



Okul Yöneticilerinin Öğretimsel Liderlik Davranışlarının Okul Çıktılarına Etkisinin Meta-Analiz Yöntemiyle İncelenmesi¹

Investigation of the Effect of Instructional Leadership Behaviors of School Administrators on School Outcomes by Meta-Analysis Method

Mehmet ÖZDOĞRU²

Nezahat GÜÇLÜ³

Makale Türü : Araştırma Makalesi

Başvuru Tarihi : 20.11.2019

Kabul Tarihi: 13.02.2020

Atıf İçin: Özdoğru, M. ve Güçlü, N. (2020). Okul yöneticilerinin öğretimsel liderlik davranışlarının okul çıktılarına etkisinin meta-analiz yöntemiyle incelenmesi. *Anadolu Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi (AUJEF)*, 4(2), 88-103.

ÖZ: Bu çalışmanın amacı okul yöneticilerinin öğretimsel liderlik davranışlarının okul çıktılarına etkisini meta-analiz yöntemiyle incelemektir. Okul çıktıları olarak öğretmenlerin örgütsel bağlılık, motivasyon, öz yeterlilik ve etkili okul değişkenleri ele alınmıştır. Çalışma kapsamına, ülkemizde 2008 ile 2018 yılları arasında yapılan, çalışmanın yapıma amacına ve sınırlılığına uygun olduğu görülen, bilimsel makale ve tezlerden oluşan 21 adet çalışma alınmıştır. İki aşamada yapılan analizde ilk olarak araştırma kapsamına alınan çalışmalar betimsel analiz yöntemiyle incelenmiştir. İkinci aşamada ise ulaşılan çalışmalar meta-analiz yöntemiyle incelenmiştir. Okul yöneticilerinin öğretimsel liderlik davranışlarının okul çıktılarına etkisinin incelendiği çalışmada ilişkisel meta-analiz yöntemine başvurulmuştur. Bu doğrultuda, çalışmada “CMA 2.0 (Comprehensive Meta Analysis 2.0)” programı kullanılmıştır. Çalışma sonucunda okul yöneticisinin öğretimsel liderliği ile öğretmenlerin örgütsel bağlılığı arasındaki ilişkilerin daha yüksek düzeyde araştırıldığı (%38.10) görülmektedir. Okul yöneticisinin öğretimsel liderliği ile incelenen değişkenler arasında (örgütsel bağlılık, motivasyon, öz yeterlilik ve etkili okul) büyük oranda “orta” ve “güçlü” düzeyde ilişkiler bulunduğu (%76.19) görülmüştür. Özellikle öğretmenlerin motivasyon düzeylerinin yükseltilmesinde (ES: 1.840) ve etkili okula ulaşmada (ES: 1.421) yöneticilerin öğretimsel liderlik davranışları göstermelerinin daha yüksek düzeyde bir etkiye sahip olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Anahtar sözcükler: Öğretimsel liderlik, örgütsel bağlılık, motivasyon, meta-analiz, etkili okul.

ABSTRACT: The aim of this study is to investigate the effect of instructional leadership behaviors on school outcomes by using the meta-analysis method. Organizational commitment of teachers, motivation, self-efficacy and effective school variables are considered as school outcomes. The study includes 21 studies which produced

¹Araştırma 10. Uluslararası Eğitim Yönetimi Forumu’nda (Eyfor X) sözlü bildiri olarak sunulmuştur.

²Şube Müdürü/ Eskişehir Odunpazarı İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü, mehmetozdogru26@gmail.com
ORCID: 0000-0002-3853-83893

³Prof. Dr. Nezahat GÜÇLÜ, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, nguclu@gazi.edu.tr
ORCID: 0000-0001-5345-0003

in our country between 2008 and 2018, consisting of scientific articles and thesis which were found to be appropriate for the purpose and limitation of the study. Tthe analysis is conducted in two stages, firstly the studies included in the scope of the research are examined with descriptive analysis method. In the second stage, the studies reached are examined with meta-analysis method.In this study, the relationship between instructional leadership behaviors and school outcomes of school administrators was investigated and relational meta-analysis method was used. In this direction, “CMA 2.0 (Comprehensive Meta Analysis 2.0)”program was employed in the study. As aresult of the study it is seen that the relationship between the instructional leadership of the school principal and the organizational commitment of the teachers is highly researched(38.10%). It is observed that there is “moderate” and “strong” relation (76.19%) between the instructional leadership of the school principal and analyzed variables (organizational commitment, motivation, self-efficacy and effective school).It was found that educational leadership behavior acted by administrators is more effective especially for increasing the motivation levels of teachers (ES: 1.840) and reaching to effective school (ES: 1.421)

Keywords: Instructional leadership, organizational commitment, motivation, self-efficacy, effective school.

1. GİRİŞ

Eğitim kurumlarıyla etkileşim içerisinde olan paydaşların büyük çoğunluğu, okulun etkililiği ve verimliliğinde öncelikle lider rolündeki okul yöneticilerini sorumlu tutmaktadır. Bu nedenle okul yöneticilerinden okulu geliştirmeleri, güncel gelişmeleri takip etmeleri, öğrencilerin ihtiyaçlarını gidermeleri ve öğretmenlerin profesyonel gelişimlerinde etkili olmaları beklenir (Hoy & Miskel, 2013). Bu beklenti içerisinde okul yöneticilerinin öğretim sürecine bizzat dâhil olarak öğretimsel liderlik davranışları sergilemesi gerekmektedir.

Balcı (2011) eğitim kurumlarındaki etkili yöneticilerin aynı zamanda etkili liderler olduklarını belirterek etkili okul yöneticilerinin öğretimsel lider olduklarına vurgu yapmıştır. Öğretimsel liderlik, okul yöneticilerinin okulda yapılan öğretimle ilgili amaç, hedef ve beklentileri saptaması, bunları öğretmen ve diğer yöneticilerle paylaşması, zamanının büyük kısmını eğitim-öğretim faaliyetlerinde geçirmesi, öğretmenlere öğretim noktasında destek vermesi olarak açıklanmaktadır.

