

## Öğretmen Liderliğinin Geliştirilmesinde Okul Müdürünün Rol Ve Stratejileri

*School in Developing Teacher Leadership Manager's Role and Strategies*

### ÖZET

Liderlik insanları ortak bir amaca ulaşmak maksadıyla harekete geçmesi adına motive etme yeteneğidir. Bir işte iş arkadaşlarının ve çalışanların kurumun ihtiyaçlarını giderme stratejisiyle yönlendirilmesi manasını taşımaktadır. Bu tanım, başka kişilere ilham vermek adına hazır olma sunar. Etkili liderlik fikir sunar ancak bu fikirler liderlerin harekete geçmesini istedikleri gibi davranabilecek kadar başka kişilerle iletişim kuramadıkça gerçekleşme olanağı bulamaz. Öğretmen liderliği kavramı ise, öğretimsel olarak bir vizyon geliştirmesiyle ve paylaşım yaparak sınıf aktivitelerini vurgulu ve etkili bir şekilde planlayabilme ve okul aktivitelerinde de işlevsel seviyede rollere sahip olabilme ve geliştirme yeterliliğidir. Okul müdüründe öğretmen liderliğini tanımlama, sağlıklı ilişkiler oluşturma, liderlik rolleri üstlenmeye ve bunları geliştirmeye teşvik etme ve gelişmeler üzerinde dönüt sağlama rolleri vardır. Bu tarama çalışması öğretmen liderliğinin daha iyi hale getirilmesinde müdürlere düşen roller ve yöntemlerini incelemek amacı ile yapılmıştır. Araştırmanın amacına etkili bir şekilde ulaşmak için tarama yöntemi uygulanarak teorik bir çözümleme yöntemi kullanılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Öğretmen Liderliği, Müdür Rol ve Stratejileri, Etkililik, Vizyon

### ABSTRACT

This research was carried out by taking the opinions of middle school students in order to determine the opinions of secondary school students about the pandemic period distance education process. The working group of this research consists of 42 secondary school students, including 22 girls and 20 boys, who continued their education through distance education due to the Covid'19 pandemic. In the research, the method of interviewing qualitative research types was used. The study group in the study was created by random sampling method. The research data were collected using the semi-structured interview form on "The Views of Secondary School Students on the Pandemic Period Distance Education Process" prepared by the researcher. The data collected in the research were analyzed using the content analysis method. In the study, it was concluded that the students used EBA and Zoom software in the distance education process of the pandemic period, that each student had at least one technological device (computer, tablet and phone) in their home and that they followed their lessons from there. In addition, it has been observed that students have internet connection problems and lack of equipment during the distance education process and are concerned about their education processes. In the study, the students stated that they are not satisfied with the distance education process and that distance education should not continue in the post-pandemic period.

**Keywords:** Distance Education, Pandemic, Middle School Students

### GİRİŞ

Son yıllarda, öğrenci başarısı beklentilerindeki artış ve okulun daha hesap verebilir bir okul yapısı yaratma talepleri gittikçe artmakta olduğu için, okul kapsamındaki liderlik kavramını okumaya yönelik tartışmalara tanık olduk. Bu bağlamda, okullar liderlik potansiyellerini gözden geçirmeye ve tüm okul üyelerinin liderlik sürecine katkıda bulunduğu bir yapı geliştirmeye başlamıştır (Lambert, 1998). Okul yöneticilerinin rolleri her geçen gün daha karmaşık ve sorunlu hale gelmektedir (Barth, 1990). Bu nedenle, okul yöneticilerinin gelişmiş bilgi ve becerilere olan talebi giderek artmıştır ve farklı alanlarda yetkinliklere sahip olmaları beklenmektedir (Thomson ve Blackmore, 2006).

Öğretmen liderlerinin okullarda önemli rolleri vardır. Harris liderlik kavramının gelişmesinde müdürlerin etkin rol oynadığını belirtmekte ve liderler okul gelişimi için geliştirilen ilkeleri uygularken müdürlerden yardım aldığını ve sınıfta öğrenci başarısını arttırmak, diğer öğretmenleri etkilemek ve yönlendirmek için müdürlerin liderlik yönlerine ihtiyaç duyduğunu belirtmektedir (Balay, 2003:211; Ounpigel, 2000). Müdürlerin etkin yardımları sayesinde okul gelişimi için öğretmenlerin çabalarına katkıda bulunmak ve sağlıklı bir şekilde gelişmek için çaba ve zaman harcamak müdürlerin liderlik rolleri ile paralellik göstermektedir (Altunay, 2017: 25).

Lambert'a göre ise öğretmen liderlerinin kendileri için en uygun öğrenme ortamını yaratmalarına yardımcı olmak önce müdürlerin liderlik yaklaşımlarına daha sonra ise öğrenciler ve meslektaşları gelmekte. Müdürlerin öğretmen

Erdal Demir<sup>1</sup>   
Yaşar Göktepe<sup>2</sup>   
Cennet Açık<sup>3</sup>   
Meryem Atay<sup>4</sup>   
Tuba Günaydın<sup>5</sup> 

### How to Cite This Article

Demir, E., Göktepe, Y., Açık, C., Atay, M. & Günaydın, T. (2023). "Öğretmen Liderliğinin Geliştirilmesinde Okul Müdürünün Rol Ve Stratejileri", International Academic Social Resources Journal, (e-ISSN: 2636-7637), Vol:8, Issue:45; pp:1933-1942. DOI: <http://dx.doi.org/10.29228/ASRJOURNAL.67283>

Arrival: 24 October 2022  
Published: 31 January 2023

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

<sup>1</sup> Okul Müdürü, MEB, Karaman, Türkiye

<sup>2</sup> Rehberlik Araştırma Merkezi Müdürü, MEB, Karaman, Türkiye

<sup>3-4-5</sup> Öğretmen, MEB, Karaman, Türkiye

liderliğini geliştirmedeki stratejileri ise örgütsel amaçlara uygun olarak çalışmak ve diğer çalışanların bu tür amaçları benimsemesini sağlamak, öğretmenlere ve diğer öğrencilere koçluk ve mentorluk yapmak gerektiğini vurgulamaktadır Labich, Kenneth (1988). “*The Seven Keys to Business Leadership*”, Fortune October 24, U.S.A.36. 363

## YÖNTEM

### Araştırmanın Amacı

Yapılan bu araştırma öğretmen liderliğinin daha iyi hale getirilmesinde müdürlere düşen roller ve yöntemlerini incelemek amacıyla yapılmıştır.

### Araştırmanın Önemi

Öğretmen liderliğinin daha iyi hale getirilmesinde müdürlere düşen roller ve yöntemlerini incelemek, Bu bağlamda, okullar liderlik potansiyellerini gözden geçirmeye ve tüm okul üyelerinin liderlik sürecine katkıda bulunduğu bir yapı geliştirmeye çalışarak alanla ilgili yapılacak çalışmalara katkı sunmaktır.

