



Bedri Bal

<https://orcid.org/0009-0009-5824-1759>

Principal, Şehit Mehmet Bozkuş İmam Hatip Secondary School, Turkey, hnzlbl@hotmail.com

Mehmet Aslan

<https://orcid.org/0009-0008-8075-4289>

Principal, Develi Primary School, Turkey, edkayah@gmail.com

Handan Çınar

<https://orcid.org/0009-0001-9222-7653>

Assistant Principal, Mehmet Adil İkiz Secondary School, Turkey, handancinarr@hotmail

Aelya Öğretmen

<https://orcid.org/0009-0000-3225-8418>

Assistant Principal, Bahçelievler Secondary School, Turkey, aelyaa.kup@gmail.com

Duygu Savaş

<https://orcid.org/0009-0002-8476-0869>

Teacher, Şehit Mehmet Kürşad Yılmaz Kindergarten School, Turkey, duygu4922@hotmail.com

Süleyman Eskiocak

<https://orcid.org/0000-0002-4431-3135>

Principal, Mustafa Kayışoğlu İlkokulu Primary, Turkey, suleymanes33@hotmail.com

Veysel Gümüşçü

<https://orcid.org/0009-0004-0291-0996>

Teacher, Mehmet Akif Ersoy Primary School, Turkey, veyselgmsc@gmail.com

Atf Künyesi | Citation Info

Bal, B., Aslan, M., Çınar, H., Öğretmen A., Savaş, D., Eskiocak, S. ve Gümüşçü, V. (2024). Okul Müdürlerinin Demokratik Liderlik Davranışları İle Öğretmen Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, *Akademik Tarih ve Düşünce Dergisi*, 11 (2), 1425-1434.

Okul Müdürlerinin Demokratik Liderlik Davranışları ile Öğretmen Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

Öz

Bu araştırmanın amacı, okullarda çalışan müdürlerin demokratik liderlik davranışları ile öğretmen performansı arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Araştırmanın evreni 2023-2024 eğitim öğretim yılında Diyarbakır ili merkez ilçelerinde görev yapan 11290 öğretmenden oluşmaktadır. Araştırmanın örneklemi ise evrenden tesadüfi örnekleme yoluyla belirlenen 290 öğretmenden oluşmaktadır. Bu çalışmada Tarhan ve Tutgun Ünal (2021) tarafından geliştirilen 25 maddelik, demokratik liderlik algısını ölçmeyi amaçlayan “Demokratik Liderlik Ölçeği” ile öğretmen performansını ölçmek için MEB (2018) tarafından hazırlanan, geçerlik ve güvenilirlik çalışması Özgenel (2019) tarafından yapılan 34 madde ve 5 alt boyuttan oluşan “Öğretmen



Performans Değerlendirme Ölçeği” kullanılmıştır. Araştırma verilerinin analizinde; aritmetik ortalama, standart sapma, frekans, yüzde değerleri, t-testi ve ANOVA hesaplanmıştır. Ayrıca demokratik liderlik davranışları ile öğretmen performansı arasındaki düzeyleri arasındaki ilişkiyi belirlemek için korelasyon analizi kullanılmıştır. Yapılan analizler sonucunda; okul müdürlerin demokratik liderlik davranışları ile öğretmenlerin performans değerlendirme durumlarının cinsiyet, yaş ve eğitim durumu değişkenlerine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermediği görülmüştür.

***Anahtar Kelimeler:** Lider, Müdür, Öğretmen, Performans, Demokratik*

Investigation of the Relationship between Democratic Leadership Behaviours of School Principals and Teacher Performance

Abstract

The aim of this study is to determine the relationship between democratic leadership behaviours of principals working in schools and teacher performance. The population of the study consists of 11290 teachers working in the central districts of Diyarbakır province in the 2023-2024 academic year. The sample of the study consists of 290 teachers determined by random sampling from the population. In this study, the 25-item ‘Democratic Leadership Scale’ developed by Tarhan and Tutgun Ünal (2021), which aims to measure the perception of democratic leadership, and the ‘Teacher Performance Evaluation Scale’ consisting of 34 items and 5 sub-dimensions, which was prepared by MoNE (2018) to measure teacher performance and whose validity and reliability study was conducted by Özgenel (2019), were used. In the analysis of the research data; arithmetic mean, standard deviation, frequency, percentage values, t-test and ANOVA were calculated. In addition, correlation analysis was used to determine the relationship between the levels of democratic leadership behaviours and teacher performance. As a result of the analyses, it was seen that the democratic leadership behaviours of school principals and teachers' performance evaluation status did not differ significantly according to gender, age and educational status variables.

