



İlkokul Öğretmenlerinin Öğretmen Liderliği ve Politik Beceri Algılarının İncelenmesi*

Examining the Primary School Teachers Views on Teacher Leadership and Political Skills

Hüseyin ASLAN, Ondokuz Mayıs Üniversitesi, huseyin.aslan@omu.edu.tr ORCID: 0000-0003-2724-0445
Temel ÇALIK, Gazi Üniversitesi, temelc@gazi.edu.tr ORCID: 0000-0001-6382-8794
Emre ER, Yıldız Teknik Üniversitesi, emreer@yildiz.edu.tr ORCID: 0000-0002-9084-6768

Öz. Çalışmanın amacı öğretmenlerin, öğretmen liderliği ve politik becerilere ilişkin algılarının incelenmesidir. Araştırmaya Samsun ili resmi ilkokullarında görev yapan 402 ilkokul öğretmeni katılmıştır. Çalışmanın verilerini toplamak amacıyla Beycioğlu ve Aslan (2010) tarafından geliştirilen "Öğretmen Liderliği Ölçeği" ve Ferris vd., (2005) tarafında geliştirilip Özdemir ve Gören (2015) tarafından Türkçeye uyarlanan "Politik Beceri Envanteri" kullanılmıştır. Verilerin analizinde, ortalama ve standart sapma değerleri ile t-testi ve regresyon analizleri kullanılmıştır. Araştırmada elde edilen sonuçlara göre öğretmenlerin öğretmen liderliği ve politik beceri algıları yüksek düzeydedir. Bununla birlikte politik beceri, öğretmen liderliğinin anlamlı yordayıcısıdır. Çalışmada elde edilen sonuçlar öğretmen liderliğinin geliştirmesi bağlamında tartışılmıştır.

Anahtar Sözcükler: Öğretmen liderliği, politik beceri, ilkokul

Abstract. The purpose of this study was to examine the teachers' perceptions on teacher leadership and politic skills. A total of 402 teachers employed in 22 primary schools in Samsun participated in this study. "Teacher Leadership Scale" developed by Beycioğlu and Aslan (2010) and "The Political Skill Inventory in Educational Organizations" developed by Ferris et al. (2005) and were adapted to Turkish by Özdemir and Gören (2015) were used to gather data. Mean, standard deviation, t-test and regression analyses were performed to analyze the data. Results indicated that teachers perceptions on teacher leadership and political skills were high and political skills were significant predictor of teacher leadership.. Results of the study were discussed with respect to improving teacher leadership.

Keywords: Teacher leadership, political skills, primary school

SUMMARY

Introduction

It can be said that a significant amount of leadership is needed in order to ensure the expected academic and social outcomes from schools. In terms of educational institutions, leadership is reconsidered within the framework of contemporary approaches and is a formal role and responsibility. It is expressed as an organizational function that concerns the whole school. In particular, this has led to the conclusion that every teacher also leads the education and training processes. As an important component of leadership, it can be thought that social relations have a decisive role in the school. The concept of political skills has gained importance as an approach in which social interactions within the school are examined under different dimensions.

Method

*Bu çalışmanın bir bölümü 12.Uluslararası Eğitim Yönetimi Kongresinde sözlü bildiri olarak sunulmuştur.

According to the teachers' perceptions, this research, which examines the relationship between teacher leadership and political skill levels, is a relational survey. Relational screening is a research model that aims to determine the presence and degree of interchange between two or more variables (Karasar, 2010). For this purpose, the perceptions of teachers about teacher leadership and political skill levels were tried to be determined with the data obtained through survey.

Results

In this study, the role of political skills in predicting teacher leadership perceptions of primary school teachers was examined. Within the scope of the study, two dimensions of teacher leadership are presented. Teachers expressed the extent to which they exhibited leadership behaviors in the aspect of exhibiting teacher leadership. On the other hand, the extent to which the teachers' leadership behaviors were deemed necessary in the teacher leadership expectancy dimension was examined.

According to the findings of the study, the perceptions of participants about teacher leadership were found to be high. This finding is similar to the findings obtained in previous studies (Beycioğlu and Aslan, 2012; Kılınç and Reçepoğlu, 2013). The fact that the participants' expectations for teacher leadership and expectations are higher than their perceptions of exhibitions can be interpreted as being willing to perform their teacher leadership role more effectively. There are several studies supporting this finding in the literature (Beycioğlu, 2009; Kölükçü, 2011; Öntaş and Okut, 2017). Apparent sincerity is the dimension that teachers have the highest average. This is an expected result given the personality characteristics required by the teaching profession. The findings obtained in this study coincide with the findings of other studies on political skills (Özdemir and Gören, 2016; Yıldıztaşı, 2017).

Discussion and Conclusion

According to the findings obtained in the study, the teacher leadership can be explained by the political skills. According to the findings of the research, the relationship between the political skills and the relationship network is a significant predictor of the expectation dimension of the teacher leadership.

In this study, it is seen that the interpersonal effect is the predictor of the expectation dimension of teacher leadership. It can be said that individuals with high interpersonal effects have the ability to do business to other employees in organizations and have the potential to guide them. Participants who think that they have the potential to affect other teachers in this context also have high expectations for teacher leadership. This situation is important in terms of the balance between teacher leadership and individual and organizational variables. In essence, teachers' individual perceptions of their leadership roles and their potential to influence their colleagues are interdependent.

GİRİŞ

Okulların akademik ve sosyal çıktılarının beklenen düzeyde olması açısından liderliğe ihtiyaç duyulduğu söylenebilir (Özdemir ve Sezgin, 2002). Eğitim kurumları açısından liderlik, çağdaş yaklaşımlar çerçevesinde yeniden ele alınarak formel bir rol ve sorumluluk olmasının ötesinde okulun bütününe ilgilendiren örgütsel bir fonksiyon olarak ifade edilmektedir. Bu durum özellikle her öğretmenin aynı zamanda eğitim ve öğretim süreçlerine liderlik etmesi sonucunu ortaya çıkarmıştır. Liderliğin önemli bir bileşeni olarak sosyal ilişkilerin okul içerisinde belirleyici öneme sahip olduğu düşünülebilir. Politik beceriler kavramı okul içerisinde sosyal etkileşimlerin farklı boyutlar altında incelendiği bir yaklaşım olarak önem kazanmıştır.