### Araştırmanın Yöntemi

Araştırmanın amacına etkili bir şekilde ulaşması için tarama yöntemi uygulanarak teorik bir çözümleme yöntemi kullanılmıştır.

## KAVRAMSAL ÇERÇEVE

### Liderlik Tanımı

Liderlik ile ilgili bir tanım yapmamız gerekirse; liderlik bir tanım olarak, bir grup insanı ortak bir hedefe ulaşmak için harekete geçmeye motive etme sanatı olmasıdır (Kavcar, 2020). Bir işletme ortamında, bu, çalışanları ve meslektaşları şirketin ihtiyaçlarını karşılama stratejisiyle yönlendirmek anlamına gelebilir.

Bahsi geçen bu liderlik tanımında, başkalarına ilham verebilmenin ve buna hazırlıklı olmanın temellerini ele alır. Etkili liderlik fikirlere (ister orijinal ister ödünç alınmış olsun) dayanır, ancak bu fikirler, başkalarına liderlik etmelerini istediği gibi davranmaya yetecek kadar iç içe olacak şekilde iletilemezse olmaz (Kavcar, 2020).

Daha da basit bir ifadeyle, lider eylemin ilham kaynağı ve yöneticisidir. Grupta, başkalarının yönünü takip etmek istemesini sağlayan kişilik ve liderlik becerilerinin birleşimine sahip olan kişidir.

### Etkili Bir Lider

Dönüşümsel liderlik fikrine göre, etkili bir lider aşağıdakileri yapan Geleceğe ilham veren bir vizyon yaratır. İnsanları bu vizyonla ilgilenmeleri için motive eder ve ilham verir (Simola vd, 2010: 180). Vizyonun dağıtımını yönetir. Bir takımı koçluk eder ve oluşturur, böylece vizyona ulaşmada daha etkili olur. Liderlik, bunları yapmak için gereken becerileri bir araya getirir. Her bir elemana daha ayrıntılı olarak bakar (Erkuş ve Günlü, 2008: 191).

### Kavramsal Olarak Liderlik

"Lider" ve "liderlik" kavramları, çoğunlukla yönetenleri tanımlamak amacıyla çoğunlukla yanlış kullanıldığı görülmektedir. Bu kişiler çok yetenekli olabilir, işlerinde iyi olabilir ve kuruluşları için değerli olabilir ancak bu onları lider değil mükemmel yönetici yapar.

Carrol (2007)'de Bu yüzden, kavramları nasıl kullanıldığına dikkat etmek gerektiğini ve iş unvanlarında "lider" olanların, kendilerini "lider" olarak tanımlayan insanların, hatta "liderlik ekipleri" şeklinde açıklanan grupların aslında dönüşümsel bir değişim ortaya çıkardıklarını ve sunduğunu görmezden gelmeyin. Şeklinde açıklamıştır.

Bu durumlarda özel bir tehlike ortaya çıkmaktadır, böyle bir kişi veya grup tarafından idare edilen kişi veya kuruluşların yönlendirilmekten daha ileriye gidemedikleri bilinen bir gerçekliktir. Liderlik kavramı kısa vadede gelişen ve oluşan bir kavramdan ziyade uzun süreçler sonucun gelişimini ve oluşumunu sağlayan bir kavramdır uzun vadede sorunlara sebebiyet verebilmektedir.

### Liderlik Kavramının Önemi

Liderlik, etkililiği en üst seviyeye çıkarmanın yanı sıra kurumsal amaçlara varmak adına oldukça önemli bir yönetim işlevidir. Aşağıdaki noktalar, liderlik kavramına verilen önemi haklı kılmaktadır.

Eylem başlatan kişi olarak yorumlanır Lider, yani politikaları ve planlarını çalışmanın başladığı yerden astlarına ileterek çalışmaya başlayan bir kişidir. Çalışanlarını ve iş arkadaşlarını motive eden kişidir lider yani bir lider, endişenin çalışmasında teşvik edici bir rol oynadığını kanıtlar (Koçel 2015: 368). Çalışanlarını ekonomik ve ekonomik olmayan ödüller ile motive eder ve böylelikle çalışmalarını astlardan alır.

Lider, ekip arkadaşlarına rehberlik eden kişidir, bu nedenle bir lider sadece denetlemekle kalmaz, aynı zamanda astları için bir rehber görevi de görür. Buradaki rehberlik, astlara işlerini etkili ve verimli bir şekilde nasıl yöneteceklerini öğretmek anlamına gelir (Çetin vd. 2017: 36).

Bir diğer önemli nokta ise astlara çalışma çabalarını ifade etmek, rollerini net bir şekilde anlatmak ve hedeflere etkili bir şekilde ulaşmak için rehberlik sağlamakla sağlanabilecek önemli bir faktör olan güven noktasıdır. Çalışanların şikâyetlerini ve sorunlarını duyması da önemlidir (Çetin vd. 2017: 36).

Önem noktalarından bir tanesi de liderin Moral yeteneğidir, çalışanların işlerinde istekli işbirliğini isteyerek, güven içinde olmalarını ve güvenlerini kazanmalarını ifade eder. Lider, tam bir işbirliğini başararak moral güçlendirici olabilir, böylece hedeflerine ulaşmak için çalışırken yeteneklerini en iyi şekilde yerine getirebilirler (Kıngır ve Şahin, 2005, s.409).

Lider çalışma ortamını kurar yönetim ihtiyaç duyulan işleri en verimli şekilde halletmek demektir bu yüzden Birinci sınıf üretken bir çalışma ortamı, güçlü ve istikrarlı büyümeye katkıda bulunur. Bu nedenle, insan ilişkileri bir lider tarafından akılda tutulmalıdır. Çalışanlarla kişisel iletişim kurmalı, dinlemeli ve sorunlarını çözmelidir. Çalışanlarına insani koşullarda davranmalıdır (Yeşil, 2016: 159).

lider verimli bir çalışma ortamı sağlam ve istikrarlı bir büyümeye yardımcı olur. Bu nedenle insan Son önem noktası ise liderin koordinasyonu kurma yeteneğidir çünkü Koordinasyon, kişisel çıkarların örgütsel hedeflerle uzlaştırılmasıyla sağlanabilir. Bu senkronizasyon, bir liderin temel nedeni olması gereken uygun ve etkili bir koordinasyon yoluyla sağlanabilir (Sarioğlu Uğur ve Uğur, 2014, s.124).