***Keywords:** Leader, Principal, Teacher, Performance, Democratic*

Giriş

Son yıllarda eğitimden siyasete, ilahiyattan sanat alanına kadar liderlik üzerine sıkça çalışılan bir kavram olmasına rağmen, genel geçer bir tanım yapılamamıştır. Literatürde birçok tanım karşımıza çıksa da, kararlar alıp bu kararları uygulayabilme, gruplara yön vererek, eş güdüm sağlayabilme, grup üyelerini ortak amaçları gerçekleştirme yönünde etkileyebilme ve onlarla etkileşim sürecinde kalabilme, onları bu konuda motive edebilme, gerektiğinde statükoya karşı gelebilme ve kuralları değiştirebilme gibi yeteneklere sahip olma olarak tanımlanabilir (Sousa, 2003, s. 8-11; Şişman, 2004). Liderlik ve yöneticilik birbirinden kesin sınırlarla ayıramadığı gibi biri diğerini kapsar şeklinde de açıklanamaz. Liderlik ile yöneticilik birbirlerini tamamlayan iki kavramdır, liderleri yöneticilerden ayıran en temel özelliklere bakılacak olursa; planlamalarını uzun vadeli yaparlar, kendi sınırlarının çok dışında bir etkilime gücüne sahiptirler, değerler, vizyon, motivasyon gibi somut olmayan unsurlara dikkat çeker, kişiler arasındaki farklılıkları yönetmek için bir politik kabiliyetleri vardır, yenilik ve

değişimlere açıktırlar (Aslanargun, 2007, s. 203). Teknolojinin sürekli değişmesi ve gelişmesi, sosyo-ekonomik ve çevresel koşullarında değişmesine sebep olurken, küreselleşen dünyada, örgütler için de sürekli bir değişim ve gelişim bir tercih değil zorunluluk haline gelmiştir. Çağdaş liderlik yaklaşımlarından demokratik liderlik anlayışı da bu zorunluluk sonucunda ortaya çıkmıştır. Demokratik lider, takipçileriyle beraber ortak bir vizyon oluşturup, bu vizyonun gerçekleşmesi için sağlıklı bir iletişim ortamı kurar ve takipçilerini yaratıcı olmaya teşvik eder, yüksek bir motivasyona ve takipçileri üzerinde karizmatik bir etkiye sahiptir (Kandemir, 2018). Demokratik liderliği benimseyen liderler, diğer liderlik özelliklerinin aksine çevresindekilerle iletişim kurmanın önemli olduğunu düşünen, tamamen işletmenin vizyon ve misyonları doğrultusunda hareket eden, öğretmenlere ve öğrencilere rol model olarak diğer liderliklere göre daha ılımlı bir bakış açısına sahiptir (Fidanoğlu, 2016). Demokratik liderler, çalışanlarının güven ve saygılarını kazanarak, onları, örgüt hedeflerini gerçekleştirmek üzere ortak hareket etme konusunda ikna edebilen kişidir (Eroğlu, 2013). Demokratik liderler, kendisine ve çevresine katkıda bulunan, gerçekten liderlik eden anlamlarına sahiptirler. Her örgütün ulaşması gereken belirli hedefler bulunmaktadır. Demokratik liderlerde, örgütün bu hedeflere ulaşma durumunu ve hedeflere hangi düzeyde ulaşıldığını belirlemek durumundadır. Bu durumun belirlenmesi örgütün performansını ortaya koymaktadır (Aktaş, 2020). Performans, belirlenmiş hedefler ışığında belirlenen süre sonunda elde edilenin sayısal ya da sözel olarak belirlenmesidir (Akal, 2000). Yani performans, işi yapan birey ya da örgütün hedeflerini ne kadar gerçekleştirdiğidir. Yönetici örgütün performansından sorumlu olduğu kadar çalışan performansından da sorumludur. Yöneticinin sahip olduğu liderlik stili hem çalışanların hem de örgütün performanslarını pozitif veya negatif yönlü etkileyebilir. Elde edilen sonucun pozitif yönlü ya da negatif yönlü olarak çıkmasını belirleyecek olan diğer bir etmen de çalışan performansıdır. Yani örgütün hedeflerine ulaşması için çalışanların sağladıkları katkıdır. Örgüt performansının yükselmesi için çalışan performansını da yükseltmek gerekmektedir. Bu kapsamda, örgüt amaçlarına ulaşma noktasında bireysel katkıları tespit etmek amacıyla performans değerlendirmesi (Ludeman, 2000) yapılmaktadır. Örgüt, yaptığı değerlendirme sayesinde bireysel performansları tespit etmekte, geri bildirimde bulunmakta, ödül vererek, performans geliştirme eğitimleri sunarak veya disiplin/ceza yoluyla çalışan performansını yüksek tutmaya çalışmaktadır (Aktaş, 2020). Liderlik ile performans arasında güçlü bir ilişki olduğu hem Edoka (2012) hem de Hwang ve Thao (2015) tarafından yapılan araştırmalarda tespit edilmiştir. Anyango'nun (2015) yaptığı araştırmaya göre dönüşümcü liderlik stili çalışan performansını olumlu yönde etkilerken, etkileşimci liderlik stili çalışan performansını olumsuz yönde etkilemektedir. Karizmatik liderlik stiline çalışan

