

## ÖĞRETMEN LİDERLİĞİ EĞİTİM PROGRAMI KATILIMCISI USTA ÖĞRETİCİ VE ÖĞRETMENLERİNİN PROGRAM HAKKINDAKİ GÖRÜŞLERİ<sup>1</sup>

### THE VIEWS OF MASTER TRAINERS AND TEACHERS ABOUT THE TEACHER LEADERSHIP TRAINING PROGRAM

<sup>2</sup>Reyhan ŞEKERCİ <sup>3</sup>Süleyman KARATAŞ

Başvuru Tarihi:14.03.2019 Yayına Kabul Tarihi: 02.12.2019 DOI: 10.21764/maeuefd.539751  
(Araştırma Makalesi)

**Özet:** Bu araştırmanın temel amacı “Öğretmen Liderliği” eğitim programına katılan yaygın eğitim kurumları usta öğretici ve öğretmenlerinin almış oldukları eğitim programına ilişkin görüşlerini belirlemektir. Araştırmada, deney grubunda yer alan 6’sı kadrolu, 6’sı usta öğretici olmak üzere toplam 12 kişiyle yarı yapılandırılmış görüşme formu ile nitel araştırma yöntemlerinin doğasına uygun olarak görüşmeler yapılmıştır. Verilerin analizinde betimsel analiz ve tema analizi gerçekleştirilmiştir. Katılımcıların öğretmen liderliği beceri düzeylerini artırmak amacıyla “Öğretmen Liderliği” eğitim programı hazırlanmıştır. Öğretmenlerin programa ait görüşleri incelendiğinde; katılımcılar almış oldukları mesleki eğitim programından memnuniyet duyduklarını, bu tür mesleki eğitim programlarından tüm öğretmenlerin yararlanması gerektiğini ifade etmişlerdir.

**Abstract:** The main purpose of this study is to determine the views of master trainers and teachers from informal education institutions participating in the “Teacher Leadership” training program about the training program. In the study, interviews were conducted with a total of 12 individuals including 6 staffed and 6 master trainers in the experimental group with a semi-structured interview form in accordance with the nature of qualitative research methods. In the analysis of the data, descriptive and theme analyses were performed. When examining the views of the participants on the program which was prepared concerning the effect of the “Teacher Leadership” training program, developed for the purpose of increasing the teacher leadership skill levels, on their teacher leadership skill levels, it was determined that the participants were satisfied with the vocational training program they received and they stated that such vocational trainings and programs should be utilized by all teachers

Anahtar Sözcükler: *Öğretmen liderliği, eğitim programı*

Keywords: *Teacher leadership, training program*

### Giriş

Öğretim liderliği kavramı, yetmişli yıllardan bu güne batıda aktif ya da etkili okullarda yapılan çalışmalarla alan yazına girmiştir. Öğretimsel liderliği, sınıftaki öğretimin teftişi, insan kaynakları geliştirme ve programların içeriğinin geliştirilmesi gibi bazı görevlerin birleşimi olarak ifade edilmektedir. Bu liderlik türü, okul yöneticisinin, okulda hedeflenen sonuçları sağlayabilmek için hem liderin yerine getirmesi gereken, hem de diğer çalışanları etkileyerek onlarla birlikte

<sup>1</sup> Bu makale 2019 yılında Doç. Dr. Süleyman Karataş danışmanlığında “Öğretmen Liderliği Eğitim Programının Yaygın Eğitim Kurumları Usta Öğretici ve Öğretmenlerinin Liderlik Becerilerine Etkisi: İç İç Geçmiş Karma Yöntem Araştırması” adlı doktora tezinden üretilmiştir.

<sup>2</sup> Dr. Reyhan ŞEKERCİ, Milli Eğitim Bakanlığı, rnazaroglu@hotmail.com, ORCID NO: 0000-0002-9348-2621

<sup>3</sup> Doç.Dr. Süleyman KARATAŞ, Akdeniz Üniversitesi Eğitim Fakültesi, skaratas07@gmail.com, ORCID NO: 0000-0003-0002-2886

gerçekleştirdiği eylemlerdir (Şişman, 2002). Öğretim liderliği biçimini, farklı liderlik türlerinden farklılaştıran yan ise, öğretimsel liderlerin okuldaki öğrenme-öğretme süreçlerine daha ağırlık vermeleridir. Sonuç olarak öğretim liderliği sadece okul yöneticisi ile ilgili bir özellik olmayıp, öğretim işine dâhil olan herkes (öğretmen, okul yöneticisi, müdür yardımcısı ve müfettiş) sahip oldukları pozisyon nedeniyle birer öğretim lideri olmak durumundadır (Şişman, 2004). Bu gereklilik öğretmen liderliği kavramını ortaya çıkarmaktadır.