Öğretmen liderliği, okulda öğretmenlerin öğretim ve yönetim süreçlerinin aktif bir üyesi olarak görülerek, okulda işbirliğine dayalı olarak meslektaşların birbirlerinden öğrenmelerine dayalı bir liderlik yaklaşımını ifade etmektedir (Katzenmeyer ve Moller, 2009). Barth (1990) öğretmen liderliğini, bütün öğretmenlerin liderlik edebileceği alanların olması gerektiği

varsayımıyla tanımlayarak, öğretmenler için sınıf içerisinde ve okulda özerk bir görev tanımlamasına ihtiyaç duyulduğunu ifade etmektedir. Öğretmen liderliği ile ilgili yapılan araştırmaların özetlendiği bir çalışmada (York-Barr ve Duke, 2004) lider öğretmenlerin davranışlarını okul içerisinde olumlu mesleki ilişkiler oluşturma, okulun kaynaklarını öğretimi iyileştirme için etkili kullanma ve öğrencilerin öğrenmelerini kolaylaştıracak faaliyetler için inisiyatif alma olarak özetlemektedir. Smylie ve Denny (1990) öğretmen liderliği kavramının okul geliştirme bağlamında ele alınmasının görece yeni ve ilgi çekici olduğunu vurgulamaktadır. Bu bağlamda öğretmenlerin uzunca bir zamandır görev yaptıkları okullarda ve sınıflarında öğretimin lideri olarak görüldükleri ancak öğretmen liderliği kavramı ile söz konusu durumun okulun akademik ve sosyal hedeflerini yerine getirmesi amacıyla farklı boyutlarıyla ele alındığı söylenebilir. Başka bir anlatımla öğretmenlerin okulda ve sınıfta lider olarak algılanması ile eğitim liderliğinin anlam ve içeriğinde değişim yaşandığı söylenebilir (Kılınç, 2018; Yılmaz, Oğuz ve Altinkurt, 2017).

Okullarda liderliği etkileme potansiyeli taşıyan güç, yetki ve etkileme gibi kavramların öğretmenlerin liderlik alanlarının sınırlarının belirlenmesi açısından önem taşımaktadır. Okullarda örgütsel davranışın önemli bir boyutu olarak güç, etkileme ve politika gibi kavramlara yönelik ilgi son yıllarda artmaktadır. Politik beceri kavramıyla ilgili örgüt ve yönetim bilimi alanında gerçekleştirilen ampirik çalışmaların (Bayraktutar, 2009; Cicerali, 2012; Cingöz, 2013; Çıtak, 2011; Kabdulova, 2016) genellikle yöneticilerin veya çalışanların bireysel özellikleri ile politik beceriler arasındaki ilişkiyi ortaya koyduğu görülmektedir. Eğitim yönetimi bağlamında politik becerilerin ele alındığı sınırlı sayıda çalışmaya ulaşılmıştır (Brosky, 2011; Özdemir ve Gören, 2015, 2016; Yıldıztaşı, 2017). Okullarda karar alma, bireysel ve örgütsel çıktıları iyileştirme ve sağlıklı bir okul iklimi oluşturma bakımından politik becerilerin önemli bir yeri olduğundan bahsedilebilir. Bu açıdan öğretmenlerin liderlik rollerini yerine getirmelerinde politik becerilerin olumlu katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Politik beceri, bir sosyal beceri alanı olarak, yöneticilerin örgütün amaçlarının yerine getirilmesi amacıyla çalışanları etkileme ve kontrol etme olarak tanımlanabilir (Ferris, Anthony, Kolodinsky, Gilmore ve Harvey). Çalışanlar açısından ise örgütsel veya bireysel amaçlar için başka bir çalışanı etkileme olarak ifade edilmektedir (Ahearn, Ferris, Hochwarter, Douglas ve Ammeter, 2004). Öğretmenlerin politik becerileri bağlamında okulda meslektaşları ile ilişkilerinde belirleyici rol oynayan yeterlikler yer almaktadır. Öğretmen liderliği ise, bireysel ve kurumsal gelişimin yanında meslektaşlarla iş birliğini de içeren bir süreci ifade etmektedir. Bu bağlamda politik becerilerin öğretmen liderliğinin sergilenmesi açısından önemli bir öncül olabileceği düşünülmektedir. Öğretmenlerin liderlik davranışlarının, geleneksel liderlik kuramlarının ötesinde, okul ve sınıf bağlamında yeni sorumluluk alanları bağlamında tanımlandığı dikkate alındığında öğretmen liderliğinin okulda biçimsel rol ve sorumluluk yerine biçimsel olmayan bir beceri olarak algılandığı görülmektedir. Bu açıdan değerlendirildiğinde öğretmen liderliği ile politik becerilerin biçimsel olmayan rol ve sorumluluklar, meslektaşlarla ilişki ve okulun akademik ve sosyal başarısını artırmak açısından işbirliği kurulması bağlamında birlikte ele alınması gerekmektedir.

Öğretmen Liderliği

Eğitim yönetimi alanında yoğun bir şekilde çalışılan liderlik kavramı son dönemde paradigmatik bir değişime uğramıştır. Bu durum, liderliğin tanımıyla birlikte, okulda kimin (ya da kimlerin) liderlik rollerini üstlenmesi gerektiği konusunda geleneksel yaklaşımların aksine daha katılımcı ve liderliğin paylaşılmasına dönük uygulamaların yaygınlaşmasına neden olmuştur. Buna göre okulların sadece okul yöneticilerinin liderlik rolleri ile etkili bir şekilde yönetilmesi zorlaşmaktadır. Liderliğin bireyin olmaktan çok örgütün bir fonksiyonu olarak ele alındığı liderlik kapasitesi yaklaşımı okulda liderliğin kolektif bir bakış açısıyla incelenmesi bakımından önemli bir çerçeve sunmaktadır (Kılınç ve Özdemir, 2016). Bu bağlamda okul içinde öğrenme ağlarına katılımı, sınıf içerisinde ve dışında liderlik rollerini sergilemeyi ve meslektaşların birlikte öğrenmelerini içeren öğretmen liderliğinin, liderlik kapasitesi yaklaşımının bir sonucu olduğu söylenebilir. Öğretmen liderliği ile bütün öğretmenlerin liderlik etme potansiyeli taşıdığı varsayılmaktadır (Barth, 1990). Bununla birlikte öğretmenlerin liderlik

rollerinin desteklenmesi ile birlikte okulda olumlu bir çalışma ortamının gelişebileceği ifade edilmektedir (Katzenmeyer ve Moller, 2009).

Öğretmen liderliği, geleneksel liderlik yaklaşımlarının role dayalı tanımlamalarından farklı olarak eyleme dayalıdır (Guenzler, 2016). Mesleki bir gereklilik olarak öğretmen sınıfa liderlik etmektedir. Öğretmen liderliğinde ise öğretmenlerin sınıf dışında daha etkin; meslektaşlarıyla iş birliği yapan ve öğretim sürecini düzenleyen aktörler oldukları varsayılmaktadır. Öğretmen liderliğini mesleki iş birliği bağlamında ele alan araştırmacılara göre, okullarda uygulamaya yönelik öğrenme topluluklarının oluşması açısından öğretmenlerin liderlik özellikleri önemli görülmektedir (Printy, 2008; Sergiovanni, 1998). Başka bir ifadeyle lider öğretmenler, okulun geleneksel rolünün ötesinde örgütsel çıktıları gerçekleştirebilmesi konusunda inisiyatif alma eğilimindedir. Öğretmen liderliği kavram olarak belirli bir süredir bilinse de, uygulamaya yönelik araştırmalar görece yeni sayılabilir.