performansına olumlu yönde etkilediği Buldu (2016) tarafından yapılan araştırmada tespit edilmiştir. Dolayısıyla demokratik liderlik davranışlarını sergileyen okul müdürlerin öğretmenlerin performanslarını pozitif yönde artırdığı söylenilebilir. Görüldüğü üzere yapılan araştırmalar okul yöneticilerinin demokratik veya farklı çağdaş liderlik stilleri ile öğretmen performansı arasında bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Fakat bu araştırma konusu olan demokratik liderlik stillerinin bir arada ele alınarak, öğretmen performansına etkisini bazı değişkenlere göre incelendiği bir araştırma görülmemiştir. Bundan dolayı araştırmanın amacı okullarda çalışan müdürlerin demokratik liderlik davranışları ile öğretmen performansı arasındaki ilişkiyi belirlemektir.

2. Yöntem

Araştırmanın bu bölümünde; araştırmanın türüne, veri toplama araçlarına, evren ve örnekleme ve son olarak verilerin analizine yer verilmiştir

2.1. Araştırmanın Türü

Okul müdürlerin demokratik liderlik davranışları ile öğretmen performans düzeyleri arasındaki ilişkiyi ve her iki değişkenin sosyo-demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediğini ortaya koymayı amaçlayan bu araştırmada “İlişkisel Tarama Modeli” kullanılmıştır. İlişkisel tarama modeli var olan bir durumu olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımıdır. Araştırmanın konusu olan olaylar, bireyler veya nesnelere olduğu gibi tanımlanmaya çalışılır. Onları herhangi bir şekilde değiştirme veya etkileme çabası içine girilmez (Büyüköztürk, 2007).

2.2. Veri Toplama Araçları

a. Demografik Bilgiler Formu: Müdürlere ait demografik bilgileri toplamaya yönelik olan bu formda; cinsiyet, yaş ve kadro durumu gibi özellikler yer almaktadır.

b. Demokratik Liderlik Ölçeği: Tarhan ve Tutgun Ünal (2021) tarafından geliştirilen 25 maddelik ölçek, demokratik liderlik algısını ölçmeyi amaçlayan 25 maddeden oluşmaktadır. Adalet odaklılık, hesap verebilirlik, özgürlükçülük/çoğulculuk ve katılımcılık olmak üzere dört alt boyuttan oluşan ölçek, beşli Likert derecelendirmesi üzerinden puanlanmaktadır. Ölçekte yer alan 24 madde normal puanlanırken, 23. madde ters puanlanmaktadır. Bu çalışmada değişken sayısının fazla, katılımcı sayısının daha kısıtlı olması nedeniyle, korelasyon ve çoklu regresyon analizinde alt boyutlar yerine toplam puan kullanılmıştır. Ölçeğin tamamının Cronbach Alpha değeri 0.97 iken alt boyutlarına dair Cronbach Alpha değerleri adalet odaklılık için 0.93, hesap verebilirlik için 0.94, özgürlükçülük/çoğulculuk için 0.97 ve katılımcılık için 0.94 olarak ifade edilmiştir (Tarhan ve Tutgun Ünal, 2021: 103).

