

Öğretmen Görüşlerine Göre Öğretim Liderliği: Nitel Bir Araştırma

Instructional Leadership According to Teachers' Views: A Qualitative Research

ÖZET

Bu çalışmanın amacı öğretmen görüşlerine göre öğretim liderliği: nitel bir araştırma yapmaktır. Bu çalışmada nitel araştırma tekniklerinden fenomenoloji deseni kullanılmıştır. Araştırma için kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak seçilen 22 öğretmen araştırmanın çalışma grubunu oluşturmuştur. Veriler yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılarak toplanmıştır. Verileri elde etmek için araştırmacı yüz yüze görüşmeler gerçekleştirmiştir. Veri analizinde kullanılmak üzere, görüşme formundan toplanan ham veriler metodolojik olarak işlenmiştir. Veriler içerik analizi kullanılarak değerlendirilmiştir. Çalışmanın bulgularına göre, araştırmada, öğretmen liderliği konusundaki düşünceler üç ana tema altında toplanmıştır: 1) Öğretmenin örnekliliği ve etkililiği, 2) Öğrenci yönlendirme ve motivasyon, ve 3) Öğretmenin bilgi ve deneyimi. Katılımcılar, öğretmen liderliğini etkileyen unsurların öğretmenin kişisel ve mesleki özellikleri ile okul dışı faktörler olduğunu belirtmiştir. Ayrıca, öğretmen liderlik eylemlerinin olumsuz etkileri arasında iletişim sorunları, öğrenci özgüvenine zarar verme ve okul ikliminin bozulması gibi faktörler yer almaktadır.

Anahtar Kelimeler: Öğretmen, Liderlik, Öğretim Liderliği


ABSTRACT

The aim of this study is to conduct a qualitative research on instructional leadership according to teachers' views. Phenomenology design, one of the qualitative research techniques, was used in this study. The study group consisted of 22 teachers selected using convenience sampling method. Data were collected using a semi-structured interview form. The researcher conducted face-to-face interviews to obtain the data. The raw data collected from the interview form were methodologically processed for data analysis. The data were evaluated using content analysis. According to the findings of the study, the thoughts on teacher leadership were grouped under three main themes: 1) teacher exemplarity and effectiveness, 2) student guidance and motivation, and 3) teacher knowledge and experience. Participants indicated that the factors that influence teacher leadership are the personal and professional characteristics of the teacher and factors outside the school. In addition, negative effects of teacher leadership actions included communication problems, damaging student self-confidence, and deteriorating school climate.

Keywords: Teacher, Leadership, Instructional Leadership.

GİRİŞ

Okul yöneticilerinin öğretimsel lider olarak rolü, eğitimin yeniden yapılandırılmasına ilişkin araştırmalarda vurgulanan en önemli konulardan biridir. Bu araştırma, müdürlerin öğretimsel liderlik uygulamalarının öğretmenlerin iş doyumunu düzeylerini nasıl etkilediğini inceleyeceğinden, ilk adım öğretimsel liderlik kavramı hakkında net bir bilgi oluşturmaktır. Bir okulun performansı belirli örgütsel yapılar, gelenekler ve faaliyetlerden etkilenir. Araştırmalara göre, bir okuldaki öğrencilerin performansı hem bireysel yeteneklerden hem de örgütsel özelliklerden etkilenmektedir. Kişisel bir özellik ve örgütsel bir nitelik olarak, okul yöneticisinin öğretimsel liderliği kurumun başarısı için çok önemlidir. Etkili öğretimsel liderlik, okulun hedeflerine ulaşmasına yardımcı olabilir. 1980'lerde önemli bir yönetsel işlev olarak gelişen öğretimsel liderliğin temeli, müfredat ve öğretimin yönetimi ve koordinasyonudur. Bununla birlikte, okul yönetimi arasında okulun yeniden yapılandırılmasına odaklanma artmıştır. mükemmel öğretim liderleri aynı zamanda mükemmel yöneticilerdir. Etkili yöneticiler öğretime yüksek değer verir, bu hedef ve beklentilerin öğretmen ve yöneticilere aktarılmasını sağlar ve bu hedef ve beklentileri açıkça ifade ederler. Zamanlarının çoğunu sınıfta ortaya çıkan sorunlarla ilgilenerek geçirirler ve etkili yöneticiler bunu personel odaklı olarak ve öğretime ilgi ve destek göstererek yaparlar (Balci, 1993). Okullardaki öğretim liderliği pozisyonlarına ihtiyaç duydukları öncelik verilerek öğretim ve eğitim seviyesi yükseltilebilir. Bir sonraki adım, okulların mevcut durumlarından arzu edilen ideal duruma nasıl dönüştürüleceğinin belirlenmesidir. Öğretim liderliğinde oynayacakları sorumluluklar ve öğretim liderliği fikri bu süreçte okul yetkilileri tarafından net bir şekilde tanımlanmalıdır. Bu liderlik işlevini etkili bir şekilde yerine getirmek için gereken liderlik özellikleri ve davranışları belirlenmelidir (Özdemir ve Sezgin, 2000). Öğretimsel liderlik için öğrencilerle, eğitimcilerle, müfredatla ve öğretme ve öğrenme süreçleriyle doğrudan etkileşim gereklidir. Öğrenciler, eğitimciler ve toplum, bir okulun nasıl şekilleneceği ve tanımlanacağı konusunda önemli roller oynar (Dönmez, 2008). Bu üç faktörün müfredatla uyumlu etkileşimi okulun ne kadar başarılı olduğunu belirleyecektir. Öğretimsel liderler olarak okul yöneticilerinin birincil

Cansel Özcan ¹ 

How to Cite This Article

Özcan, C. (2023). "Öğretmen Görüşlerine Göre Öğretim Liderliği: Nitel Bir Araştırma", International Academic Social Resources Journal, (e-ISSN: 2636-7637), Vol:8, Issue:52; pp:3358-3367. DOI: <http://dx.doi.org/10.29228/ASRJOURNAL.71504>

Arrival: 07 July 2023

Published: 31 August 2023

Academic Social Resources Journal is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

sorumluluğu şudur: Findley'e (1992) göre, öğretimsel liderler olarak okul yöneticilerinin birincil sorumluluğu, öğretimin kalitesini artırmak için bu güçleri okulun hedefleri doğrultusunda ustalıkla birleştirmektir (Işık ve Aksoy, 2008). Okul liderleri, geçiş ve değişim dönemlerinde okulun misyon ve vizyonuna yeniden odaklanmalıdır. Okul yöneticisi, öğretimsel bir lider olarak okuldaki eğitim ve öğretim girişimlerinin teşvik edilmesinde önemli bir rol oynamalıdır. Şişman'a (2002) göre öğretimsel liderlik, okul yöneticilerinin, eğitimcilerin ve denetmenlerin okulla ilgili kişi ve durumları etkilemek için kullandıkları yetki ve davranışlardır. Yönetimsel bir perspektiften bakıldığında, öğretmenlere yardımcı olma rolü öğretimsel liderlik olarak tanımlanabilir (Blase, 2000).

