

LİSE MÜDÜRLERİNİN LİDERLİK ÖZELLİKLERİNE İLİŞKİN ÖĞRETMEN GÖRÜŞLERİ*

Yrd. Doç. Dr. Salih Paşa Memişoğlu *

ÖZET

Lider, örgüt amaçlarını gerçekleştirmede yeni yapı ve süreçleri başlatan, izleyenleri ikna edebilen ve etkileyebilen kişidir. Lider yöneticinin iyi bir eğitim almasının yanında birtakım özelliklere de sahip olması gerekir. Liderin kişisel gücünü artıran bazı özellikler arasında, vizyon, görev duygusu, karakter sağlamlığı, yeterlilik, güvenilirlik, doğruluk, dürüstlük, iletişim yeteneği, ikna edicilik ve cesaret yer almaktadır. Liderlik yapabilmek için liderlik özelliklerinin çoğuna sahip olmak gereklidir. Bu araştırmanın amacı, lise müdürlerinin liderlik özelliklerine sahip olma derecelerini belirlemektir. Araştırmanın evrenini 2003-2004 eğitim ve öğretim yılında Bolu il merkezinde bulunan 14 lise ve bu liselerde görev yapan 506 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise bu liselerde görev yapan 214 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmada veri toplama aracı olarak "Etkili Liderlerin Nitelikleri Ölçeği" kullanılmıştır. Araştırmadan elde edilen veriler kodlanarak bilgisayar programına kaydedilmiş ve daha sonra bu veriler analiz edilmiştir. Analize hazır hale getirilen veriler, yüzde, frekans, aritmetik ortalama, t-testi, tek yönlü varyans analizi ve tukey HSD teknikleri kullanılarak analiz edilmiştir. Ölçme aracının "Cronbach Alpha" güvenilirlik katsayısı .90 olarak hesaplanmıştır. Analiz sonucunda öğrenim durumu değişkenine göre, öğretmenlerin görüşleri arasında .05 düzeyinde anlamlı bir fark bulunmuştur. Öğretmenlerin görüşlerinde cinsiyet, kıdem ve branş değişkenlerine göre ise anlamlı bir fark bulunmamıştır.

Anahtar Sözcükler: *Lise Müdürleri, liderlik*

Abstract

Leader is the person who initiates the new structure and process to actualize the organization objectives, who persuades and affects his/her employers. A leader administrator needs to have some qualifications in addition to his/her educational background. The administrators' vision, sense of mission, personal integrity, self-efficacy, trustworthiness, honesty, self-confidence, communication skills,

* Bu çalışma 13. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresinde sözlü bildiri olarak sunulmuştur.

* Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Eğitim Fakültesi

persuasiveness, and courage can be counted among his/her personality traits that increase his/her power. In order to be leader, a person needs to have most of these characteristics. The aim of this study is to examine to what extent the high school administrators have these characteristics. The population of this study consists of the teachers (n= 506) who were teaching at 14 different high schools in the city center of Bolu during the 2003-2004 academic term. 214 teachers, who were teaching at these high schools, formed the sampling of this study. During the study, the instrument "The Qualifications of Effective Leaders" was used. The data collected were encoded and these data were analyzed. During the study, percentages, frequencies, mean scores, t-test, one-way ANOVA, and tukey HSD techniques were used. The Cronbach's Alpha value of this study was found to be .90. As result of the analysis of this study significant differences were found at .05 level according to teachers' educational background. When their perceptions were analyzed, no significant differences were found among teachers' perceptions in terms of their gender, length of service, and branches.

Key Words: High school administrators, leadership

GİRİŞ

Liderlikle ilgili olarak yapılan tanımlar, liderliğin farklı yönlerini ele almıştır. Liderlik bazen bir kişilik özelliği, bazen belli bir makamın niteliği bazen da bir davranış türü olarak kullanılmıştır. Bir tanıma göre liderlik, amaçların başarılması yönünde diğerlerini etkileme sürecidir. Başka bir tanıma göre de, örgütün amaçlarıyla uyuşsun ya da uyuşmasın, diğerlerinin davranışlarını bazı hedeflere yöneltmek için etkileme olarak tanımlanabilir (Can, 2002: 208).

