

ŞAMBAYAT ÇPAL OKULYÖNETİCİSİ VE LİDERLİK

MUSTAFA BAŞARAN
2022 ADIYAMAN

ÖĞRETMENLERİN, ÇOCUKLARIN BAŞARISINI ETKİLEYEN FAKTÖRLERİN ÇOĞUNUN
ÖĞRETMENLERİN VE OKULUN KONTROLÜ DIŞINDA OLDUĞU FİKRİNDEN VAZGEÇİP,
ÖĞRENMEDEKİ BAŞARISIZLIĞIN ÇOĞUNUN OKULLARIN ÖĞRENCİLERİ MOTİVE
ETMEDEKİ YETERSİZLİĞİNDEN KAYNAKLANDIĞINI KABUL ETMELERİ GEREKİR.
OKULLARIN VE ÖĞRETMENLERİN ÖĞRENCİ BAŞARISINDAN SORUMLU TUTULMASI
FİKRİNİN ALTINDA DOLAYLI OLARAK ONLARIN BU BAŞARIYLA İLGİLİ OLARAK BİR
ŞEYLER YAPABİLECEKLERİ DÜŞÜNCESİ VARDIR. EĞER OKULLAR, ÖĞRENCİ BAŞARISINI
ETKİLEYEMEYECEKSE, NEDEN VARDIR?

(SCHLECHTY, 2005)

EĞİTİM VE OKUL YÖNETİCİLİĞİ

EĞİTİM SİSTEMİ, OKULU DA KAPSAYAN BİR ÜST SİSTEM KONUMUNDADIR.

OKUL, EĞİTİM SİSTEMİNDEKİ ALT SİSTEMLERDEN EN ÖNEMLİ, KRİTİK VE EN ETKİLİ OLANIDIR.

OKUL YÖNETİMİ İSE, EĞİTİM YÖNETİMİNİN SINIRLI BİR ALANA UYGULANMASIDIR.

OKUL MÜDÜRLÜĞÜNÜN MESLEK SAYILMA NEDENLERİ

- ✓ Uzmanlık bilgisi
- ✓ Hizmet öncesi eğitim
- ✓ Belirli lisans ve sertifikalar
- ✓ Giriş sınavları-mülakatlar(!)
- ✓ Meslek standartları

OKUL YÖNETİCİLERİNİN GÖREV, YETKİ VE SORUMLULUKLARI

- Müdür, görev, yetki ve sorumlulukları(OÖKY) MADDE 78- (I) Müdür, Türk millî eğitiminin genel amaçlarına ve temel ilkelerine uygun olarak Anayasa, kanun, tüzük, yönetmelik, yönerge, genelge ve diğer ilgili mevzuat hükümleri doğrultusunda okulun amaçlarını gerçekleştirmek üzere tüm kaynakların etkili ve verimli kullanımından, ekip ruhu anlayışıyla yönetiminden ve temsilinden **birinci derecede sorumlu** eğitim ve öğretim **lideridir**. Müdür, okulu bünyesindeki kurul, komisyon ve ekiplerle işbirliği içinde yönetir

OKUL YÖNETİCİLERİNİN GÖREV, YETKİ VE SORUMLULUKLARI

- **(4) Müdürün görev yetki ve sorumlulukları şunlardır:**
- a) Öğretim yılı başlamadan önce personelin iş bölümünü yapar ve yazılı olarak bildirir. Öğretmenlerin gerektiğinde görüşlerini de almak suretiyle okutacakları derslere ilişkin görevlerin dağılımını yapar.
- b) Ünitelendirilmiş yıllık planların hazırlanması amacıyla öğretmenler kurulu ve zümre toplantılarının yapılmasını sağlar. Zümrelerden derslere yönelik ünitelendirilmiş yıllık planı ders yılı başlamadan önce alır, inceler, gerektiğinde değişiklik yaptırarak onaylar ve bir örneğini iade eder

OKUL YÖNETİCİLERİNİN GÖREV, YETKİ VE SORUMLULUKLARI

- d) Öğretmenlerin performanslarını artırmak amacıyla **her öğretim yılında en az bir defa dersini izler ve rehberlikte bulunur**
- g) Personelin yetiştirilmesi ve geliştirilmesi için gerekli tedbirleri alır. Adaylık ve hizmetçi eğitim faaliyetleriyle ilgili iş ve işlemleri yürütür
- aa) Görev tanımındaki diğer görevleri de yapar.