## **Öğretmen Liderliği**

Öğretmen liderliği konusunda alan yazında pek çok tanım bulunmaktadır. Bu tanımlar incelendiğinde Can (2006) sınıf etkinliklerini öğretimsel bir vizyon geliştirmek ve paylaşmak şeklinde aktif olarak gerçekleştirebilme, faaliyetlerde ise öğretmenlerin işlevsellik düzeyinde görevler üstlenebilmesi ve bu görevleri geliştirebilme yeteneği olarak ifade etmiştir. Örgütsel gelişme ve değişme sürecinde çevresindeki bireyleri etkileyen, onlardan etkilenen, yaratıcı düşünceler ortaya koyan bir yaklaşımdır. Rehberlik etme, paylaşım, işbirlikçi çalışma, etkileşim gibi konuları da kapsamaktadır (Beycioğlu, 2009,s. 51).

Özetle; öğretmen liderliğinin, öğrencilerinde liderlik özellikleri oluşumunu teşvik etme, öğrencilerin etkin olarak öğrenmesini sağlama, eğitimde alanındaki değişimleri izleyerek kendini gerçekleştirebilme yeteneği olduğu söylenebilir. Öğretmen liderliği ile ilgili düşünceler yavaş yavaş gelişmektedir. Silvia, Gimbert ve Nolab (2002), bu gelişmeyi üç aşamada tanımlamışlardır. İlk aşamada formal rollerde öğretmenler, okul müdürlüğü gibi hizmet ederek okul etkinliğinin verimini arttırmaya çalışmıştır. İkinci aşamada öğretmenlere eğitim programı liderleri, araç-gereç/kadro geliştiriciler ve yeni öğretmenlere rehberlik gibi rollerin verilmesi, öğretmenlerin eğitim uzmanlıklarından tam olarak yararlanması amaçlanmıştır. Öğretmen liderliğinin üçüncü aşamasında, öğretmenler okulların “yeniden geliştirilmesi” sürecinin merkezinde görülmektedir. Bu üçüncü aşama, eğitim-öğretimin gelişmesini ilerletme, işbirliği ve sürekli öğrenmeyi destekleme ve öğretmenleri, okul kültürünün temel yaratıcıları olarak gören genişletilmiş bir anlayışı yansıtır. Bu, Ash ve Persall’a (2000) göre, öğretmenleri, sınıf içinde ve sınıf dışında lider olarak nitelendirir (Akt. York-Barr ve Duke, 2004).

Öğretmen liderliği anlayışı; Silvia ve diğ. (2002) üçüncü aşamasıyla aynı görüşe sahiptir. “Öğrenci öğrenmesini etkilemek, okulun gelişmesine katkıda bulunmak, mükemmelliğe teşvik etmek ve eğitimsel gelişmede yer almak, tarafları güçlendirmek için profesyonel öğrenme topluluklarında faaliyette bulduklarında; öğretmenlerin lider olduklarına inanıyoruz” ifadesini kullanmışlardır (Akt: York-Barr ve Duke, 2004,s. 260). Öğretmen liderliği kavramı daha çok, okulların başarısını arttırmak, öğretmenlerin okulun paydaşlarıyla olan iletişimini geliştirmeye yardımcı olmaktadır. Dolayısıyla öğretmen liderlerin ortaya çıkmasında öncelikli görev okul yönetimine, sonrasında okuldaki diğer öğretmenlere önemli görevler düşmektedir. Öğretmen liderliğinin amacında, okulları öğrenen toplumlara dönüştürme amacında, öğretmenlerin donanımlı hale dönüşmesine katkı sağlama düşüncelerinin yattığı görülebilir (Beycioğlu, 2009).