Liderlikle ilgili yapılan tanımlarda genellikle liderlikle lider arasında kesin bir ayrım yapılmamıştır. Oysa lider bir bireyi simgelerken, liderlik bir davranış olarak görülmektedir (Aydın, 1991). Liderliği bir etkileme süreci olarak gören tanımlarda, lider bu süreci harekete geçiren birey olarak kabul edilmiştir (Çelik, 2000).

Liderlik konusundaki ilk çalışmalar, özellikle zamanın askeri ve bürokratik yöneticilerinin liderlik özelliklerinin incelenmesiyle başlamıştır. Yaşadıkları dönemlere damgasını vuran liderlerin kişisel özellikleri araştırılarak, liderlik için gerekli olan bireysel ve toplumsal özellikler saptanmaya çalışılmıştır. Napoleon, Gandhi, Lincoln, Martin Luther King ve Atatürk gibi liderlerin yaşadıkları dönem içinde ortaya çıkışları ve etkileri uzun yıllar araştırma konusu olmuş ve bu kişilerin liderlik özellikleri araştırılmıştır (Çelik, 2000: 7-8).

Özellik kuramlarında başarılı ve başarısız liderlerin özellikleri karşılaştırılmaya çalışılmıştır. Yapılan bu karşılaştırmalarda liderlerin belirgin özellikleri ortaya konmuştur. Etkili liderlerin ilgi, yetenek ve kişilik özellikleri

açısından etkisiz liderlerden farklı olduğu düşünülmüştür. Ralph Stogdill, 1904 ve 1947 yılları arasında yapılan 124 ampirik çalışmayı analiz etmiştir. Stogdill, liderlerin izleyicilerin farklı olan beş temel özelliğini belirtmiştir (Çelik, 2000: 8):

1. Kapasite (Zeka, dikkatli olma, orijinallik ve yargılama)
2. Başarı (Eğitim, bilgi ve atletik başarı)
3. Sorumluluk (Bağımlılık, girişim, kendine güven ve üstün olma isteği)
4. Katılma (Etkinlik, sosyallik, işbirliği)
5. Konum (Sosyo-ekonomik konum ve popülerite)

Liderlik özelliklerinin niteliğine ilişkin araştırma sonuçları şöyle özetlenebilir (Başaran, 1992: 57):

1. Kişilik özellikleri lider için önemlidir.
2. Bütün liderler için tek bir kişilik özellikleri listesi yoktur.
3. Liderlik, örgütten örgüte, görevden göreve, durumdan duruma değişik kişilik özelliklerini gerektirmektedir.
4. Lider için vazgeçilmez sayılan kimi özellikler, lider olmayanlarda da bulunabilmektedir.
5. Liderde bulunması gerekli olan kimi özellikler eğitim yoluyla kişiye kazandırılabilir.

Liderler için gerekli görülen özellikler genellikle soyut kavramlardır. Soyut kavramların ölçülmesi çok zordur. Ama, bir insanın lider olabilmesi için kimi kişilik özelliklerinin olması gerekmektedir. Bir liderde bulunması gereken özellikleri araştırma sonuçlarına dayanarak şöyle sınıflandırmak olanaklıdır (Başaran, 1992: 57):

1. Daha zeki olmalıdır
2. Kendini izleyenlerle daha iyi iletişim ve ilişki kurabilmelidir.
3. Gerçekleştirilecek görevlerde daha yeterli olmalıdır.
4. Amaçlara daha çok ilgi duymalı, daha çok güdülenmelidir.
5. İzleyenlerin gücünü daha iyi değerlendirerek, yerli yerinde kullanabilmelidir.

Yapılan araştırmaların birçoğunda ortak olan özellikler olarak üstün zeka, analiz ve sentez yapabilme yeteneği, düşünceleri iyi bir biçimde aktarabilme yeteneği ile amaçlara karşı sebatkarlık tüm liderlerde görülen ortak nitelikler olarak göze çarparken; bu ortak olan özelliklerin ortaya koyduğu önemli bir gerçek, çeşitli çevrelerden ve eğitim düzeylerinden gelen değişik kişilikteki insanların başarılı liderler olabildikleridir. Çünkü, lideri yaratan genellikle çevre olmaktadır. Önderin kişisel özellikleri de ancak onun liderliğinin bir kısmını oluşturmaktadır. O halde

değişik durumlar ve ihtiyaçlar değişik liderlik türlerinin ortaya çıkmasına neden olmaktadır (Eren, 2001: 466).

