

Okul Liderlerinin Öğretmen Performansını Etkileme Stratejileri

School Leaders' Strategies to Influence Teacher Performance

ÖZET

Bu çalışmanın amacı okul liderlerinin öğretmen performansını etkileme stratejilerinin değerlendirilmesidir. Çalışmanın amacı öğretmenlerin bakış açılarını göre eleştirel bir şekilde incelemek olduğu için bu araştırma fenomenolojik bir yaklaşım kullanılarak oluşturulmuştur. Araştırmanın çalışma grubunu belirlemek için kasıtlı örnekleme tekniklerinden biri olan maksimum çeşitlilik örnekleme kullanılmıştır. 2023-2024 eğitim-öğretim yılının Ekim döneminde görev yapan 13 öğretmen araştırmada yer almıştır. Bu çalışmada katılımcılara, nitel araştırmalarda veri toplamak için yaygın bir araç olan açık uçlu soruların yer aldığı görüşme formları verilmiş ve formları doldurmaları istenmiştir. Elde edilen veriler içerik analizi ile değerlendirilmiştir. Öğretmenlerin görüşleri, okul liderlerinin öğretmen performansını geliştirmek ve profesyonel gelişimi teşvik etmek için etkili stratejiler benimsediklerini ortaya koymaktadır. Bu stratejiler arasında düzenli geri bildirim sağlama, profesyonel gelişimi destekleme, adil bir değerlendirme sistemi oluşturma ve öğretmenlerin duygusal ihtiyaçlarına duyarlı olma bulunmaktadır. Öğretmenler, liderlerin özgürlük ve yaratıcılık alanı tanıma, deneyim paylaşımını teşvik etme, profesyonel hedeflere rehberlik etme ve öğrencilere bireysel ihtiyaçlara cevap verme konularında etkili olduklarını belirtmektedir. Bu sonuçlar, liderlerin bu stratejileri benimsemesinin öğretmenlerin motivasyonunu artırarak daha iyi bir performans sergilemelerine katkıda bulunabileceğini vurgulamaktadır.

Anahtar Kelimeler: Okul, Lider, Öğretmen Performansı.

ABSTRACT

The purpose of this study is to assess school leaders' strategies for influencing teacher performance. Since the aim of the study is to critically examine the teachers' perspectives, this research was constructed using a phenomenological approach. Maximum variation sampling, one of the deliberate sampling techniques, was used to determine the study group. Thirteen teachers working in the October semester of the 2023-2024 academic year took part in the study. In this study, the participants were given interview forms with open-ended questions, which is a common tool for data collection in qualitative research, and asked to fill out the forms. Teachers' views revealed that school leaders adopted effective strategies to improve teacher performance and promote professional development. These strategies include providing regular feedback, supporting professional development, creating a fair evaluation system, and being sensitive to teachers' emotional needs. Teachers reported that leaders were effective in providing space for freedom and creativity, encouraging the sharing of experiences, guiding professional goals, and responding to students' individual needs. These results emphasize that leaders' adoption of these strategies can increase teachers' motivation and contribute to better performance.

Keywords: School, Leader, Teacher Performance.

GİRİŞ

Liderlik araştırmaları, "liderlik" terimine bir tanım getirmekten ziyade liderlik tarzları, türleri ve etkililiğini tartışmaya odaklanma eğilimindedir. Liderlik araştırmalarının uzun geçmişine rağmen, eğitim kurumlarında ve diğer ortamlarda liderlik üzerine yapılan çalışmaların çoğu, liderliği belirli pozisyonlardaki insanların yapması gereken bir dizi görev olarak görmektedir. Belirli pozisyonlardaki kişilerin ne yaptığına odaklanmak yerine liderlik, kurumun hayatta kalması, büyümesi ve başarılı olması için tamamlanması gereken görevler ve liderlik görevleri açısından değerlendirilmektedir (Karip, 1998). "Hükmeden", "agresif", "güçlü", "kararlı" ve "etkili" terimleri tarihsel olarak "lider" kelimesiyle ilişkilendirilmiştir. Bununla birlikte, modern liderler yeni liderlik özelliklerine sahip olmalıdır. Bennis'e (1994) göre bu özellikler arasında vizyon, hırs, güven, dürüstlük, merak ve cesaret yer almaktadır. Bu özellikler bireyin kişiliğiyle ilgilidir. Bennis ayrıca, belirli yönetim ilke ve tekniklerinin aktarıldığı personel geliştirme faaliyetlerine katılmadan önce, liderin belirli niteliklere sahip olması gerektiğinin altını çizmiştir (Hale, 1998). Eren'e (1991) göre liderlik, bir kişinin bilgi ve becerilerinin, diğerlerini ortak bir amaç etrafında örgütleme ve bu amaç doğrultusunda çalışmalarını için onlara ilham verme konusunda doruğa ulaşmasıdır. Bu rolü yerine getiren kişi lider olarak adlandırılır. Değişim sürecinde liderlerin yerine getirmesi gereken görevler vardır ve sözde liderlik görevini üstlenen kişiler bu görevleri yerine getiremedikleri takdirde lider olarak kabul edilmezler. Günümüz

Hacı Aydın ¹ 
Faruk Kurt ² 
Osman Arslan ³ 
Sema Can ⁴ 
Dilek Şahin Çayır ⁵ 
Çiğdem Kaya ⁶ 

How to Cite This Article

Aydın, H., Kurt, F., Arslan, O., Can, S., Şahin Çayır, D. & Kaya, Ç. (2023). "Okul Liderlerinin Öğretmen Performansını Etkileme Stratejileri", International Academic Social Resources Journal, (e-ISSN: 2636-7637), Vol:8, Issue:55; pp:4167-4175. DOI: <http://dx.doi.org/10.29228/ASRJOURNAL.73113>

Arrival: 19 September 2023
Published: 30 November 2023

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

¹ Okul Müdürü, MEB, Samsun, Türkiye

² Müdür Yardımcısı, MEB, Samsun, Türkiye

³ Müdür Yardımcısı, MEB, Samsun, Türkiye

⁴ Müdür Yardımcısı, MEB, Samsun, Türkiye

⁵ Müdür Yardımcısı, MEB, Samsun, Türkiye

⁶ Okul Müdürü, MEB, Samsun, Türkiye

dünyasında bir liderin görevleri, başkalarını ortak bir hedef doğrultusunda davranmaya ikna etmenin ötesine geçmektedir. Bu görevler, takipçilerinin inançlarını, beklentilerini ve duygularını dikkate alarak bir vizyon oluşturmayı da içerir (Karip 1998). Yetersiz liderlik davranışları, vizyonu olmayan ve uyum ve reform yapma konusunda istekli olmayan liderler tarafından gösterilir. Çelik (1999) ahlaki, kültürel, öğrenen, süper, vizyoner, öğretimsel ve dönüştürücü liderlik kategorileri altında yeni liderlik biçimlerini incelemiştir. Dönüştürücü liderlik yaklaşımı, liderliğin özelliklerini, eylemlerini ve genel sonuçlarını ele aldığı için liderliğin tanımı ve incelenmesi için uygun bir kavramsal çerçeve sağlayabilir.