Türkiye’de özellikle yaygın eğitim kurumlarında rehberlik ve denetim faaliyetleri etkin bir biçimde gerçekleştirilmekle birlikte görevli öğretmenler eğitim öğretim faaliyetlerini uzak kurs bölgelerinde kendi kişisel bilgi, deneyim, yönetim ve liderlik yeterlilikleriyle sürdürmektedir. Bu bakımdan bu öğretmenlerin liderlik, özellikle öğretmen liderliği becerilerinin yükseltilmesi önem arz etmektedir. Lider öğretmenler yetiştirilerek kurumların ya da örgütlerin toplam kalite anlayışı gereğince de öğrenen örgütler olmalarının sağlanmasının mümkün olacağı düşünülmektedir. Ayrıca verilecek “Öğretmen Liderliği” eğitimleri ile de öğretmenlerin ve özellikle usta öğreticilerin mesleki gelişimlerine katkıda bulunarak görevli personelin örgütsel liderlik becerilerinin de yükseltilmesi sağlanabilir. Yaygın eğitim kurumlarında yürütülen bir çalışmada öğretmen liderliğine ilişkin etkinliklerle gerçekleştirilen eğitim programlarının sonuçlarına göre programın öğretmenlerin liderlik becerileri üzerinde pozitif yönde anlamlı bir katkısı bulunmuştur (Şekerci ve Karataş, 2019a).

Ayrıca öğretmen liderliğine hatta liderliğe ilişkin yapılan çalışmaların büyük çoğunluğunun formal yani örgün eğitim kurumlarında gerçekleştirildiği görülmektedir. Ancak eğitim-öğretim faaliyetleri yalnızca örgün eğitimle sınırlı kalmayıp hayat boyu devam eden bir süreçtir. Bireyin tüm yaşamı boyunca eğitim-öğretim faaliyetlerine dâhil olabilmesi amacıyla, yaşam boyu öğrenme faaliyetleri kapsamında gerçekleştirilen çalışmalarda, yaygın eğitim en az örgün eğitim kadar, önemlidir. Bu konuda ilgili kurum ve kuruluşların gerekli tedbir ve önlemleri alması ve yerine getirmesi hususunda birçok ülkede ve Türkiye’de mevcut çalışmalar devam etmektedir. Öğretmen liderliği çalışmalarına dair iyi örnek ve uygulamalara ilişkin çeşitli görüşler mevcuttur (Şekerci,2019). Ayrıca konunun gerekliliği ve önemine dair farklı branşta öğretmenlerin de bakış açılarını yansıtan çalışmalar alan yazında ye almaktadır (Şekerci ve Karataş, 2019b).

Bu nedenle özellikle farklı statüdeki öğretmenlerin bir arada bulunduğu kurumlar olan yaygın eğitim kurumlarında öğretmen liderliğine ilişkin yürütülecek çalışmaların araştırmacılar ve uygulayıcılar için yararlı ve yol gösterici olabileceği düşünülmektedir. Bu nedenle usta öğretici ve öğretmenlerin 27 Kasım 2017 - 19 Ocak 2018 tarihleri arasında katıldıkları Öğretmen Liderliği eğitim programını nasıl değerlendirdikleri ve programın etkileri hakkında görüşleri alınmış, araştırmanın problem cümlesi; “Yaygın eğitim kurumlarında görevli usta öğretici ve öğretmenlerin genel liderlik durumu ve ‘Öğretmen Liderliği’ eğitim programının etkileri hakkındaki görüşleri nedir?” biçiminde ifade edilmiştir.

## Yöntem

Bu çalışmada gerçekleştirilen programla ilgili öğretmenlerin görüşlerinin belirlenmesi için betimsel analiz ve tema analizi yapılarak nitel araştırma yönteminden faydalanılmıştır. Nitel araştırma, diğer araştırma yöntemlerine göre bakış açısı, düşünme eylemleri ve hisler gibi ifade edilmesi veya öğrenilmesi zor süreçlerle ilgili daha çok bilgi veren bir araştırma yaklaşımıdır (Strauss ve Corbin, 1998). Bu nedenle bu çalışmada, Öğretmen Liderliği eğitim programının

deney grubundaki öğretmenlerin programla ilgili yaklaşımlarını belirlemek için, nitel araştırma yöntemlerinden durum çalışması yöntemi izlenmiştir.

### Çalışma Grubu

Araştırma sırasında araştırmaya katılan usta öğretici ve öğretmenlerden 12 gönüllü katılımcı ile görüşmeler yapılmıştır. Görüşme yapılan katılımcılara ait demografik özellikler Tablo 1 ve 2’de verilmiştir.

