



Asya Studies

Academic Social Studies / Akademik Sosyal Araştırmalar
Year: 6 - Number: 21, p. 135-146, Autumn 2022

Okul M¼d¼rlerinin Sergilediği Yaratıcı Liderlik Davranışlarına İlişkin Öğretmen Görüşleri*

Teachers' Views on Creative Leadership Behaviors Displayed by School Principals

DOI: <https://doi.org/10.31455/asya.1126004>

Araştırma Makalesi /
Research Article

Makale Geliş Tarihi /
Article Arrival Date
04.06.2022

Makale Kabul Tarihi /
Article Accepted Date
01.08.2022

Makale Yayın Tarihi /
Article Publication Date
30.09.2022

Asya Studies

Hayrettin Ertaş
Öğretmen / Millî Eğitim Bakanlığı
hayrettinertas@hotmail.com

ORCID ID

<https://orcid.org/0000-0001-8413-7140>

Abdurrahman Kotboğa
Öğretmen / Millî Eğitim Bakanlığı
kotbogapo@gmail.com

ORCID ID

<https://orcid.org/0000-0002-9571-9645>

* "COPE-Dergi Editörleri İçin Davranış Kuralları ve En İyİ Uygulama İlkeleri" beyanları: Bu alışma için herhangi bir çıkar atışması bildirilmemiştir. Bu makale, İntihal.net tarafından taranmıştır. Bu makale, Creative Commons lisansı altındadır. Bu makale, Mardin Artuklu Üniversitesi Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu'nun 12.02.202 tarih ve E-79906804-050.06.04-40632 belge sayısı numarası onayı çerçevesinde gerçekleştirilmiştir.

Öz

Eğitim programlarının kalitesinin iyileştirilmesi s¼recinde eğitim kurumlarında liderlik yapan kişiler b¼y¼k ¼neme sahiptir. Eğitimde yaratıcı lider olan kişi sadece sorunları özlemekle ilgilenmez sorunları tespit eder, tanımlar, d¼zeltir ve eğitim alan herkes için daha iyi bir gelecek hazırlamaktadır. Eğitimin kurumundaki liderlerin yaratıcı olması ile birlikte eğitim kurumundaki iletişim sistemi etkin bir şekilde çalışır, t¼m personel takım halinde çalışır, yapılan hatalar hoş g¼r¼l¼r ders çıkarılır, fikirler ¼zg¼rce ifade edilir ve demokratik bir anlayışın inşa edilmesine olanak tanınır. Eğitim kurumunda yaratıcı liderlik yapan kişi eğitim ortamının kalitesini arttırmakla birlikte ¼đretmen, ¼đrenci ve de aileyi de etkilemektedir. Bu araştırmanın amacı okul m¼d¼rlerinin sergilediği yaratıcı liderlik davranışlarına ilişkin ¼đretmen g¼r¼řlerinin değerlendirilmesidir. Bu amaçla araştırma nitel araştırma y¼ntemlerinden durum çalışması y¼ntemi ile y¼r¼t¼lm¼řt¼r. Araştırmanın alışma grubunu farklı okul ve branşlarda g¼rev yapmakta olan 12 kadın 13 erkek 25 ortaokul ¼đretmeni oluşturmaktadır. Araştırma verilerinin toplanmasında beş sorudan oluşan yarı yapılandırılmış g¼r¼řme formu kullanılmıştır. Araştırma verilerin analizinde içerik analizi y¼ntemi kullanılarak ortaya çıkan ¼đretmen g¼r¼řleri tema ve kodlar şeklinde incelenmiştir. Araştırma bulguları incelendiğinde okul m¼d¼rlerinin; yaratıcı liderlik ¼zelliklerinin bireysel açıdan yeterli olduğu, yaratıcı lider olmasının okulun başarısını arttırdığı, yaratıcı lider olmalarının olumlu karşılındığı, okulun amaçlarına ulaşmasında çevre fakt¼r¼n¼ g¼z ardı etmedikleri ve karşılaştıkları problemleri çözmede toplumsal ¼z¼mlere başvurmaya ağrılık verdikleri sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Liderlik, Yaratıcı Liderlik, Okul M¼d¼r¼, Y¼ntem, Öğretmen

Abstract

Leaders in educational institutions have great importance in the process of improving the quality of education programs. A creative leader in education is not only concerned with solving problems, but identifies, identifies, corrects, and prepares a better future for all who receive education. With the creativity of the leaders in the educational institution, the communication system in the educational institution works effectively, all personnel work as a team, mistakes are tolerated, lessons are learned, ideas are freely expressed and a democratic understanding is built. Creative leadership in an educational institution not only increases the quality of the educational environment, but also affects teachers, students and families. The purpose of this research is to evaluate the opinions of teachers about the creative leadership behaviors exhibited by school principals. For this purpose, the research was carried out with the case study method, which is one of the qualitative research methods. The study group of the research consists of 12 female 13 male 25 secondary school teachers working in different schools and branches. A semi-structured interview form consisting of five questions was used to collect the research data. In the analysis of the research data, the opinions of the teachers, which emerged by using the content analysis method, were examined in the form of themes and codes. When the research findings are examined, the school principals; It has been concluded that creative leadership characteristics are sufficient individually, being a creative leader increases the success of the school, being a creative leader is welcomed, they do not ignore the environmental factor in reaching the school's goals, and they focus on applying social solutions in solving the problems they encounter.

Keywords: Leadership, Creative Leadership, School Principal, Management, Teacher

Citation Information/Kaynaka Bilgisi

Ertaş, H. ve Kotboğa, A. (2022). Okul M¼d¼rlerinin Sergilediği Yaratıcı Liderlik Davranışlarına İlişkin Öğretmen Görüşleri. *Asya Studies-Academic Social Studies / Akademik Sosyal Araştırmalar*, 6(21), 135-146.

GİRİŞ

Liderlik ile ilgili günümüze kadar birçok tanımlama yapılmıştır fakat alanyazın incelendiğinde liderlikle ilgili birçok tanım olmasına karşın genel kabul gören bir tanımın olmadığı görülmektedir. Lewis'e (2007) göre liderlik bir kişinin kendisinin yapması gerektiğine inandığı işleri başkalarının da yapmasını sağlamasıdır. Koçel'e (2010) göre ise liderlik, belli başlı şartlar altında belirli kişisel veya toplumsal amaçları gerçekleştirmek üzere bir kişinin başkasının faaliyetlerini etkilemesi ve onların faaliyetlerini yönlendirmesi sürecidir. Tengiz Üçok'un (2006) tanıma göre ise liderlik bir kitleyi veya başında bulunulan grubu işlevlerine uygun fakat monotonlaşmış yetki uygulamaları dışında etkileyici davranışlarda bulabilmektir. Alanyazında birbirine benzeyen bu tanımlar incelendiğinde ortak noktalarının dil veya birkaç amaca yönelik olarak liderin organizasyonunun kendisine tanıdığı güçten daha etkili bir güç elde ederek bireyleri yönlendirmesidir (Çetin, 2008). İşlerinde başarılı liderlerde bulunması gereken vasıfların en temelinde çevredeki değişimi fark edebilme ve anlayabilme, oluşan bu değişimin yaratacağı farklılıkları görebilme yeteneği bulunmaktadır. Başka bir deyişle etkin bir lider bir vizyon ortaya koyabilmekten ziyade insanlara anlamlı gelecek bir vizyon yaratabilmektedir (Leblebici, 2008).