c. Öğretmen Performans Değerlendirme Ölçeği: Özgenel (2019) tarafından geliştirilen Öğretmen Performans Değerlendirme Ölçeğinde 34 madde ve 5 alt faktör bulunmaktadır. Alt

faktörler; alan bilgisi, öğrenme-öğretme sürecini hazırlama, iletişim, öğrenme-öğretme sürecini yürütme ve mesleki gelişim, mesleki tutum ve değerler olarak belirlenmiştir. Ölçek; çok az (1), az (2), orta (3), iyi (4), çok iyi (5) şeklinde 5'li Likert olarak derecelendirilmiştir. Ölçeğin iç tutarlılığını tespit etmek amacıyla hesaplanan Cronbach Alpha genel güvenilirlik katsayısı 0.96 olarak bulunmuştur. Ölçek toplam puan ile değerlendirilebileceği gibi alt boyutların puanları da ayrı ayrı hesaplanarak değerlendirme yapılabilir. Ölçekten alınabilecek en düşük puan en az 34; en yüksek puan 170'tir. Ölçekten yüksek puan alınması öğretmenin performansının yüksek; düşük puan alınması ise öğretmenin performansının düşük olduğu şeklinde yorumlanabilmektedir (Kelebek, 2023, s.35).

2.3. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evreni 2023-2024 eğitim öğretim yılında Diyarbakır merkez ilçelerinde görev yapan 11290 öğretmenden oluşmaktadır. Araştırmanın örnekleme, evrenden tesadüfi örnekleme yoluyla belirlenen 290 öğretmenden oluşmaktadır.

Tablo 1. Katılımcıların demografik bilgiler

<i>Değişken</i>	<i>Gruplar</i>	<i>n</i>	<i>%</i>
Cinsiyet	Erkek	161	55,5
	Kadın	129	44,5
Kıdem	1-9	106	36,5
	10-19	119	41,0
	19 ve Üstü	65	22,5
Eğitim Durumu	Lisans	231	79,6
	Yüksek Lisans	59	20,4

Tablo 1'de katılımcıların demografik özelliklerine yer verilmiştir. Araştırmaya katılanların %55,5'i erkektir. Ayrıca katılımcı katılımcıların %41,0'ı 10-19 yıl arası kıdeme ve son demografik soruda %41,0'ı lisans eğitim düzeyine sahip olduğu saptanmıştır.

2.4. Verilerin Analiz Edilmesi

Araştırmanın verileri SPSS- 22.0 programına aktarıldıktan sonra verilerin normalliğine ilişkin analizler yapılmıştır (George ve Mallery, 2010). Verilerin normal dağılım gösterdikleri kanaatine varılmıştır. Araştırma verilerinin analizinde aritmetik ortalama, standart sapma, frekans, yüzde değerleri, t-testi ve ANOVA hesaplanmıştır.

3. Bulgular ve Yorum

Bu bölümde alt amaçlara göre araştırma bulgularına yer verilmiştir. Okul yöneticilerin demokratik liderlik davranışları ile öğretmen performans düzeylerine sahip olma düzeylerine ilişkin bulgular Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2. Okul yöneticilerin demokratik liderlik davranışları ile öğretmen performans düzeylerine sahip olma düzeyleri

Değişkenler	\bar{X}	SS	N
Demokratik Liderlik Ölçeği	3,48	,81	290
Öğretmen Performans Değerlendirme Ölçeği	3,53	,79	290

Tablo 2’ye bakıldığında demokratik liderlik ölçeği ($\bar{X}= 3,48$) ile öğretmen performans değerlendirme ölçeğinin ($\bar{X}= 3,53$) her ikisine ait aritmetik ortalamanın katılıyorum düzeyinde olduğu görülmektedir. Buna göre, araştırmaya katılan öğretmenlerin okul yöneticilerinin demokratik liderlik davranışları ile öğretmen performans düzeylerinin orta düzeyde algıladıkları söylenebilir. Okul yöneticilerinin demokratik liderlik davranışları ile öğretmen performans değerlendirme düzeylerinin cinsiyet değişkeni açısından fark olup olmadığını değerlendirmek için gerçekleştirilen t-Testi sonuçları Tablo 3’te verilmiştir.