*Tablo 1. Usta öğretici Öğretmenlerin Demografik Özellikleri*

Değişken	Kod	U1	U 2	U3	U4	U 5	U 6	f
Görev	Emekli UÖ	√		√	√			3
	Normal UÖ		√			√	√	3
Cinsiyet	K		√			√	√	3
	E	√		√	√			3
Öğrenim Durumu	Ön Lisans	√	√	√				2
	Lisans				√	√		2
	Lisans Üstü						√	1
	Genel	√						1
Kurs Türü	Mesleki/ Sanat		√	√	√	√	√	5
	0-10 yıl	√						1
Kıdem	10 yıl ve üzeri		√	√	√	√	√	5

Usta öğreticilerin demografik özellikleri incelendiğinde görüşmeye katılanların yarısının emekli yarısının normal statüde olduğu görülmektedir. Yine katılımcıların cinsiyet durumu dengeli dağılım göstermektedir. Yarısı ön lisans mezunu iken sadece bir kişi lisansüstü öğrenime sahiptir. Usta öğreticiler branş bazında mesleki ve sanat alanında ağırlık göstermekte ve tamamına yakını 10 yıl ve üstü kıdeme sahiptir. Ayrıca yaygın eğitim kurumlarında çıkan son yönetmelikle tamamına yakının halen devam ettikleri kurumda çalışma süreleri 1 yıllı sınırlandırılmış olup tekrar görevlendirilme ihtimalleri eğitim-öğretim başındaki başvuru ve atama ölçütlerine uygunlukla elde edecekleri puan ve komisyon kararı ile sınırlandırılmıştır.

Tablo 2. Kadrolu Öğretmenlerin Demografik Özellikleri

Değişken	Kod	K1	K2	K3	K4	K5	K6	f
Görev	Öğretmen	√	√	√	√	√	√	6
Cinsiyet	K		√			√	√	3
	E	√		√	√			3
Öğrenim Durumu	Lisans	√					√	2
	Yüksek Lisans		√	√	√			3
	Doktora					√		1
	Genel	√		√		√		3
Branş	Mesleki		√		√		√	3
	Sanat							
Kıdem	0-10 yıl							
	10 yıl ve üzeri	√	√	√	√	√	√	6

Kadrolu öğretmenlerin demografik özellikleri incelendiğinde cinsiyet değişkeninin dengeli olarak dağıldığı görülmektedir. Katılımcıların eğitim durumu çoğunlukla lisans ve üzeridir. Branş bazında dengeli dağılım görülmektedir. Katılımcıların tamamı 10 yıl ve üzeri kıdeme sahip olup, katılımcıların tamamı aynı kurumda en az 1 yıl ve üzeri çalışmış kadrolu öğretmenlerden oluşmaktadır.

### Veri Toplama Araçları

Yarı Yapılandırılmış Görüşme Formu: Araştırmaya katılan katılımcılara 2018-2019 eğitim-öğretim yılı Eylül-Ekim ayında görev yapan usta öğretici ve öğretmenlerle bire bir görüşmeler yapılarak eğitim programını nasıl değerlendirdikleri ve programın etkileri hakkında görüşleri alınmıştır. Görüşme formu 2 bölümden oluşmaktadır. İlk bölüm katılımcılara ait kişisel bilgilerden oluşmaktadır. İkinci bölüm ise; Beycioğlu ve Aslan'nın (2010) geliştirmiş olduğu Öğretmen Liderliği Ölçeği'nden yola çıkılarak kurumsal gelişim, mesleki gelişim ve meslektaşlarla işbirliği olmak üzere üç boyut üzerinde çalışılarak 9 temel soru ve onların alt sorularından oluşmaktadır.

### Verilerin Analizi

Nitel verilerin analizinde ise betimsel ve içerik analizi yapılmış olup ortaya çıkan temalar görüşleriyle birlikte tablolarda gösterilmiştir. Katılımcılara bilgi verilerek gönüllü katılımın sağlanması amaçlanmıştır. Nitel verilerin güvenilirlik ve geçerliliğiyle ilgili olarak verilerin analizinde araştırmacı ile birlikte eğitim yönetimi, teftişi, ekonomisi ve planlaması alanında bir uzmanla birlikte çalışılarak alan yazınından ve çalışma sorularından hareketle verilerin analizinde uyum ve birlikteliği sağlamak için saptanmış ölçütlerin ve tematik bütünün yer aldığı bir yol izlenmiş ve buna uygun çözümlenmeler yapılmıştır. Verilerin analizinde bütünlük ve denge sağlanarak ilk iki katılımcının (1 usta öğretici ve 1 öğretmen) verileri birlikte değerlendirilmiştir. Analiz sırasında izlenen bu süreç nitel verilerin güvenilirliği ve geçerliği için oldukça önemlidir (Morse vd., 2002; Yıldırım & Şimşek, 2011). Araştırmacı ve alan uzmanının bağımsız olarak

yaptıkları analizlerde kodlamaların büyük ölçüde uyumlu olması araştırmanın güvenilirliğini artırmıştır. Yine bağımsız iki araştırmacıdan da kodlamalar arasındaki karşılaştırmalı uyuşmanın güvenilirliğinin belirlenmesi için SPSS 21.00 paket programında Kohen Kappa tutarlılık katsayısı hesaplanmıştır.