Liderler geleceğin hangi boyutta ortaya çıkacağını bilmekte ve geleceğin bir vizyon çerçevesinde şekillendiğini öngörmektedirler (Öztek, Veysel, Taymur, Yaray ve Sarıyıldız, 2022). Bir başka deyişle liderler ileride olabilecekleri görme ve bunları gerçekleştirmeye çalışma özelliğine sahiptirler (Courtis, 1993). Yaratıcı liderlik kendisine verilen görevleri üstün bir şekilde yetenek ve başarı ile gerçekleştirme sürecidir. Lider geniş çaplı bir bilgi ve eğitime sahip olması durumunda problemi belirleyip problem ortaya çıktığında analiz ve sentez yapabilecek düzeyde olması liderde yaratıcı liderlik vasfından bahsedilebilir (Marşap, 2009). Yaratıcı liderlik için yaratıcılığın oluşması ve gelişmesinde önemli bir husus olan yüksek bir kültür birikimi, hoşgörü, azim, cesaret, bütüncül düşünme ve geleceği öngörme gibi vizyoner bakış açıları gerekli olmaktadır. Yaratıcı liderlik vizyonu, yaratıcı liderler açısından pusula gibidir. Yaratıcı liderlik vizyonunun yenilikçilik, sorun çözme, yaratıcılık, entegrasyon, öğrenme, organizasyon ve kalite boyutları mevcuttur (Marşap, 2009).

Eğitim sürecinde yaratıcı liderlik vasfı birçok anlama gelebilmektedir. Eğitim faaliyetleri içerisinde yaratıcı liderlik sadece problem çözme işi değil; problemi bulma, problemi tanımlama, problemle ilgili tehditleri saptayarak düzeltme ve eğitim alan herkes için daha iyi bir gelecek hazırlamaktır. Okul ortamında bulunan yaratıcı lider, okuldaki takım çalışmalarının özendirilmesine, fikirlerin özgürce ifade edilebilmesine, okulda demokratik bir anlayışın ortaya çıkmasına, hataların hoş görülmesine ve iletişim sisteminin etkili bir şekilde işlenmesine imkân vermektedir (Memduhoğlu, Uçar ve Uçar, 2017).

Okulların değişen çevrenin istek ve ihtiyaçlarına olabildiğince kısa sürede ve etkili cevap vermesi (Çolakoğlu, 2005), nitelikli eğitimle nitelikli bireylerin yetiştirilmesi (Can, 2013), değişime ayak uydurulması ve toplumun yenilenmesine öncülük etme (Özdemir, 2000) gibi hususlar yaratıcı liderlerin eğitim faaliyetleri içerisindeki vasıflarından bazılarıdır. Bu açıdan bakıldığında okul yöneticilerinin yaratıcı liderlik özellikleri taşımaları önem arz etmektedir. Okul ortamlarında yaratıcı liderlik özelliklerine sahip olan okul müdürlerinin bulunması öğretmen ve öğrenci iletişiminde, öğrenci ve öğretmenlerin yaratıcılıklarının desteklenmesinde ve okulun diğer okullara göre ön plana çıkmasında etkilidir (Uçar ve Sağlam, 2019).

Yaratıcı liderlikte yaratıcılığın oluşumu ve gelişmesi önemli bir yer tutar. Yaratıcı liderlik için yüksek bir kültürel altyapı, azim, cesaret, kararlılık, hoşgörü, özgürlük ve genel olarak kendini açabilecek düşünce, öngörü, tutum ve davranış gerektir (Marşap, 2009). Yaratıcı liderlik, hayallerden ve düşüncelerden sorumluluklara kadar fırsatlar yaratmak ve her düzeyde direnci önleme sorununu çözmekle ilgilidir (Stoll ve Temperley, 2009).

Eğitimde yaratıcı liderlik birçok anlama gelmekte olup eğitimde yaratıcı liderlik sadece sorunları çözmekle değil, sorunları keşfetmek, tanımlamak ve çevredeki mevcut tehditleri tespit etmek, düzeltmek ve eğitim alan herkes için daha iyi bir gelecek hazırlamakla ilgilidir (Stoll ve Temperley, 2009). Okulun yaratıcı liderleri; iletişim sisteminin etkin bir şekilde çalışmasına, takım çalışmasının teşvikine, hataların hoş görülmesine, fikirlerin özgürce ifade edilmesine ve okulda demokratik anlayışın inşa edilmesine olanak tanır (Memduhoğlu, Uçar ve Uçar, 2017).

Rodd'a (1994) göre eğitim liderliği, toplum yaratma ve yüksek kaliteli hizmetler sunma çabalarıyla ilgilidir (Akt. Zembat, 2005). Eğitim programlarının kalitesinin sürekli iyileştirilmesi düşünüldüğünde eğitim müfettişleri, yöneticiler, öğretmenler ve personel için öğretim liderliği esastır

(Rous, 2004). Darling-Hammond ve McLaughlin (1995) liderlerin öğrencilerin eğitim deneyimlerini geliştirmek ve öğrenciler için öğrenme modelleri oluşturmak için yeni yollar benimsemeye istekli olduklarını vurgulamıştır (Akt. Pounder, 2006). Eğitim kurumlarının liderliği üzerine yapılan araştırmalar eğitim ortamının kalitesinin öğretmen, aile ve çalışanlara katkısının çok olduğunu göstermektedir (Aksoy, 2009).

Liderlik becerileri öğretilebilir, böylece bireyler yaratıcı liderlik becerileri geliştirebilirler (Sternberg, 2005). Yöneticilerin, öğretmenlerin ve çocukların yaratıcı liderlik becerilerinin yetiştirilmesinde eğitim kurumlarının önemli bir rol oynadığı söylenebilir.