Özellik yaklaşımları, 1980'li yıllara kadar yoğun biçimde eleştirilmiştir. Eleştirilerin özünde her durumda, her görevde ve herkes için belirlenen özelliklerin liderlik gibi karmaşık bir süreci açıklamak için yeterli olmaması, diğer değişkenlerin de göz ardı edilmemesi gibi düşünceler yer almıştır. 1980'li yıllarda, liderlerin kişilik özellikleri yeniden araştırmacıların ilgi odağı olmaya başlamıştır. 1983'de Kenny ve Zaccaro özellik yaklaşımlarıyla ilgili verilerin yanlış analiz edilebileceğini ileri sürerek, yeni istatistiksel teknikleri eski verilere uygulamışlardır. Ulaştıkları bulgular daha önce belirtilen özelliklerin liderlerin davranışlarının büyük bir çoğunluğuna atfedilebileceği savını ileri sürmüşlerdir (Erçetin, 2000: 32).

Özellik yaklaşımları, bütünü ile değerlendirildiğinde şunlar söylenebilir:

Bazı kişilik özellikleri ile kişilerin lider olarak algılanmaları arasında bir ilişki söz konusudur. Ancak, bu ilişki, durum, görev, zaman vb. değişkenler göz önüne alınarak dikkatle değerlendirilmeli ve sadece özelliklere dayalı olarak liderlik gibi karmaşık bir sürecin açıklanamayacağı bilinmelidir (Erçetin, 2000: 31).

Özellik kuramlarının liderliği açıklamada yetersiz kalması, araştırmacıları lider davranışlarını araştırmaya yöneltmiştir. Davranışçı kuramlar, liderin davranışlarını analiz etmiş, lider davranışlarının temel yönelimlerini belirlemeye çalışmıştır. Davranışsal kuramlar, lider davranışının iki önemli boyutu üzerinde durmuştur. Bunlar görev yönelimli ve ilişki yönelimli lider davranışlarıdır (Çelik, 2000).

Davranışsal kuramlar kapsamında yer alan çalışmalar, daha çok liderin davranışları, davranışların bir örüntüsü olarak liderlik biçimleri ve bunların grup üzerindeki olası etkileri üzerinde yoğunlaşmışlardır. Bunlar içinde en çok tanınanlar, Ohio State Üniversitesi ve Michigan Üniversitesi araştırmalarıdır (Erçetin, 2000).

Liderliği davranışsal açıdan inceleyen Ohio State Üniversitesinin araştırmaları İkinci Dünya Savaşından hemen sonra başlamıştır. Savaş döneminin de etkisiyle bu çalışmalarda askeri organizasyonlarda liderlik konusu araştırılmıştır. Lider davranışının grup üyelerinin iş doyumu ve başarısı üzerinde etkili olduğu belirlenmiştir (Çelik, 2000).

Michigan Üniversitesinin araştırmaları da liderin davranışsal özelliklerini araştırmaya yönelmiştir. Bu araştırmaların amacı, grubun performansını ve güvenliğini artırmada en etkili liderlik davranışını belirlemek olmuştur. Liderler ve izleyiciler, yöneticiler ve astlarla yapılan görüşmelere dayalı olarak elde edilen verilerin analizi sonucu, iş ve birey merkezli olmak üzere iki temel liderlik davranışı tanımlanmıştır (Erçetin, 2000: 33).

Liderliğin doğuştan mı, yoksa duruma göre mi kazanıldığı tartışması henüz bitmiş değildir. Fakat liderlik imajının bir toplum ve kültür ürünü olduğu benimsenmiştir. Bazı araştırmalar liderlikte doğuştan kazanılan kişisel özelliklerden çok, belirli durumlarda oynanan görevsel rollerin önemini ortaya koymuştur. Ancak, böyle araştırmalar kişilik ile liderlik arasındaki ilişkiyi tamamen ortadan kaldıracak yönde yorumlanmamalıdır. Liderlerin genellikle kabul görmüş bazı özellikleri vardır ve bu özellikler durumdan duruma değişmemektedir. Liderler genellikle kendine güveni çevresindekilerden daha çok olan, daha az kişisel davranabilen, çabuk karar verebilen ve eyleme geçen, çevresindekilerin davranışlarına karşı duyarlı kimseler olmaktadır (Bursalıoğlu, 2002).