*Tablo 3. Kohen Kappa Tutarlılık Katsayısına İlişkin Değerler*

	Value	Asymp. Error(a)	Std. Approx. T(b)	p
Measure of Agreement N of Valid Cases	Kappa 0.840	0.037	106.312	0.000

p<0.001

Tablo 3'e göre, Kohen Kappa tutarlılık katsayısının .84 seviyesinde anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Kohen Kappa tutarlılık katsayısının .81 ile 1. arasında olması mükemmel bir uyum olduğu şeklinde değerlendirilmektedir (Landis ve Koch, 1977). Sonuç olarak bu çalışmada, iki araştırmacı arasında mükemmel bir uyum yakalandığı düşünülerek kodlamaların güvenilir olduğu düşünülmektedir.

### **Bulgular**

#### **Öğretmen Liderliği” Eğitim Programının Yaygın Eğitim Kurumları Usta Öğretici ve Öğretmenlerine Etkisine İlişkin Nitel Araştırma Bulguları**

Öğretmen Liderliği eğitim programının yaygın eğitim kurumları usta öğretici ve öğretmenlerinin liderlik becerilerine etkisine ilişkin usta öğretici ve öğretmenlerin görüşleri şu şekilde sunulmuştur.

## Öğretmen Liderliği Eğitim Programının Etkilerine İlişkin Usta Öğretici ve Öğretmenlerin Görüşleri

Tablo 4. Öğretmen Liderliği Eğitim Programının Etkilerine İlişkin Usta Öğretici Görüşleri

Temalar	U1	U 2	U3	U4	U 5	U 6
1.Kişisel Gelişim	√		√	√	√	√
2.Lider Öğretmenlerle Bir Araya Gelebilmeme		√	√			
3.Mesleki Gelişim	√	√	√	√	√	
4.Kurumsal Gelişim			√			
5.Mesleki İşbirliği	√	√		√	√	
6.Geleceğe Yatırım		√	√	√		
7.Mesleki Motivasyon ve Güdüleme	√	√	√	√	√	√
8.Özgüven			√	√	√	√
9.Mesleki Tatmin ve İş Doyumu	√		√	√	√	√

Tablo 4'e göre öğretmen liderliğine ilişkin usta öğreticilerin daha önceden bu kavramı duymuş oldukları, liderlikle ilişkili olabileceğini düşündükleri, ancak eğitsel anlamda nasıl uygulanacağını ve bunu sınıflarına ve kurs alanlarına nasıl yansıtabileceklerini tam olarak bilmediklerini ifade etmişlerdir. Öğretmen liderliği eğitim programıyla öğretmen liderliği uygulamalarını daha iyi özümlediklerini ve bu iki aylık süreçte öğrendiklerini kurs alanlarına yansıttıklarını, kursiyerlerinin de bu uygulamalardan memnun kaldıklarını belirtmişlerdir. Öğretmen liderliği eğitim programının etkilerine ilişkin usta öğretici görüşleri ise şu şekildedir:

*“Kendini olumlu yönde geliştirmeye açık öğretmen her zaman kendine daha başarılı, örnek alınabilecek lider öğretmen olur bence, tabii ki benimde örnek aldığım birçok saygıdeğer lider öğretmen büyüğüm var. Ama sadece bildiğini aktaran kişiler benim için sadece öğretmen olarak kaldılar. Lider öğretmen olarak örnek aldığım sayılı kişiler vardır. Bu tür programların da öğretmenlerin kendilerini geliştirmeleri için bir fırsat olduğunu düşünüyorum Bu nedenle bu program sayesinde kendimi geliştirmek için çok önemli bir adım attığımı düşünüyorum.”(U1,1,3,5,7,9)*

*“Bu kursta da benim örnek aldığım lider öğretmenler var. Bana güvenmesi yeteneğimi fark etmesi ve beni olumlu yönde motive etmesi ve yönlendirmesi bana yapılan en büyük liderlik. Kurs süresince onunla birlikte olmak bile benim için yeterli. Kendisinden rol model olarak aldığım birçok şey var. ” (U2,2,3,5,6,7)*