Tablo 3. Okul yöneticilerinin demokratik liderlik davranışları ile öğretmen performans değerlendirme düzeylerinin Cinsiyet Değişkenleri Bağımsız T-Testi

Değişkenler	Cinsiyet	N	\bar{X}	S	t	sd	p
Demokratik Liderlik Ölçeği	Kadın	161	3,43	,77	,357	874	,274
	Erkek	129	3,39	,81			
Öğretmen Performans Değerlendirme Ölçeği	Kadın	161	4,51	,77	,741	147	,173
	Erkek	129	4,59	,96			

*p<.05

Tablo 3 incelendiğinde bağımsız örneklem t testinin öğretmenlerin cinsiyet değişkeni açısından okul müdürlerin demokratik liderlik davranışları ile öğretmen performans değerlendirme düzeylerinde anlamlı bir fark görülmemiştir. Demokratik Liderlik Ölçeği: [t(357)=.274, p< .05] olduğu görülmektedir. Öğretmen Performans Değerlendirme Ölçeği: [t(741)=.173, p< .05]. Araştırmanın alt probleminde okul yöneticilerinin demokratik liderlik davranışları ile öğretmen performans değerlendirme düzeylerinin eğitim düzeylerine göre farklılık gösterip göstermediği de incelenmiş ve sonuçlar Tablo 4’te verilmiştir.

Tablo 4. Okul yöneticilerinin demokratik liderlik davranışları ile öğretmen performans değerlendirme düzeylerinin eğitim düzeyi değişkenlerinin Bağımsız T-Testi

Değişkenler	Eğitim Durumu	N	\bar{X}	S	t	sd	p
Demokratik Liderlik Ölçeği	Lisans	231	3,39	,93	1,637	478	,198
	Yüksek Lisans	59	3,46	,48			
Öğretmen Performans Değerlendirme Ölçeği	Lisans	231	3,47	,102	1,786	896	,278
	Yüksek Lisans	59	3,59	,77			

Tablo 4 incelendiğinde öğretmenlerin eğitim durumu değişkeni açısından okul müdürlerinin demokratik liderlik davranışları ile öğretmen performans değerlendirme düzeylerinde anlamlı düzeyde bir fark görülmemiştir. Demokratik Liderlik Ölçeği: [t(1,637)=.198, p< .05] olduğu görülmektedir. Öğretmen Performans Değerlendirme Ölçeği: [t(1,786)=.278, p< .05]. Araştırmanın alt probleminde okul yöneticilerinin demokratik liderlik davranışları ile öğretmen performans değerlendirme düzeylerinin kıdem düzeylerine göre farklılık gösterip göstermediği de incelenmiş ve sonuçlar Tablo 5’te verilmiştir.

Tablo 5. Okul yöneticilerinin demokratik liderlik davranışları ile öğretmen performans değerlendirme düzeylerinin kıdem durum değişkenlerinin Anova testi sonuçları

Boyutlar	Kıdem	N	\bar{X}	ss	Varyansın Kaynağı	Kareler toplamı	Kareler ort. sd	Kareler F	p	Anlamlı fark
Demokratik Liderlik Ölçeği	1-9	106	3,55	,81	Gruplar arası	,782	239 ,336	1,667	,266	---
	10-19	119	3,52	,77	Gruplar içi	,693	410 ,274			
	19 ve Üstü	65	3,36	,86	Toplam	,750	268 ,230			
Öğretmen Performans Değerlendirme Ölçeği	1-9	106	3,60	,77	Gruplar arası	,963	274 ,374	1,117	,179	---
	10-19	119	3,57	,96	Gruplar içi	,663	241 ,651			
	19 ve Üstü	65	3,41	,79	Toplam	795	374 ,637			

Tablo 5 incelendiğinde öğretmenlerin eğitim durumu değişkeni açısından okul müdürlerinin demokratik liderlik davranışları ile öğretmen performans değerlendirme düzeylerinde kıdem değişkenine göre farklılık göstermediği görülmüştür. Demokratik Liderlik

Ölçeği: $[t(1,667)=.266, p< .05]$. Öğretmen Performans Değerlendirme Ölçeği: $[t(1,117)=.179, p< .05]$ olduğu görülmektedir.

