Z. (1997). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış*. Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları.
- Bush, T. (2008). *Leadership and Management Development in Education*. London: Sage.
- Bush, T. (2010). Leadership Development. Tony Bush, Les Bell ve David Middlewood (Eds.), *The Principles of Educational Leadership and Management* içinde (s. 112-131). London: Sage.
- Can, N. (2009). Öğretmenlerin Sınıfta ve Okulda Liderlik Davranışları. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(2), 385-399.

- Can, N. (2013). *Öğretmen Liderliği*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Chatman, J. A. ve Kennedy, J. A. (2010). Psychological Perspectives on Leadership. Nitin Nohria ve Rakesh Khurana (Eds.), *Handbook of Leadership Theory and Practice* içinde (159-181). Boston: Harvard Business Press.
- Chestnut, R. ve Tran-Johnson, J. (2013). Impact of a Student Leadership Development Program. *American Journal of Pharmaceutical Education*, 77(10), 1-9.
- Cress, C. M., Astin, H. S., Zimmerman-Oster, K. & Burkhardt, J. C. (2001). Developmental Outcomes of College Students' Involvement in Leadership Activities. *Journal of College Student Development*, 42, 15-27.
- Çiçek, V. ve Gümüş, S. (2013). Güçlüklerden Fırsatlara. (Çev. V. Çiçek ve S. Gümüş), *Araştırma ve Aksiyon ile Liderlik* içinde (s. 1-46). Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Day, D. V. ve Antonakis, J. (2004). Leadership: Past, Present and Future. David V. Day ve John Antonakis (Eds.), *The Nature of Leadership* içinde (s. 3-25). California: SAGE Publications.
- Delice, M. (2014). Liderlik Eğitiminin Öğrencilerin Liderlik Tutumlarına Etkilerinin İncelenmesi. *Türk İdare Dergisi*, 478, 235-261.
- Deliveli, Ö. (2010). *Yönetimde Yeni Yönelimler Bağlamında Lider Yöneticilik*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kamu Yönetimi Ana Bilim Dalı.
- Demirel, Ö. (2003). *Kuramdan Uygulamaya Eğitimde Program Geliştirme*. Ankara: Pegem A Yayınları.
- Dugan, J. P. (2011). Research on college student leadership development. S.R. Komives, J. P. Dugan, J. E. Owen, C. Slack, W. Wagner, & Associates (Eds.), *The Handbook for Student Leadership development-2nd edition* içinde (s. 59- 84). San Francisco: Jossey-Bass.
- English, W. F. (2006). *Encyclopedia of Educational Leadership and Administration L-Z*. London: SAGE Publications.
- Erarslan, L. (2011). Hayat Bilgisi Dersi Öğretim Programında Liderlik Öğretimi. *Milli Eğitim Dergisi*, 190, 102-121.
- Ersoy, E. (2009). Yöneticilerin Dönüştürücü ve İşe Yönelik Liderlik Eğilimleri ile Kişilik Özelliklerinin İlişkisi: Bir Örnek Olay. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Sakarya: Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı.
- Fidan, N. ve Erden, M. (1993). *Eğitim Bilimine Giriş*. Ankara: Meteksan Matbaacılık.
- Glyn, M. A. ve DeJordy, R. (2010). Leadership through an Organization Behavior Lens: A Look at the Last Half-Century of Research. Nitin Nohria ve Rakesh Khurana (Ed.) *Handbook of Leadership Theory and Practice* içinde (s. 119-157). Boston: Harvard Business Press.
- Grootenboer, P., Edwards-Groves, C. ve Rönnerman, K. (2015) Leading Practice Development: Voices from the Middle. *Professional Development in Education*, 41(3), 508-526, DOI: 10.1080/19415257.2014.924985.
- Hallinger, P. ve Bridges, E. (2007). *Preparing Managers for Action: A Problem-based Approach*. Dordrecht: Springer.
- Hess, L. (2010). *Student Leadership Education in Elementary Classrooms*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. CA: San Rafael, Dominican University of California.
- Hilliard, A. J. (2010). Student Leadership at the University. *Journal of College Teaching & Learning*, 7(2), 93-97.

