

Eğitim ve Bilim Dergisinde Liderlik Alanında Yapılmış Makalelerin İncelenmesi ve Değerlendirilmesi

A Review of Graduate Thesis Written on Critical Thinking of Preservice Teachers in 2019-2022

ÖZET


Bu çalışmada Eğitim ve Bilim dergisinde Liderlik ile ilgili yapılmış makalelerin analiz edilmesi amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda, Liderlik konusu ile ilgili makalelere ulaşmak amacıyla, derginin arama seçenekleri kısmında başlık ve anahtar kelimelerde “Liderlik, Lider” kavramları aratılmış ilgili makaleler değerlendirilmeye alınmıştır. Bu kapsamda betimsel araştırma yöntemi kullanılarak 23 makale analiz edilmek üzere değerlendirmeye alınmıştır. Analiz sonucunda; makalelerin en fazla 2016 ve 2017 yıllarında yayınlandığı ve hemen hemen her sene çalışma yapıldığı, makalelerin liderlik türleri olarak en fazla Öğretimsel liderlik ve Akademik liderlik konularından yapıldığı ve bunlarında eğitim bilimleri alanlarında yapıldığı tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Liderlik, Lider, Eğitim Liderliği

ABSTRACT

In this study, it was aimed to analyze the articles about Leadership in Education and Science journal. In line with this purpose, in order to reach the articles about Leadership, the terms "Leadership, Leader" were searched in the title and keywords in the search options section of the magazine and related articles were evaluated. In this context, 23 articles were evaluated for analysis using descriptive research method. As a result of the analysis; It has been determined that the articles were published mostly in 2016 and 2017 and studies were carried out almost every year, the articles were mostly made on the subjects of Instructional Leadership and Academic Leadership and that they were made in the fields of educational sciences.

Keywords: Leadership, Leader, Educational Leadership

Gönül İleri¹ 

Ali Rağıp Yüce² 

Nuriye Sanem Duman³ 

Nihal Korkmaz⁴ 

Elif Betül Tolun⁵ 

Sonaray Köse⁶ 

How to Cite This Article

İleri, G., Yüce, A.R., Duman, N.S., Korkmaz, N., Tolun, E.B. & Köse S. (2023). “Eğitim ve Bilim Dergisinde Liderlik Alanında Yapılmış Makalelerin İncelenmesi ve Değerlendirilmesi” International Social Sciences Studies Journal, (e-ISSN:2587-1587) Vol:9, Issue:108; pp:5332-5347. DOI: <http://dx.doi.org/10.29228/sssj.67036>

Arrival: 13 November 2022

Published: 28 February 2023

Social Sciences Studies Journal is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

GİRİŞ

Problem

Eğitim örgütlerinin etkili ve verimli bir hizmet düzeyi yakalamasında, öğrencilerin eğitim ve öğrenimleri ile ilgili belirlenen hedef ve amaçlara erişme düzeyleri ve bu amaçlanan davranış kalıplarının izlenmesi birincil bir rol üstlenmektedir. Burada akademik başarı, öğrenciler açısından ve eğitim sisteminin kendini test etmesi bakımından çok önemli bir gösterge konumundadır. Öğrencilerin akademik başarılarına etki etmekte olan bir çok etken bulunmaktadır ancak verimli bir öğretim hizmeti sunabilen öğretmenler ve okul yöneticileri bu başarının yakalanmasında başrodedirler (Kyriacou, 1997). Okul ve eğitim sistemindeki değişkenlerin hangilerinin, ne düzeyde öğrenci başarısını etkilediğini araştıran çalışmalarda okul müdürlerinin ve eğitim yöneticilerinin liderlik davranışlarını mercek altına almış, yöneticinin kişiliği, okul örgütünün yapısı ve daha bir çok sebeple değişim gösteren liderlik tarzları ve liderlik yönelimleri üzerine bir takım çıkarımlar yapılmıştır. Eğitim yöneticilerinin liderlik nitelikleri ve liderlik tarzları hakkında yapılan çalışmalar, liderlikle ilgili üstlenilen roller ve sorumluluklar, derslik içindeki etkinliklere ve hayata geçirilen uygulamalara yansımaya başladıkça öğrencilerin akademik başarısının da artış gösterdiği sonucuna odaklanmıştır (Bozkurt, 2013). Bu sebeple mikro düzeyde eğitim sisteminin ana çıktısı olan öğrenci başarısına etkileri ve sistemin kalitesinin artırılması, makro düzeyde ise nitelikli

¹ Okul Müdürü, Şehit Ahmet Göztök ilkokulu Ankara/Türkiye, ORCID NO: 0000-0003-1352-7189

² Okul Müdürü, Mehmet Akif Ersoy İlkokulu Müdürlüğü, Ankara/Türkiye, ORCID NO:0000-0002-6957-6257

³ Müdür Yardımcısı, Bağlıca Anadolu Lisesi Müdürlüğü, Ankara/Türkiye, ORCID NO:0000-0002-6466-4944

⁴ Okul Müdürü, Yayla Anaokulu,.com ORCID NO:0000-0002-5066-8514

⁵ Müdür yardımcısı, Yayla Anaokulu, ORCID NO:0000-0002-0312-2826

⁶ Okul öncesi öğretmeni, İbn-i Haldun Anadolu Lisesi, Ankara/Türkiye, ORCID NO:000-0002-0544-8571

beşeri sermaye kaynağının oluşturulması ve ülke refahının ileri seviyelere çıkarılması için eğitimcilerin ve eğitim yöneticilerinin liderlik vasıflarının ve bu yönde geliştirdikleri davranış kalıplarının incelenmesi önem arz eden bir konudur.

Eğitim ve bilim dergisinde Liderlik alanında yayınlanan makalelerin incelenip değerlendirmesi araştırma konusudur. Liderlik alanında yapılan tüm araştırmaların akademisyenler tarafından yapılması nedeniyle, bu işin uygulama kısmında görev yapan eğitim yöneticileri tarafından yeterince çalışma yapılmadığı ve dolayısı ile çalışmaların daha çok teoride kaldığı ve uygulama aşamasına aktarılamadığı tespit edilmiştir.

Eğitim ve bilim dergisinde Liderlik alanında yayınlanan makaleler betimsel analiz yöntemi kullanılarak incelenmiştir. Eğitim ve bilim dergisinde Liderlik alanında yayınlanan makaleler 10 ana başlık altında analiz edilmiştir. Yayın yılı, Liderlik alt disiplin alanları, Konu alanı, Araştırma modelleri, Örneklem kitlesi, Veri toplama yöntemleri(araçları), Veri analiz teknikleri, Araştırmaya katılan yazar sayıları, Yazarların bağlı olduğu kurum, Yazarların akademik unvanları.

Problem Durumu

Eğitim, bireylerin hayatlarının hemen hemen her alanına dokunabilen, etkileri sayesinde yaşam standartlarını ve toplumsal statülerini değiştirme potansiyeli olan yegane olgulardan birisidir. Eğitim hizmeti, topluma okullar eliyle sunulmaktadır, bu yönüyle okullar için eğitim sisteminin temel yapı taşıdır demek abartılı bir yaklaşım olmaz. Eğitim hizmetinin kaliteli ve çağdaş normlarda sunulabilmesi için okul örgütlerinde, örgüt yapısına ve yürütülen süreçlere yön veren, tutum ve davranışları, düşünsel ve ruhsal bilinç düzeyleri itibariyle liderlik vasfı taşıyabilen yöneticileri gereksinim duyulmaktadır. Eğitim yöneticilerinin liderlik vasfı taşıyabilmeleri için belli başlı nitelikleri taşımaları gerekmektedir. Bu nitelikleri; okulun belirlenmiş amaç ve hedeflerinin bilincinde olmak, örgüt içinde hizmet vermekte olan başta öğretmenler olmaz üzere, tüm örgüt paydaşlarını kişilik ve mesleki özellikleri itibariyle tanımak ve onları desteklemek, okul örgütünün iç ve dış çevresini öğrenci öğrenmesine olumlu katkılar sunabilecek şekilde dizayn edebilmek, toplumsal çevrenin yenilenmesi, dönüşmesi ve gelişmesi için pozitif etki yaratabilmek ve bireyleri ve de toplumu olumlu yönde etki altına alabilme becerisine sahip öğrenciler yetiştirmek şeklinde sayabiliriz (Bozkurt, 2013).

Her örgütte orayı yöneten bir yönetici bulunur, yöneticinin liderlik nitelikleri taşıması sunulan eğitimin kalitesini de üst seviyelere taşıyacaktır. Okullar bireylerin karakterlerinin şekillendiği, hayata hazırlandığı toplumsal örgütlerdir. Bu örgütler önceden belirlenmiş bir takım amaç ve hedefler doğrultusunda faaliyetlerini yürütmektedirler, okul örgütünün misyonu bu amaçlara ve hedeflere ulaşabilmek için çalışmaktır (Şişman, 2011). Etkili ve verimli okulların nitelikleri hakkında yapılan araştırmalarda, eğitim yöneticilerinin liderlik anlamında etkili bir duruş sergilemelerini gerektiği savunulmaktadır. Öğretim liderlerinin taşıması gereken vasıfların ve gerekli olan yeterliliklerin kazanılması için sistemin kurucuları tarafından gerekli adımların atılması büyük bir gerekliliktir (Bozkurt, 2013).

Eğitim sisteminde güç dengesinin öğrenciler, aileleri ve öğretmenler lehine değişebilmesi için öğretim liderliği yaklaşımının benimsenmesi gerekmektedir, modern eğitim tarzlarında bu şekilde bir güç dengesine yönelim olduğu dikkatlerden kaçmamaktadır. Çağdaş düzeyde bir eğitim sisteminin kurgulanması ve öğretim faaliyetlerinin bu yönde revize edilmesi için, değişime ve dönüşüme açık, bu yönde bilgi, beceri ve tutumlarını dönüştürebilen yöneticilerin varlığına ihtiyaç duyulmaktadır. Okul örgütlerinin toplumsal beklentilere cevap verebilmesi okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin verimli liderlik niteliklerini geliştirmelerine bağlıdır. Devlet erki bu gerekliliklerden yola çıkarak eğitim sisteminde bir takım revizyonlara gitmiştir, klasik eğitim anlayışının yerine, modern bir eğitim yaklaşımı sayesinde bilgi ve değerler üretebilen, çağdaş düzenin gereklerine göre kendini hayata hazırlayabilen insanlar yetiştirme amacı birincil amaç olarak benimsenmiştir. Bu amaçlara ulaşmada eğitim liderlerine büyük işler düşmektedir. Yapılan bir araştırmada “Millî Eğitim Bakanlığı modern eğitim yaklaşımına göre kurgulanmış okul örgütlerinin, hedef ve amaçlarını gerçekleştirebilmek için, çağın gereklerine uyum sağlayabilecek nitelikte öğretim liderlerine sahip olmayı istemektedir” şeklindeki ifadeler yer verilmiştir (Özdemir ve Sezgin, 2002). Tüm bu sayılan olgular bize etkili ve verimli bir öğretim liderliğinin, etkili okulların meydana getirilmesinde öncül şart olduğu gerçeğini göstermektedir. Bu konu ile ilgili alanyazın mercek altına alındığında, eğitim liderliği sahasında bir çok araştırmanın hazırlandığı gözlemlenmiştir. Ülkemizde ise bu konu yeni yeni popülerlik kazanmış ve araştırmalara konu edilmeye başlanmıştır. Konu ile alakalı olarak Eğitim ve bilim dergisinde “Liderlik” alanında yayınlanan makalelerin incelenip değerlendirmesi yapılan bu çalışmanın ana temasını oluşturmaktadır. Liderlik alanında yapılan tüm araştırmaların akademisyenler tarafından hazırlanması nedeniyle, bu işin uygulama kısmında görev yapan eğitim yöneticileri tarafından yeterince çalışma yapılmadığı ve dolayısı ile çalışmaların daha çok teoride kaldığı , uygulama aşamasına aktarılamadığı tespit edilmiştir.