De Bevoise (1984) öğretim liderliğinin, okul müdürünün öğrenci başarısını artırmak için sergilediği ya da başkalarını sergilemeye teşvik ettiği davranışlar üzerine kurulu olduğunu ileri sürmektedir (Şişman, 2002). Daresh ve Chingjen (1985) öğretimsel liderliği, okul yöneticilerinin, öğretmenlerin nasıl öğrettikleri ve öğrencilerin nasıl öğrendikleri üzerinde doğrudan ya da dolaylı olarak büyük etkisi olan eylemleri olarak tanımlamıştır (Akt: Şişman, 2002). Burnett ve Pankake'ye (1990) göre bu tür bir liderlik, okulun eğitim hedeflerine ulaşması için öğretim kadrosunun gizil gücünü hem açığa çıkarma hem de koruma kapasitesini gerektirir (Şişman, 2002). Öğretimsel liderlik olarak tanımladığı, sorun çözme ve okulun hedeflerine başkaları aracılığıyla ulaşılmasını sağlama belli açılardan önemlidir. Öğretimsel liderliği diğer liderlik tarzlarından ayıran en önemli özelliği kuşkusuz öğretme ve öğrenme süreçlerine yaptığı vurgudur (Gümüseli, 2014). Sadece eğitimsel liderliğe dayalı bir liderlik tarzı öğretimsel liderlik olarak bilinmektedir. Bu liderlik tarzı okul yönetimi doğrultusunda oluşturulmuştur. Bu bağlamda etkili okul araştırmaları öğretimsel liderlik fikri üzerine inşa edilmiştir. Jenkins (1991), öğretimsel liderliğin özünün yedi rolden oluştuğunu ileri sürmektedir. Recepoğlu ve Özdemir (2013) göre bu roller; planlama, koordinasyon, problem çözme, öğretmen yönetimi ve gelişimi, öğretmen değerlendirmesi, öğretim yönetimi ve desteği, kaynak yönetimi ve kalite kontroldür. Gümüseli'ye (2001) göre öğretimsel liderlik, modern okul yöneticilerinin sahip olması gereken en önemli liderlik becerilerinden biridir. Etkili okullar ve öğretimsel liderlik üzerine yapılan çok sayıda araştırmaya göre, etkili okulların en belirgin özellikleri açık bir örgütsel misyon, eşgüdümlü eğitim faaliyetleri, sistematik öğretimsel denetim ve öğrenme ve öğretmeyi teşvik eden bir örgütsel iklimdir (Hallinger ve Murphy, 1985; Wildly ve Dimmock, 1993; Brookover vd. 1978). Balcı'ya (2001) göre, eğitim kurumlarında liderlik üzerine yapılan araştırmalar da modern işlevsel okulların genellikle etkili liderler, özellikle de öğretimsel liderler tarafından yönetildiğini göstermektedir (Gümüseli, 2001). Gümüseli'ye (2001) göre öğretimsel liderlik, eğitimciler, öğrenciler, müfredat ve öğretme-öğrenme süreçleriyle yakın temas gerektiren bir liderlik türüdür. Üç önemli faktör bir okulun oluşmasına ve gelişmesine yardımcı olur (Demiral, 2007). Bunlar toplum, eğitimciler ve öğrencilerdir. Bu güçlerin koordinasyonu, yani birbirleriyle sürekli temas ve paylaşım halinde olmaları, bir okulun başarısı için esastır. Öğretimin kalitesini artırmak için bu güçlerin okulun hedefleri doğrultusunda ustaca koordine edilmesi, kurumun öğretim lideri olarak da görev yapan okul müdürünün temel sorumluluklarından biridir (Denham ve Lieberman, 1980). Özetlemek gerekirse, öğretim liderinin bir vizyonu vardır. Herkesin hedefleri anlamasını, bu hedeflere ulaşmak için çalışmasını ve müfredat, öğretim ve değerlendirme üzerinde kontrol sahibi olmasını sağlamaya çalışır. Vizyonu eylem yoluyla hayata geçirir. tüm okulun hedef ve standartlarına odaklanarak işbirliği içinde çalışır. olumlu bir atmosfer yaratır. akademik yeteneklere dayalı yapılandırılmış ve amaca yönelik bir öğrenme ortamı yaratır. okulun nasıl işlediğini bilir. Eğitimcilerin ve öğrencilerin neyi ne kadar iyi yaptıklarını gözlemler. Gerekliğinde çeşitli öğretmen kişilikleri, öğretim felsefeleri ve öğretim teknikleri sağlayarak öğretme ve öğrenme faaliyetlerine katkıda bulunur (Chell, 1995).

Son yıllarda pek çok akademisyen öğretimsel liderlik üzerine çalışmalar yürütmüştür. Bu çalışmalar öğretimsel liderliği çeşitli yöntemler kullanarak tanımlamaya çalışmıştır. Bu yöntemlerden bazıları sadece öğretimsel liderliğin özelliklerini tartışırken, diğerleri uygulamalarını da içermektedir. Örneğin, Şişman'ın (2002) atıfta bulunduğu üzere, okul yöneticilerinin öğretimsel liderlik sorumluluklarını şu beş boyutta tanımlamıştır: okulun amacını tanımlamak, destekleyici bir öğrenme ortamı yaratmak, eğitimcileri gözlemlenmek ve onlara geri bildirim sağlamak, müfredatı ve öğretimi yönetmek, müfredat değerlendirmesini yönetmek ve Şişman'a (2002) göre, Okul yöneticilerinin öğretimsel liderlik uygulamalarının dört temel boyutunu ana hatlarıyla belirtmiştir. Bunlar: a. kaynak sunma; b. kaynak olarak hareket etme; c. örnek olma; ve d. eğitim ortamında görünür olma. Hallinger ve Murph (1985) tarafından geliştirilen öğretimsel liderlik stratejisi, bu araştırmanın temelini oluşturan stratejidir.