Bu araştırma okul müdürlerinin yaratıcı liderlik özelliklerinin ortaya konulması, bu özelliklerin eğitim ortamına ne düzeyde aktarıldığını belirlenmesi, okul müdürlerinin yaratıcı liderlik özelliklerini yansıtmadıklarının tespit edilmesi ve bu özellikleri okula yönelik başarıyı etkilemesinin belirlenmesi açısından önemlidir. Bu araştırmanın amacı okul müdürlerinin sergilediği yaratıcı liderlik davranışlarına ilişkin öğretmen görüşlerini değerlendirmektir. Bu amaç doğrultusunda Millî Eğitim Bakanlığına (MEB) bağlı resmî okullarda görev yapmakta olan farklı branşlardaki ortaokul öğretmenlerinden görüşleri alınmıştır. Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki alt amaçlara cevap aranmıştır:

1. Okul müdürlerinin yaratıcı liderlik özelliklerine ilişkin görüşleri nelerdir?
2. Okul müdürünün yaratıcı liderlik davranışları sergilemesinin okulun başarısına etkileri nelerdir?
3. Okul müdürünüzün yaratıcı olması konusunda ne düşünmektesiniz?
4. Okul müdürleri, okulun amaçlarına ulaşmasında yaratıcı yollar geliştirmekte midir?
5. Okul müdürleri, eğitim-öğretim sürecinde karşılaştığı problemleri ne tür yöntem veya uygulamalarla çözmeye çalışmaktadır?

YÖNTEM

Araştırmanın Modeli

Okul müdürlerinin sergilediği yaratıcı liderlik davranışlarına ilişkin öğretmen görüşlerinin değerlendirilmesinin amaçlandığı bu araştırma nitel araştırma yöntemlerinden olan durum çalışması yöntemiyle yürütülmüştür. Nitel araştırma yöntemi; duygu, düşünce, olgu ve olayların gerçekçi ve bütüncül olarak ortaya çıkartılmasının amaçlandığı bir yöntemdir (Yıldırım ve Şimşek, 2005). Durum çalışmalarında tek bir durumun detaylı olarak incelenmesi ve elde edilen verilerin sistematik bir biçimde toplanarak gerçek ortamda ne olduğuna ilişkin sorulara cevap aranır (Merriam, 2013).

Çalışma Grubu

Okul müdürlerinin sergilediği yaratıcı liderlik davranışlarına ilişkin öğretmen görüşlerinin değerlendirilmesi amacıyla Mardin ilinin Kızıltepe ilçesinde farklı okul ve branşlarda görev yapmakta olan 25 öğretmen çalışma grubunu oluşturmaktadır. Çalışmada kullanılan örnekleme yöntemi amaçlı örnekleme yöntemlerinden tipik durum örneklemesidir.

Tablo 1: Çalışma Grubuna İlişkin Veriler

Öğretmen	Branş	Cinsiyet		Mezuniyet Durumu			Hizmet Yılı			
		Kadın	Erkek	Lisans	Yüksek Lisans	Doktora	1-5 Yıl	6-10 Yıl	11-15 Yıl	16 Yıl ve Üstü
Ö1	Türkçe	x		x				x		
Ö2	Sosyal Bilgiler	x		x			x			
Ö3	Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi	x		x			x			
Ö4	Teknoloji Tasarım	x			x			x		
Ö5	İlköğretim Matematik		x	x				x		
Ö6	Fen Bilimleri	x		x			x			
Ö7	Türkçe	x		x				x		
Ö8	İlköğretim Matematik		x	x			x			
Ö9	Türkçe	x		x			x			
Ö10	Sosyal Bilgiler	x		x			x			

Tablo 2 (devamı): Çalışma Grubuna İlişkin Veriler

Ö11	Rehberlik ve Psikolojik Dnş.	x	x				x			
Ö12	Fen Bilimleri	x	x			x				
Ö13	Beden Eğitimi	x	x				x			
Ö14	Sosyal Bilgiler	x	x				x			
Ö15	İngilizce	x		x		x				
Ö16	Türkçe	x	x					x		
Ö17	Teknoloji Tasarım	x	x						x	
Ö18	Sosyal Bilgiler	x	x			x				
Ö19	Türkçe	x	x					x		
Ö20	Fen Bilimleri	x		x				x		
Ö21	Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi		x	x			x			
Ö22	İngilizce	x		x			x			
Ö23	Görsel Sanatlar		x	x					x	
Ö24	Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi	x		x			x			
Ö25	İngilizce	x		x					x	
Toplam		12	13	23	2	-	12	11	2	-

Tablo 1 incelendiğinde araştırmaya farklı branşlardan 12'si kadın, 13'ü erkek olmak üzere toplam 25 öğretmenin katıldığı görülmektedir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin 23'ü lisans düzeyinde, 2'si yüksek lisans düzeyindedir. Öğretmenlerin 12'si 1-5, 11'i 6-10, 2'si 11-15 hizmet yılına sahiptir. Doktora mezuniyet derecesine sahip öğretmenlere ve 16 yıl ve üstü hizmet yılına sahip öğretmenlere ulaşılammıştır.

Veri Toplama Aracı

Bu araştırmada veri toplamak için araştırmacılar tarafından geliştirilmiş olan yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Görüşme formu açık uçlu 5 sorudan oluşmakta ve alt problemlerle aynı şekilde ifade edilmektedir. Soruların oluşturulmasında ilk olarak alanyazın taraması yapılmış, daha sonra da eğitim yönetimi alan uzmanlarından görüş alınmıştır. Bunun yanı sıra görüşme formunda öğretmenlerin cinsiyet, mezuniyet durumu, hizmet yılı ve branş verileri yer almaktadır. Sorular ortaya konulduktan sonra yarı yapılandırılmış görüşme formuna son şekli verilmiştir.

Verilerin Toplanması

Veriler, Mardin ilinin Kızıltepe ilçesinde bulunan ortaokullarda görev yapmakta olan 25 öğretmenden, yapılandırılmış soru formu aracılığıyla toplanmıştır. Soru formunu doldurmadan önce öğretmenlere gerekli açıklamalar yapılmış ve çalışmanın gönüllülük esasına dayandığı ifade edilmiştir. Bu bağlamda araştırmaya katılan öğretmenlere soru formları matbu olarak sunulmuştur. Formları doldurma sürecinde öğretmenlerden gelen sorulara cevap verilmiş, takıldıkları hususlarda açıklamalarda bulunulmuştur.

Verilerin Analizi

Okul müdürlerinin sergilediği yaratıcı liderlik davranışlarına ilişkin öğretmen görüşlerini belirlemeyi amaçlayan bu araştırmada, toplanan veriler araştırmacı tarafından önce kodlara ayrılmıştır; daha sonra belirlenen kodlar, temalar oluşturularak ilişkili temalara dağıtılmıştır. Veri analiz sürecinde ve analizlerden sonra eğitim bilimleri alan uzmanlarının görüşlerine başvurulmuş, tema ve konuların analizi ile ilgili geri bildirimler alınmıştır.

Görüşme formunda katılımcılardan özel verileri talep edilmediği için her bir öğretmene Ö1, Ö2, Ö3 vb. kodlar verilip daha sonra analizler yapılmıştır.

Geçerlik ve Güvenirlik

Özdeş ve Çakmak'a (2018) göre bir araştırmada verilerin geçerlik ve güvenirliliğini sağlamanın en önemli aşamaları; verilerin toplanması, verilerinin analizi, verilerin yorumlanması gibi süreçlerde tutarlı olunması ve araştırmanın tüm aşamalarının detaylı bir şekilde ifade edilmesidir. Bu araştırmada verilerinin geçerlik ve güvenirliliği sağlamak için çeşitli önlemler alınmıştır. Bu önlemler şu şekildedir:

- Araştırma öncesinde, araştırma sürecinde ve araştırma sonrasında alan uzmanlarından görüşler alınmıştır.
- Tema ve kodlar belirlenirken farklı araştırmacılardan görüş alınmıştır.
- Öğretmen görüşlerinden doğrudan alıntılar yapılarak bulgularda sunulmuştur.
- Öğretmen görüşleri ile ilgili toplanan formlar dijital ortamda saklanmıştır.

Etik Kurul Beyanı

Bu araştırma için Mardin Artuklu Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulundan etik kurul izni alınmıştır

Kurul Adı: Mardin Artuklu Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu

Oturum Tarihi: 12.01.2022

Oturum Sayısı: 1

Belge Numarası: E-79906804-050.06.04-40632

BULGULAR

Bu bölümünde okul müdürlerinin sergilediği yaratıcı liderlik davranışlarına ilişkin öğretmen görüşlerinin değerlendirilmesi ile ilgili alt amaçlara ilişkin bulgular yer almaktadır.

Birinci Alt Amaca İlişkin Bulgular

Öğretmenlerin "Okul müdürlerinin yaratıcı liderlik özelliklerine ilişkin görüşleriniz nelerdir?" alt amacı hakkındaki görüşleri Tablo 2'de tema ve kodlar şeklinde sunulmuştur.

Tablo 2: Okul Müdürlerinin Yaratıcı Liderlik Özelliklerine İlişkin Görüşler

Tema	Kodlar	f
Bireysel	Çözüm odaklı olma (Ö1, 4, 7, 10, 11, 15, 16, 18, 21), Öğretmenleri benimseme (Ö11), Beyin fırtınası yapmalı (Ö1), Farklı bakış açılarına sahip olmalı (Ö6, 18, 20, 23), Sorunları tespit edebilmeli (Ö16, 18), Vizyon sahibi olmalı (Ö19, 24), Kendini güncelleyebilmeli (Ö3, 20, 23, 24, 25), Eleştiriye açık olmalı (Ö7), Kararlı olmalı (Ö4, 24), Hoşgörülü olmalı (Ö4), Bütüncül olmalı (Ö4), Demokratik olmalı (Ö20, 21), Yenilikçi olmalı (Ö3, Ö9, 20), Destekleyici olmalı (Ö5, 17), Duyarlı olmalı (Ö24), Meraklı olmalı (Ö20), Özgün olmalı (Ö7, 10, 13, 16, 20, 21, 22)	45
Toplumsal	Öğretmenlerden görüş alma (Ö1, 14), Paydaşlara önderlik etmeli (Ö6, 16, 19, 22), Ekip çalışması yapabilmeli (Ö23, 25), Öğretmenlerle iletişimde olmalı (Ö1, 21), Çevreyi göz ardı etmemeli (Ö3, 11, 15, 17, 25), Yol gösterici olmalı (Ö5, 10, 17), İnsanlara değer vermeli (Ö23), Sosyal olmalı (Ö23)	20
Eğitsel	Kaliteli eğitim sunabilmeli (Ö3, Ö9), Okul başarısını arttırmalı (Ö14), Okulun ihtiyaçlarını gözetebilmeli (Ö16)	4
Toplam		69

Tablo 2'de yer alan okul müdürlerinin yaratıcı liderlik özelliklerine ilişkin görüşler incelendiğinde bireysel (f=45), toplumsal (f=20), eğitsel (f=4) ve olumsuzluk (f=4) temalarının

ortaya çıktığı görülmektedir. Okul müdürlerinin yaratıcı liderlik özelliklerine ilişkin öğretmen görüşlerinden bazıları doğrudan aktarım yapılarak aşağıda sunulmuştur:

“Okul müdürünün problemlerden ziyade çözüme odaklanması, öğretmenin okula aidiyet duygusu hissetmesi için çalışması, çözümler için öğretmen görüşüne başvurması yaratıcı liderlik özelliğini gösterir.” (Ö11).

“Okul müdürü okulun ihtiyaçlarını gözeterek öğretmenlere liderlik etmelidir. Herhangi bir sorun karşısında yaratıcı yönünü kullanarak o soruna müdahale etmeli, sorunu oluşturan etmenleri ortadan kaldırmalıdır.” (Ö16).

“Okulların hizmet ettiği çevrenin değişen şartlarına kısa sürede etkili olarak cevap vermesi gerekmektedir. Müdürün; kaliteli eğitimle nitelikli bireyler yetiştirmesi, değişen şartlara ve durumlara ayak uydurması ve yeniliklere öncülük etmesi gerekmektedir.” (Ö3).

“Okul müdürlerinin liderlik yaparken yaratıcı özelliklere sahip olması öğretmenlerin çok istediği bir şeydir. Fakat maalesef bu konuda mevcut idarecilerin bu özelliklere sahip olduğu pek görülmemektedir.” (Ö12).

“Okul müdürünün karakteri ile doğru orantılı olduğunu düşündüğüm bu özellik, okul müdürünün oluşturduğu ekibin ve çalışma ortamının bütün paydaşların görüşleri dikkate alınarak sürekli geliştirilmesi ve desteklenmesi gerekmektedir.” (Ö25).

İkinci Alt Amaca İlişkin Bulgular

Öğretmenlerin “Okul müdürünün yaratıcı liderlik davranışları sergilemesinin okulun başarısına etkileri nelerdir?” alt amacı hakkındaki görüşleri Tablo 3’te tema ve kodlar şeklinde sunulmuştur.