Araştırmanın Amacı

Liderlik alanında yapılan tüm araştırmaların çoğunlukla akademisyenler tarafından yapılması nedeniyle, bu işin uygulama kısmında görev yapan eğitim yöneticileri tarafından yeterince çalışma yapılmadığı, dolayısı ile çalışmaların daha çok teoride kaldığı uygulama aşamasına aktarılamadığı tespit edilmiş olup bu konudaki yetersizliklerin giderilmesi amaçlanmıştır.

Araştırmanın Önemi

Modern çağın gelmesi ile toplumsal her alanda yaşanan değişim ve dönüşüm süreçleri, eğitim sistemlerini de etkisi altına almıştır. Bu etkilere paralel olarak okul yönetiminde de geleneksel yaklaşımlardan farklı olarak bazı paradigmlar ortaya çıkmıştır. Okul yöneticilerinin bir takım nitelikleri taşımaları, geleneksel yaklaşımın getirdiği kontrolcü, statükocu ve otoriter davranış kalıplarının terk edilmesi ve yerine modern bir yaklaşımın benimsenmesi bu paradigmların genel özellikleridir. Eğitim sisteminin işleyişinde ve okul örgütlerinin sunduğu eğitim hizmetinin kalite standartlarının yükseltilmesinde büyük rolü bulunan eğitim yöneticilerinin, bu paradigmlara uygun olarak bir takım nitelikleri ve yeterlilikleri taşımaları, öğrenci başarısı ve eğitim sisteminin etkinliğini artırıcı bir durum arz etmektedir.

Yöneticilerinin liderlik vasıfları sergilediği okul örgütleri, sundukları eğitim hizmetinin kalitesini üst düzeye çıkarabilmektedirler. Bu okul örgütlerinde öğrencilerin akademik başarıları yüksektir. Başarısını kanıtlamış, üst düzeyde eğitim hizmeti sunan, etkili okullar incelendiğinde yöneticilerinin kaliteli bir liderlik duruşu sergiledikleri gözlemlenmiştir. Bu etkili okullarda liderlik vasfı sergileyen eğitim yöneticilerinin bu nitelikleri sayesinde öğrencilerin akademik başarıları ve kapasiteleri artış göstermekte, kaynaklar daha etkili bir biçimde kullanılmakta, verimin artırılması amacıyla bir takım öğrenme etkinlikleri düzenlenmekte, tüm eğitim paydaşları yönetim süreçlerine dahil edilmekte, okul örgütüne olan aidiyet duyguları güçlendirilmekte, çalışanların bireysel anlamda kendilerine geliştirmeleri için gerekli ortam hazırlanmaktadır.

Çeşitli ülkelerde liderlik ve öğretim liderliği konularında fazlaca çalışma yapılmasına rağmen, Türkiye’de bu konu daha yeni dikkat çekmeye başlamış ve üzerinde yeni yeni durulmaya başlanmış bir konudur. Eğitim Bilimleri dergisinde yayımlanan çalışmalar da bu araştırmalara örnek teşkil etmektedir. Liderlik ve öğretim liderliği konusunda ortaya çıkan bu boşluğun doldurulması ve bahsi geçen dergide liderlik ile ilgili olarak hazırlanmış çalışmaların, belli kriterler gözetilerek analizi edilmesi hem araştırmacılar açısından hem de uygulayıcılar açısından, başka bir bakış açısı geliştirebilme anlamında önem arz etmektedir.

Sınırlılıklar

Eğitim ve bilim dergisinde yayınlanan liderlik alanındaki makalelerle sınırlandırılmıştır.

KURAMSAL / KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Liderlik

Günümüzde yönetim ve liderlik kavramları ile ilgili olarak ortaya konan çalışmalarda bu kavramla alakalı bir çok stilin ve yönelimin ortaya konduğu, bunun neticesinde de liderlik olgusu ile ilgili bir çok tanımlamanın yapıldığı da göze çarpmaktadır. Yapılan bu tanımlamalarda liderlik kavramı; “bireyleri bilişsel, fiziki ve ruhsal anlamda etki altına alabilme sanatı” ve “hedef, kültür, stratejik süreçler, amaç, temel kimlikler şeklindeki örgüt için hayati öneme sahip ussal ve iyi kurgulanmış davranışları yönetebilmek, bu suretle geleceği planlamak ve ekip hazırlamak” şeklinde açıklanmıştır (Erçetin, 2000). Bu belirtilen liderlikle ilgili tasvirler incelendiğinde, liderliğin formal konumlardan bağımsız olarak hareket edebilen, kültürel ve politik bir olgu olarak görüldüğü, liderliğin büyük oranda sonradan öğrenilebilen kabiliyet, davranış ve bilgi birikiminden meydana geldiğini söylemek yanlış olmaz. Buna ek olarak örgütte hizmet sunan tüm işgörenlerin davranış kalıplarını etki altına alarak, örgütün önceden belirlenmiş amaç ve hedeflerine ulaşmasını amaçlayan sürekli olarak çalışmaya devam eden bir süreçtir (Bartol & Martin, 1991). Liderler çalışanları etkileme sürecinde bir çok unsurdan faydalanmaktadır. Bu unsurlar yapılan bir çalışmada “idari hiyerarşideki pozisyonlar ve otoritenin o pozisyona verdiği yetkiler” şeklinde ifade edilen yasal güç, “diğerlerine değerli ödüller sağlama ve kontrol etme” şeklinde ifade edilen ödüllendirme gücü, “insanların beklenen davranışlar içinde olmadıklarında cezalandırma yetkisi” şeklinde ifade edilen baskı gücü, “başkaları tarafından bir konuda değerlendirilirken uzmanlığa sahip olmaya bağlı güç” şeklinde ifade edilen uzmanlık gücü, “örgütle ilgili işlerde ve gelecek ilgili planların dağıtımındaki kontrol” şeklinde ifade edilen bilgi gücü ve “başkaları tarafından takdir edilme ve beğenilme sonucu elde edilen güç” şeklinde ifade edilen karizmatik güç olmak üzere farklı çeşitlerde açıklanmıştır (Raven ve French, 1968).

Örgütlerin etkili ve verimli bir kapasite sergileyerek önceden belirlenen amaç ve hedeflerine ulaşabilmesinde gerekli bilgi ve becerilerle donatılmış, yetenekli, örgüte adanmış bir bağlılık, yenilikleri açık bir vizyon ve sürekli

olarak işgörenlerin kapasitesi artırma yönünde motivasyon ve güdüleme kabiliyeti bulunan yöneticilerin rolü büyüktür (Visagie, Linde ve Havenga, 2011). Hızla gelişen ve dönüşen dünya düzeni ve toplumsal yaşam yukarıda sayılan nitelikleri taşımakta olan yöneticilere olan gereksinimlerin artmasına zemin hazırlamaktadır (Livingston, 1998). Toplumda bu gelişmelere paralel olarak oluşan beklenti ve talep çeşitliliğinin artması ve bu talep ve beklentilerin giderilmesi için yoğun bir baskı oluşması, örgütleri yöneten kademelerde görev alan bireylerin niteliklerinin ve yeterliliklerinin aynı oranda çeşitlilik göstermesi gerekliliğini doğurmuştur (Lado ve Wilson, 1994).

Eğitim seviyesi yüksek, örgütün faaliyet gösterdiği sektöre hakim, yeterlilikleri tam yöneticilerin örgüt başarısında kilit bir sorumluluk ve görev üstlendikleri, gün geçtikçe daha da benimsenen bir görüştür (Snell ve Dean, 1992). İşgörenlerin tüm yeteneklerini ve bilgi dağarcıklarını örgütün hedeflerine yönlendirmek ve sert rekabet ortamında örgütün ayakta kalmasını sağlayabilmek büyük bir gerekliliktir. Bu durumda işgörenlerin uzmanlıklarını ve yeterliliklerini örgütün hedeflerine yönlendirmeleri hususunda yöneticilere çok önemli bir rol düşmekte olduğu kabul edildiğinde, yöneticilerin liderlik hususunda taşımaları gereken yeterliliklerin de açıklanması örgütler ve toplumsal sistem açısından ayrı bir öneme sahiptir.

Yöneticilerin geliştirdikleri davranış kalıplarının örgütsel etkinlik ve verimliliğe sağladığı katkıları ve aralarındaki ilişkiyi inceleyen bir çalışmada, bir çok kurum incelenmiş, bunların içinden en etkin olanları seçilmiştir. Bu örgütlerin tipik özellikleri ne olursa olsun, yönetim kademesinde hizmet veren liderlerin yeterliliklerinin birbirlerine çok benzediği ve büyük oranda ortak nitelikler taşıdıkları görülmüştür (Colins, 2001).

Örgütün etkin ve verimli bir düzeyde hizmet vermesi ile yeterlilikler arasındaki bağın araştırıldığı bir çalışmada, örgüt hedeflerine süratli ve başarılı bir şekilde ulaşmanın ana koşullarından birisinin liderlerin taşıması gereken yeterlilikler olduğu belirtilmiştir (Pralhad ve Hamel, 1990). Başka bir çalışmada ise örgüt başarısı ile yöneticilerin sahip olması gereken yeterlilikler arasında çok yakın bir ilişki olduğu savunulmuştur (King, Fowler ve Zeithaml, 2001). Örgütlerin yürütmekte oldukları faaliyetler, topluma sundukları hizmet ve ortaya çıkardıkları ürün anlamında günümüzde daha küresel bir işlevlerinin olması, modern dünya şartlarının gelişmesi, bununla birlikte teknolojiye ortaya çıkan gelişmeler, beşeri sermaye kaynaklarının çeşitlilik arz etmesi, tüketen ve iş gören kesimlerin beklenti ve talepleri gibi bir çok konuda liderler, örgütsel becerilerinin geliştirilmesi ve bu yolda örgüte gerekli olacak yeni stratejilerin ortaya konması hususunda büyük bir baskı altındadır. Liderlerin örgütsel süreçleri yeniden yapılandırabilmeleri iş tanımlarını, iş analizlerini ve iş özelliklerini yeniden tanımlamaları ile mümkün görünmektedir, iş için gerekli olan nitelikler kişilerin istenilen performansı uygun ve tutarlı bir şekilde gösterebilmeleri açısından kritik bir öneme sahiptir.

Örgütsel yeterlilikleri önemine ve kapsamına göre alan yeterlilikleri, temel yeterlilikler, pozisyon yeterlilikleri ve iş yeterlilikleri şeklinde farklı bir takım gruplandırılmalara tabi tutabiliriz. Bunlara ek olarak en iyi kapasitenin ortaya konulması açısından yapılan işin çeşidine göre bir takım yeterlilik modelleri de geliştirilmiştir. Ayrıca sorumluluk açısından aynı düzeyde olan ve aynı iş tanımı bünyesinde hizmet veren işgörenlerin performanslarının maksimize edilmesi amacıyla başka yeterlilik modelleri de mevcuttur. Tüm bu işe yönelik olarak geliştirilen yeterlilik modellerinin bilinmesi ve çalışanların bu modellerde belirtilen yeterliliklere sahip olmaları örgütsel etkinliği ve verimliliği en üst düzeye çıkaracaktır (Dubois ve Rothwell, 2004).