- Hoşgör, Ş. ve Tansel, A. (2010). 2050'ye doğru nüfusbilim ve yönetim: Eğitim, işgücü, sağlık ve sosyal güvenlik sistemlerine yansımalar. *TÜSİAD Raporu*, Yayın No: TÜSİAD-T/2010/11/505.
- Hoşgörür, V. (2001). *Eğitimin Toplumsal Temelleri: Öğretmenlik Mesleğine Giriş*. Özcan Demirel ve Zeki Kaya (Ed.) Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Kağıtçıbaşı, Ç. (2008). *Günümüzde İnsan ve İnsanlar: Sosyal Psikolojiye Giriş*. İstanbul: Evrim Yayıncılık.
- Kamacı, M. C. (2010). *Liderlik Eğitimi Programının Eğitim Yöneticilerinin Kaosu Yönetmede Sergiledikleri Davranışlarına Etkileri*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı.
- Kartal, S. (2009). İlköğretimde Liderlik Eğitimi. *Milli Eğitim Dergisi*, 184, 26-36.
- Kempster, S. (2009). *How Managers Have Learnt To Lead: Exploring the development of leadership practice*. New York: Palgrave Macmillan.
- Kezar, A. ve Moriarty, D. (2000). Expanding Our Understanding of Student Leadership Development: A Study Exploring Gender and Ethnic Identity. *Journal of College Student Development*, 41(1), 55-69.
- Kouzes, J. ve Posner, B. (2002). *The leadership challenge* (3rd ed). San Francisco: Jossey-Bass.
- Kretman, K. P. (1996). *Learning Leadership: A Curriculum Guide for a New Generation- Grades K-12*. USA: University of Maryland.
- Kumar, S., Adhish, V. S. ve Deoki, N. (2014). Making Theories of Leadership for Capacity Building. *Indian Journal of Community Medicine*, 39(2), 82-86.
- Leithwood, K. A. ve Riehl, C. (2003). What We Know about Successful School Leadership. <http://dcbsimpson.com/randd-leithwood-successful-leadership.pdf> (Erişim Tarihi: 20.02.2016).
- Leshnowar, S. (2008). Teaching Leadership. *Gifted Child Today*, 31(2), 29-35.
- Longo, N. V. ve McMillan, J. (2015). Educating for Global Leadership: A North-South Collaboration. *New Directions For Student Leadership*, 148, 73-86.
- Manohar, U. (2016). *Leadership Activities*. <http://www.buzzle.com/articles/leadership-activities.html> (Erişim Tarihi: 21.04.2016).
- Micari, M., Gould, A. K. ve Lainez, L. (2010). Becoming a Leader Along the Way: Embedding Leadership Training into a Large-Scale Peer-Learning Program in the STEM Disciplines. *Journal of College Student Development*, 51(2), 218-230.
- Mullick, L. R. (2009). *Teachers' Perceptions of Students Leadership Potential in Elementary Education*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. USA: California Lutheran University.
- Naktiyok, A. (2006). E-liderlik Özelliklerinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 7(1).
- Oğurlu, Ü. (2012). *Liderlik Becerileri Geliştirme Programının Üstün Zekâlı Olan ve Olmayan Öğrencilerin Liderlik Becerilerine Etkileri*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Özel Eğitim Ana Bilim Dalı.
- Özden, Y. (2010). *Eğitimde Dönüşüm, Eğitimde Yeni Değerler*. 8. Baskı. Ankara: Pegem A Yayıncılık.

- Özmen, F. ve Sönmez, Y. (2007). Değişim Sürecinde Eğitim Örgütlerinde Değişim Ajanlarının Rollerini. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 17(2), 177-198.
- Özmen, H. İbrahim (2009). *Liderlik Davranışını Etkileyen Toplumsal Normların Analizi*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.
- Roberts, D. C. (2007). *Deeper Learning in Leadership: Helping College Students Find Potential Within*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Robinson, L. ve Bucic, T. (2005). *Team Leadership and Learning in Educational Organizations*. Australian and New Zealand Marketing Academy (ANZMAC) Konferansında sunulan bildiri. Perth: University of Western Australia, School of Business Perth.
- Serinkan, C. (2008). *Liderlik ve Motivasyon: Geleneksel ve Güncel Yaklaşımlar*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Smith, S. C. ve Piele, P. K. (2006). *School Leadership: Handbook for Excellence in Student Learning*. California: Corwin Press.
- Sönmez, V. (2012). *Eğitim Felsefesi*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Sternberg, R. J. (2005). Wicks: A Model of Giftedness in Leadership. *Roeper Review*, 28 (1), 37-44.
- Şahin, A., Taşpınar, Y., Eryeşil, K. ve Örselli, E. (2016). *Kamu Yönetiminde Liderlik: Yönetici ve Çalışanların Liderlik Algısı*. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi, 18(2), 73-96.
- Şişman, M. (1999). *Öğretmenliğe Giriş*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Tanrıöven, A. (2001). Yol-Amaç Kuramı Açısından Yönetici-Öğretmen İlişkileri. *Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 1(12).
- Taş, A., Çelik, K. ve Tomul, E. (2007). Yenilenen İlköğretim Programının Uygulandığı İlköğretim Okullarındaki Yöneticilerin Liderlik Tarzları. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (2)22, 85-98.
- Tezcan, M. (1996). *Eğitim Sosyolojisi*. Ankara: Feryal Matbaası.
- TTKB (2009). *İlköğretim 1, 2 ve 3. Sınıflar Hayat Bilgisi Dersi Öğretim Programı ve Kılavuzu*. Milli Eğitim Bakanlığı Talim ve Terbiye Kurulu Başkanlığı, 14.05.2009 tarihli karar.
- Tüysüz, B. (2007). *Öğrenci liderliği Programı'nın 6. Sınıf Öğrencilerinin Liderlik Rollerini ve Davranışlarına etkisinin İncelenmesi*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, İstanbul: Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Denetimi Ana Bilim Dalı Eğitim Bilimleri Bölümü.
- UNDP (2011). *Sustainability and Equity: A Better Future For All*. UNDP Human Development Report.
- Uysal, Z. (2006). *Çatışma Çözme Eğitim Programının Ortaöğretim 9. Sınıf Düzeyindeki Öğrencilerin Çatışma Çözme Becerilerine Etkisi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Adana: Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı.
- Wagner, W. (2011). Considerations of Student Development in Leadership. In S.R. Komives, J.P. Dugan, J. E. Owen, C. Slack, W. Wagner, & Associates (Eds.), *The handbook for student leadership development - 2nd edition* içinde (s. 85-107). San Francisco: Jossey-Bass.
- Yetkin, D. ve Daşcan, Ö. (2010). *Son Değişikliklerle İlköğretim Programı: 1-5 Sınıflar*. Ankara: Anı Yayıncılık.