

## **AKADEMİK BAKIŞ DERGİSİ**

*Sayı: 42 Mart – Nisan 2014*

*Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*

*ISSN:1694-528X İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası  
Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Celalabat – KIRGIZISTAN*

*JEL KOD: I20-M-Y \*\*\* ID:329 K:02*

*<http://www.akademikbakis.org>*

## **İLKOKUL VE ORTAOKUL YÖNETİCİLERİNİN LİDERLİK ROLLERİ VE UYGULAMALARI<sup>1</sup>**

*Nazan Çiydem SADIÖĞLU<sup>1</sup>, Fatih ÇATIKKAŞ<sup>2</sup>, Murat KORKMAZ<sup>3</sup>*

*<sup>2</sup>Seyit Onbaşı İlköğretim Okulu, İstanbul*

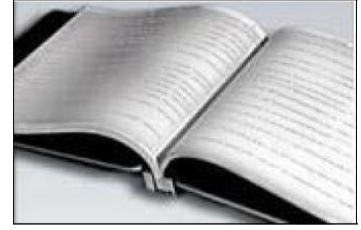
*<sup>3</sup>Celal Bayar Üniversitesi BESYO*

*<sup>3</sup>Güven Grup A.Ş.*

**Özet:** Öğretimsel liderlik kavramı, öğrencileri iyi yetiştirme ve öğretmenler için uygun öğrenme koşulları sağlamaya yönelik olarak okulun çalışma çevresinin tatmin edici ve üretken bir çevreye dönüştürülmesi eylemlerini ifade etmektedir. Bir okul yöneticisi öğrenme ve öğretme etkinliklerini öncelikleri arasına almalı ve zamanını çoğunu gündelik yönetsel işlere ayırmamalıdır. Aksi takdirde etkili bir öğretimsel lider olamaz. Okulun görevi etkili öğrenmeyi gerçekleştirmek olduğuna göre, okul yöneticisinin öğretimsel liderlik rolü ise okulun görevini gerçekleştirmesine yardımcı olmaktır. Bu araştırma, ilkokul ve ortaokul yöneticilerinin öğretim liderliği rollerini gerçekleştirebilme düzeyleri üzerine çıkarsamalarda bulunmak üzere gerçekleştirilmiştir. Bu çalışma kapsamında anketin güvenilirlik düzeyini ölçmek üzere güvenilirlik analizi uygulanmıştır. Anket içerisindeki ölçek maddelerine ilişkin sonuçlara varmak üzere ortalama ve standart sapma gibi tanımlayıcı istatistikler elde edilmiştir. Bu çalışma kapsamında katılımcıların genel profilini belirlemek üzere frekans analizi uygulanmıştır. Araştırmaya katılan bireylerin demografik özellikleri ile araştırma içerisinde bulunan okul yöneticilerinin öğretim liderliği rollerini gerçekleştirebilme düzeylerine ilişkin sorular arasında çapraz tablolar oluşturulmuş ve bu çapraz tablolar ile birlikte ki-kare analizleri uygulanmıştır. Ki-kare analizi sonucunda istatistiksel olarak anlamlı bulunan ilişkiler üzerine bar grafikleri kullanılarak yorumlar gerçekleştirilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Yönetim, Lider, Rol, Okul, İlkokul, Ortaokul

<sup>1</sup> Bu çalışma 1 nci Yazarın 2014 Yılı Hasan Kalyoncu Üniv. Sos. Bil. Enst. Yüksek Lis. Tezinden Uyarlanarak Hazırlanmıştır



## **AKADEMİK BAKIŞ DERGİSİ**

**Sayı: 42 Mart – Nisan 2014**

**Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi**

**ISSN:1694-528X İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası  
Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Celalabat – KIRGIZISTAN**

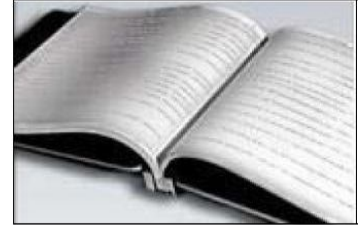
**JEL KOD: I20-M-Y \*\*\* ID:329 K:02**

**<http://www.akademikbakis.org>**

### **LEADERSHIP ROLES AND PRACTICES OF PRIMARY AND MIDDLE SCHOOL ADMINISTRATORS**

**Abstract:** The concept of instructional leadership , better training for teachers and students to provide appropriate learning conditions in the working environment of the school to be converted to a satisfying and productive environment refers to the action. A school administrator teaching and learning activities should take priority among the most of the time and everyday administrative tasks should be separated . Otherwise you can not be an effective instructional leader . Schools that perform the task effectively by learning , instructional leadership role of school administrators to perform its task is to help the school. This research, teaching elementary school administrators to perform leadership roles were performed to levels located on inferences . In this study the reliability of the questionnaire to measure the level of reliability analysis will be applied. Survey conclusions regarding the items in the scale mean and standard deviation as the descriptive statistics will be obtained. The overall profile of the participants in this study to determine the frequency analysis will be applied. Surveyed individuals demographics and the research contained in the school administrators' instructional leadership roles able to perform to their level questions regarding cross between tables will be created and this cross tables along with the chi-square analysis will be applied. Chi-square analysis found a statistically significant relationship will be carried out on the bar graph using the comments .

**Key Words :** Management, Leading Role, School, Elementary



## **AKADEMİK BAKIŞ DERGİSİ**

**Sayı: 42 Mart – Nisan 2014**

**Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi**

**ISSN:1694-528X İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası  
Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Celalabat – KIRGIZISTAN**

**JEL KOD: I20-M-Y \*\*\* ID:329 K:02**

**<http://www.akademikbakis.org>**

### **GİRİŞ**

Geçtiğimiz yüzyılda müdürün rolleri; yasal mevzuatı uygulamak, programı yürütmek, okulun personel ve diğer ihtiyaçlarını gidermek, bütçeyi dengeli bir şekilde kullanmak, okulu güvenli bir yer haline getirmek ve toplumla ilişkileri sağlıklı bir şekilde yürütmek olarak tasarlanmıştır (Usdan, 2000). Bu süreç içerisinde müdür, 1950'lerde yasal lider, 1970'lerde liderden ziyade insan ilişkilerini düzenleyen yönetici, 1980'lerde etkililik ve okul geliştirme uzmanı, 1990'larda değişim uzmanı ve öğretimsel lider ve 2000'lerde hesap verebilirliğe dayalı reformcu ve girişimci olarak görev yapmaktadır (Portin, Alejano, Knapp ve Marzolf, 2006; Foster, 2007; Degenhardt, 2006). Yapılan araştırmalar sonucunda okul yöneticilerine yönelik değişik liderlik rolleri belirtilmiştir. Bunlardan biride öğretimsel liderlik rolüdür (Sergiovanni 1991: 96).

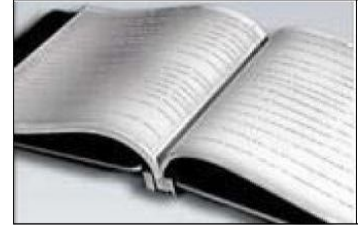
Okul yöneticilerinin, öğrencinin her yönden gelişmesine katkı sağlayacak uygun bir öğrenme çevresini sağlayabilecek birer lider olması gerekir. Geleceğin yöneticilerinin etkili liderlik davranışlarına sahip olmaları önemlidir. (Gökkyer, 2010: 116). Yöneticilerin, okula düşük motivasyonla gelen öğrenci ve öğretmenleri güdüleyerek öğrenmenin gerçekleşmesini sağlaması ve yönetsel olarak iyi bir okul ortamı yaratmaları beklenmektedir (Grogan ve Andrews, 2002; Salazar, 2007; Hess ve Kelly, 2005). Okul yöneticisi bir öğretimsel lider olarak okulun amaçlarını gerçekleştirilmeye

çalışmalıdır, esas görevlerinin farkında olmalı, okulun amaçlarını yorumlamalı, öğretmenlere her konuda rehberlik yapmalı, öğretimin kesintiye uğramaması için önlemler almalı ve onları denetleyip geliştirmelidir (Balcı 1992: 25). Böylece okul yöneticileri öğretimsel amaçlara ulaşmada önemli rol oynarlar.

Bu çalışmada amaç; ilkököl ve ortaokulda yönetici olarak çalışan liderlerin diğer yönettikleri bireyler üzerindeki etkilerin neler olduğunun belirlenmesidir.

Çalışmaya toplam (N=500) ilkököl ve ortaokul yöneticisi katılmıştır. Katılanların tamamı İstanbul ili içerisindeki faaliyet gösteren MEB'e bağlı okullardır. Bu okulların büyük çoğunluğu Avrupa yakasında bulunmaktadır. Toplam 12 ilçeye yönelik araştırma gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın evrenini İstanbul ili örneklemini ise; Avcılar, Beylikdüzü, Bakırköy, Bahçelievler, Kadıköy, Şişli, Beşiktaş, Beykoz, Ümraniye, Sultanbeyli, Büyükçekmece ve Küçükçekmece ilçeleri oluşturmaktadır.

7 ay süren araştırmada kullanılan anket daha önce güvenilirliği sağlanmış bir ankettir. Anket **KORKMAZ, M., YÜCEL, A.S., CELEBİ, N., GÜMÜSDAĞ, N.** tarafından aynı konu başlığıyla hazırlanmış bir ankettir. Daha önceki araştırmada kullanılan anket katılımcı sayısı 287 kişidir. Elde edilen güvenilirlik katsayısı ise 0.738'dir. Kullanılan anket aynen hiçbir maddesi değiştirilmeden ilgili yazarlardan izin alınarak bu çalışmada kullanılmıştır.



## **AKADEMİK BAKIŞ DERGİSİ**

*Sayı: 42 Mart – Nisan 2014*

*Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*

*ISSN:1694-528X İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası  
Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Celalabat – KIRGIZISTAN*

*JEL KOD: I20-M-Y \*\*\* ID:329 K:02*

*<http://www.akademikbakis.org>*

### **ÖĞRETİMSEL LİDERLİK**

#### **1. Liderlik tanımı**

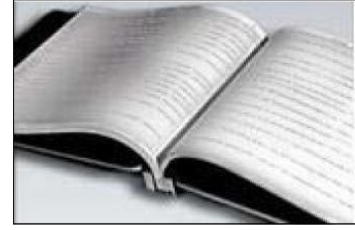
Liderlik kavramına yönelik olarak çeşitli tanımlamalar yapılmıştır;

Hedlund ve arkadaşları (2003: 121) liderliği; kişiler arası ve örgütsel sorunları çözebilme yeteneğini gerektiren karmaşık bir performans alanı, Koçel (2003), Ertürk (2000: 151), Acuner ve Yılmaz (2000: 2) liderliği; lider, izleyici ve koşulların fonksiyonu olduğunu yani liderlik sürecinin; lider, izleyici ve koşullar arasındaki ilişkilerden oluşan karmaşık bir süreç olarak, Robbins (1994: 169), amaçlara ulaşabilmek için bir grubu etkileyebilme yeteneği, Paksoy (2002: 167), etkilemek, yönlendirme konusunda rehberlik etmek, etkin faaliyet ve görünüş, Çelik (2003: 3), iki veya daha fazla kişiyi güç ve etki yoluyla yönlendirme, Başaran (1998: 52), izleyenlerin var güçlerini salıvermeleri için olanak yaratmak, engelleri kaldırmak, gelişimlerini sağlamak ve onlara kılavuzluk yapmak, Zel (2006: 109), ortak bir amaca doğru grubun davranışlarını yönlendirmek için bireyin yapmış olduğu davranışların tümü, Torlak (2008: 263) ise, bir hedefin başarılması için başka bireylerin davranışlarının yönetilmesi olarak tanımlamışlardır.

Liderlik; bir grubun üyelerinin içsel ve dışsal olayların yorumunu, amaç seçimini, aktivitelerin düzenlenmesinin, bireysel motivasyon ve yeteneklerini, güç ilişkilerini ve ortak yönlerini etkileyen sosyal bir süreçtir (Hoy ve Miskel, 2010: 377).

Lider, grup üyelerini bir hedefe yönelik güdüleyen ve grup amaçları konusunda etkileyen, yönlendiren bir kişi iken, liderlik belirli koşullar altında, belirli kişisel veya grup amaçlarını gerçekleştirmek üzere, bir kimsenin başkalarının faaliyetlerini etkilemesi ve yönlendirmesi sürecidir (Akt: Sayın, 2010: 9; Freadman, Sears ve Carlsmith, 2003: 53). Lider, örgüt vizyonunu, hedeflerini, önceliklerini ve standartlarını tespit eder ve bunların bozulmaması için gerekli önlemleri alır, uzlaşmalarını sağlar (Drucker, 1996: 130). Lider yöneticinin iyi bir eğitim almasının yanında bir takım özelliklere de sahip olması gerekir. Liderin kişisel gücünü artıran bazı özellikler arasında net bir vizyon, görev duygusu, karakter sağlamlığı, yeterlilik, güvenilirlik, doğruluk, dürüstlük, iletişim yeteneği, ikna edicilik ve cesaret yer almaktadır ( Memişoğlu, 2004: 4).

Okul yöneticilerinin yönetim vasıflarının yanında birçok liderlik vasfından söz edilebilir. Bu liderlik vasıflarından biri de öğretimsel liderliktir. Eğitim-öğretim faaliyetleri okul müdürünün liderliğinde yürütülmektedir (Balcı, 2001:18,19). Okul yöneticilerinin rollerinin, belirli yeniliklerin uygulanmasını etkilemekten çok, bir örgüt olarak okulda değişmeye liderlik etmeye doğru farklılaştığı görülmektedir. Bu nedenle de okul yöneticilerinin, öğrencilerin her yönden gelişmesine (bilişsel, duyuşsal, psikomotor, sosyal ve estetik ) olanak veren optimum bir öğrenme çevresini



## **AKADEMİK BAKIŞ DERGİSİ**

*Sayı: 42 Mart – Nisan 2014*

*Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*

*ISSN:1694-528X İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası  
Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Celalabat – KIRGIZISTAN*

*JEL KOD: I20-M-Y \*\*\* ID:329 K:02*

*<http://www.akademikbakis.org>*

sağlayabilecek bir lider olmaları gerekir. (Gökkyer, 2010: 115).