Alanyazında konuya ilişkin çalışmalarda genellikle öğretmen liderliğine yönelik algı ve beklentilerin ortaya konması amaçlanmıştır (Arslan ve Özdemir, 2015; Beycioğlu ve Aslan, 2012; Kılınç ve Receptoğlu, 2013; Kölükçü, 2011; Yiğit, Doğan ve Uğurlu, 2013). Bununla birlikte öğretmen liderliği; öğrenen özerkliği (Yılmaz, Oğuz ve Altınkurt, 2017), örgüt kültürü ve lider-üye etkileşimi (Öztürk ve Şahin, 2017), örgütsel yaratıcılık (Dinçer, 2017), okul müdürlerinin destekleyici davranışları (Savaş, 2016), örgütsel vatandaşlık ve işe sarılma (Ülger, 2015) ve liderlik kapasitesiyle (Özçetin, 2013) ilişkili olarak çalışılmıştır. Söz konusu araştırmalarda ortaya çıkan sonuçlar değerlendirildiğinde, öğretmenlerin öğretmen liderliğine yönelik algı ve beklentilerinin yüksek olduğu, öğrenen özerkliğinin liderlikle desteklendiği, okul yönetimini desteğinin olumlu etki yaptığı, örgütsel vatandaşlık ve yaratıcılık ile olumlu ilişki içerisinde bulunduğu görülmektedir.

Ayrıca okul müdürlerinin öğretmen liderliğine yönelik görüşlerinin (Can, 2010) incelendiği ve öğretmen liderliği ile ilgili yapılmış çalışmaların içerik analizinin yapıldığı (Koşar, Er, Kılınç ve Koşar, 2017) çalışmalar mevcuttur. Öğretmen liderliğine ilişkin yapılan araştırmalar incelendiğinde, sınıf içinde ve okulda öğretmenlerin sergilemeleri beklenen liderlik rol ve sorumluluklarının açıklanmaya çalışıldığı görülmektedir. Bununla birlikte öğretmen liderliğine yönelik beklentilerin, algılardan daha yüksek olduğu araştırmalar söz konusudur. Öğretmen liderliği formal bir konum yerine belirli rolleri yerine getirmeyle ilgili beceriler açısından açıklanmaktadır. Bu açıdan bakıldığında politik becerilerin okulda liderliğin içeriği ve sınırlarının belirlenmesi bakımından önemli görülebilir.

Politik Beceri

Politika kavramının yaygın olarak bilinen tanımı ile örgütsel açıdan anlamı bazı yönleriyle farklılaşmaktadır. Sözlük anlamına göre politika, devlet yönetimi ile ilgili bir kavram olarak, yöntem ve içerik olarak düzenleme işlerinin bütünü ifade etmektedir (TDK, 2011). Bununla birlikte yan anlam olarak "bir hedefe varmak için karşındakilerin duygularını okşama, zayıf noktalarından veya aralarındaki uyumsuzlıklardan yararlanma vb. yollarla işini yürütme" anlamını taşımaktadır. Bu tanımlama politikanın örgütsel davranış açısından anlamını daha iyi ifade etmektedir. Kavramdan anlaşılacağı üzere politika, makyavelist bir anlayışla kazanmak için her yolu mubah gören insanların benimseyeceği bir yol olarak görülmektedir. Öte yandan kavram, Latince kökeni açısından incelendiğinde poli: çok; tics: kan emeci tür anlamına gelmektedir (Ferris, Perrewé, Anthony ve Gilmore, 2000). Homo homini lupus olarak ifade edilen ve insan insanı kurdudur şeklinde özetlenebilecek tanımlamaya göre modern insan örgütlerde varlığını devam ettirebilmek ve her durumdan kazanç sağlamak amacıyla diğer insanlarla rekabet halindedir. Örgütlerde bireysel gereksinimlerini karşılamak amacıyla insanlar çeşitli alt gruplara ayrılarak, meslek, cinsiyet, siyasi görüş, ilgi alanları veya değerlere göre koalisyonlar oluşmaktadır (Hoy ve Miskel, 2010). Bu koalisyonların birbirlerine üstünlük kurmak amacıyla zamanla örgüt içerisinde önemli bir baskı alanı oluşturdukları söylenebilir. Bu bağlamda örgütler açısından politika bireylere ve gruplara fayda sağlaması bakımından önemlidir.

"*Political skills*" kavramı Türkçeye politik beceri veya politik yeti olarak çevrilmiştir. Alanyazında politik yeti başlığıyla yapılmış çalışmaların sayısı fazla olmakla birlikte beceri

kavramı kullanılarak yapılan çalışmalar da bulunmaktadır. Mintzberg'e göre (1985) örgütler bütünüyle politik oluşumlardır. Politik beceri kavramını örgütler açısından sosyal beceri bağlamında kavramsallaştıran Ferris'in öncülük ettiği bazı çalışmalara göre (Ferris, vd., 2005; Ferris, vd., 2007; Ferris, vd., 2008; Perrewé, Ferris, Frink ve Anthony, 2000) politik beceriler bireylerarası ilişkilerin yönetilmesi ve örgütsel performansın artırılması bakımından önemlidir. Bununla birlikte politik becerilerin liderlik ve yönetim ile ilişkili olarak incelendiği çalışmalar bulunmaktadır (Ahearn, vd., 2004; Ammeter, vd., 2002; Ferris, Fedor ve King, 1994). Bu araştırmalara göre liderlik önemli ölçüde politik becerileri içeren bir yeterlik alanıdır. Politika, dinamik örgütsel çevrede oluşan iç ve dış koalisyonların anlaşılması ve örgütün yararına kullanılabilmesi bakımından önemli görülmektedir.