Bu çalışmanın amacı öğretmen görüşlerine göre öğretim liderliği konusunda araştırma yapmaktır. Bu genel amaç altında araştırmanın amaçları şu şekildedir:

1. Öğretmenlerin öğretmen liderliği konusunda görüşleri nelerdir?
2. Öğretmenlerin öğretmen liderliği davranışları üzerinde hangi unsurların etkili olduğuna dair görüşleri nelerdir?
3. Öğretmenlerin öğretmen liderliği eylemlerinin ne gibi olumsuz etkilerine dair görüşleri nelerdir?

YÖNTEM

Araştırma Modeli

Bu çalışmada nitel bir araştırma tekniği olan fenomenoloji deseni kullanılmıştır. "Fenomenoloji deseni" olarak adlandırılan yeni bir araştırma yaklaşımı, farkında olduğumuz ancak henüz tam olarak anlamadığımız olgulara odaklanmaktadır. Ayrıca, öznel görüş kavramını vurgulayan ve bireysel farklılıkları dikkate alan yeni bir araştırma yaklaşımı içerir (Yıldırım & Şimşek, 2013). Bu çalışmada nitel bir araştırma tekniği olan fenomenoloji deseni kullanılmıştır. İnsanların deneyimlerini ve algılarını anlamak için kullanılan bir araştırma tekniği olgu bilim desenidir. Bu desen, var olan ancak tam olarak anlamadığımız şeylere odaklanır. Ayrıca bu olgulara ilişkin bireysel perspektifler oluşturmak için bir yöntem sunar. İnsanların deneyimlerini anlamak, olayları ve taşıdıkları anlamları araştırmak için fenomenolojik araştırma uygulanır. Katılımcıların deneyimlerini daha iyi anlamak için araştırmacılar derinlemesine, açık uçlu görüşmeler yapar. Katılımcılar bu görüşmeler sırasında kendi deneyimlerini paylaşmaya davet edilir ve araştırmacı yinelenen temaları ve anlamları aramak için anlatı analizini kullanır. Fenomenolojik tasarım, katılımcıların öznel deneyimlerine odaklanırken bireysel farklılıkları ve farklı bakış açılarını dikkate alır. Bu yöntem, çalışmanın kapsamlı ve derinlemesine anlaşılmasını sağlar ve katılımcılara seslerini duyurma şansı verir (Karataş, 2015). Bu çalışmanın fenomenoloji deseninin amacı, öğretmenlerin deneyimlerini ve beklentilerini anlamaktır. Araştırmacı, derinlemesine görüşmeler ve anlatı analizi yoluyla öğretmenlerin deneyimlerini derinlemesine incelemiştir. Bu tasarım, yöneticilerin öğretmenlerin iç yaşamlarını aydınlatarak nasıl teşvik edici bir çalışma ortamı yaratabileceklerine dair önemli içgörüler sunmaktadır. Özetle, fenomenolojik desen, insanların öznel deneyimlerini anlamak ve bunlardan kaynaklanan anlamları araştırmak için kullanılan güçlü bir nitel araştırma tekniğidir. Bu metodoloji, katılımcıların öznel dünyalarının önemini vurgularken, araştırmacıların katılımcıların deneyimlerini ve bakış açılarını derinlemesine kavramalarını sağlar.

Çalışma Grubu

Çalışma grubunu oluşturan 22 öğretmenin seçiminde kolayda örneklem yaklaşımı kullanılmıştır (Karataş, 2015). Araştırmacının belirli bir grup veya birimden örneklem seçme stratejisi, pratik ve erişilebilir olduğu için kolayda örnekleme tekniği olarak bilinir. Bu yaklaşımla araştırmacı, örnekleme pratik hususlara veya para ve zamandan tasarruf etme yollarına dayanarak seçer. Araştırmacı, kolayda örnekleme yöntemini kullanırken seçilen örneklemin temsil gücü konusunda dikkatli olmalıdır; çünkü önyargılar mevcut olabilir ve bu teknik kullanılarak seçilen örneklem daha geniş bir popülasyonu doğru bir şekilde yansıtmayabilir. Kolayda örnekleme yaklaşımı, özellikle küçük örneklem büyüklükleri veya az finansman gerektiren araştırmalarda faydalıdır. Örneğin, zaman ve kaynak kısıtlamaları nedeniyle bir araştırmacı, bir okuldaki öğretmenlerin bakış açılarını analiz etmek için kolayda örnekleme yöntemini kullanabilir. Örnekleme yapılırken okuldaki öğretmenlerle iletişime geçmek kolay olduğundan, öğretmenler bu gruptan seçilebilir (Karataş, 2015). Katılımcıların cinsiyetleri, yaşları ve kıdemleri titizlikle belgelenmiştir. Örneklemin detayları Tablo 1'de gösterilmektedir.

Tablo 1. Araştırmaya Katılanların Demografik Değişkenleri

	Cinsiyet	Branş	Yaş	Kıdem	Öğrenim Durumu
K1	Kadın	Okul Öncesi Öğretmeni	39	18	Yüksek Lisans
K2	Kadın	Okul Öncesi Öğretmeni	42	13	Lisans
K3	Kadın	Bilişim Teknolojileri Öğretmeni	41	14	Lisans
K4	Kadın	Matematik Öğretmeni	47	24	Lisans
K5	Kadın	Bilişim Teknolojileri Öğretmeni	42	20	Lisans
K6	Kadın	Psikolojik Danışman Ve Rehberlik	49	28	Yüksek Lisans
K7	Erkek	Matematik Öğretmeni	46	21	Lisans
K8	Kadın	Psikolojik Danışman Ve Rehberlik	58	28	Lisans
K9	Kadın	Türkçe Öğretmeni	43	22	Lisans
K10	Erkek	İngilizce Öğretmeni	54	27	Lisans
K11	Kadın	Okul Öncesi Öğretmeni	43	20	Yüksek Lisans
K12	Kadın	Matematik Öğretmeni	40	17	Lisans
K13	Kadın	Okul Öncesi Öğretmeni	51	28	Lisans
K14	Kadın	Türk Dili Ve Edebiyatı Öğretmeni	42	20	Lisans
K15	Erkek	Psikolojik Danışman Ve Rehberlik	49	25	Yüksek Lisans
K16	Erkek	Matematik Öğretmeni	38	14	Lisans
K17	Kadın	Matematik Öğretmeni	42	20	Lisans
K18	Kadın	Okul Öncesi Öğretmeni	34	11	Yüksek Lisans
K19	Erkek	Sınıf Öğretmeni	53	26	Yüksek Lisans
K20	Erkek	Özel Eğitim Öğretmeni	40	16	Lisans
K21	Erkek	Sınıf Öğretmeni	51	27	Lisans
K22	Erkek	Fen Bilimleri Öğretmeni	52	27	Yüksek Lisans