Araştırmanın amacı

Öğretmenlerin görüşlerine dayalı olarak, Bolu il merkezindeki lise müdürlerinin liderlik özelliklerine sahip olma derecelerini belirlemek bu araştırmanın amacını oluşturmaktadır.

Bu temel amaca dayalı olarak, aşağıdaki sorulara yanıt aranmaya çalışılmıştır.

1. Lise müdürlerinin liderlik özelliklerine ilişkin öğretmen görüşleri nelerdir?
2. Lise müdürlerinin liderlik özelliklerine ilişkin öğretmenlerin görüşleri arasında cinsiyet, kıdem, branş ve öğrenim durumu değişkenleri açısından anlamlı bir farklılık var mıdır?

Araştırmanın Önemi

Bu araştırma, Türk eğitim sisteminde önemli bir yere sahip olan lise müdürlerinin liderlik özelliklerinin belirlenmesi açısından önem taşımaktadır. Araştırma sonunda elde edilen bulgular ışığında yönetici olarak lise müdürlerinin liderlik özellikleri üzerinde düşünme, tartışma ve yöneticilerin liderlik özellikleri hakkında daha gerçekçi değerlendirmeler yapılabileceği umulmaktadır.

Araştırmanın Sayıtları

1. Lisede görev yapan öğretmenlerin lise müdürlerinin liderlik özelliklerine ilişkin verdikleri yanıtlar, onların gerçek düşüncelerini yansıtmaktadır.

Araştırmanın Sınırlılıkları

1. Araştırma Bolu il merkezindeki liselerle sınırlıdır.
2. Bu araştırma, 2003-2004 öğretim yılına ilişkin bilgi ve bulgularla sınırlıdır.

Yöntem

Araştırma betimsel, survey tipi bir araştırmadır.

Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini 2003-2004 eğitim ve öğretim yılında Bolu il merkezinde bulunan 14 lise (Anadolu, Fen ve Mesleki- Teknik Liseler) ve bu liselerde görev

yapan 506 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmada evrenin çok büyük olmaması düşüncesiyle örneklem seçme yoluna gidilmemiş, evren üzerinde çalışılmıştır. Araştırmanın gerçekleşmesinde veri toplama aracı olarak kullanılan ölçme aracı, evrenin tümüne uygulanmış, ancak ölçme aracının tamamının geri dönüşü sağlanamamıştır. Dağıtılan anketlerin 214 tanesi (% 42'i) geri dönmüş ve geri dönen anketlerin tümü değerlendirilmeye alınmıştır.

Tablo: 1 Öğretmenlerin kişisel özelliklerine ilişkin bulguların frekans ve yüzde dağılımı

	Sayı (n)	Yüzde %
Cinsiyet		
Bayan	108	50.4
Bay	106	49.5
Branş		
Sosyal Bilimler	75	35
Fen Bilimleri	52	24.2
Yabancı Diller	24	11.2
Güzel Sanatlar	6	2.8
Meslek Dersleri	57	26.6
Mesleki Kıdem		
1-5	64	29.9
6-10	58	27.1
11-15	48	22.4
16-20	21	9.8
21-25	14	6.5
26-30	8	3.7
31 yıl ve üzeri	1	0.4
Öğrenim Durumu		
3 yıllık ön lisans	9	4.2
4 yıllık lisans	179	83.6
Yüksek Lisans	24	11.2
Doktora	2	0.9

Verilerin Çözümlemesi ve Yorumlanması

Araştırmadan elde edilen veriler kodlanarak bilgisayar programına kaydedilmiş ve daha sonra bu veriler, “SPSS for Windows” paket programına aktarılarak tanımlanmıştır. Analize hazır hale getirilen veriler, araştırmanın amacına uygun olarak yüzde, frekans, aritmetik ortalama, t-testi, tek yönlü varyans analizi ve tukey HSD teknikleri kullanılarak analiz edilmiştir. Ölçme aracının “Cronbach Alpha” güvenirlik kat sayısı .90 olarak hesaplanmıştır.

Bulgular ve Yorumlar

Araştırmada, öncelikle öğretmenlerin kişisel özellikleri frekans ve yüzde dağılımı yoluyla analiz edilmiştir.