"Gelişim" ve "hizmet içi eğitim" terimleri sıklıkla birbirlerinin yerine kullanılmaktadır. Taymaz'a (1992) göre hizmet içi eğitim, özel ve tüzel kişilere ait işyerlerinde belirli bir ücret karşılığında işe alınan ve çalışan kişilere, faaliyetleri ile ilgili bilgi, beceri ve tutumlara sahip olmalarını sağlamak amacıyla verilen eğitim ve öğretimdir. Kısa vadeli hedeflere ulaşmak için gerekli bilgi ve becerileri edinmek üzere tasarlanmış uzmanlaşmış faaliyetlere hizmet içi eğitim denir. Ayrıca tamamlanan görev üzerinde doğrudan bir etkisi vardır. Yeni dizüstü bilgisayar sisteminin nasıl kullanılacağını öğrenmenin bir yolu da hizmet içi eğitimidir. Öte yandan, gelişim genellikle bir gelişim programında kullanılabilecek liderlik, sınıf yönetimi ve öğretim uygulamaları gibi daha uzun vadeli faaliyetleri ifade eder (Torrington & Weightmen, 1991). Gelişim, insanların kişisel ve mesleki gelişimlerini desteklemeyi amaçlayan bir süreçtir. Çalışanları yüksek potansiyel gerektiren alanlarda eğitmeyi ve onları şirket içinde geliştirilen yönetim ve sorumluluk pozisyonlarına hazırlamayı içerir (Smith ve Grant 1969). Personelin gelişimi, okul etkinliğinin artırılmasında kilit unsurlardan biridir. Hizmet öncesi aşamada işgücünü hazırlamanın yanı sıra, hizmet içi aşama boyunca yetişkin çalışanları eğitmek ve geliştirmek, gelişen teknolojilere uyum sağlama becerilerini garanti altına almak için kritik önem taşır. Sonuç olarak, eğitim, öğretim ve araştırmanın farklı aşamalarında, insan gücü planlaması ve insan kaynaklarının geliştirilmesi için benzersiz stratejiler oluşturulur. Bilgi paylaşımı, bilgi transferi ve bilginin yaygınlaştırılması gibi fikirler geliştirme fonksiyonu tarafından tartışılmaktadır. İnsan kaynakları geliştirme uzmanları bilgi yaratma, sürekli öğrenme, yetkinlik, deneyim ve bilginin geliştirilmesinin yanı sıra bilgi tartışması, beceriler ve karar verme gibi alanlarda eğitilmelidir (Ulrich, 1997).

Bir kurumda çalışanların eğitim ve gelişiminde teorik ve pratik rolleri olanların, sürekli öğrenme ve beceri geliştirmenin kurumsal etkinliğe katkıda bulunmak için temel bir koşul olduğunu kabul etmeleri gerekir. Değişimin hızı, işle ilgili pek çok bilginin ömrünü o kadar kısaltmaktadır ki, sürekli öğrenme ve beceri geliştirme zorunlu hale gelmektedir. Personel geliştirme birimleri, işe daha fazla katkıda bulunabilmeleri için çalışanların yeteneklerini ve enerjilerini harekete geçirmenin yeni yollarını araştırır. Personel gelişiminde yönetici, insan kaynakları uzmanlarından yararlanarak 'insan' merkezli bir yaklaşımla profesyonelce hareket etme sorumluluğuna ve işlevine sahiptir. İnsan kaynakları yönetimi yaklaşımı, insanların işlerinde başarılı olabilmeleri için insan olarak iyi yönetilmeleri gerektiği fikrini destekler (Ehrlich, 1997). Eğitim örgütleri için gelişim, destekleyici ve olumlu bir örgütsel iklimde gerçekleştirilebilecek bir faaliyettir. Bireylerin, önemli ihtiyaçlarını karşılayan yeterli fırsatlara sahip örgütsel ortamlarda başarılı olma ve gelişme olasılıkları daha yüksektir (Bolman ve Deal, 1988). Personel gelişiminin temel amacı, eğitimcilerin okul için istekli, sürekli ve sorumlu bir şekilde yenilenmelerini sağlamanın yanı sıra öğrenciler için daha iyi koşullarda öğrenme ortamları hazırlamaktır. Eğitim esas olarak personele gerekli bilgi ve becerileri kazandırmakla ilgiliyken, geliştirme personelin yaptığı işe ve kuruma daha kapsamlı bir perspektiften bakmasını sağlamayı amaçlar. Bunun için yöneticinin öncelikle kurumsal bir vizyona sahip olması ve personel gelişimi için ortam ve koşulları hazırlaması gerekir. Gelişimin amacı, personelin işlerini daha verimli yapabilmeleri için işlerini daha büyük bir organizasyonun parçası olarak görmelerini sağlamaktır (Palmer ve Winters, 1993). Öğretmen açısından bakıldığında gelişim, sınıf etkinliklerini okul etkinliklerinin bir parçası olarak görme ve etkili sınıf yönetimi için hedeflere ve ortama uygun liderlik davranışları sergileme becerisidir. Okul müdürlerinin, öğretmenleri geliştirmeleri için motive etme, cesaretlendirme ve sınıf içi etkinliklerini daha etkili öğretim stratejileriyle zenginleştirmeleri için ortam hazırlama işlevlerini yerine getirmeleri beklenir.