*“Benim lise dönemimdeki bir öğretmenim, her zaman kendini geliştiren birisiydi. Zamanın hep ilerisinde olmak gerektiğini, böylece herkesin sorularının cevaplanabileceğini söylerdi. Bu kurs*

ve programda öyle bir şey bence. Bir öğretmenin kendine yapacağı en büyük yatırım. Öğretmen liderliği diye bir kavramdan haberi olmayan pek çok öğretmen var.” (U3,1,2,3,4,6,7,8,9)

“Tabi ki programın benim için önemli katkıları var, beni olumlu yönde etkileyip, mesleği benimsememi sağladı ve beni kuşkusuz geliştirdi.” (U4,1,3,5,6,7,8,9)

“Programın etkisi evet, var. Başarılı olduğumu bana fark ettirdi, eskiden yaptıklarımı hep küçümserdim, şimdi daha çok insana nasıl ulaşabilirim, onu biliyorum. Kurs alanımı seçmeme çok büyük katkısı oldu.” (U5,1,3,5,7,8,9)

“Programın katkısı var tabi ki. Benim özgüvenimi artırdı ve benim her şeyi yapabileceğime beni inandırdı.” (U6,1,7,8,9)

### Öğretmen Liderliği Eğitim Programının Etkilerine İlişkin Kadrolu Öğretmen Görüşleri

Tablo 5. Öğretmen Liderliği Eğitim Programının Etkilerine İlişkin Kadrolu Öğretmen Görüşleri

Temalar	K1	K2	K3	K4	K5	K6
1.Kişisel Gelişim	√		√		√	√
2.Lider Öğretmenlerle Bir Araya Gelebilme		√		√	√	√
3.Mesleki Gelişim	√	√	√	√	√	√
4.Kurumsal Gelişim	√		√	√	√	√
5.Mesleki İşbirliği	√	√		√	√	√
6.Geleceğe Yatırım	√		√		√	√
7.Mesleki Motivasyon ve Güdüleme	√	√	√	√	√	√
8.Özgüven			√	√	√	√
9.Mesleki Tatmin ve İş Doyumu	√	√	√	√	√	√

Tablo 5’e göre kadrolu öğretmenler öğretmen liderliğine ilişkin daha önce az da olsa bilgilerinin olduğu, ancak bu tür programlara daha önce hiç katılmadıklarını, bu eğitim programını da ilk duyduklarında önce katılmak istemediklerini, verimsiz ve vasat geçeceğini düşündüklerini (yapılan hizmet içi eğitimlere daha önce çok kez katıldıklarını ancak bir fayda sağlayamadıklarını, bu eğitimlerde öğrendiklerini hayata geçiremediklerini) fakat katıldıkları bu eğitim programının diğerlerinden farklı olduğunu, programa dâhil olmaktan duydukları memnuniyeti dile getirmişlerdir. Öğretmen liderliği eğitim programının etkilerine ilişkin kadrolu öğretmen görüşleri ise şu şekildedir:

“Evet, programın olumlu katkısı var. Programda yer alan bir lider öğretmen arkadaşım sayesinde yönetici olarak nasıl davranmam, olaylar karşısında daha sakin olmam ve insanlara ön yargılı yaklaşmamam gerektiğini öğrendim.” (K1,1,3,4,5,6,7,9)



*“Lider öğretmen diyebilir miyim bilmiyorum ama kendisinden çok şey öğrendiğim programa katılan arkadaşlarım var. Ben meslek öğretmeniym, çalıştığım alanda benden daha deneyimli arkadaşlardan öğrenci- öğretmen ilişkisi, ders işleyişi hakkında çok şey öğrendim. Bizim kurs alanlarımız farklı yerde olduğu için görüşme ve haberleşme şansımız açıkçası olmuyordu, bu program en azından bunu sağladı.” (K2,2,3,5,7,9)*

*“Programın etkisi var tabii. Hayatımda farkındalık yarattı diyebilirim. Mesleğimi daha çok sevip onu daha iyi yapmamı sağlıyor. Bu tarz programlardan keşke daha çok öğretmen yararlanabilse. Özellikle göreve yeni başlayan öğretmenlerin bu tür bir kurstan geçmelerinin gerekli olduğunu düşünüyorum.” (K3,1,3,4,6,7,8,9)*