Hallinger and Murphy (1985) çalışmalarında, okulun etkinliğinde, okul iletişiminde, uygun disiplin politikasının oluşturulmasında, okul ikliminde, öğretimin örgütlenmesinde, öğrenci davranışları ve öğrenci başarısı üzerinde, yeni görüşlerin gelişmesinde ve okulların akademik başarılarının artması gibi birçok faktörde etkili öğretim liderlerinin rolünün ortaya çıktığı görülmektedir (Gökkyer, 2010: 117).

Kaliteli bir eğitimin, okul yöneticilerinin liderlik yeteneklerine bağlı olduğu ifade edilmektedir (Çelik, 2001). Yöneticiler etkili lider davranışlarına sahip olmaları önemlidir. (Argon ve Mercan, 2009). Ayrıca yönetici okul örgütlerinin toplumun ihtiyaçları doğrultusunda dizayn edebilecek, öğrenme ve öğretmeyi kolaylaştırıcı eğitsel ortamı oluşturabilecek öğretimsel liderlik rollerini iyi bilmelidirler. (Akt: Tatlılıoğlu ve Okyay, 2012: 1046). Okul yöneticileri eğitim sürecinin etkili anahtarları, okulun yasal liderleri, okulda otorite ve gücün en önemli simgesi ve sahibidirler (Çeliktan 2003: 138'den kat: Demiral, 2007: 3).

## **2. Öğretimsel Liderlik**

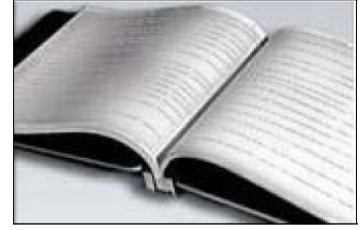
Öğretim liderliği, etkili okul hareketi ile ortaya çıkan (Short ve Spencer, 1989) ve okul yöneticisinin okulda gerçekleşen eğitsel deneyimlerinin kaynağı olarak görülen bir liderlik biçimidir. Öğretim

liderliği, “okul yöneticisinin, öğretmenlerin öğretme, öğrencilerin de öğrenme durumlarını doğrudan ya da dolaylı olarak önemli ölçüde etkileyen davranışlarıdır” (Daresh ve Ching-Jen, 1985: 3). Öğretim liderliği öğrenme ve öğretme süreçleri üzerinde yoğunlaşmıştır. Öğretim liderliği, diğer liderlik alanlarına göre öğrenciler, öğretmenler, öğretim programı ve öğretme-öğrenme süreçleri ile doğrudan ilgilenmeyi gerektiren öğretimi yönetme, olumlu öğrenme iklimi geliştirme, boyutlarından oluşan bir liderlik alanıdır (Gökkyer, 2010: 115; Hallinger ve Murphy, 1985: 221). Öğretimsel liderlik, okul yönetimine uygun olarak geliştirilmiştir ve öğretim üzerine odaklanan bir liderlik biçimidir (Çelik, 2003: 224-225). Öğretimsel liderlik; sınıf içi pratiğe odaklandığı kadar, okul misyonunu belirlenmiş amaçlarını da somutlaştırabilir (Bennet ve Anderson, 2003: 1).

Öğretim liderliği, “okul müdürlerinin, öğretmenlerin öğretme, öğrencilerin de öğrenme durumlarını doğrudan ya da dolaylı olarak önemli ölçüde etkileyen davranışlarıdır” (Daresh ve Ching-Jen, 1985, s. 3). Etkili bir öğretim liderliği okulda verilen eğitimin kalitesini ve öğrenci başarısını artırır (Çalık vd., 2012: 2488).

Öğretimsel liderlik, yönetsel açıdan incelendiğinde öğretmenlere yardım görevi, okulun eğitsel amaçlarının gerçekleştirilmesi için öğretim kadrosunun gizil gücünü ortaya çıkarabilme ve bunu okul süreçleri içinde sürdürme, bilginin sorun çözmeye uygulanması, başkaları





## **AKADEMİK BAKIŞ DERGİSİ**

**Sayı: 42 Mart – Nisan 2014**

**Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi**

**ISSN:1694-528X İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası  
Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Celalabat – KIRGIZISTAN**

**JEL KOD: I20-M-Y \*\*\* ID:329 K:02**

**<http://www.akademikbakis.org>**

aracılığıyla okulun amaçlarının gerçekleştirilmesini sağlama olarak tanımlanabilir (Blase&Blase, 2000'den akt: Yörük ve Akdağ, 2010: 67).

Öğretimsel lider uzmanlığa dayanarak eğitim ve öğretim işlevlerini yerine getiren yönetim süreçlerini etkili bir şekilde işleten, etkili bir iletişime sahip, örgüt kültürünü oluşturan liderdir. Öğretimsel liderin tutarlı bir eğitim felsefesi, misyonu ve vizyonu olmalı, kendi kendine yöneten takım modelini kullanmalı, gerektiğinde sürece müdahale etmeli, düzenli ve disiplinli bir öğretim ortamı oluşturmalıdır (Jenkins 1991: 87–95).

Robinson (2010)'a göre öğretimsel liderlik "planlama, değerlendirme, koordinasyon, öğretme ve öğrenmenin geliştirilmesi" alanlarını içeren etkili bir liderlik stildir. (Akt: Göçen, 2013: 40). Okul yöneticileri, öğretmenin "öğretme, idare ve yönetim, mesleki konu alanı uzmanlığı ve öğrenci danışmanlığı" görevleri olduğunu unutmamalı ve denetimleri yerine getirirken bu alanlardaki eksikliklerini gidermeye çalışmalıdır (Özdemir ve Yalın 1998: 12–13).

Blase ve Blase'e göre (1999), öğretimsel liderlik sıklıkla, sınıf öğretiminin denetlenmesi, personel geliştirme ve müfredat programının geliştirilmesi gibi birkaç görevin bir karışımı olarak tanımlanmaktadır.(Gürocak ve Hacıfazlıoğlu, 2012: 319).

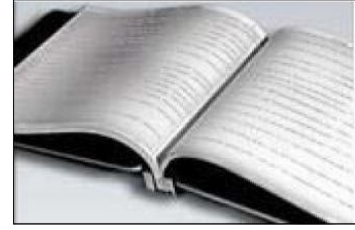
Çelik (1999)'e göre öğretimsel liderlik, iyi bir öğrenci yetiştirmek ve öğretmenler için arzu edilebilir öğrenme koşulları sağlamak

amacıyla okulun çalışma çevresinin tatmin edici ve üretken bir hale getirilmesi çalışmalarıdır (Akt: Tahaoğlu ve Gedikoğlu, 2009: 278). Öğretimsel liderlerin beş genel özelliği bulunmaktadır (Özdemir, 2000: 57):

1.Vizyona sahip olma, 2.Vizyonu davranışa dönüştürme, 3. Destekleyici bir ortam oluşturma, 4.Okuldaki işlerden haberdar olma, 5.Bilgiyi harekete geçirme

Etkili eğitimin sağlanması için öğretmen ve öğrencilerin beklentilerini yükseltmek, öğretimin denetimini sağlamak, okul müfredatını koordine etmek ve öğrenci başarısını değerlendirmek öğretim liderinin en belirgin rolleridir (Marks ve Printy, 2003). Krug (1992) öğretim liderliğini bilginin sorun çözümede kullanılması ve okulun varlık amacının net bir biçimde ifade edilmesi şeklinde değerlendirmektedir. Alig-Mielcalek (2003) öğretim liderliğinin tüm öğrencilerin başarılı olabileceğine inanma ve bu yönde çaba harcama, ortak amaçlar saptama, çalışanların performanslarını gözleme ve artırıcı önlemler alma ve okulda mesleki gelişimi en üst düzeye çıkarmaya yönelik bir liderlik biçimi olduğunu belirtmektedir (Akt: Çalık vd., 2012: 2489).

Okul yöneticileri aynı zamanda öğretimsel bir lider olmalıdır (Yörük ve Akdağ, 2010: 66-67). Öğretim lideri olarak okul yöneticileri; öğretimin kalitesini yükseltmek için bir okulu şekillendiren öğretmen, öğrenci ve okulun çevresini (toplum) okulun amaçları doğrultusunda



## **AKADEMİK BAKIŞ DERGİSİ**

**Sayı: 42 Mart – Nisan 2014**

**Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi**

**ISSN:1694-528X İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası  
Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Celalabat – KIRGIZISTAN**

**JEL KOD: I20-M-Y \*\*\* ID:329 K:02**

**<http://www.akademikbakis.org>**

etkili bir biçimde koordine etmelidir (Akt: Yörük ve Akdağ, 2010: 67; Hallinger, 2011). Ayrıca program hedefleri ile öğrencinin amaç ve beklentilerinin birlikte dikkate alması; öğrenci seviyesine göre öğrenme-öğretme stratejileri geliştirmesi gerekliliğinin farkında olması, öğrenme-öğretme süreci içerisinde derse ve konuya uygun yöntem ve tekniklerin seçilmesi gerekliliğinin bilmesi, öğrencinin performansını, güvenilir ve geçerli ölçme araçlarıyla saptamaya çalışmanın farkında olması gerekir (Can, 2007: 232; (Özdemir ve Sezgin, 2000: 271). Okul yöneticilerinin öğretimsel liderlik rollerini ön plana çıkaracak şekilde bir görev tanımlaması yapılmalıdır (Sağır ve Memişoğlu, 2012: 3)

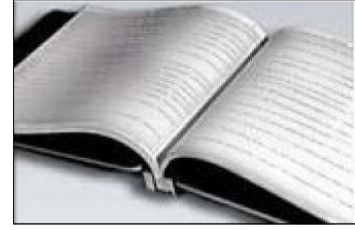
Okul yöneticisinin öğretimsel liderliği, okulun başarısında, bireysel bir yetenek ve örgütsel bir özellik olarak önemlidir.(Özdemir ve Sezgin, 2000: 271; Söğüt, 2003). Hallinger ve Murphy'e göre "etkili bir okulda, etkili bir müdür rolü; gerekli okul kaynaklarını sağlayan, okulda etkili bir öğrenmenin gerçekleşmesini sağlayan, bütün öğrencilerin başarısını öngören öğretim liderliğini ifade etmektedir (Söğüt, 2003; Taş 2000: 5).

Okul müdürünün liderlik ve öğretimsel liderlik davranışlarının örgütsel değişme, okulun geliştirilmesi ve iyileştirilmesi ve öğrenci başarısı üzerinde önemli etkiler yarattığı ortaya konmuştur (Şişman, 1997; Heck & diğerleri, 1990; Daresh & Ching-Jen, 1985; Hallinger & Murphy, 1986; Alexander, 1994; Duke, 1987; Andrews &

Soder, 1987'den akt: Baş ve Yıldırım, 2010: 1910).

Öğretimsel liderler kendilerini öğretme ve öğrenmenin ana teknolojisine bağlı, karar vermek için verileri kullanan, öğrencilerin öğrenme ihtiyaçlarıyla işgören gelişimini bir araya getiren kişi olarak tanımlar (Lashway 2002: 2'den akt: Demiral, 2007: 34). Öğretimsel liderlik: okulun eğitsel amaçlarının gerçekleştirilmesi için öğretim kadrosunun gizil gücünü ortaya çıkarabilme ve bunu okul süreçleri içerisinde sürdürmedir (Burnett ve Pankake, 1990'den akt: Sönmez, 2010: 42). Kurumsal olarak bakıldığında öğretimsel liderlik, okul müdürünün zorunlu olduğu sorumluluklardan ve okuldaki birçok görevden biridir. Öğretimsel liderlik açısından bakıldığında ise bütün idari görevler, öğretimsel ihtiyacı karşılamaya yöneliktir ve öğretimsel liderliğin bir alt kümesidir (Demiral, 2007, s. 33).

Okul yönetimindeki başarı ile okul yöneticisinin göstereceği liderlik davranışları paralellik arz etmektedir. (Argon 2004: 82). Okul yöneticilerinin öğretimsel liderlik rolleri sergilemeleri, okulların hedeflerine ulaşmaları konusunda önemlidir. Bu sayede okulların etkili ve verimli örgütler haline gelmeleri sağlanabilir (Özdemir, 2002: 270'den akt: Yılmaz, 2010: 24, Camburn, Rowan ve Taylor 2003: 347'den akt: Sayın, 2010: 3, Galton ve Blyt., 1989:442-443'den akt: Arslan, 2007: 29).



## **AKADEMİK BAKIŞ DERGİSİ**

**Sayı: 42 Mart – Nisan 2014**

**Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi**

**ISSN:1694-528X İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası  
Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Celalabat – KIRGIZISTAN**

**JEL KOD: I20-M-Y \*\*\* ID:329 K:02**

**<http://www.akademikbakis.org>**

Öğretimsel liderlik, destekleyici, kolaylaştırıcı ve bu süreçleri harekete geçiren bir katalizördür. (Aksoyalp, 2010: 144). Etkili öğretimi desteklemek amacıyla okul müdürleri, yenilikçi öğretimi teşvik etmeli, bir dizi öğretimsel stratejileri sunmalı, öğretmenlere çok çeşitli öğretimsel yöntemleri uygulamalarında yardımcı olmalıdır (Behar- Horenstein, 1995: 18; Arslantaş ve Özkan, 2012: 234; Murphy ve diğerleri, 1984'den akt: Ada ve Gümüş, 2012: 466; Khan ve diğerleri, 2010'den akt: Göçen, 2013: 41).