Politik becerinin iş doyumu ve lider-üye etkileşimi ilişkisinde aracı rolünün incelendiği bir çalışmada, politik beceriler her iki değişkenle de ilişkili bulunmuş ve aracı etki yaptığı ifade edilmiştir (Eryılmaz, Dirik ve Altın-Günova, 2017). Politik becerinin demografik değişkenler açısından incelendiği bir çalışmada, 11-20 yıl arası kıdeme sahip olan çalışanların daha az ve çok kıdeme sahip olanlara göre politik becerileri daha yüksektir (Demirci, 2014). Başka bir çalışmada politik beceriyi açıklamada proaktif kişiliğin anlamlı bir etkisi olduğu ifade edilmiştir (Akçakanat ve Uzunbacak, 2017). Çalışanların politik becerileri psikolojik toplulukçuluk ve hesapverebilirlik (Altuncu, 2014), örgütsel bağlılık (Çıtak, 2011), yönetici performans değerlemesi (Bayraktutar, 2009), lider-üye etkileşimi (Katı, 2016), örgütsel tükenmişlik (Yıldıztaşı, 2017), örgütsel performans (Cicerali, 2012), psikolojik güçlendirme (Kabdulova, 2016) ve örgütsel muhalefet (Uğurlu ve Bostancı, 2017) ile ilişkili olarak incelenmiştir.

Öğretmenlerin politik becerileri bağlamında okulda meslektaşları ile ilişkilerinde belirleyici rol oynayan yeterlikler yer almaktadır. Öğretmen liderliği ise, bireysel ve kurumsal gelişimin yanında meslektaşlarla iş birliğini de içeren bir süreci ifade etmektedir. Bu bağlamda politik becerilerin öğretmen liderliğinin sergilenmesi açısından önemli bir öncül olabileceği düşünülmektedir. Bu çalışmanın amacı öğretmenlerin politik becerileri düzeyleri ile öğretmen liderliği sergileme düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelenmesidir. Bu amaçla çalışmada aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır:

1. İlkokul öğretmenlerinin politik becerileri ve öğretmen liderliği algıları ne düzeydedir?
2. İlkokul öğretmenlerinin cinsiyetlerine göre politik becerileri ve öğretmen liderliği algıları farklılaşmakta mıdır?
3. Politik beceri algıları, öğretmen liderliğinin algı ve beklentilerinin anlamlı yordayıcısı mıdır?

YÖNTEM

Öğretmenlerin algılarına göre öğretmen liderliği ile politik beceri düzeyleri arasındaki ilişkinin incelendiği bu araştırma ilişkisel tarama desenindedir. İlişkisel tarama iki veya daha çok değişken arasındaki birlikte değişimin varlığını ve derecesini belirlemeyi amaçlayan araştırma modelidir (Karasar, 2010). Bu amaçla öğretmenlerin öğretmen liderliği ve politik beceri düzeyleri arasındaki ilişkin algıları anket yoluyla elde edilen verilerle belirlenmeye çalışılmıştır.

Araştırmanın evrenini Samsun ili merkez ilçelerinde bulunan resmi ilkokullarda görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırmanın örnekleme tabakalı örnekleme yoluyla belirlenmiştir. Evrenin her bir birimi yalnız bir tabakaya ait olacak ve hiçbir evren birimi açıkta kalmayacak; tabaka içi değişim olabildiğince küçük (homojen), tabakalar arası değişim oldukça büyük (heterojen) kalacak şekilde alt gruplara bölünerek örneklemin her bir tabakadan ayrı ayrı ve birbirinden bağımsız olarak çekildiği örnekleme yöntemine tabakalı örnekleme adı verilir (Çıngı, 1994).

Araştırmaya 402 ilkokul öğretmeni dâhil edilmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin 211'i kadın, 191'i erkektir. Katılımcıların yaş ortalamaları 43,1; ortalama hizmet süreleri 8,95 yıl ve kıdem ortalamaları 18,8 yıldır. Araştırmada verilerin toplanması amacıyla araştırmacı tarafından geliştirilen bir veri toplama aracı kullanılmıştır. Veri toplama aracı; birinci bölümde araştırmaya katılan öğretmenlerin çeşitli bilgilerine ilişkin "Kişisel Bilgiler"; ikinci bölümde

“Öğretmen Liderliği Ölçeği” ve üçüncü bölümde ‘Politik Beceri Envanteri’ olmak üzere üç bölümden oluşmaktadır.

Veri Toplama Araçları

Veri toplama aracının birinci bölümünde araştırmaya katılan öğretmenlerin, cinsiyet, yaş, mesleki kıdem ve branş gibi demografik değişkenleri bulunmaktadır. İkinci bölümde yer alan ‘Öğretmen Liderliği’ ölçeği öğretmen liderliğini ölçmek amacıyla Beycioğlu ve Aslan (2010) tarafından geliştirilmiştir. Ölçekte, kurumsal gelişme (9 madde), mesleki gelişim (11 madde) ve meslektaşlarla iş birliği (5 madde) olmak üzere üç boyut ve yirmi beş madde yer almaktadır. Alt boyutların iç tutarlıkları, kurumsal gelişme için .79, mesleki gelişim için .86 ve meslektaşlar arası iş birliği için ise .89 olarak hesaplanmıştır.

Veri toplama aracının üçüncü bölümünde öğretmenlerin politik beceri düzeylerini belirlemek amacıyla “Politik Beceri Envanteri” kullanılmıştır. Ölçek, Ferris ve diğ. (2005) tarafından geliştirilmiş, Özdemir ve Gören (2015) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. Araştırma Ankara ili merkez ilçelerinde görev yapan 325 öğretmen ile gerçekleştirilmiştir. Ölçekte, ilişki ağı kurma (6 madde), kişiler arası etki (4 madde), sosyal zekâ (5 madde) ve samimi görünme (3 madde) olmak üzere dört boyut ve on sekiz madde yer almaktadır. Ölçeğin bütününe ilişkin Cronbach’s Alpha değeri .94 olarak hesaplanmıştır. Alt boyutların iç tutarlıkları, ilişki ağı kurma için .86, kişiler arası etki için .92, sosyal zeka için ise .87 ve samimi görünme boyutu için .88 olarak hesaplanmıştır.

Verilerin Analizi

Verilerin çözümlenmesi, SPSS 16 programı kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Öncelikle eksik ve hatalı girilmiş veriler açısından inceleme yapılarak gerekli düzeltmeler yapılmıştır. Verilerin normal dağılıma uygunluğunun belirlenmesi amacıyla verilerin histogram grafikleri incelenmiş, Skewness-Kurtosis çarpıklık katsayıları -.87 ve .94 arasında hesaplanmış ve Kolmogorov-Smirnov testi ($p=.00$) uygulanmıştır. Buna göre verilerin normal dağılım varsayımlarını karşıladıkları anlaşılmaktadır. Daha sonra araştırmanın alt problemleri çözümlenmiştir. Katılımcıların öğretmen liderliğine ve politik beceri düzeylerine yönelik görüşlerinin cinsiyete göre farklılığını tespit etmek amacıyla t-Testi, politik becerilerin öğretmen liderliğinin alt boyutlarının anlamlı yordayıcısı olup olmadığını belirlemek amacıyla çoklu doğrusal regresyon analizi kullanılmıştır.