### **Öğretmen Liderliği Kavramı**

Öğretmen liderliği terimi, öğrencilere öğretmeye devam eden, ancak kendi derslerinin de ötesinde, kendi okullarında ve başka yerlerde farklı öğrenciler üzerinde yayılan etkiye sahip öğretmenlerin gösterdiği bir dizi beceridir. Öğretmen liderliğinde asıl amaç okulun öğretme ve öğrenme ile ilgili kritik sorumluluklarını yerine getirme performansını artırmak bu performanstan bir haber yaşayan bireyleri harekete geçirme ve onlara gerekli enerjiyi vermeyi gerektirir. Mobilizasyon ve enerjilendirme ile liderin patron olarak oynadığı rolden (bir müdürün durumunda olduğu gibi) değil, bireyin bilgili ve ikna edici olması nedeniyle gerçekleşmez. Bu nedenle, öğretmen liderinin önemli bir özelliği, diğerlerini karmaşıktan uzaklaştırıp daha verimli ve daha etkili çalışmalara dahil etme konusundaki uzmanlık ve becerisidir. Aynı zamanda lider öğretmen okulun birincil misyonu için sarsılmaz bir tutkuya ve bu misyona ulaşmada engellerle yüzleşme cesaretine sahip kişidir (Can, 2006: 137).

Son on yılda, öğretmen liderliği kavramı gün geçtikçe önemi kazanmıştır. Bu kavramın gelişmesinde ise momentumun öğretmen profesyonellerinin uzmanlık rollerinin etkili olduğuna inanılıyor. Öğretmen liderliği kavramında daha iyi karar alma ve sınıf içi pratik için kararlarını geliştirmelidir. Kavramsal olarak öğretmen liderliği kavramının özellikle öğretmen liderleri liderlik havuzunu genişletiyor ve liderlik kapasitesini arttırıyor (Bush, 2015, s. 671).

Genel bağlamda lider öğretmen Öğrencinin öğrenmesini ve başarısını arttırmak ve diğer öğretmen meslektaşlarını liderlik gelişimi için çalışan insanlar olarak karşımızda çıkmakta ve tüm okul organizasyonu için hedefte gelişme olan kurallar belirlemektedir. Öğretmen liderleri mümkün olan tüm alanları temsil ettiği için kapsamlı bir şekilde görevini sınıf içinde sınırlı tutmaz aksine öğretmen liderleri liderliklerini, yükümlülüklerini ve sorumluluklarını yerine getirirken genel anlamda geniş bir çerçevede hareket eder (Harris, 2005:206).

Bir okulun performansının iyileştirilmesi sıklıkla geçmişte yaptıklarından farklı şeyler yapmayı içerdiğinden, öğretmen liderliği sıklıkla bir değişim sürecinin yönetilmesini gerektirir. Ancak bu her zaman böyle değildir. Çoğu zaman, gelişme ve öğretmen liderleri meslektaşlarını işlerinde daha yetenekli ve düşünceli olmaları için motive etmeleri, farklı şeyler yapmamaları, daha iyi yapmaları için cesaretlendirmeleri durumunda ortaya çıkar. Diğer zamanlarda, elbette, öğretmen liderleri okul programını geliştirecek bir uygulama geliştirme fırsatını tanırlar. Bu gibi durumlarda, öğretmen liderliği başkalarını yeni bir yaklaşım kullanmaya ikna etmeyi gerektirir, ancak söz konusu değişim süreci, endişe aşamalarının iyi bir şekilde belgelendirildiği yeni bir program uygulamak anlamına gelmez aksine, bu uygulama profesyonel bir keşif işidir. (Loucks-Horsley, 1996)

### **Öğretmen Liderliği Stratejileri**

Öğretmen Liderlik Enstitüsü, eğitim liderlerinin paylaştığı bir dizi kapsayıcı yeterlilikle birlikte öğretmen liderliğini elde etmek için üç yöntem belirlemiştir. Eğitim kariyerinizde liderlik rolü üstlenmeyi umuyorsanız, aşağıdaki yollar temel alınmıştır.

#### **Öğretim liderliği stratejisi**

Birçok öğretmen sınıf öğretiminde mükemmeldir, ancak öğretim liderliği sınıfta harika bir öğretmen olmanın ötesine geçer. Öğretim liderliğinde yetkin eğitimciler, etkili öğretim uygulamalarının başkalarıyla paylaşılmasına ve

gerektiğinde teknolojiden yararlanmaya öncelik verir. Alandaki gerçek liderler başarılı tekniklerini kendilerine saklamıyor, aksine diğer sınıflarda öğrencilere fayda sağlamak için bulgularını paylaşıyorlar.

### **Politika liderliği stratejisi**

Eğitim politikası, başarılı öğretmenlerden alınan bilgilerle bilgilendirildiğinde en iyi durumdadır. Politika düzeyinde alınan her kararın sınıflar ve öğretim için doğrudan etkileri vardır. Bazı eğitim liderleri okul, ilçe, eyalet ve ulusal düzeylerde politika pozisyonlarında görev yapmak için sınıf rollerinden bile çıkmaktadırlar.

Öğretmenler deneyimlerini bir politika düzeyinde fark yaratmak için kullanmaya istekli olduklarında, eğitim sistemimiz öğrenci öğrenmesini yeterince destekleyecek daha etkili standartlar ve düzenlemeler oluşturmaya başlayabilir. Politika liderliğine öncelik veren öğretmenler etkilerini yerel, eyalet ve ulusal eğitim sistemlerine genişletebilirler.

### **Dernek liderliği stratejisi**

Eğitimciler anlamlı, kolektif eylemin nasıl yaratılacağını ve yönlendirileceğini anladığında, birlik liderliğini gösterirler. Birden fazla meslektaşın birleşik bir vizyona odaklanmasına yardımcı olma yeteneği, bir öğretmen liderinin eğitim sistemini geliştirmesine olanak tanır.

Bu, eğitimcileri, öğrencileri ve öğrenme ortamını daha fazla desteklemek için neyin işe yarayıp neye ihtiyaç duyduğuna dikkat etmeyi gerektirir. Dernek liderliğinde yetenekli öğretmenler, kaliteli öğretim uygulamasını geliştirmek ve ilerletmek için genellikle yöneticiler ve diğer paydaşlarla köprüler kurabilirler.