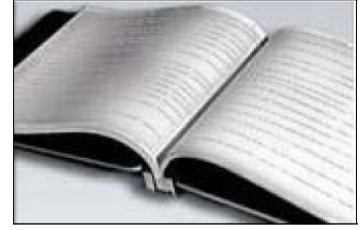
Evan'a göre (1994) öğretimsel liderlik, "Eğitim işini başarmak için müdür, öğretmenler, öğrenciler, aileler ve okul kurulunun birlikte çalışabilecekleri bir örgüt ikliminin yaratılmasıdır." (Akt. Aksoy, 2006: 28 ). Yapılan araştırmalarda liderlerin; öğrenme ve öğretme işine odaklandıkları oranda öğrenci başarısına etki ettikleri ortaya çıkmıştır (Robinson, Lloyd, Rowe, 2008'den akt: Göçen, 2013: 39). Güçlü bir öğretim liderliği etkili bir okulun temel karakteristiğidir. Eğitim kalitesi yöneticiye bağlıdır ayrıca okul ikliminin belirlenmesinde temel faktördür (Michelle ve Mielcarek 2003: 28'den akt: Sayın, 2010: 33).

Alig-Mielcalek (2003) öğretim liderliğinin tüm öğrencilerin yüksek başarı elde edebileceğine inanma ve bu yönde çaba harcama, ortak amaçlar ortaya koyma, çalışanların performanslarını gözleme, dönüt sağlama ve okulda mesleki gelişimi en üst düzeye çıkarmaya yönelik bir liderlik biçimi olduğunu belirtmektedir. (Akt: Çalık vd., 2012: 2489). Bu tanımlardan da

anlaşılabileceği gibi, öğretim liderliği daha çok öğrenci başarısı (Alig-Mielcarek; Hearn, 2010; Krug, 1992; O, Donnell ve White, 2005) ve öğretmenlerin mesleki gelişimi (Blase ve Blase, 1999a, 1999b) ile ilişkilendirilmektedir. (Akt: Çalık vd., 2012: 2488).

Etkili yöneticiler, öğretime çok önem verir, öğretime ilişkin amaç ve beklentilerini açıkça belirler ve bu amaç ve beklentilerin öğretmen ve yöneticilere ulaştırılmasını sağlarlar. (Balcı, 1993: 29'den akt: Yörük ve Akdağ, 2010: 67). Yöneticinin liderlik davranışları, okulun etkililiğinde temel faktörlerden biri olarak görülmüş bu bağlamda okul yöneticilerinin görevleri, karmaşık ve çok boyutlu hale gelmiştir (Gaston, 2005'den akt: Aksoyalp, 2010: 143; Şişman, 2002:140). Yöneticilerin, yüksek seviyede öğretim becerisine sahip olma sorumlulukları arasında; müfredat bilgisi, öğretim bilgisi, öğrenci değerlendirme, öğretim elemanı denetimi ve profesyonel gelişim gibi öğretim liderliğinin özellikleri sıralanmaktadır. (Hopins, 2003'den akt: Can, 2007: 229). Öğretim lideri olarak okul yöneticilerinin bilincinde olduğu ve yerine getirmesi gereken bazı görevleri şöyledir; öğretim lideri; program hedefleri ile öğrencinin amaç ve beklentileri arasında uyum sağlanması, bireysel farklılıklara göre öğrenme-öğretme stratejilerinin geliştirilmesinin sağlanması, öğrenme-öğretme süreç ve yöntemlerinin ve derse, konuya uygun yöntem ve tekniklerin seçilmesi, öğrencinin performansını, güvenilir ve geçerli ölçme araçlarıyla





## **AKADEMİK BAKIŞ DERGİSİ**

*Sayı: 42 Mart – Nisan 2014*

*Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*

*ISSN:1694-528X İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası  
Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Celalabat – KIRGIZISTAN*

*JEL KOD: I20-M-Y \*\*\* ID:329 K:02*

*<http://www.akademikbakis.org>*

saptanması, etkili bir öğrenme ve öğretme ortamının oluşturulması, öğrenci başarısı için rehberlik etme, öğretmeni değerlendirme, öğretmenin mesleki gelişimini destekleme, öğretilen ile sınanan arasındaki uyumu gözetme, öğrencileri değerlendirmede özgün yöntemleri kullanma, sınıf öğretimini denetleme, okul programını eşgüdümleme ve öğrenci gelişimini kontrol etmektir (Behar-Horenstein, 1995: 16-17, Can, 2007: 232; Göçen, 2013: 38; Barth, 1986'den akt: Göçen, 2013: 39).

Okullarda, yöneticilerin, öğretimsel etkinliklere yeterince zaman ayıramadıkları bir gerçektir. Okul yöneticilerinin, öğretimsel liderlik rollerini dış gözlemler ve değerlendirmeler ile değil daha aktif bir şekilde, eğitim-öğretim sürecine katılarak gerçekleştirilmeleri beklenir (Teitelbaum,

1990'den akt: Özdemir ve Sezgin, 2000: 273).

Öğretimsel liderliğin öğretim gibi özel bir alana yönelmesi, çok değişkenli örgütsel faktörleri içermemesi, özellikle okuldaki öğretimsel davranışlara odaklanması ve okulu köklü bir dönüşüme sürükleyememesi, bu kuramın temel sınırlılıkları olarak görülebilir. Bütün sınırlılıklarına karşın liderliğin, okuldaki öğretimin ve öğrenmenin kalitesini tayin etmede önemli bir faktör olduğu söylenebilir (Şişman, 1997: 20'den akt: Gün, 2012: 45).

## **UYGULAMA**

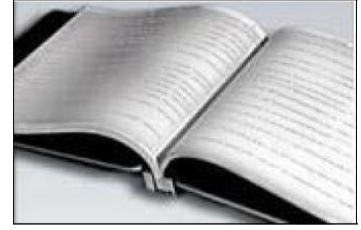
### **1. Güvenilirlik Analizi**

Cronbach's Alpha	N of Items
,892	500

**Tablo:1 Cronbach Alfa katsayısı**

Yukarıdaki tabloda güvenilirlik analizi sonucu elde edilen Cronbach Alfa katsayısı gösterilmektedir. Güvenilirlik katsayısı 0,892 olarak hesaplanmıştır. Buna göre analiz yaklaşık % 89 düzeyinde

güvenilirdir. Bu sonuca göre gerçekleştirilen araştırmanın yüksek düzeyde güvenilir olduğu sonucuna varılmıştır.



## AKADEMİK BAKIŞ DERGİSİ

Sayı: 42 Mart – Nisan 2014

Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi

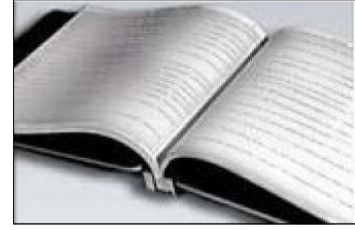
ISSN:1694-528X İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası

Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Celalabat – KIRGIZISTAN

JEL KOD: I20-M-Y \*\*\* ID:329 K:02

<http://www.akademikbakis.org>

Item	Scale Mean Deleted	Scale Variance Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
1. Okulun genel amaçlarını, öğretmen ve öğrencilere açıklarım.	156,30	744,571	-,080	,868
2. Okuldaki herkesin, okulun amaçlarını paylaşmasına öncülük ederim.	156,52	744,958	-,075	,869
3. Sınav sonuçlarına göre okul programını gözden geçirme ve gerektiğinde değişiklikler yaparım.	156,59	720,497	,314	,864
4. Okulun amaçlarını gözden geçirme ve günün koşullarına göre yeniden belirlerim.	156,75	719,240	,288	,864
5. Okulun amaçlarını geliştirirken öğrencilerin başarı durumlarından yararlanırım.	157,14	708,787	,401	,863
6. Okulun amaçları ile derslerin amaçlarının uyumlu olmasına öncülük ederim.	157,51	713,852	,347	,864
7. Kurul toplantılarında okulun amaçlarını tartışmaya açarım.	157,21	720,924	,265	,865
8. Öğretmenlerin aynı amaçlara dönük çalışmalarını teşvik ederim.	157,52	718,758	,252	,865
9. Öğrencilerin mevcut başarılarını artırmaya dönük amaçlar belirlerim.	157,60	736,374	,038	,869
10. Okulun amaçlarının, uygulanmaya yansıtılmasına öncülük ederim.	158,46	726,664	,159	,867
11. Öğrenci başarısı konusunda herkesin yüksek beklentilere sahip olmasını teşvik ederim.	158,38	734,517	,055	,869
12. Okulun eğitim-öğretim çalışmalarıyla ilgili yıllık faaliyet planı hazırlarım.	158,36	727,340	,141	,867
13. Okul programında öğrenci ihtiyaç ve beklentilerinin dikkate alınmasına önem veririm.	156,97	744,246	-,061	,869
14. Okulun I. ve II. Kademe öğretim programları arasında koordinasyon sağlarım.	156,65	737,589	,042	,868



## AKADEMİK BAKIŞ DERGİSİ

Sayı: 42 Mart – Nisan 2014

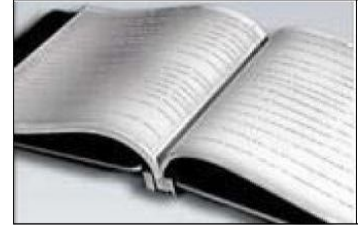
Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi

ISSN:1694-528X İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası  
Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Celalabat – KIRGIZISTAN

JEL KOD: I20-M-Y \*\*\* ID:329 K:02

<http://www.akademikbakis.org>

15. Programla ilgili materyallerin inceleme ve seçimine aktif olarak katılıyorum.	158,19	723,490	,236	,865
16. Sınıf içi öğretim zamanının etkili kullanılmasını sağlamak için sınıfları ziyaret ederim.	157,75	714,576	,346	,864
17. Okulda ders dışı sosyal, kültürel, eğitsel faaliyetleri teşvik ederim.	158,25	725,083	,213	,866
18. Öğrencilerin derse geç kalmasını ve dersi bölmesini engellerim.	156,58	738,845	,032	,868
19. Derslerin zamanında başlatılmasını ve bitirilmesini sağlarım.	158,18	704,788	,456	,862
20. Okuldaki zamanın çoğunu eğitim ortamlarında gözlem yapmak ve öğretime katılarak geçiririm.	158,02	704,220	,496	,861
21. Anonslar ya da sınıftan öğrenci çağırılması gibi yollarla derslerin kesintiye uğramasını önlerim.	158,27	703,386	,428	,862
22. Öğrencilerin durumlarını tartışmak için öğretmenlerle görüşmeler yaparım.	158,30	717,733	,251	,865
23. Öğretim programlarının için öğretmenlerle görüşürüm.	158,28	720,192	,246	,865
24. Sınav sonuçlarına göre okul programını gözden geçirme ve gerektiğinde değişiklikler yaparım.	158,50	714,185	,314	,864
25. Sınav sonuçlarına göre özel ve ilgiye muhtaç olan öğrencileri belirlerim.	157,19	712,383	,334	,864
26. Okul ve öğrencilerin başarı durumları hakkında öğrencileri bilgilendiririm.	158,26	710,353	,360	,863
27. Okulun başarı durumunu, yazılı ya da sözlü olarak öğretmenlere bildiririm.	157,49	716,118	,290	,864
28. Okul ve sınıf içindeki davranışlarıyla üstün başarı gösteren öğrencileri ödüllendiririm.	157,88	705,412	,433	,862
29. Sınıf içi gözlemler sonrasında öğretmenlere önemli konuları açıklarım.	157,71	722,328	,222	,866
30. Sınıf içi öğretimi değerlendirirken öğrenci çalışmalarını da gözden geçiririm.	157,77	725,646	,178	,866



## AKADEMİK BAKIŞ DERGİSİ

Sayı: 42 Mart – Nisan 2014

Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi

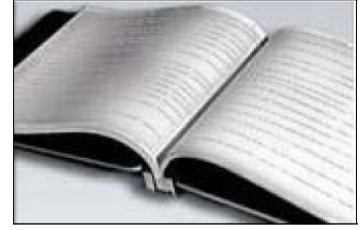
ISSN:1694-528X İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası  
Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Celalabat – KIRGIZISTAN

JEL KOD: I20-M-Y \*\*\* ID:329 K:02

<http://www.akademikbakis.org>

31. Okulla ilgili sorunları görüşmek üzere öğrencilerle temas halinde olurum.	157,79	726,444	,172	,866
32. Öğretmenlerin üst düzeyde performans göstermelerini teşvik ederim.	158,49	715,758	,319	,864
33. Üstün çaba ve başarılarından dolayı öğretmenlere iltifatlarda bulunurum.	158,33	706,210	,444	,862
34. Özel çaba ve gayretlerinden dolayı öğretmenleri yazılı olarak takdir ederim.	158,39	708,293	,402	,863
35. Öğretmenlerin mesleki yönden gelişmeleri için hizmet içi eğitim çalışmaları düzenlerim.	158,04	716,372	,277	,865
36. Kendilerini mesleki yönden geliştirebilecekleri fırsatlardan öğretmenleri haberdar ederim.	158,13	697,702	,500	,861
37. Mesleki yönden gelişme çabası içinde olan (hizmet içi eğitim, lisansüstü eğitim vb. katılırım)	158,03	705,919	,382	,863
38. Gazete ve dergilerde eğitimle ilgili çıkan önemli yazıları çoğaltarak öğretmenlere dağıtırım.	157,95	691,858	,546	,860
39. Öğretmenler için konferanslar vermek için okul dışından konuşmacılar çağırırım.	158,21	695,555	,542	,860
40. Hizmet içi eğitim çalışmalarında edinilen yeni bilgi ve becerileri paylaşmak için toplantılar yaparım.	158,95	710,077	,379	,863
41. Hizmet içi eğitim çalışmalarından edinilen yeni bilgi ve becerilerin sınıf içinde kullanılabilmesini desteklerim.	158,30	706,037	,407	,862
42. Yönetici, öğretmen, öğrenci ve diğer personel arasında “ takım ruhu” oluşmasına öncülük ederim.	158,28	710,255	,355	,863
43. Görevlerini daha iyi yapabilmeleri için öğretmenleri desteklerim.	158,38	696,530	,518	,860
44. Etkili bir öğretim ve öğrenme için gerekli düzen ve disiplini sağlarım.	158,42	700,099	,469	,861
45. Okulda tüm öğrencilerin öğrenebileceği ve başarılı olabileceği inancını yerleştirmeye çalışırım.	157,76	696,329	,493	,861