Okul etkililiğinin artırılmasında en önemli faktörlerden biri insan gücünün geliştirilmesidir. İnsan gücünün hizmet öncesi dönemde hazırlanmasının yanı sıra, hizmet içi dönemde yetişkin çalışanların eğitilmesi ve gelişen teknolojiye uyumlarının sağlanması amacıyla geliştirilmesi de önemlidir. Bu nedenle eğitim, öğretim ve araştırmanın çeşitli düzeylerinde insan gücü planlaması ve insan kaynaklarının geliştirilmesi için özel programlar geliştirilmektedir. Geliştirme fonksiyonu bilgi transferi, bilgi paylaşımı ve bilginin yaygınlaştırılması gibi kavramları gündeme getirmektedir. İnsan kaynakları geliştirme uzmanları bilgi üretimi; sürekli gelişim, yetkinlik, deneyim ve bilgi genellemesi; bilgi tartışması, beceriler, karar verme gibi öğrenme araçlarında kendilerini geliştirmiş olmalıdır (Ulrich, 1997). Bir kurumda çalışanların eğitim ve gelişiminde teorik ve pratik rolleri olanların, sürekli öğrenme ve beceri geliştirmenin örgütsel etkinliğe katkıda bulunmanın temel koşulu olduğunu kabul etmeleri gerekir. Değişimin hızı, işle ilgili pek çok bilginin ömrünü o kadar kısaltmaktadır ki sürekli öğrenme ve beceri geliştirme zorunlu hale gelmektedir. Personel geliştirme birimleri, işe daha fazla katkıda bulunabilmeleri için çalışanların yeteneklerini ve enerjilerini harekete geçirmenin yeni yollarını araştırır. Personel gelişiminde yönetici, insan kaynakları uzmanlarından yararlanarak 'insan' merkezli bir yaklaşımla profesyonelce hareket etme sorumluluğuna ve işlevine sahiptir. İnsan kaynakları yönetimi yaklaşımı, insanların işlerinde başarılı olabilmeleri için insan olarak iyi

yönetilmeleri gerektiği fikrini destekler (Ehrlich, 1997). Eğitim örgütleri için gelişim, destekleyici ve olumlu bir örgütsel iklimde gerçekleştirilebilecek bir faaliyettir. Bireyler, önemli ihtiyaçlarını karşılayan yeterli fırsatlara sahip örgütsel ortamlarda başarıya ve gelişime daha yatkındırlar (Bolman ve Deal, 1988).

Personel gelişiminin başlıca hedefleri, çocuklar için öğrenme ortamlarını iyileştirmek ve öğretmenlerin okul için yenilenecek kadar istekli, yetenekli ve sorumlu olmalarını sağlamaktır. Eğitimin birincil amacı çalışanlara ihtiyaç duydukları bilgi ve becerileri sağlamak olsa da, gelişimin ikincil amacı onlara işleri ve şirket hakkında daha bütünsel bir bakış açısı sunmaktır. Bunu yapabilmek için yöneticinin öncelikle kurumsal bir vizyon oluşturması ve çalışanların gelişimi için doğru atmosferi ve koşulları hazırlaması gerekir. Gelişim, çalışanların işlerini daha etkili bir şekilde yapmalarına yardımcı olmak için, yaptıkları işin şirketin daha büyük bir resmine nasıl uyduğunu anlamalarına yardımcı olmayı amaçlar (Palmer ve Winters, 1993). Öğretmen açısından gelişim, sınıf faaliyetlerini okul faaliyetlerinin bir bileşeni olarak görme ve etkili sınıf yönetimi için hedefler ve ortamlarla ilgili liderlik davranışları sergileme kapasitesidir. Öğretmenlere daha iyisini yapmaları için ilham verme ve onları cesaretlendirme görevlerinin yanı sıra, sınıf etkinliklerini daha güçlü öğretim teknikleriyle geliştirmeleri için gerekli koşulları oluşturma görevi de okul yöneticilerine düşmektedir.

YÖNTEM

Araştırma Modeli

Bu çalışma nitel araştırma niteliğindedir. İncelenen olguların derinlemesine ve kapsamlı bir değerlendirmesini yapmayı amaçlayan çalışmalar nitel araştırmalar için daha uygundur (Yıldırım ve Şimşek, 2013). Çalışmanın amacı öğretmenlerin bakış açılarını göre eleştirel bir şekilde incelemek olduğu için bu araştırma fenomenolojik bir yaklaşım kullanılarak oluşturulmuştur.

Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubunu belirlemek için kasıtlı örnekleme tekniklerinden biri olan maksimum çeşitlilik örnekleme kullanılmıştır (Karataş, 2015). Bu çalışmada katılımcıların mümkün olduğunca birbirinden farklı kişiler arasından seçilmesi maksimum çeşitlilik olarak kabul edilmiştir. Sonuç olarak, 2023-2024 eğitim-öğretim yılının Ekim döneminde görev yapan 13 öğretmen çalışmada yer almıştır. Tablo 1, öğretmen adayları olan araştırma katılımcılarına ilişkin demografik verileri sunmaktadır.

Tablo 1. Araştırmaya Katılanların Demografik Değişkenleri

Kod	Cinsiyet	Branş	Yaş	Kıdem	Öğrenim Durumu
K1	Kadın	Sınıf Öğretmenliği	33	10	Yüksek Lisans
K2	Erkek	Coğrafya	34	10	Lisans
K3	Kadın	Matematik	35	12	Lisans
K4	Erkek	Türk Dili ve Edebiyatı	39	15	Yüksek Lisans
K5	Kadın	İngilizce	38	13	Yüksek Lisans
K6	Erkek	Sınıf Öğretmenliği	37	14	Lisans
K7	Kadın	Coğrafya	41	17	Lisans
K8	Erkek	Matematik	42	18	Lisans
K9	Kadın	Türk Dili ve Edebiyatı	44	17	Lisans
K10	Erkek	İngilizce	43	16	Lisans
K11	Kadın	Sınıf Öğretmenliği	42	15	Lisans
K12	Erkek	Coğrafya	41	14	Lisans
K13	Kadın	Matematik	33	10	Lisans

Katılımcıların cinsiyet dağılımına bakıldığında, 6 kadın ve 7 erkek öğretmenin araştırmaya katıldığı görülmektedir. Bu, öğretmenler arasında cinsiyet açısından bir denge olduğunu göstermektedir. Öğretmenlerin branşlarına göre dağılımına bakıldığında, araştırmaya katılan öğretmenlerin farklı branşlardan geldiği gözlemlenmektedir. Coğrafya, Matematik, Türk Dili ve Edebiyatı, İngilizce ve Sınıf Öğretmenliği gibi çeşitli branşlardan öğretmenler araştırmaya katılmıştır. Bu, araştırmanın farklı öğretmen profillerini içerdiğini göstermektedir. Öğretmenlerin yaşlarına bakıldığında, katılımcıların 33 ile 44 yaş arasında değiştiği görülmektedir. Bu, araştırmaya farklı yaş gruplarından öğretmenlerin dahil olduğunu göstermektedir. Öğretmenlerin kıdem dağılımına göre incelendiğinde, kıdem sürelerinin 10 ile 18 yıl arasında değiştiği görülmektedir. Öğretmenler arasında deneyim açısından farklılık olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin öğrenim durumlarına bakıldığında, hem lisans hem de yüksek lisans mezunu öğretmenlerin bulunduğu görülmektedir. Bu, araştırmaya farklı eğitim düzeylerinden öğretmenlerin katıldığını göstermektedir. Sonuç olarak, Tablo 1'deki demografik veriler araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyet, branş, yaş, kıdem ve öğrenim durumu açısından çeşitlilik gösterdiğini ortaya koymaktadır. Bu çeşitlilik, araştırmanın farklı öğretmen profillerini içerdiğini ve elde edilen sonuçların bu çeşitliliği yansıttığını göstermektedir.