OKUL YÖNETİCİLERİNİN GÖREV, YETKİ VE SORUMLULUKLARI

- m) Eğitim ve öğretim ile yönetimde verimliliğin artırılması, kalitenin yükseltilmesi ve sürekli gelişimin sağlanması için araştırma yapılmasını, bu konularda iyileştirmeye yönelik **projeler hazırlanmasını** ve uygulanmasını sağlar.
- n) Görevini üstün başarıyla yürüten personelin ödüllendirilmelerini teklif eder. Görevini **gereği gibi yapmayanları uyarır, gerektiğinde haklarında disiplin işlemi yapılmasını sağlar.**
- o) Özürleri nedeniyle görevine gelemeyen personelin yerine görevlendirme yapılması için gerekli tedbirleri alır

ÖĞRETMENLERİN GÖREV, YETKİ VE SORUMLULUKLARI

- Oöky MADDE 86-
- a) Eğitim ve öğretim standartlarının geliştirilmesi, okul ve çevre ilişkisinin kurulması ve gelişmesine katkı sağlar, işleyişte yönetime yardımcı olur. Tutum ve davranışlarıyla öğrencilere örnek olur.
- p) Müdür tarafından verilen görevin **gerektirdiği diğer görev ve sorumlulukları** yerine getirir.

EĞİTİM YÖNETİCİLERİNİN YETİŞTİRİLMESİ

Yetiştirme Kavramı

Kişinin içinde yapabilecekleri ile yapması gerekenler arasındaki boşluğu dolduran bir eylemi anlatır.

EĞİTİM YÖNETİCİSİ YETİŞTİRME GEREKSİNİMİ

- ABD'de son yıllarda eğitim yönetimi programları, eğitim liderliği olarak isim değişikliğine uğramıŐtır. Bizde de bu tanıma doğru bir kayma vardır. Web sitemizde aynı Şekilde belirtilmiŐtir.
- 1950'lerin ortalarına doğru 41 eyalet, okul müdürü olabilmek için lisansüstü çalışma yapmayı ve 26'sı da yüksek lisans derecesi almayı zorunlu tutmuŐtur.
- 1993'lere gelindiğinde ise okul müdürü olabilmek için yüksek lisans eğitimini zorunlu kılan eyalet sayısı 45'e çıkmıŐtır.

TÜRKİYE'DE EĞİTİM YÖNETİCİSİ YETİŞTİRME

- Türkiye'de yönetici yetiştirme çalışmalarının tarihi Osmanlı'nın kamu yönetimi anlayışına dayanır.
- Türkiye Cumhuriyeti'nin kurulmasıyla eğitim-öğretim faaliyetleri ve farklı adlar altında faaliyet gösteren okullar, 3 Mart 1924 tarih ve 430 sayılı Tevhid-i Tedrisat Kanunu ile birleştirilmiştir.
- Öğretim birliğini gerçekleştirmek üzere, merkez ve taşra teşkilatları yeni bir yapıya kavuşturulmuştur