## **AKADEMİK BAKIŞ DERGİSİ**

*Sayı: 42 Mart – Nisan 2014*

*Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*

*ISSN:1694-528X İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası  
Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Celalabat – KIRGIZISTAN*

*JEL KOD: I20-M-Y \*\*\* ID:329 K:02*

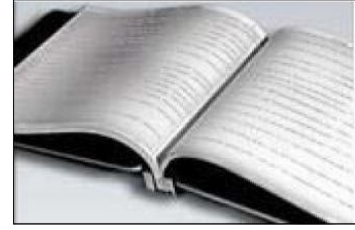
*<http://www.akademikbakis.org>*

46. Okulda öğrenci ve öğretmenlerin zevkle çalışabilecekleri fiziksel ortamlar hazırlarım.	158,36	697,326	,499	,861
47. Öğretmen ve öğrenciler arasında kaynaşmayı sağlayacak sosyal faaliyetlere öncülük ederim.	158,62	694,223	,557	,860
48. Eğitim- öğretimle ilgili yeni ve farklı görüşler ortaya atan öğretmenleri desteklerim.	158,54	705,997	,425	,862
49. Birey ve gruplar arası çatışmalardan okulun zarar görmesini engellerim.	158,44	714,488	,339	,864
50. Yapılacak işlerle ilgili zaman ve kaynak ayırmada öğretimle ilgili konulara öncülük veririm.	158,45	716,649	,294	,864
51. Öğrenci başarısını artırmak için aile ve çevrenin okula desteğini sağlarım.	157,05	730,291	,141	,867

**Tablo 2: Madde Toplam Korelasyonu, Ölçek Ortalaması, Ölçek Varyansı ve Cronbach Alfa Katsayısı**

Yukarıdaki tabloda her madde için düzeltilmiş madde toplam korelasyonu, maddenin silinmesi durumunda elde edilecek ölçek ortalaması, ölçek varyansı ve Cronbach Alfa katsayısı gösterilmektedir. Burada önemli olan maddenin silinmesi durumunda elde edilecek Cronbach Alfa katsayısıdır. Bu

değerin mevcut güvenilirlik katsayısı olan 0,892' den anlamlı ölçüde büyük olması durumunda madde silinecektir. Maddenin silinmesi durumunda elde edilecek Cronbach Alfa katsayılarına bakıldığında, analiz dışı bırakılacak soru olmadığı görülmektedir çünkü bu değerler 0.892' den anlamlı ölçüde büyük değildir.



## **AKADEMİK BAKIŞ DERGİSİ**

**Sayı: 42 Mart – Nisan 2014**

**Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi**

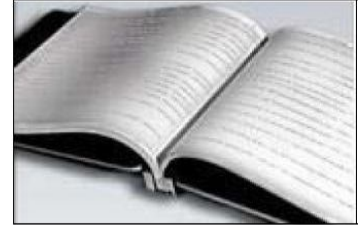
**ISSN:1694-528X İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası  
Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Celalabat – KIRGIZISTAN**

**JEL KOD: I20-M-Y \*\*\* ID:329 K:02**

**<http://www.akademikbakis.org>**

### **2. Tanımlayıcı İstatistikler**

<b>Soru</b>	<b>N</b>	<b>Ortalama</b>	<b>SS</b>
1. Okulun genel amaçlarını, öğretmen ve öğrencilere açıklarım.	500	4.46	1.058
2. Okuldaki herkesin, okulun amaçlarını paylaşmasına öncülük ederim.	500	4.59	1.128
3. Sınav sonuçlarına göre okul programını gözden geçirme ve gerektiğinde değişiklikler yaparım.	500	3.57	1.124
4. Okulun amaçlarını gözden geçirme ve günün koşullarına göre yeniden belirlerim.	500	4.52	1.085
5. Okulun amaçlarını geliştirirken öğrencilerin başarı durumlarından yararlanırım.	500	3.95	1.158
6. Okulun amaçları ile derslerin amaçlarının uyumlu olmasına öncülük ederim.	500	4.84	1.283
7. Kurul toplantılarında okulun amaçlarını tartışmaya açarım.	500	3.45	1.003
8. Öğretmenlerin aynı amaçlara dönük çalışmalarını teşvik ederim.	500	4.32	0.051
9. Öğrencilerin mevcut başarılarını artırmaya dönük amaçlar belirlerim.	500	4.40	.850
10. Okulun amaçlarının, uygulanmaya yansıtılmasına öncülük ederim.	500	4.36	0.540
11. Öğrenci başarısı konusunda herkesin yüksek beklentilere sahip olmasını teşvik ederim.	500	4.76	.431
12. Okulun eğitim-öğretim çalışmalarıyla ilgili yıllık faaliyet planı hazırlarım.	500	4.38	1.775
13. Okul programında öğrenci ihtiyaç ve beklentilerinin dikkate alınmasına önem veririm.	500	3.61	1.014
14. Okulun I. ve II. Kademe öğretim programları arasında koordinasyon sağlarım.	500	3.53	1.036
15. Programla ilgili materyallerin inceleme ve seçimine aktif olarak katılırım.	500	3.83	0.152
16. Sınıf içi öğretim zamanının etkili kullanılmasını sağlamak için sınıfları ziyaret ederim.	500	4.45	0.546



## **AKADEMİK BAKIŞ DERGİSİ**

**Sayı: 42 Mart – Nisan 2014**

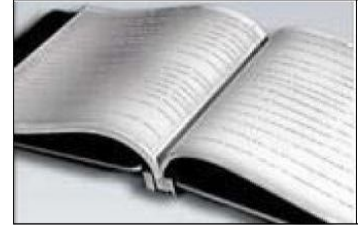
**Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi**

**ISSN:1694-528X İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası  
Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Celalabat – KIRGIZISTAN**

**JEL KOD: I20-M-Y \*\*\* ID:329 K:02**

**<http://www.akademikbakis.org>**

17. Okulda ders dışı sosyal, kültürel, eğitsel faaliyetleri teşvik ederim.	500	4.21	0.332
18. Öğrencilerin derse geç kalmasını ve dersi bölmesini engellerim.	500	4.48	0.412
19. Derslerin zamanında başlatılmasını ve bitirilmesini sağlarım.	500	4.63	0.056
29. Sınıf içi gözlemler sonrasında öğretmenlere önemli konuları açıklarım.	500	3.54	1.105
30. Sınıf içi öğretimi değerlendirirken öğrenci çalışmalarını da gözden geçiririm.	500	4.52	1.060
31. Okulla ilgili sorunları görüşmek üzere öğrencilerle temas halinde olurum.	500	3.83	1.124
32. Öğretmenlerin üst düzeyde performans göstermelerini teşvik ederim.	500	3.30	1.124
33. Üstün çaba ve başarılarından dolayı öğretmenlere iltifatlarda bulunurum.	500	4.02	1.141
34. Özel çaba ve gayretlerinden dolayı öğretmenleri yazılı olarak takdir ederim.	500	3.71	1.152
35. Öğretmenlerin mesleki yönden gelişmeleri için hizmet içi eğitim çalışmaları düzenlerim.	500	3.56	1.002
36. Kendilerini mesleki yönden geliştirebilecekleri fırsatlardan öğretmenleri haberdar ederim.	500	4.32	1.152
37. Mesleki yönden gelişme çabası içinde olan (hizmet içi eğitim, lisansüstü eğitim vb. katılımı)	500	3.86	1.003
38. Gazete ve dergilerde eğitimle ilgili çıkan önemli yazıları çoğaltarak öğretmenlere dağıtırım.	500	2.70	1.197
39. Öğretmenler için konferanslar vermek için okul dışından konuşmacılar çağırırım.	500	4.27	1.082
40. Hizmet içi eğitim çalışmalarında edinilen yeni bilgi ve becerileri paylaşmak için toplantılar yaparım.	500	3.69	1.151
41. Hizmet içi eğitim çalışmalarından edinilen yeni bilgi ve becerilerin sınıf içinde kullanılabilmesini desteklerim.	500	3.68	1.152
42. Yönetici, öğretmen, öğrenci ve diğer personel arasında “ takım ruhu” oluşmasına öncülük ederim.	500	4.30	1.114



## **AKADEMİK BAKIŞ DERGİSİ**

*Sayı: 42 Mart – Nisan 2014*

*Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*

*ISSN:1694-528X İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası  
Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Celalabat – KIRGIZISTAN*

*JEL KOD: I20-M-Y \*\*\* ID:329 K:02*

*<http://www.akademikbakis.org>*

43. Görevlerini daha iyi yapabilmeleri için öğretmenleri desteklerim.	500	4.18	1.067
44. Etkili bir öğretim ve öğrenme için gerekli düzen ve disiplini sağlarım.	500	4.61	1.090
45. Okulda tüm öğrencilerin öğrenebileceği ve başarılı olabileceği inancını yerleştirmeye çalışırım.	500	4.63	1.078
46. Okulda öğrenci ve öğretmenlerin zevkle çalışabilecekleri fiziksel ortamlar hazırlarım.	500	3.16	1.016
47. Öğretmen ve öğrenciler arasında kaynaşmayı sağlayacak sosyal faaliyetlere öncülük ederim.	500	3.68	1.191
48. Eğitim- öğretimle ilgili yeni ve farklı görüşler ortaya atan öğretmenleri desteklerim.	500	4.25	1.139
49. Birey ve gruplar arası çatışmalardan okulun zarar görmesini engellerim.	500	4.81	1.074
50. Yapılacak işlerle ilgili zaman ve kaynak ayırmada öğretimle ilgili konulara öncülük veririm.	500	3.66	1.093
51. Öğrenci başarısını artırmak için aile ve çevrenin okula desteğini sağlarım.	500	4.36	1.078

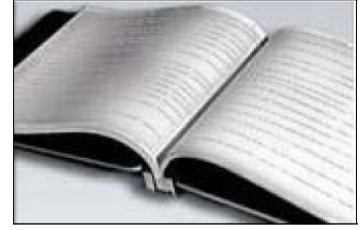
**Tablo: 3 Ortalama Skor Puanları ve Standart Sapma Değerleri**

Yukarıdaki tabloda anket sorularına verilen yanıtların ortalama skor puanları ve standart sapma değerleri gösterilmektedir. Ortalama skor puanlarına bakıldığında, elde edilen yanıtlara göre, bireylerin en çok katıldıkları ifade “Okulun amaçları ile derslerin amaçlarının uyumlu olmasına öncülük ederim.” ifadesidir. Bireylerin en az katıldıkları ifade “Gazete ve dergilerde eğitimle ilgili çıkan önemli yazıları çoğaltarak öğretmenlere dağıtırım.” ifadesidir.

### **3. Frekans Analizi**

Aşağıdaki tablolarda araştırmaya katılan bireylerin cinsiyet, medeni durum, eğitim seviyesi, çalıştığı kurum, çalışma hayatında geçirdiği süre, şu anki okulda çalıştığı süre, gelir durumu, yabancı dil durumu, AB’ ye uyum süreci ve yaşam boyu eğitim konusundaki bilgi durumu ve kendi yaptığı işte kendini yeterli ve donanımlı bulma düzeyine ilişkin frekans tabloları gösterilmektedir. Frekans tablolarında frekans, yüzdelik ve kümülatif yüzdelik değerleri gösterilmektedir.





## **AKADEMİK BAKIŞ DERGİSİ**

**Sayı: 42 Mart – Nisan 2014**

**Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi**

**ISSN:1694-528X İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası**

**Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Celalabat – KIRGIZISTAN**

**JEL KOD: I20-M-Y \*\*\* ID:329 K:02**

**<http://www.akademikbakis.org>**

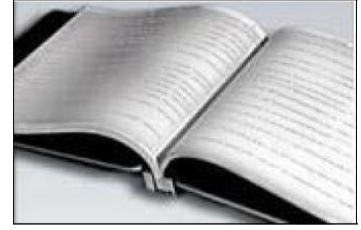
	Frekuensi	Perce nt	ValidPerce ent	Cumulati ve Percent
Kadın	124	24,8	24,8	24,8
Vali Erkek	376	75,2	75,2	100,0
Total	500	100,0	100,0	

**Tablo: 4 Cinsiyet**

	Frekuensi	Perce nt	ValidPerce ent	Cumulati ve Percent
Evli	206	41,2	41,2	41,2
Vali Bekar	294	58,8	58,8	100,0
Total	500	100,0	100,0	

**Tablo: 5 Medeni Durum**

	Frekuensi	Perce nt	ValidPerce ent	Cumulati ve Percent
Vali Yüksek Okul	124	24,8	24,8	24,8



## AKADEMİK BAKIŞ DERGİSİ

Sayı: 42 Mart – Nisan 2014

Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi

ISSN:1694-528X İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası

Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Celalabat – KIRGIZISTAN

JEL KOD: I20-M-Y \*\*\* ID:329 K:02

<http://www.akademikbakis.org>

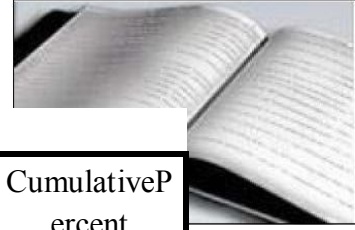
Üniversite	123	24,6	24,6	49,4
Yüksek Lisans	188	37,6	37,6	87,0
Doktora ve Üzeri	65	13,0	13,0	100,0
Total	500	100,0	100,0	