Sonuç

Bu araştırma demokratik liderlik davranışları ile öğretmen performans değerlendirme düzeylerinin arasındaki ilişkinin değerlendirilmesini amaçlamıştır. Araştırmaya toplamda 290 kişi katılım göstermiştir. Araştırmada okul yöneticilerinin demokratik liderlik davranışları ile öğretmen performans değerlendirme düzeylerinin, cinsiyet, eğitim durumu ve kıdem değişkenine göre anlamlı farklılık göstermediği görülmüştür. Araştırma bulgularının, paralellik gösterdiği araştırmalar da vardır. Demokratik liderlik ölçeği ile öğretmen performans değerlendirme ölçeğinin her ikisine ait aritmetik ortalamanın orta düzeyinde olduğu görülmektedir. Arslan (2019) ortaokul kademesi öğretmenlerinin, Yurdaöz (2018) meslek lisesi kademesindeki öğretmenlerin performanslarının yüksek düzeyde olduğunu belirtmektedirler. Abaslı ve Polat (2019) da yaptıkları çalışmada öğretmen algılarına göre performansının yüksek düzeyde olduğu sonucuna ulaşmıştır. Uzun ve Özdem (2017), kamuya bağlı ortaöğretim öğretmenleri üzerinde yaptıkları araştırmada, öğretmenlerin iş performanslarına dair algılarının yüksek seviyede olduğunu belirlemiştir. Bu sonuç çalışmamızı destekler niteliktedir. Bir diğer bulgumuzda öğretmenlerin cinsiyet değişkeni açısından okul müdürlerin demokratik liderlik davranışları ile öğretmen performans değerlendirme düzeylerinde anlamlı bir fark görülmemiştir. Taş, Çelik ve Tomul (2007), Ocak (2014), Terzi ve Çelik'in (2016), eğitim örgütlerinde, İbicioğlu, Özmen ve Taş'ın (2009) girişimciler üzerinde ve Kızıltay'ın (2010) turizm işletmelerinde yapmış olduğu araştırmalarda demokratik liderlik ile cinsiyet arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Şakar (2016) tarafından yapılan araştırmada; kadın yöneticilerin erkek yöneticilere göre daha fazla otokratik liderlik stili sergilediği fakat demokratik liderlik stilinde cinsiyete göre anlamlı farklılık bulunmadığı tespit edilmiştir. Tosuntaş (2017) tarafından yapılan araştırmada öğretmen performansının cinsiyete göre farklılaşmadığı bulunmuştur. Bu sonuç çalışmamızı destekler niteliktedir. Öğretmenlerin eğitim durumu ve mesleki kıdem değişkeni açısından okul müdürlerin demokratik liderlik davranışları ile öğretmen performans değerlendirme düzeylerinde anlamlı düzeyde bir fark görülmemiştir. Literatür incelendiğinde öğretmenlerin performans algıları ile kıdemleri arasında anlamlı ilişki olmadığına dair bulgularımızı destekleyen pek çok araştırma bulunmaktadır (Arslan, 2019; Yolcu, 2008; Soydan, 2012; Aktaş, 2020). Araştırma sonucunda elde edilen bulgular ışığında şu öneriler getirilebilir: Gözlem ve görüşme gibi nitel yöntemler kullanılarak demokratik liderliğin okul öğretmen performansına veya motivasyonuna etkisi araştırılabilir. Araştırmacılar teknolojik liderlik, karizmatik liderlik gibi araştırılmamış liderlik stillerine yönelmelidirler.