Alanyazında yapılan çalışmalarda başarılı liderlerin yeterliliklerinin incelendiği ve bu noktadan yola çıkarak liderlik yeterliliklerine ilişkin bazı modellerin geliştirilmeye çalışıldığı görülmektedir. Oluşturulan yeterlilik modelleri ise; temel yeterlilikler, iş yeterlilikleri, pozisyon yeterlilikleri alan ya da bölüm yeterlilikleri gibi kategoriler altında incelenebilir. Tüm bu yeterlilik modellerinde istenilen yeterlilik kategorisine göre ihtiyaç duyulan yeterlilikler sıralanmaya çalışılır. Yeterlilik modeli; başarılı performansların kapasitesini tanımlayan genellikle 10 ila 30 maddeden oluşan yeterlilikler setidir. Yapılan çalışmalarda öne çıkan beceriler arasında kavramsal becerilerin (zeka, teknik), yönetim becerilerinin (işleri düzgün yapma, vb.), liderlik becerilerinin (çalışanların gelişimine yardımcı olma ve çalışanlara koçluk etme), kendini tanıma ve kendini yönetme becerisinin (duygusal zeka), kişilerarası ilişkileri sağlıklı bir şekilde sürdürme becerisinin (iletişim, etki, çatışma yönetimi, uzlaşma) ve takım kurma (ekip kurma ve koçluk etme, olası problemlere çözüm getirme, iş birliğini sağlama) becerilerinin olduğu söylenebilir (Rothwell ve Graber, 2010).

Liderlik Tarzları

Dünya her geçen gün büyük gelişmelere ve dönüşümlere sahne olmaktadır, bu büyük değişim süreci hayatın her alanında kendisini hissettirmektedir, değişim koşulların etkisi ile çeşitli biçimlerde kurulan örgütler ve örgütsel yapılar, yeni liderlik tarzlarının ortaya çıkmasına da zemin hazırlamaktadır. Ortaya çıkan bu yeni liderlik tarzları "liderlerin yaratıcılık özelliklerini kapsayan yenilikçilik ve yenilik olgularını" sürecin odağına almaktadırlar. Bu yeni liderlik tarzları dönüşümcü, otokratik, tam serbestlik tanıyan, demokratik ve sürdürümcü liderlik şeklinde

ifade edilmektedir (Capra, 2002). Bu yönetim ve liderlik tarzları açıklamaları ile birlikte aşağıdaki bölümlerde sunulmuştur.

Dönüşümcü (Transformasyonel) Liderlik

Bu liderlik tarzına yönelik olarak ortaya atılan ilk düşünce Downston'un (1973) geliştirdiği dönüşümcü liderlik tarzıdır. Bu liderlik tarzı düşüncesini ilk defa bir kavram olarak kullanan ise McGregor'dur (1978). Bu kavramı inceleyerek liderlik ile ilgili alanyazında bir teoriye döşüntüren ise Bass'tır (1985). Bu liderlik tarzı, dönüşümcü liderin kendisine inanan ve kendisini takip eden işgörenlerin ve örgüt paydaşlarının gereksinimlerini harekete geçirmek ve takipçiler ve lider arasında süregelen etkileşim üzerine kurgulanmıştır. Bu bağlamda dönüşümcü liderlik tarzını benimseyen liderlerin, kendisini izleyenleri çekici ve etkileyici bir vızyon ile eyleme kalkmaları, sorunların çözümü cesaretli davranmaları, örgüt hedef ve amaçlarını kabul etmeleri ve kişisel gelişimleri için gayret göstermeleri için güdülemek gibi nitelikleri bulunmaktadır (Çetinkaya, 2011). Yapılan bir çalışmada bu niteliklerden bağımsız olarak telkin etmek suretiyle motive etme, belli idealleri sunarak etkileme, entelektüel etkileşim yaratmak suretiyle uyarım ve işgörelere kişisel destek sunma gibi öğeler dönüşümcü liderlerin nitelikleri arasında gösterilmiştir (Bass&Avolio (1995).

Otokratik Liderlik

Yetkeci liderlik olarak da isimlendirilen otantik liderlik tarzında örgüt yönetiminde ve gerek iç gerekse dış çevre ile yürütülen ilişkilerde liderler tüm yetkileri kendi üzerlerinde toplamışlardır. Liderler dışındaki diğer tüm örgüt paydaşları sadece lideri izler ve takip ederler. İşgörenlerin tek yaptığı liderin etrafında birleşmek ve örgütün ilk ortaya çıkmaya başladığı anda şekilsel anlamda katkı sağlamaktır. İzleyenler genellikle yönetim süreçlerinde kurulan planlardan, örgüt içinde gerçekleşen çoğu olaydan ve alınan kararlardan haberdirdirler. Buna ek olarak işgörenlerin liderin elinde tuttuğu otorite ve büyük çaptaki yetkiler karşısında hissettikleri hisler sadece korku, çekingenlik ve güvensizliktir (Usal&Kusluvan, 2006). Bu liderlik tarzını kullanan yöneticiler, kendilerini izleyenlere hiçbir açıklama yapmadan, herhangi bir tartışma zemini oluşturmadan ve umarsızca davranarak kendi bildikleri gibi emirler ve driktiler verme konusunda tereddüt etmezler. Bu tarz liderlik süreçlerinde örgüt içi sağlıklı iletişim kanalları oluşturulamaz, lider salt olarak işe odaklanır ve bu yönde bir yönetim tarzı benimser. Bu tarzı benimseyen tipik otokratik liderler özgüven patlaması yaşayan, bencil, ilginin sürekli olarak üzerlerinde olmasından hoşlanan, katı kuralları olan, ısrarcı bireyledir (Boella, 1988).

Tam Serbestlik Tanıyan Liderlik (Laissez-Faire)

Tam serbestlik tanıyan liderlik tarzını benimseyen liderler örgütün amaç ve hedeflerine ulaşması için yürütülen işlere yönelik kaynakları sağladıktan sonra işgörelere tam bir bağımsızlık ve hareket alanı tanımaktadırlar. Bu tarz liderlerin yürütülen iş ile alakalı olarak etkinlik alanına katılım göstermeleri sadece kendisine bir soru sorulduğu ve danışmanlığına başvurulduğu zaman izleyenlere cevap vermekle gerçekleşmektedir. Bunun dışında lider herhangi bir eylemde bulunmaz, sorumluluk ve görev tamamen izleyenlere terk edilmiştir (Moiden, 2002).

İş ile alakalı amaç ve hedefler izleyenler tarafından ortaya konmakta ve grup içinde ortaya çıkan problemler ve çatışmalar kendileri tarafından çözüme kavuşturulmaktadır. Bu anlamda tam serbestlik sağlayan liderlik tarzı ancak izleyenlerin amaçlara ulaşmak için tam bir motivasyon sağladıklarında etkili olabilmektedir. Bu liderlik tarzında serbest çalışma ortamı motive edici olabileceği ve gruplar esnek yapılarıyla değişiklikleri kolayca benimseyebilecekleri gibi grup faaliyetlerinin koordinasyonunda eksiklikler olabilmektedir (Costley&Todd, 1994).

Demokratik Liderlik

Bu liderlik tarzını benimseyen liderler, işgörenlerin işleyiş esnasında ortaya çıkan sorunlara yönelik olarak geliştirdikleri çözüm yollarını ve geliştirdikleri farklı görüş ve düşünceleri uygulamaya geçirebilmesi için onların yönetim süreçlerinde rol almalarını ve karar verici olarak sorumluluk almalarını arzu etmektedirler (Kılınç, 2009). Bu sebeple bu tarz bir yönetim sergileyen liderler ile işgörenleri arasında karşılıklı olarak güven ilişkisine bağlı, net ve açık birimde sınırları çizilmiş, dostane ve sağlıklı bir etkileşim ve iletişim yapısı bulunmaktadır. Sosyal birer birim olarak izleyenler ve liderler örgüt işleyişinde sorumluluk alırlar (Costley&Todd, 1994).

Sürdürümcü (Transaksiyonel) Liderlik

Sürdürümcü liderlik türünde liderler ile izleyenler arasındaki ilişkiler önemlidir ve görevlerini tanımlayıp işi düzgün bir şekilde yapabilmesi için liderler izleyenlerine yeterli güveni sağlamalıdır. Sürdürümcü liderler izleyenleri tarafından yapılacak işleri, bunların ne şekilde yapılacağını ve elde edilecek ödülleri belirlerler. İzleyenler amaçlarına ulaşırlarsa liderler izleyenlere pozitif geri dönüt ve ödüller verir fakat amaçlara ulaşamazlarsa liderler çeşitli yaptırımlarda bulunurlar. Sürdürümcü liderler ödül ve ceza uygulamaları ile çalışanların güven ve bağlılık gibi gereksinimleri karşılama eğilimindedirler. Bu doğrultuda sürdürümcü liderler; Koşullu Ödüllendirme,

Tam Serbesti Tanıma, Aktif ve Pasif Olarak İstisnalarla Yönetim olarak dört tip davranış sergilerler (Ceylan, Keskin & Eren, 2005).

Teknolojik Liderlik

Etkili olarak yürütülmekte olan, sürdürülebilir sanal ilişkiler şeklinde tanımlanan teknolojik liderlik, yeni ve büyük orandan uygulanma olanağı bulunan bilgisel süreçleri, iş yerlerinde ve evlerinde internet ve sosyal paylaşım imkanlarını düzenli olarak kullanmakta olan bireyleri, mesleki eğitim ve öğretim alanında yürütülmekte olan günlük faaliyetleri etkilemektedir (Jameson, 2013). Bu liderlik tarzı liderlik becerileri ve bilgi işlem teknolojileri becerileri şeklinde iki boyutta incelenmektedir. Bilgi işlem teknolojileri becerileri bilgi işlem teknolojilerinin uygulanması ve bu teknolojilerin devamlılığı hususlarına dair bilgi birikimini, liderlik becerileri ise örgüt faaliyet organizasyonunun yenilenmesi ve gelişim göstermesi konularındaki yetenekleri ifade etmektedir (Fonstad, 2013). Teknoloji liderliğinin kudreti, bu iki liderlik boyutunun ne düzeyde iyi uyumlu oldukları ile alakalıdır.

Eğitim kademelerinin tümünde teknolojik liderlikten faydalanılmaktadır, özellikle de e-öğrenim ve e-öğretim kademesinde bu süreç daha belirgindir. Bu eğitim kademelerinde ihtiyaç duyulan teknolojik liderliğin belli bir eğitime tabi tutulmak suretiyle kazanıldığını unutmamak gereklidir (Jameson, 2013) teknik liderliğin sınırlı kalması durumunda bu eğitim kademelerinde başarısızlık kendini göstermektedir. Konu ile ilgili olarak hazırlanan bir çalışmada konu ile ilgili olarak yapılmış çok az sayıda araştırma olduğu ve çoğunun da kavramsallaştırma sürecinin daha başlarında olduğu belirtilmiştir. Okullarda bu liderlik tarzının uygulanması, bu tarz liderlerin yeterlilikleri, öğretim süreçlerinde kullanılan teknolojilerin globalleşmesi, teknoloji liderliği tarzları, bu liderlerin üstlenmiş oldukları roller, teknoloji becerileri, e-öğrenme konusunda etkinlik sağlamak amacıyla sunulan destekler ve eğitim gibi konular teknoloji liderliği alanında yapılan çalışmaların konularını oluşturmaktadır (Garcia, 2015),

Etik Liderlik

Bir örgütün önceden belirlenmiş amaç ve hedeflerini, vizyonunu ve misyonunu, ve sahip olduğu değer yargılarını etik bir bakış açısı ile somut hale getirmektedir (Freeman ve Stewart, 2006). Yöneticileri bir etik lider yapan niteliklerin başında, örgütte güven ortamının sağlanması, işgörenlere özellikleri ve davranış kalıplarıyla ilham verebilmek ve verdiği sözlere sadık kalmak gelmektedir. Örgüte hizmet sunmakta olan tüm paydaşların uyması ve koruması gereken kuralların ve değer yargılarının meydana getirilmesi etik liderliğin en önemli sorumluluklarından ve rollerinden birisi olarak ifade edilmektedir (Pipkin, 2000).