Tablo: 6 Eğitim Seviyesi

	Frequency	Percent	ValidPercent	CumulativePercent
Valid 10 Çalışanlık Okul	188	37,6	37,6	37,6
Valid 20 Çalışanlık Okul	188	37,6	37,6	75,2
Valid 30 Çalışanlık Okul	124	24,8	24,8	100,0
Total	500	100,0	100,0	

Tablo: 7 Çalıştığınız Kurum

	Frequency	Percent	ValidPercent	CumulativePercent
Valid 5-10 Yıl	151	30,2	30,2	30,2
Valid 10-15 Yıl	23	4,6	4,6	34,8
Valid 15-20 Yıl	68	13,6	13,6	48,4
Valid 20 Yıl ve Üzeri	258	51,6	51,6	100,0
Total	500	100,0	100,0	



	Frequency	Percent	ValidPercent	CumulativePercent
Valid Evet	324	64,8	64,8	64,8

*Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*  
*ISSN:1694-528X İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası*  
*Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Celalabat – KIRGIZISTAN*  
*JEL KOD: I20-M-Y \*\*\* ID:329 K:02*  
*<http://www.akademikbakis.org>*

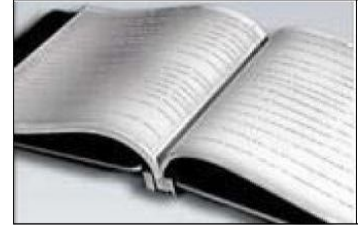
**Tablo: 8 Kaç Yıldır Çalışma Hayatındasınız?**

	Frequency	Percent	ValidPercent	CumulativePercent
1-5 Yıl	187	37,4	37,4	37,4
5-10 Yıl	187	37,4	37,4	74,8
Valid 10-15 Yıl	126	25,2	25,2	100,0
Total	500	100,0	100,0	

**Tablo: 9 Şu Anki Okulda Kaç Yıldır Çalışıyorsunuz?**

	Frequency	Percent	ValidPercent	CumulativePercent
1501-2000	148	29,6	29,6	29,6
2001-2500	53	10,6	10,6	40,2
Valid 2501 ve üzeri	299	59,8	59,8	100,0
Total	500	100,0	100,0	

**Tablo: 10 Gelir**



## AKADEMİK BAKIŞ DERGİSİ

Sayı: 42 Mart – Nisan 2014

Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi

ISSN:1694-528X İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası  
Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Celalabat – KIRGIZISTAN

JEL KOD: I20-M-Y \*\*\* ID:329 K:02

<http://www.akademikbakis.org>

Hayır	176	35,2	35,2	100,0
Total	500	100,0	100,0	

Tablo: 11 Yabancı Diliniz Var Mı?

	Frequenc y	Percent	ValidPercen t	CumulativeP ercent
Evet	438	87,6	87,6	87,6
Valid Hayır	62	12,4	12,4	100,0
Total	500	100,0	100,0	

Tablo: 12 AB'ye Uyum Süreci ve Yaşam Boyu Eğitim Konusunda Bilginiz Var Mı?

	Frequenc y	Percent	ValidPercen t	CumulativeP ercent
Evet	438	87,6	87,6	87,6
Valid Hayır	62	12,4	12,4	100,0
Total	500	100,0	100,0	

Tablo: 13 Kendinizi Yaptığımız İşte Yeterli ve Donanımlı Buluyor Musunuz?

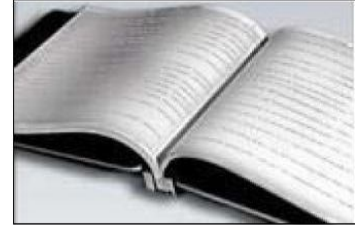
#### 4. Çapraz Tablo Analizleri

Çapraz tablo analizleri ile kategorik değişkenler arasındaki ilişkiler incelenecektir. Değişkenler arası ilişkilere ait hipotezler şu şekildedir:

**Ho:** Değişkenler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki yoktur,

**H1:** Değişkenler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.





## AKADEMİK BAKIŞ DERGİSİ

Sayı: 42 Mart – Nisan 2014

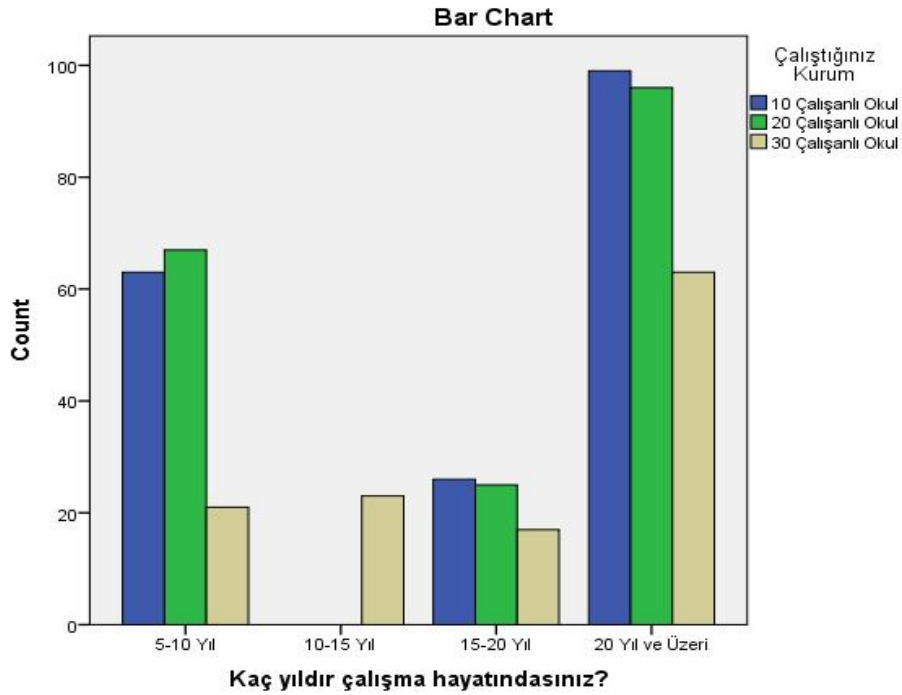
Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi

ISSN:1694-528X İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası

Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Celalabat – KIRGIZISTAN

JEL KOD: I20-M-Y \*\*\* ID:329 K:02

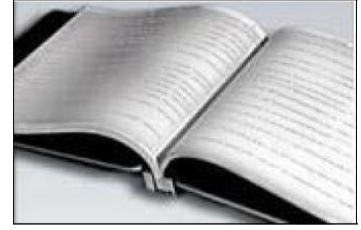
<http://www.akademikbakis.org>



Tablo : 14 Çalıştığınız Kurum

Yukarıdaki grafiğe göre uzun süredir çalışma hayatında olan bireylerin çoğunlukla 10 ve 20 çalışanlı okullarda görev yaptıkları görülmektedir. Çalışma

hayatında 5-10 yıl arası görev yapanların daha nadiren 30 çalışanlı okullarda görev yaptıkları belirlenmektedir.



## AKADEMİK BAKIŞ DERGİSİ

Sayı: 42 Mart – Nisan 2014

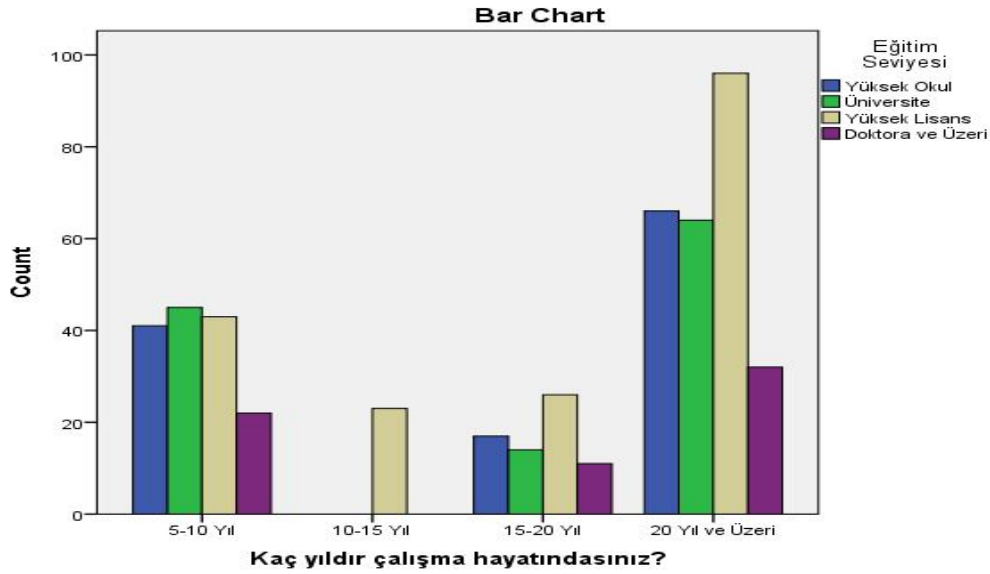
Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi

ISSN:1694-528X İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası

Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Celalabat – KIRGIZISTAN

JEL KOD: I20-M-Y \*\*\* ID:329 K:02

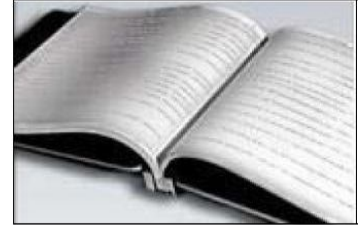
<http://www.akademikbakis.org>



Tablo : 15 Eğitim Seviyesi

Yukarıdaki grafiğe göre uzun süredir görev yapan bireylerin genel olarak yüksek lisans mezunu olduğu görülmektedir. Ancak araştırmaya katılan bireyler arasında doktora yapanların oranı göreceli olarak daha düşüktür.

Ki-kare analiz sonucuna göre araştırmaya katılan bireylerin çalışma hayatında geçirdikleri süre ile gelir düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır ( $p < 0.05$ ).



## AKADEMİK BAKIŞ DERGİSİ

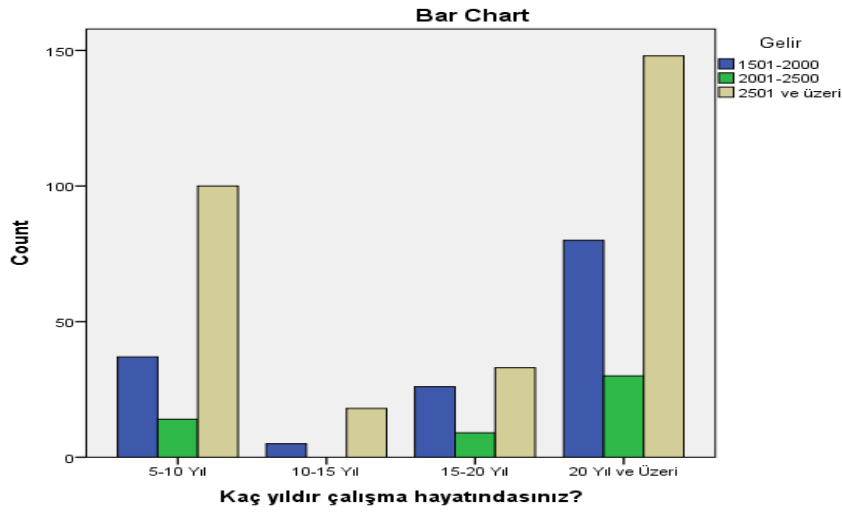
Sayı: 42 Mart – Nisan 2014

Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi

ISSN:1694-528X İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası  
Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Celalabat – KIRGIZISTAN

JEL KOD: I20-M-Y \*\*\* ID:329 K:02

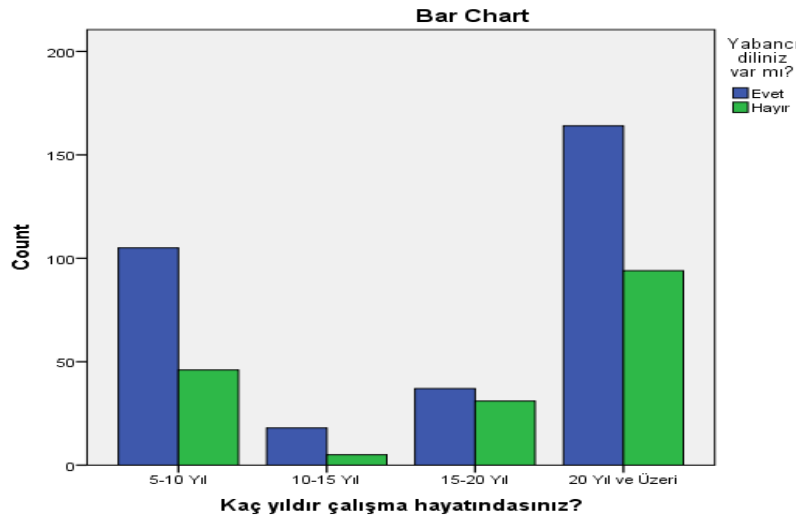
<http://www.akademikbakis.org>



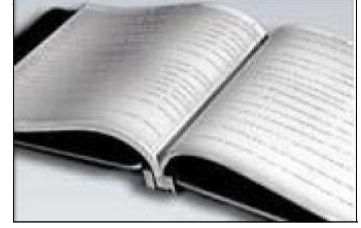
Tablo : 16 Gelir

Yukarıdaki grafiğe göre araştırma katılan bireylerin çoğunlukla çalışma hayatlarında geçirdikleri süreye göre 2501 TL ve üzeri gelire sahip olduğu görülmektedir.

Ki-kare analiz sonucuna göre araştırmaya katılan bireylerin çalışma hayatında geçirdikleri süre ile cinsiyetleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki yoktur ( $p>0.05$ ).



Tablo: 17 Yabancı Diliniz Var Mı?



## AKADEMİK BAKIŞ DERGİSİ

Sayı: 42 Mart – Nisan 2014

Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi

ISSN:1694-528X İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası

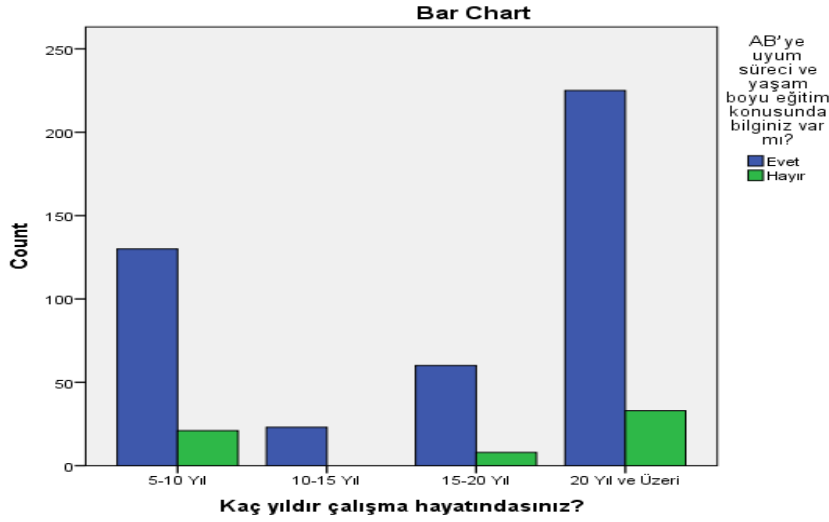
Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Celalabat – KIRGIZISTAN

JEL KOD: I20-M-Y \*\*\* ID:329 K:02

<http://www.akademikbakis.org>

Ki-kare analiz sonucuna göre araştırmaya katılan bireylerin çalışma hayatında geçirdikleri süre ile AB' ye uyum süreci ve

yaşam boyu eğitim konusu hakkında bilgi düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki yoktur ( $p>0.05$ ).

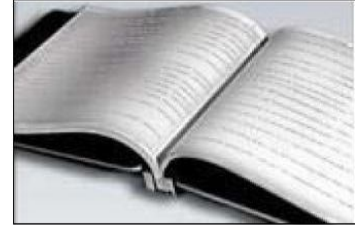


Tablo: 18 AB'ye Uyum Süreci ve Yaşam Boyu Eğitim Konusunda Bilginiz Var Mı?

Ki-kare analiz sonucuna göre araştırmaya katılan bireylerin eğitim düzeyleri ile

çalıştığı kurumlar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır ( $p<0.05$ ).





## AKADEMİK BAKIŞ DERGİSİ

Sayı: 42 Mart – Nisan 2014

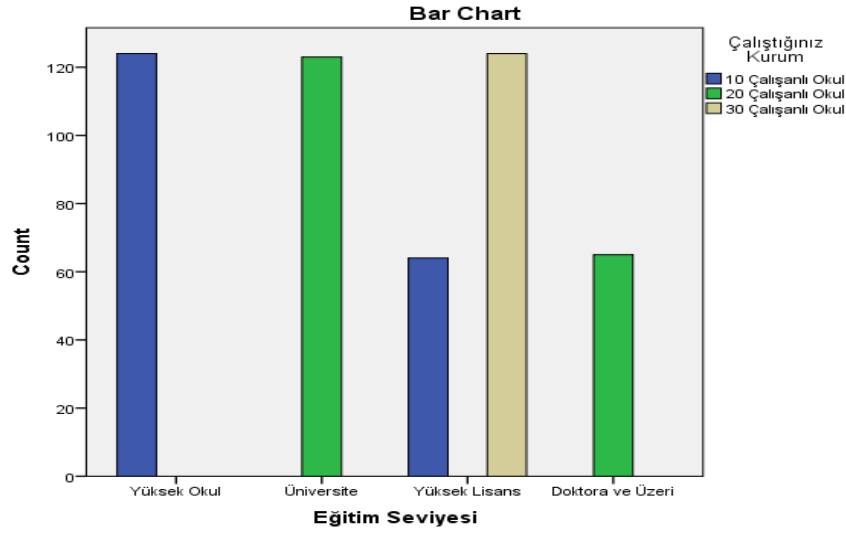
Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi

ISSN:1694-528X İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası

Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Celalabat – KIRGIZISTAN

JEL KOD: I20-M-Y \*\*\* ID:329 K:02

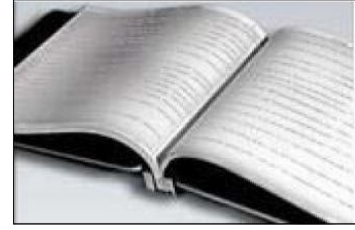
<http://www.akademikbakis.org>



Tablo: 19 Çalıştığınız Kurum

Yukarıdaki grafiğe göre, yüksek okul mezunları 10 çalışanlı, üniversite ve doktora mezunları 20 çalışanlı, yüksek lisans mezunları da genel olarak 30 çalışanlı okullarda görev yapmaktadır.

Ki-kare analiz sonucuna göre araştırmaya katılan bireylerin eğitim düzeyleri ile yabancı dil bilme durumları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki yoktur ( $p>0.05$ ).



## AKADEMİK BAKIŞ DERGİSİ

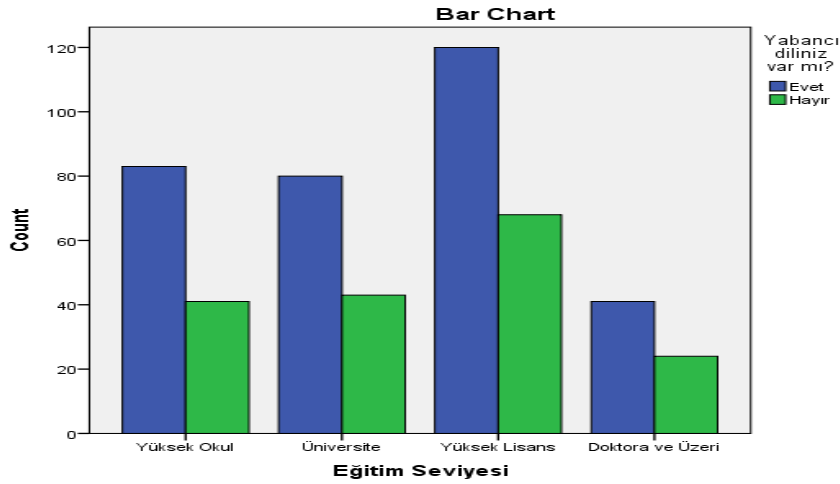
Sayı: 42 Mart – Nisan 2014

Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi

ISSN:1694-528X İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası  
Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Celalabat – KIRGIZISTAN

JEL KOD: I20-M-Y \*\*\* ID:329 K:02

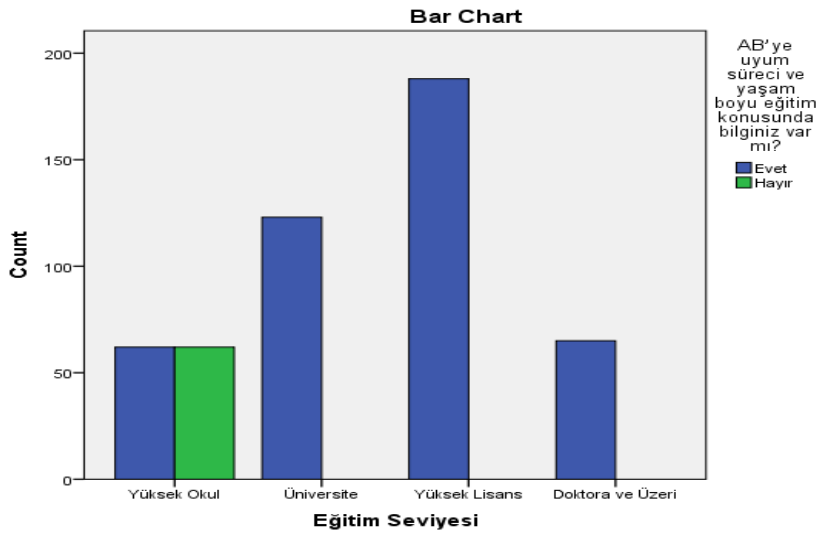
<http://www.akademikbakis.org>



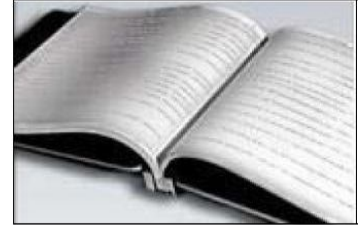
Tablo: 20 Yabancı Diliniz Var Mı?

Ki-kare analiz sonucuna göre araştırmaya katılan bireylerin eğitim düzeyleri ile AB'ye uyum süreci ve yaşam boyu eğitim

konusundaki bilgi düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır ( $p < 0.05$ ).



Tablo: 21 AB'ye Uyum Süreci ve Yaşam Boyu Eğitim Konusunda Bilginiz Var Mı?



## **AKADEMİK BAKIŞ DERGİSİ**

*Sayı: 42 Mart – Nisan 2014*

*Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*

*ISSN:1694-528X İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası  
Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Celalabat – KIRGIZISTAN*

*JEL KOD: I20-M-Y \*\*\* ID:329 K:02*

*<http://www.akademikbakis.org>*

Yukarıdaki grafiğe göre üniversite, yüksek lisans ve doktora mezunlarının AB' ye uyum süreci ve yaşam boyu eğitim konusunda tamamen bilgi sahibi oldukları görülmektedir. Yüksek okul mezunları ise arasında ise bu konuda bilgi sahibi olanlar ve olmayan eşit düzeydedir.

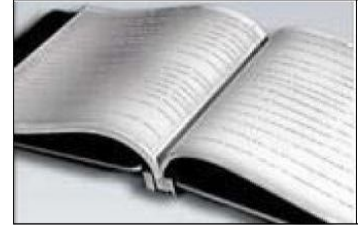
### **SONUÇ VE DEĞERLENDİRME**

Bu çalışmada ilkökul ve ortaokul yöneticilerinin öğretim liderliği rollerini gerçekleştirebilme düzeyleri üzerine bir anket analizi uygulanmıştır. Anket analizi için gerçekleştirilen güvenilirlik analizi sonucunda bu araştırmanın yaklaşık % 89 oranında güvenilir olduğu belirlenmiştir. Anket içerisinde bulunan ölçek sorularına ilişkin tanımlayıcı istatistikler elde edilmiştir. Bu istatistiklere göre, bireylerin en çok katıldıkları ifade "Okulun amaçları ile derslerin amaçlarının uyumlu olmasına öncülük ederim." ifadesidir. Bireylerin en az katıldıkları ifade "Gazete ve dergilerde eğitimle ilgili çıkan önemli yazıları çoğaltarak öğretmenlere dağıtırım." ifadesidir. Araştırma içerisindeki kategorik ve demografik sorular için ki-kare çapraz tablo analizleri uygulanmıştır. Analiz sonuçlarına göre uzun süredir çalışma hayatında olan bireylerin çoğunlukla 10 ve 20 çalışanlı okullarda görev yaptıkları tespit edilmiştir. Çalışma hayatında 5-10 yıl arası görev yapanların daha nadiren 30 çalışanlı okullarda görev yaptıkları

belirlenmiştir. Çalışma hayatında uzun süredir görev yapan bireylerin genel olarak yüksek lisans mezunu olduğu belirlenmiştir. Ancak araştırmaya katılan bireyler arasında doktora yapanların oranı göreceli olarak daha düşüktür. Araştırmaya katılan bireylerin çoğunlukla çalışma hayatlarında geçirdikleri süreye göre 2501 TL ve üzeri gelire sahip olduğu belirlenmiştir. Katılımcılar açısından yüksekokul mezunları 10 çalışanlı, üniversite ve doktora mezunları 20 çalışanlı, yüksek lisans mezunları da genel olarak 30 çalışanlı okullarda görev yapmaktadır. Üniversite, yüksek lisans ve doktora mezunlarının AB' ye uyum süreci ve yaşam boyu eğitim konusunda tamamen bilgi sahibi oldukları görülmektedir. Yüksekokul mezunları ise arasında ise bu konuda bilgi sahibi olanlar ve olmayan eşit düzeydedir.

### **KAYNAKÇA**

- Acuner, T., & Yılmaz, G., (2000).** Günümüzün etkin liderlik anlayışı: değişimci liderlik, Yönetim ve Ekonomi, Sayı 6, ss.1-12.
- Açıkalın, A., (1998).** Toplumsal, kurumsal ve teknik yönleriyle okul yöneticiliği (4. b.). Ankara: Pegem A Yayıncılık
- Ada, Ş., & Gümüş, S., (2012).** The Reflection of Instructional Leadership Concept on Educational Administration Master's Programs:



## **AKADEMİK BAKIŞ DERGİSİ**

*Sayı: 42 Mart – Nisan 2014*

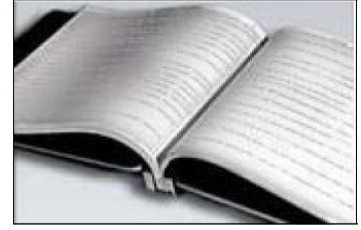
*Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*

*ISSN:1694-528X İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası  
Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Celalabat – KIRGIZISTAN*

*JEL KOD: I20-M-Y \*\*\* ID:329 K:02*

*<http://www.akademikbakis.org>*

- A Comparison of Turkey and the United State of America, International Online Journal of Educational Sciences, 2012, 4(2), 462-474
- Akdağ, A.G., (2009).** İlköğretim okul müdürlerinin Öğretimsel liderlik davranışlarının Yeni ilköğretim müfredatının Uygulanmasındaki etkililik düzeyi, Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon, s. 13.
- Akdemir, A., (2008).** Vizyon Yönetimi, Ekin Basım Yayın Dağıtım, Bursa Osmangazi.
- Aksoy, E., (2006).** İlköğretim okulu yöneticilerinin öğretimsel liderlik rolleri (Aydın ili örneği), Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale, s: 24.
- Aksoy, E., (2008).** İlköğretim Okul Müdürlerinin Öğretim Liderliği Rollerini, Çanakkale: 18 Mart Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, S: 19, 236-249.
- Aksoyalp, Y., (2010).** 21. Yüzyılda okul yöneticisinin niteliği: öğretim liderliği, Sakarya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, sayı:20. s.140-150.
- Aksu, A., Gemici, Y., & İşler, H., (2006).** İlköğretim okulu yöneticilerinin öğretimsel liderliklerine ilişkin görüşler. Milli Eğitim Dergisi, 172, ss. 55-71.
- Akyüz, Y.M., (2002).** Çağdaş okulda etkili liderlik, ege eğitim dergisi, 1(2): 111.
- Alig-Mielcalek, J. M., (2003).** A model of school success: Instructional leadership, academic press, and student achievement (Doctoral dissertation). Retrieved from ProQuest Dissertations and Thesis database. (UMI No: 3093620).
- Argon, T., & Mercan, M., (2009).** İlköğretim Okul Yöneticilerinin Öğretim Liderliği Rollerini Gerçekleştirebilme Düzeyleri, the first international congress of educational research, 1-3 Mayıs Çanakkale onsekiz mart üniversitesi, Çanakkale.
- Arslan, G., (2007).** Okul müdürlerinin öğretimsel liderlik anlayışı ile öğretmenlerin mesleki tükenmişliğinin karşılaştırılması: Çaycuma alan araştırması örneği, Yüksek Lisans Tezi, Zonguldak karaelmas üniversitesi, sosyal bilimler enstitüsü, Zonguldak, s. 29.
- Arslantaş, H.İ., & Özkan, M., (2012).** Okul müdürlerinin çatışma çözmede yapıcı-yıkıcı olmaları ile öğretim liderliği arasındaki ilişki, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, s:34,s.231-240.
- Athoğlu, Y., & Şahin, A., (2002).** Liderlik Anlayışımız, Milli Eğitim Dergisi, 155.
- Balcı, A., (1993).** Etkili Okul; Kuram, Uygulama ve Araştırma. Ankara: Yavuz Dağıtım



## **AKADEMİK BAKIŞ DERGİSİ**

*Sayı: 42 Mart – Nisan 2014*

*Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*

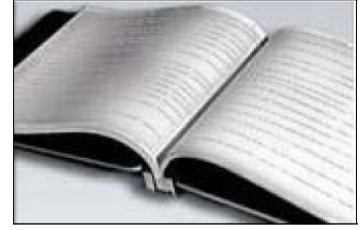
*ISSN:1694-528X İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası  
Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Celalabat – KIRGIZISTAN*

*JEL KOD: I20-M-Y \*\*\* ID:329 K:02*

*<http://www.akademikbakis.org>*

- Balci, A., (2001).** Sosyal Bilimlerde Araştırma, Yöntem, Teknik ve İlkeler. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Balci, A., (1992).** Etkili okul, kuram, uygulama ve araştırma, Ankara: Erek Ofset Matbaası.
- Barth, R., (1986).** “On Sheep and Goats and School Reform”, Phi Delta Kappan, 68(4), 293-296.
- Barutçugil, İ., (2004).** Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Sözlüğü, Kariyer Yayınları.
- Başaran, İ. E., (1998).** Yönetimde İnsan İlişkileri, Ankara: Aydan Web Tesisleri
- Bayrak, N. & Bayrak, Ç., (2002).** İlköğretim Okul Yöneticilerinin Liderlik Özellikleri, Eğitim Araştırmaları Dergisi, Sayı: IX, Ekim:8–17.
- Behar-Horenstein, L. S., (1995).** Promoting effective school leadership: a changeoriented model for the preparation of principals. Peabody Journal of Education. 70, 3, 18-40.
- Bennet, N., & Anderson, L., (2003).** Challenging the conventions. N. Bennet, ve L. Anderson (ed), rethinking educational leadership (ss. 1). Journal of Educational Administration. London: SAGE Publication Ltd
- Blase, J., & Blase, J., (2000).** “Effective Instructional Leadership, Teachers Perspectives On How Principals Promote Teaching and Learning In School”. The Universty of Georgia, Athens, Georgia, USA, (38):130-141.
- Blumberg, A., & Greenfield, W., (1980).** The effective principal: Perspectives on school leadership, Boston, Allyn and Bacon.
- Buluç, B.,(2009).** İlköğretim okullarında bürokratik okul yapısı ile okul müdürlerinin liderlik stilleri arasındaki ilişki, Eğitim ve Bilim Dergisi, 34(152), ss. 71-86.
- Bursahoğlu, Z., (1994).** Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış, Ankara: Pegem Yayınları.
- Can, N., (2006).** Öğretmen liderliğinin geliştirilmesinde müdürün rol ve stratejileri, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, sayı: 21/2: 350.
- Can, N., (2007).** İlköğretim okulu yöneticisinin bir ilköğretim lideri olarak yeni öğretim programlarının geliştirilmesi ve uygulanmasındaki yeterliliği, Eğitimde Kuram ve Uygulama, 3(2):228-244.
- Celep, C., (2002).** Önderlik. Eğitim Yönetimi Kursu Ders Notu. (edt. C.Celep). Edirne: Eser Matbaası.
- Cemaloğlu, N., (2007).** Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilllerinin Farklı Değişkenler Açısından İncelenmesi. Türk Eğitim Bilimleri Dergisi. 5(1): 73-112.
- Cemaloğlu, N., (2007).** Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilllerinin Örgüt Sağlığı Üzerindeki Etkisi, TSA, Sayı: 2: 165-194.
- Cerit, Y., (2001).** Bilgi Toplumunda İlköğretim Okulu Müdürlerinin





## **AKADEMİK BAKIŞ DERGİSİ**

*Sayı: 42 Mart – Nisan 2014*

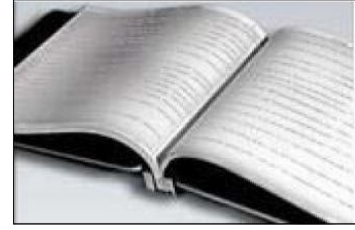
*Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*

*ISSN:1694-528X İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası  
Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Celalabat – KIRGIZISTAN*

*JEL KOD: I20-M-Y \*\*\* ID:329 K:02*

*<http://www.akademikbakis.org>*

- Rolü, Bolu: Doktora Tezi A.İ.B.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Clements, P., (1997).** İş yaşamında Olumlu Yaklaşım, (Cev:Gunhan Gunay). İstanbul: Rota Yayın.
- Cuban, L., (1985).** Principaling: Images and roles. Peabody Journal of Education, 63 (1), pp.107-119.
- Çalık, T., (2003).** Performans Yönetimi. Ankara: Gündüz Eğitim ve Yayıncılık.
- Çalık, T., Sezgin, F., Kavkacı, H., & Kılınç, A.Ç., (2012).** Okul Müdürlerinin Öğretim Liderliği Davranışları ile Öğretmen Öz Yeterliği ve Kolektif Öğretmen Yeterliği Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi, Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri, 12(4): 2487-2504.
- Çelik, V., (1999).** Eğitimsel Liderlik. Pegem Yayıncılık, Ankara, s.43
- Çelik, V., (2000).** Eğitimsel liderlik. Ankara: Pegem A Yayıncılık
- Çelik, V., (2001).** Geleceğin Okul Liderleri, 2000 Yılında Türk Milli Eğitim Örgütü ve Yönetimi Ulusal Sempozyumu. Ankara: Başkent Öğretmenevi
- Çelik, V., (2002).** Eğitim Yönetici Yetiştirme Programına Yön Veren Temel Eğilimler. 21. yy. Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi Sempozyumu, 16-17 Mayıs 2002. Ankara: Ankara Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Yayınları
- Çelik, V., (2003).** Eğitimsel liderlik. Ankara: Pegem A Yayınları.
- Çelik, V., (2004).** Eğitim ve Okul Yöneticiliği El Kitabı (Ed: Yüksel ÖZDEN) Ankara: Pegem Yayıncılık
- Çelik, V., (2007).** Eğitimsel Liderlik. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Çelik, V., & Torlak, Ö., (2006).** Yönetim Ahlakı ve Sosyal Sorumluluk, Okul Yönetimlerini Geliştirme Programı. (ss. 57-82) İçinde. Ankara: İlköğretim Genel Müdürlüğü.
- Çelikten, M., (2003).** ideal Bir Okul Müdürünün Portresi, Eğitim Araştırmaları Dergisi, Sayı: XIII, Sonbahar: 138.
- 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.
- Degenhardt, L. M., (2006).** Reinventing a school for the 21st century: a case study of change in a Mary Ward school. Unpublished PhD thesis, Australian Catholic University, Sydney.
- Demiral, E., (2007).** İlköğretim okulu müdürlerinin öğretimsel liderlik davranışları, Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale, s: 3.
- Doğan, E., (2002).** Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi, Ankara: Academyplus Yayınevi
- Drucker, P. F., (1996).** Yeni Gerçekler. (Çev. Birtane Karanakçı). Ankara:



## **AKADEMİK BAKIŞ DERGİSİ**

*Sayı: 42 Mart – Nisan 2014*

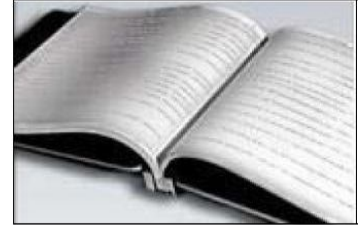
*Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*

*ISSN:1694-528X İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası  
Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Celalabat – KIRGIZISTAN*

*JEL KOD: I20-M-Y \*\*\* ID:329 K:02*

*<http://www.akademikbakis.org>*

- Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.
- Efil, İ., (2002).** İşletmelerde Yönetim Organizasyon, Alfa Basım Yayım, İstanbul.
- Elaine K. Mcevan., (1994).** Seven Steps to Effective Instructional Leadership. Scholastic Inc. USA, s.43.
- Erçetin, S. S., (2000).** Lider Sarmalında Vizyon, Ankara, Nobel.
- Erdoğan, İ., (2000).** Okul Yönetimi ve Öğretim Liderliği, İstanbul: Sistem Yayınları
- Eren, E., (1998).** Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, İstanbul, Beta.
- Erol, A., (2012).** Resmi ve özel ilköğretim okulu Sınıf şube rehber öğretmenlerinin Öğretimsel liderlik rollerinin Karşılaştırılması, İstanbul İli Anadolu Yakası Örneği, Yüksek Lisans Tezi, Maltepe üniversitesi, sosyal bilimler enstitüsü, İstanbul, s. 7.
- Ertürk, M., (2000).** İşletmelerde yönetim ve organizasyon, Beta Yayıncılık, İstanbul.
- Foster, L., (2007).** Changing secondary school leaders' role in public education, changing role of the middle level and high school leader: Learning from the past preparing for the future, national association of secondary school principals: 1-4.
- Freadman, J.L., Sears, D. O., & Carl Smith, J.M., (2003).** Sosyal Psikoloji. (Cev: Ali Dönmez), Ankara: imge Kitabevi.
- Galton, M. & Blyth, A., (1989).** "Handbook of Primary Education in Europe," David Fulton Publishers, London.
- Gökçer, N., (2010).** İlköğretim okulu müdürlerinin öğretim liderliği rollerini gerçekleştirme düzeyleri ve bu rolleri sınırlayan etkenler, Selçuk Üniversitesi, Ahmet Keleşoğlu Eğitim Fakültesi Dergisi, sayı 29, s.113-129.
- Graczewski, C., Knudson, J., & Holtzman, D. J., (2009).** "Instructional Leadership In Practice: What Does It Look Like, and What Influence Does It Have?" Journal of Educational for Students Placed at Risk, 14, 72-96.
- Grogan, M., & Andrews, R., (2002).** Defining preparation and professional development for the future, Educational Administration Quarterly, 38(2), 233-256.
- Gümüşeli, İ. A., (1996).** İstanbul ilindeki ilköğretim Okulu Müdürlerinin Öğretim Liderliği Davranışları, Yıldız Teknik Üniversitesi Fen Edebiyat Fakültesi, İstanbul, s.11.
- Gümüşeli, İ. A., (2001).** Çağdaş Okul Müdürlerinin Liderlik Alanları, Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi, S: 28, 531-548.
- Gürocak, Oktay, E., & Hacifazhoğlu, Ö., (2012).** Okul öncesi eğitim kurumları yöneticilerinin öğretim liderliği davranışlarına ilişkin öğretmen algıları, International Journal of Human Sciences [Online]. (9)2, 318-338.