Öğretimsel liderliğin, örgütsel yaşamda tanımları yapılan birçok liderlik tipinden ayrılan tarafı eğitim kurumlarına özgü olmasıdır (Kış ve Konan, 2014). Öğrenme ve öğretme süreçlerini merkeze alan öğretimsel liderlik, okul müdürünün, öğretmenlerin ve denetçilerin okulu ilgilendiren durumları ve okulla ilişkisi olan bireyleri etkilemede faydalandıkları güç ve tutumlar olarak tanımlanmaktadır (Şişman, 2018).

1980'li yıllarda yönetimin ana görevlerinden biri olarak ortaya çıkan öğretim liderliği kavramı, programın ve öğretimin denetimine ve eş güdümlenmesine dayanmaktadır. Ancak, son zamanlarda okul liderliği alanında okulu yeniden yapılandırma yaklaşımının da gittikçe önem kazandığı görülmektedir (Balcı, 1993).

Öğretmenlerle eğitim programlarında, öğretim sürecinde ve ölçme-değerlendirmede aktif işbirliği kurmak okul yöneticilerinin öğretimsel liderlik rollerinin bir parçasıdır. Okul müdürü ve öğretmenler, öğretimsel liderlik sürecinde öğretimsel görevlerin değerlendirilmesi, program geliştirme personelin gelişimi konularında sorumluluğu birlikte paylaşırlar (Marks ve Printy, 2003). Bu nedenle öğretimin sorumluluğunu öğretmenlerle birlikte okul yöneticileri de üstlenerek eğitim ve öğretim sürecini geliştirmek için çaba sarf eder (Yılmaz ve Kurşun, 2015).

Yapılan araştırmalar eğitim sisteminin ve okulların başarıya ulaşmasında okul yöneticilerinin liderlik rollerine dikkati çekmektedir (Balcı, 2011; Sarier, 2013; Şişman, 2002; Yılmaz, 2010). Yöneticilerin liderlik davranışları, örgütsel değişim, gelişim ve dönüşüm süreçlerinin yanında okul çıktıları üzerinde de etkili olmaktadır (Sarier, 2013). Bu doğrultuda okul yöneticilerinin liderlik davranışları öğretmenlerin iş doyumunu, örgütsel bağlılık, motivasyon ve öz yeterlilik gibi bazı okul çıktılarını etkilerken, etkili okul oluşturulmasında da önemli rol oynamaktadır.

Literatürde öğretmenlerin örgütsel bağlılığı; bireyin örgütün amaç ve değerler sistemiyle özdeşleşme ve bütünleşme derecesi, örgüte olan sadakat ve tutumu, örgüt çıkarlarını kendi çıkarlarından üstün görmesi olarak tanımlanmaktadır (Balay, 2000). Motivasyon ise; bir kişiyi belirli amaçlara ulaşmak için harekete geçiren güç, güdü demektir (Eren, 2001: 251), Öz yeterlik, bireyin herhangi bir konuda istenilen başarı düzeyine ulaşabilmesi için karşılaşması olası zorlukların üstesinden gelebilmede kendi beceri ve yeteneklerine olan inancıdır (Bandura, 1997). Etkili okul; öğrencilerin bilişsel, duyuşsal, psikomotor, sosyal ve estetik gelişimlerinin en uygun biçimde desteklendiği, optimum bir öğrenme çevresinin yaratıldığı okul olarak tanımlanmaktadır (Özdemir, 2000).

Günümüzde tüm alanlarda olduğu gibi okul yöneticilerinin öğretimsel liderliğinin çeşitli okul çıktıları üzerindeki etkisinin araştırıldığı çalışmaların hızla arttığı görülmektedir (Özgün, 2018; Sucu, 2016; Yılmaz, 2010; Yaman ve Ezer, 2015; Bulduklu, 2014). Yapılan bu çalışmalarda okul yöneticilerinin öğretimsel liderlik davranışları ile okul çıktıları arasında çoğunlukla anlamlı ilişkilerin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Fakat ortaya çıkan bu ilişkilerin hangi düzeyde gerçekleştiğinin tam olarak anlaşılabilmesi için yapılan bu araştırmaların birleştirilerek meta-analizin yapılmasının faydalı olacağı düşünülmektedir.

Birbirinden bağımsız birden fazla çalışmanın birleştirilerek sonuçlarının analiz edilmesine imkân tanıyan meta-analiz yöntemiyle, araştırmacılara büyük resmi göstermek mümkün olabilmektedir (Kulinskaya, Morgenthaler ve Staudte, 2008). Alanyazın incelendiğinde okul yöneticilerinin öğretimsel liderlik davranışlarının okul çıktılarına etkisini meta-analiz yöntemi ile inceleyen herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu temel gerekçeler ışığında çalışmada, okul yöneticilerinin öğretimsel liderlik davranışlarının okul çıktılarına etkisinin meta-analiz yöntemiyle incelenmesi amaçlanmıştır.

Bu amaç çerçevesinde, aşağıdaki sorulara cevap aranacaktır.

1. Okul yöneticisinin öğretimsel liderlik davranışları ile okul çıktıları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

2. Çalışmalarda incelenen çıktı (örgütsel bağlılık, motivasyon, öz yeterlilik ve etkili okul), çalışmanın yayınlanma dönemi ve yayın türü moderatör değişkenleri, incelenen değişkenler arasındaki ilişkileri farklılaştırmakta mıdır?

2. YÖNTEM

Belirli bir konuda yapılan bilimsel araştırmaların sayısının giderek artması, ulaşılan bilgilerin ve çalışmaların değerlendirilmesi sürecinde bazı güçlükleri de beraberinde getirmektedir. Bulguların incelenmesi, kaynakların gözden geçirilmesi, ortaya çıkan sonuçların değerlendirilmesi ve önerilerin sunulması uzun zaman alabilmektedir. Bu sebeple üretilen bilginin analiz edilerek tekrar sentezlenmesi gerekmektedir. Bu noktada yapılan bireysel araştırmalardan elde edilen sonuçların istatistikî süreçlerden geçirilip tekrar değerlendirilmesi olarak tanımlanan “meta-analiz yöntemi”, son yıllarda birçok bilimsel çalışmada kullanılmakta olup, hususan tıp ve eğitim bilimleri alanında oldukça yaygın bir şekilde tercih edilmektedir (Sağlam ve Yüksel, 2007).