Okulun yönetim kademesinde hizmet sunan yöneticilerin, etik liderliğe yönelik yetenekleri dört boyutta ele alınmıştır, bu yetenekler, karar vermede, iklimsel, iletişimsel ve davranışsal etik boyutudur. “İletişimsel etik, yönetici ve çalışanlar arasında sağlıklı iletişim ağının kurulması ve çalışanların iş doyumunun sağlanması ile ilgilidir. Çalışanlarına karşı açık sözlü olan, onlara değer veren ve onlarla sağlıklı iletişim kurabilen bir lidere olan güvenin artması beklenmektedir” (Yılmaz, 2006). İklimsel etik, okulda verimli ve etkili bir örgüt iklimi yaratabilmek maksadıyla işgörenlere hassa davranılması ve sahip çıkılması, her türlü desteğin sunulması, fikir ve görüşlerin sevgi ve saygıyı baz almak suretiyle aktarılması, okuldaki örgüt kültürünün ve vizyonun açık ve net bir biçimde aktarılıp ortaya konması, işgörenlerin yaratıcılık seviyelerini en üst düzeye çıkarmak ya da yaratıcı özelliklerini ortaya çıkarmak için gerekli çalışma zemininin hazırlanması ile alakalıdır (Yılmaz, 2005).

Güçlendirici Liderlik

Bir takım örgütlerde çok kullanılan popüler bir kavram olan “güçlendirme” genellikle bir çok farklı anlamda kullanılmaktadır. Bu kavrama yönelik olarak geliştirilen farklı bakış açılarının bulunması bu durumu açıklamaktadır. Alanyazın incelendiğinde güçlendirme kavramına yönelik ilk olarak iki teorinin geliştirildiği görülmektedir. Bu teorilerden birincisi “sosyo-yapısal güçlendirme” şeklinde isimlendirilmiştir. Yapısal güçlendirme işgörenlere yerine getirmeleri gereken birincil vazifelerini yapma hususunda karar alabilme yetkisini yükseltmek hedefiyle örgütün hiyerarşik yapısı içerisinde roller ve sorumluluklar sunmayı ve yetkilerin devri ile ilgili bazı uygulamaları ifade etmektedir (Leach, Wall ve Jackson, 2003). Yapılan bir çalışmada bu ifadeye paralel olarak güçlendirme kavramı bir insanın sorumluluklar, bağımsızlık, seçim ve iktidar için sahip olduğu imkanlar şeklinde tanımlanmıştır (Lightfoot, 1986).

Yapısal güçlendirme açısından öğretmen güçlendirmeyi, öğretme ve öğrenme koşullarını düzenlemek amacıyla öğretmenlere yetki, güç ve sorumluluk verildiği, öğretmenlerin kararlarda söz sahibi olduğu örgütsel koşullar olarak kavramsallaştırmak mümkündür. Yapısal güçlendirmenin aksine, psikolojik güçlendirme yaklaşımı, bireylerin güç seviyelerini artırmak için kullanılan yönetimsel uygulamalardan ziyade gerçek motivasyona odaklanır. Güçlendirme işgörenlerin hizmet verdikleri örgütleri ile alakalı olarak, yönetim kademesinin kendilerine verdiği güce yönelik imkanlardan çok bilişsel bir durumsallık şeklinde kavramsallaştırılmıştır (Dee vd., 2003). Bu bağlamda yapılan bir çalışmada güçlendirme, güdülemeye yönelik olarak kullanılan bir süreç şeklinde görülmüş,

örgütte hizmet verilirken kullanılan çalışma ortamı ve buna yönelik yaratılan bir takım bilişsel durumlar olduğu iddia etdirmiştir (Conger ve Kanungo, 1988). Bu bilişsel durumlar işgörenlerin kendilerine yönelik yeterlilik algılarını yükseltmeye odaklanmıştır. Yapılan araştırmalarda öğretmenlerin de psikolojik yönden güçlendirmeleri üzerinde durulmuş, güçlendirme meslekî gelişim, yeterlilikler, karar verme, etki, özerklik ve statü şeklinde altı boyutu olan bir yapı şeklinde kavram haline getirilmiştir.

Güçlendirici liderlik kavramı yapısal güçlendirmenin devamı niteliğindeki bir diğer yaklaşımdır. Bu liderlik yaklaşımı, işgörenleri ruhsal anlamda kuvvetlendirme, onları örgütün önceden belirlenmiş amaç ve hedeflerine yönelik olarak etkileme amacı güder ve yapısal güçlendirme yaklaşımını da aktif olarak kullanır. Güçlendirici liderlik yapısal güçlendirme ve psikolojik güçlendirmenin toplamı gibi, bu iki yaklaşımı birleştiren daha bütüncül bir yaklaşımdır. Güçlendirici liderliği ölçmenin en uygun yolunun ortaya konması hususunda araştırmacılar arasında bir uyumsuzluk söz konusudur. Buna rağmen araştırmacılar temel anlamda güçlendirici liderliğin emrinde çalışan işgörenlerin güçlendirilmesini hedefleyen bir takım liderlik davranış kalıplarını içine aldığı hususunda ortak görüş paylaşmaktadırlar (Lee, Willis ve Tian, 2017). Bu liderlik yaklaşımında örgütsel hedefleri gerçekleştirmeye yönelik faaliyetleri hayata geçirme sorumluluğu, örgütün belirlediği liderdedir. Bu sebeple güç, liderde toplanmıştır. Güçlendirici liderlikte ise gücün astlarla paylaşımı, çalışanların iş üzerindeki etkisini ve içsel motivasyonlarını artırmak söz konusudur. Yapılan bir araştırmada güçlendirici liderlik, davranışsal liderlik yaklaşımları içerisinde değerlendirilen, odağında göreve ve ilişkiye yönelik destek olan, özerklik sağlamayı, katılımcı karar vermeyi, idealize edilmiş etkiyi ve etik yönelimi barındıran bir liderlik yaklaşımı olarak değerlendirilmiştir.

Yapılan bir araştırmada güçlendirici liderlik kavramsal olarak lider-üye değişimi, katılımcı liderlik ve dönüşümcü liderlik yaklaşımları ile örtüşse de bu liderlik yaklaşımının diğer liderlik davranış kalıplarından ayrılan tarafları olduğu savunulmuştur (Amundsen ve Martinsen, 2014). Liderliği güçlendirmek katılımcı liderlikten kavramsal olarak daha geniş bir yapıdır, çünkü karar alma sürecine katılmadan daha fazlasını içerir ve kararlara katılım güçlendirici liderliğin bir boyutunu oluşturur (Kim vd., 2018). Dönüşümcü liderler, idealleştirilmiş etki, entelektüel uyarım, bireyselleştirilmiş durumlar ve ilham verici motivasyon davranışlarını astlarına çok fazla kontrol veya güç aktarmadan sergileyebilirler (Sharma ve Kirkman, 2015) ancak güçlendirici liderler gücü kontrol için astlarla paylaşırlar.

Liderlik Yönelimleri

Liderlik yönelimleri, örgüt içinde bulunmakta olan farklı güç kaynaklarının örgüt içi işleyişlerde kullanılması durumuna dayanan, birbirinden farklı liderlik tarzlarına bütüncül bir bakış açısıyla yaklaşan, liderlerin de değişik bakış açıları geliştirmek suretiyle ortaya çıkan ve örgüt işleyişini bozan sorunların üstesinden gelmeleri için yol gösteren ve yardımcı olan eğilimleri ifade etmektedir (Bolman&Deal, 1991). Liderlikle alakalı olarak ortaya çıkan yönelimler genel anlamda çok karmaşa içinde bulunan belirtileri anlamlı bir tanıya dönüştürerek karşılaşılan sorunların daha iyi anlaşılması ve sorunların çözümüne yönelik bir dizi etkinlik gerçekleştirilmesi yer almaktadır (Dereli, 2003). Bu bağlamda “Her perspektif tutarlı, yoğunlaşmış ve güçlü olabilir”, “Perspektiflerin toplamı herhangi bir perspektiften daha kapsamlı olabilir” ve “Bir kişinin çoklu perspektifleri varsa ancak o zaman kişi konuya başka bir açıdan bakabilir” şeklinde ifade edilen üç temel fikre dayanmakta olan Yapısal Perspektif, İnsan Kaynağı Perspektifi, Politik Perspektif ve Sembolik Perspektif olarak dört farklı liderlik yönelimi tanımlanmıştır (Bilir, 2005).

Yapısal Perspektif: Bu perspektif türünde, bürokratik nitelikler, astlar ve üstler arasında oluşmakta olan emir komuta yapısı, iş bölümü ve üstlenilen roller ve pozisyonlar vurgulanmaktadır. Liderlerin önceliği, süreçlerinin herkesçe anlaşılabilir olmasıdır. Yapısal perspektifte liderlik; “sorunlara dikkatli bir analiz yoluyla yaklaşan ve ayrıntılara kesin dikkat edilen” analitik boyut ile “anlaşılır politikalar geliştirilen ve uygulanan” örgütlenmiş boyut olmak üzere iki boyuttan oluşmaktadır.

İnsan Kaynağı Perspektifi: Bu perspektifte insanların gereksinim ve motivasyonlarının ne kadar önemli olduğu hususuna vurgu yapılmaktadır. Liderler, başka insanların problemlerine duyarlılık göstererek ilgi duyarlar ve bu insanların yönetim süreçlerine ve kararlara katılım göstermeleri için gayret ederler, bu durumun sonunda ise izleyenlerin örgüte ve liderlerine bağlılığı oluşur. Bu perspektif; “başkalarına destek verilen ve onlarla ilgilenilen” destekleyici boyut ile “kararlara katılımın desteklendiği ve yeni fikirlere açık olunan” katılımcı boyuttan oluşmaktadır.

Politik Perspektif: Bu perspektifte örgüt içinde ve çevresinde, bir takım çatışmaların ortaya çıkması kaçınılmaz olarak benimsenir. Örgütsel hayatın en büyük nitelikleri olarak kabul çatışmanın ortaya çıkardığı fırsatları örgüt menfaatine kullanmak gereklidir. Liderler karşılıklı anlaşmaların sağlanması için görüşme ve pazarlık yöntemini

kullanırlar. Bu perspektifte; “işbirliği ve destek elde etmede etkin anlaşmalar geliştirilen” güçlü boyut ve “örgütsel uyumsuzluklara cevap verilebilen” becerikli boyut olmak üzere iki boyut bulunmaktadır.

Sembolik Perspektif: Bu perspektifte örgüte ait değer yargıları ve örgüt kültürü gibi olgular öncelenmek suretiyle ön planda tutulur. Bu hareket tarzındaki hedef örgütsel düzeyde gerçekleştirilen tüm etkinlikleri ve faaliyetleri açıklamak, net olmayan, kavranması güç durumları ve anlamada oluşan belirsizlikleri ortadan kaldırmak ya da en aza indirmektir. Örgüt paydaşları ve çevre tarafından paylaşılmakta olan tüm normlar ve anlayışlar vasıtasıyla oluşturulan semboller davranış kalıplarını belirlemektedir. Sembolik perspektif; “güçlü bir vizyon iletilen ve istek oluşturulan” ilham verici boyut ile “kültüre özen gösterilen ve etkileyici davranılan” karizmatik boyuttan oluşmaktadır.

YÖNTEM

Araştırma Deseni

Bu çalışmada, içerik analizi türlerinden betimsel içerik analizi yöntemi ve kategorik çözümleme tekniği kullanılmıştır. Kategorik çözümleme bir mesajın birimlere bölünerek önceden saptanmış veya inceleme sırasında eklenen ölçütlere göre kategoriler halinde gruplandırılmasıdır (Tavşancıl ve Aslan, 2001).