Tablo 1.

Ölçeklere ilişkin geçerlik ve güvenirlik analizi sonuçları

Ölçekler	Madde Sayısı	KMO	Barlett’s χ^2	Açıklanan Varyans %	Faktör Yüğü		Cronbach’s Alpha
					En Düşük	En Yüksek	
Politik Beceriler	18	.92	523.356 $p < .01$	52	.69	.82	.94
İlişki ağı kurma	6	-	-		.71	.77	.88
Kişilerarası etki	4	-	-		.75	.80	.87
Sosyal zekâ	5	-	-		.74	.82	.86
Samimi Görünme	3	-	-		.69	.73	.89
Öğretmen liderliği beklenti	25	.94	642.466 $p < .01$	46	.61	.75	.95
Meslektaşlarla işbirliği	5	-	-		.64	.68	.81
Kurumsal gelişme	9	-	-		.67	.70	.90
Mesleki gelişim	11	-	-		.61	.75	.93
Öğretmen liderliği sergileme	25	.95	667.480 $p < .01$	48	.63	.80	.95
Meslektaşlarla işbirliği	5	-	-		.68	.72	.86
Kurumsal gelişme	9	-	-		.63	.74	.89
Mesleki gelişim	11	-	-		.66	.80	.94

Tablo 1 incelendiğinde politik beceriler ölçeğine ait maddelerde. 69 ve. 82 arasında faktör yükü elde edildiği görülmüştür. Ölçeğin bütününe yönelik Cronbach's Alpha katsayısı .94, sırasıyla, ilişki ağı kurma .88, kişilerarası etki .87, sosyal zekâ .86 ve samimi görünme .89 olarak hesaplanmıştır. Öğretmen liderliğine yönelik beklenti ölçeğinde .61 ve .75 arasında faktör yükü elde edildiği görülmüştür. Ölçeğin bütününe yönelik Cronbach's Alpha katsayısı .95, sırasıyla meslektaşlarla iş birliği .81, kurumsal gelişme .90 ve mesleki gelişim .93 olarak hesaplanmıştır. Öğretmen liderliği sergileme ölçeğinde .63 ve .80 arasında faktör yükü elde edildiği görülmüştür. Ölçeğin bütününe yönelik Cronbach's Alpha katsayısı .95, sırasıyla meslektaşlarla iş birliği .86, kurumsal gelişme .89 ve mesleki gelişim .94 olarak hesaplanmıştır.

Tablo 1'de çalışmada kullanılan ölçeklerin geçerlik ve güvenilirlik analizi sonuçları yer almaktadır.

BULGULAR

Araştırma kapsamında ilkökul öğretmenlerinin öğretmen liderliği ve politik becerilere yönelik algılarından elde edilen bulgular aşağıda sunulmuştur. Tablo 2'de çalışmaya katılan öğretmenlerin öğretmen liderliği ve politik beceri algı düzeyleri yer almaktadır.

Tablo 2.

Öğretmenlerin Öğretmen Liderliği ve Politik Beceri Düzeylerine İlişkin Algı Düzeyleri

Değişkenler	En Düşük	En Yüksek	\bar{X}	S
Öğretmen liderliği sergileme	1.00	4.24	1.81	.72
Öğretmen liderliği beklenti	1.00	4.40	2.27	.59
İlişki ağı kurma	1.00	8.00	4.44	1.34
Samimi görünme	1.00	8.00	5.68	1.31
Sosyal zekâ	1.00	7.80	4.60	1.30
Kişilerarası etki	1.00	7.25	4.87	1.37

Tablo 2 incelendiğinde katılımcıların öğretmen liderliği sergileme algılarının ($\bar{X} = 1.81$), öğretmen liderliği beklenti ($\bar{X} = 2.27$) algılarına göre daha düşük olduğu görülmektedir. Bu durum öğretmenlerin, öğretmen liderliğini mevcut durumda sergiledikleri düzeyin üzerinde beklentiye sahip oldukları şeklinde yorumlanabilir. Politik beceri açısından öğretmenlerin algıları incelendiğinde en yüksek ortalama samimi görünme ($\bar{X} = 5.68$) en düşük ortalama ise ilişki ağı kurma ($\bar{X} = 4.44$) alt boyutundadır. Bununla birlikte katılımcıların öğretmen liderliği sergilemeye yönelik algılarının standart sapması ($S = .72$), öğretmen liderliği beklentilerine göre ($S = .59$) daha yüksektir. Başka bir ifadeyle katılımcıların öğretmen liderliği sergileme algıları beklenti algılarına göre daha fazla farklılaşmaktadır.

Tablo 3'te öğretmenlerin öğretmen liderliği ve politik beceri düzeylerine ilişkin cinsiyete göre t-testi sonuçları yer almaktadır.

Tablo 3.

Öğretmenlerin Öğretmen Liderliği ve Politik Beceri Düzeylerine İlişkin Cinsiyete Göre t-Testi Sonuçları

Değişkenler	Erkek (n = 191)		Kadın (n = 211)		t	sd	p
	\bar{X}	S	\bar{X}	S			
Öğretmen liderliği sergileme	1.84	.58	1.77	.61	-.51	400	.18
Öğretmen liderliği beklenti	2.25	.71	2.29	.72	1.18	400	.78
İlişki ağı kurma	4.61	1.33	4.29	1.34	2.34	400	.84
Samimi görünme	5.71	1.34	5.65	1.29	.41	400	.98
Sosyal zekâ	4.72	1.24	4.50	1.34	1.72	400	.39
Kişilerarası etki	4.93	1.33	4.83	1.41	.78	400	.09

Tablo 3 incelendiğinde öğretmen liderliği ve politik beceri algıları açısından öğretmenlerin algıları arasında cinsiyete göre değişiklik görülmemektedir. Buna göre kadın ve erkek öğretmenlerin söz konusu değişkenlere ilişkin algıları benzerlik göstermektedir. Bununla birlikte erkek katılımcıların, öğretmen liderliği sergileme, ilişki ağı kurma, samimi görünme, sosyal zekâ ve kişilerarası etki bakımından algılarının kadın öğretmenlere göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Aynı zamanda kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere göre öğretmen liderliğine ilişkin beklentileri daha yüksek bulunmuştur. Standart sapmalar açısından bulgular değerlendirildiğinde genellikle kadın katılımcıların algılarının erkeklere göre daha heterojen olduğu görülmektedir. Başka bir anlatımla erkek katılımcıların algıları kadınlara göre daha fazla benzerlik göstermektedir.

Öğretmen liderliği sergileme boyutuna ilişkin çoklu doğrusal regresyon analizi sonucu Tablo 4'te verilmiştir.

Tablo 4.