*“Ben normal yaşantımda örnek ve lider olmaya dikkat eden bir öğretmenim. Bu program sayesinde aslında bildiğim ama bazen uygulamaya fırsat bulamadığım şeyleri tekrar gözden geçirme imkânı buldum.” (K4,2,3,4,5,7,8,9)*

*“Programın olumlu etkisi var, olmaz mı? Hatta iyi ki böyle bir kurs oldu. Çünkü bu mesleğin güzelliğine onuruna kutsallığına bizi bir kere daha inandırdı bu program. Ve çalışmak için bize büyük bir motivasyon moral kaynağı oldu.” (K5,1,2,3,4,5,6,7,8,9)*

*“Lider öğretmenlik mesleki gelişime duyarlı, öğrencinin bireyselliğine değer veren, kurumsal ihtiyaçlara karşı özverili öğretmenler bence. Bu benim lider öğretmen algım diyebilirim. Öğretmenlik mesleği çoğunlukla deneyimle öğreniliyor. Ben öğretmenliği bu tür lider öğretmen kişilerden öğrendim diyebilirim. Bu nedenle bu tür programların daha fazla uygulanması ve bunun okullarda hayata geçirilmesi gerektiğini düşünüyorum.” (K6,1,2,3,4,5,6,7,8,9)*

## Öğretmen Liderliği Eğitim Programına Dair Öneri ve Beklentilere İlişkin Usta Öğreticilerin Görüşleri

Tablo 6. Öğretmen Liderliği Eğitim Programına Dair Öneri ve Beklentilere İlişkin Usta Öğreticilerin Görüşleri

Temalar	U1	U2	U3	U4	U5	U6
1.Öğretmenlik Mesleğinin Koşullarının İyileştirilmesi	√			√		
2.Öğretmenlere Liderlik Beceri Eğitiminin Sağlanması	√		√			√
3.Programın Yaygınlaştırılması	√	√	√	√	√	
4.Programın Aday Öğretmenlere Uygulanması	√	√	√	√	√	√
5.Programın Zorunlu Hale Getirilmesi	√	√		√	√	√
6.Program İçin Uygun Fiziksel Ortam Sağlanması	√	√	√	√	√	√
7.Hizmet İçi Eğitim Programına Dâhil Edilmeli	√	√	√	√	√	√
8.Aktif ve Yaratıcı Bir Öğrenme İmkânı Sağlanmalı	√	√	√	√	√	√

Tablo 6'ya göre yaygın eğitimde görev yapan usta öğretici ve öğretmenlerden özellikle usta öğreticilerin kurs merkezinden uzak yerlerde görev almaları sebebiyle (köy, uzak mahalle, belde vb.) kurs yerlerinde yaşadıkları sorun ve sıkıntıları çözmekte zorlandıkları, görevli idari ve yöneticilere ulaşmakta ve sorunlarını anında aktarabilmekte yaşadıkları zaman kaybı nedeniyle çeşitli başka sorunlarla da karşı karşıya kaldıklarını ifade etmişlerdir. Öğretmen liderliği eğitim programına dair öneri ve beklentilere ilişkin usta öğreticilerin görüşleri şu şekildedir:

*“Öğretmen liderliğinin hayata geçebilmesi için öncelikle öğretmenin sınıf içinde ki liderlik vasfını sağlayacak nitelikte yasal güce sahip olması gerekir. Örneğin öğrenci sınavdan aldığı nattan daha düşük sözlü notu verebilmeli. Yasal gücü olan eğitimi, yaptığı işin bilincinde olan bir öğretmen sınıf içi davranışları ile başarıyı yakalayacaktır. O zaman kendisine, sınıfına, çevresine gerçek anlamda rehberlik edebilecektir.” (U1,1,2,3,4,5,6,7,8)*

*“Öğretmen liderliği programının yaygınlaştırılması ve daha verimli olması için kurs ortamında araç gereç yardımcı materyallerin sağlanması sınıfın tertip düzeni sınıftaki eşyaların ergonomik olmasını öneriyorum. Fiziki koşullar ne kadar iyileştirilirse bizim de bu tür programlardan öğrendiklerimizi uygulamamız o kadar kolay olur.” (U2,3,4,5,6,7,8)*

*“Öğretmen liderliği programlarının uygulanmasıyla birlikte, öğretmenin istihdamının artırılması ve maaşlarının düzeltilmesi, çalıştığı süre boyunca belirli aralıklarla zorunlu bu tür hizmet içi eğitimlere katılmaları ve kendilerini onatmaları gerektiğini düşünüyorum.” (U3,2,3,4,6,7,8)*