Örneklem/Çalışma Grubu

Bu çalışmanın örneklemini literatür taraması yöntemiyle ulaşılan çalışmalar arasında Eğitim ve Bilimleri Dergisinde “liderlik” alanında yapılmış makaleler taranarak elde edilen veriler oluşturmaktadır. Çalışma materyali için eğitim ve bilimleri dergisi kullanılmıştır. Araştırmanın örneklemini Türkiye’de Eğitim ve Bilimleri Dergisinde “liderlik” alanında yapılmış makaleler ve erişime açık olan ve 23 makale oluşturmaktadır.

Veri Toplama Araçları

Bu çalışma kapsamında veri toplamak amacıyla Eğitim ve Bilimleri Dergisinde “liderlik” alanına ilişkin yapılan çalışmaları inceleme formu hazırlanmıştır. Bu formda çalışmaların; yayım yıllarına, üniversite türlerine, örneklem bölgelerine, uygulandığı eğitim kademesine, çalışma konu alanlarına ve değişken türüne, araştırma yöntemlerine, veri toplama araçlarına, örneklem belirleme yöntemlerine ve analiz yöntemlerine göre ayrılmış kutucuklar bulunmaktadır. İncelenen çalışmaların sayısı arttıkça her bir alt başlığın yanındaki kutucuklara işaretlemeler yapılarak forma son şekli verilmiştir.

Verilerin Analizi

Bu çalışmada yer alan araştırmalara ilişkin aramalar, anahtar kelimeler ve ölçütler doğrultusunda daraltılarak yapılmıştır. Bu çalışmada içerik analizi türlerinden kategorik çözümleme tekniği kullanılmıştır. Çalışma sonunda elde edilen veriler Excel programına aktarılmış ve özet tablolar kullanılarak analizler yapılmıştır. Her bir alt amaca ilişkin veriler ayrı ayrı grafikler haline getirilmiştir. Bu süreçte yapılan çalışmalar; yöntem, veri toplama prosedürü, bulgular ve öneriler bölümleri bakımından ayrı ayrı incelenerek temalara ayrılarak konular verilmiştir.

Nitel yöntemlerle yapılan analizlere dayalı olarak hazırlanan bu çalışmada, Eğitim ve Bilim Dergisi’nde yayımlanan “liderlik” ile ilgili hazırlanmış makaleler incelenmiştir. Bu çalışmaların genelinde liderlik tarzları ile ilgili araştırmalara yer verilmiş, bu liderlik tarzlarının çeşitleri, ayrıntılı olarak açıklanmış ve her yaklaşımın örgüt yöneticilerine yönelik etkileşim düzeyleri üzerinde durulmuştur. Yapılan çalışmaların bağımlı değişkenleri liderlik stilleri, öğretimsel liderlik, güçlendirici liderlik, dağıtımcı liderlik ve akademik liderlik konuları üzerinde şekillenmiştir. Çalışmalarda ilkökul ve ortaokul yönetici ve öğretmenler örneklem grupları şeklinde yer almışlardır. Onların metaforik görüşleri ve rolleri hakkında bilgiler sunulmaya çalışılmıştır. Okulların etkinliği ve verimliliğini arttırmaya yönelik olarak bir takım yönetsel yaklaşımlar ve teknikler üzerinde durulmuştur. Ayrıca yapılan bu çalışmalarda eğitim sisteminin temel yapı taşı olan okullar ve sosyal sermaye unsurları yönetsel, kültürel, psikolojik ve sosyolojik açılardan analiz edilmeye çalışılmıştır.

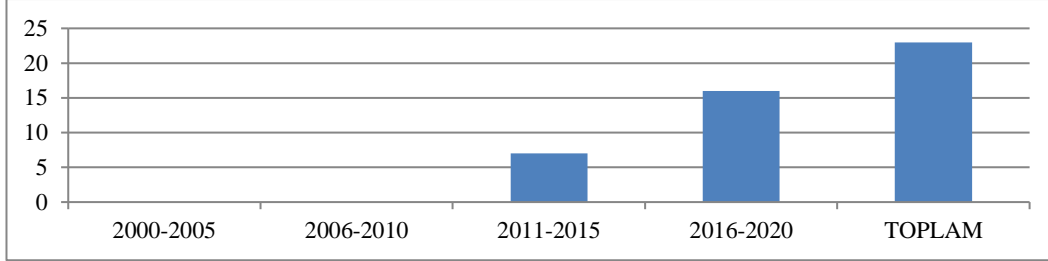
Bu araştırmalarda öğretmen adaylarının öğretim tarzları ve liderlik yönelimlerinden de bahsedilmiştir, bu çalışmaların birisinde 452 öğretmen adayına “Öğrenme Stilleri” ile “Liderlik Yönelimleri” ölçekleri ve kişisel bilgi formundan oluşan veri toplama aracı uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre edilgen Öğrenme Stili ile liderlik yönelimleri arasında negatif ilişkiler bulunurken, diğer öğrenme stilleri ile liderlik yönelimleri arasında pozitif ilişkiler bulunduğu gözlemlenmiştir. Edilgen Öğrenme Stili ön plana çıkan bireylerin öğrenme uygulamalarında pasif konumda bulunmaları sonucu, elde ettikleri bilgilerin eksik ve niteliğinin düşük olmasının bu bilgilerin yaşam deneyimlerine aktarıldığında yetersiz kalmasına yol açarak böylesi bir duruma neden olduğu söylenebilir.

Geçerlik/Güvenirlilik

Geçerlik ve güvenirlik için yapılanlar ise veri toplanması ve analiz süreçlerinin ayrıntılı olarak anlatılması, Öğretmen Liderliğine İlişkin Yapılan Çalışmaları İnceleme Formu adlı kodlama anahtarının çıkarılarak, Kodlayıcılar arası tutarlığın (Güvenirlilik = Görüş Birliği / (Görüş Birliği + Görüş Ayrılığı) x 100) hesaplanması, uyuşum yüzdesinin %89 olarak bulunması ve değerin kabul edilebilir seviyede çıkması şeklindedir (Miles ve Huberman, 1994).

BULGULAR

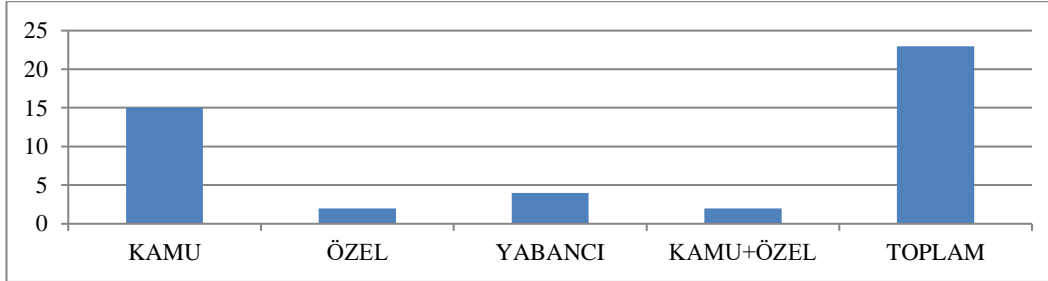
Eğitim ve bilim dergisinde liderlik alanında yapılan makalelerin yayım yıllarına göre dağılımı



Grafik 1: Çalışmaların Yayım Yılları

Grafik 1 incelendiğinde, Eğitim ve Bilim dergisinde Liderlik ile ilgili olarak hazırlanan makalelerin 2016-2020 yılları ($n=16$) arasında yoğunlaştığı görülmektedir. Konunun araştırılması ile ilgili olarak son yıllara doğru bir yükseliş olduğu görülmektedir. Buna ek olarak 2011-2015 yılları arasında ($n=7$), çalışmanın yapıldığı, 2000-2010 yılları arasında hiç çalışma yapılmadığı görülmektedir. Bu durum Liderlik konusuna gün geçtikçe daha önem verildiği durumunu göstermektedir.

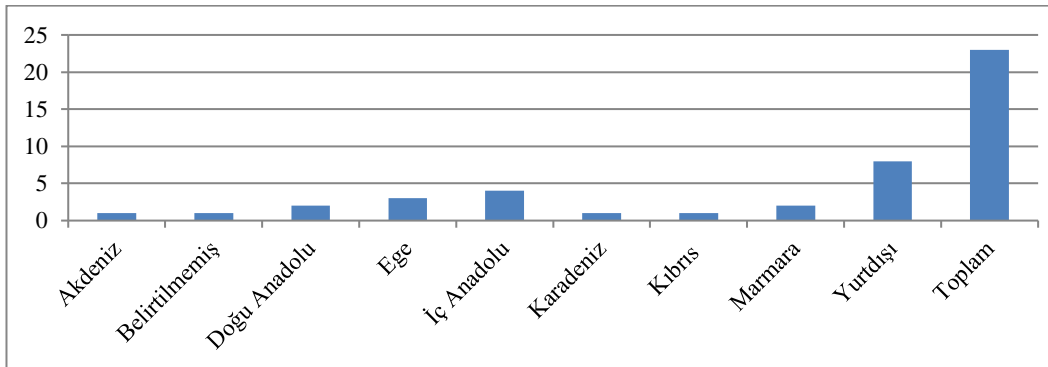
Eğitim ve bilim dergisinde liderlik alanında yapılan makalelerin üniversite türüne göre dağılımı



Grafik 2: Çalışmaların Yapıldığı Üniversite Türleri

Grafik 2 incelendiğinde, Eğitim ve Bilim dergisinde Liderlik ile ilgili olarak hazırlanan makalelerin ($n=23$) büyük oranda kamu üniversitelerinde hazırlandığı ($n=15$), özel üniversitelerde de ($n=2$) araştırma konusu olarak çalışıldığı görülmüştür, ($n=2$) adet çalışmanın kamu ve özel üniversite işbirliği ile hazırlandığı görülmüştür, konu hakkında yabancı ülke üniversitelerinde de çalışmalar ($n=4$) yapılmıştır. Bu durum liderlik konusuna devlet üniversitelerinde daha fazla önem verildiğini göstermektedir.

Eğitim ve bilim dergisinde liderlik alanında yapılan makalelerin örneklem bölgelerine göre dağılımı

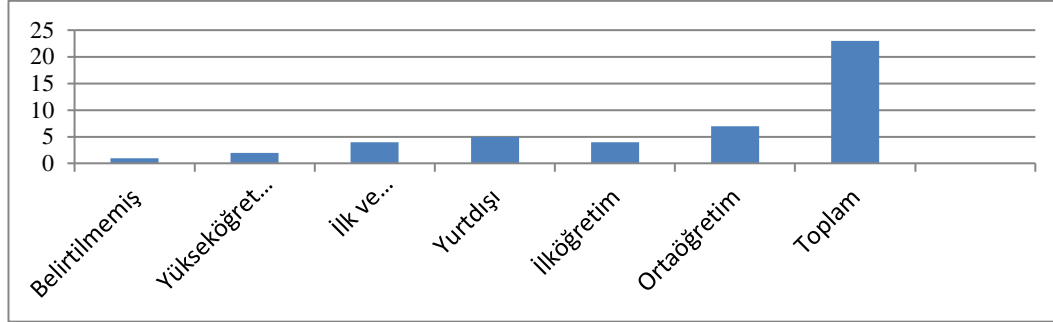


Grafik3: Çalışmaların Örneklem Bölgeleri

Grafik 3 incelendiğinde, Eğitim ve Bilim dergisinde Liderlik ile ilgili olarak hazırlanan makalelerin örneklem bölgelerine göre dağılımı incelendiğinde Akdeniz Bölgesinin ($n=1$), Doğu Anadolu Bölgesinin ($n=2$), Ege

Bölgesinin ($n=3$), İç Anadolu ($n=4$), Karadeniz Bölgesinin ($n=1$), Marmara Bölgesinin ($n=2$) çalışmaya konu olduğu görülmüştür. Bunun yanında yurtdışında bulunan okulları inceleyen ($n=8$) araştırmaların da yapıldığı görülmektedir. Bu durum örneklem bölgeleri seçimi konusunda dikkate değer bir farklılığın bulunmadığı şeklinde yorumlanabilir.