### **Kapsamlı liderlik yetkinlikleri stratejisi**

Öğretmen Liderlik Enstitüsü'nden gelen veriler, eğitim liderlerinin sıklıkla sergilediği bir dizi kapsayıcı yeterliliği de tanımlamaktadır. Kendi öğretim uygulamanızda bir etki yaratmaya çalışırken, aşağıdaki becerilerden bazılarını hakim olmayı düşünebilirsiniz:

- ✓ Yansıtıcı uygulama: Akranlar, yöneticiler ve diğer personel üyeleri arasında düşünceli düşünmeyi teşvik eden koşullar yaratarak sistemlerin dikkatli ve anlamlı bir yansıma kültürüyle çalışmasına yardımcı olmak.
- ✓ Kişisel etkinlik: Kendi kişisel güçlü yönlerinizi, liderlik tarzınızı ve tutkularınızı anlama ve başkalarında ve kendinizde yaşam boyu öğrenmeyi desteklemek için bu özelliklerden yararlanma.
- ✓ Kişilerarası etkililik: İş arkadaşlarınızı daha iyi desteklemek için fırsatlar aramak ve ortak bir vizyona dayalı ve öğrencilerin ihtiyaçlarına hizmet etmek için köklü bir eylemi teşvik etmek için kritik ilişkiler kurmak.
- ✓ İletişim: Eğitim sisteminin tüm seviyelerinde diğerlerini olumlu yönde değiştirmeye teşvik edebilecek özenle hazırlanmış mesajların tanımlanması, farklılaştırılması ve paylaşılması.
- ✓ Sürekli öğrenme ve eğitim: Anlamlı mesleki gelişim hedefleri oluşturmak ve bunları gerçekleştirmenize yardımcı olacak öğrenme fırsatları aramak. Örnekler arasında ek yükseköğrenim görme, konferanslara veya politika forumlarına katılma ve araştırma projelerine katılma sayılabilir.
- ✓ Grup süreçleri: Açık fikirli olarak başkalarıyla birlikte çalışmak, grup dinamiklerini ustaca yönetmek ve grupları zorluklarla yönlendirmek.
- ✓ Yetişkin öğrenimi: Meslektaşları nasıl etkileyeceğinizi daha iyi anlamak ve öğretimsel büyümeyi ve öğrenci başarısını artırmak için işbirliği yapmak için yetişkin öğrenimi bilinci oluşturmak.
- ✓ Teknolojik tesis: Gelişen teknolojiyi farklı kitlelerle iletişim kurmak, işbirliğini kolaylaştırmak ve başka türlü erişilemeyecek öğrenme aktiviteleri sunmak için bir araç olarak kullanmak

### **Öğretmenin Roller**

Öğretmenler, öğrencilerin sınıflarındaki yaşamlarında hayati bir rol oynamaktadır. Öğretmenler, kendilerine yerleştirilen öğrencileri yetiştirme rolüyle tanınırlar. Bunun ötesinde, öğretmenler sınıfta diğer birçok rollere de hizmet ederler. Öğretmenler dersliklerinin tonunu belirler, sıcak bir ortam sağlar, öğrencilere rehberlik eder ve besler, rol model olur ve sorun belirtilerini dinler ve onlara çözüm arar. Bunların dışında ise öğretmenlerin özellikle liderlik çerçevesi içerisinde bazı kişisel özellikleri vardır bu özellikler şunlardır:

### **Öğretim Bilgisi**

Bir öğretmenin sınıfta oynadığı en yaygın rol çocuklara bilgi öğretmektir. Öğretmenlere müfredat verilir ve devlet kurallarını yerine getirmeleri için uymaları gerekir. Bu müfredatı öğretmen takip eder, böylece yıl boyunca tüm ilgili bilgiler öğrencilere dağıtılır. Öğretmenler, dersler, küçük grup aktiviteleri ve uygulamalı öğrenme aktiviteleri dahil olmak üzere bu olgular öğretmen tarafından sağlanır ve buda öğretmen liderliğini ana taşlarından bir tanesini oluşturur.

## Sınıf Ortamı Yaratmak

Çevreye gelince öğretmenler de sınıfta önemli bir rol oynamaktadır. Öğrenciler genellikle bir öğretmenin eylemlerini taklit eder. Öğretmen sıcak, mutlu bir ortam hazırlarsa, öğrencilerin mutlu olma olasılıkları daha yüksektir. Öğretmen tarafından belirlenen bir ortam ya olumlu ya da olumsuz olabilir. Eğer öğrenciler öğretmenin kızgın olduğunu hissediyorlarsa, öğrenciler buna olumsuz tepki verebilir ve bu nedenle öğrenme bozulabilir. Sınıflarındaki sosyal davranıştan öğretmenler sorumludur. Bu davranış temel olarak öğretmenin eylemlerinin ve koyduğu çevrenin bir yansımasıdır. Bu çerçevede öğretmen liderliğine paralellik gösteren sınıf ortamı yaratma özelliği lider öğretmenlerde daha etkin olarak bulunana bir kabiliyettir.

## Rol Modellemesi

Öğretmenler genellikle kendilerini rol model olarak düşünmezler, ancak istemeden de olsa öyledirler. Öğrenciler öğretmenleri ile çok fazla zaman geçirir ve bu nedenle öğretmen onlara bir rol model olur. Bu, öğretmene bağlı olarak olumlu veya olumsuz bir etki olabilir. Bu noktada lider öğretmenler etkileri mümkün mertebede olumlu yöne çeken kişilerdir. Öğretmenler sadece çocuklara öğretmek için değil aynı zamanda onlara sevgi ve bakım vermek için oradadır. Öğretmenler tipik olarak topluluktaki insanlar tarafından büyük saygı görür ve bu nedenle öğrenciler ve veliler için bir rol model haline gelir.

## Mentorluk

Mentorluk, kasıtlı olsun olmasın, öğretmenler tarafından üstlenilen doğal bir roldür. Bunun tekrar çocuklar üzerinde olumlu veya olumsuz etkileri olabilir. Mentorluk, bir öğretmenin öğrencileri ellerinden gelenin en iyisini olmaya çabalamaları için teşvik ettiği bir yoldur. Bu aynı zamanda öğrencileri öğrenmeden keyif almaya teşvik eder. Mentorluğun bir kısmı öğrencileri dinlemekten ibarettir. Öğretmenler, öğrencilerin söylediklerini dinlemeye zaman ayırarak, öğrencilere sınıfta bir sahip olma duygusu verir. Bu, onların güvenlerini geliştirmelerine ve başarılı olmak istemelerine yardımcı olur. Bu noktada özellikle Lider öğretmenlerin mentörlük seviyelerinin yüksek olduğu yapılan çalışmalarda göze çarpmaktadır (Yıldırım ve Şerefhanoglu, 2014: 422).

## Sorun belirtileri

Öğretmenlerin oynadığı bir diğer rol ise koruyucu roldür. Öğretmenlere, öğrencilerde sorun belirtileri aramaları öğretilmektedir. Öğrencilerin davranışları değiştiğinde veya fiziksel istismar belirtileri fark edildiğinde, öğretmenlerin soruna bakmaları gerekir. Öğretmenler, tüm sorun işaretlerini takip ederken, fakülte prosedürlerini takip etmelidir. Lider öğretmenler bu noktada tam bir aile rolü üstlenerek çıkan problemlerin sorunlarını en kısa sürede çözüme kavuşturan kişidir.