Tablo 1'de verilen katılımcıların profili incelendiğinde, cinsiyet bakımından çalışmada 14 kadın 8 erkek öğretmen olduğu görülmüştür. Branşları bakımından çalışmada 2 sınıf öğretmeni, 3 psikolojik danışman ve rehberlik, 5 okul öncesi öğretmeni, 1 İngilizce öğretmeni, 2 bilişim teknolojileri öğretmeni, 5 matematik öğretmeni, 1 Türkçe

öğretmeni, 1 Türk dili ve edebiyatı öğretmeni, 1 özel eğitim öğretmeni ve 1 fen bilimleri öğretmeni bulunmaktadır. Yaşları bakımından katılımcıların genel olarak 34-58 yaş aralığında olduğu belirlenmiştir. Kıdem süreleri bakımından ise en az 11 yıl, en fazla 28 yıllık kıdeme sahip öğretmenler çalışmada yer almıştır. Eğitim durumları incelendiğinde 7 öğretmen yüksek lisans ve diğer 15 öğretmen ise lisans mezunu olduklarını belirtmişlerdir.

Veri Toplama Aracı

Verileri toplamak için yarı yapılandırılmış bir görüşme formu kullanılmıştır. Görüşme formunu oluşturmak için ilgili literatürün kapsamlı bir incelemesinin ardından açık uçlu sorular oluşturulmuştur. Görüşme formu, mesleklerinde otorite olan üç uzmana görüşlerini bildirmeleri için gönderilmiş ve ilgili testler yapılarak bazı geri bildirimler sağlanmıştır. Bu geri bildirimler görüşme formunun oluşturulmasında kullanılmıştır. Katılımcılar görüşme öncesinde telefonla aranmış ve çalışma hakkında kısa bir açıklama yapılmıştır. Ayrıca, görüşme formunun çalıştıkları okullarda kendilerine uygun bir zamanda gönüllü olarak uygulanacağı belirtilmiştir. Görüşmeler 25 dakika sürmüş, katılımcıların sorulara verdikleri yanıtlar kaydedilmiş, kendilerine okunmuş ve ardından teyit edilmiştir.

Verilerin Toplanması ve Analizi

Araştırmacılar veri toplamak için çevrimiçi bir görüşme formu kullanmışlardır. Araştırma görüşmesi yaklaşık 25 dakika sürmüştür. Çalışmanın geçerliliğini sağlamak için, görüşme öncesinde katılımcılarla samimi bir diyalog kurulmuştur. Katılımcılar da görüşlerini paylaşma özgürlüğüne sahip olmuştur. Doğrulanabilirliği garanti altına almak için, görüşmeler katılımcıların söyledikleri gibi kaydedilmiş ve daha sonra yazıya dökülmüştür. Kapsamlı bir açıklama yapılması aktarılabilirliği sağlamıştır. Görüşme formundaki ham veriler, veri analizi için tercih edilen içerik analizi yaklaşımı kullanılarak metodik bir şekilde düzenlenmiştir. Katılımcıların her bir görüşme sorusuna verdikleri yanıtlar çeşitli sayfalara aktarılmıştır. Her bir katılımcının aynı soruya verdiği yanıtlar derlenmiştir. Kodlama ve ana temalar kullanılarak toplanan materyal düzenlenmiş ve incelenmiştir. Veriler arasındaki ilişkiler analiz edilerek belirli çıkarımlarda bulunulabilir ve bunlar daha sonra önceden belirlenmiş temalar doğrultusunda düzenlenerek yorumlanır (Yıldırım ve Şimşek, 2013).

BULGULAR

Çalışmanın bu bölümünde öğretmenlerden elde edilen veriler analiz edilerek görüşme formunda yer alan sıralama ile sunulmuştur.

Okul Rehberlik Hizmetlerinin Hangi Yönlerinin Etkili Olduğuna İlişkin Değerlendirme

Araştırmacı tarafından geliştirilmiş olunan yarı yapılandırılmış görüşme formunda bulunan ‘Öğretmen liderliği konusunda düşündüklerine’ ilişkin açık uçlu soruya katılımcıların vermiş olduğu cevaplar neticesi oluşturulan tema ve kodlar Tablo 2’de sunulmuştur.

Tablo 2. Öğretmen liderliği konusundaki düşüncelere ilişkin temalar ve kodlar

Temalar	Kodlar	f
Öğretmenin örnekliliği ve etkililiği	Öğrencilere örnek olma	4
	Meslektaşlarına örnek olma	3
	Rehberlik etme	3
	Sorumluluk bilinci	3
	Etkileme gücü	3
	Destekleyici olması	1
	Topluma örnek olma	1
Öğrenci yönlendirme ve motivasyon	Doğru yönlendirme	8
	İletişim becerisi	3
	Motivasyon becerisi	3
	Öğrencileri bir araya getirebilmesi	2
Öğretmenin bilgi ve deneyimi	Mesleki bilgi ve yeterlilik	6
	Teknolojik bilgi	3
	Deneyim sahibi olma	3
	Yeniliklere açık olma	3
	Ders anlatım becerisi	2
	Öğretim yöntemlerine hakimiyet	2
	Sınıfa hakimiyeti	2

Tablo 2 incelendiğinde; öğretmen liderliğinin ne olduğuna ilişkin katılımcı görüşlerinin, öğretmenin örnekliliği ve etkililiği, öğrenci yönlendirme ve motivasyon ve öğretmenin bilgi ve deneyimi olmak üzere üç tema altında toplandığı görülmektedir. Öğretmenin örnekliliği ve etkililiği teması altında; öğrencilere örnek olma; meslektaşlarına örnek olma; rehberlik etme; sorumluluk bilinci; etkileme gücü; destekleyici olması ve topluma örnek olma isimli yedi kod bulunduğu görülmektedir. Öğretmenin örnekliliği ve etkililiği konusunda görüş ifade eden katılımcılardan bazılarının görüşlerine aşağıda yer verilmiştir;

(K5): “Öğretmen liderliği, bir öğretmenin bilgisi, bilgiyi aktarım şekli, yaşam tarzı, felsefesi, dünya, doğa, teknoloji vb. konulardaki fikirleri ile öğrencilerine örnek olması, öğrencilerinin doğru olanı görmelerini

ve tercih etmelerini sağlaması demektir.Öğretmenlerin yeni teknolojilere, eğitim verecekleri neslin öğrenmesini kolaylaştıran eğitim-öğretim teknik ve yöntemlerine adapte olması öğrencilere liderlik yapmalarını kolaylaştırır.”