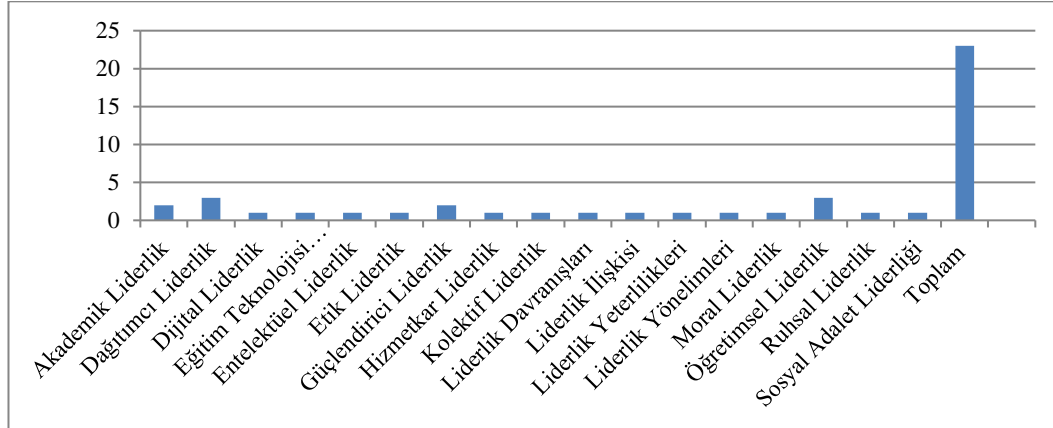
Eğitim ve bilim dergisinde liderlik alanında yapılan makalelerin eğitim kademesine göre dağılımı



Grafik 4: Çalışmaların Eğitim Kademeleri

Grafik 4 incelendiğinde, Eğitim ve Bilim dergisinde Liderlik ile ilgili olarak hazırlanan makalelerin çoğunlukla ortaöğretim kurumuna yönelik ($n=7$) hazırlandığı görülmektedir, ilköğretim kademesine ($n=4$) ve her iki kademenin ortak olarak ($n=4$) incelenmesine de çalışılmıştır. Yükseköğretim kurumlarının ($n=2$) ve yurtdışındaki okulların ($n=5$) da mercek altına alındığı görülmektedir. Hazırlanan çalışmaların genel olarak ortaöğretim kademesinde hazırlandığını yorumlanmıştır.

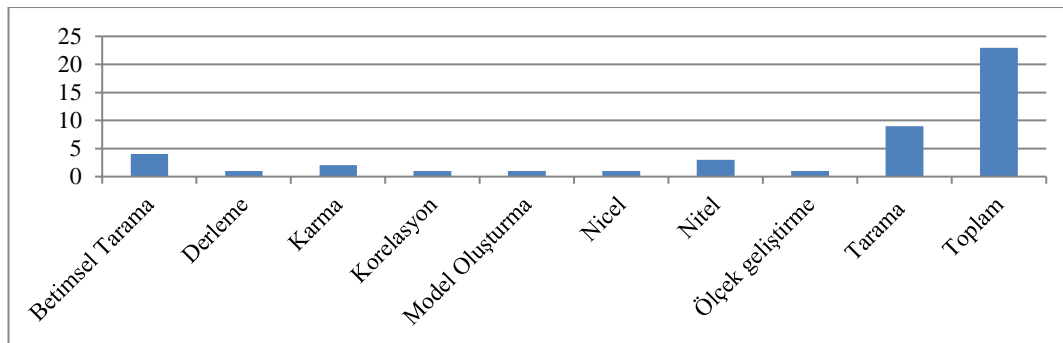
Eğitim ve bilim dergisinde liderlik alanında yapılan makalelerin konu alan değişkenlere göre dağılımı



Grafik 5: Çalışmaların Konu, Alan ve Değişkenleri

Grafik 5 incelendiğinde, Eğitim ve Bilim dergisinde Liderlik ile ilgili olarak hazırlanan makalelerin çoğunlukla çeşitli liderlik yaklaşımlarının incelendiği çalışmalar olarak görülmüştür. akademik liderlik ($n=2$), dağıtım liderlik ($n=3$), güçlendirici liderlik ($n=2$) ve öğretimsel liderlik ($n=3$) çalışmanın yapıldığı görülmektedir. Bu durum yapılan çalışmaların genellikle liderlik yaklaşımlarına yönelik olarak hazırlandığı şeklinde yorumlanmıştır.

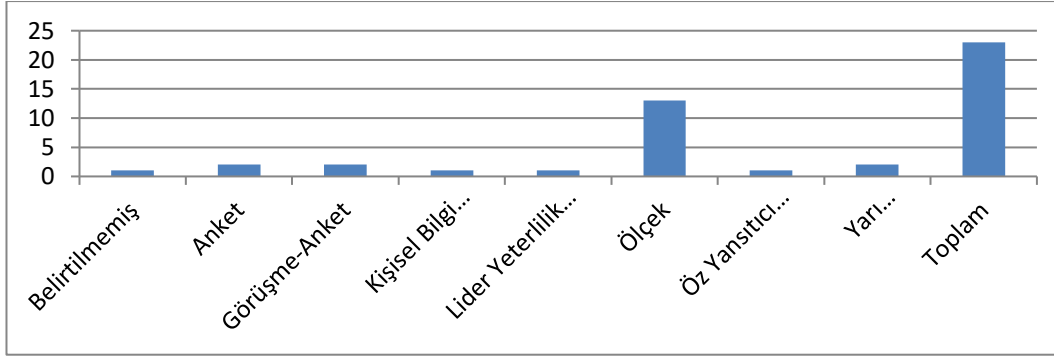
Eğitim ve bilim dergisinde liderlik alanında yapılan makalelerin yöntemlerine göre dağılımı



Grafik 6: Çalışmaların Araştırma Yöntemleri

Grafik 6 incelendiğinde, Eğitim ve Bilim dergisinde Liderlik ile ilgili olarak hazırlanan makalelerin en fazla tarama yöntemi ile (n=9) yapıldığı, betimsel tarama yöntemi (n=4), nitel yöntemle ise (n=3) çalışmanın yapıldığı görülmektedir. Bunların dışında derleme, karma yöntem, korelasyon modeli gibi yöntemler de kullanılmıştır.

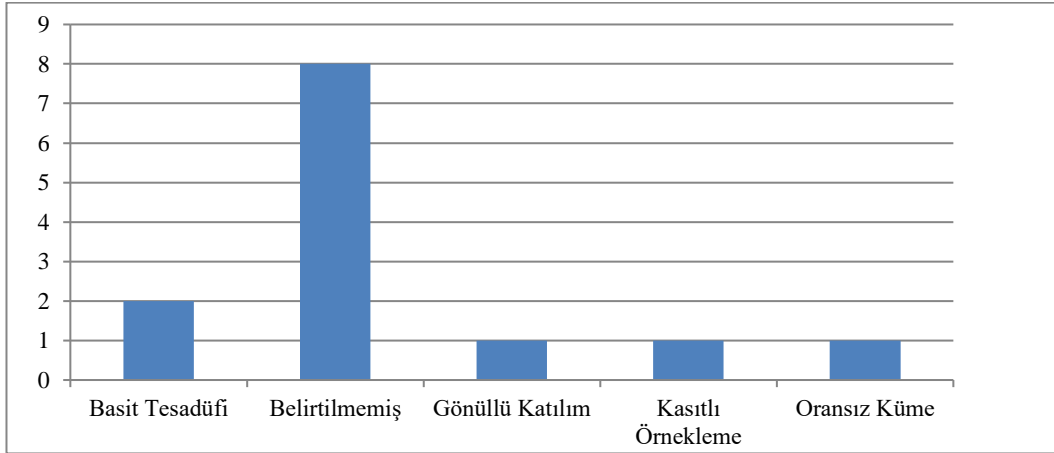
Eğitim ve bilim dergisinde liderlik alanında yapılan makalelerin veri toplama araçlarına göre dağılımı



Grafik 7: Çalışmaların Veri Toplama Araçları

Grafik 7 incelendiğinde, Eğitim ve Bilim dergisinde Liderlik ile ilgili olarak hazırlanan makalelerin büyük çoğunluğunda veri toplama aracı olarak ölçek yönteminin (n=13) kullanıldığı görülmektedir, anket ve görüşme teknikleri de (n=2) kullanılmıştır.

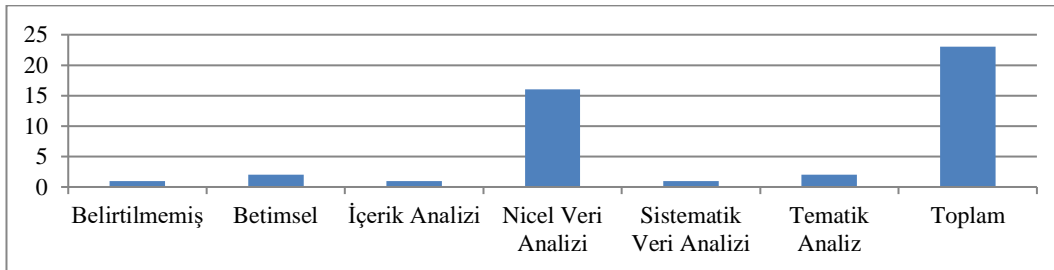
Eğitim ve bilim dergisinde liderlik alanında yapılan makalelerin örneklem belirleme yöntemine göre dağılımı



Grafik 8: Çalışmaların Örneklem Belirleme Yöntemi

Grafik 8 incelendiğinde, Eğitim ve Bilim dergisinde Liderlik ile ilgili olarak hazırlanan makalelerin örneklem belirleme yöntemi ile (n=2) belirlendiği, gönüllü katılım (n=1), kasıtlı örnekleme (n=1) ve oransız küme örnekleme (n=1) yöntemlerinin de kullanıldığı görülmüştür. Bazı çalışmalarda örneklem belirleme yöntemi belirtilmemiştir (n=8).

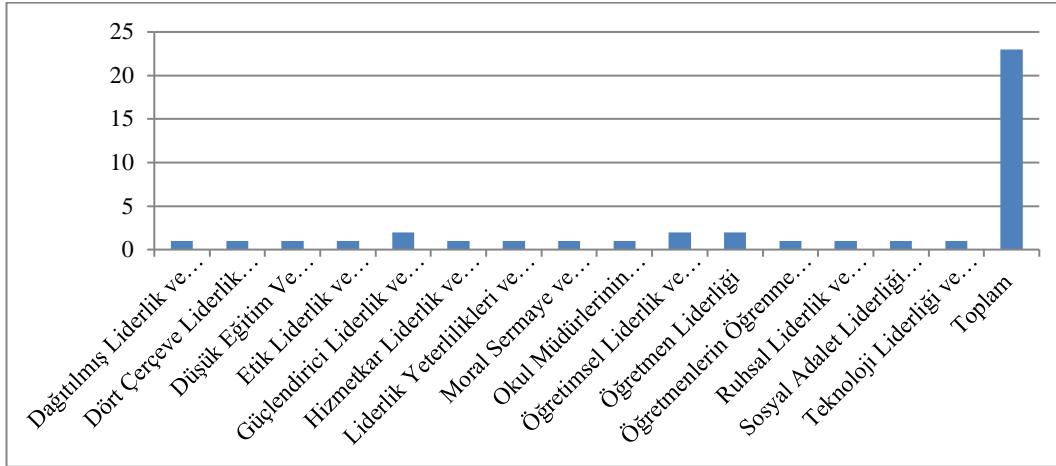
Eğitim ve bilim dergisinde liderlik alanında yapılan makalelerin analiz yöntemine göre dağılımı



Grafik 9: Çalışmaların Analiz Yöntemleri

Grafik 9 incelendiğinde, Eğitim ve Bilim dergisinde Liderlik ile ilgili olarak hazırlanan makalelerin analiz yöntemi olarak çoğunlukla nicel veri analizi yöntemi (n=16), betimsel yöntem (n=2) ve tematik analiz yönteminin (n=2) kullanıldığı görülmüştür.