Ancak bu niteliklerin tek bir kişide toplanması olanaklı gözüktüğü de, oldukça zordur. Bu takdirde, bir lider olarak öğretmen bu öz niteliklerden ne kadar fazlasına sahipse, başarısı ve etkinliği de o ölçüde yüksek seviyelerde olacaktır. Öğretmenin rollerini anlayanın yöntemlerinden biri öğretmenin rollerini gözden geçirmektir. Bunlar müdür-yönetici, arabulucu ve lider olarak belirtilmektedir (Sergiovanni ve Starratt, 1993).

## Bir Lider Olarak Öğretmen

Öğretmen liderliği üzerine ampirik bilgi tabanına dönülmesi, doğası ve yasalaşmasına bilimsel olarak çok ilgi duyduğunu ortaya koymaktadır. Literatürün bazı gözden geçirmeleri ve sentezleri, öğretmen liderliğinin doğası ve sonuçları hakkında kritik anlayışlar sunmuştur örneğin Literatürün öğretmen liderliğine ilişkin en etkili incelemeleri York-Barr ve Duke (2005) ve Wener ve Campbell (2017) tarafından yapılmıştır. Her iki derleme de, okulun dönüşümü ve eğitim değişikliği sürecini etkileyen öğretmenlerin merkezine işaret etmektedir.

Ancak, öğretmen liderliğinin tanımları kanıt tabanı içinde oldukça değişebilir kavramlara yol verdiği gözlenmektedir.

Öğretmen liderinin rolü - ne olduğu ve nasıl tanımlandığı, okul ortamına ve araştırmaya bağlı olarak değişir. Yine de, çoğu bilgin öğretmen liderliğinin okul genelindeki öğretim uygulamalarını etkilemek için sınıf içinde ve dışında gerçekleştiğini kabul etmektedir

Literatür tarafından desteklenen ve daha geniş eğitim değişikliği bağlamında dikkate değer öğretmen liderliğinin üç temel boyutu vardır. İlk olarak, öğretmen liderliğinin rol ya da resmi sorumluluktan ziyade etki olarak önemi . İkincisi, öğretmenlik liderliği fikri resmi olarak atanan sınıf rollerinin ötesine geçen bir eylem olarak uygulamayı paylaşmak ve değişiklikleri başlatmaktır. Üçüncüsü, sınıflarında ve ötesinde pedagojik mükemmellik geliştirmek başkalarının uygulamalarını etkilemek için. Okul ve sistem düzeyinde değişimin kısırtıcısı olarak öğretmen liderinin ana fikri, çok çağdaş analiz ve tartışmanın odağı olmuştur

## Bir Öğretim Lideri Olarak Öğretmen

Öğretmen liderliği hem okul gelişimi hem de adil erişim için etkili ve sürdürülebilir bir stratejidir ve eğitimci işgücünde uzun vadeli gelişmeler sağlayabilir. İster çok sınıflı bir model aracılığıyla en etkili öğretmenlerinizden

yararlanın, ister dağınık bir okul liderlik modeli oluşturun ya da öğretmen özerkliği ve yetkisini artırın, öğretmen liderliği fırsatları, özellikle yüksek ihtiyaç duyulan bağlamlarda, tüm sınıflarda öğretim kalitesini artırmak için büyük bir vaatte bulunur. . GTL Merkezi ve ortakları şu anda 15 eyaletin her eyalet ve bölgenin benzersiz bağlamı için tasarlanmış öğretmen liderliği fırsatlarını teşvik etmek için kararlı adımlar atmalarını desteklemektedir (Balcı, 1993: 29).

Genellikle çeşitli kariyerleri boyunca çoğu öğretmen birçok liderlik rolü üstlenir. Bazıları öğrenciler arasındadır, bazıları ise diğer eğitimcileri ve toplumu etkiler. Son yıllarda, öğretmen liderliği, eğitimcilerin doldurması gereken daha belirgin bir rol haline gelmiştir.

Kapsamlı Okul Reformu ve Gelişim Merkezi, öğretmen liderliğini “Öğretmenlerin bireysel veya toplu olarak, öğrencilerin öğrenmelerini artırmak amacıyla öğretme ve öğrenme uygulamalarını geliştirmek için meslektaşlarını, müdürlerini ve okul topluluklarının diğer üyelerini etkileme süreci” olarak tanımlamıştır.

Öğretmen liderleri, uzmanlıklarını daha geniş bir platforma getirmek için sınıf dışına çıkarak eğitim kültürünü, uygulamalarını ve topluluklarındaki büyümeyi etkiler. Diğer öğretmenlerin öğrencilere eğitim verme becerilerini geliştirmelerine yardımcı olabilir veya öğrencilerin, okulun ve toplumun ihtiyaçlarını daha iyi karşılayabilmek için ekiplere liderlik edebilir. Bazıları, ebeveynlerin çocuklarıyla daha iyi çalışmasına yardım ederken zamanlarının çoğuna odaklanırken, diğerleri de siyasi yollarla reform yapmaya zorlamaktadır. Kısacası, öğretmen liderlerinin üstlendikleri sorumlulukların listesi görünüşte sınırsızdır.

Bir öğretmen liderinin her zaman akranlar üzerinde yetkisi yoktur. Aslında, yapmazlarsa daha iyi olabilir. Kapsamlı Okul Reformu Merkezi, “Öğretmen liderinin öğretmen katkısı olmayan bir yönetici tarafından atanması, öğretmen liderine karşı belirsizlik, liderlik ana alanlarına karşı belirsizlik ve öğretmen liderleri, müdür ve personel arasında yetersiz iletişim ve geri bildirimin hepsi çatışmaya katkıda bulunabilir” dedi.

Öğretmen liderliği, liderliğin organik olduğu, öğretmen liderine saygı duyulduğu ancak korkmadığı zaman en iyisidir ve zorlamak yerine işbirliği yapar ve beslenirler.

Öğretmen liderliği öğrenci başarısının önemli bir bileşenidir. Bu, alınan kararlara öğretmenlerin dahil edilmesini gerektirir. Öğrencileri etkileyen (Smith, 1999). Bu gibi temelleri içerir ders çizelgeleme ve ders kitabı seçimi Öğrenci öğretmenlerine danışmanlık yapmak, en iyi uygulamalar için işbirliğini sağlamak, yeni öğretmenler için destek sağlamak ve öğrenci verilerine erişmek öğretmenlik uygulamalarını bilgilendirmek anlamına gelmektedir(NCATE, 2001).