(K1): “Lider öğretmen meslektaşlarına örnek olan onların gelişimine destek olan çevresini etkileyebildir”

(K11): “Lider öğretmen denince aklıma eğitimsel etkinlik ve sureclerde istekli görevler üstlenen, bağımsız projeler oluşturan, çevresini etkileyen, meslektaşlarının gelişimine destek olan yeterliliğe sahip öğrenmen gelmekte.”

(K15): “Öğrencilerin ve okuldaki meslektaşlarının gelişimlerine katkı yapmak Bulunduğu ortamda yeniliklere açık olma. Gelişime ve geliştirmeye istekli olup artı değer yapabilmek.”

(K13): “Öğretmenin sınıf içindeki etkinliklere rehberlik etmesidir.”

(K20): “Öğretmen liderliği öğrencinin gözünde kendini kabul ettirebilmedir. Ama bu liderlik sadece sınıf içine değil toplum içinde de kendini göstermelidir.”

Öğrenci yönlendirme ve motivasyon teması altında; doğru yönlendirme; iletişim becerisi; motivasyon becerisi ve öğrencileri bir araya getirebilmesi isimli dört kod bulunduğu görülmektedir. Öğrenci yönlendirme ve motivasyon konusunda görüş ifade eden katılımcılardan bazılarının görüşlerine aşağıda yer verilmiştir;

(K2): “Öğrencilerine yön verebilecek onlara yol gösterecek gelişme ve değişime açık olan öğretmenlik modelidir”

(K3): “Sınıf içerisinde öğrencilerine öğrenmelerinin kalıcı olabilmesi için yol gösterme, rehber olarak yönlendirme işlemidir.”

(K4): “Öğrencilerini motive ederek vermek istediği amaçlara göre sınıfta yol göstermek”

(K9): “Meslektaşlarına ve öğrencilerine iletişim becerileriyle, hazırladığı öğretimsel etkinliklerle, sorumluluk bilinciyle, teknoloji ve yenilikleri takip edip etkinliklerine yansıtma becerisiyle örnek olabilen öğretmendir.”

(K14): “Ufuk açıcı, geliştiren faaliyetler ve projelerde öğrenci ve öğretmenleri bir araya getirmek ve bu faaliyetleri organize etmek için uğraş veren kişilerdir.”

Öğretmenin bilgi ve deneyimi teması altında; Mesleki bilgi ve yeterlilik; teknolojik bilgi; deneyim sahibi olma; yeniliklere açık olma; ders anlatım becerisi; öğretim yöntemlerine hakimiyet ve sınıfa hakimiyeti isimli yedi adet kod bulunduğu görülmektedir. Öğretmenin bilgi ve deneyimi konusunda görüş ifade eden katılımcılardan bazılarının görüşlerine aşağıda yer verilmiştir;

(K22): “Lider öğretmenlik için bilgi birikimi ve deneyim çok önemlidir. Lider öğretmen, öğrencilerinin kazanmasını istediği kazanımlar doğrultusunda öğrencilerini toplayan, örgütleyen, harekete geçiren, çevresine ve öğrencilere güven veren, belirlenen hedeflerin başarılacağına inandıran ve formal ve informal bilgi birikimi yüksek olan öğretmendir.”

(K10): “Mesleki yeterliliğe sahip, çevresini etkileyen, örnek davranışlar sergileyen ve yeniliklere açık olma yetkinliği.”

(K12): “Öğretmenin Bilgisiyle,davranışlarıyla ,öğrencilerine kattıklarıyla onları peşinden sürüklemesidir”

(K16): “Sınıf hakimiyeti ve öğrencileri doğru yönlendirebilmektir”

Öğretmen Liderlik Davranışı Üzerinde Etkili Olan Unsurlar

Araştırmacı tarafından geliştirilmiş olunan yarı yapılandırılmış görüşme formunda bulunan ‘Öğretmenlerin liderlik davranışları üzerinde etkili olan unsurların’ neler olduğuna ilişkin açık uçlu soruya katılımcıların vermiş olduğu cevaplar neticesi oluşturulan tema ve kodlar Tablo 3’te sunulmuştur.

Tablo 3. Öğretmenlerin liderlik davranışları üzerinde etkili unsurlara dair tema ve kodlar

Temalar	Kodlar	f
Öğretmenin kişisel özellikleri	Değişime açıklık	4
	İletişim becerisi	4
	Empati	2
	Paylaşıcılık	1
Öğretmenin mesleki özellikleri	Motivasyon	4
	Eğitim	2
	Deneyim	2
	Takım çalışmasına yatkınlık	2
	Problem çözme becerisi	2
	Sınıf yönetimi becerisi	1
Öğretmen dışı unsurlar	Okul yönetiminin tutumu	6
	Okul kültürü	5
	Öğrenci davranışı	1
	Meslektaş yaklaşımı	1
	Veli'nin sosyo-ekonomik düzeyi	1
	Sendika/siyaset	1

Tablo 3 incelendiğinde; öğretmenlerin liderlik davranışları üzerinde etkili olan unsurların neler olduğuna ilişkin katılımcı görüşlerinin, öğretmenin kişisel özellikleri, öğretmenin mesleki özellikleri ve öğretmen dışı unsurlar olmak üzere üç tema altında toplandığı görülmektedir.

Öğretmenin kişisel özellikleri teması altında; değişime açıklık; iletişim becerisi; empati ve paylaşıcılık isimli dört adet kod bulunduğu görülmektedir. Öğretmenlerin liderlik davranışları üzerinde etkili unsurlardan birinin öğretmenin kişisel özellikleri olduğu konusunda görüş ifade eden katılımcılardan bazılarının görüşlerine aşağıda yer verilmiştir;

(K2): “Öğretmenlerin liderlik davranışları üzerinde kendini geliştirmeleri değişime ve yenilikleri açık olması gözlemci olması sürekli araştıran bir yapıya sahip olması önemli unsurlardır diye düşünüyorum”

(K15): “Kişisel gelişime istekli olmak.”

(K4): “İletişimi iyi olmalı...”

(K17): “Güçlü iletişim...”

(K21): “...Karakter de önemli tabii... Hümanizm ekleyelim biraz da... Empati+Sempati...”