TÜRKİYE'DE EĞİTİM YÖNETİCİSİ YETİŞTİRME DEVAMI

- 1928 yılında Gazi Eğitim Enstitüsü'ne bağlı Pedagoji Bölümü açılmıştır.
- 1953'te Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü (TODAİE) açılmıştır.
- Ülkemizde 1962 yılında, Merkezi Hükümet Teşkilatı Araştırma Projesi (MEHTAP) kurulmuştur.
- Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi ve Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bölümü'nün açılması
- 6 Kasım 1981 YÖK
- Öğretmen yetiştiren kurumların üniversite çatısı altında toplanması
- 1997 yılında, eğitim fakültelerinin akreditasyonu ve öğretmen yetiştirme programlarının yeniden düzenlenmesi
- 1997-98 öğretim yılında uygulanmaya başlanan sekiz yıllık zorunlu ilköğretim
- **1998 yılında "Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yer Değiştirmelerine İlişkin Yönetmelik**

MİLLİ EĞİTİM BAKANLIĞINA BAĞLI EĞİTİM KURUMLARI YÖNETİCİLERİNİN ATAMA VE YER DEĞİŞTİRMELERİNE İLİŞKİN YÖNETMELİK

- 1999'da değişiklik yapılmış ve yönetici adaylarına “Değerlendirme Sınavı” ve “Seğme Sınavı” getirilmiştir.

Yönetmelikteki Değişiklikler

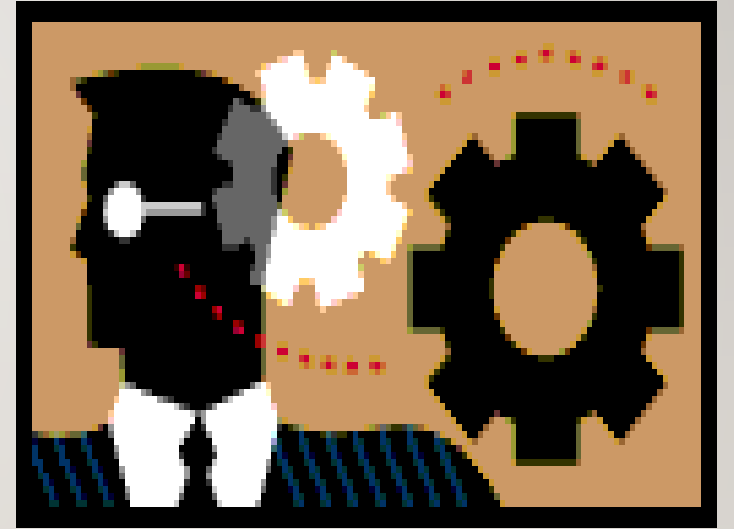
- 10 Ocak 2004
- 2 Aralık 2004
- 4 Mart 2006
- 13 Nisan 2007
- Yürütmeyi durdurma

LİDERİN ÖZELLİKLERİ *

- **Kapsamlı insan bilgisine ulaşmıştır,**
- **Etkili iletişim becerisine sahiptir,**
- **Liderlik özellikleri taşır,**
- **Ana dilini doğru ve güzel kullanabilir,**
- **Felsefe, matematik, uygarlık tarihi eğitimi görmüştür,**
- **Yabancı dil bilir,**
- **İletişim teknolojisine hakimdir, bilgiyi yönetebilir,**
- **Beden ve ruh yönünden sağlıklıdır,**
- **Eğitime inanır.**

TEKNİK BECERİLER

- Kişinin somut olarak yapabileceği ve uzmanlık bilgisine bağlı beceriler
- Öğretim yöntem ve teknikleri, süreçleri ve işlemleri



İNSANI (SOSYAL) BECERİLER

- İnsanlarla birebir ve grup halinde çalışabilme
- Kişinin kendisi hakkındaki algısı ile başkalarına ilişkin düşünceleri
- Güdüleme, tutum geliştirme, grup dinamiği, gereksinimler, moral ve insan kaynağını geliştirme konusunda gerekli bilgilere sahip olma