Öğretmen Liderliğinin (Sergileme) Yordanmasına İlişkin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Değişken	B	Standart Hata _B	β	t	p
Sabit	3.07	.16		19.24	.00
İlişki ağı kurma	.11	.04	.21	3.18	.00
Samimi görünme	-.06	.04	-.11	-1.68	.11
Sosyal zekâ	.04	.04	.07	.88	.38
Kişilerarası etki	.06	.04	.12	1.39	.16

$F = 9.45, p = .00, R = .30, R^2 = .10$

Tablo 4 incelendiğinde politik becerilerin öğretmen liderliğini sergileme algısının %10'unu açıkladığı görülmektedir. Bununla birlikte politik becerilerden sadece ilişki ağı kurmanın ($\beta = .21, p < .05$) öğretmen liderliği sergilemenin anlamlı yordayıcısı olduğu görülmektedir. Politik becerilerin alt boyutları arasında yer alan samimi görünme, sosyal zeka ve kişiler arası etki, öğretmen liderliği sergileme boyutunda anlamlı birer yordayıcı değildir.

Tablo 5'te öğretmen liderliği beklenti boyutuna ilişkin çoklu doğrusal regresyon analizi sonucu verilmiştir.

Tablo 5.

Öğretmen Liderliğinin (Beklenti) Yordanmasına İlişkin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Değişken	B	Standart Hata _B	β	t	p
Sabit	3.81	.14		27.55	.00
İlişki ağı kurma	.04	.03	.08	1.18	.24
Samimi görünme	-.01	.03	-.02	-.24	.81
Sosyal zekâ	-.02	.04	-.04	-.53	.60
Kişilerarası etki	.07	.04	.17	1.96	.04

$F = 3.58, p = .00, R = .19, R^2 = .03$

Tablo 5 incelendiğinde politik becerilerin öğretmen liderliğinin gerekliliği algısının %3'ünü açıkladığı görülmektedir. Bununla birlikte politik becerilerden sadece kişilerarası etkinin ($\beta = .17, p < .05$) öğretmen liderliği gerekliliğinin anlamlı yordayıcısı olduğu görülmektedir. Politik becerilerin alt boyutları arasında yer alan ilişki ağı kurma, samimi görünme ve sosyal zekâ öğretmen liderliğinin gerekliliği boyutunda anlamlı birer yordayıcı değildir.

TARTIŞMA ve SONUÇ

Araştırma sonucunda elde edilen bulgulara göre katılımcıların öğretmen liderliğine yönelik algıları yüksek düzeyde bulunmuştur. Bu bulgu daha önceki çalışmalarda elde edilen bulgularla benzerlik göstermektedir (Beycioğlu ve Aslan, 2012; Kılınç ve Recepoğlu, 2013).

Katılımcıların öğretmen liderliğini beklenti algılarının, sergileme algılarından daha yüksek olması kendilerinin öğretmen liderliği rolünü daha etkin gerçekleştirme yönünde istekli oldukları şeklinde yorumlanabilir. Alanyazında bu bulguyu destekleyen çeşitli çalışmalar mevcuttur (Beycioğlu, 2009; Kölükçü, 2011; Öntaş ve Okut, 2017). Politik beceri ölçeğinin alt boyutlarından samimi görünme öğretmenlerin en yüksek ortalamaya sahip oldukları boyuttur. Öğretmenlik mesleğinin gerektirdiği kişilik özellikleri dikkate alındığında bu durum beklenen bir sonuçtur. Çalışmada elde edilen bulgu politik becerilere ilişkin yapılan diğer çalışmalarda elde edilen bulgularla örtüşmektedir (Özdemir ve Gören, 2016; Yıldıztaşı, 2017).

Çalışmada kadın ve erkek öğretmenlerin algıları arasındaki farklılıklar incelenmiştir. Araştırma sonucunda öğretmen liderliği ve politik beceri bakımından kadın ve erkek öğretmenlerin algıları arasında farklılık bulunmamıştır. Alanyazında öğretmen liderliği açısından cinsiyete göre farklılık olmadığını ifade eden çalışmaların (Canlı, 2011) yanı sıra, kadın öğretmenlerin algı ve beklentilerinin daha yüksek olduğunu ifade eden (Beycioğlu, 2009; Öntaş ve Okut, 2017; Yiğit, Doğan ve Uğurlu, 2013) araştırmalar mevcuttur. Politik beceri algılarının cinsiyete dayalı olarak incelendiği çalışmalarda genellikle anlamlı farklılıkların bulunmadığı (Koçak, 2009; Özdemir ve Gören, 2015; Yıldıztaşı, 2017) görülmektedir.

Çalışmada elde edilen bulgulara göre politik becerilerin ilişki ağı kurma boyutu öğretmen liderliğinin sergilenme boyutunun anlamlı yordayıcısıdır. Başka bir ifadeyle politik becerilerden ilişki ağı kurma yeterliği ile öğretmen liderliği algısı açıklanmaktadır. Araştırma sonucunda elde edilen bulgulara göre politik becerilerin ilişki ağı kurma boyutu öğretmen liderliğinin beklenti boyutunun anlamlı yordayıcısıdır. Başka bir anlatımla kişilerarası etki yeterliği ile öğretmenlerin liderlik beklentileri algısı artmaktadır. Öğretmen liderliği ve politik beceri kavramlarının sosyal bilimlerde uygulama alanı bulması görece yenidir. Bu bakımdan öğretmen liderliğinin okullarda ki mevcut durumunun tespit edilmesi ve öğretmenlerin liderlik rollerine ilişkin beklentilerin açıklanması bakımından daha fazla araştırma yapılması gerekmektedir. Mevcut çalışmada öğretmenlerin diğer çalışanları etkileme ve okulun sosyal ilişkiler ağına daha güçlü konumda yer almaları bakımından önemli bir yeterlik olarak görülen politik beceriler incelenmiştir. Öğretmenlerin politik becerilerinin yüksek olması, okulda bireyler arası ilişkilerin sağlıklı yürütülmesi açısından önemli görülebilir. Bununla birlikte öğretmen liderliğinin meslektaş iş birliğini gerektiren doğası düşünüldüğünde ilişki ağı kurmanın öğretmen liderliğini sergilemeye yönelik algının yordayıcısı olması beklenen bir durumdur. Başka bir anlatımla öğretmenlerin okulda mevcut ilişki ağlarına dâhil olmaları ve yeni bağlantılar kurabilmeleri öğretmen liderliği rollerini gerçekleştirme düzeylerini açıklamaktadır. Bu bağlamda okulların kendilerine özgü ilişki ağlarının yapıları dikkate alınarak okullarda öğretmenler arasındaki ilişkilerin incelenmesi, desteklenmesi ve geliştirilmesi önerilebilir. Ayrıca çalışmada kişiler arası etkinin öğretmen liderliğinin beklenti boyutunun yordayıcısı olduğu görülmektedir. Kişiler arası etkileri yüksek olan bireylerin, örgütlerde diğer çalışanlara iş yaptırabilme yetenekleri olduğu, onları yönlendirme potansiyeli taşıdıkları söylenebilir. Bu bağlamda diğer öğretmenleri etkileme potansiyeline sahip olduğunu düşünen katılımcıların aynı zamanda öğretmen liderliğine yönelik beklentilerinin yüksek olduğu görülmektedir. Bu durum öğretmen liderliğinin bireysel ve örgütsel değişkenler arasında bir denge kurması bakımından önemlidir. Öz bir ifadeyle öğretmenlerin liderlik rollerine ilişkin bireysel algıları ile meslektaşlarını etkileme potansiyelleri birbirine bağlıdır.