Tablo 3: Liderlik Davranışlarının Okulun Başarısına Etkilerine İlişkin Görüşler

Tema	Kodlar	f
Okul Açısından	Başarı artar (Ö2, 3, 4, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 14, 17, 21, 23, 25), Disiplin sağlanır (Ö1, 5), Uyum sağlanır (Ö5), Düzen sağlanır (Ö5), Amaçlara daha hızlı ulaşılır (Ö9), Problemler sağlıklı çözülür (Ö11, 20, 21), Yaratıcı çözümler ortaya konulur (Ö12), Eğlenceli bir ortam sağlar (Ö15) Öğretimi çeşitlendirir (Ö15), Kişilerarası ilişkiler gelişir (Ö17, 18, 20), İş birliği artar (Ö17, 24), Misyon ileri bir düzeye taşınır (Ö19), Başarıyı etkilemez (Ö22)	33
Öğretmenler Açısından	Performans artar (Ö1, 14), Motive olurlar (Ö3, 23), Yaratıcılık artar (Ö10), Ortak sinerji sağlanır (Ö11), Örnek teşkil eder (Ö13, 16), Rehberlik eder (Ö16), Araştırmaya teşvik eder (Ö20)	10
Öğrenciler Açısından	Başarı artar (Ö2, 6, 21), Azimli olurlar (Ö1), Nitelikli olarak yetişirler (Ö3), Olumsuzluklar ortadan kalkar (Ö9), Yaratıcılıkları gelişir (Ö16), Öz güven artar (Ö21) Stres ve kaygı azalır (Ö21), İstek artar (Ö22)	10
Toplam		53

Tablo 3’te yer alan okul müdürlerinin yaratıcı liderlik davranışları sergilemesinin okulun başarısına etkilerine ilişkin görüşler incelendiğinde okul açısından (f=33), öğretmenler açısından (f=10) ve öğrenciler açısından (f=10) temalarının ortaya çıktığı görülmektedir. Okul müdürünün yaratıcı liderlik davranışları sergilemesinin okulun başarısına etkisine ilişkin öğretmen görüşlerinden bazıları doğrudan aktarım yapılarak aşağıda sunulmuştur:

“Yaratıcı liderlik öğrenci başarısını öngörmekte olduğu için elbette okul başarısına olumlu yönde etki edecektir.” (Ö2).

“Yaratıcı liderlik özelliğine sahip olan okul müdürleri hem öğretmenlerin performansını etkilemekte hem de okulun başarısını olumlu yönde etkilemektedir.” (Ö14).

“Bu durum okul başarısını olumlu yönde etkilemektedir. Öğretmenler müdürün yaratıcı düşüncelerinden istifade ettiği için bu durum öğrenci başarısına da yansımaktadır.” (Ö6).

“Okul müdürleri okuldaki eğitim ve öğretime monotonluktan kurtarıp öğrenci ve öğretmenlerin daha eğlenceli ve öğretici bir ortamda ders işlemelerine olanak sağlayabilirler.” (Ö15).

“Okulda etkili iletişim becerileri gelişir, problem çözme yeteneği artar, öğretmenleri ve öğrencileri araştırmaya teşvik olurlar.” (Ö20).

Üçüncü Alt Amaca İlişkin Bulgular

Öğretmenlerin “Okul müdürünüzün yaratıcı olması konusunda ne düşünüyorsunuz?” alt amacı hakkındaki görüşleri Tablo 4’te tema ve kodlar şeklinde sunulmuştur.

Tablo 4: Okul Müdürlerinin Yaratıcı Olmasına İlişkin Görüşler

Tema	Kodlar	f
Olumlu Görüşler	Yaratıcı davranışlar sergiler (Ö2, 3, 5, 6, 9, 13, 14, 18, 19, 20, 22), Yenilikçi çözümler bulur (Ö8, 11, 12, 13, 15, 18, 19, 21, 23), Farklı bakış açılarına sahiptir (Ö5, 7, 12, 19, 23), Öğretmenlerle iş birliği yapar (Ö3, 14, 19), Öğrencilerin eksikliklerini giderir (Ö3), Ekip çalışmasına yatkındır (Ö4, 14, 21), Okul başarısını artırır (Ö4, 24), Aykırı görüşlere karşı saygılıdır (Ö5, 7, 11), Farklı etkinlikler yapar (Ö6, 9), Fikirlerini sunar (Ö11), Bürokratik işlemlerde aktif (Ö15), Önyargıdan uzaktır (Ö23), Görev ve sorumluluklarını yerine getirir (Ö24)	43
Olumsuz Görüşler	Şartlar yaratıcılık için elverişsiz (Ö17, 22, 25), Yeterli düzeyde değil (Ö6, 12, 16), Daha yaratıcı olabilir (Ö1), Öğretmenleri işin içine katabilir (Ö1), Kararlar askıda kalmakta (Ö1), Kararlar uygulanmalı (Ö1), Geleneksel yöntemler ağırlıkta (Ö2), Sorunları çözmede yetersiz (Ö10, 16), Bireyseldir (Ö10), Okulun büyük olması sorun yaratıyor (Ö16, 19), Paydaşların desteği yetersiz (Ö21)	17
Toplam		60

Tablo 5 (devamı): Okul Müdürlerinin Yaratıcı Olmasına İlişkin Görüşler

Olumsuz Görüşler	Şartlar yaratıcılık için elverişsiz (Ö17, 22, 25), Yeterli düzeyde değil (Ö6, 12, 16), Daha yaratıcı olabilir (Ö1), Öğretmenleri işin içine katabilir (Ö1), Kararlar askıda kalmakta (Ö1), Kararlar uygulanmalı (Ö1), Geleneksel yöntemler ağırlıkta (Ö2), Sorunları çözmede yetersiz (Ö10, 16), Bireyseldir (Ö10), Okulun büyük olması sorun yaratıyor (Ö16, 19), Paydaşların desteği yetersiz (Ö21)	17
Toplam		60

Tablo 4’te yer alan okul müdürlerinin yaratıcı olması konusunda ne düşünüldüğüne ilişkin görüşler incelendiğinde olumlu görüşler (f=43) ve olumsuz görüşler (f=17) temalarının ortaya çıktığı görülmektedir. Okul müdürlerinin yaratıcı olması konusunda ne düşünüldüğüne ilişkin öğretmen görüşlerinden bazıları doğrudan aktarım yapılarak aşağıda sunulmuştur:

“Okul müdürümüz yaratıcı fikirler ve ortaya çıkan sorunlar karşısında çözüm odaklı fikirler öne sürüp yaratıcı olabiliyor.” (Ö13).

“Yaratıcı olduğunu düşünüyorum çünkü karşılaşılan birçok problemi bulma tanımlama ve çözme konusunda üst düzey davranışlar sergilemektedir.” (Ö18).

“Okul müdürümüzün yaratıcı olduğunu düşünüyorum. Konuları farklı yönleriyle ele alır ve öğretmenlerin görüşlerine saygı duyar.” (Ö5).

“Ülkenin gerçekleri ve okulun imkânları göz önüne alındığında yaratıcılığın çok da önem kazanmadığını görüyoruz. Okulumuzda yaşanan durum bundan ibarettir.” (Ö17).

“Okul müdürümüzün yaratıcı olduğunu düşünmekteyim. Yaratıcı bir insan sorunları asgari düzeye indirebilen bir insandır. Okul müdürümüz de öğretmen arkadaşların koordinesinde rol olarak bunu göstermektedir. Yoksa kalabalık okullarda çok fazla sıkıntının olması kaçınılmazdır.” (Ö19).

Dördüncü Alt Amaca İlişkin Bulgular

Öğretmenlerin “Okul müdürünüz, okulun amaçlarına ulaşmasında yaratıcı yollar geliştirmekte midir?” alt amacı hakkındaki görüşleri Tablo 5’te tema ve kodlar şeklinde sunulmuştur.