Öğretmen liderliği gerçekten öğretmenleri olumlu hale getirmeye teşvik eden toplu bir çabadır beklentileri oluştururken okul topluluğuna katkılar sunar ve tüm öğretmenler için etkili birer pusula görevi görürler(Greenlee, 2007).

Yöneticiler adına belirlenen öğretimsel liderlik davranışlarının öğretmenlere de uyarlanması düşünülmektedir. Çünkü öğretmen sınıfta öğretim ve eğitim amaçlıdır. Ancak bu ilişkinin öğretmenler tarafından fark edilmesi önemlidir. İlk olarak, öğretim liderliğinin meşruiyeti öğretmenler tarafından kabul edilmelidir (Çelik, 1998).

### **Öğretmen Liderliğinin Geliştirilmesinde Okul Müdürünün İşlevi**

Müdürlerden öğretmenler gibi diğer liderlik kaynaklarına hiyerarşik liderlik bağlantısı, teoride resmi olarak tanınır ve literatürde sürekli vurgulanır, ancak liderlik sistemlerinin okul süreçlerine ve okul sonuçlarına nasıl bağlandığını incelerken bu yönelimli ilişkiyi de içermektedir.

Müdürlerin okulları çalışır durumda tutmak ve okul sonuçlarını iyileştirmek için sayısız sorumluluğu vardır. Supovitz'in mevcut araştırmaları gözden geçirmiş ve liderlik çalışmalarının çoğunda yaygın olarak atıfta bulunulan üç ana faaliyet grubunu önermiştir: okul hedeflerini ve misyonunu belirlemek, güveni ve işbirliğini teşvik etmek ve eğitimi aktif olarak desteklemek. Bu sorumluluklar yaygın olarak eğitimsel araştırmalarda büyük ilgi gören bir kavram olan öğretim liderliğinin bileşenleri olarak adlandırılmıştır ve bu çalışmada temel liderlik incelememizin temel odağıdır.

Okul liderleri olarak öğretmenlerin rolü üzerine araştırmalar daha yenidir ancak 1980'lere kadar uzanmaktadır. Liderlik literatüründe tanımlanan öğretmenlerin rolleri, resmi ve gayri resmi kapasitelerde hem öğretim hem de okul organizasyonel liderlik rollerini içerir.

Bununla birlikte, öğretmen liderliğinin çalışan bir tanımı ve öğretmen liderlerinin okul gelişimi için önemli olan belirli faaliyetlerinin net bir şekilde anlaşılması henüz ortaya çıkmamıştır. Okul organizasyonunun temel alanlarındaki öğretmen etkisi genellikle öğretmen liderliğinin nicel çalışmalarının odak noktası olmuştur.

### **Öğretmen Liderliğinin Geliştirilmesinde Müdürün Gereklikleri**

#### **Değişen devlet standartlarını ve standartların uyumlaştırılmış müfredatını anlama**

Müdürler, değişen devlet standartlarını sağlam bir şekilde kavrayabilmeli ve bu bilgiyi, yüksek test puanlarını korurken öğrencileri zorlayan kalite müfredatını uygulamak için kullanma arzusu olmalıdır. Devlet standartlarındaki değişiklikler şu an eğitim sisteminde tartışmalı bir konudur ve standartların anlaşılması ve öğrencilerin öğrenmesini etkilemek için sistemin içinde çalışılması için yetenekli bir müdüre ihtiyaç duyulmuştur.

### **Araştırmayı eyleme dönüştürme kabiliyeti**

Liderlik vasfı olan müdürler, verileri analiz edebilir ve öğrencilere ve öğretmenlere bir okulun üstünlüğüne yardımcı olacak şekilde eyleme geçirilebilir planlar oluşturabilir. Bu beceri öğretmenlerin test puanlarının ötesine bakmalarına ve iyileştirilecek alanları bulmak için istatistiksel bilgileri kullanmalarına yardımcı olur.

### **Fakülteyi desteklemek arzusu**

Müdür yeri geldiğinde, diğer öğretim elemanlarının mümkün olan en etkili öğretmen olmalarına yardımcı olma arzusuna sahiptir. Öğretmenlere akademik katkıda bulunarak, mesleki gelişim fırsatlarını tasarlayıp barındırarak diğerlerini sınıflarında yüksek standartlar belirlemeye ve elde etmeye teşvik eder.

### **Teknoloji tabanlı işbirliğini destekleme**

Müdürler gerekli gördüğü takdirde, okuldaki meslektaşlarla ve ağlarındaki diğer öğretmenlerle ortaklıkları geliştirmek için teknolojiden yararlanır. Fikirler coğrafi sınırlamalar olmadan, gerçek zamanlı olarak paylaşılabılır, böylece tüm öğretmenler yeni ve faydalı uygulamalardan yararlanabilir.

### **Eşitliği Teşvik Etmek**

Müdürler, belirli öğretmen gruplarını dezavantajlı olabilecek sorunları belirleme ve çözme yeteneğine sahip olmalıdır. Bir okulun politikalarını, yapılarını ve uygulamalarını keşfederek, bir lider, her öğrenci ve her öğretmen için yüksek kaliteli bir eğitime eşit erişimi teşvik etmenin önündeki engelleri kaldırmalıdır.

## **SONUÇ**

Okullardaki lider yöneticiler öğrenci öğrenmesini birçok yoldan etkileyebilir, ancak sadece birkaçı öğrenci başarısının artması için önemli bir fark yaratır. Müdürler, öğrenci başarısı ile güçlü bir ilişkisi olan bir yolu, hiçbir etkisi olmayan bir yol lehine ihmal ederse, toplam etkisi fazla olmayabilir. Bu, liderlerin öğrenmeyi önemli ölçüde etkilemeye çalıştıkları belirli mekanizmaların önemli olduğunu göstermektedir. Bu çalışma, ilköğretim öğrenci başarısı için hangi yolların en etkili olduğu konusunda netlik sağlamak ve liderlik araştırma alanına çeşitli katkılar sağlamaktadır.

Birincisi, bu çalışma ilköğretim okullarında - sadece liselerde değil - müdürlerin öğrenci başarısını etkilemesinin ana yollarından birinin okul iklimi yoluyla olduğunu göstermektedir. Hem okul müdürünü hem de öğretmen liderliğini öğrenci başarısına bağlayan merkezi aracılık organizasyon süreci okul öğrenme ortamıdır. Bu ortamın sağlanmasında da okul müdürlerinin liderlik kavramlarının gelişmesi önem arz etmektedir.

Benzer şekilde, okulların öğrenci davranışlarını ve okul güvenliğini etkilemedeki rolü de iyi çalışılmıştır. Resmi ve gayri resmi disiplin kuralları ve politikaları, öğrenci davranışlarına verilen yanıtlar ve danışmanlık ve müdahale stratejilerinin kullanımı müdürlerin ve öğretmenlerin okul güvenliği ve öğrenci davranışlarını etkileyebilir. Çalışmamız bu ayrı araştırma zincirlerini birbirine bağlıyor ve bir okulun güvenli ve düzenli olma derecesinin, lider müdürler tarafından daha etkili bir şekilde olacağı belirtilmektedir.