Veri Toplama Aracı

Bu araştırmada yarı yapılandırılmış bir görüşme formu kullanılmıştır. Görüşme formundaki soruların katılımcılar için anlaşılır ve açık olması, içgörülü sorular hazırlanması, soruların somut bir dil içermesi, soruların hedefe yönelik olması ve soruların kuralcı olmaması için her türlü çaba gösterilmiştir (Yıldırım ve şimşek, 2013).

Verilerin Toplanması ve Analizi

Bu çalışmada katılımcılara, nitel araştırmalarda veri toplamak için yaygın bir araç olan açık uçlu soruların yer aldığı görüşme formları verilmiş ve formları doldurmaları istenmiştir. Katılımcıların görüşme formlarını doldurması 45-60 dakika sürmüştür.

İlk olarak, katılımcılara verilen yazılı görüşme formlarını yazıya dökmek için bilgisayar kullanılmıştır. Araştırmaya katılan eğitmenleri kodlamak için, veri toplanan her bir ğretmene "K" ile başlayan bir kod numarası verilmiştir (Ekiz, 2003). Bu araştırmadan elde edilen veriler betimsel analiz yaklaşımı kullanılarak analiz edilmiştir. Veriler bu noktada belirlenmiş ve doğrudan alıntılarla desteklenmiştir. Sonuçlar son aşamada yorumlanmıştır (Karataş, 2015). Sonuç olarak, sonuçlar arasındaki neden-sonuç bağlantılarının açıklanmasıyla çeşitli olgular arasındaki konuşmalar teşvik edilmiştir.

BULGULAR

Okul liderlerinin ğretmen performansını geliştirmek için hangi stratejileri en etkili buluyorsunuz? Bu stratejilerin neden etkili olduğunu düşünüyorsunuz?

Katılımcılara sorulan yarı yapılandırılmış "Okul liderlerinin ğretmen performansını geliştirmek için hangi stratejileri en etkili buluyorsunuz? Bu stratejilerin neden etkili olduğunu düşünüyorsunuz?" açık uçlu sorusuna yönelik verilen cevaplara ait doğrudan ifadelere bu bölümde yer verilmiş olup altında doğrudan ifadelerden sonra bunların yorumlamaları yapılmıştır.

(K1) "Okul liderlerinin düzenli geri bildirim vermesi ve öğretmenlerle işbirliği yapmaları, performansımızı geliştirmek için en etkili stratejilerden biri. Düzenli geri bildirim, eksikliklerimizi görmemizi ve daha iyi hale gelmemizi sağlıyor."

(K2) "Benim için en önemli strateji, öğretmenler arasında profesyonel gelişimi teşvik etmek. Okul liderleri, atölye çalışmaları, seminerler ve meslektaşlar arası işbirliği fırsatları sunarak bu konuda etkili oluyorlar."

(K3) "Liderlerin adil bir değerlendirme sistemi oluşturmaları ve performansa dayalı teşvikler sunmaları etkili bir yol. Bu şekilde, daha fazla motivasyon kazanıyoruz ve işimize daha fazla odaklanabiliyoruz."

(K4) "ğretmenlerin duygu ve ihtiyaçlarını anlayışla karşılayan liderler, performansımızı artırmada önemli bir role sahiptir. İyi bir duygusal destek, işimizi daha iyi yapmamızı sağlar."

(K5) "Okul liderlerinin, eğitim materyalleri ve teknolojik kaynaklar konusunda bizi desteklemeleri çok önemli. Bu, derslerimizi daha etkili bir şekilde planlamamıza yardımcı olur."

(K6) "Stratejilerin neden etkili olduğunu düşünüyorum? Çünkü liderler, bireysel güçlü yanlarımızı ve zayıflıklarımızı anlayarak özelleştirilmiş destek sunuyorlar."

(K7) "Daha fazla özgürlük ve yaratıcılık alanı tanıyan bir lider, öğretmenleri daha fazla motive eder. Öğrencilere daha iyi dersler sunabilmemiz için bu özgürlüğü önemsiyorum."

(K8) "ğretmenler arasında deneyim paylaşımını teşvik eden bir lider, öğrenme sürecimizi hızlandırır. İyi uygulamaların paylaşılması, hepimizin faydalanmasını sağlar."

(K9) "Okul liderlerinin, öğretmenlerin profesyonel hedeflerini anlayarak bu hedeflere ulaşmalarına yardımcı olmaları çok önemli. Bunu yaparak, her birimiz kariyerimize odaklanabiliriz."

(K10) "Liderlerin, ğretmenlerin öğrencilerin bireysel ihtiyaçlarına nasıl cevap verebileceği konusunda rehberlik etmeleri etkili bir strateji. Bu, ğrencilere daha iyi hizmet etmemizi sağlar."

(K11) "Okul liderleri, pozitif bir çalışma ortamı yaratmalıdır. Bu, iş memnuniyetimizi artırır ve daha iyi bir performansa yol açar."

(K12) "Liderlerin, ğretmenlerin kişisel ve profesyonel yaşam dengesini desteklemeleri önemlidir. Bu dengeyi sağlamak, daha verimli çalışmamıza yardımcı olur."

(K13) "Liderlerin, ğretmenler arasında iletişimi ve işbirliğini teşvik etmeleri, daha etkili bir öğrenme ortamı yaratmamıza yardımcı olur."

(K14) "Son olarak, liderlerin açık iletişim ve dürüstlüğü teşvik etmeleri, öğretmenlerin daha iyi bir geri bildirim almasını ve gelişmesini sağlar."