(K5): “Öncelikle öğrenmenin ve öğretmenin verdiği haz bu davranışları tetikler. Öğretmen doğası gereği yeni öğrendiği herşeyi biran önce paylaşmak,öğretmek ister.”

Öğretmenin mesleki özellikleri teması altında; Motivasyon; Eğitim; Deneyim; Takım çalışmasına yatkınlık; Problem çözme becerisi; Sınıf yönetimi becerisi isimli altı adet kod bulunduğu görülmektedir. Öğretmenlerin liderlik davranışları üzerinde etkili unsurlardan birinin öğretmenin mesleki özellikleri olduğu konusunda görüş ifade eden katılımcılardan bazılarının görüşlerine aşağıda yer verilmiştir;

(K12): “Öğretmenin mesleğini ve öğrencilerini sevmesi ,mesleğini şevkle yapması ve Tabiki yeterli donanımına sahip olması”

(K15): “Kişisel gelişime istekli olmak. Var olan potansiyelinin farkına varmak. Rol model olmaya isteklilik .”

(K17): “Güçlü iletişim,başarma arzusu”

(K3): “Bilgi birikimleri, deneyimleri ve tecrübeleri”

(K22): “...takım oluşturma ve takımı yönlendirme becerisi ve problem çözme becerisi gibi unsurların etkisi vardır.”

(K13): “Öğretmenin kendi kişilik özellikleri,meslekdeki bilgisi ve yeterliliği,...”

(K6): “Bireysel özelliklerinin, problem cozme becerilerinin,...”

(K3): “...sınıf yönetimi konusundaki becerileri, ...”

Öğretmen dışı unsurlar teması altında; okul yönetiminin tutumu; okul kültürü; öğrenci davranışı; meslektaş yaklaşımı; veli'nin sosyo-ekonomik düzeyi ve sendika/siyaset isimli altı adet kod bulunduğu görülmektedir. Öğretmenlerin liderlik davranışları üzerinde etkili unsurlardan birinin öğretmen dışı unsurlar olduğu konusunda görüş ifade eden katılımcılardan bazılarının görüşlerine aşağıda yer verilmiştir;

(K1): “...Okul kültürü, Okul yönetiminin tutumu...”

(K7): "...Okul idaresi..."

(K13): "...okul yönetiminin tutumu..."

(K11): "Okul kültürü, İdareci yaklaşımları,..."

(K16): "Ortam ve öğrenci davranışlarının."

(K22): "...okul kültürü, ..."

(K11): "Meslektaş yaklaşımları ,"

(K1): "...velilerin sosyo ekonomik düzeyleri"

(K18): "...sendika, siyaset..."

Öğretmen Liderlik Eylemlerinin Olumsuz Etkileri

Araştırmacı tarafından geliştirilmiş olunan yarı yapılandırılmış görüşme formunda bulunan 'öğretmen liderlik eylemlerinin olumsuz etkilerine' ilişkin açık uçlu soruya katılımcıların vermiş olduğu cevaplar neticesi oluşturulan tema ve kodlar Tablo 4'te sunulmuştur.

Tablo 4. Öğretmen liderlik eylemlerinin olumsuz etkilerine dair tema ve kodlar

Temalar	Kodlar	f
Öğretmen liderlik eylemlerinin olumsuz etkileri	İletişim sorunları	6
	Öğrenci özgüvenine zarar verme	4
	Otoriterlikte artış	3
	İşbirliği sorunları	3
	Öğrenci motivasyonunda azalma	2
	Öğretmenler arasında sorun oluşturabilir	2
	Yanlış yönlendirme	2
	Öğrencide saldırganlık davranışı	1
	Çevreyi yanlış değerlendirme	1
	Empati yoksunluğu	1
	Antipati oluşturabilir	1
	Okul ikliminin bozulması	1

Tablo 4 incelendiğinde; öğretmen liderlik eylemlerinin olumsuz etkilerine dair katılımcı görüşlerinin, öğretmen liderlik eylemlerinin olumsuz etkileri teması altında toplandığı ve bu tema altında; iletişim sorunları; öğrenci özgüvenine zarar verme; otoriterlikte artış; işbirliği sorunları; öğrenci motivasyonunda azalma; öğretmenler arasında sorun oluşturabilir; yanlış yönlendirme; öğrencide saldırganlık davranışı; çevreyi yanlış değerlendirme; empati yoksunluğu; antipati oluşturabilir ve okul ikliminin bozulması isimli 12 adet kod bulunduğu görülmektedir. Öğretmen liderlik eylemlerinin olumsuz etkileri konusunda görüş ifade eden katılımcıların bazı görüşlerine aşağıda yer verilmiştir;

(K2): "Velilerle okul yönetimi ile sağlıklı bir iletişim kuramaması çocuklara Demokratik olarak yaklaşmaması her çocuğun bireyselliğini önem vermemesi ya da sürece dahil etmemesi öğretmenin liderlik özelliklerinde olumsuz etkilere neden olabilir"

(K3): "Otoriter olmak demek sadece kişinin kendi doğrularını kabul ettirmeye çalıştığı durumlarda olumsuz etki yaratacaktır. Bunun yanında iletişim becerileri güçlü olmaz ise öğretmenlerin karşısındaki hedef kitle tarafından doğru anlaşılması mümkün olmayacaktır. Bahsedilen olumsuzluklar öğretmen liderliğinin en büyük handikapıdır."

(K10): "İletişim eksikliği ve ..."

(K11): "İletişim eksikliği,..."

(K6): "Liderlik algısı ve bunu pek çok unsurla birlikte davranışa dökmesi oldukça çok önemlidir. İletişim becerisi yetersizse , problem çözme becerisi yoksa olumsuz neticeler çıkabilir. Öğrencilerde olumsuz benlik algısı"

(K12): "Eleştiri kabul etmez ,yeniliklere açık değildir,öğrencilerin aktif olmasını ve kendilerini iyi ifade etmesine engel olur . Hayal gücü kısıtlı öğrenciler yetiştirir"

(K16): "Sınıf içerisinde baskın olmak yönlendirme ve görevlendirmeler öğretmenin tek elinde olması farklı fikirlerin ortaya çıkmasını engelleyebilir bu durumda öğrencilerin kendini ifade etmesi zorlaşabilir"

(K4): "Oğretmenlerin liderlik eylemlerindeki olumsuz etkiler özgüveni olmayan kendini iyi ifade edemeyen bireylerin yetişmesine neden olur, içine kapanık asosyal bireyler olur, sosyal hayatlarında ve bir sonraki öğrenim hayatlarında sorunlar yaşanabilir"

(K20): “Otoriterlik ile liderlik birbirine geçmiş gibi gözükabilir. Öğretmen asla ve asla otoriter olmamalı. Etkili iletişim becerileri de mutlaka öğretmen de olmalı kanaatindeyim. Bu olmadığında ise hem özgüvenini kaybedecek hem de saygınlığını yitirecektir.”