Araştırmada elde edilen sonuçları Türk Eğitim Sistemi açısından değerlendirmek gerekirse, öğretmenlerin liderliğe yönelik beklentilerinin yüksek olması olumlu bir sonuçtur. Bununla birlikte öğretmenlik mesleğinin özerk yapısı dikkate alındığında, önceden katı bir şekilde yapılandırılmış rol ve sorumlulukların öğretmen liderliğinin sergilenmesi bakımından engelleyici rol oynadığı düşünülebilir. Bununla birlikte sosyal bir sistem olarak okullarda, politik becerilerin bireyler arasındaki ilişki ve etkileşimleri belirleme rolü düşünüldüğünde, liderlik ile ilişkisi daha fazla öne çıkarılabilir.

Mevcut çalışmada öğretmenlerin bireysel algılarından yola çıkılarak politik beceri ve öğretmen liderliğine ilişkin bazı çıkarımlar yapılmıştır. Başka çalışmalarda çoklu bakış açısıyla öğretmenlerin liderlik rolleri, okul yöneticilerinin görüşleri ve öğretmenlerin meslektaşlarına yönelik algıları ile incelenebilir. Bununla birlikte öğretmen liderliğinin ve genel olarak liderliğin

düşünüldüğünde, okullarda farklı sosyal ağ yapılarına göre liderliğin öğretmenlerin çalıştıkları okullardaki ilişki örüntülerine önemli ölçüde bağlı olduğu incelendiği araştırmalara ihtiyaç duyulmaktadır. Öğretmenler açısından araştırmada elde edilen sonuçlara dayalı olarak, sosyal bir beceri alanı olan politik becerilerin geliştirilmesinin okulda daha fazla liderlik rolü oynanması açısından önemli olduğu vurgulanabilir. Son olarak politika yapıcılarının okulları kendi gerçekliği içerisinde ele almaları sonucunda okula özgü rol, davranış ve ilişki örüntülerinin etkili bir şekilde çözümlenmesi mümkün olabilir.

KAYNAKÇA

- Ahearn, K. K., Ferris, G. R., Hochwarter, W. A., Douglas, C., & Ammeter, A. P. (2004). Leader political skill and team performance. *Journal of Management*, 30(3), 309-327.
- Akçakanat, T., & Uzunbacak, H. H. (2017). Proaktif kişiliğin politik beceri üzerine etkisi. *Business & Management Studies: An International Journal*, 5(3), 786-807.
- Altuncu, Y. (2014). *Ortamsal ve bireysel etmenlerin etkisiyle psikolojik toplulukçuluk ile hesap verebilirlik arasındaki ilişkinin politik yeti aracılığıyla incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Arslan, M. C., & Özdemir, M. (2015). Öğretmen liderliğine ilişkin öğretmen görüşleri. *Amasya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 4(2), 190-207.
- Ammeter, A. P., Douglas, C., Gardner, W. L., Hochwarter, W. A., & Ferris, G. R. (2002). Toward a political theory of leadership. *The Leadership Quarterly*, 13(6), 751-796.
- Barth, R. S. (1990). *Improving schools from within. Teachers, parents, and principals can make the difference*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Bayraktutar, A. (2009). *The role of impression management and political skill on supervisor rated performance*. Yüksek lisans tezi. Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Beycioğlu, K. (2009). *İlköğretim okullarında öğretmenlerin sergiledikleri liderlik rollerine ilişkin bir değerlendirme*. (Doktora Tezi), Malatya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.
- Beycioğlu, K., & Aslan, B. (2010). Teacher leadership scale: A validity and reliability study. *Elementary Education Online*, 9(2), 764-775.
- Beycioğlu, K., & Aslan, B. (2012). Öğretmen ve yöneticilerin öğretmen liderliğine ilişkin görüşleri: Bir karma yöntem çalışması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 2(2), 191-223.
- Brosky, D. (2011). Micropolitics in the school: Teacher leaders' use of political skill and influence tactics. *The International Journal of Educational Leadership Preparation*, 6(1), 1-11.
- Can, N. (2010). Öğretmen liderliğinde müdürlerin etkisi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (27), 57-66.
- Cicerali, E. E. (2012). *The effects of post-m&a cultural change in organizations on individual and organizational performance: moderated by personality and political skill*. Yüksek lisans tezi. Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Cingöz, A. (2013). Politik yetenekler ve öz yönlendirmenin (kendini kurgulamanın) algılanan kariyer başarısı üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik bir araştırma. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 13(26), 153-179.
- Çingı, H. (1994). *Örnekleme kuramı*. Ankara: Hacettepe Üniversitesi.
- Çıtak, M. (2011). *Politik yeti ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki: Yöneticiler üzerine bir araştırma*. Yüksek lisans tezi. Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Demirci, S. (2014). *İş yaşamında statü, kıdem ve cinsiyetin politik yeti üzerindeki etkisi: Türkiye radyo televizyon kurumu (TRT) örneği*. Yüksek Lisans Tezi, Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Ankara.
- Diñcer, K. (2017). *İlkokullarda örgütsel yaratıcılık davranışları ile öğretmen liderliği arasındaki ilişki*. Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya.
- Eryılmaz, İ., Dirik, D., & Altın-Günova, A. (2017). İş tatmininin belirleyicisi olarak lider-üye etkileşimi ve politik yetinin düzenleyici rolü. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, (16), 167-182.
- Ferris, G. R., Fedor, D. B., & King, T. R. (1994). A political conceptualization of managerial behavior. *Human Resource Management Review*, 4(1), 1-34.
- Ferris, G. R., Perrewé, P. L., Anthony, W. P., & Gilmore, D. C. (2000). Political skill at work. *Organizational Dynamics*, 28(4), 25-37.
- Ferris, G. R., Anthony, W. P., Kolodinsky, R. W., Gilmore, D. C., & Harvey, M. G. (2002). Development of political skill. In C. Wankel, & R. DeFillippi (Eds.) *Rethinking management education for the 21st century* (pp. 3-61). Connecticut: Information Age.