Tablo 6: Okulun Amaçlarına Ulaşılmasında Yaratıcı Yollar Geliştirmeye İlişkin Görüşler

Tema	Kodlar	f
Paydaşlara Yönelik	Öğretmen, veli, idareci iş birliği sağlar (Ö2, 3, 5, 6, 7, 12, 13, 18, 20, 21, 24), Öğretmenlere rol-model olur (Ö13, 24), Paydaşların görüşlerini dikkate alır (Ö4, 7, 12, 13, 17), Herkesi bilgilendirir (Ö4), Okul çalışanlarına değer verir (Ö4), Öğrencilere pekiştireç sunar (Ö15), Öğrenci merkezli kararlar gerekir (Ö1, 16), Öğrencileri teşvik eder (Ö3, 15, 19), Öğrencilere istendik davranış kazandırır (Ö19)	27
Okula Yönelik	Çözümler odaklıdır (Ö10, 13, 14, 17), Çevreyi korur (Ö3, 15, 19), Sportif etkinlikleri destekler (Ö4), Özgür bir ortama yaratmakta (Ö18), Eldeki imkânları değerlendirir (Ö21), İmkânları değerlendirir (Ö8, 23, 25)	13
Öze Yönelik	Yeni fikirleri destekler (Ö2, 9, 12, 13, 17, 18), Bağımsız kararlar almaktadır (Ö1), Eleştiriye açık (Ö18), Hata yapmaktan korkmaz (Ö18), Okul şartları elverişsiz (Ö22, 23), Etkinlik yapmamakta (Ö22)	12
Eğitime Yönelik	Akademik başarıyı arttırmada yetersiz (Ö8, 9, 13, 16), Özgün çalışmalar yapar (Ö5), Okul içi ve dışı etkinlikler yapar (Ö5), Süreç takibi yapar (Ö11), Projeleri destekler (Ö11)	8
Toplam		60

Tablo 5’te yer alan okul müdürlerinin okulun amaçlarına ulaşmasında yaratıcı yollar geliştirmesine ilişkin görüşler incelendiğinde paydaşlara yönelik (f=27), okula yönelik (f=13), öze yönelik (f=12) ve eğitime yönelik (f=8) temalarının ortaya çıktığı görülmektedir. Okul müdürünün okulun amaçlarına ulaşmasında yaratıcı yollar geliştirmesine ilişkin öğretmen görüşlerinden bazıları doğrudan aktarım yapılarak aşağıda sunulmuştur:

“Okul müdürümüz okulunun başarılı olmasında ve amacına ulaşmasında öğretmen, veli, idareci iş birliği içerisinde davranışlar sergileyerek yaratıcı fikirlerin ortaya çıkmasını destekler.” (Ö2).

“Yeni fikirlerle hizmetlere veya iş yapma süreçlerine yönelik yaratıcı yollar geliştirmektedir.” (Ö17).

“Okulun amaçlarına ulaşmasında çevresindekilere danışarak her fikre açık olduğunu ve yaratıcı yollar geliştirmeye çalıştığını söyleyebilirim.” (Ö12).

“Okulun amaçlarına ulaşmasında var olan imkânlarla bir şeyler yapıldığını gözlemlemekteyim. Akademik başarıyı arttırmada bazı eksikliklerin olduğunu düşünüyorum.” (Ö8).

“Okul müdürümüz eğitim, denetim ve örgütsel liderlikte yaratıcı yollar geliştirmektedir. Amaç ve hedeflere ulaşmada öğretmenleri motive etmektedir.” (Ö24).

Beşinci Alt Amaca İlişkin Bulgular

Öğretmenlerin “Okul müdürünüz eğitim-öğretim sürecinde karşılaştığı problemleri ne tür yöntem veya uygulamalarla çözmeye çalışmaktadır?” alt amacı hakkındaki görüşleri Tablo 6’da tema ve kodlar şeklinde sunulmuştur.

Tablo 7: Karşılaşılan Problemleri Çözmeye İlişkin Görüşler

Tema	Kodlar	f
Toplumsal Çözümler	Öğretmenlerle istişare eder (Ö1, 6, 9, 10, 11, 13, 14, 16, 18, 22), Diyalogla sorunu çözmeye çalışır (Ö8, 13, 16, 19, 21, 23, 24), Farklı görüşleri dinler (Ö7, 8, 9, 25), Yardımcılarıyla istişare eder (Ö1, 7, 13, 23), Velilerle istişare eder (Ö2, 3, 6), Rehberlik servisinden destek alır (Ö4), Toplu alınan kararları uygular (Ö9, 11, 24, 25), Toplantı düzenler (Ö25), Veliler için seminerler yapar (Ö4), Veli ziyaretleri yapar (Ö4), Sorunun kaynağına iner (Ö3, 4, 12, 14, 17), Sorunu yapıcı bir şekilde çözmeye çalışır (Ö3, 5, 9, 17, 22), Hatalardan ders çıkarır (Ö5), Sorunları bireysel olarak çözmeye çalışır (Ö8), Öğrenci gelişimini göz önünde bulundurur (Ö2), Öğrencileri disipline gönderir (Ö4), Sorumluluklarını yerine getirir (Ö21)	36
Bireysel Çözümler	Yaratıcı yöntem-teknikler kullanır (Ö2, 9, 12, 17, 18, 22), Beyin fırtınası yapar (Ö13, 19), Uygun iletişim kanallarını kullanır (Ö17, 18, 23), Demokratik yöntemler kullanır (Ö20), Diğer okulların çözümlerinden örnekler verir (Ö10), Süreci kontrol altında tutar (Ö21)	15
Alternatif Çözümler		14
Toplam		65

Tablo 6’da yer alan okul müdürlerinin eğitim-öğretim sürecinde karşılaştıkları problemleri çözmeye çalıştıkları yöntem veya uygulamalara ilişkin görüşler incelendiğinde toplumsal çözümler (f=36), bireysel çözümler (f=15) ve alternatif çözümler (f=14) temalarının ortaya çıktığı görülmektedir. Okul müdürlerinin eğitim-öğretim sürecinde karşılaştıkları problemleri çözmeye çalıştıkları yöntem veya uygulamalara ilişkin öğretmen görüşlerinden bazıları doğrudan aktarım yapılarak aşağıda sunulmuştur:

“Problemler karşısında öncelikle kendi üzerine düşen kısmı halletmeye çalışarak çözüm odaklı olduğunu bizlere göstermektedir. Daha sonra sürece dâhil olan herkesten süreç hakkında bilgi alarak, neler yapılması gerektiğini sorarak problemleri en iyi şekilde çözmeye çalışmaktadır.” (Ö21).