Bu çalışmanın sonuçlarından, öğretmenlerin okullarının iklimi hakkındaki algılarının, müdürlerini öğretim liderleri olarak derecelendirme biçimlerini ve müdürlerine ne ölçüde güvendiklerini etkilediği açıktır. Sonuçların bir yorumu, öğretimde liderliği vurgulayan bu çalışmada kullanılan temel liderlik ölçüsünün, Grissom ve Loeb ( 2011) binayı yönetimde yönetim becerileri olarak nitelendirir. Alternatif olarak, araştırmada örgütsel ve yönetim becerilerinin ayrılması, müdürlerin fiili ortamlarda çalışma şeklinden ayrılabilir. Bilim adamları uzun hem organizasyon ve yönetim becerileri başarılı bir parçası olduğunu iddia edilmektedir.

Bu perspektiften öğretmenlerin müdürlerinin öğretim liderliği puanları, müdürlerin okulları güvende tutma ve öğrenciler için yüksek beklentileri teşvik etme yeteneklerini dikkate alır. Öğretimsel liderlik sınıfta doğrudan katılım olarak görülebilir - pedagoji hakkında geri bildirim sağlar, mesleki gelişimi yapılandırır, ders planlarını gözden geçirir, yoldan devam eder.

Ancak, öğrencilerin ve öğretmenlerin öğretme ve öğrenme işlerini yapmak için kendilerini güvende hissettikleri bir okul ortamını teşvik ederek, tüm sınıflar faydalanır. Önceki araştırmalar bunu, liderliğin lise düzeyindeki okullar arası farklılıkları açıkladığı tek mekanizma olduğunu göstermiştir (Sebastian ve Allensworth 2012 ). Bu durumun liselerin karmaşıklığından kaynaklandığını düşünülse dahi 100 veya daha fazla olan öğretmenler öğretim birçok farklı konuda, bir lise müdürünün her öğretmene tutarlı ve güçlü öğretim desteği vermesi imkânsızdır.

Böylece liderin etkisinin çoğunun okul ikliminden gelmesi mantıklıydı. Ancak bu çalışma, iklimin ilköğretim okullarında öğrenci başarısını destekleyen anahtar mekanizmalardan biri olduğunu göstermektedir. İkincisi, bu çalışma ilköğretim okullarında müdürlerin okul iklimi üzerindeki etkisinin neredeyse tamamen karar vermede öğretmen etkisinden kaynaklandığını göstermektedir.

SEM modellerinin sonuçları, öğretmenlerin okul öğrenme iklimine ilişkin okul politikası konuları üzerinde daha fazla etkiye sahip olmalarının güçlendirilmesinin okul müdürlerinin öğrenci başarısını iyileştirmeleri için en etkili strateji olabileceğini düşündürmektedir.

Çalışanların güçlendirilmesi kavramı son yıllarda örgütsel çalışmalarda popüler hale gelmiştir (Seibert ve ark. 2004) ve daha fazla öğretmen liderliğine yönelik itici güç okul organizasyon araştırmaları ve politikasında çekiş kazanmıştır. Teorik olarak, etkinliği yetki devri yoluyla işyerinde artan motivasyondan kaynaklanmaktadır (Seibert ve ark. 2004).

Carnegie Vakfı'nın altı temel ilkelerinden biri yani iyileştirme girişimlerine müdürlerin dahil edilmesi ve erken planlamalarla ve sık sık anahtar katılımcıları dahil etmeli. Çalışmamız, gerek öğrenci öğreniminde gerekse öğretmen liderliğinin yararlarına destek sağlamada müdürlerin rollerinin önemli bir yere sahip olduğu gözlemlenmektedir.

## KAYNAKÇA

- Altunay, E. (2017). Sınıf Yönetiminde Öğretmenlerin Öğretimsel Liderlik Rollerini. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 20(37), s. 19-44.
- Angelle P. S., & DeHart C. A. (2011). Teacher perceptions of teacher leadership: Examining differences by experience, degree, and position. NASSP Bulletin, 20(10) 1-20.
- Balcı, Ali (1993). Etkili Okul; Kuram, Uygulama ve Araştırma. Ankara: Yavuz Dağıtım.
- Balay, R. (2003). 2000' li Yıllarda Sınıf Yönetimi. Ankara: Sandal Yayınları.
- Bennis, W (1994). On Becoming a Leader, Reading, Mass: Addison Wesley.
- Buckner, K. G. & James O. McDowelle (2000). "Developing Teacher Leaders: Providing Encouragement, Opportunities and Support", NASSP Bulletin, v.84, no 616, (May 2000). pp.35-41.
- Bolman, Lee G.& Terrence E. Deal (1988). Modern Approaches to Understanding and Managing Organizations. London: Jossey-Bass Publishers.
- Brosky, D. (2011) . " Okuldaki Mikropolitik: Öğretmen Liderlerinin Siyasi Beceri ve Etki Taktikleri Kullanımı " Uluslararası Eğitim Liderliği Hazırlık Dergisi 6 (1): 1 - 11 . [Google Akademik]
- Bursalıoğlu, Z. (1994). Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış. Ankara: Pegem Yayınları, No:9.(2000). Eğitimde Yönetimi Anlamak Sistemi Çözümlemek. Ankara: Pegem Yay.
- Can, N. (1998). "Öğretmen ve Yöneticinin Etkililiğinin Öğretimdeki Rolü", Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, Yıl: 4, Sayı:13, (Kış 1998), ss. 55-69.
- Can, N. (2006). Öğretmen Liderliği Ve Engelleri . Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi , 1 (2) , 137-161 . Retrieved from <https://dergipark.org.tr/tr/pub/gopsbad/issue/48542/616264>.
- Çelik, V. (1998). "Eğitimde Dönüşümcü Liderlik", Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, yıl 4, sayı 16, (Güz 1998), ss. 423-442. (1999). Çelik, Vehbi. Eğitimsel Liderlik. Ankara: Pegem Yayınları.
- Campbell, C. , A. Lieberman ve A. Yashkina . 2013 . Öğretmen Liderliği ve Öğrenme Programı: Bir Araştırma Raporu .Toronto, Kanada : Ontario Öğretmenler Federasyonu . [Google Akademik]
- Campbell, C. , A. Lieberman , A. Yashkina , S. Alexander ve J. Rodway . 2018 . Öğretmen Öğrenme ve Liderlik Programı: Araştırma Raporu 2017–18 .Toronto, Kanada : Ontario Öğretmenler Federasyonu . [Google Akademik]
- Campbell, C. , A. Lieberman , A. Yashkina , N. Carrier , S. Malik ve J. Sohn . 2014 . Öğretmen Öğrenme ve Liderlik Programı: Araştırma Raporu 2013–14 .Toronto, Kanada : Ontario Öğretmenler Federasyonu . [Google Akademik]
- Collinson, V. 2012 . " Öğrenerek Liderlik, Liderde Öğrenme " . Eğitimde Mesleki Gelişim 38 (2): 247 - 266 . doi: 10.1080 / 19415257.2012.657866 [Taylor & Francis Online], [Google Akademik]
- Cooper, KS , RN Stanulis , SK Brondyk , ER Hamilton , M. Macaluso ve JA Meier . 2016 . " Öğretmen Liderliği Süreci: Gömülü Sistemlerde Değişimi Teşvik Etmek ." Eğitim Değişikliği Dergisi 17 (1): 85 - 113 . doi: 10.1007 / s10833-015-9262-4 [Crossref] , [Web of Science ®], [Google Akademik]