Tablo1'e göre öğretmenlerin % 50.4'ü bayan, % 49.5'i bay; % 35'i sosyal bilimler alanından, %24.2'si fen bilimleri alanından, % 26.6'sı meslek dersleri alanlarındandır. Öğretmenlerin % 29.9'u 1-5 yıl, % 27.1'i 6-10 yıl, % 22.4'ü 11-15 yıllık kıdeme sahipken % 3.7'si 26-30 yıllık kıdeme, % 0.4'ü de 31 yıl ve üstü kıdeme sahiptir. Öğretmenlerin % 83.6'sı dört yıllık lisans mezunu iken, % 11.2'si ise yüksek lisans mezunudur.

Öğretmenlerin Lise Müdürlerinin Liderlik Özelliklerine İlişkin Görüşleri:

Lise müdürlerinin liderlik özelliklerine ilişkin öğretmenlerin % 36'sı okula her geldiğinde yeni göreve başlıyor gibi olduğunu, % 42.5'i yazılı ifade gücünün yüksek olduğunu, % 41.6'sı okulun ve okul programlarının amaçlarını açıkça ortaya koyduğunu, % 38.3'ü okul yönetiminde işbirliğinin gerekliliğine inandığını, % 35'i fikirlerini tereddüde yer bırakmayacak şekilde ifade ettiğini, % 34.1'i okulda çalışan bireylerin okul yöneticisine güvendiğini, % 42.1'i yeni aldığı kararları uygularken büyük heyecan duyduğunu, % 32.7'si kendisini geliştirmeye açık olduğunu, % 36'sı mesleki ahlak kurallarına dikkat ettiğini, % 37.4'ü öğretmen ve öğrenciler için ideal davranış modeli oluşturduğunu, % 43.9'u okul ve çevre arasında iletişim ve işbirliği sağladığını, % 34.6'sı okul çalışanlarına güvendiğini, % 33.2'si okul çalışanlarının kusurlarını aramak yerine, kusurlarını düzeltmesine yardımcı olduğunu, % 34.1'i yönetimle ilgili hatalı kararları tekrar etmediğini, % 36.9'u okulun yalnızca şimdiki durumunu değil, gelecekteki durumunu da düşündüğünü, % 41.6'sı gerektiğinde yetki ve sorumluluk devrettiğini, % 35'i okul yöneticisine fikirlerini korkusuzca açıklayabildiğini, % 35.5'i okulda iyi bir çalışma ortamının oluşmasına öncülük ettiğini, % 34.1'i iyi bir dinleyici olduğunu, % 34.6'sı okulun sorunlarını çözmeye çalışırken yenilikçi düşünceye önem verdiğini, % 40.2'si herhangi bir çatışma durumunda ikna edici olduğunu, % 32.2'si okul yönetiminde öğretmen ve öğrencilerin takım çalışması yapmak için ortam hazırladığını, % 31.3'ü okul yönetimi ile ilgili değişiklikler yapmaya istekli olduğunu, % 33.6'sı insanlarla ilişkilerinde içten olduğunu, % 36.9'u herhangi bir sorun karşısında şikayet etmek

yerine çözüm yolları aramaya çalıştığını, % 33.6'sı yeniliklere açık olduğunu, % 39.7'si tutarlı bir kişilik yapısına sahip olduğunu, % 33.6'sı okulun etkinliğini artırmak için fırsatları değerlendirdiğini, % 34.6'sı sözlü ifade gücünün yüksek olduğunu, % 36'sı farklı düşünceler büyük önem verdiğini, % 36'sı eğitim ve öğretim sürecini sürekli denetleyip değerlendirdiğini, % 32.7'si öğretmenlerin performansını objektif bir biçimde değerlendirdiğini "sık sık" düzeyinde belirtirken, % 34.1'i yönetimle ilgili aldığı kararları kabul ettiğini, % 30.8'i geçmişteki bir sorunu bugüne taşımadığını, % 40.2'si isteklerini söylemek yerine örnek olarak belli ettiğini, % 38.3'ü olaylara farklı boyutlardan bakabildiğini, % 32.2'si okulda çalışan herkese aynı saygıyı gösterdiğini, % 42.1'i okul yönetimiyle ilgili konularda risk aldığını, % 38.3'ü beden dilini iyi kullandığını, % 35.5'i iğneleri açık olduğunu "ara sıra" düzeyinde belirtmiştir.

Aşağıdaki tabloda öğretmenlerin cinsiyetlerine göre puan ortalamaları arasındaki fark t testi ile analiz edilerek verilmiştir.