- Ferris, G. R., Treadway, D. C., Kolodinsky, R. W., Hochwarter, W. A., Kacmar, C. J., Douglas, C., & Frink, D. D. (2005). Development and validation of the political skill inventory. *Journal of Management*, 31(1), 126-152.
- Ferris, G. R., Treadway, D. C., Perrewé, P. L., Brouer, R. L., Douglas, C., & Lux, S. (2007). Political skill in organizations. *Journal of Management*, 33(3), 290-320.
- Ferris, G. R., Blickle, G., Schneider, P. B., Kramer, J., Zettler, I., Solga, J., & Meurs, J. A. (2008). Political skill construct and criterion-related validation: A two-study investigation. *Journal of Managerial Psychology*, 23(7), 744-771.
- Guenzler, A. M. (2016). *Teacher leadership and teacher efficacy: A correlational study comparing teacher perceptions of leadership and efficacy and teacher evaluation scores from the North Carolina educator evaluation system*. Doktora Tezi, Gardner-Webb University, US.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2010). *Eğitim yönetimi: Teori, araştırma ve uygulama*. Ankara: Nobel.
- Kabdulova, E. (2016). *The relationship between mentoring functions and psychological empowerment: the role of trust and political skills*. Yüksek lisans tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Karasar, N. (2010). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel.
- Katı, Y. (2016). *İşgörenlerin politik becerileri ve kariyer başarıları ilişkisi: Lider üye etkileşiminin aracılık etkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Katzenmeyer, M., & Moller, G. (2009). *Awakening the sleeping giant. Helping teachers develop as leaders* (3rd ed.). Thousand Oaks, California: Corwin.
- Kılınç, A. Ç. (2018). Çağdaş liderlik yaklaşımları: Öğretim liderliği-öğretmen liderliği-dağıtımçı liderlik. İçinde N.Güçlü & S. Koşar (Eds.) *Eğitim yönetiminde liderlik* (ss. 69-96). Ankara: Pegem.
- Kılınç, A. Ç., & Receptoğlu, E. (2013). Ortaöğretim okulu öğretmenlerinin öğretmen liderliğine ilişkin algı ve beklentileri. *Kalem Eğitim ve İnsan Bilimleri Dergisi*, 3(2), 175-215.
- Kılınç, A. Ç., & Özdemir, S. (2016). *Liderlik kapasitesi*. Ankara: Pegem.
- Koçak, R. (2009). Okul yöneticilerinin mesleki tükenmişlik düzeylerinin bazı değişkenler açısından incelenmesi. *Firat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(1), 65-83.
- Koşar, D., Er, E., Kılınç, A. Ç., & Koşar, S. (2017). Öğretmen liderliğine ilişkin yapılan çalışmaların incelenmesi: Bir içerik analizi çalışması. *İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 4(7), 30-46.
- Kölükçü, D. (2011). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin öğretmen liderliğini gösteren davranışlarının gereklilik ve sergilenme derecesine ilişkin görüşleri*. Yüksek Lisans Tezi, Başkent Üniversitesi, Ankara.
- Mintzberg, H. (1985). The organization as a political arena. *Journal of Management Studies*, (22), 133-154.
- Öntaş, T., & Okut, L. (2017). Özel öğretim kurumlarındaki ilk ve ortaokul öğretmenlerinin öğretmen liderliği davranışları ve sınıf yönetimi eğilimleri arasındaki ilişki. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 18(1), 98-115.
- Özdemir, S., & Sezgin, F. (2002). Etkili okullar ve öğretim liderliği. *Kırgızistan Manas Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(3), 266-282.
- Özdemir, M., & Gören, S. Ç. (2015). Politik beceri envanterinin eğitim örgütlerinde geçerlik ve güvenilirlik çalışmaları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 21(4), 521-536.
- Özdemir, M., & Gören, S. Ç. (2016). Politik beceri ve psikolojik sermaye arasındaki ilişkinin öğretmen görüşlerine göre incelenmesi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 31(2), 333-345.
- Öztürk, N., & Şahin, S. (2017). Eğitim örgütlerinde örgüt kültürü ve öğretmen liderliği: Lider-üye etkileşiminin aracılık rolü. *İlköğretim Online*, 16(4), 1451-1468.
- Perrewé, P. L., Ferris, G. R., Frink, D. D., & Anthony, W. P. (2000). Political skill: An antidote for workplace stressors. *The Academy of Management Executive*, 14(3), 115-123.
- Printy, S. M. (2008). Leadership for teacher learning: A community of practice perspective. *Educational Administration Quarterly*, 44, 187-226.
- Savaş, G. (2016). *Okul müdürlerinin destekleyici davranışları ile öğretmen liderliği arasındaki ilişki ve bazı değişkenlere göre incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Sergiovanni, T. J. (1998). Leadership as pedagogy, capital development and school effectiveness. *International Journal of Leadership in Education Theory and Practice*, 1(1), 37-46.
- Smylie, M., & Denny, J. (1990). Teacher leadership: Tensions and ambiguities in organizational perspective. *Educational Administration Quarterly*, 26(3), 235-259.
- Türk Dil Kurumu (TDK). (2011). *Türkçe sözlük*. Ankara: TDK.
- Uğurlu, E., & Bostancı, A. B. (2017). Öğretmenlerin politik yetileri ile örgütsel muhalefet düzeyleri arasındaki ilişki. *Journal of Human Sciences*, 14(4), 4050-4064.
- Ülger, M. (2015). *Ortaokul öğretmenlerinin öğretmen liderliği algılarının, örgütsel vatandaşlık ve işe sarılma düzeyleriyle ilişkisi üzerine bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Zirve Üniversitesi, Gaziantep.

- Yıldıztaşı, M. B. (2017). *Politik beceri ile örgütsel tükenmişlik ilişkisinin ortaokul öğretmenlerinin görüşlerine göre incelenmesi (Yalova ili örneği)*. Yüksek lisans tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Yılmaz, K., Oğuz, A., & Altınkurt, Y. (2017). Öğretmenlerin liderlik davranışları ile öğrenen özerkliğini destekleme davranışları arasındaki ilişki. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 32(3), 659-675.
- Yiğit, Y., Doğan, S., & Uğurlu, C. T. (2013). Öğretmenlerin öğretmen liderliği davranışlarına ilişkin görüşleri. *Cumhuriyet International Journal of Education*, 2(2), 93-105.
- York-Barr, J., & Duke, K. (2004). What do we know about teacher leadership? Findings from two decades of scholarship. *Review of Educational Research*, 74(3), 255-316.