Kaynaklar

- Abaslı, K. ve Polat, Ş. (2019). Öğretmen Algılarına Göre Örgütsel Özdeşleşme, İş Performansı ve Psikolojik Kırılganlık Arasındaki İlişki. S. Olkun, M. E. Deniz, M. Toran, M. H. Sarı, H. Kamışlı (Ed.). *İlköğretim Çalışmaları Bütünsel Açıdan Çocuk*. (451-475). Pegem Akademi.
- Akal, Z. (2000). *İşletmelerde Performans Ölçüm ve Denetimi*. Milli Produktivite Merkezi Yayınları.
- Aktaş, A. (2020). *Okul müdürlerinin otokratik, demokratik, işbirlikçi ve serbest bırakıcı liderlik stillerinin öğretmen performansına etkisi* [Yüksek lisans tezi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi]. Yök Tez.
- Anyango, C. A. (2015). Effects of leadership styles on employee performance at Boa Kenya Ltd. [Thesis, Open University]. Tanzania.
- Arslan, S. (2019). *Ortaokullarda örgütsel iklim ile öğretmen performansı arasındaki ilişki* [Yayınlanmamış yüksek lisans tezi]. Aydın Adnan Menderes Üniversitesi.
- Aslanargun, E. (2007). Modern eğitim yönetimi anlayışına yönelik eleştiriler ve postmodern eğitim yönetimi. [Elektronik versiyon]. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 50, 195-212.
- Buldu, T. (2016). *Karizmatik liderlik ve çalışan performansı ilişkisi, bir örnek olay araştırması* [Yayımlanmış yüksek lisans tezi]. Okan Üniversitesi.
- Edoka, J. (2012). *Effective leadership and organizational performance, a case study of national youth service corps kogi state* [Thesis]. Nigeria Nsukka University.Nsukka.
- Fidanoğlu, Ahmet (2016). *Otokratik ve Demokratik Liderlik Tarzının Lidere ve Takıma Olan Güvene Etkisi: Şanlıurfa Büyükşehir Belediyesinde Deneme Modelli Araştırma* [Yüksek lisans tezi, Hasan Kalyoncu Üniversitesi]. Yök Tez.
- Thao, LTT ve Hwang, CSJ (2015). Çalışan performansını etkileyen faktörler – Petrovietnam Engineering Consultancy JSC'den kanıtlar. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 51 (17), 27-52.
- İbicioğlu, H., Özmen, H. İ. ve Taş S. (2009). Liderlik Davranışı ve Toplumsal Norm İlişkisi: Ampirik Bir Çalışma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14 (2), 1-23.
- Kandemir, M. (2018). Kadın müdürlerin dönüşümcü liderlik davranışının öğretmenleri örgütsel bağlılığına etkisinde motivasyonun aracı rolü [Yüksek lisans tezi, Ticaret Üniversitesi]. Yök Tez.
- Ludeman, K. (2000). How to Conduct Self Directed 360. *Training and Development*, 54 (7), 44-47.
- Sousa, David A. (2003). *The leadership brain: how to lead today's schools more effectively*. Thousand Oaks. Corwin Press.

- Sousa, DA (2003). *Liderlik beyni: Günümüzün okullarını daha etkili bir şekilde nasıl yönetebiliriz ?* Corwin Basın.
- Soydan, T. (2012). Eğitim Alanında Performans Değerlendirme Sisteminin Geçerliği Üzerine Yönetici ve Öğretmen Görüşlerine Dayalı Bir Araştırma. *Ege Eğitim Dergisi*, 13(1): 1-25.
- Soydan, T. (2012). Eğitim alanında performans değerlendirme sisteminin geçerliği üzerine yönetici ve öğretmen görüşlerine dayalı bir araştırma. *Ege Eğitim Dergisi*, 13(1), 1-25.
- Şakar, M. (2016). Okul yöneticilerinin liderlik tarzları ile işe olan yaratıcılık katılımları arasındaki ilişkinin incelenmesi [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi.
- Şişman, M. (2004). *Öğretim liderliği*. Pegem Akademi.
- Terzi, A. R., & Çelik, H. (2016). Okul yöneticilerinin liderlik stilleri ve algılanan örgütsel destek ilişkisi. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 5(2), 87-98.
- Tosuntaş, Ş. B. (2017). *Öğretmenlerin etkileşimli tahta kullanımına etki eden faktörler ve öğretmen performansına etkisi* [Yüksek lisans tezi, Osmangazi Üniversitesi]. Yök Tez.
- Uzun, T. ve Özdem, G. (2017). Öğretmenlerin Yönetici Desteği Algıları ile İş Performansları Arasındaki İlişkide İş Doyumunun Aracılık Rolü. *Uluslararası Eğitim Yönetimi ve Politikası Çalışmaları Dergisi* , 9 (7), 84-90.
- Yolcu, S. (2008). İstanbul ili resmi ilköğretim okullarında öğretmen performans yönetimi [Yüksek lisans tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi]. Yök Tez.
- Yurdaöz, A. B. (2018). Meslek liselerindeki yöneticilerin gösterdiği etik liderlik tipi ile öğretmen performansı arasındaki ilişkinin incelenmesi [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi.