

OKUL YÖNETİCİLERİNİN PROGRAM LİDERLİĞİ ALGILARININ ÇEŞİTLİ DEĞİŞKENLERE GÖRE İNCELENMESİ

EXAMINATION OF SCHOOL LEADERS' PERCEPTIONS OF PROGRAM LEADERSHIP
ACCORDING TO VARIOUS VARIABLES

Osman ASLAN¹
Bürhan AKPUNAR²
Fatih Selim ERDAMAR³

Öz

Bu çalışmanın amacı, okul yöneticilerinin program liderliği algılarının çeşitli değişkenlere göre incelenmesidir. Araştırmanın örneklemini, 2017-2018 eğitim-öğretim yılında Şanlıurfa il ve ilçe merkezlerindeki kamuya ait okullarda görevli 198 okul yöneticisinden oluşmaktadır. Tarama modelinde yürütülen çalışmada veriler, bilgi formu ve Demiral (2009) tarafından uyarlanmış olan Program Liderliği Ölçeği (PLÖ) ile elde edilmiştir. Verilerin analizinde betimsel istatistik teknikler kullanılmıştır. Analizlerden ulaşılan sonuçlar şöyledir: Okul yöneticilerinin program liderlik algıları yüksektir. Alt boyutlara göre en yüksek düzeyde algılanan boyut Öğrenci Gelişimini Göz Önünde Bulundurma (ÖGGB)'dir. Bunu, Finansal Kaynak Sağlama (FKS) ve Öğretmenleri Yönlendirme (ÖY) izlemektedir. Buna göre katılımcıların, program liderliği davranışlarını öğrenci gelişimini izleme, finansal kaynak sağlama ve öğretmenleri yönlendirme şeklinde algıladıkları değerlendirilmiştir. Katılımcı okul yöneticilerinin PLÖ alt boyutlarına ilişkin algıları cinsiyet, eğitim düzeyi, branş ve görev türü değişkenlerine göre farklılaşmamaktadır. Literatürde buna yönelik araştırma sonuçları mevcuttur. Kıdem değişkenine göre genç yöneticilerin, program liderliğinde finansal kaynak sağlamayı daha çok önemstedikleri belirlenmiştir. Hizmet İçi Eğitim (HİE) alma durumuna göre, konuyla ilgili hizmet-içi eğitim alan yöneticilerin, program liderliği çerçevesinde öğretmenleri yönlendirme algısının daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Benzer şekilde, görev yapılan okul türü değişkenine göre, ilköğretim okul yöneticilerinin program liderliği bağlamında öğretmenleri yönlendirme algısı da, ortaöğretim yöneticilerine göre daha yüksektir.

Anahtar Kelimeler: Program liderliği, Öğretimsel liderlik, Okul yöneticisi, Okul yönetimi.

Abstract

The aim of this study is to investigate program leadership perceptions of school administrators in terms of various factors. The sample of the study consisted of 198 school administrators working in public schools in Şanlıurfa province and district centers in the academic year of 2017-2018. In the scope of investigation carried out by using survey model, data were collected using the information form and the Program Leadership Scale (PLS) adapted by Demirel (2009). Descriptive statistical techniques were used in analyzing data. The results obtained from the analyzes are as follows: School leaders' perception of program leadership is high. The perceived dimension at the highest level according to

¹Harran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Şanlıurfa. E-mail: osmanaslan0263@harran.edu.tr

² Harran Üniversitesi Eğitim Fakültesi, Şanlıurfa. bakpınar23@gmail.com

³ Şırnak Üniversitesi, Rektörlük, Şırnak. fatiherdamar@hotmail.com

the sub-dimensions is the Student Developmental View (SDW). This is followed by Financial Resource Provision (FRP) and Teacher Orientation (TO). In this context, it is evaluated that participants regard program leadership behaviors as observing student development, supplying financial source and guiding teachers. School administrator participants' perceptions as to the sub-dimensions of PLS differ regarding sex, education level, branch and task type. Research results are available in the literature. According to the seniority variable, it is determined that young managers are more concerned about providing financial resources under program leadership. According to the situation of receiving in-service training , managers who received in-service training related to the subject were found to have a higher perception of guiding teachers in the context of program leadership. Similarly, according to the variance of school type, the perception of primary school administrators guiding teachers in the context of program leadership is higher than that of secondary school administrators.

Keywords: Educational Leadership, Program Leadership, School Administrator, School Management

1. GİRİŞ

Formal eğitimin mekânı olan okul, aslında oldukça karmaşık bir sosyal sistemdir. Nihai amacı, öğrencilere istendik davranışlar kazandırmak olan okulun (Tural-Kurul, 2002) temel iş görüşü, öğretimdir. Öğretim sürecinin esas amacı ise, istendik davranışları kazandırma bağlamında öğrencilerin öğrenmesinin sağlanmasıdır. Okulun ve dolayısıyla da öğretim sürecinin, bu esas amacına ulaşmasında birçok değişkenden söz edilebilir. Bu değişkenler arasında öğrenci, öğretmen, öğretim programı ve yönetici ilk akla gelenlerdir. Bunlara, okuldaki destek personeli, okulun fiziki, teknolojik ve sosyo-psikolojik ortamı ile mali kaynaklar da eklenebilir. Şişman (2014) etkili okulların karakteristikleri bağlamında bu değişkenleri; okul müdürü, öğretmen, öğrenci, okul müfredatı ve öğretim süreci, okul kültürü ve iklimi, okulun çevresi ve veliler olarak sıralamıştır. Dolayısıyla okulun temel iş görüşü dikkate alındığında, bütün bu değişkenler önemli olmakla birlikte temel değişkenlerin öğrenen, öğretmen ve öğretim programı (müfredat) olduğu söylenebilir. Çünkü öğrencilerin öğrenmesi büyük oranda, öğrenen- öğretmen-öğretim programı arasındaki etkileşimin ürünüdür. Bu etkileşimi düzenlemek ve yönetmek noktasında okul yöneticisi de bu temel değişkenlere dâhil edilebilir. Zira okul yöneticisinin söz konusu temel değişkenleri yönlendirmede önemli rolü ve sorumluluğu vardır. Bu sorumluluk, öğrencilerde beklenen öğrenmenin gerçekleşebilmesi için öğretim programının uygulanmasına en uygun ortamı hazırlamak şeklinde özetlenebilir. Bu noktada okul yöneticisinin öğretmenler ve öğrenciler başta olmak üzere insani, fiziki ve mali kaynakları harekete geçirmek gibi kritik bir rolü vardır. Bu, okulun rolüne, işlevine ve amaçlarına ve dolayısıyla yönetimin rolüne, işlevine ve amaçlarına yansımaya gerektirir (Huber, 2004).

Okul yöneticisinin söz konusu kritik rolünü yerine getirmesinde birçok faktör etkili olmakla birlikte, “öğretim programına dair bilgi sahibi olmak” başat değişkendir. Okul yöneticisinin öğretim programına vakıf olması ve bu programın doğru şekilde uygulanması için en uygun ortamı hazırlama bilgi ve becerisi, program liderliği olarak ifade edilebilir. Okul yöneticisinin program liderliği, günümüzün en çok tartışılan başarılı, etkili ve verimli okula ulaşmada anahtar kavramlardan birisidir. Nitekim araştırmalar (Çobanoğlu ve Badavan, 2017), başarılı okul değişkenleri olarak öğretimsel liderlik ve öğretim programının yakından izlenmesinin önemli olduğunu ortaya koymuştur. Öğretim programı ile bu denli ilişkili olan öğretimsel liderlikte ise bilgi, plan ve performans anahtar kavramlardır (Alsubaie, 2016). Kaldı ki, okulun en önemli işlevi

olan, öğretim programları aracılığıyla en uygun öğrenci-bilgi etkileşimini sağlamak, doğrudan okul yönetiminin sorumluluğundadır (Terzi, Şahan, Çelik ve Zöğ, 2015). Bunun için okul yöneticilerinin program okur-yazarı olması ve program liderliği vasfına haiz olması önemlidir. Nitekim literatürde, “öğretim programını ve öğretimi yönetme” görevi, eğitimsel veya öğretimsel liderliğin temel fonksiyonları arasında sayılmaktadır (Summak ve Şahin, 2013). Bu bağlamda öğretimsel liderlik, okul misyonunu tanımlama, eğitim programı ve öğretimi yönetme, olumlu öğrenme iklimi geliştirme, boyutlarından meydana gelir (Hallinger ve Murphy, 1985 Akt: Sağır ve Memişoğlu, 2012). Araştırmalar, öğretimi ve müfredatı geliştirmeyi destekleyen müdür liderlik davranışlarının (Kış, 2013), okulun etkililiğinde kritik bir öneme sahip olduğunu göstermiştir (Özdemir ve Sezgin, 2003). Okul yöneticilerinin öğretim veya program liderliği rollerini yerine getirebilmesi için öğretim programları hakkında geniş bilgiye sahip olmaları gereklidir. Zira okul yöneticileri, öğretim liderliği rollerini yerine getirebildikleri ölçüde öğretim programlarının uygulanmasına ve geliştirilmesine katkıda bulunacaklardır (Gülbahar, 2014). Kaldı ki, okulu yönetmek demek, öğretim programı ve öğretimi yönetmek demektir (Başaran, 1994). Çünkü okul yönetiminin öncelikli amacı, öğrenmeyi ve öğretmeyi geliştirmektir (Sezer, Akan ve Ada, 2014). Okul yönetimi ile öğretim programı arasındaki ilişkiden hareketle, yöneticilerin iki temel vasfı öne çıkmaktadır. Aslında birbiriyle bağlantılı olan bu vasıflar program liderliği ve öğretimsel liderliktir. Program liderliğine sahip bir okul yöneticisinin, programın uygulanması için gerekli materyal ve kaynak temini, öğretmenleri yönlendirme ve rehberlik etme, öğrenci gelişimini takip etme gibi konularda yeterli düzeyde program liderliği davranışları göstermesi beklenir (Turhan ve Yaraş, 2014). Literatürde daha fazla yer alan öğretimsel liderlik ise, genel olarak okul müdürü, öğretmen ve denetçilerin, okulla ilgili birey ve durumları etkilemede kullandıkları güç ve davranışları ifade etmektedir (Karatay, 2011: 37). Şişman (2014), öğretimsel liderliği, okul müdürünün öğretim kadrosunu etkileyerek onlar aracılığıyla okulun eğitsel amaçlarının yerine getirmesini sağlamada sergilediği davranışlar bütünü, şeklinde tanımlamaktadır. Bays ve Crockett (2007), öğretimsel liderliğin, adeta bir yapıştırıcı gibi okulun amaçlarını, öğretmen ihtiyaçlarını ve öğrencinin öğrenmesini bir araya getirdiğine vurgu yapmaktadırlar (Akt: Bayar ve Önder, 2016: 184). Okul yöneticisi, söz konusu bu “bir araya getirme” işlevini büyük oranda öğretim programı aracılığıyla yapmaktadır. Öğretimsel liderlikle ilgili becerilerin öğretim programı ile yakından ilişkili olması (Bozkurt ve Aslanargun, 2015) hasebiyle, ilgili tanımların kapsamında öğretim programı başat yer teşkil etmektedir. Bu itibarla öğretimsel liderlik, öğrenciler, öğretmenler ve öğretim programlarının yer aldığı öğretim süreçleriyle doğrudan ilişkili olan bir liderliktir (Karatay, 2011; Argon ve Mercan, 2009). Görüldüğü gibi, öğrenci başarısını arttırmak için müdürün gösterdiği davranışları ifade eden program liderliği veya öğretimsel liderliğin (Balyer ve Gündüz, 2013; Tatlıhoğlu ve Okyay, 2012), öğretim süreci (Serin ve Bulaç, 2012), öğretim programı ve bununla bağlantılı olarak program okur-yazarlığı ile yakından ilişkili olduğu tartışılmalıdır. Tartışılması gereken, okul yöneticilerinin program okur-yazarlığı bilgi ve becerisine ne derece sahip olduklarıdır. Okul yöneticilerinin program liderliği davranışlarını gösterme düzeyleri; okul, öğretmen ve öğrenci düzeyinde birçok değişkenle ilişkili olabilir (Turhan ve Yaraş, 2014). Ancak bizatihi okul yöneticisinin program liderliğine ilişkin kendi algıları da, söz konusu davranışlar üzerinde etkilidir. Bu itibarla, amacı, okul yöneticilerinin program liderliği algısının çeşitli değişkenlere göre incelenmesi olan bu çalışma önemlidir.

2. YÖNTEM

2.1. Araştırma Modeli

Şanlıurfa il merkezi ve ilçelerinde bulunan kamuya ait okullarda görev yapan okul yöneticilerinin program liderliği algılarını çeşitli değişkenlere göre incelemeyi amaçlayan bu araştırma, var olan durumu betimlemeyi amaçlayan tarama türünde bir çalışmadır.

2.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evreni, Şanlıurfa il merkezi ve ilçelerinde bulunan kamuya ait okullarda 2017-2018 öğretim yılında görev yapan toplam 3373 okul müdürü ve müdür yardımcısıdır. Örneklem olarak basit tesadüfi örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Zira basit tesadüfi örneklemede evrende bulunan her elemanın örnekte bulunma şansı eşittir (Arıkan, 2004 :141). Dolayısıyla ilgili ölçeği gönüllü olarak cevaplamayı kabul eden toplam 198 okul yöneticisinden oluşturulmuştur. Okul yöneticilerinin demografik dağılımı Tablo 1’de görülmektedir.

Tablo 1: Katılımcıların Demografik Özelliklere Göre Dağılımları

Demografik Özellikler		n	%
Cinsiyet	Kadın	23	11.6
	Erkek	175	88.4
Eğitim Düzeyi	Lisans	153	77.3
	Y. Lisans	45	22.7
Branş	Sınıf öğretmeni	70	35.4
	Branş öğretmeni	128	64.6
Kıdem	1-5 Yıl	114	57.6
	6-10 Yıl	48	24.0
	11-15 Yıl	16	8.0
	16 Yıl ve üzeri	20	10.0
Görev Türü	Müdür	110	55.6
	Müdür Yardımcısı	88	44.4
Hizmet-içi Eğitim	Evet	102	50.5
	Hayır	96	48.5
Okul Türü	İlköğretim	122	61.0
	Ortaöğretim	76	39.0
Toplam		198	100.00

2.3. Verilerin Toplanması ve Analizi

Bu çalışmada iki tür veri toplama aracı kullanılmıştır. Bunlardan birincisi, katılımcıların demografik bilgilerini tespit etmeyi amaçlayan ve araştırmacılar tarafından geliştirilen Bilgi Formudur. İkincisi ise Program Liderliği Ölçeği (PLÖ)’dir. Okul müdürü ve müdür

yardımcılarından oluşan okul yöneticilerinin program liderliği algılarını belirlemeyi amaçlayan PLÖ, Demiral (2009) tarafından geliştirilmiştir. Ölçekteki toplam 45 madde; (i) Öğretmenleri Yönlendirme (ÖY), (ii) Öğrenci Gelişimini Göz Önünde Bulundurma (ÖGGB) ve (iii) Finansal Kaynak Sağlama (FKS) şeklinde üç alt boyutta toplanmıştır. Kullanılan ölçeğin geneli için Cronbach Alpha katsayısı 0.98 olarak hesaplanmıştır. Ölçekteki ÖY (1-23 maddeler), ÖGGB (24-37 maddeler) ve FKS (38-45 maddeler) şeklinde dağılan toplam 45 madde, 5'li likert olarak düzenlenmiş ve (1) Kesinlikle katılmıyorum, (2) Katılmıyorum, (3) Kararsızım, (4) Katılıyorum ve (5) Kesinlikle katılıyorum şeklinde derecelendirilmiştir.

Bu araştırmada PLÖ ve Bilgi Formundan elde edilen veriler, SPSS 21.0. Windows Paket Programı aracılığıyla betimsel istatistiksel tekniklerle çözümlenmiştir. Bu çerçevede yöneticilerin demografik bilgileri yüzde (%) alma ve frekans (f) hesaplama teknikleri ile analiz edilmiştir. Yöneticilerin PLÖ'e ait puanları için " \bar{X} " ve "ss" teknikleri; bu puanların değişkenlere göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini incelemek amacıyla ise; normal dağılım gösteren maddeler için bağımsız gruplar "t" testi ve Anova (F Testi); normal olmayan dağılım gösteren maddeler için ise Mann Whitney U(MWU) ve KWH testleri kullanılmıştır. Verilerin analizinde anlamlılık için $p < 0,05$ kabul edilmiştir. Ölçeğin basıklık (1,177) ve çarpıklık (0,57) değeri -2 ile +2 arasında olduğundan dolayı verilerin normal dağıldığı varsayılmıştır. Çapraz ilişkiler için yapılan homojenlik testi (Levene) sonucunda dağılımın normal olduğu belirlenmiştir.

3.BULGULAR VE YORUMLARI

Bu bölümde Program Liderliği Ölçeği ve bu ölçeğin alt boyutlarına ilişkin bulgulara ve yorumlarına yer verilmiştir.

3.1. Program Liderliği Ölçeği Alt Boyutlarına Yönelik Katılımcı Algılarının İncelenmesi

Bu bölümde program liderliği ölçeğine ilişkin bulgulara yer verilmiştir. Tablo 2' de Program Liderliği Ölçeğine ve alt boyutlarına ilişkin katılımcıların algılarına yer verilmiştir.

Tablo 2: Program Liderliği Ölçeği Alt Boyutlarına İlişkin Katılımcı Algıları

PLÖ Alt Boyutları	n	\bar{X}	ss
ÖY	198	3,83	.85
ÖGGB	198	4,05	.78
FKS	198	3.99	.87

Tablo 2 incelendiğinde, araştırmaya katılan okul yöneticilerinin PLÖ'nün, ÖY ($\bar{X}_{\text{ÖY}}=3.83$); ÖGGB ($\bar{X}_{\text{ÖGGB}}=4.05$) ve FKS ($\bar{X}_{\text{FKS}}=3.99$) alt boyutlarına dair algılarının "Katılıyorum" düzeyinde olduğu anlaşılmaktadır. Benzer şekilde Ezer (2014) ve Karatay (2011) da, okul yöneticilerinin öğretim liderliği davranışlarını "Katılıyorum" ve "her zaman" düzeyinde gerçekleştirdiklerini belirlemişlerdir. Yapılmış araştırma sonuçlarıyla da desteklenen bu bulgu, katılımcı okul yöneticilerinin, öğretmenleri yönlendirme, öğrenci gelişimini göz önünde bulundurma ve finansal kaynak sağlama becerileri boyutları itibarıyla, program liderliği davranışları sergiledikleri şeklinde yorumlanabilir. Okul yöneticilerinin program liderliği davranışları sergilemelerinin, okulun etkililiği ve verimliliğini olumlu yönde etkilemesi beklenir.

Zira araştırmalar, program liderliği ile ilişkili olan öğretimsel liderlik vasfına sahip yöneticilerin öğrencilerle ilgilendiğini (Bayar ve Önder, 2016) ve öğretmenlerin akademik iyimserliğini olumlu yönde etkilediğini (Yılmaz ve Kurşun, 2015) göstermiştir.

3.2. Program Liderliği Ölçeği Alt Boyutlarına Yönelik Katılımcı Algılarının Değişkenlere Göre İncelenmesi

Bu bölümde PLÖ'ye yönelik katılımcı algılarının cinsiyet, eğitim düzeyi, branş, kıdem, görev türü, hizmetiçi eğitim ve okul türü değişkenlerine göre incelenmesi yer almaktadır.

3.2.1. Program Liderliği Ölçeği Alt Boyutlarına Yönelik Katılımcı Algılarının Cinsiyete Göre Analizi

Katılımcı okul yöneticilerinin cinsiyet değişkenine göre, PLÖ alt boyutlara ilişkin algılarının analiz edilmesinde bağımsız gruplar "t" testi kullanılmıştır. Buna ilişkin sonuçlar Tablo 3'te yer almaktadır.

Tablo 3: Katılımcı Algılarının Cinsiyete Göre Analiz Sonuçları

Program Liderliği Ölçeği (PLÖ) Alt Boyutları	Cinsiyet	n	\bar{X}	ss	t	p
Öğretmenleri Yönlendirme (ÖY)	Kadın	23	87.18	12.30	.371	.711
	Erkek	175	88.29	13.65		
Öğrenci Gelişimini Göz Önünde Bulundurma (ÖGGB)	Kadın	23	57.48	6.03	-.552	.581
	Erkek	175	56.58	7.50		
Finansal Kaynak Sağlama (FKS)	Kadın	23	31.65	5.39	.302	.196
	Erkek	175	31.97	4.68		

Sd:196

Tablo 3 incelendiğinde, PLÖ'nün her üç alt boyutu itibarıyla da okul yöneticilerinin program liderliği algılarının cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermediği görülmektedir. Bu bulguya göre, kadın ve erkek yöneticilerin program liderliğinin her üç alt boyutuna yönelik algılarının cinsiyetlerinden etkilenmediği söylenebilir. Konuyla ilgili olarak, öğretimsel liderlik algı ve görüşlerinin cinsiyetten etkilenmediğini gösteren araştırmalar (Çınar ve Geyikli, 2015; Sezer, Akan ve Ada, 2014; Karatay, 2011; Banoğlu, 2011) olduğu gibi, bu algının cinsiyetten etkilenmediğini gösteren araştırmalar da (Ezer 2014; Aksoy ve Işık, 2008) mevcuttur. Literatürde öğretimsel liderlik ile ilgili cinsiyetten kaynaklanan algı farklılığı okul kültürü (Şahin, 2011) ve okulun yer aldığı sosyo-ekonomik çevreyle (Topaçoğlu ve Fırat, 2016) ilişkilendirilmektedir.

3.2.2. Program Liderliği Ölçeği Alt Boyutlarına Yönelik Katılımcı Algılarının Eğitim Düzeyine Göre Analizi

Katılımcı okul yöneticilerinin eğitim düzeyi değişkenine göre, PLÖ alt boyutlara ilişkin algılarının analiz edilmesinde bağımsız gruplar "t" testi kullanılmıştır. Buna ilişkin sonuçlar Tablo 4'te sunulmuştur.

Tablo 4: Katılımcı Algılarının Eğitim Düzeyine Göre Analiz Sonuçları

Program Liderliği Ölçeği (PLÖ) Alt Boyutları	Eğitim Düzeyi	n	\bar{X}	ss	t	p
Öğretmenleri Yönlendirme (ÖY)	Lisans	153	87.44	13.61	-1.402	.163
	Lisansüstü	45	90.63	12.82		
Öğrenci Gelişimini Göz Önünde Bulundurma (ÖGGB)	Lisans	153	56.29	7.35	-1.373	.171
	Lisansüstü	45	58.00	7.21		
Finansal kaynak Sağlama (FKS)	Lisans	153	31.77	5.03	-.889	.375
	Lisansüstü	45	32.49	3.66		

Sd :196

Tablo 4 incelendiğinde, okul yöneticilerinin program liderliği algıları arasında eğitim düzeyine göre anlamlı farklılık bulunmadığı görülmektedir. Bu bulgu, araştırmanın yürütüldüğü okullarda lisans ve lisansüstü eğitim görmüş okul yöneticilerinin program liderliğinin her üç alt boyutuna yönelik algılarının da benzer olduğunu göstermektedir. Ancak beklenen, eğitim düzeyinin program liderliği algısını etkilemesidir. Çünkü literatürde buna yönelik birçok araştırma bulgusu yer almaktadır. Örnek olarak, Büyükdoğan ve Arslanoğlu (2017), lise müdürleri üzerinde yürüttükleri çalışmada, müdürlerin liderlik düzeyi algısının eğitim düzeyine göre anlamlı şekilde farklılaştığını belirlemişlerdir. Benzer şekilde, okul yöneticilerinin öğretim liderliği rollerini gerçekleştirme düzeyine ilişkin görüşlerin, eğitim değişkeni açısından; yüksek lisans mezunu olanların lehine anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir (Sezer, Akan ve Ada, 2014).

3.2.3. Program Liderliği Ölçeği Alt Boyutlarına Yönelik Katılımcı Algılarının Branşa Göre Analizi

Okul yöneticilerinin branşa göre, PLÖ alt boyutlara ilişkin algılarının analiz edilmesinde bağımsız gruplar “t” testi kullanılmıştır. Buna ilişkin sonuçlar Tablo 5’te yer almaktadır.

Tablo 5: Katılımcı Algılarının Branşa Göre Analiz Sonuçları

Program Liderliği Ölçeği (PLÖ) Alt Boyutları	Branş Türü	n	\bar{X}	ss	T	p
Öğretmenleri Yönlendirme (ÖY)	Branş ögr.	128	88.23	13.76	.109	.913
	Sınıf ögr.	70	88.01	13.03		
Öğrenci Gelişimini Göz Önünde Bulundurma (ÖGGB)	Branş ögr.	128	56.75	7.39	.196	.844
	Sınıf ögr.	70	56.54	7.29		
Finansal kaynak Sağlama (FKS)	Branş ögr.	128	31.98	4.98	.199	.842
	Sınıf ögr.	70	31.84	4.35		

Sd:196

Tablo 5 incelendiğinde, okul yöneticilerinin program liderliği algıları arasında mensup oldukları branşa göre anlamlı farklılık bulunmadığı görülmektedir. Bu bulgu, araştırmanın yürütüldüğü okullarda gerek branş ve gerekse sınıf öğretmeni kökenli okul yöneticilerinin program liderliğinin her üç alt boyutuna yönelik algılarının benzer olduğu şeklinde yorumlanabilir. Ancak branş ile ilgili olarak epistemolojik inançların, görüş ve algı üzerinde etkili olduğu (Aydın, Selçuk,

Çakmak ve İlğan, 2017) hatırlandığında, araştırmanın bu bulgusu dikkat çekicidir. Konuyla ilgili olarak Yılmaz ve Kurşun (2015), Ayık ve Şayir (2014) ile Aksoy ve Işık (2008), okul müdürlerinin öğretimsel liderlik davranışları gösterme düzeylerine ilişkin öğretmen algılarının branştan etkilendiğini belirlemişlerdir. Bunlardan Yılmaz ve Kurşun (2015), sınıf öğretmenlerinin puan ortalamalarının branş öğretmenlerinden daha fazla olduğunu belirlemişlerdir.

3.2.4. Program Liderliği Ölçeği Alt Boyutlarına Yönelik Katılımcı Algılarının Kıdem Değişkenine Göre Analizi

Okul yöneticilerinin kıdem değişkenine göre, PLÖ alt boyutlara ilişkin algılarının analiz edilmesinde Anova testi kullanılmıştır. Buna ilişkin sonuçlar Tablo 6'da yer almaktadır.

Tablo 6: Katılımcı Algılarının Kıdeme Göre Analiz Sonuçları

		Kareler toplamı	Sd	Kareler ortalaması	F	p
ÖY	Gruplar arası	592.208	3	197.403	1.089	.355
	Gruplar içi	9105.750	194	181.350		
	Toplam	9355.497	197			
ÖGGB	Gruplar arası	277.351	3	92.450	1.735	.161
	Gruplar içi	10339.604	194	53.297		
	Toplam	10616.955	197			
FKS	Gruplar arası	136.509	3	45.503	3.040*	.041
	Gruplar içi	4327.638	194	22.307		
	Toplam	4464.146	197			

Tablo 6 incelendiğinde, okul yöneticilerinin program liderliği algıları arasında kıdeme göre ÖY ve ÖGGB alt boyutlarında anlamlı farklılık bulunmazken; FKS alt boyutunda anlamlı fark olduğu anlaşılmaktadır ($F_{3-194}=3.040$; $p<.05$). Yapılan LSD testi bu farkın, 1. Grup (1-5Yıl) ile 4. Grup (16 Yıl ve üstü) arasında olduğunu göstermiştir. Bu bulgu, araştırmanın yürütüldüğü okullarda genç yöneticilerin ($\bar{X}_1=33.33$), 16 Yıl ve üzeri kıdemlilere göre ($\bar{X}_4=27.80$), program liderlik davranışlarında finansal kaynak sağlamayı daha çok önemsendiği şeklinde yorumlanabilir. Bunun muhtemel bir nedeni, genç yöneticilerin, okullardaki işleyişte mali sorunları incelemesi olabilir. Recepoğlu ve Özdemir'in (2013) konuyla ilgili tespitleri bunu destekler niteliktedir: "Sağlıklı okul, okula kaynak sağlayan, bu kaynakları dağıtan, okulun amaçlarını gerçekleştirebilmesi için çalışanlarına yön veren ve rehberlik edebilen bir okul müdürünün bulunduğu okuldur". Araştırmanın bu bulgusuna paralel olarak, Ezer (2014), Karatay (2011) ve Büyükelbaşı (2003), araştırmalarında, yöneticilerin öğretimsel liderlik davranışlarına yönelik algıları arasında kıdeme göre anlamlı fark olduğunu belirlemişlerdir. Ancak bunun tersini gösteren araştırma bulguları (Yılmaz ve Kurşun, 2015; Kurt, 2013), da mevcuttur. Bu noktada literatürde yer alan araştırmalarda öğretimsel liderliğin boyutları açısından çelişkili bulgulara rastlanmaktadır (Kış ve Konan, 2014). Bu itibarla, okul yöneticilerinin program liderliği ve öğretimsel liderlik davranışları ile kıdem değişkeni arasında nasıl bir ilişki olduğunu belirleyebilmek için daha detaylı ve kapsamlı araştırmalara ihtiyaç olduğu söylenebilir.

3.2 5. Program Liderliği Ölçeği Alt Boyutlarına Yönelik Katılımcı Algılarının Görev Türüne Analizi

Katılımcı okul yöneticilerinin görev türü değişkenine göre, PLÖ alt boyutlara ilişkin algılarının analiz edilmesinde bağımsız gruplar “t” testi kullanılmıştır. Buna ilişkin sonuçlar Tablo 7’de sunulmuştur.

Tablo 7: Katılımcı Algılarının Görev Türüne Göre Analiz Sonuçları

Program Liderliği Ölçeği (PLÖ) Alt Boyutları	Görev Türü	n	\bar{X}	ss	t	p
Öğretmenleri Yönlendirme (ÖY)	Müdür	110	89.31	12.81	1.350	.179
	M. Yrd.	88	86.72	14.19		
Öğrenci Gelişimini Göz Önünde Bulundurma (ÖGGB)	Müdür	110	56.84	7.40	.350	.727
	M. Yrd.	88	56.47	7.30		
Finansal kaynak Sağlama (FKS)	Müdür	110	31.89	4.92	-.143	.886
	M. Yrd.	88	31.98	4.57		

Sd:196

Tablo 7 incelendiğinde, okul yöneticilerinin program liderliği algıları arasında görev türüne göre anlamlı farklılık bulunmadığı görülmektedir. Bu bulgu, araştırmanın yürütüldüğü okullarda gerek müdür ve gerekse müdür yardımcısı olarak görev yapan okul yöneticilerinin program liderlik algılarının benzer olduğu biçiminde yorumlanabilir. Oysa okul müdürleri, kıdem ve tecrübe bakımından genel olarak müdür yardımcılarında daha çok tecrübe ve kıdeme sahip oldukları düşünüldüğünde bu noktada beklenen, okulun yönetiminden birinci dereceden sorumlu müdürlerin program liderliği algısının daha yüksek olmasıdır.

3.2 6. Program Liderliği Ölçeği Alt Boyutlarına Yönelik Katılımcı Algılarının HİE Alma Durumuna Göre Analizi

Katılımcı okul yöneticilerinin hizmet-içi eğitim alıp almama değişkenine göre, PLÖ alt boyutlara ilişkin algılarının analiz edilmesinde bağımsız gruplar “t” testi kullanılmıştır. Buna ilişkin sonuçlar Tablo 8’de yer almaktadır.

Tablo 8: Katılımcı Algılarının Hizmet İçi Eğitim Durumuna Göre Analiz Sonuçları

Program Liderliği Ölçeği (PLÖ) Alt Boyutları	HİE Durumu	n	\bar{X}	ss	t	p
Öğretmenleri Yönlendirme (ÖY)	Evet	102	89.50	13.23	2.449*	.049
	Hayır	96	76.73	13.65		
Öğrenci Gelişimini Göz Önünde Bulundurma (ÖGGB)	Evet	102	56.62	7.66	-.107	.915
	Hayır	96	56.73	7.01		
Finansal kaynak Sağlama (FKS)	Evet	102	32.04	5.48	.319	.750
	Hayır	96	31.82	3.86		

Sd:196; $\eta^2=0,42$

Tablo 8 incelendiğinde, okul yöneticilerinin HİE değişkenine göre program liderliği algıları arasında ÖGGB ve FKS alt boyutlarında anlamlı farklılık bulunmazken; ÖY alt boyutunda anlamlı fark olduğu ($t=2.449$; $p<.05$) görülmektedir. Bu durumda HİE durumu ÖY alt boyutunda orta düzeyde ($\eta^2=0,42$) etkilediği görülmektedir. Buna göre okul yöneticileri, program liderliğinde

ÖGGB ve FKS alt boyutlarında benzer algılara sahiptirler. Ancak öğretim sürecinde çok önemli olan öğretmenleri yönlendirme boyutundaki algılar farklılık göstermektedir. Bu farklılık, program liderliği ile ilgili hizmet-içi eğitim alan yöneticilerin lehinedir. Buna göre, ilgili konuda hizmet-içi eğitim alan okul yöneticilerinin program liderliği algıları, bu konuda hizmet-içi eğitim almayanlara göre anlamlı şekilde daha yüksektir, denilebilir. Araştırmanın bu bulgusu, öğretimsel liderliğin tüm boyutlarında hizmet içi eğitime katılanlarla ile katılmayanlar arasında anlamlı fark belirlemiş olan Aksoy ve Işık (2008) ile Aksoy'un (2006, Akt: Aydoğan, 2008) bulguları tarafından desteklenmektedir. Oktay-Gürocak ve Hacıfazlıoğlu (2012) da, öğretimsel liderliğin "öğretmenlerin desteklenmesi ve geliştirilmesi" boyutunda, yöneticilerin genel olarak öğretmenler için kurum içinde hizmet içi eğitimler planladıklarını belirlemiştir. Bununla ilgili olarak Tanrıoğlu'nun (2000) değerlendirmeleri dikkat çekicidir: "Meslekte esas olan öğretmenliktir" sloganının artık bir kenara bırakılması ve "okul yöneticilerinin akademik bir eğitimden geçirilmesi" ilkesinin benimsenmesi gerekmektedir. Böyle bir eğitimin odak noktası, öğretmenlerin yöneticilerinden bekledikleri öğretimsel liderlik boyutları olmalıdır". Nitekim günümüzün oldukça karmaşıklaşmış dünyasında beklentilerin çok farklılaştığı bir ortamda, salt hizmet öncesinde verilen eğitimle okul yönetimi mesleğinin icra edilemeyeceği genel olarak bilinen ve kabul edilen bir durumdur (Dönmez, 1999). Ayrıca, Büyükdoğan'ın (2015), yaptığı çalışmaya katılan müdürlerin %35'i konuyla ilgili eğitim almadıklarını beyan etmiş olması, hizmet içi eğitim ihtiyacının ne derece gerekli olduğunun bir göstergesidir.

3.2 7. Program Liderliği Ölçeği Alt Boyutlarına Yönelik Katılımcı Algılarının Okul Kademesine Göre Analizi

Okul yöneticilerinin görev yapılan okul türü değişkenine göre, PLÖ alt boyutlara ilişkin algılarının analiz edilmesinde bağımsız gruplar "t" testi kullanılmıştır. Buna ilişkin sonuçlar Tablo 9'da sunulmuştur.

Tablo 9: Katılımcı Algılarının Okul Türüne Göre Analiz Sonuçları

Program Liderliği Ölçeği (PLÖ) Alt Boyutları	Okul Türü	n	\bar{X}	ss	t	p
Öğretmenleri Yönlendirme (ÖY)	İlköğretim	122	89.51	12.87	2.796*	.047
	Ortaöğretim	76	76.99	14.21		
Öğrenci Gelişimini Göz Önünde Bulundurma (ÖGGB)	İlköğretim	122	57.02	7.17	.812	.418
	Ortaöğretim	76	56.14	7.62		
Finansal kaynak Sağlama (FKS)	İlköğretim	122	31.87	4.95	-.245	.807
	Ortaöğretim	76	32.04	4.46		

Sd:196; $\eta^2=0,41$

Tablo 9 incelendiğinde, okul yöneticilerinin program liderliği algıları arasında görev yapılan okul türüne göre, ÖGGB ve FKS alt boyutlarında anlamlı farklılık bulunmadığı; ÖY alt boyutunda ise anlamlı fark olduğu ($t=2.796$; $p<.05$) görülmektedir. Bu durumda H_{1E} durumu ÖY alt boyutunda orta düzeyde ($\eta^2=0,41$) etkilediği görülmektedir. Bu bulgu, araştırmaya katılan ilköğretim okul yöneticilerinin ($\bar{X}_1=89.51$), program liderliğinde öğretmenleri yönlendirme konusunun önemine, ortaöğretim yöneticilerinden ($\bar{X}_2=76.99$) daha fazla inandıkları şeklinde yorumlanabilir. Araştırmanın bu bulgusu, Ünal ve Çelik'in (2013) araştırma bulguları tarafından desteklenmektedir. Bu araştırmada, bütün boyutlarda ilköğretim okulu müdürlerinin öğretim liderliği davranışı sergileme puanları ortaöğretim okulu müdürlerine göre daha yüksektir. Aynı konuda İnandı ve Özkan'ın (2006) araştırmasında, öğretmen görüşleri arasında "öğretimi

denetleme ve değerlendirme; öğretim programını düzenleme ve öğrenci gelişimini izleme” boyutlarında, ortaöğretim öğretmenleri lehine anlamlı farklılık belirlenmiştir.

4. SONUÇ VE ÖNERİLER

Program liderliğinin birçok boyutu vardır. Son yıllarda bu boyutlar, öğrenci başarısı odaklı olarak değişiklik gösterse de (Spillane and Healey, 2010), öğretmeni yönlendirme, öğrenci gelişimi ve finansal olmak üzere temel üç boyuttan bahsedilebilir. Zira bu boyutlar okul yönetimi bağlamında başat olanlarıdır (Farah, 2013). Bu çalışmada bunlardan ÖY, ÖGGB ve FKS alt boyutlarına ilişkin yönetici algıları incelenmiştir. İncelemeye konu olan öğretmen, öğrenci ve mali kaynaklar, öğretim sürecinin çok önemli alt basamaklarıdır. Araştırmada okul yöneticilerinin, söz konusu alt boyutlara ilişkin algılarının “katılıyorum” düzeyinde olduğu belirlenmiştir. Düzeyi aynı olsa da, katılımcı okul yöneticileri tarafından, PLÖ alt boyutlarından ÖGGB en yüksek düzeyde algılanan boyuttur. Bunu, FKS ve ÖY izlemektedir. Katılımcı okul yöneticilerinin, her üç boyutta yüksek düzeyde program liderliği davranışı sergilemeleri, okulun etkililiği ve verimliliği bakımından çok önemlidir. Özellikle merkezi yönetimin ağırlıklı olduğu yaklaşımda program, önemli bir yönetsel değişkendir (Mulford, 2003). Zira okul yöneticilerinin öğretmen, öğrenci ve mali kaynakları, öğretim programı ekseninde işe koşarak, yönlendirmesi, okulun başarısı için çok önemlidir. Ayrıca bu durum (Aktepe ve Buluç, 2014) öğretmenlerin motivasyonunu (Sucu, 2016) ve kollektif davranışlarını olumlu yönde etkilemektedir (Turhan ve Yaraş, 2014). Bu etki çift taraflı olabilir. Çünkü okulun etkili ve başarılı olması, yöneticiyi öğretimsel liderlik konusunda tetikleyebilir. Nitekim başarı düzeyi yüksek okul yöneticilerinin öğretim süreçlerine doğrudan katılmakta oldukları belirtilmektedir (Austin vd., 1978, Akt: Summak ve Şahin, 2013). Okulun başarısı için yöneticilerin program liderliği davranışları sergilemelerinin öneminden hareketle, öğretmen yetiştirme programlarına buna ilişkin derslerin eklenmesi önerilebilir. Zira okulun etkililiği ve başarısı için program liderliği kritik öneme sahiptir.

Araştırmada, katılımcı okul yöneticilerinin PLÖ alt boyutlarına ilişkin algılarının cinsiyet, eğitim düzeyi, branş ve görev türü değişkenlerine göre farklılaşmadığı belirlenmiştir. Buradan hareketle, kadın ve erkek okul yöneticileri, lisans ve lisans üstü mezunu okul yöneticileri ile müdür ve müdür yardımcısı olan okul yöneticilerinin, program liderliğini benzer şekilde algıladıkları sonucu çıkarılabilir. Aynı sonuç, sınıf öğretmeni ve branş öğretmeni kökenli okul yöneticilerinin, program liderliğine ilişkin algıları için de zikredilebilir.