“Ortaya çıkan problemleri farklı şekillerde el alır. Yapıcı bir şekilde problemleri çözmeye çalışır. Hata ve yanlışlardan yeni bilgiler öğrenebileceğini düşünür ve bu fikir ile problemleri çözer.” (Ö5).

“Okul müdürü öğretmen-veli görüşleri alınarak, öğrenci gelişimlerini göz önünde bulundurarak ve yaratıcı yöntem ve teknikler kullanarak problemleri gidermeye çalışır.” (Ö2).

“Genelde öğretmenlerin fikirlerin dinler. Sonrasında aynı problemlerle karşılaşmış başka okulların çözümlerini anlatır ve en sonunda kendi fikri ile beraber okulun amaçlarına uygun en iyi yolu bulmaya çalışır.” (Ö10).

“Sorunun kaynağına göre farklı yöntem ve teknikler kullanarak karşılaşılan problemleri çözmeye çalışmaktadır. En göze çarpan özelliği iletişim becerisidir. Uygun iletişim yollarını kullanarak sorunu kaynağından çözmeye çalışır.” (Ö17).

SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Bu bölümünde okul müdürlerinin sergilediği yaratıcı liderlik davranışlarına ilişkin öğretmen görüşlerinin değerlendirilmesi ile ilgili elde edilen bulgular ışığında sonuç, tartışma ve öneriler yer almaktadır.

Araştırmanın birinci alt amacını oluşturan okul müdürlerinin yaratıcı liderlik özelliklerine ilişkin görüşler incelenmiş olup bireysel, toplumsal, eğitsel ve olumsuzluk temaları ortaya çıkmıştır. Araştırmanın sonuçların okul müdürlerinin yaratıcı liderlik özelliklerinin bireyselliğe dönük olduğunu ortaya koymaktadır. Bu durum okul iklimi açısından olumlu olarak algılanmaktadır. Okul müdürünün iş ve işlemlerinde bireysel çözümler üretebilmesi sorunlarla başa çıkabilmesinde önemli bir etkidir. Gültekin (2012), Zembat, Koçyiğit, Tuğluk ve Doğan (2010), Öztürk ve Zembat (2015) yaptığı çalışmada da okul müdürlerinin yaratıcı liderlik özelliklerinin okul iklimi açısından olumlu olarak algılandığını belirtmişlerdir.

Araştırmanın ikinci alt amacını oluşturan okul müdürlerinin yaratıcı liderlik davranışları sergilemesinin okulun başarısına etkilerine ilişkin görüşler incelenmiş olup okul açısından, öğretmenler açısından ve öğrenciler açısından temaları ortaya çıkmıştır. Öğretmen görüşleri incelendiğinde okul müdürlerinin yaratıcı lider olmasının okulun başarısını arttırdığı sonucuna ulaşılmıştır. Yapılan birçok çalışma yaratıcı ve etkili liderliğin okul başarısını doğrudan arttırdığını öğrenci başarısını dolaylı olarak arttırdığını belirtmişlerdir (Korkmaz, 2005), (Akçekoce ve Bilgin, 2016), (Dutta ve Sahney 2016), (Eker, 2019). Yapılan bu çalışmalar çalışmamızın bulguları ile tutarlılık göstermektedir.

Araştırmanın üçüncü alt amacını oluşturan okul müdürlerinin yaratıcı olması konusunda ne düşünüldüğüne ilişkin görüşler incelenmiş olup olumlu görüşler ve olumsuz görüşler açısından temaları ortaya çıkmıştır. Öğretmen görüşleri incelendiğinde okul müdürlerinin yaratıcı lider olmasının olumlu karşılandığı fakat şartların da bunun için uygun olması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır. Yaratıcı lider okul ortamında istenen ve benimsenen tiptir. Öğretmenler, müdürlerinin yaratıcı lider vasfına sahip olmasını okul için de bir başarı kaynağı olarak kabul etmektedir. İmkân ve şartların yetersiz olduğu yerlerde yaratıcılık veya yaratıcı liderlik özellikleri sergilemenin biraz daha zor olduğu alınan öğretmen görüşleri ile ortaya çıkarılmıştır.

Araştırmanın dördüncü alt amacını oluşturan okul müdürlerinin okulun amaçlarına ulaşmasında yaratıcı yollar geliştirmesine ilişkin görüşler incelenmiş olup paydaşlara yönelik, okula yönelik, öze yönelik ve eğitime yönelik temaları ortaya çıkmıştır. Öğretmen görüşleri incelendiğinde okul müdürlerinin okulun amaçlarına ulaşmasında çevre faktörünü göz ardı etmedikleri sonucuna ulaşılmıştır. Yaratıcı lider olsun veya olmasın bir liderin, okul müdürünün karar alma sürecinde paydaşlardan görüş alması istenilen bir durumdur. Kararların uygulanıp uygulanmaması bir sonraki boyuttur fakat bu boyuttan önce görüş alışverişinde bulunmak önem arz etmektedir. Çalışma sonuçları da okul müdürlerinin paydaşlardan görüş alındığını ortaya koymaktadır. Taş (1999), Şakar (2016) yaptıkları çalışmalar da çalışmamızın bulguları ile tutarlılık göstermektedir.

Araştırmanın beşinci alt amacını oluşturan okul müdürlerinin eğitim-öğretim sürecinde karşılaştıkları problemleri çözmeye çalıştıkları yöntem veya uygulamalara ilişkin görüşler incelenmiş olup toplumsal çözümler, bireysel çözümler ve alternatif çözümler temaları ortaya çıkmıştır. Öğretmen görüşleri incelendiğinde okul müdürlerinin karşılaştıkları problemleri çözmeye toplumsal çözümlere başvurmaya ağırlık verdiği sonucuna ulaşılmıştır. Eğitim-öğretim sürecinde toplumsal çözümlere başvurulması daha sağlıklı ve kalıcı sonuçların alınması açısından önem arz etmekte ve müdürlerin yükünü azaltmaktadır.

Bu araştırma 2021-2022 eğitim öğretim yılının birinci dönemiyle, Mardin'in Kızıltepe ilçesiyle, MEB'e bağlı resmî ortaokullarda görev yapmakta olan öğretmenlerin görüşleriyle sınırlıdır.

Araştırmanın sonuçlarından hareketle aşağıdaki önerilerde bulunmaktadır:

- Bu çalışmada ortaokul kademesinde görev yapmakta olan öğretmenlerden veri toplanmıştır. Benzer bir araştırma anaokulu, ilkokul, lise ve yükseköğretim düzeyinde yapılabilir.
- Hizmet içi eğitim seminerleri yapılarak yaratıcı liderlik hakkında yöneticilere dönük bilgilendirilmeler yapılabilir.
- Okul müdürlerinin, okulla ilgili karar alırken eşitlikçi bir düşünceyle hareket etmesi yaratıcı liderlik açısından faydalı olacaktır.
- Öğretmenlerle yapılan bu araştırmanın bir benzeri okul yöneticileriyle ve velilerle yapılabilir.