KAVRAMSAL BECERİLER

- Okulu bulunduğu toplum, eğitim sistemi ve evrensel ölçüler içinde görebilme yeteneği
- Okulu bütünleyen tüm parçaları karşılıklı etkileşim içinde görebilme
- Eğitim alanındaki kuramsal gelişmeleri izleyebilme, kavrayabilme ve karşılaştığı özgün eğitim durumlarını bu kuramsal ve kavramsal bakış açısı ile değerlendirebilme
- Yönetim kuramı, örgüt, insan davranışı ve eğitim felsefesi gibi eğitim alanına kuramsal bakış açısı kazandıracak alanlarda bilgi birikimine sahip olma



ÖNEMİ ARTAN BİLGİ, BECERİ VEYA YETERLİK ALANLARI

- Stratejik liderliğin çeşitli boyutları – insan, okul ve eğitim,
- Stratejik yönetimin çeşitli boyutları – kaynaklar, bütçeleme, personel alma, sorumluluk,
- Liderlik, vizyon oluşturma, kültürel değişim,
- Yerel, ulusal ve uluslararası düzeyde ortaya çıkan eğitimsel gelişmelerin bilgisi,
- Eğitim sektörünün ötesinde daha geniş düzeyde örgütsel değişim ve gelişmelerin bilgisi,
- Bu gelişmeleri yorumlama ve anlamlandırma yeteneği,
- Belirsizliği yönetme ve belirsizlik durumunda liderlik becerisi

ÖNEMİ ARTAN BİLGİ, BECERİ VEYA YETERLİK ALANLARI

- Kişilerarası, insani beceriler – iletişim, iş birliği, danışma, görüşme, müzakere, ikna etme, çatışma çözümüleme,
- Yetki aktarma ve astlara yetki verme yeteneği, çoklu liderlik rollerini gerçekleştirme,
- Etkili zaman yönetimi, öncelikleri belirleme ve bu önceliklere göre hareket etme yeteneği,
- Çeşitli baskıların ve farklı isteklerin olduğu bir ortamda çalışma yeteneği,
- Beceri eksikliklerini ya da yetersizliklerini belirleyebilme yeteneği

OKUL KÜLTÜRÜ VE YÖNETİMİ

- **Kültür:** Bir toplumun sahip olduğu maddi ve manevi değerlerin tümü Kültür, dilimize iki kaynaktan gelmiştir: Fransızca'dan, Amerikanca'dan. Fransızca kültürün Türkçe karşılığı İrfân, Amerikanca kültürün karşılığı, Medeniyettir (Meriç,1986:15). Demek ki, Fransızca kültürden kastedilen daha çok sosyologların manevi kültür dedikleri kültürdür. Amerikanca ise kültürden anlaşılan maddi kültür yani Gökalp'in deyimiyile medeniyettir.
- **Örgüt kültürü:** Örgüt üyelerince paylaşılan ve örgütü diğer örgütlerden ayıran anlam ve özelliklerin sistemli bir bütünü

YÖNETİCİ VE LİDER₍₁₎

-
- Lider, amaçların gerçekleştirilmesi için başkalarını etkileyen kişidir.
 - Liderlik, hedeflerin başarılması yönünde grup etkinliklerini etkileme süreci;
 - Yönetimde, işte ve düşüncede rehberlik etme, etkili olma; etkili bir yönetim;
 - Güçlü ve hedeflere yönelmiş takımlar kurma;
 - İnsanları grubun hedeflerine kendi hedefleri gibi uyum sağlamaya ve gereken ilgiyi göstermeye ikna etme;
 - Kendi kişisel kaygılarını bir kenara iterek grubun varlığı için önemli olan ortak hedefi takip etmeye cesaretlendirme

ETİK LİDERLİK

- Etik; iyi ve kötü, doğru ve yanlış, adalet ve bunlarla ilgili diğer kavramların doğasını, kaynağını ve alanını araştıran bir felsefe disipliniidir.
- İyi ve kötü, doğru ve yanlış davranışlara ilişkin standartları içerir.
- Kendine yapılmasını istemediğın bir şeyi başkalarına yapma anlayışıdır.