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin PLÖ alt boyutlarına ilişkin algılarının kıdem değişkenine göre incelenmesinde, 1-5 yıl kıdeme sahip genç yöneticilerin, program liderliğinde finansal kaynak sağlama boyutunu daha çok önemsedikleri belirlenmiştir. Genç yöneticilerin bu algıları, okul yönetiminde finansal sorunların sık sık gündeme gelmesiyle ilişkili olabilir. Ancak ülkemizde İlerlemesi Felsefeye dayalı mevcut sisteme göre okulun ana fonksiyonu öğrencilerin öğrenmesidir. Diğer tüm boyutlar bu amaca hizmet etmek durumundadır. Buna göre, genç yöneticilerin program liderliğine yönelik algılarının öncelikle öğrencilerin öğrenmesine odaklanmasında yararı olduğu söylenebilir.

Araştırmada, okul yöneticilerinin PLÖ, öğretmenleri yönlendirme alt boyutuna ilişkin algıları arasında, HİE alma durumu değişkenine göre anlamlı farklılık bulunduğu belirlenmiştir. Hizmet-içi eğitim alan okul yöneticilerinin lehine olan bu farklılık, konuyla ilgili eğitim alan yöneticilerin program liderliği algısının daha yüksek olduğu anlamındadır. Okul müdürlerinin öğretimsel liderliğinin öğrenci başarısı ve etkili öğretimde kritik rol oynadığı (Hallinger ve

Murphy, 1985) ve Türkiye’de okul müdürlerinin bu görevlerini yeterince yerine getirmediği (Gümüşeli, 1996) hatırlandığında (Akt: Yılmaz ve Kurşun, 2015), konuyla ilgili HİE’in önemi daha iyi anlaşılır. Zira okul programının geniş ve derin hedeflerine ulaşılması, bir mesleki eğitim topluluğuna aktif ve devam eden katılımı temel alan canlı bir öğrenme yapısı gerektirir. (Seong, 2013) Dolayısıyla, program liderliği konusunda tüm okul yöneticilerinin eğitimden geçirilmesi kritik önem arz etmektedir.

Araştırmada görev yapılan okul türü değişkenine göre, ilköğretim okul yöneticilerinin program liderliği algısında, öğretmenleri yönlendirmenin, ortaöğretim yöneticilerine göre daha fazla önemsendiği belirlenmiştir. Buradan hareketle, her birisi birer öğretmen olan okul yöneticilerinden, ilköğretimde görev yapanların öğretmenliği daha fazla içselleştirdiği, böylece program liderliği ile öğretmeni daha fazla ilişkilendirdikleri sonucu çıkarılabilir. Nitekim öğretmenlik mesleği okulun genel işleyişi ile ilgili konularda yararlanılabilecek bir deneyimler birikimi sunmaktadır (Bakioğlu, 1998). Konuyla ilgili olarak Şişman’a (1998) göre, öğretimsel liderlik ile öğretmen arasındaki ilişki bağlamında okul yöneticileri; öğretmenlerin ihtiyaç duyduğu kaynakların sağlanması, öğretmenlerle sürekli iletişim halinde olunması, öğretmenlere mesleki gelişme fırsatları hazırlanması ve öğretmenler arasında bilgi paylaşımının sağlanması davranışları sergilemelidirler.

KAYNAKÇA

- Aksoy, E. ve Işık, H. (2008). İlköğretim Okul Müdürlerinin Öğretim Liderliği Rollerini. *Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19, 235-249.
- Aktepe, V. ve Buluç, B. (2014). Sınıf Öğretmenlerinin Algılarına Göre Okul Yöneticilerinin Öğretim Liderliği Özelliklerinin Değerlendirilmesi, *GEFAD* 34(2), 227-247.
- Alsubaie, M. A. (2016). Curriculum Development: Teacher Involvement in Curriculum Development. *Journal of Education and Practice*, 7(9), 106-107.
- Argon, T. ve M. Mercan (2009). İlköğretim Okul Yöneticilerinin Öğretim Liderliği Rollerini Gerçekleştirebilme Düzeyleri. 1. Uluslararası Eğitim Araştırmaları Kongresi, 1-3 Mayıs, Çanakkale, Onsekiz Mart Üniversitesi.
- Arıkan, R. (2004). Araştırma Teknikleri Ve Rapor Hazırlama. Ankara: Asil Yayın.
- Aydın, S., Selçuk, G., Çakmak, A. ve İlğan, A. (2017). Epistemolojik İnançlar Ölçeği Türkçe Forumun Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 6(3), 1166 – 1188.
- Aydoğan, S. (2008). Hv. K. K. Bağlı Askeri Okul Yöneticilerinin Sergilediği Liderlik Tarzlarına İlişkin Yönetici İle Öğretim Elemanlarının Algı Ve Beklentilerinin Bazı Değişkenlere Göre Karşılaştırılması (İzmir İli Örneği) Yüksek Lisans Tezi. Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Ayık, A. ve Şayir, G. (2014). İlköğretim Kurumlarında Görevli Okul Müdürlerinin Öğretimsel Liderlik Davranışlarının Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi. *EKEV Akademi Dergisi*, 18(60),15-30.
- Bakioğlu, A. (1998). Lider Öğretmen. *M. Ü. Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 10, 11-19.
- Balyer, A. ve Gündüz, Y. (2013). Öğretim Lideri Olarak Okul Müdürlerinin Öğrencilerin Akademik Başarısı Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16 (29), 107-128.

- Banoğlu, K. (2011). Okul Müdürlerinin Teknoloji Liderliği Yeterlikleri ve Teknoloji Koordinatörlüğü. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 11(1),199-213.
- Başaran, E. İ. (1994). *Eğitim Yönetimi*. (4. Basım). Ankara: Gül Yayınevi.
- Bayar, T. ve Önder, E. (2016). İlkokul Müdürlerinin Öğretimsel Liderlik Davranışları Gösterme Düzeylerine İlişkin Öğretmen Görüşleri. *Akademik Bakış Dergisi*, 56, 183-193.
- Bozkurt, S. ve Aslanargun, E. (2015). Okul Müdürlerinin Öğretim Programlarının Uygulanmasına İlişkin Görüşleri. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11 (2), 27-31.
- Büyükdoğan, B. & Arslanoğlu, Ş. (2017). Lise Müdürlerinde Liderlik, Liderlik Düzeylerinin Öğretmenlerin Motivasyonuna Etkisi (Konya İli Örneği). *International Journal of Academic Value Studies*,3(11), 224-234.
- Büyükdoğan, B. (2015). Lise Müdürlerinin Öğretim Liderliği Davranışlarının Değerlendirilmesi Üzerine Bir Alan Araştırması. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 4(2), 133-141.
- Büyükelbaşı, Ö. (2003) Resmi İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Kültürel Liderlik Davranışlarına İlişkin Yönetici ve Öğretmen Algılar. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gaziantep Üniversitesi.
- Çınar, A. & Bozgeyikli, H. (2015). Ortaöğretim Kurumlarında Paylaşılan Liderlik Algısı. *Türkiye Sosyal Politika ve Çalışma Hayatı Araştırmaları Dergisi*, 5(9) s.42-60
- Çobanoğlu, F. ve Badavan, Y. (2017). Başarılı Okulların Anahtarı: Etkili Okul Değişkenleri. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 26, 114-134.
- Demiral, S. (2009). Öğretmen ve Okul Yöneticisi Algılarına Göre İlköğretim Okul Müdürlerinin Program Liderliği Davranışları (Eskişehir İli Örneği). Yüksek Lisans Tezi. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Dönmez, B. (1999). Değişme ve Yenileşme İçinde Yönetici Adayları Eğitim Programı (Ed. E. Toprakçı). Malatya: İnönü Üniversitesi Yayını.
- Ezer, Ö. (2014). Öğretim Liderliği İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki (Sakarya İli Örneği). Yüksek Lisans Tezi. Sakarya Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Farah, A.İ. (2013). School Management: Characteristics of Effective Principal. *International Journal of Advancements in Research & Technology*, 2(10), 168-173.
- Gülbahar, B. (2014). Okul Yöneticilerinin Öğretim Programlarının Uygulanmasındaki Öğretim Liderliği Rollerini Belirlemeye Yönelik Bir Alanyazın Tarama Çalışması. *Milli Eğitim Dergisi*, 201, 83-108.
- Huber, Stephan G.(2004). School leadership and leadership development: Adjusting leadership theories and development programs to values and the core purpose of school. *Journal of Educational Administration*. 42 (6), 669-684. <https://doi.org/10.1108/09578230410563665>
- İnandı, Y., Özkan, M. (2006). Resmi İlköğretim Okulları ve Liselerde Görev Yapan Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Müdürler Ne Derece Öğretim Liderliği Davranışları Göstermektedir? *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2(2), 123-149.
- James P. Spillane, J. P and Healey, K. (2010). Conceptualizing School Leadership and Management from a Distributed Perspective: An Exploration of Some Study Operations and Measures. *The Elementary School Journal*, 111(2), 253-281.
- Karasar, N. (2000). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Karatay, Ş. (2011). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Öğretim Liderliği Davranışları. Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi. Selçuk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Kış, A. ve Konan, N. (2014). Okul Müdürlerinin Öğretimsel Liderlik Davranışlarını Gösterme Düzeylerine İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Cinsiyetlerine Göre Metaanalizi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 14(6), 2129-2145.