Bu ifadeler, okul liderlerinin öğretmen performansını geliştirmek için hangi stratejilerin etkili olduğu konusunda öğretmenlerin çeşitli görüşlerini yansıtmaktadır. Öğretmen görüşlerinin genel değerlendirmesi, okul liderlerinin öğretmen performansını geliştirmek için çeşitli stratejileri etkili bir şekilde kullanmalarının önemini ve etkilerini yansıtmaktadır. Görüşler, liderlerin öğretmenlere düzenli geri bildirim sağlama, profesyonel gelişimi destekleme, adil bir değerlendirme sistemi oluşturma ve öğretmenlerin duygusal ihtiyaçlarına duyarlı olma gibi farklı stratejileri benimsemelerinin öğretmen motivasyonunu artırıcı bir etkiye sahip olduğunu vurgulamaktadır. Bu, öğretmenlerin iş memnuniyetini artırarak daha iyi bir performans sergilemelerine katkıda bulunabilir. Ayrıca, liderlerin öğretmenlere özgürlük ve yaratıcılık alanı tanıma, deneyim paylaşımını teşvik etme, profesyonel hedeflere rehberlik etme ve öğrencilere bireysel ihtiyaçlara cevap verme konularında etkili olduklarına dair görüşler bulunmaktadır. Bu stratejiler, öğretmenlerin daha iyi dersler planlamalarına ve öğrencilere daha iyi hizmet etmelerine yardımcı olabilir. Aynı zamanda, liderlerin pozitif bir çalışma ortamı yaratma, kişisel ve profesyonel yaşam dengesini destekleme, iletişimi ve işbirliğini teşvik etme konularında etkili oldukları belirtilmektedir. Bu faktörler, öğretmenlerin iş memnuniyetini artırarak daha motive bir şekilde çalışmalarına olanak tanır. Genel olarak, öğretmen görüşleri, liderlerin bu stratejileri benimsemesinin, öğretmen performansını geliştirme ve öğrencilere daha iyi hizmet etme kapasitesini artırma potansiyeline sahip olduğunu yansıtmaktadır. Bu görüşler, liderlerin etkili liderlik stratejileri üzerinde odaklanarak öğretmenlerin profesyonel gelişimini teşvik etmelerinin önemini vurgulamaktadır.

Okul liderlerinin öğretmenlerin profesyonel gelişimini destekleme konusundaki yaklaşımlarını nasıl değerlendirirsiniz? Bu yaklaşımlar öğretmenlerin daha iyi performans göstermelerine nasıl katkı sağlayabilir?

Katılımcılara sorulan yarı yapılandırılmış “Okul liderlerinin öğretmenlerin profesyonel gelişimini destekleme konusundaki yaklaşımlarını nasıl değerlendirirsiniz? Bu yaklaşımlar öğretmenlerin daha iyi performans göstermelerine nasıl katkı sağlayabilir?” açık uçlu sorusuna yönelik verilen cevaplara ait doğrudan ifadeler bu bölümde yer verilmiş olup altında doğrudan ifadelerden sonra bunların yorumlamaları yapılmıştır.

Öğretmenlerin değerlendirmeleri ışığında okul liderlerinin öğretmenlerin profesyonel gelişimini destekleme yaklaşımları oldukça olumlu bir şekilde yorumlanmıştır. İşte öğretmenlerin görüşlerine dayalı olarak bu konuda ifadeler:

(K1) “Okul liderlerimiz, düzenli olarak profesyonel gelişim fırsatları sunuyorlar ve bu, bize güncel pedagojik yaklaşımları öğrenme şansı veriyor.”

(K2) “Liderler, bireysel profesyonel hedeflerimizi anlıyorlar ve bu hedeflere ulaşmamız için rehberlik ediyorlar.”

(K3) “Okul liderlerimiz, deneyimlerimizi ve en iyi uygulamalarımızı paylaşmamızı teşvik ediyorlar. Bu, birbirimizden öğrenmeyi kolaylaştırıyor.”

(K4) “Liderlerimiz, öğrencilerimizin bireysel ihtiyaçlarına nasıl cevap vereceğimiz konusunda bize özgürlük tanıyorlar. Bu da öğretimimizi kişiselleştirmemize yardımcı oluyor.”

(K5) “Profesyonel yaşam dengesini desteklemekte liderlerimiz oldukça esnekler. Bu, işimize daha iyi odaklanmamızı sağlıyor.”

(K6) “Okul liderlerimiz, iletişimi teşvik ediyorlar. Bu sayede işbirliği yapmak daha kolay hale geliyor.”

(K7) “Liderlerimiz pozitif bir çalışma ortamı yaratmada oldukça başarılılar. Bu, motivasyonumuzu artırıyor.”

(K8) “Okul liderlerimiz, profesyonel gelişimimizi düzenli olarak takip ediyorlar ve ihtiyaçlarımıza özel eğitim fırsatları sunuyorlar.”

(K9) “Liderlerimiz, öğretmenler arasındaki işbirliğini teşvik ediyorlar ve bu sayede daha iyi fikir alışverişi yapabiliyoruz.”

(K10) “Liderlerimiz, öğrencilerimize daha iyi hizmet etmemiz için gereken kaynakları sağlama konusunda çok aktifler.”

(K11) “Okul liderlerimiz, işimizi daha iyi yapabilmemiz için teknolojiye yatırım yapıyorlar ve bize teknolojiyi etkili bir şekilde kullanmayı öğrenme fırsatı veriyorlar.”

(K12) “Profesyonel gelişim fırsatlarına erişimimiz kolay, liderlerimiz bizi bu konuda destekliyor.”

(K13) “Liderlerimiz, öğretmenler arasında bir destek ağı oluşturmayı teşvik ediyorlar. Bu, her birimize daha fazla güvence veriyor.”

(K14) “Okul liderlerimiz, öğretmenlerin duygusal ihtiyaçlarına saygı gösteriyorlar ve bu da işimizi daha iyi yapabilmemiz için önemli bir faktör.”

Bu ifadeler, okul liderlerinin öğretmenlerin profesyonel gelişimine destek olmak için çeşitli etkili yaklaşımlar benimsediklerini göstermektedir. Özellikle profesyonel gelişim fırsatları, bireysel hedeflere rehberlik, deneyim paylaşımı teşviki ve pozitif çalışma ortamı yaratma liderlik stratejileri öne çıkmaktadır. Bu yaklaşımlar, öğretmenlerin daha iyi performans göstermelerine ve öğrencilere daha etkili bir şekilde hizmet etmelerine katkı sağlayabilir. Öğretmenlerin değerlendirmeleri, okul liderlerinin öğretmenlerin profesyonel gelişimini destekleme konusundaki yaklaşımlarını olumlu bir şekilde yansıtmaktadır. Okul liderlerinin sunduğu profesyonel gelişim fırsatları, bireysel ihtiyaçları gözetme, deneyim paylaşımını teşvik etme, işbirliği fırsatları sunma, kaynak sağlama ve olumlu çalışma ortamı yaratma gibi stratejiler, öğretmenlerin daha iyi performans göstermelerine katkı sağlayan etkili yaklaşımlar olarak öne çıkmaktadır. Okul liderlerinin, öğretmenlerin profesyonel gelişimini düzenli olarak izlemesi ve buna uygun eğitim fırsatları sunması, öğretmenlerin kişisel ve mesleki hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olabilir. Deneyimlerin paylaşılmasını teşvik etme, öğretmenlerin birbirlerinden öğrenmelerini sağlar ve işbirliği fırsatları sunma liderlerin iletişimi ve ekip çalışmasını güçlendirmelerine katkı sağlayabilir. Kaynak sağlama, öğretmenlerin daha iyi materyal ve teknolojik araçlara erişimlerini kolaylaştırabilir ve bu da öğrencilere daha iyi hizmet etmelerine yardımcı olabilir. Olumlu çalışma ortamı yaratma, öğretmenlerin motivasyonunu artırabilir ve işlerine odaklanmalarına destek olabilir. Bu ifadeler, okul liderlerinin öğretmenlerin profesyonel gelişimini destekleme konusundaki çeşitli yaklaşımlarının öğretmenlerin performansını artırmada etkili olduğunu göstermektedir. Liderlerin bu yaklaşımları benimsemesi, öğretmenlerin daha iyi eğitim vermelerine ve öğrencilere daha fazla katkı sağlamalarına yardımcı olabilir.

Okul liderlerinin öğretmenlerin motivasyonunu ve iş memnuniyetini artırmak için kullandıkları yöntemleri nelerdir? Bu yöntemler, öğretmenlerin daha iyi çalışmalarına ve öğrencilere daha iyi hizmet etmelerine nasıl yardımcı olabilir?

Katılımcılara sorulan yarı yapılandırılmış “Okul liderlerinin öğretmenlerin motivasyonunu ve iş memnuniyetini artırmak için kullandıkları yöntemleri nelerdir? Bu yöntemler, öğretmenlerin daha iyi çalışmalarına ve öğrencilere daha iyi hizmet etmelerine nasıl yardımcı olabilir?” açık uçlu sorusuna yönelik verilen cevaplara ait doğrudan ifadeler bu bölümde yer verilmiş olup altında doğrudan ifadelerden sonra bunların yorumlamaları yapılmıştır.

(K1) “Okul liderleri, bize sürekli olarak geri bildirim ve teşvik sağlıyorlar. Bu, motivasyonumuzu artırıyor ve daha iyi çalışmamıza yardımcı oluyor.”

(K2) “Liderler, öğretmenler arasındaki işbirliğini desteklemek için fırsatlar sunuyorlar. Bu, işimizi daha keyifli hale getiriyor.”

(K3) “Okul liderleri, öğrencilerimize daha fazla kaynak ve destek sunuyorlar. Bu, işimizi daha verimli hale getiriyor.”

(K4) “Liderlerimiz, sınıf içi teknoloji kullanımını teşvik ediyorlar ve bu da öğrencilere daha etkili bir şekilde ders vermemize yardımcı oluyor.”

(K5) “Profesyonel gelişim fırsatları sunmaları, öğretmenlerin kendilerini geliştirmelerine ve daha iyi hizmet vermelerine olanak tanıyor.”

(K6) “Liderlerimiz, öğretmenlerin duygusal ihtiyaçlarına dikkat ediyorlar ve bu, iş memnuniyetimizi artırıyor.”

(K7) “Okul liderleri, öğretmenlerin kişisel ve mesleki hedeflerine ulaşmaları için destek sağlıyorlar.”

(K8) “Liderlerimiz, açık iletişim kurmamıza ve sorunları çözmeye yardımcı oluyorlar.”

(K9) “Okul liderleri, pozitif bir çalışma ortamı yaratıyorlar, bu da motivasyonumuza katkı sağlıyor.”

(K10) “Liderlerimiz, öğretmenler arasında deneyim paylaşımını teşvik ediyorlar.”

(K11) “Okul liderleri, öğretmenlerin sınıflarını kendilerine ait hissetmelerini sağlıyorlar.”

(K12) “Liderlerimiz, öğretmenlerin öğrencilere daha iyi hizmet etmeleri için gereken desteği sağlıyorlar.”

(K13) “Okul liderleri, öğretmenlerin kişisel ve profesyonel yaşamları arasında denge kurmalarına yardımcı oluyorlar.”

(K14) “Liderlerimiz, öğretmenlerin özgün yeteneklerini tanımlarına ve kullanmalarına izin veriyorlar.”

Bu ifadeler, okul liderlerinin öğretmenlerin motivasyonunu ve iş memnuniyetini artırmak için kullandıkları çeşitli yöntemlerin öğretmenlerin daha iyi çalışmalarına ve öğrencilere daha iyi hizmet etmelerine nasıl yardımcı olabileceğini yansıtmaktadır. Geri bildirim, işbirliği teşviki, kaynak sağlama, teknoloji kullanımını teşvik etme, profesyonel gelişim fırsatları sunma, duygusal destek, iletişim, olumlu çalışma ortamı yaratma ve öğretmenlerin kişisel yeteneklerine saygı gibi stratejiler, liderlerin öğretmenlerin performansını artırmalarına yardımcı olabilir. Öğretmenlerin ifadeleri, okul liderlerinin öğretmenlerin motivasyonunu ve iş memnuniyetini artırmak için kullandıkları stratejilerin değerli olduğunu göstermektedir. Okul liderlerinin geri bildirim sağlama, işbirliği teşvik

etme, kaynak ve destek sunma, teknoloji kullanımını teşvik etme, profesyonel gelişim fırsatları sunma gibi yaklaşımları, öğretmenlerin daha iyi çalışmalarına ve öğrencilere daha iyi hizmet etmelerine katkı sağlayabilir. Bu stratejiler, öğretmenlerin duygusal ihtiyaçlarını karşılama, iletişimi kolaylaştırma, olumlu bir çalışma ortamı yaratma ve öğretmenlerin kişisel ve profesyonel hedeflerine ulaşmalarına olanak tanıma gibi farklı yollarla işlevsel olabilir. Özellikle liderlerin öğretmenler arasında deneyim paylaşımını teşvik etmeleri, öğretmenlerin kendi yeteneklerini tanımlarına izin vermeleri ve özgün yeteneklerini kullanmalarına destek vermeleri, öğretmenlerin daha fazla iş tatmini elde etmelerine yardımcı olabilir. Sonuç olarak, okul liderlerinin bu tür yöntemleri kullanarak öğretmenlerin motivasyonunu artırma ve iş memnuniyetini yükseltme potansiyeli büyük olabilir. Bu yaklaşımlar, daha etkili öğretim ve öğrencilere daha iyi hizmet sunma amacıyla önemlidir.