MESLEKİ ETİK

Belirli bir meslek grubunun;

- mesleğe ilişkin olarak oluşturup koruduğu,
- meslek üyelerine emreden,
- onları belli bir şekilde davranmaya zorlayan,
- kişisel eğilimlerini sınırlandıran,
- yetersiz ve ilkesiz üyeleri meslekten dışlayan,
- meslek içi rekabeti düzenleyen ve
- hizmet ideallerini korumayı amaçlayan mesleki ilkeler bütünü

ETİK LİDERLİK

- Liderlik becerilerinin etik davranışlarla desteklenmesi ve bütünleştirilmesi gerekir.
- Etik liderler, işgörenlerin etiksel davranışlarını değerlendirmeyi önemli bir eylem olarak görürler.
- Etiksel davranışlar, etiksel kurumsallaşma üzerinde etkili olur.

ÖĞRETİM LİDERLİĞİ

- Öğrenci başarısının artırılması ve öğrenmede etkililiğin sağlanması amacıyla okul müdürünün kendisinin gösterdiği ya da başkaları tarafından gösterilmesini sağladığı davranışların bütünü

ÖĞRETİM LİDERİ OLAN BİR OKUL YÖNETİCİSİ;

- Okulun varlık nedeninin, öğrencilerin başarılı bir şekilde yetişmesini sağlamak olduğunu bilir.
- Bilgi toplumunda eğitim sisteminin temel görevinin, öğrencileri öğrenmeye hazırlamak olduğu düşünüldüğünde, okulun, yöneticinin ve öğretmenin varlık nedeninin de, öğrencilerin öğrenmelerini sağlamak olduğu söylenebilir.

ÖĞRETİM LİDERLİĞİ

- 1. Kaynak Sağlayıcılık**
- 2. Öğretimsel Kaynaklık**
- 3. İletişim Sağlayıcılık**
- 4. Okulda Görünürlük**

KAYNAK SAĞLAYICILIK

- Okulun misyonunun ve amaçlarının gerçekleştirilmesi için okul çalışanlarını ve kaynakları organize eder ve gerekli toplumsal kaynakları sağlar.
- Okulun en önemli kaynağı insandır, öğretmendir.
- Değişime ve gelişmeye uygun bir okul iklimi oluşturur.
- Okul çalışanlarının motivasyonunu sağlar.
- Öğretmenlere öğretimsel kaynakları kullanma konusunda yardımcı olur.

ÖĞRETİMSEL KAYNAKLIK

- Öğretim programlarının sürekli geliştirilmesine yönelik yüksek beklentilerde bulunur.
- Öğretmenlerin mesleki gelişimlerinin sağlanması süreciyle aktif olarak ilgilenir.
- Öğrenci başarısını artıracak yeni ve farklı öğretim strateji, yöntem ve tekniklerini kullanma konusunda öğretmenleri cesaretlendirir.
- Etkili öğretim yöntem ve tekniklerini bilir ve öğretmenlerin mesleki gelişimlerini olumlu yönde destekleyici geribildirim sağlar.
- Doğrudan sınıftaki öğretim ortamını geliştirmeyi amaçlayan etkinliklerde bulunur.

İLETİŞİM SAĞLAYICILIK

- Okuldaki tüm taraflar arasında etkili iletişim sağlamaya çalışır.
- Okulun amaçlarına bağlılık ve bu amaçların gerçekleştirilmesi yönünde çalışma konusunda model davranışlar sergiler.
- Öğretimin planlanmasına ve planlanan öğretimin gerçekleştirilmesine çalışır.
- Öğretim etkinliklerine ve öğretmen davranışlarına yönelik açık ve anlaşılır performans standartları oluşturur ve bu standartlara bağlı kalır.
- Etkili dinleme, grup içi ilişkileri anlama, empati kurma ve okulu etkileyen bireysel, örgütsel ve çevresel etkenleri belirleme konusunda uzmandır.