## **AKADEMİK BAKIŞ DERGİSİ**

*Sayı: 42 Mart – Nisan 2014*

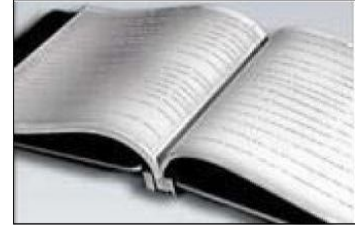
*Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*

*ISSN:1694-528X İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası  
Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Celalabat – KIRGIZISTAN*

*JEL KOD: I20-M-Y \*\*\* ID:329 K:02*

*<http://www.akademikbakis.org>*

- Hacıfazlıoğlu, Ö., Karadeniz, Ş. & Dalgıç, G., (2010).** Eğitim yöneticileri teknoloji liderliği standartlarına ilişkin öğretmen, yönetici ve denetmenlerin görüşleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 16(4), 537-577.
- Halil, I., & Aksoy, E., (2008).** İlköğretim Okulu Müdürlerinin Öğretim Liderliği Rollerini, Kırgızistan - Türkiye Manas Ün. Sos. Bil.Dergisi, Sayı: 19.
- Hallinger, P., (2005).** Instructional leadership and the school principal: A passing fancy that refuses to fade away. *Leadership and Policy in Schools*, 4 (3), 221-239.
- Hallinger, P., (2011).** A review of three decades of doctoral studies using the principal instructional management rating scale: A lens on methodological progress in educational leadership. *Educational Administration Quarterly*, 47 (2), 271-306.
- Hallinger, P., & Murphy, J., (1985).** Assessing the instructional management behavior of principals. *The Elementary School Journal*, 86(2), 217-247.
- Hallinger, P., & Murphy, J. F., (1987).** Assessing and developing principal instructional leadership. *Educational Leadership*, 45 (1), 54-61.
- Hedlund, J., Forsythe, G.B., Horvath, J.A., Williams, W. M., Snook, S., & Sternberg, R. J., (2003).** "Identifying and assessing tacit knowledge: Understanding the practical intelligence of military leaders", *The Leadership Quarterly*, 14, ss. 117-140.
- Helvacı, M. A., (2005).** Eğitim örgütlerinde değişim yönetimi. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Hess, F. M., & Kelly, A. P., (2005).** Learning to lead? What gets taught in principal preparation programs, Cambridge, MA: Harvard University, Kennedy School of Government.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G., (2010).** Eğitim yönetimi teori, araştırma ve uygulama. (çev. ed. S. Turan). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, s. 377.
- IBE-International Bureau of Education.(1998).** Curriculum development.Educational Innovation and Information, 97.
- İlgar, L., (2005).** Eğitim Yönetimi, Okul Yönetimi, Sınıf Yönetimi. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Jenkins, H.O., (1991).** Getting it Right: A Handbook For Successful School Leadership, Oxford: Basil Blackwell Ltd.
- Karip, E., (1998).** Dönüşümcü Liderlik, Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, yıl 4, sayı 16, (güz 1998), ss. 443-465.
- Kaya, Y. K., (1991).** Eğitim Yönetimi, Set Ofset Matbaacılık, Ankara, s.138.
- Kaya, Y. K., (1996).** Eğitim Yönetimi: Kuram ve Türkiye'deki Uygulama, Ankara: Bilim Yayınları.



## **AKADEMİK BAKIŞ DERGİSİ**

*Sayı: 42 Mart – Nisan 2014*

*Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*

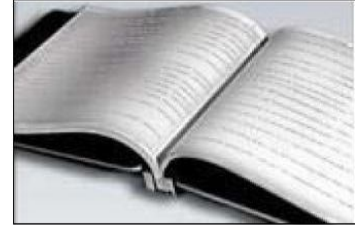
*ISSN:1694-528X İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası  
Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Celalabat – KIRGIZISTAN*

*JEL KOD: I20-M-Y \*\*\* ID:329 K:02*

*<http://www.akademikbakis.org>*

- Khan, Z., Khan, U. K., Shah R.U., & Iqbal J., (2010).** “Instructional Leadership, Supervision and Teacher Development”. The Dialogue, 4(4), 580-592
- Koçel, T., (2003).** İşletme yöneticiliği. 9. Baskı. Beta Basım, İstanbul.
- Krug, S. E., (1992).** Instructional leadership, school instructional climate, and student learning outcomes. Project Report. Illionis: National Center for School Leadership. Retrieved 13/05/2010 from <http://www.eric.ed.gov> (ED 359 668).
- Lunenburg Fred C. & Allan C. Ornstein. (1996).** Educational Administration. Concepts and Practices. Second Edition. California: Wadsworth Publishing Company.
- Lyons, J. E., (2010).** The principalship. <http://www.education.uncc.edu/jelyons/> Erişim: 16/06/2010.
- 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.
- Marsick, V. J., & Watkins, K. E., (1997).** Adult educators and learning organizations, Adult Learning, 2, 1-19.
- Memişoğlu, S. P., (2001).** Yeni Liderlik Yaklaşımları Işığında Eğitim Örgütlerinde Lider Yöneticilere Duyulan Gereksinim, 10. Eğitim Bilimleri Konferansı, AİBÜ Eğitim Fakültesi Dergisi, 95.
- Memişoğlu, S. P., (2006).** Lise müdürlerinin liderlik özelliklerine ilişkin öğretmen görüşleri, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, (6), 1, 179.
- Memişoğlu, S.P., (2004).** Lise Müdürlerinin Liderlik Özelliklerine İlişkin Öğretmen Görüşleri. XIII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı, İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi. Malatya.
- Morrison, H., (2007).** Promising leadership practices, changing role of the middle level and high school leader: learning from the past preparing for the future, National Association of Secondary School Principals, 19-30.
- Özcan, Y., (2006).** İlköğretim Öğretmenlerinin İş Tatmini İle Yöneticileri İçin Algıladıkları Liderlik Davranışı Arasındaki İlişki Düzeyi, Yüksek Lisans Tezi. Yedi Tepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özdemir, S., & Sezgin, F., (2000).** Etkili okullar ve öğretim liderliği, Gazi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü Sosyal Bilimler Dergisi. 20, 265-282.
- Özdemir, S., (2000).** Eğitimde Örgütsel Yenileşme, 5. Baskı, Pegem A Yayıncılık, Ankara.
- Özdemir, S., (2002).** Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi, Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 2, 253-270.





## **AKADEMİK BAKIŞ DERGİSİ**

*Sayı: 42 Mart – Nisan 2014*

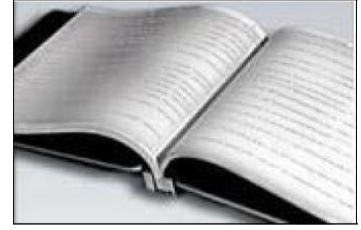
*Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*

*ISSN:1694-528X İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası  
Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Celalabat – KIRGIZISTAN*

*JEL KOD: I20-M-Y \*\*\* ID:329 K:02*

*<http://www.akademikbakis.org>*

- Özdemir, S., & Yalın, İ., (1998).** Her Yönüyle Öğretmenlik Mesleği, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Özden, Y., (2004).** Eğitim ve Okul Yöneticiliği El Kitabı Ankara: Pegem A Yayıncılık
- Özden, Y., (2005).** Eğitimde Yeni Değerler: Eğitimde Dönüşüm. (6. Baskı). Ankara: Pegem A Yayıncılık
- Paksoy, M., (2002).** Çalışma ortamında insan ve toplam kalite yönetimi. İstanbul: İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayınları.
- Peker, Ö., (2004).** Eğitim liderliğinin sorumluluğu. Çağdaş Eğitim Dergisi. 307, 41-49.
- Portin, B. S., Alejano, C. R., Knapp, M., S. & Marzolf, E., (2006).** Redefining roles, responsibilities, and authority of school leaders, Center For Study And Teacher Policy, 1-45.
- Robbins, P. S., (1994).** Örgütsel Davranışın Temelleri, (Çev: S. A. Öztürk). Eskişehir: Etam A.Ş. Basım ve Yayıncılık
- Robinson, V.M.J., (2010).** “From Instructional Leadership to Leadership Capabilities: Empirical Findings and Methodological Challenges”. Leadership and Policy in Schools, 9, 1–26
- Sabancı, A., (2007).** Müdürlerin Vizyoner Liderlik Özelliklerine ilişkin, Müdürlerin, Müdür Yardımcılarının ve Öğretmenlerin Görüşlerinin Değerlendirilmesi, Milli Eğitim Dergisi, Sayı: 177: 334.
- Sabuncuoğlu, Z., & Tüz, M., (1996).** Örgütsel Psikoloji. Ezgi Kitabevi Yayınları, 2.Baskı, Bursa
- Sağır, M., (2011).** İlköğretim okulu yöneticilerinin öğretimsel liderlik rolleri ve karşılaştıkları sorunlar, Doktora tezi, Abant İzzet baysal üniversitesi, sosyal bilimler enstitüsü, Bolu, s. 3, 8, 11.
- Sağır, M., & Memişoğlu, S.P., (2012).** İlköğretim okulu yöneticilerinin öğretimsel liderlik rollerine ilişkin öğretmen ve yönetici algıları, Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi, cilt,1 sayı,2, s.1-12.
- Salazar, P.,(2007).** The role of the secondary school leader -The Current Reality, Changing Role of the Middle Level and High School Leader: Learning from the Past—Preparing for the Future, National Association of Secondary School Principals, 5-17.
- Sayın, E., (2010).** Öğretimsel liderlik ve ilköğretim okulu yöneticileri üzerine bir araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale, s: 8-9.
- Senge, Peter M., (2004).** Beşinci Disiplin. İngilizceden Çeviren: Ayşegül İLDENİZ- Ahmet Doğukan. İstanbul: Yapı Kredi Yayınları, s. 363.
- Sergiovanni, T., (2001).** The Principalship: A Reflective Practice Perspective. (4th ed) Boston: MA, Allyn Bacon.



## **AKADEMİK BAKIŞ DERGİSİ**

*Sayı: 42 Mart – Nisan 2014*

*Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*

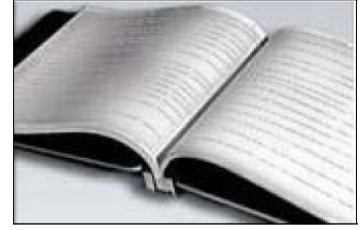
*ISSN:1694-528X İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası  
Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Celalabat – KIRGIZISTAN*

*JEL KOD: I20-M-Y \*\*\* ID:329 K:02*

*<http://www.akademikbakis.org>*

- Sögüt, G., (2003).** Özel ve resmi ilköğretim kurumlarının etkili okulun veliler boyutundaki özelliklerine sahip olma düzeyleri (Bursa ili örneği). Yüksek Lisans Tezi, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa, ss.13-14.
- Sönmez, A., (2010).** Ortaöğretim Okulu Müdürlerinin Öğretmenler Tarafından Algılanan Durumsal Liderlik Stilleri İle Öğretimsel Liderlik Rollerini Arasındaki İlişkinin İncelenmesi (Bahçelievler Örneği), Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, sosyal bilimler enstitüsü, İstanbul, s. 42.
- Şişman, M., (1997).** Öğretim Liderliği. Araştırma Raporu, Osmangazi Üniversitesi Fen Edebiyat Fakültesi, Eskişehir, s.20.
- Şişman, M., (2002).** Öğretim Liderliği. Ankara: PegemA Yayını.
- Şişman, M., (2003).** Öğretim Liderliği. Ankara: Pegem A.
- Şişman, M., (2004).** Öğretim liderliği. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Şişman, M., (2007).** Okul Yönetimi ve Öğretim Liderliği, Eğitime Bakış Dergisi, Sayı:8, s.3-14.
- Şişman, M., (2011).** Eğitimde mükemmellik arayışı etkili okullar. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Tahaoğlu, F. & Gedikoğlu, T., (2009).** İlköğretim okulu müdürlerinin liderlik rolleri, Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, Cilt 15, Sayı 58, ss: 274-298.
- Taş, A., (2000).** İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Öğretim Liderliği Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri: (Burdur-Isparta illeri örneği), Doktora Tezi, Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Tathhoğlu, K., & Okyay, E.O., (2012).** Özel eğitim okul müdürlerinin ve öğretmenlerin öğretim liderliği rolleri (Gaziantep örneği), International Periodical For the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic Volume 7/2, s.1045-1061.
- Torlak, N. G., (2008).** Organizasyon teorileri. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Tosun, K., (2010).** Öğretim Liderliği .(www.mufettisler.netmesleki çalışmalar/makaleler/. Erişim tarihi:16.03.2012).
- Töremen, F., & Hozatlı, M., (2006).** İlköğretim Okul Yöneticilerinin, İlköğretim Denetçilerinin Kurum Denetiminde Gösterdikleri Liderlik Davranışlarına İlişkin Görüşleri, Milli Eğitim Dergisi, Sayı: 170: 2.
- Töremen, F. & Karakuş, M., (2008).** Okullarda işleri Kolaylaştırma Çabası: Okul Yönetiminde Kolaylaştırıcı Liderlik, Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi (esosder.org), Cilt: 7, Sayı: 25: 1-11.
- Türk Dil Kurumu (TDK). (2000).** Türk Dil Kurumu Okul Sözlüğü. (2. Baskı). Ankara: Türk Dil Kurumu Yayınları.





## **AKADEMİK BAKIŞ DERGİSİ**

**Sayı: 42 Mart – Nisan 2014**

**Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi**

**ISSN:1694-528X İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası  
Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Celalabat – KIRGIZISTAN**

**JEL KOD: I20-M-Y \*\*\* ID:329 K:02**

**<http://www.akademikbakis.org>**

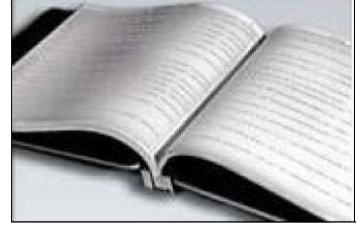
**Türkan, A., (2004).** İlköğretim Kurumundaki Yöneticilerin Liderlik ve Yöneticilik Özelliklerine ilişkin Görüşleri, Abant İzzet Baysal Ün. Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt: 4, Sayı: 7: 81-89.

**Usdan, M., (2000).** Leadership for student learning: Reinventing The Principalsip, Institute For Educational Leadership, 1 24.

**Ünal, A. & Çelik, M., (2013).** Okul Yöneticilerinin Öğretimsel Liderlik Davranışı İle Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Analizi, Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 6/2:240.

**Yılmaz, E., (2010).** İlköğretim okulu müdürlerinin öğretimsel liderlik rolleri ile etkili okul arasındaki ilişkinin değerlendirilmesi, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, eğitim bilimleri enstitüsü, Ankara, s. 24.

**Yörük, S. & Akdağ, Akalın, G., (2010).** İlköğretim okul müdürlerinin öğretimsel liderlik davranışlarının etkililiği ölçeğinin geliştirilmesi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Kuramsal Eğitimbilim Dergisi, 3(1), s. 66-92.



***AKADEMİK BAKIŞ DERGİSİ***

***Sayı: 42 Mart – Nisan 2014***

***Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi***

***ISSN:1694-528X İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası  
Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Celalabat – KIRGIZISTAN***

***JEL KOD: I20-M-Y \*\*\* ID:329 K:02***

***<http://www.akademikbakis.org>***