Aynı konu hakkında yapılmış birden fazla araştırmanın sonuçlarının birleştirilerek, ulaşılan bulguların istatistiksel olarak analiz edilmesi ve elde edilen sonuçların yeniden yorumlanması olarak tanımlanan meta-analiz yöntemi araştırmacılara çeşitli araştırma sonuçlarını özetleyip nicel veriler sunar. Ulaşılan sonuçlar ortak bir yargıya ulaşmayı sağlar (Robinson, Lloyd ve Rowe, 2008; Lipsey ve Wilson, 2001).

Meta-analizde sadece bilimsel yöntemlerle yapılmış araştırmalara değil tüm araştırmalara ulaşmak esastır. Ancak incelenen konunun yapısı gereği bazen verilere sadece bilimsel yöntemlerle yapılmış araştırmalardan da ulaşılabilir. Bu araştırmada belirlenen konuyla ilgili bilimsel yöntemlerle yapılmış araştırmaların verilerine ulaşılması hedeflenmektedir. Bu verilere ulaşmak için “doktora tezleri”, “yüksek lisans tezleri” ve “bilimsel makaleler” araştırma kapsamına alınmıştır. Araştırmada ilgili bilimsel çalışmalara erişebilmek için, “Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi”, “Ulakbim Ulusal Veri Tabanı” ve “Google Akademik”ten faydalanılmıştır.

Meta-analiz çalışmalarında istenilen verilere ulaşmada kullanılacak anahtar kelimeler kritik bir öneme sahiptir. Çalışmanın amacı kapsamında; “öğretimsel lider”, “öğretimsel liderlik”, “okul çıktısı”, “örgütsel bağlılık”, “motivasyon”, “öz yeterlilik”, “etkili okul”, “iş doyumu” ve “örgütsel vatandaşlık davranışları” anahtar kelimeleri ve İngilizce karşılıkları kullanılmıştır.

Lipsey ve Wilson (2001), bir çalışmanın meta-analiz kapsamına alınabilmesi için ulaşılan çalışmanın araştırmanın amacı, kapsamı ve sınırları içinde olmasının yanında ayrıca ihtiyaç duyulan istatistikî verilere de sahip olması gerektiğini belirtmektedir. Bu doğrultuda araştırma kapsamına alınan çalışmaların seçiminde aşağıdaki ölçütler kullanılmıştır:

- Çalışmanın Türkiye’de “01.01.2008” ile “31.12.2018”zaman aralığında yapılması.
- Okul yöneticisinin liderlik davranışları ve okul çıktıları arasındaki ilişkiyi incelemesi.
- İhtiyaç duyulan “örneklem” ve “Pearson korelasyon katsayısı (r)”bulgularının olması

Araştırma kapsamına alınan çalışmalar tespit edilirken, çalışmanın konusu, amacı ve kullanılan ölçekler incelenerek değerlendirilmiş ve kodlanmıştır. Okul yöneticilerinin öğretimsel liderliği kavramı göz önünde bulundurularak incelenen çalışmaların gruplanması işlemi yapılmıştır. Daha sonra uzman görüşü alınmış, moderatör değişkenler belirlenerek araştırma kapsamına alınacak katılımcılarını öğretmenlerin oluşturduğu 21 araştırmanın bulunduğu görülmüştür.

Çalışmanın amacı kapsamında analizler iki aşamada yapılmış olup ilk aşamada çalışma kapsamına alınan araştırmaların betimsel analizi yapılmıştır. Bu aşamada betimsel analiz yaparken “yüzde” ve “frekans” değerleri kullanılmıştır. Betimsel analizden sonraki aşamada, araştırmaya dâhil edilen çalışmalar meta-analiz yöntemiyle analiz edilmiştir.

Okul yöneticilerinin öğretimsel liderlik davranışlarının okul çıktılarıyla ilişkisinin incelendiği çalışmada “ilişkisel meta-analiz” yöntemine başvurulmuştur. Bu doğrultuda, çalışmada “CMA 2.0 (Comprehensive Meta Analysis 2.0)” programı kullanılmıştır.

Korelasyonun incelendiği çalışmalarla yapılan meta-analizdeki amaç; ilgili veriler bir araya getirilerek“ortalama etki büyüklüğü değeri” ni ve homojenliği tespit etmektir. Ulaşılan etki büyüklüğü değeri belirli ölçütlerle karşılaştırılıp yorum yapılabilmektedir. Bu araştırmada etki büyüklüğü değeri şöyle yorumlanmaktadır: $0 \leq$ etki büyüklüğü $< .10$ çok zayıf düzeyde etki; $.10 \leq$ etki büyüklüğü $< .30$ zayıf düzeyde etki; $.30 \leq$ etki büyüklüğü $< .50$ orta düzeyde etki; $.50 \leq$ etki büyüklüğü $< .80$ güçlü düzeyde etki; etki büyüklüğü $\geq .80$ çok güçlü düzeyde etki (Cohen, Manion ve Morrison, 2007).

Meta-analiz çalışmalarında iki temel model bulunmaktadır: sabit etkiler modeli ve rasgele etkiler modeli. Hangi modelin kullanılacağına karar verirken, meta-analize dâhil edilen araştırmaların özelliklerinin hangi modelin ön koşullarını sağladığına bakılması gerekmektedir (Borenstein vd., 2009; Hedges ve Olkin, 1985; Kulinskaya, Morgenthaler ve Staudte, 2008).

Karadağ vd.,(2015) meta-analizde kullanılması gereken modelleri şu şekilde ifade etmektedir:

“Sabit etkiler modeli; (i) araştırmaların fonksiyonel olarak özdeş olduğu varsayımını ve (ii) sadece tanımlanan bir popülasyon için etki büyüklüğünü hesaplama amacını içermektedir. Eğer araştırmaların fonksiyonel olarak eşit olmadığına inanılıyor ve hesaplanan etki büyüklüğüyle daha büyük popülasyonlara genelleme yapılmak isteniyorsa, kullanılması gereken model rasgele etkiler modelidir.”

Araştırmada ilk olarak “sabit etkiler modeli” kullanılmış, bu modelde homojenlik sağlanmadığından “rasgele etkiler modeli”yle analizlere devam edilmiştir. Çalışma kapsamında yapılan tüm istatistik hesaplamalarda anlamlılık düzeyi 0.05 seçilmiştir.

Borenstein vd.,(2009) moderatör analizini şu şekilde açıklamaktadır:

“Moderatör analizi, alt gruplar arasındaki farklılıkların yönünü ve değişkenlerin (moderatörler) ortalama etki büyüklükleri arasındaki farklılıkları test etmeyi sağlayan bir analiz yöntemidir. Moderatör değişkenler arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlılığı, Hedges ve Olkin’in (1985) geliştirmiş olduğu Q istatistiği yöntemiyle test edilmektedir. Bu yöntemde Q, Q between [Qb] ve Q within [Qw] olmak üzere ikiye bölünür ve analizler bu iki farklı Q üzerinden yürütülür. Qw, söz konusu moderatör değişkenin kendi içindeki homojenliğini test ederken, Qb ise gruplar arasındaki homojenliği test etmektedir.”(Akt. Toraman vd., 2018).

Araştırmada moderatör değişkenler arasındaki farklar inceleneceğinden yalnız Qb değeri kullanılmış olup moderatör değişken olarakta, araştırmaya dahil edilen çalışmaların yayın aralığı (2008-2014, 2015-2018), yayın türü (tez ve makale) ve okul çıktısı (öğretmenlerin örgütsel bağlılığı, motivasyonu ve öz yeterliliği, etkili okul) belirlenmiştir.

3. BULGULAR

Çalışmanın bu bölümünde araştırmaya dâhil edilen araştırmaların betimsel analizi yapılmış, ardından ulaşılan verilerin birleştirilmesinde meta-analiz yöntemi kullanılmıştır. Çalışmalara ilişkin veriler aşağıdaki tablolarda gösterilmektedir.

Çalışma kapsamına alınan araştırmaların betimsel analiz sonucuna ait dağılımı Tablo 1’de sunulmaktadır.

Tablo 1. Araştırmaya Dâhil Edilen Çalışmalara Ait Betimleyici Verilerin Dağılımı

		Frekans	Yüzde Değeri
Okul Çıktısı	Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı	8	38.10
	Öğretmenlerin Motivasyonu	5	23.80
	Öğretmenlerin Öz yeterliği	3	14.29
	Etkili Okul	3	14.29
	Örgütsel Vatandaşlık Davranışları	1	4.76
	Öğretmenlerin İş Doyumu	1	4.76
Çalışmanın Yapıldığı Süreç	2008-2014	9	42.86
	2015-2018	12	57.14
Yayın Türü	Tez	16	75.19
	Makale	5	23.81

Tablo 1 incelendiğinde çalışma kapsamında belirlenen süreçte, okul yöneticisinin öğretimsel liderliği ile okul çıktıları arasındaki ilişkileri inceleyen 21 çalışmanın üretildiği gözlenmektedir. Özellikle okul yöneticisinin öğretimsel liderliği ile öğretmenlerin örgütsel bağlılığı arasındaki ilişkilerin

daha yüksek düzeyde araştırıldığı (% 38.1) görülmektedir. Araştırmada çalışmaların yıllara göre dağılımı incelendiğinde çalışmaların çoğunluğunun (% 57.1), 2015 ve sonrasında üretildiği söylenebilir. Araştırmadan elde edilen bu bulgu, son zamanlarda okul yöneticisinin öğretimsel liderliği ile incelenen değişkenler arasındaki ilişki konusunun, araştırmacılarca sıklıkla çalışıldığını göstermektedir. Çalışmaların, büyük çoğunluğunun (% 75.1) tez türünde üretildiği gözlenmektedir.

Araştırma kapsamına dâhil edilen çalışmaların “etki büyüklüğü” düzeylerine ait dağılım Tablo 2’de verilmektedir.

Tablo 2. Araştırmaya Dâhil Edilen Çalışmaların “Etki Büyüklüğü” Düzeylerine Ait Dağılım

Etki büyüklüğü düzeyi	f	%
Çok zayıf	1	4.76
Zayıf	4	19.05
Orta	6	28.57
Güçlü	10	47.62

Tablo 2’de araştırma kapsamına alınan çalışmalar, “Cohen, Manion ve Morrison” (2007)’a göre değerlendirilmiştir. Buna göre okul yöneticisinin öğretimsel liderliği ve okul çıktıları arasında büyük oranda “orta” ve “güçlü” düzeyde ilişki olduğu (% 76.19) tespit edilmiştir. Sadece bir araştırmada “çok zayıf” düzeyde bir ilişkinin varlığı belirlenmiştir.

Araştırmaya dâhil edilen çalışmalara ait etki büyüklükleri “sabit etkiler ve rasgele etkiler modeli”ne göre analiz edilmiş olup dağılımları Tablo 3’te sunulmuştur.

Tablo 3. Okul Yöneticisinin Öğretimsel Liderliği İle Okul Çıktıları Arasındaki İlişkinin Meta-Analizi

Model Türü	f	ES	% 95 Güven Aralığı		Q	X ²	p
			Alt	Üst			
Sabit Etkiler Modeli	21	.923	.873	.972	496.396	31.410	0.00
Rasgele Etkiler Modeli	21	1.085	.836	1.334			

Yapılan analizde her iki modelde de ortalama etki büyüklüğü değerinin çok güçlü düzeyde (.923 ve 1.085) olduğu görülmektedir. Bu durum yöneticilerin öğretimsel liderlik davranışlarının okul çıktılarına çok güçlü düzeyde etkilediğini göstermesi açısından oldukça önemlidir. Çalışmada bulunan $p=.00$ ile analizin istatistiksel bakımdan anlamlı olduğu görülmüştür. Yapılan analiz sonucunda Q istatistiksel değerinin (496.396) “kay kare değeri”nden (31.410) yüksek olduğu görülmüştür. (anlamlılık düzeyi %95) Ortaya çıkan bu değer, etki büyüklükleri bakımından çalışmaların “sabit etkiler modeli”ne göre “heterojen” bir yapıda olduğunu göstermektedir. Bu sebeplerden dolayı araştırmada “rastgele etkiler modeli” nin kullanılmasına karar verilmiştir.

Araştırmaya dâhil edilen çalışmalar “rasgele etkiler modeli”ne göre analiz edilerek bulguları Tablo 4’te sunulmuştur.

Tablo 4. Okul Yöneticisinin Öğretimsel Liderliğiyle Okul Çıktılarının “Rasgele Etkiler Modeli”ne Göre Meta-Analizi

Okul Çıktısı	f	ES	% 95 Güven Aralığı		Heterojenlik testi		
			Alt	Üst	Q_B	X^2	p
Örgütsel Bağlılık	8	.795	.492	1.908			
Motivasyon	5	1.840	1.597	2.084	44.745	7.815	.000
Öz yeterlilik	3	.603	.256	.850			
Etkili okul	3	1.421	.673	2.170			
Genel	19	1.248	1.085	1.410			

Tablo 4 incelendiğinde, “gruplar arası heterojenlik değeri” (44.745), “kay-kare” (7.81) değerlerinden daha yüksek olduğu gözlenmekte, incelenen araştırmaların heterojen özelliğe sahip olduğu görülmektedir. Bu bağlamda, özellikle öğretmenlerin motivasyon düzeylerinin yükseltilmesinde (ES: 1.840) ve etkili okula ulaşmada (1.421) yöneticilerin öğretimsel liderlik davranışları göstermelerinin daha yüksek düzeyde bir etkiye sahip olduğu bulgusuna ulaşıldığı görülmektedir.

Araştırmaya dâhil edilen çalışmaların, rasgele etkiler modelinde süreç değişkeni dikkate alınarak yapılan analizi sonucu elde edilen bulgular Tablo 5’de sunulmuştur.

Tablo 5. Okul Yöneticisinin Öğretimsel Liderliğiyle Okul Çıktılarının İlişisinin Süreç Değişkeni Bakımından “Rasgele Etkiler Modeli”ne Göre Meta-Analizi

Süreç	f	ES	% 95 Güven Aralığı		Heterojenlik testi		
			Alt	Üst	Q _B	X ²	p
2008-2014	9	1.306	.942	1.669	2.398	3.841	.121
2015-2018	12	.920	.595	1.246			

Tablo 5 incelendiğinde, süreç değişkenine göre gruplar arası heterojenlik (2.398) kay-kare değerinden (3.841) daha düşüktür. Bu nedenle incelenen çalışmaların homojen özellikte olduğu söylenebilir. Elde edilen bu bulguya göre; süreç değişkenin heterojenliği açıklamayamadığı, bu değişkene göre araştırma kapsamında incelenen çalışmaların birbiriyle tutarlı bulgularının olduğu anlaşılmaktadır.

Araştırmaya dâhil edilen çalışmaların, rasgele etkiler modelinde “yayın türü” değişkeni dikkate alınarak yapılan analizi sonucu elde edilen bulgular Tablo 6’da sunulmuştur.

Tablo 6. Okul Yöneticisinin Öğretimsel Liderliğiyle Okul Çıktılarının İlişisinin “Yayın Türü” Bakımından “Rasgele Etkiler Modeli”ne Göre Meta-Analizi

Yayın türü	f	ES	% 95 Güven Aralığı		Heterojenlik testi		
			Alt	Üst	Q _B	X ²	p
Tez	16	1.158	.840	1.476	1.491	3.841	.222
Makale	5	.861	.507	1.216			

Tablo 6’da görüldüğü üzere “yayın türü” değişkenine göre “gruplar arası heterojenlik” (1.491) “kay-kare değeri”nden (3.84) daha düşüktür. Bu nedenle incelenen çalışmaların homojen özellikte olduğu söylenebilir. Elde edilen bu bulguya göre; “yayın türü” değişkenin heterojenliği açıklamayamadığı, bu değişkene göre araştırma kapsamında incelenen çalışmaların birbiriyle tutarlı bulgularının olduğu anlaşılmaktadır.

Meta analiz yönteminin kullanıldığı çalışmalarda, çalışma kapsamına alınan araştırmaların yayım yanlılığı yönünden de incelenmesinin önemi büyüktür. Meta-analiz çalışmalarında yayımyanlılığınınvarlığı bazı istatistikî yöntemlerle araştırılmaktadır. Çalışmada yayım yanlılığı olup olmadığını belirlemek için “Klasik Güvenli N (Classic Fale-Safe N) Analizi”de kullanılmıştır. Analiz sonucu elde edilen bulgular Tablo 7’de sunulmuştur.

Tablo 7. Klasik Güvenli N Analizi

Meta-analizin Gücü	
Z-değeri	32.17
p-değeri	.00
Alfa değeri	.05
Alfa değeri için Z değeri	1.94
N	21
p>alfa sonucu için gerekli çalışma sayısı	3971

“Klasik Güvenli N Analizi”nde bulunan “p-değeri” (.00), “Alfa Değeri”nden (.05) küçük olduğu durumda çalışmanın “güçlü” ve “güvenilir” olduğu anlaşılmaktadır. Tablo 7 incelendiğinde, yapılan çalışmanın sonuçlarının geçersiz olması için 3971 çalışmanın analize dâhil edilmesi gerekmektedir ($p < .05$). Bu sonuçlar, yapılan bu çalışmada yayım yanlılığının bulunmadığını göstermektedir.

4. TARTIŞMA ve SONUÇ

Okul yöneticilerinin öğretim liderlik davranışlarının okul çıktılarına etkisinin araştırıldığı çalışmada, yapılan betimsel analizin sonucunda meta analiz çalışması için belirlenen kriterlere uygun olduğu görülen 21 çalışma araştırma kapsamına alınmıştır. Araştırma kapsamına alınan çalışmaların büyük bir kısmının (%76) yüksek lisans ve doktora tezinden oluştuğu anlaşılmıştır. Çalışma kapsamında, ülkemizde üretilen bilimsel yayınların incelenmesinden sonra okul yöneticilerinin öğretimsel liderlik davranışları ile 4 okul çıktısının (örgütsel bağlılık, motivasyon, öz yeterlilik ve etkili okul) meta-analizi yapılmıştır. Öğretmenlerin örgütsel bağlılığı ve motivasyonu en çok çalışılan okul çıktılarıdır. Öğretmenlerin öz yeterliği ve etkili okul çıktılarının ise 6 çalışmada incelendiği görülmüştür.

Araştırma kapsamına alınan çalışmalar, “Cohen, Manion ve Morrison (2007)” a göre değerlendirildiğinde; okul yöneticilerinin öğretimsel liderliği ile incelenen değişkenler (örgütsel bağlılık, motivasyon, öz yeterlilik ve etkili okul) arasında büyük oranda “güçlü” ve “orta” düzeyde ilişkiler bulunduğu (% 76.19) görülmüştür. Bu sonuç; Aydın ve Sarier (2013)’in okul yöneticilerinin liderliğinin okul örgütlerinde değişimi, gelişimi ve dönüşümün yanında okul çıktılarına da etkilediği görüşünü desteklemektedir. Rasgele etkiler modeline göre yapılan analizde okul yöneticilerinin öğretimsel liderliği ile örgütsel bağlılık, motivasyon, öz yeterlilik ve etkili okul değişkenleri arasında çok güçlü düzeyde (1.085) pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı ilişkinin bulunduğu belirlenmiştir. Bu durum okul yöneticilerinin öğretimsel liderlik davranışlarının okul çıktılarına çok güçlü düzeyde etkilediğini göstermesi açısından oldukça önemlidir. Yapılan birçok araştırma bu sonucu desteklemektedir (Buluç ve Serin, 2012; Yaman ve Ezer, 2015; Özgün, 2018, Sucu, 2016; Bulduklu 2014; Çalık vd., 2012; Yılmaz, 2010). Öğretimsel liderlik konusunda çalışan Cawelti (1980), Cotton ve Savard (1980) gibi araştırmacılar etkili okullarda anahtar faktörün

öğretimsel liderlik rollerini üstlenen okul yöneticilerinin olduğunadikkati çekmiştir (Akt:Daresh ve Ching-Jen, 1985:3). Bununla birlikte etkili okullar üzerinde yapılan çalışmalarda okul çıktıları üzerinde okul yöneticilerinin öğretimsel liderlik rolü üzerinde önemle durulmaktadır(Özdemir ve Sezgin, 2002; Sarier, 2013; Şişman, 2018).

Rasgele etkiler modeline göre öğretimsel liderlik ile örgütsel bağlılık, motivasyon, öz yeterlilik ve etkili okul değişkenleri arasındaki ortalama etki büyüklükleri değerleri sıra ile 0,79, 1,84, 0,60 ve 1,42 olarak hesaplanmıştır. Rasgele etkiler modeline göre yapılan meta analizde özellikle öğretmenlerin motivasyon düzeylerinin yükseltilmesinde (1.840) ve etkili okula ulaşmada (1.42) yöneticilerin öğretimsel liderlik davranışları göstermelerinin daha yüksek düzeyde bir etkiye sahip olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Elde edilen bu sonuçlar; Kurt (2013)'un yaptığı araştırmadaki okul yöneticilerinin gösterdiği öğretimsel liderlik davranışı ile öğretmenlerin motivasyonu arasında yüksek düzeyde, anlamlı bir ilişki olduğu sonucu ile Brown (2001)'in meta-analiz yöntemini kullanarak yapmış olduğu araştırmadaki, okul yöneticilerinin göstermiş oldukları liderlik davranışlarıyla okul etkililiği arasında pozitif ilişki olduğu sonuçlarını desteklemektedir. Ayrıca bu sonuç; Balcı (1988)'nin da ifade ettiği, etkili okul yöneticilerinin öğretimsel lider olduğu görüşü ile Özdemir ve Sezgin (2002)'in okul yöneticilerinin öğretim liderliği rollerinin, okulun etkililiğinde kritik bir öneme sahip olduğu görüşleriyle de örtüşmektedir. Brown (2001) ise meta-analiz yöntemini kullanarak yapmış olduğu araştırmada, okul yöneticilerinin göstermiş oldukları liderlik davranışlarıyla okul etkililiği arasında pozitif ilişki olduğunu tespit etmiştir.

Rasgele etkiler modeline göre, öğretimsel liderlik ile örgütsel bağlılık arasındaki ortalama etki büyüklüğü değeri 0,79 olarak hesaplanmıştır ki bu durum iki değişken arasında orta düzeyde pozitif yönlü, anlamlı bir ilişkinin varlığını göstermiştir. Elde edilen bu sonuçların; Serin ve Buluç (2012), Çam (2008), Terzi ve Kurt (2005) ve Buluç (2009)'un araştırma bulgularıyla örtüşmektedir.

Okul yöneticilerinin öğretimsel liderliği ile öğretmenlerin öz yeterliliği arasında etki büyüklüğü 0,60 olarak hesaplanmış, orta düzeyde bir etki büyüklüğü bulunmuştur. Bu sonuç; Bulduklu (2014) ve Çalık vd.(2012)'nin yapmış oldukları araştırma bulguları ile Smith ve Andrews (1989)'in bir öğretim liderinin okuldaki herkesin kapasitelerini tam olarak kullanmalarını sağlayacak etkili bir okul oluşturmak için bilgi ve becerisini kullanmalı görüşlerini desteklediği söylenebilir.

Yapılan betimsel ve meta analiz bulguları ışığında uygulayıcılara ve araştırmacılara yönelik aşağıdaki öneriler geliştirilmiştir:

Okul yöneticileri öğretmenlerin örgütsel bağlılığı, motivasyonu, öz yeterliliği ve etkili okul değişkenleri üzerinde doğrudan etkili olduğu bilincinde olmalı, etkili öğretimsel liderlik davranışlarını göstererek okullarını öğrenen bir örgüte dönüştürebilmelidir. Okul yöneticilerinin öğretimsel liderliğini zorlaştıran nedenler (bürokratik işler, idari görev, iş yükü fazlalığı vb.)tespit edilerek azaltılmalı, öğretimsel liderliğin okul yöneticilerinin en temel ve en önemli görevi olması sağlanmalı, okuldaki diğer görevlere göre öncelik sıralamasına göre öğretim liderliği ilk sırada yer almalıdır. Okul yöneticilerinin görev ve sorumluluklarıyla ilgili yasal mevzuat; okul yöneticilerinin öncelikli görevlerinin öğretimsel liderlik olması yönünde düzenlenmelidir. Okul müdürleri öğretimsel liderlik davranışlarını gösterme konusunda teşvik edilmeli ve bu konuda okul müdürlerine yönelik hizmet içi eğitim çalışmalarına yer verilmelidir. Mevcut okul yöneticilerinin öğretimsel liderlik davranışlarını geliştirmeye yönelik hizmet içi faaliyetler düzenlenmelidir. Okul yöneticiliğinin seçimi ve görevlendirilmesinde sadece bilgiye dayalı ölçme araçları yerine öğretimsel liderlik vasıflarını da değerlendirebilecek ölçme ve değerlendirme sistemi kurulmalıdır. Okul yöneticiliği için eğitim yönetimi üzerine ayrı bir akademik eğitim alınması sağlanabilir. Öğretimsel liderlik ve diğer örgütsel

çıktılar arasındaki ilişkilere yönelik korelasyonel meta-analiz çalışmaları yapılmalıdır. Öğretimsel liderlik ve okul çıktıları arasındaki ilişkiye yönelik bu çalışma kapsamında ulaşılan bazı araştırmalarda korelasyon katsayısının (r) raporlanmamış olduğu görüldü. Bu anlamda araştırmacılar, yaptıkları araştırmaların sadece tek bir araştırma bulgusu olarak kalmaması adına meta-analize olanak sağlayacak bulguları araştırmalarında raporlamalıdır.

KAYNAKLAR

- Aydın, A. & Sarier Y. (2013). Eğitim kurumu müdürlerinin liderliği ile okul çıktıkları arasındaki ilişkilerin meta-analiz yöntemiyle incelenmesi. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi* 13(2).
- Balay, R. (2000). *Yönetici ve öğretmenlerde örgütsel bağlılık*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Bandura A., (1997). *Self Efficacy The Exercise of Control*. W.H. Freeman Company, New York.
- Balcı, A. (1993). Etkili okul. *Eğitim ve Bilim*, 21-30.
- Balcı, A. (2011). *Etkili okul ve okul geliştirme*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Borenstein, M., Hedges, L. V., Higgins, J. P. T., & Rothstein, H. R. (2009). *Introduction to Meta-Analysis*. United Kingdom: John Wiley & Sons.
- Brown, L. I. (2001). *A meta-analysis of research on the influence of leadership on student outcomes. (Unpublished doctoral thesis)*. Virginia Polytechnic Institute, Virginia, ABD.
- Buluç, B. (2009). Sınıf öğretmenlerinin algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 15(57), 5-34.
- Bulduklu, E.(2014). *Okul müdürlerinin öğretimsel liderliği, öğretmen öz-yeterliği ve öğrenci başarısı arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Mevlana Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Cohen L., Manion, L., & Morrison, K. (2007). *Research Methods in education*. London: Routledge-Falmer.
- Çalık, T., Sezgin, F, Kavgacı, H, Kılınç, A.Ç (2012). Okul müdürlerinin öğretim liderliği davranışları ile öğretmen öz yeterliği ve kolektif öğretmen yeterliği arasındaki ilişkilerin incelenmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, Güz, 2497-2504.
- Çam, R. (2008). *Etkili öğretim liderliğinin öğretmenlerin kuruma bağlılığına etkisi* Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Beykent Üniversitesi, İstanbul.
- Çelik, V. (2003). *Eğitimsel liderlik*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Daresh, J. C.,& Ching-Jen, L., (1985). High school principals' perceptions of their instructional leadership behavior. *Paper presented at the Annual Meeting of the American Educational Research Association, San Francisco, CA*.
- Eren, E. (2001). *Yönetim ve organizasyon*. İstanbul: Beta Yayın Dağıtım.
- Hedges, L. V.,& Olkin, I. (1985). *Statistical method for meta-analysis*. United Kingdom: Academic Press.
- Hoy, W. K.,& Miskel, C. G. (2013). *Educational administration: Theory, research, and practice* (9 b.). New York, NY: The McGraw Hill Companies.
- Kış, A. & Konan, N. (2014). Okul müdürlerinin öğretimsel liderlik davranışlarını gösterme düzeylerine ilişkin öğretmen görüşlerinin cinsiyetlerine göre meta-analizi *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri* 14(6) , 2129-2145
- Kulinskaya, E., Morgenthaler, S., & Staudte, R. G. (2008). *Meta-analysis: a guide to calibrating and combining statistical evidence*. London: John Wiley & Sons.
- Kurt, B. (2013). *İlkokul ve ortaokul yöneticilerinin öğretim liderliği davranışlarının öğretmen motivasyonuna etkisi*. Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Lipsey, M. W.,& Wilson, D. B. (2001). *Practical meta-analysis*. Thousand Oaks, CA: SAGE.
- Marks, H. M.&Printy, S. M. (2003). Principal leadership and school performance: an integration of transformational and instructional leadership. *Educational Administration Quarterly*, 39(3), 370- 397.
- Özdemir, S. (2000). *Eğitimde Örgütsel Yenileşme*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Özdemir, S. &Sezgin,F. (2002). Etkili okullar ve öğretim liderliği. *Kırgızistan- Türkiye Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 3, 266- 282.
- Özgün, V. (2018). *Okul müdürlerinin öğretim liderliği davranışları ile öğretmenlerin motivasyonu arasındaki ilişki*. Yüksek Lisans Tezi. Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