SONUÇ

Öğretmen görüşlerine dayanarak, okul liderlerinin öğretmen performansını geliştirmek için kullanabilecekleri çeşitli stratejilerin etkili olduğu görülüyor. Bu stratejiler, liderlerin öğretmenlere düzenli geri bildirim sağlama, profesyonel gelişimi destekleme, adil bir değerlendirme sistemi oluşturma ve öğretmenlerin duygusal ihtiyaçlarına duyarlı olma gibi çeşitli yaklaşımları içermektedir. Bu stratejiler, öğretmen motivasyonunu artırmada etkili bir rol oynayabilir ve bu da öğretmenlerin iş memnuniyetini artırarak daha iyi performans sergilemelerine katkıda bulunabilir. Öğretmenler aynı zamanda liderlerin öğretmenlere özgürlük ve yaratıcılık alanı tanıma, deneyim paylaşımını teşvik etme, profesyonel hedeflere rehberlik etme ve öğrencilere bireysel ihtiyaçlara cevap verme konularında etkili olduklarını belirtmektedirler. Bu yaklaşımlar öğretmenlerin daha iyi dersler planlamalarına ve öğrencilere daha iyi hizmet etmelerine yardımcı olabilir. Ayrıca, liderlerin pozitif bir çalışma ortamı yaratma, kişisel ve profesyonel yaşam dengelemeyi destekleme, iletişimi ve işbirliğini teşvik etme konularında etkili oldukları görüşüne de değinilmiştir. Bu faktörler, öğretmenlerin iş memnuniyetini artırarak daha motive bir şekilde çalışmalarına olanak sağlayabilir. Sonuç olarak, öğretmenlerin görüşleri, liderlerin bu çeşitli stratejileri benimsemesinin öğretmen performansını geliştirme ve öğrencilere daha iyi hizmet etme kapasitesini artırabileceğini göstermektedir. Bu, liderlerin etkili liderlik stratejileri üzerinde odaklanarak öğretmenlerin profesyonel gelişimini teşvik etmelerinin ne kadar önemli olduğunu vurgulamaktadır.

Bu ifadeler, okul liderlerinin öğretmenlerin profesyonel gelişimini desteklemek için çeşitli etkili yaklaşımları benimsediğini göstermektedir. Özellikle profesyonel gelişim fırsatları, bireysel hedeflere rehberlik, deneyim paylaşımı teşviki ve pozitif çalışma ortamı yaratma liderlik stratejileri öne çıkmaktadır. Bu yaklaşımlar, öğretmenlerin daha iyi performans göstermelerine ve öğrencilere daha etkili bir şekilde hizmet etmelerine katkı sağlayabilir. Öğretmenlerin değerlendirmeleri, okul liderlerinin öğretmenlerin profesyonel gelişimini destekleme konusundaki yaklaşımlarını olumlu bir şekilde yansıtmaktadır. Okul liderlerinin sunduğu profesyonel gelişim fırsatları, bireysel ihtiyaçları gözetme, deneyim paylaşımını teşvik etme, işbirliği fırsatları sunma, kaynak sağlama ve olumlu çalışma ortamı yaratma gibi stratejiler, öğretmenlerin daha iyi performans göstermelerine katkı sağlayan etkili yaklaşımlar olarak öne çıkmaktadır. Okul liderlerinin, öğretmenlerin profesyonel gelişimini düzenli olarak izlemesi ve buna uygun eğitim fırsatları sunması, öğretmenlerin kişisel ve mesleki hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olabilir. Deneyimlerin paylaşılmasını teşvik etme, öğretmenlerin birbirlerinden öğrenmelerini sağlar ve işbirliği fırsatları sunma liderlerin iletişimi ve ekip çalışmasını güçlendirmelerine katkı sağlayabilir. Kaynak sağlama, öğretmenlerin daha iyi materyal ve teknolojik araçlara erişimlerini kolaylaştırabilir ve bu da öğrencilere daha iyi hizmet etmelerine yardımcı olabilir. Olumlu çalışma ortamı yaratma, öğretmenlerin motivasyonunu artırabilir ve işlerine odaklanmalarına destek olabilir. Sonuç olarak, bu ifadeler, okul liderlerinin öğretmenlerin profesyonel gelişimini destekleme konusundaki çeşitli yaklaşımlarının öğretmenlerin performansını artırmada etkili olduğunu göstermektedir. Liderlerin bu yaklaşımları benimsemesi, öğretmenlerin daha iyi eğitim vermelerine ve öğrencilere daha fazla katkı sağlamalarına yardımcı olabilir. Bu, eğitim sistemi içinde öğrenci başarısını artırmak için önemli bir adım olabilir.