Tablo 2 Öğretmenlerin cinsiyetlerine göre puan ortalamaları arasındaki farkın t-testi sonuçları

Cinsiyet	N	Aritmetik Ortalama(X)	Standart Sapma (Ss)	t Değeri	Serbestlik Derecesi	P
Kadın	107	143.0280	32.8715	-.850	211	.396
Erkek	106	146.5660	27.5899	-.851	205.457	.396
					P>.05	

Lise müdürlerinin liderlik özelliklerine ilişkin cinsiyet değişkenine göre öğretmenlerin görüşleri arasında $p>.05$ olduğundan .05 düzeyinde anlamlı bir fark bulunmamıştır. Bu bulguya göre öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre benzer görüşleri paylaştıkları söylenebilir.

Tablo 3: Öğretmenlerin kıdem durumu değişkenine göre lise müdürlerinin liderlik özelliklerine ilişkin puanlarının tek yönlü varyans analizi sonuçları

Veri Grupları	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi (df)	Kareler Ortalaması	F	P
Gruplar Arası	3758.879	6	626.480	.678	.668
Gruplar İçi	191385	207	924.565		
Toplam	195144	213			
				P>.05	

Öğretmenlerin kıdem durumu değişkenine göre lise müdürlerinin liderlik özelliklerine ilişkin görüşleri arasında $P>.05$ olduğundan .05 düzeyinde anlamlı bir fark bulunmamıştır. Bu durumda kıdem değişkenine göre öğretmenlerin benzer düşündükleri söylenebilir.

Tablo 4: Öğretmenlerin branş değişkenine göre lise müdürlerinin liderlik özelliklerine ilişkin puanlarının tek yönlü varyans analizi sonuçları

Veri Grupları	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	P
Gruplar Arası	7757.389	4	1939.347	2.163	.074
Gruplar İçi	187386	209	896.586		
Toplam	195144	213			
				$P>.05$	

Öğretmenlerin branş değişkenine göre lise müdürlerinin liderlik özelliklerine ilişkin görüşleri arasında $P>.05$ olduğundan .05 düzeyinde anlamlı bir fark yoktur. Branş değişkenine göre öğretmenlerin benzer düşündükleri söylenebilir.

Tablo 5: Öğretmenlerin öğrenim durumu değişkenine göre lise müdürlerinin liderlik özelliklerine ilişkin puanlarının tek yönlü varyans analizi sonuçları

Veri Grupları	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	P
Gruplar Arası	8203.314	3	2734.438	3.072	.029
Gruplar İçi	186940	210	890.193		
Toplam	195144	213			
				$P<.05$	

Öğretmenlerin öğrenim durumu değişkenine göre lise müdürlerinin liderlik özelliklerine ilişkin görüşleri arasında $P<.05$ olduğundan .05 düzeyinde anlamlı bir fark bulunmuştur. Bu durumda öğrenim değişkenine göre öğretmenlerin farklı düşündükleri söylenebilir. Farkın nereden kaynaklandığını belirlemek amacıyla yapılan, Tukey HSD test sonuçları çözümlemesinde farkın birinci grup (3 yıllık ön lisans mezunları) ile, üçüncü grup (yüksek lisans mezunları) arasında olduğu anlaşılmıştır. Tukey HSD çözümlemesi tablo 6'da gösterilmiştir.

KAYNAKÇA

- Aydın, Mustafa.(1994). *Eğitim Yönetimi*.Ankara: Hatiboğlu Yayınları.
- Başaran, İ. Etham.(1992).*Yönetimde İnsan İlişkileri*.Anakara: Kadioğlu Matbaası.
- Bursalioğlu, Ziya.(2002). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış*. Ankara: Pegem A yayıncılık.
- Can, Halil.(2002). *Organizasyon ve Yönetim*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Çelik, Vehbi.(2002). *Eğitimsel Liderlik*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Eren, Erol. (2001). *Yönetim ve Organizasyon*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Eren, Erol. (1984). *Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Yayınları.
- Erçetin, Şule. (2000). *Lider Sarmalında Vizyon*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Gordon, Thomas. (1999). *Etkili Liderlik Eğitimi*. Çeviren: Emel Aksay. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Turan, Selahattin ve Nuray Ebiçlioğlu. (2002). *Okul Müdürlerinin Liderlik Özelliklerinin Cinsiyet Açısından Değerlendirilmesi*. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi, 31,444-458