- Çetin, S. , Giderler, C. & Güler, M. (2017). Lider Yöneticilerin Çalışanların Motivasyonuna Ve Performansına Etkisi: Kamu Kuruluşunda Bir Çalışma . Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 19(4), s.36-49.
- Eren, E. (1991). Yönetim ve Organizasyon, İstanbul: İşletme İktisadi Enstitüsü Yay. 129.
- Erkuş, A., Günlü, E., (2008). Duygusal zekanın dönüşümcü liderlik üzerine etkileri, İşletme Fakültesi Dergisi, 9(2), ss.187-209.
- Ehrlich, C. J.(1997). “Human Resource Management: A Changing Script For A Changing World”. Human Resource Management. (Spring 1997), Vol.36, No 1, Pp.85-89. New York: By John Wiley & Sons, Inc. 605 Third Avenue, NY 10158.
- Fırat, İ. & Yeşil, S. (2020). Dönüşümcü Liderlik Özelliklerinin İşletmenin Yenilik Yeteneği ve Performansı Üzerindeki Etkisi . Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi , 13 (2) , 40-57 . DOI: 10.18221/bujss.771266.
- Gainey, D. D.(1993). Educational For The New Century: Views From The Principal’s Office, Reston, Va: National Association of Secondary School Principals.
- Hale, Rosalind P.(1998). “Developing Teacher Leaders”, Kappa Delta Pi Record, v.34, no 3, (Spring 1998), pp.110-111.
- Harris, A. (2005). “Teacher Leadership: More Than Just a Feel-Good Factor?”, Leadership and Policy in Schools, 4:201-219.
- Harrison, J. W. & Lembeck, E. (1996). Emergent teacher leaders. In G. Moller & M. Katzenmeyer (Eds.), Every teacher as a leader: Realizing the potential of teacher leadership (s. 101-116). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Harrison, C., & Killion, R. (2007). Ten roles for teacher leaders. Educational Leadership, 65(1), 74-77.
- Katzenmeyer, M., & Moller, G. (1996). Awakening the sleeping giant: Helping teachers develop as leaders. California: Corwin.
- Katzenmeyer, M., & Moller, G. (2009). Awakening the sleeping giant: Helping teachers develop as leaders. California: Corwin.
- Karip, E. (1998). “Dönüşümcü Liderlik”, Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, yıl 4, sayı 16, (güz 1998), ss. 443-465.
- Kavcar, L.(2020). Liderlik Nedir? <https://gembakademi.com/liderlik-edir-basit-bir-tanim-20-liderligin-bir-strateji-20-ile-20-yonlendirmek-20-anlamina-20-gelebilir>.
- Kıngır, S., & Şahin, M. (2005). Örgütsel Davranış Boyutlarından Seçmeler, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Koçel, Tamer (2015), İşletme Yöneticiliği, 15. Baskı, İstanbul: Beta Yayınevi .
- Labich, K. (1988). “The Seven Keys to Business Leadership”, Fortune October 24, U.S.A.36. 363
- Mojkowski, C.(1991). Developing Leaders For Restructuring Schools: New Habits of Mind and Heart. Reston, Va: National Association of Secondary School Principals.
- Oğuzkan, F. (1976). Öğretmenliğin Üç Yönü. Ankara.
- Palmer, M. ve Kenneth T. W. (1993). İnsan Kaynakları. (Çev.Doğan Şahiner). İstanbul: American Management Association/Rota Yayın Yapım Tanıtım.
- Pellicer, L.ve L. Anderson (1995). A Handbook for Teacher Leaders. Thousand Oaks, Calif: Corwin Press.
- Sarioğlu, Uğur, S., & Uğur, U. (2014). Yöneticilik ve liderlik ayrımında kişisel farklılıkların rolü. Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 6(1), 122-136.
- Smith, G.C & J.Valerie Grant (1969). Personnel Administration And Industrial Relations. London: Longmans.
- Smylie, M.(1996). “New Perspectives on Teacher Leadership”, The Elementary School Journal, (1), pp.3-7.
- Sergiovanni, Thomas J. & Robert J. Sarratt (1993). Supervision A Redefinition, United States: McGraw-Hill.
- Simola, S. K., Barling, J., Turner, N., (2010). Transformational leadership and leader moral orientation: contrasting an ethic of justice and an ethic of care. The Leadership Quarterly, 21, ss.179–188.
- Taymaz, H. (1992). Hizmet İçi Eğitim Kavramlar İlkeler Yöntemler, Ankara: PEGEM Yayınları.
- The Center for Comprehensive School Reform and Improvement (2005). "Research Brief: What does the research tell us about Teacher Leadership?" Washington, DC. [http://www.centerforcsri.org/files/Center\\_RB\\_sept05.pdf](http://www.centerforcsri.org/files/Center_RB_sept05.pdf)

- Torrington, Derek And, Jane Weightman (1991). Action Management The Essentials. London: Ipm House Comp Roud, Wambledon.
- Ulrich, Dave (1997). "Hr of The Future: Conclusions and Observations", Human Resource Management. (Spring 1997), Vol.36, No 1, Pp.175-179.
- Yeşil, A. (2016). Liderlik ve Motivasyon Teorilerine Yönelik Kavramsal Bir İnceleme . Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi, 2(3),158-180. Retrieved from <https://dergipark.org.tr/en/pub/yonbil/issue/42550/513236>.
- Yıldırım, B. ve Şerefhanoglu, O. (2014). Okul Müdürlerinin Mentorluk Fonksiyonları İle Öğretmenlerin Örgütsel Uyum Düzeyleri Arasındaki İlişki, NWSA-Education Sciences, 1C0628, 9, (4), 419-432.