Kış, A. (2013). Okul Müdürlerinin Öğretimsel Liderlik Davranışlarını Gösterme Düzeylerine İlişkin Yönetici Ve Öğretmen Görüşlerine Yönelik Bir Meta-Analiz. Doktora Tezi. İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Kurt, B. (2013). İlkokul ve Ortaokul Yöneticilerinin Öğretim Liderliği Davranışlarının Öğretmen Motivasyonuna Etkisi. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Leithwood, K., Louis, K. S., Anderson, S. and Wahlstrom, K. (2004). How leadership influences student learning. University of Minnesota Center for Applied Research and Educational Improvement.

Mulford, B. (2003). School Leaders: Changing Roles and Impact on Teacher and School Effectiveness. <http://www.oecd.org/education> (Erişim: 03.10.2018).

Oktay-Gürocak, E. ve Hacıfazlıoğlu, Ö. (2012). Okul Öncesi Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Öğretim Liderliği Davranışlarına İlişkin Öğretmen Algıları. *International Journal of Human Sciences*, (9) 2, 318-338.

Özdemir, S. ve Sezgin, F. (2002). Etkili Okullar ve Öğretim Liderliği. *Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(16), 266-282.

Sağır, M. ve Memişoğlu, S. P. (2012). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Öğretimsel Liderlik Rollerine İlişkin Öğretmen ve Yönetici Algıları. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 1(2), 1-12.

Seong, David Ng F. (2013) Assessing leadership knowledge in a principalship preparation programme. *International Journal of Educational Management*. 27(4), 425-445, <https://doi.org/10.1108/09513541311316340>

Serin, M. K. ve Buluç, B. (2012). İlköğretim Okul Müdürlerinin Öğretim Liderliği Davranışları İle Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 18(3), 435-459.

Sezer, Ş., Akan, D. ve Ada, Ş. (2014). Ortaöğretim Kurumları Yöneticilerinin Öğretim Liderliği Rollerini Gerçekleştirme Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından Değerlendirilmesi. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 3 (1), 239-249.

Sucu, A. (2016). Öğretmenlerin Motivasyonu İle Okul Yöneticilerinin Öğretimsel Liderlik Davranışları Arasındaki İlişkinin Analizi. Yüksek Lisans Tezi. İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı.

Summak, M. S. ve Şahin, Ç. Ç. (2013). Bilim ve Sanat Merkezi Müdürlerinin Öğretimsel Lider Olarak Öğretimsel Uygulamalar Hakkındaki Görüşlerinin İncelenmesi. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 9(2), 1-14.

Şahin, S. (2011). Öğretimsel Liderlik ve Okul kültürü Arasındaki İlişki (İzmir İli Örneği). *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 11(4), 1909-1928.

Şişman, M. (1998). *Öğretim Liderliği*. Ankara: Pegem Akademi (6. Baskı).

Şişman, M. (2014). *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi*. Ankara: Pegem Akademi (8. Baskı).

Tanrıöğen, A. (2000). Temel Eğitim Öğretmenlerinin Okul Müdürlerinden Bekledikleri Öğretimsel Liderlik Davranışları. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 7, 67-73.

Tatlılıoğlu, K. ve Okyay, E. O. (2012). Özel Eğitim Okul Müdürlerinin ve Öğretmenlerin Öğretim Liderliği Rollerini (Gaziantep Örneği). *Turkish Studies*, 7(2), 1045-1061.

Terzi, A. R., Şahan, H.H., Çelik, H. ve Zöğ, H. (2015). Öğretmen Adaylarının Epistemolojik İnançları İle Eleştirel Pedagoji İlkeleri Arasındaki İlişki. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 4 (1), 344-356.

Topaçoğlu, Ö. D. ve Fırat, Ş. N. (2016). İlköğretim Okul Müdürlerinin Öğretimsel Liderlik Davranışları. *Turkish Studies*, 11(3), 1849-1878.

Tural-Kurul, N. (2002). Öğrenci Başarısında Etkili Okul Değişkenleri ve Eğitimde Verimlilik. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 35 (1-2),39-54

Turhan, M. Şener, G. ve Gündüzalp, S. (2017). Türkiye’de Okul Etkililiği Araştırmalarına Genel Bir Bakış. *Turkish Journal of Educational Studies*, 4 (2), 103-151.

Turhan, M. ve Yaraş, Z. (2014). İlkokul Yöneticilerinin Program Liderliği Davranışlarını Gösterme Düzeylerinin Öğretmenlerin Kolektif Yeterlik Algısına ve Örgütsel Öğrenme Düzeyine Etkisi. *Eğitim Bilimleri Dergisi*, 39,175-193.

Ünal, A. ve Çelik, M. (2013). Okul Yöneticilerinin Öğretimsel Liderlik Davranışı İle Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Analizi. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(2), 239-258.

Yılmaz, E. ve Kurşun, A. T. (2015). Okul Müdürlerinin Öğretimsel Liderlik Davranışları ile Öğretmenlerin Akademik İyimserlik Düzeyleri Arasındaki İlişki. *Çağdaş Yönetim Bilimleri Dergisi*, 1 (1), 35-48.