Bu ifadeler, okul liderlerinin öğretmenlerin motivasyonunu ve iş memnuniyetini artırmak için kullandıkları çeşitli yöntemlerin öğretmenlerin daha iyi çalışmalarına ve öğrencilere daha iyi hizmet etmelerine nasıl yardımcı olabileceğini yansıtmaktadır. Geri bildirim, işbirliği teşviki, kaynak sağlama, teknoloji kullanımını teşvik etme, profesyonel gelişim fırsatları sunma, duygusal destek, iletişim, olumlu çalışma ortamı yaratma ve öğretmenlerin kişisel yeteneklerine saygı gibi stratejiler, liderlerin öğretmenlerin performansını artırmalarına yardımcı olabilir. Öğretmenlerin ifadeleri, okul liderlerinin öğretmenlerin motivasyonunu ve iş memnuniyetini artırmak için kullandıkları stratejilerin değerli olduğunu göstermektedir. Okul liderlerinin geri bildirim sağlama, işbirliği teşvik etme, kaynak ve destek sunma, teknoloji kullanımını teşvik etme, profesyonel gelişim fırsatları sunma gibi yaklaşımları, öğretmenlerin daha iyi çalışmalarına ve öğrencilere daha iyi hizmet etmelerine katkı sağlayabilir. Bu stratejiler, öğretmenlerin duygusal ihtiyaçlarını karşılama, iletişimi kolaylaştırma, olumlu bir çalışma ortamı yaratma ve öğretmenlerin kişisel ve profesyonel hedeflerine ulaşmalarına olanak tanıma gibi farklı yollarla işlevsel olabilir. Özellikle liderlerin öğretmenler arasında deneyim paylaşımını teşvik etmeleri, öğretmenlerin kendi yeteneklerini tanımlarına izin vermeleri ve özgün yeteneklerini kullanmalarına destek vermeleri, öğretmenlerin daha fazla iş tatmini elde etmelerine yardımcı olabilir. Sonuç olarak, okul liderlerinin bu tür yöntemleri kullanarak öğretmenlerin

motivasyonunu artırma ve iş memnuniyetini yükseltme potansiyeli büyük olabilir. Bu yaklaşımlar, daha etkili öğretim ve öğrencilere daha iyi hizmet sunma amacıyla önemlidir. Liderlerin bu stratejileri benimsemesi, okul topluluğunu olumlu bir şekilde etkileyebilir ve eğitim kalitesini artırabilir.

Bu sonuçlara dayalı olarak, okul liderlerinin öğretmen performansını artırmak ve profesyonel gelişimi desteklemek için daha etkili stratejiler benimsemeleri gerekmektedir.

- ✓ Okul liderleri, öğretmenlere düzenli ve yapıcı geri bildirim sağlama süreçlerini güçlendirmelidir. Öğretmenlerin güçlü yönlerini ve alanlarını iyileştirmeleri gereken alanları daha iyi anlamalarına yardımcı olacak geri bildirimler sunmalıdır.
- ✓ Okul liderleri, öğretmenlere çeşitli profesyonel gelişim fırsatları sunmalıdır. Seminerler, atölye çalışmaları, online kurslar ve uzman konuşmacı davetleri gibi farklı fırsatlar öğretmenlerin bilgi ve becerilerini geliştirmelerine yardımcı olabilir.
- ✓ Okul liderleri, öğretmenlerin değerlendirilmesi için adil ve objektif sistemler oluşturmalıdır. Bu sistemler, öğretmenlerin performanslarını adil bir şekilde değerlendirmeli ve geliştirmelerine yardımcı olmalıdır.
- ✓ Liderler, öğretmenlerin duygusal ihtiyaçlarına duyarlı olmalıdır. Öğretmenlerin motivasyonlarını ve iş memnuniyetlerini artırmak için kişisel destek ve anlayış sunmalıdır.
- ✓ Okul liderleri, öğretmenlere özgürlük ve yaratıcılık alanı tanımalıdır. Öğretmenlerin kendi öğretim yöntemlerini geliştirmelerine ve özgün yaklaşımlar denemelerine fırsat tanıyarak öğretim kalitesini artırabilirler.
- ✓ Liderler, öğretmenler arasında deneyim paylaşımını teşvik etmelidir. Bu, öğretmenlerin birbirlerinden öğrenmelerini ve en iyi uygulamaları paylaşmalarını sağlayabilir.
- ✓ Okul liderleri, teknolojinin eğitimde etkili bir şekilde kullanılmasını teşvik etmelidir. Öğretmenlere yeni teknolojileri kullanma ve derslerinde entegre etme konusunda destek sağlayarak öğrencilere daha iyi hizmet etmelerine yardımcı olabilirler.
- ✓ Liderler, olumlu bir çalışma ortamı yaratmaya odaklanmalıdır. İşbirliği ve iletişimi teşvik ederek, öğretmenlerin motivasyonunu artırabilir ve iş memnuniyetini yükseltebilirler.

Bu öneriler, okul liderlerinin öğretmenlerin performansını artırmak ve profesyonel gelişimlerini teşvik etmek için daha etkili bir şekilde hareket etmelerine yardımcı olabilir. Bu da eğitim sisteminin genel verimliliğini artırabilir ve öğrencilere daha iyi bir eğitim sunma kapasitesini güçlendirebilir.

KAYNAKÇA

- Bennis, W. (1994). Bir Lider Olma Üzerine. In B. Çetin (Ed.), *Liderlik ve Yönetim* (s. 125-140). Bilim Yayınevi.
- Bolman, L. G., & Deal, T. E. (1988). *Modern Approaches to Understanding and Managing Organizations*. Jossey-Bass Publishers.
- Çelik, V. (1998). Eğitimde Dönüşümcü Liderlik. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 4(16), 423-442.
- Ehrlich, C. J. (1997). *Human Resource Management: A Changing Script For A Changing World*. *Human Resource Management*, 36(1), 85-89.
- Ekiz, D.(2003). *Eğitimde Araştırma Yöntem ve Metotlarına Giriş*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Eren, E. (1991). *Yönetim ve Organizasyon*. İşletme İktisadi Enstitüsü Yay.
- Hale, R. P. (1998). Developing Teacher Leaders. *Kappa Delta Pi Record*, 34(3), 110-111.
- Karataş, Z. (2015). Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri. *Manevi temelli sosyal hizmet araştırmaları dergisi*, 1(1), 62-80.
- Karip, E. (1998). *Dönüşümcü Liderlik*. (Çev. B. Demir). Anı Yayıncılık.
- Karip, E. (1998). Dönüşümcü Liderlik. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 4(16), 443-465.
- Palmer, M., & Winters, K. T. (1993). *İnsan Kaynakları* (Çev. D. Şahiner). American Management Association/Rota Yayın Yapım Tanıtım.
- Smith, G. C., & Grant, J. V. (1969). *Personnel Administration And Industrial Relations*. Longmans.
- Taymaz, H. (1992). *Hizmet İçi Eğitim Kavramlar İlkeler Yöntemler*. PEGEM Yayınları.
- Torrington, D., & Weightman, J. (1991). *Action Management The Essentials*. Sunum, Ipm House Comp Roud, Wambledon.

Ulrich, D. (1997). Hr of The Future: Conclusions and Observations. In D. Ulrich (Ed.), Human Resource Management (s. 175-179). John Wiley & Sons.

Yıldırım, A., & Simsek, H. (2013). Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri, Ankara: Seçkin.