(K11): “... Çatışma ve takım çalışması sorunları daha çok görülmektedir.”

(K14) “Fazla otoriter ve iletişim eksikliği yaşayan öğretmenler öğrencinin hevesini kırabilir. Günümüzde gençler özgür ve yaratıcı olabilecekleri faaliyetleri tercih ediyor.”

(K18): “... Bazı çocuklar olumsuz etkilenebilir. öğretmenlerin yönlendirmeleri çocuklar tarafından farklı anlaşılabilir.”

(K9) “Eşitsizlikler yaşanabilir, kendini meslektaşlarından üstün becerilere sahip olduğunu düşünebilir bu durum da arkadaşlık ilişkilerinde problemlere neden olabilir,”

(K6): “... ve saldırgan davranışlar gözlenebilir.”

(K1): “İşbirliği eksikliğine ,öğrenci motivasyonunun azalmasına ,doğru yönlendirme yapılmamasına ,Okul ikliminin bozulmasına neden olabilir”

(K2): “Öğretmendeki iletişim becerilerinin yetersiz olması öğrencileri doğru yönlendirememesi...”

(K19): “Öğretmenler liderlik davranışı sergilerken aşırıya kaçan eylemler içerisine girebilmektedirler ve bu davranış antipatiye dönüşebilmektedir. Sonuç almaya dönük yapılan liderlik eylemi bu antipatik davranış nedeniyle de istenilen hedefe ulaşmayı olanaksız hale getirmektedir.”

SONUÇ

Araştırmaya katılanların öğretmen liderliği konusundaki düşüncelerinin öğretmenin örnekliliği ve etkililiği, öğrenci yönlendirme ve motivasyon ve öğretmenin bilgi ve deneyimi olmak üzere üç tema altında toplandığı görülmüştür. Öğretmenin örnekliliği ve etkililiği teması altında; öğrencilere örnek olma, meslektaşlarına örnek olma, rehberlik etme, sorumluluk bilinci, etkileme gücü, destekleyici olması ve topluma örnek olma kodları yer almıştır. Öğrenci yönlendirme ve motivasyon teması altında; doğru yönlendirme, iletişim becerisi, motivasyon becerisi ve öğrencileri bir araya getirebilmesi kodları yer almıştır. Öğretmenin bilgi ve deneyimi teması altında; mesleki bilgi ve yeterlilik, teknolojik bilgi, deneyim sahibi olma, yeniliklere açık olma, ders anlatım becerisi, öğretim yöntemlerine hakimiyet ve sınıfa hakimiyeti kodları yer almıştır.

Araştırmaya katılanların öğretmen liderlik davranışları üzerinde etkili unsurlar konusundaki düşüncelerinin öğretmenin kişisel özellikleri, öğretmenin mesleki özellikleri ve öğretmen dışı unsurlar olmak üzere üç tema altında toplandığı görülmüştür. Öğretmenin kişisel özellikleri teması altında; değişime açıklık, iletişim becerisi, empati ve paylaşımcılık kodları yer almıştır. Öğretmenin mesleki özellikleri teması altında; motivasyon, eğitim, deneyim, takım çalışmasına yatkınlık, problem çözme becerisi, sınıf yönetimi becerisi kodları yer almıştır. Öğretmen dışı unsurlar teması altında; okul yönetiminin tutumu, okul kültürü, öğrenci davranışı, meslektaş yaklaşımı, veli'nin sosyo-ekonomik düzeyi ve sendika/siyaset kodları yer almıştır.

Araştırmaya katılanların öğretmen liderlik eylemlerinin olumsuz etkileri konusundaki düşüncelerinin öğretmen liderlik eylemlerinin olumsuz etkileri teması altında toplandığı görülmüştür. Öğretmen liderlik eylemlerinin olumsuz etkileri; iletişim sorunları; öğrenci özgüvenine zarar verme; otoriterlikte artış; işbirliği sorunları; öğrenci motivasyonunda azalma; öğretmenler arasında sorun oluşturabilir; yanlış yönlendirme; öğrencide saldırganlık davranışı; çevreyi yanlış değerlendirme; empati yoksunluğu; antipati oluşturabilir ve okul ikliminin bozulması şeklinde sıralanmıştır.

Araştırmaya katılanların öğretmen liderliği davranışları üzerindeki etkili unsurlar hakkındaki düşünceleri, liderliğin kişisel özellikleri, mesleki özellikleri ve dış unsurlar tarafından şekillendiğini ortaya koymaktadır. Öğretmenlerin kişisel özellikleri arasında değişime açıklık, iletişim becerisi, empati ve paylaşımcılık gibi özellikler önemli görülmüştür. Mesleki özellikler olarak ise motivasyon, eğitim, deneyim, takım çalışmasına yatkınlık ve sınıf yönetimi becerisi gibi nitelikler vurgulanmıştır. Ayrıca, öğretmen liderliğinin etkili olması ve olumsuz etkileri üzerinde dış unsurların da etkili olduğu görülmüştür. Bu unsurlar arasında okul yönetiminin tutumu, okul kültürü, öğrenci davranışı, meslektaş yaklaşımı, veli'nin sosyo-ekonomik düzeyi ve sendika/siyaset gibi faktörler yer almaktadır. Araştırmaya katılanların liderliğin olumsuz etkileri hakkındaki düşünceleri, liderlik eylemlerinin bazı olumsuz sonuçlara yol açabileceğini göstermektedir. Bu olumsuz etkiler, iletişim sorunları, öğrenci özgüvenine zarar verme, otoriterlikte artış, işbirliği sorunları, öğrenci motivasyonunda azalma, öğretmenler arasında sorunlar, yanlış yönlendirme, öğrencide saldırganlık davranışı, çevreyi yanlış değerlendirme, empati yoksunluğu ve okul ikliminin bozulması gibi çeşitli alanlarda görülmüştür. Bu araştırma, öğretmen liderliği konusundaki kavramları ve etkileri anlamak için değerli bir kaynak sunmaktadır. Öğretmenlerin liderlik rolü ve davranışları, okulun başarısını ve öğrenci başarısını etkileyen önemli faktörler arasında yer almaktadır. Öğretmenlerin liderlik becerilerini geliştirme ve liderlik eylemlerinin olumsuz etkilerini en aza indirme çabaları, daha etkili bir eğitim ortamı ve başarılı bir okul