OKULDA GÖRÜNÜRLÜK

- Okulun günlük etkinliklerine katılır.
- Okulda varlığını hissettirmek için okulun vizyonuylatutarlı davranışlar sergiler.
- Okul çalışanlarına model olur.
- Okulun değerlerini yaşatır, bu değerleri davranışa dönüştürür, amaçların gerçekleştirilmesi için kaynakları etkili kullanır.
- Sınıf ortamına katılır, öğretmenlerin kişisel gelişimlerine ve öğrencilerin öğrenmelerine öncelik verir, sınıf ortamında öğrencilerle etkileşimde bulunur, toplantılara katılır ve öğretmenlerle doğal bir biçimde sohbet eder.
- Okul vizyonunun bir temsilcisi olarak okulun her yerinde varlığını hissettirir.

DÖNÜŞÜMCÜ LİDERLİK

- Günlük rutin işlerin gerçekleştirilmesini esas alan işlemci liderlik
- Rutin işlerin ötesini hedefleyen ve geleceğe yönelen, grup üyelerinin amaçlarını yükselten dönüşümcü liderlik

DÖNÜŞÜMCÜ LİDERLİK BOYUTLARI

- 1. İdealleştirilmiş etki**
- 2. Bireysel destek**
- 3. Telkinle motivasyon**
- 4. Entelektüel uyarım**

İDEALLEŞTİRİLMİŞ ETKİ

- Karizmayla eŐ görülmektedir.
- Kişisel özellikleriyle başkalarını etkileme gücü



BİREYSEL DESTEK

- İzleyenlere destek sağlama
- Cesaretlendirme
- Ödüllendirme
- Yönlendirme



TELKİNLE MOTİVASYON

- İzleyenlerin üstün çaba göstermelerini sağlamak amacıyla etkileyici bir vizyon belirleme
- Vizyona bağlılık
- **Güç ve ilham kaynağı olma**

ENTELEKTÜEL UYARIM

- İzleyenlerin sorunları yeni ve farklı bakış açılarından görmelerine yardımcı olma
- Bilgi paylaşımı
- Farkındalık düzeyinin artırılması
- Güçlü ve zayıf yanların belirlenmesi

ÇEŞİTLİ LİDERLİK TANIMLAMALARI VARDIR

- Karizmatik Lider
- **Hizmetkâr Liderlik**
- **Otantik Liderlik**
- **Paylaşılmış Liderlik**
- **Ruhsal Liderlik**

KARİZMATİK LİDERLİK (2)

(Max weber)

- **Karizma;** (3)kişisel çekicilik, etkileme gücü, ilham ve heyecan gibi özelliklere bağlı olarak liderlik yapma, ikna etme veya etkileme
- **Karizmatik liderlik;** doğaüstü yeteneklere ve üstün özelliklere bağlı olarak izleyenleri etkileme becerisi



KARİZMATİK LİDERLİK ÖZELLİKLERİ

- ❖ *Vizyon*
- ❖ *Etkili iletişim becerisi*
- ❖ *Güven oluşturma*
- ❖ *İnsanların kendilerini yeterli hissetmelerine yardımcı olma*
- ❖ *Enerjik ve eylem yönelimli olma*
- ❖ *İlham kaynağı olma*



HİZMETKÂR LİDERLİK⁽⁴⁾



- İlk olarak Greenleaf'in (1977) 'Bir hizmetkâr olarak lider' adlı eseriyle bahsettiği hizmetkar liderliğin temelleri dinleme, empati, iyileştirme, kavramsallaştırma, ileri görüşlülük, fedakarlık, ikna etme, bağlı ve kararlı bir topluluk oluşturma esaslarına dayanmaktadır.
- Hizmetkâr liderler, **çalışanların ilgi, ihtiyaç ve beklentilerini ön planda** tutarlar.
- Hizmetkâr liderler, çalışanlarla iyi iletişim kurar ve çalışanları cesaretlendirerek, öğretici olmaya gayret gösterirler.
- Literatüre göre hizmetkâr liderlik davranışları, çalışanların iş doyumunu, örgütsel güven ve örgütsel bağlılıklarını olumlu yönde etkilemektedir.