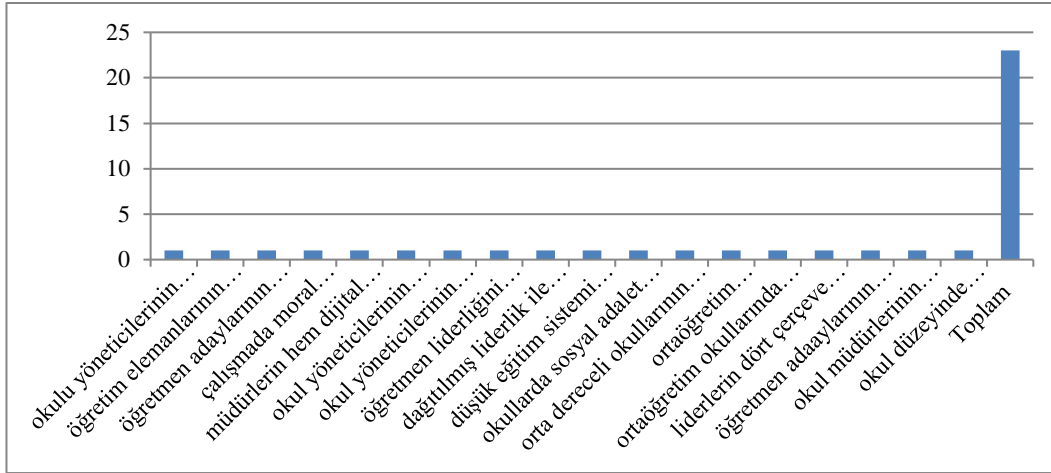
Eğitim ve Bilim dergisinde liderlik alanında yapılan makalelerin problem durumuna göre dağılımı



Grafik 10: Çalışmaların Problem Durumları

Grafik 10 incelendiğinde, Eğitim ve Bilim dergisinde Liderlik ile ilgili olarak hazırlanan makalelerin problem durumlarına göre en çok araştırmanın güçlendirici liderlik (n=2), öğretimsel liderlik (n=2) ve öğretmen liderliği (n=2) hususlarının problem durumu olarak kullanıldığı gözlemlenmiştir.

Eğitim ve bilim dergisinde liderlik alanında yapılan makalelerin çalışma amaçlarına göre dağılımı



Grafik 11: Çalışmaların Amaçları

Grafik 11 incelendiğinde, Eğitim ve Bilim dergisinde Liderlik ile ilgili olarak hazırlanan makalelerin çalışma amaçlarına göre en fazla güçlendirici liderlik ile ilgili olarak öğretmenlerin görüşleri (n=2), öğretimsel liderlik ve öğretmen-öğrenci görüşleri (n=2) ve öğretmen liderliği hususunda öğrencilerin görüşlerinin ve algılarının (n=2) incelenmesi sonucunda bu alanlardaki yeterliliklerin ne olduğu, belirtilen tarzlardaki liderliğin eğitime nasıl yansıdığı gibi olgular üzerinde durulmuş olduğu görülmektedir.

SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Sonuç ve Tartışma

Okulun gelişiminde ve öğrencilerin akademik başarısında çok önemli bir rol üstlenen yöneticilerin liderlik vasıfları sergilemesi ve bu sığata haiz olabilmek için bazı yeterlilikleri taşıması çok önemli bir husustur. Okul yöneticilerinin liderlik vasıfları taşıması ve gerekli yeterlilikleri taşıması düzeyi ne kadar yüksek olursa öğrencilerin akademik başarısı da o oranda yüksek olmaktadır. Bu durum hızla gelişen ve yenilenen toplumsal düzende büyük bir gereklilik arz etmektedir. Okul yöneticilerinin liderlik yeterlilikleri kapsamında ve liderliğin çeşitli tarzlarını araştıran yapılmış bir çok çalışma bulunmaktadır. bu çalışma Eğitim Bilimleri dergisinde “liderlik” konusu ile ilgili çalışmaların belli kriterler ışığında incelenmesi amacıyla hazırlanmıştır. Bu çalışmaların artış göstermesi okul yöneticileri için standart bir yönetici yeterlik çerçevesi oluşturulmasına kavramsal zemin hazırlayacağı düşünülmektedir. Araştırma sonuçları liderlik yeterliliklerini etkileyen faktörlerin doğrusal bileşen puanlarının okul yöneticileri ve öğretmenlere göre anlamlı düzeyde farklılaştığını ortaya koymaktadır. Liderlik yeterlilikleri

boyutlarının tümünde okul yöneticilerinin kendilerini yeterli algılama düzeyleri, öğretmenlerin onları yeterli algılama düzeylerine göre daha yüksektir. Sözün kısası okul müdürleri öğretmenlere oranla kendi yeterliliklerini daha olumlu olarak algıladıkları gözlemlenmiştir. Yapılan başka bir çalışmada da aynı durum anlatılmaktadır, Dönmez (2002) de, ilköğretim müdürlerinin liderlikle alakalı olarak ortaya koydukları yeterliliklerini öğretmenlerin, müdürlerin ve müfettişlerin onları algılama düzeylerine göre bu çalışmasını gerçekleştirmiş, çalışmada, müfettişlerin ve öğretmenlerin, yöneticileri, yöneticilerin kendilerini algıladıklarından daha yetersiz değerlendirdikleri sonucuna varmıştır. Başka bir ifade ile, müdürlerin kendilerine ilişkin algılarının, öğretmenlerin onlara yönelik algılarından daha olumlu olması yapılan bu araştırmada elde edilen ortak olgudur. Okul yöneticilerinin kendilerini öğretmenlere göre daha yeterli değerlendirmeleri doğal bir sonuç olarak nitelendirilebilir. Sonuçta kişilerin kendilerine ilişkin algıları genellikle daha olumlu olmaktadır.

Liderliği etkileyen faktörler arasında pozitif yönde ve anlamlı ilişkilerin olduğu sonucuna varılmıştır. Bu durum öğretmen ve okul yöneticilerinin ortak görüşleri doğrultusunda liderlik yeterliliklerini ölçme aracının bütüncül bir yapıya sahip olduğuna, yönetsel beceriler, öğretim liderliği, örgütsel liderlik, mesleki uzmanlık ve denetim boyutlarının hiçbirinin birbirinden bağımsız olmadığına, birbirleri ile bağlantılı ve bütüncül olduğuna işaret etmektedir. Yönetici yeterliklerinde değerlendirmeler tüm boyutlar üzerinden yapılmalıdır.

Eğitim sisteminin temel yapı taşı olan okullar, sunmuş oldukları eğitim hizmetinin toplumsal yaşamı değişime ve gelişmeye tabi tutma, bireylerin gelecek yaşamlarını şekillendirme, ülkenin refah ve kalkınmasına katkı sunma ve beşeri sermaye kaynağının nitelikli hale getirme potansiyellerinden ötürü hayati öneme sahip kurumlardır. Bu kurumların yönetimi, okulların bu işlevinden ötürü üzerinde düşünülmesi gereken bir konudur. Öğretim liderliği yaklaşımı, konunun bu kadar önemli bir yerde durmasından ötürü ortaya çıkmıştır. Yöneticilerin sadece kurumu yöneten, otorite unsurları olarak değil çağdaş bir eğitim örgütü yaratma, sistemin kalitesinin artırılması, eğitim çalışanlarının desteklenmesi gibi birçok konuda öncülük etmek ve süreçleri öğrenci başarısı odaklı bir şekilde yürütme yükümlülüğü, okul yöneticilerinin birer lider gibi davranmalarını ve bu yönde davranış kalıpları geliştirmelerini gerektirmektedir. Erdem ve Uçar'ın (2013) çalışmalarında elde edilen veriler bu düşünce tarzını destekler niteliktedir. Bu çalışmada "Örgütleri örgüt yapmak için, okul çalışanları olan öğretmen ve yöneticilerin etkili liderlik özelliklerini taşımalarına ihtiyaç vardır" denilmektedir.

Eğitim yöneticilerinin liderlik vasıfları ortaya koymalarının sonucunda okulun iç ve dış çevresi yönetici tarafından dizayn edilir, bunun sonucunda güç dengeleri öğretmenlerin, öğrencilerin ve ailelerin lehine değişim gösterir. Liderlik özellikleri sergileyen okul yöneticileri okulun çevresel koşullarını, örgüt iklimini, örgüt kültürünü, misyon ve vizyonu öğrenci başarısını merkeze alarak yeniden ele alır ve gelişimin ortaya çıkması için çabalar. Bu durum neticesinde öğretmenler, öğrenciler ve aileler yönetim süreçlerine dahil edilmek suretiyle bir sinerji ortamı yaratılarak bu üç unsurun lehine süreçler işlemeye başlar. Leithwood (1992) tarafından yapılan bir çalışmadaki veriler belirtilen bu durum ile örtüşmektedir.

Milli Eğitim Bakanlığı, Türkiye eğitim sisteminde, okul örgütünün ve eğitim paydaşlarının çağdaş eğitim yaklaşımları çerçevesinde görevlerini yürütmelerini, çağın gereklerine uygun bilgi ve yetenekler ile donatılmış, bilgiyi kendisi üreten, teknoloji okur yazarlığı yüksek ve nitelikli bireyler yetiştirmek amacına hizmet eden okul yöneticileri ve öğretmenler istemektedir. Özdemir ve Sezgin'in (2002) yapmış oldukları araştırmada bu konuyu destekleyen verilere rastlanmıştır. Çalışmada "MEB, çağdaş eğitim anlayışında okul hedeflerini hayata geçirmek için çağa ayak uydurabilecek olan öğretim liderine sahip okul yöneticileri istemektedir" şeklinde ifadeler geçmektedir.

Öneriler

Uygulayıcılar İçin Öneriler

Eğitim yöneticilerinin, üstlenmiş oldukları sorumluluklar itibariyle hislerin ve düşüncelerin belirlenmesi konusunda eşit davranmaları, onların liderlik davranış kalıplarının sergiledikleri anlamına gelebilir. Yöneticileri, liderlik yeterliliklerinin neler olduğu, etkili bir liderin hangi davranış kalıplarını sergilemesi gerektiğine dair sürekli olarak kendilerini yenilemeleri gerekmektedir. Milli Eğitim Bakanlığı'nın bu yönde ortaya koyduğu görüş ve önerilerin ya da talimatların bilinmesi yöneticiler açısından önemlidir, bu yönde süreçlerin takip edilmesi önerilmektedir. Liderlik vasfı taşıyabilmek yöneticinin işini en iyi şekilde yerine getirdiği anlamına gelmektedir, bu bilinç düzeyi ile hareket etmek yöneticilerin lehine olacaktır.

Okulların eğitim sisteminin en önemli yapı taşı olduğu, okul örgütlerinin sağlıklı çalışması ve üretmesi, eğitim sisteminin ve ülkenin geleceğini şekillendirdiği gerçeği yöneticiler tarafından asla unutulmamalıdır. Okul örgütlerinin amaçları bağlamında liderlik yapabilmek için, hayata hazır kaliteli insanlar yetiştirmek, bu insanlara birer meslek kazandırabilmek, onları toplumla entegre olabilecek bilince ulaştırmak, hayatlarında karşılıklı

çıkması muhtemel sorunlar karşısında çözüm üretebilen yetenek düzeyine çıkarabilmek gibi sorumlulukları bulunduğunun bilincinde olunması gerekmektedir. Okul örgütü içerisinde sadece başarı ve kalitenin tarafında olmak bunun dışında tarafsızlığını korumak, problemlerin çözümünde öncü rol üstlenmek, çalışanları yönetim süreçlerine dahil etmek, onlara sorumluluklar vermek, öğrencilere ve diğer çalışanlara cana yakın davranmak, sabırlı olmak gibi pozitif nitelikteki özelliklerin kazanılması okul yöneticilerine liderlik yolunda sunulan başlıca önerilerdir.

Araştırmacılara Yönelik Öneriler

Bu konuda araştırma yapan araştırmacılar, eğitim yöneticilerinin liderlikleri konusunda, akademik anlamda konu ile ilgili detaylı bilgiye sahip oldukları için Milli Eğitim Bakanlığı'nın eğitim yöneticilerinin niteliklerini güçlendirmek için hazırlamakta olduğu etkinliklere, meslek işi ya da dışı hazırlanan eğitim çalışmalarına ve sosyal faaliyetlere katılım sağlamalıdır. Tüm eğitim kademelerinde hizmet veren okul yöneticilerini kapsayacak şekilde, konu ile ilgili araştırmalar derinleştirilmelidir. Araştırma verilerinden gerek Milli Eğitim Bakanlığının gerekse eğitim emekçilerinin faydalanabilmesi için gerekli olan adımlar atılmalıdır. Araştırmalarını derinleştirme fırsatı bulan araştırmacılar Milli Eğitim Bakanlığı tarafından hazırlanan çalıştaylara konuşmacı olarak davet edilmelidir. Okul yöneticilerinin üstlenmiş oldukları görev ve sorumluluklar minimize edilmek suretiyle daha etkin yönetim süreçlerinin gelişmesi için çaba harcanmalıdır. Türkiye'deki okul öncesi/ortaokul/lise yöneticileri ve öğretmenleri ile okul yöneticilerinin öğretimsel liderlik nitelikleri hakkında daha fazla araştırma yapılabilir. Türkiye'deki ilkokul/ortaokul ve lise yöneticilerinin liderlik vasıflarının karşılaştırılması yapılabilir. Türkiye'deki devlet ve özel okullardaki yöneticilerin liderlik niteliklerinin karşılaştırılması yapılabilir.

KAYNAKÇA

- Amundsen, S. ve Martinsen, Ø. L. (2014). Empowering leadership: Construct clarification, conceptualization, and validation of a new scale. *The Leadership Quarterly*.
- Bartol, K. M. & Martin, D. C. (1991). *Management*. New York: McGrawHill.
- Bass, B. M. & Avolio, B. J. (1995). *MLQ-Multifactor leadership questionnaire*. CA: MindGarden, Palo.
- Bergstrom, E. J. (2012). *A comparison of the leadership competencies of leaders in manufacturing, hospitals, and community banking industries in the State of Pennsylvania (Doctoral dissertation)*. ProQuest Dissertations & Theses Full Text veritabanından indirilmiştir.
- Boella, M. J. (1988). *Human resource management in the hotel and catering industry*. London: Hutchinson Edu.
- Bolman, L., Deal, T. E. (1991). *Images of leadership*. NCEL Occasional Paper No. 7, January, Nashville, TN: National Center for Educational Leadership.
- Bozkurt, S. (2013). *First Grade Teacher's Opinions About the Material of Preparation and Orientation of the First Grade in Turkey*. 7 th International Academic Conference. (1-4 September 2013). Prague, Czech Republic.
- Capra, F. (2002). *The hidden connections*. New York: Doubleday.
- Ceylan, A., Keskin, H. & Eren, Ş. (2005). *Dönüşümcü ve etkileşimci liderlik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilere yönelik bir araştırma*. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi.
- Colins, J. (2001). *Good to great* (L. Cinemre, Çev.). İstanbul: Boyner.
- Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1988). *Charismatic leadership: The elusive factor in organizational effectiveness*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Costley, D. L. & Todd R. S. M. C. (1994). *Human relations in organizations* (5th Ed.). USA: West Publishing Co.
- Çelik, V. (2007). *Eğitimsel liderlik*. Ankara: PegemA Yayıncılık.
- Çetinkaya, İ. (2011). *"Ortaöğretim okul müdürlerinin liderlik stilleri ve iletişim becerileri arasındaki ilişki"*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Dereli, M. (2003). *"A Survey Research of Leadership Styles of Elementary School Principals"*, Unpublished Master Thesis, Middle East Technical University Faculty of Education, Ankara.
- Dilmaç, B., Kulaksızoğlu, A. ve Ekşi, H. (2007). *Bir grup fen lisesi öğrencisine verilen insani değerler eğitiminin insani değerler ölçęği ile sınanması*. Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri.
- Dubois, D. D. ve Rothwell, W. J. (2004). *Competency-based human resource management*. Palo Alto, CA: Davies-Black.

- Erçetin, Ş. (2000). Lider sarmalında vizyon. İstanbul: Nobel Yayınevi.
- Fonstad, N. (2013). E-Leadershipskills. e-skillsvision, e-skillsforcompetitiveness and innovationvision, roadmap and foresightsenarios: Final reportçinde (s. 67-103). Almanya: TheEuropeanCommission.
- Freeman, R. E.,&Stewart, L. (2006). Developingethicalleadership. Bridge papers, Business RoundtableInstituteForCorporateEthics.
- Garcia, I. (2015). Emergentleadership: Is technologyleadershipimportance in thequality of virtualeducation? RIED: Revistalberoamericana de educación a Distancia.
- Gürün, O. A. (2001). Psikoloji sözlüğü (2. bs., C.1-3, s. X). İstanbul: İnkılâp.
- Hughes, C. (2008). A relationshipamongpublicschoolleadership, ethics and studentachievement. (Unpublisheddoctoraldissertation). WaldenUniversity, United States of America.
- İlköğretim ve Eğitim Kanunu. (1961, 12 Ocak). T.C. Resmî Gazete (Sayı 10705).
- Klimoski, R.,&Palmer, D. (1993). The ADA and thehiringprocess in organization. ConsultingPsychologyJournal,
- Karadağ, E.,Aypay, A. ve Baloğlu, N. (2010, 1-2 Mayıs). Eğitim yönetimi araştırmalarına analitik bir bakış: Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi'nin analizi [Sözlü bildiri]. 5. Ulusal Eğitim Yönetimi Kongresi, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Karataş, M. (1995). İnsan ilişkilerinde temel prensipler. İstanbul: Kalender. Kaya, A. (2005). Ruh sağlığını etkileyen faktörler. Sosyal Psikoloji Dergisi.
- Kaya, C. (2004, 13 Eylül). Dünyada özgürlükler hızla yayılıyor. Hürriyet, s.10.
- Kayhan, M. (2004). Mülakat. Burcu Çavdar, İstanbul, 12 Mart.
- Kılınç, K. (2009). "Dershane ve ilköğretim öğretmenlerinin algılarına göre yöneticilerinin liderlik stilleri: İstanbul ili Anadolu yakası örneği". Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- King, A. W.,Fowler, S. W. ve Zeithaml, C. P. (2001). Managingorganizationalcompetenciesforcompetitiveadvantage: Themiddle-managementedge. The Academy of Management Executive.
- Koç, İ. ve Merç, A. (2017). Psikolojik danışman adaylarının özel eğitim dersine ilişkin metaforik algıları. Dumlupınar Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Dergisi, 1(1), 28-39. Erişim adresi <http://dergipark.gov.tr/debder/issue/31123/297177>.
- Kyriacou, C. (1997). *Effective teaching in schools: Theory and practice*. UK: StanleyThornes Ltd.
- Jameson, J. (2013). Technologyleadership in highereducation: Thefifth "age" of educationaltechnologyresearch. British Journal of EducationalTechnology.
- Johnson, A. P. (2014). Eylem araştırması el kitabı (Y. Uzuner ve M. Ö. Anay, Çev.). Ankara: Anı Yayıncılık.
- Lado, A. A. ve Wilson, M. C. (1994). Human resourcesystems and sustainedcompetitiveadvantage: A competency-basedperspective. Academy of Management Review.
- Lee, A., Willis, S. ve Tian, A. W. (2017). Empoweringleadership: A meta-analyticexamination of incrementalcontribution, mediation, and moderation. Journal of OrganizationalBehavior.
- Leithwood, K. (1992). Theprincipal's role in teacherdevelopment, teachereducationalchange, London: Flamer.
- Lightfoot, S. L. (1986). On Goodness of Shool: Themes of Empowerment. PeabodyJournal of Education.
- Millî Eğitim Bakanlığı. (2008). Adım adım ÖSS tercih danışmanlığı kaynak kitabı. Ankara: MEB Yayınları.
- Mitchell, T. R., & Larson, J. R. (1987). People in organizations: An introductiontoorganizationalbehavior (3rd ed.). New York: McGraw-Hill.
- Moiden, N. (2002). Evolution of leadership in nursing. NursingManagment.
- Morera, O. F., vd. (2006). Social problem solvingpredictsdecisionmakingstyles. Personality and IndividualDifferences.
- Özdemir, S. ve Sezgin, F. (2002). Etkili okullar ve öğretim liderliği, KTMÜ Sosyal Bilimler Dergisi.

- Özgenel, M. (2017). Okul yöneticilerinin yaratıcı ve eleştirel düşünme eğilimleri ile karar verme stilleri ve problem çözme becerileri arasındaki ilişkiler örüntüsü (Yayınlanmamış Doktora Tezi). İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Pipkin, C. H. (2000). A callforethicalleadership. GSU Educational Forum,
- Prahalad, C. K. ve Hamel, G. (1990). Thecorecompetence of thecorporation. Harvard Business Review.
- Rothwell, W. J. ve Graber, J. M. (2010). Competency-basedtrainingbasics. Alexandria, VA: AmericanSocietyfor Training and Development.
- Sharma, P. N. ve Kirkman, B. L. (2015). Leveragingleaders: A literaturereview and futurelines of inquiryforempoweringingleadershipresearch. Group&Organization Management.
- Snell, S. A. ve Dean, J. W. (1992). Integratedmanufacturing and humanresourcemanagement: A humancapitalperspective. Academy of Management Journal.
- Şişman, M. (2011). Öğretim liderliği (3. Baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Turhan, M. (2007). "Genel ve Mesleki Lise Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışlarının Okullardaki Sosyal Adalet Üzerindeki Etkisi" (Yayımlanmamış doktora tezi). Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.
- Usal, A. &Kuslivan, Z. (2006). Davranış bilimleri: Sosyal psikoloji. İzmir: Barış Yayınevi.
- Visagie, J., Linde, H. ve Havenga, W. (2011). Leadershipcompetenciesformanagingdiversity. Managing Global Transitions: International ResearchJournal.
- Yılmaz, E. (2005). Okullarda Örgütsel Güven Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenirlik Çalışması. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi.
- Yılmaz, E. (2006). "Okullardaki Örgütsel Güven Düzeyinin Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Özellikleri ve Bazı Değişkenler Açısından Değerlendirilmesi" (Yayımlanmamış doktora tezi). Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Zuckerman, M. &Kiefer, S. C. (basımda). Racedifferences in face-ism: Does facial prominence imply dominance?. Journal of Personality and SocialPsychology.