yönetimi için büyük önem taşır. Bu veriler, okul yöneticileri ve eğitim politika yapımcıları için önemli bilgiler sağlayarak, öğretmen liderliğini desteklemek ve geliştirmek için alınacak tedbirler konusunda rehberlik edebilir. "Araştırmaya katılanların öğretmen liderliği davranışları üzerindeki etkili unsurlar hakkındaki düşünceleri, liderliğin kişisel özellikleri, mesleki özellikleri ve dış unsurlar tarafından şekillendiğini ortaya koymaktadır (Demiral, 2007; Chell, 1995). Öğretmenlerin kişisel özellikleri arasında değişime açıklık, iletişim becerisi, empati ve paylaşımcılık gibi özellikler önemli görülmüştür (Bankston, 1993; Blase ve Blase, 2000). Mesleki özellikler olarak ise motivasyon, eğitim, deneyim, takım çalışmasına yatkınlık ve sınıf yönetimi becerisi gibi nitelikler vurgulanmıştır (Dönmez, 2008). Ayrıca, öğretmen liderliğinin etkili olması ve olumsuz etkileri üzerinde dış unsurların da etkili olduğu görülmüştür (Denham ve Lieberman, 1980). Bu unsurlar arasında okul yönetiminin tutumu, okul kültürü, öğrenci davranışı, meslektaş yaklaşımı, veli'nin sosyo-ekonomik düzeyi ve sendika/siyaset gibi faktörler yer almaktadır" (Balcı, 2001). Araştırmada ayrıca, liderlik eylemlerinin olumsuz etkilerinin iletişim sorunları, öğrenci özgüvenine zarar verme, otoriterlikte artış, işbirliği sorunları, öğrenci motivasyonunda azalma, öğretmenler arasında sorunlar, yanlış yönlendirme, öğrencide saldırganlık davranışı, çevreyi yanlış değerlendirme, empati yoksunluğu ve okul ikliminin bozulması şeklinde çeşitlilik gösterdiği tespit edilmiştir (Bankston, 1993; Blase ve Blase, 2000; Demiral, 2007; Dönmez, 2008). Öğretmenlerin liderlik rolü ve davranışları, okulun başarısını ve öğrenci başarısını etkileyen önemli faktörler arasında yer almaktadır. Bu araştırma, öğretmen liderliği konusundaki kavramları ve etkileri anlamak için değerli bir kaynak sunmaktadır (Chell, 1995; Balcı, 2001).

Öneriler

1. Öğretmenler, öğrencilere ve meslektaşlarına örnek olmak için davranışlarına özen göstermeli ve sorumluluk bilinciyle hareket etmelidir.
2. Doğru yönlendirme ve iletişim becerileri geliştirerek öğrencilerin katılımını artırmalı ve motivasyonlarını desteklemelidir.
3. Sürekli eğitimle mesleki bilgi ve becerilerini güncel tutarak derslerde etkili bir şekilde kullanmalıdır.
4. Değişime açık ve empatik bir yaklaşım sergileyerek öğrencilerin ihtiyaçlarına uygun rehberlik sağlamalıdır.
5. Takım çalışmasına yatkın olup problem çözme becerilerini geliştirerek işbirliği içinde çalışmalıdır.
6. Okul yönetimi ve velilerle etkili iletişim kurarak okul ortamını olumlu yönde etkilemelidir.
7. Otoriter davranışlarından kaçınarak, öğrencilerin özgüvenini kırmamalı ve empati göstermelidir.

KAYNAKÇA

- Balcı, A. (2001). Etkili Okul ve Okul Geliştirme: Kuram, Uygulama ve Araştırma, (Geliştirilmiş İkinci Baskı), Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Bankston, J. R. (1993). Instructional Leadership Behaviors Of A Selected Group Of Principals In Northeast Texas, East Texas State University. ProQuest Dissertations Publishing, 9400448.
- Blase, J., and Blase, J. (2000). Effective Instructional Leadership, Teachers Perspectives On How Principals Promote Teaching and Learning In School. The Universty of Georgia, Athens, Georgia, USA, (38): s.130-141.
- Chell, J., (1995), Introducing Principals to the Role of Instructional Leadership. A summary of a master's project. SSTA Research Centre Report, s.1-74.
- Demiral, E. (2007). İlköğretim Okulu Müdürlerinin Öğretim Liderlik Davranışları. Yüksek Lisans Tezi. Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.
- Denham, C., ve Lieberman, A. (1980). Time to Learn. Washington, DC: National Institute of Education.
- Dönmez, M. (2008). Resmi İlköğretim Okulları Müdürleri İle Özel İlköğretim Okulları Müdürlerinin Öğretim Liderliği Davranışlarının Karşılaştırılması, Yüksek lisans tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.
- Gümüşeli, A. İ., (2014). Eğitim ve Öğretim Yönetimi, Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Hallinger, P. ve J. Murphy. (1985). Assessing The Instructional Management Behavior Of Principals. The Elementary School Journal, 86 (2), s.217 - 247.
- Işık, H. ve Aksoy, E. (2008). İlköğretim Okul Müdürlerinin Öğretim Liderliği Rollerini. Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı.19.
- Karataş, Z. (2015). Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri. Manevi temelli sosyal hizmet araştırmaları dergisi, 1(1), 62-80.

- Liu, S. ve Hallinger, P. (2018). Principal Instructional Leadership, Teacher Self-Efficacy, And Teacher Professional Learning In China: Testing A Mediated-Effects Model, *Educational Administration Quarterly*, s.54.
- Özdemir, S. ve Sezgin, F. (2002). Etkili Okullar ve Öğretim Liderliği, *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2(3), 266-282.
- Recepoglu, E., ve Özdemir, S. (2013). Okul Müdürlerinin Öğretim Liderliği Davranışları İle Okulun Örgütsel Sağlığı Arasındaki İlişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 19(4), s.629-664
- Şişman, M.: (2002). Öğretim Liderliği kitabı. Ankara: Pegem Yayını, s.1-256
- Wildly, H. ve Dimmock, C. (1993). Instructional Leadership In Primary And Secondary Schools In Western Australia. *Journal of Educational Administration*. 31, (2), s.43-62.
- Yıldırım, A., & Simsek, H. (2013). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*, Ankara: Seçkin.