- Robinson, M. J. V., Lloyd, C. A., & Rowe, K. J. (2008). The impact of leadership on student outcomes: An analysis of the differential effects of leadership types. *Educational Administration Quarterly*, 44(5), 635-674.
- Sağlam, M.,& Yüksel, İ. (2007). Program değerlendirmede meta-analiz ve meta-değerlendirme yöntemleri. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*,(18), 175-187.
- Sarıer, Y. (2013). *Eğitim kurumu müdürlerinin liderliği ile okul çıktıları arasındaki ilişkilerin meta-analiz yöntemiyle incelenmesi*. Doktora tezi. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi.
- Serin, M. K.,& Buluç, B. (2012). İlköğretim okul müdürlerinin öğretim liderliği davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi* 18(3), 435-459.
- Smith, F. W.,& Andrews, R. L. (1989). *Instructional leadership: How principals make a difference* (ED 314826).
- Sucu, A. (2016). *Öğretmenlerin motivasyonu ile okul yöneticilerinin öğretimsel liderlik davranışları arasındaki ilişkinin analizi*. Yüksek Lisans Tezi. İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Şişman, M. (2018). *Öğretim liderliği*. Ankara: Pegem Yayınları
- Terzi, A.R. & Kurt, T. (2005). İlköğretim okulu müdürlerinin yöneticilik davranışlarının öğretmenlerin örgütsel bağlılığına etkisi. *Milli Eğitim Dergisi*, (166).
- Toraman, Ç., Çelik, Ö.C., & Çakmak, M. (2018). Oyun-tabanlı öğrenme ortamlarının akademik başarıya etkisi: bir meta-analiz çalışması. *Kastamonu Education Journal*, 26(6), 1803-1811.
- Yaman, E.,Ezer, Ö. (2015) Öğretmen algılarına göre ortaokul müdürlerinin öğretimsel liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki. *Bayburt Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. X(1).
- Yılmaz, E.(2010). *İlköğretim okul müdürlerinin öğretimsel liderlik rolleri ile etkili okul arasındaki ilişkinin değerlendirilmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Yılmaz, E.& Kurşun, A.,T.(2015) Okul kültürü ile akademik iyimserlik arasındaki ilişki. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Eylül (35), 46 -69.

EXTENDED ABSTRACT

Introduction

The researches draw attention to the leadership roles of school administrators in the success of the education system and schools (Balçı, 2011; Şişman, 2002; Çelik, 2003). Leadership of school administrators has an impact on school outcomes as well as organizational development, transformation and alternation processes (Sarier, 2013). In this context, the leadership of the school principal affects a number of school outcomes such as organizational commitment, job satisfaction, motivation and self- efficiency of teachers, and plays an important role in establishing effective schools.

Today, as in all fields, it is possible to see that the studies, that investigate the effect of instructional leadership of school administrators on various school outcomes, are increasing rapidly. In these studies, it is seen that there is generally a meaningful relationship between instructional leadership and school outcomes. However, in order to understand the level of this relationship, it is considered that all studies should be brought together and analyzed collectively again

When the literature is examined, no study examining the relationship between school leaders' instructional leadership and school outcomes by meta-analysis method was found.

In the light of these basic reasons, it was aimed to investigate the effect of instructional leadership behaviors on school outcomes by meta-analysis method.

Method

The meta-analysis method, which is defined as the statistical analysis of the findings obtained and reinterpretation of the results obtained by combining the results of multiple studies conducted independently on a specific subject, summarizes the various research results and provides quantitative data. The conclusions reached lead to a common judgement (Robinson vd.,2008; Chin, 2007).

In meta-analysis, the keywords to be selected to reach the data are very important,too. In this context, the following keywords and their equivalents in English (burada istersen Turkish olarak yaz) language were used to reach the data: “instructional leader”, “instructional leadership”, “school output”, “organizational commitment”, “motivation”, “self- efficiency”, “effective school”, “work satisfaction” and “organizational citizenship behaviors”.

In order to be included in a meta-analysis, a study must have the necessary statistical data within the boundaries of the research and for the analysis (Lipsey and Wilson, 2001). In this context, the criteria used in the selection of the studies included in the research are as follow:

- Published in the field of Education management in Turkey and also between 01.01.2008 and 31.12.2018.
- Examining the relationship between the leadership of the school head and the outcomes of the school.

Sample and Pearson correlation coefficient (r) values are required for meta-analysis.

In this study, the analysis was carried out in two parts. Firstly, descriptive analysis of the studies included in the research was conducted. Analysis was performed by using percentage and frequency values For the variables examined in accordance with the descriptive analysis method. In the second

part, after all these procedures, meta-analysis of the studies reached was performed. In this study, the relationship between the instructional leadership of the administrators and the outcomes of the school was examined and relational meta-analysis method was used in the study. In this context, the full-scale meta-analysis program “CMA 2.0 (Comprehensive Meta Analysis 2.0)” was employed.

Result and Discussion

21 studies are included in the scope of this study which are in conformity to the criterias for meta-analysis as a result of descriptive analysis of the study which examined the effect of instructional leadership behaviors of school administrators on school outcomes

In the result of the study it was seen that there was a substantially ”strong” and “moderate” relationship between the instructional leadership of school administrators and the variables examined (organizational commitment, motivation, self-efficacy and effective school) (76.19%) when the relevant researches evaluated according to Cohen, Manion and Morrison (2007); This result supports the view of Aydın and Sarier (2013) that leadership of school administrators affects organizational change, development and transformation processes as well as school outcomes. In the analysis conducted according to the random effects model, a very strong (1.085) positive and statistically significant effect size was found between the instructional leadership of school principals and organizational commitment, motivation, self- efficiency and effective school variables. This situation is very important in terms of showing that instructional leadership behaviors of school administrators affect school outcomes very strongly. Many studies support this result as well.(Buluç and Serin, 2012; Yaman and Ezer, 2015; Özgün, 2018, Sucu, 2016; Bulduklu 2014; Çalık et al., 2012; Yılmaz, 2010)

According to random effects model, mean effect size value between instructional leadership and organizational commitment, motivation, self-efficacy and effective school variables were calculated as 0.79, 1.84, 0.60 and 1.42, respectively.

In the meta-analysis conducted according to the random effects model, it was found that principals' instructional leadership behaviors had a higher effect especially in increasing teachers' motivation levels (1,840) and reaching effective schools (1.42). These obtained results promote the positive relationship between the results of Kurt (2013), in the study conducted by the school administrators showed that there is a high-level, significant relationship between instructional leadership behavior and teachers 'motivation, and Brown (2001)'s meta-analysis method used in the study conducted by the school administrators showed leadership effectiveness.