OTANTİK LİDER

- Otantik liderlik, yönetim ve liderliği birbirinden ayrı gören geleneksel liderlik yaklaşımlarının aksine vizyoner, yaratıcı, esnek ve iyimser bir liderlik anlayışı ortaya koymuştur.
- Otantik liderlik davranışları **şeffaflık, fedakarlık ve davranış tutarlılığı** olarak ifade edilmektedir.
- Bu davranışların, çalışanlar arasında güçlü ilişkilerin oluşmasına katkı sağlayıcı olduğu söylenebilir.
- Dönüşümcü liderlik perspektifinden bakıldığında, özgünlük lider için ahlaki bir pusula görevindedir.

PAYLAŞILMIŞ LİDERLİK⁽⁶⁾

- Paylaşılmış liderlik, üyelerin yönetim sürecine dahil olduğu karşılıklı bir etkileşim olarak ifade edilmektedir.
- Aynı zamanda paylaşılmış liderlik, takımın içinden farklı zamanlarda farklı liderlerin ortaya çıkması olarak da düşünülebilir.
- Paylaşılmış liderlik ile bireysel alınan kararların yerini birden çok kişinin farklı şekilde etkileyebileceği, birbirine bağımlı roller sistemi almaktadır.
- Paylaşılmış liderlik, süregelen ve karşılıklı etkileşim sürecini gerçekleştirmek için çalışanların aynı anda yetkilendirilmesidir.

RUHSAL LİDERLİK⁽⁷⁾

- Örgütlerde ruhsallık, çalışanların birlikte uyum içerisinde çalışma, birbirlerine anlayış gösterme ve yaptıkları işten keyif alma duygularını artıracak deneyimlerin desteklendiği, değerleri merkeze alan bir kültürde gerçekleşir.
- Örgütte ruhsal liderliğin uygulaması zor bir süreçtir.
- Etik davranışları geliştirme ve yaratıcılığı artırma ile yakından ilişkili olduğu ifade edilmektedir

KAYNAKÇA

-
- Özdemir, Servet (Ed.) (2019). Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi. Ankara: Pegem Akademi.
 - İ Arslanoğlu - Türk Kültürü ve Hacı Bektaş Velî Araştırma Dergisi, 2000 - w3.gazi.edu.trDoç.Dr. İbrahim Arslanoğlu G.Ü. Gazi Eğitim Fakültesi Öğretim Üyesi
 - [\(1\) H ÇIRPAN](#) - Active Bankacılık ve Finans Dergisi, Syf. 1-5 Haziran-Temmuz, 1999
 - [\(2\) AY ÖZSALMANLI](#) - Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 2005 Syf 137-146 - dergipark.org.tr
 - (3)Karizma [Yıl 2012](#) , Cilt 1, Sayı 3, 367 – 385, 01.09.2012 [Yener ÖZEN](#)
 - [\(4\) İ Bakan](#), İF Doğan - ... Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari ..., 2012 - dergipark.org.tr
 - **(5) (Liderlik** Julide KESKEN & Nazli Ayse AYYILDIZ, 2008. "[Liderlik Yaklaşımlarında Yeni Perspektifler: Pozitif ve Otantik Liderlik](#)," [Ege Academic Review](#), Ege University Faculty of Economics and Administrative Sciences, vol. 8(2), pages 729-754.)
 - [\(6\) K Bozkuş](#), [Y Gündüz](#) - Kastamonu Eğitim Dergisi, 2016 - dergipark.org.tr
 - (7) Çınar, Ahsen, and Hasan Bozgeyikli. "Ortaöğretim kurumlarında paylaşılan liderlik algısı." *Opus* 5.9 (2015): 42-60.