Yazarlık Katkısı

Birinci yazar araştırma konusunun ortaya konulması, alanyazın taramasının yapılması, verilerin toplanması ve incelenmesine (%70); ikinci yazar araştırma konusunun geliştirilmesine, araştırma verilerinin ve yöntem kısmının incelenmesine (%30) katkıda bulunmuştur.

Etik Kurul Beyanı

Araştırma için Mardin Artuklu Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulundan etik kurul izni alınmıştır

Kurul Adı: Mardin Artuklu Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu

Oturum Tarihi: 12.01.2022

Oturum Sayısı: 1

Belge Numarası: E-79906804-050.06.04-40632

KAYNAKÇA

- Akçekoce, A. ve Bilgin, K. (2016). Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri ve Öğretmen Performansı. *Çağdaş Yönetim Bilimleri Dergisi*, 0(2), 1-23.
- Aksoy, P. (2009). Okul Öncesi Eğitim Kurumlarının Eğitim Ortamlarının Niteliğinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi (Tokat İli Örneği), (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), (Danışman: Prof. Dr. Gelengül Haktanır). Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Can, N. (2013). *Öğretmen Liderliği*. Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Courtis, J. (1993). *Hizmet Pazarlaması: Pratik Bir Rehber*. İstanbul: Bilim Teknik Yayınevi.
- Çetin, C. (2008). *Yöneticilerin Liderlik Stilleri, Değişim Yönetimi ve Ekip Çalışması Arasındaki İlişkilerin Çok Yönlü Olarak Değerlendirilmesi*. İstanbul: İTO Yayınları.
- Çolakoğlu, M. (2005). Eğitim Örgütlerinde Değişim ve Liderlik. *Hasan Ali Yücel Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2(1), 63-77.
- Darling-Hammond, L. ve McLaughlin, M. W. (1995). Policies That Support Professional Development in An Era of Reform. *In: Phi Delta Kappan*, 76(8), 597-604.
- Dutta, V. ve Sahney, S. (2016). School Leadership and Its Impact on Student Achievement. *International Journal of Educational Management*, 30(6), 941-958.
- Eker, S. (2019). Okul Müdürünün Liderliğinin ve Öğretmen Liderliğinin Öğrenci Başarısı Üzerindeki Etkileri (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), (Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Esra Karabağ Köse). Kırıkkale: Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Gültekin, C. (2012). Okul Yöneticilerinin Liderlik Stillерinin Okul İklimi Üzerine Etkisi: İstanbul İli Anadolu Yakası Örneği (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), (Danışman: Prof. Dr. Münevver Çetin). İstanbul: Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Koçel, T. (2010). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Korkmaz, M. (2005). İlköğretim Okullarında Örgütsel Sağlık ile Öğrenci Başarısı Arasındaki İlişki *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 0(44), 529-548.
- Leblebici, D. N. (2008). 21. Yüzyılın Liderlik Anlayışına Bakış. *Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 32(1), 61-72.
- Lewis J. P. (2007). *Fundamentals of Project Management* (3th Edition). New York: AMACOM, A Division of American Management Association.
- Marşap, A. (1999). *Yaratıcı Liderlik*. Ankara: Öncü Kitap.
- Marşap, A. (2009). *Yaratıcı Liderlik: 21. Yüzyılda Yaratıcı Liderleşim ve Yönetişim*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Memduhoğlu, H. B.; Uçar, R. ve Uçar, İ. H. (2017). *Örnek Uygulamalarla Eğitimde Yaratıcılık Yaratıcı Okul Yaratıcı Öğretmen*. Ankara: Pegem Akademi.
- Merriam, S. B. (2013). *Nitel Araştırma: Desen ve Uygulama İçin Bir Rehber* (3. Baskı). S. Turan (Çeviri Editörü). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Özdaş, F. ve Çakmak, M. (2018). Öğretmen Adaylarının Öğretmenlik Uygulaması Dersine İlişkin Metaforik Algıları. *Uluslararası Türkçe Edebiyat Kültür Eğitim Dergisi*, 7(4), 2747-2766.
- Özdemir, S. (2000). *Eğitimde Örgütsel Yenileşme*. Ankara: PegemA Yayıncılık.
- Öztekin, A.; Kol, V.; Taymur, K.; Yaray, E. ve Sarıyıldız, Y. (2022). Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık Öğretmen Adaylarının Atanamama Kaygılarının Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi. *Asya Studies*, 6(19), 71-84.

- Öztürk, M. ve Zembat, R. (2015). Okul Öncesi Yöneticilerinin Yaratıcı Liderlik Özellikleri ile Okul İklimi Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *The Journal of Academic Social Science Studies*, 0(31), 455-467.
- Pounder J. S. (2006). Transformational Classroom Leadership the Fourth Wave of Teacher Leadership? *Educational Management Administration & Leadership Belmas*, 34(4), 533-545.
- Rous, B. (2004). Perspectives of Teachers About Instructional Supervision and Behaviors That Influence Preschool Instruction. *Journal of Early Intervention*, 0(26), 266-283.
- Sternberg R. J. (2005). *WICS: A Model of Organizational Leadership Center For Public Leadership*. <http://hdl.handle.net/1721.1/55937> adresinden 15.03.2009 tarihinde erişildi.
- Stoll, L. ve Temperley, J. (2009). Creative Leadership: A Challenge of Our Times. *School Leadership and Management*, 29(1), 63-76.
- Şakar, M. (2016). Okul Yöneticilerinin Liderlik Tarzları ile İşe Olan Yaratıcı Katılımları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), (Danışman: Yrd. Doç. Dr. Nur Çayırdağ Acar). İstanbul: İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Taş, A. ve Çetiner, A. (2011). Ortaöğretim Okulu Müdürlerinin Dönüşümcü Liderlik Davranışlarını Gerçekleştirme Durumlarına İlişkin Öğretmen Görüşleri. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 9(2), 369-392.
- Tengiz Üçok, Ö. (2006). *Liderlik ve Yöneticilik Davranışı Geliştirme: Testler ve Alıştırmalar*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Uçar, R. ve Sağlam, E. (2019). Okul Müdürlerinin Yaratıcı Liderlik Özellikleri: Bir Ölçek Geliştirme Çalışması. *Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 16(1), 417-435.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2005). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*, (5. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Zembat, R. (2005). Okul Öncesi Eğitimde Nitelik. (Ed. A. Oktay ve Ö. Polat Unutkan). *Okul Öncesi Eğitimde Güncel Konular İçinde* (s. 25-45). İstanbul: Morpa Yayınları.
- Zembat, R.; Koçyiğit, S.; Tuğluk, M. N. ve Doğan, H. (2010). The Relationship Between the Effectiveness of Preschools and Leadership Styles of School Managers. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 0(2), 2269-2276.