“Bu tür programların zorunlu olarak öğretmenlere uygulanmasını öneriyorum.”  
(U4,1,3,4,5,6,7,8)

“Bu konudaki önerilerim; öğretmen liderliği programı ile öğretmenlerin liderlik özelliğinin gelişmesi, insanların kariyerlerinde, hayatlarında, organizasyonlarında daha verimli ve yaratıcı olmasını sağlayacağından programın yaygınlaştırılmasının gerekliliğidir.” (U5,3,4,5,6,7,8)

“Bu tür kurslar da verilen eğitimler örneklerle açıklanmalı, sınıf uygun araç ve gereçle donatılmalı, sınıf ortamı öğrenme için elverişli olmalıdır. Eğer program yaygınlaştırılırsa her yerde aktif bir öğrenme ortamı olmalı, sadece slayt anlatımı olmamalıdır.” (U6,2,4,5,6,7,8)

### Öğretmen Liderliği Eğitim Programına Dair Öneri ve Beklentilere İlişkin Kadrolu Öğretmenlerin Görüşleri

Tablo 7. Öğretmen Liderliği Eğitim Programına Dair Öneri ve Beklentilere İlişkin Kadrolu Öğretmenlerin Görüşleri

Temalar	K1	K2	K3	K4	K5	K6
1.Öğretmenlik Mesleğinin Koşullarının İyileştirilmesi	√			√		
2.Öğretmenlere Liderlik Beceri Eğitiminin Sağlanması	√		√			√
3.Programın Yaygınlaştırılması	√	√	√	√	√	
4.Programın Aday Öğretmenlere Uygulanması	√	√	√	√	√	√
5.Programın Zorunlu Hale Getirilmesi	√	√		√	√	√
6.Program İçin Uygun Fiziksel Ortam Sağlanması	√	√	√	√	√	√
7.Hizmet İçi Eğitim Programına Dâhil Edilmeli	√	√	√	√	√	√
8.Aktif ve Yaratıcı Bir Öğrenme İmkânı Sağlanması	√	√	√	√	√	√

Tablo 7’ye göre kadrolu öğretmenlerin tamamı almış oldukları eğitimden duydukları memnuniyeti ifade ederken bu tür kursların tüm okullarda ve göreve yeni başlayan öğretmenlere özellikle uygulanması gerektiğini belirtmişlerdir. Hatta bazı katılımcılar bu tür mesleki eğitim programlarının seminer dönemlerinde zorunlu olarak uygulanması gerektiğini ifade etmişlerdir.Öğretmen liderliği eğitim programına dair öneri ve beklentilere ilişkin kadrolu öğretmenlerin görüşleri şu şekildedir:

“Bu tür programlar yaygınlaştırılarak zorunlu hale getirilmeli bu sayede öğretmenler öğrenciyle iletişim ve liderlik konusunda etkin olacaktır. Bu bağlamda öğrencilerin gelişimleri pozitif yönde artacaktır.” (K1,1,2,3,4,5,6,7,8)

*“Bu liderliği nasıl sergileyebilirim yani davranışlarıma nasıl yansıtabilirim diye düşünen her öğretmen bu eğitimi almalı.” (K2,3,4,5,6,7,8)*

*“Öncelikle eğitim sistemi içerisinde öğretmene daha fazla fırsat tanınmalıdır. Ayrıca öğretmen liderliği rolüyle alakalı eğitimler verilmeli. Böylelikle bunun farkında olan öğretmenler bu bağlamda daha duyarlı davranabilecektir.” (K3,2,3,4,6,7,8)*

*“Bu program çok gerekli şüphesiz ancak bir de kuralların daha uygulanabilir olması ve öğrencileri olumsuz davranışlarına karşı yaptırımlar olması, öğretmeni daha inandırıcı ve gerçek bir lider yapabilir.” (K4,1,3,4,5,6,7,8)*

*“Bu eğitimi alan öğretmenlere ayrıca çok önemli rol ve görevler düşüyor. Bir öğretmen her şeyden önce rol model olduğunu bilmeli. Kutsal bir meslek icra ettiğini unutmamalı. Bu nedenle de kendini sürekli geliştirmeli, dönüştürmeli. Aldığı bu eğitimi meslektaşlarına yansıtmalı.” (K5,3,4,5,6,7,8)*

*“Bu programın önce aday öğretmenler sonra da diğer tüm öğretmenler için zorunlu olmasını hatta seminer dönemlerinde uygulanmasını öneriyorum. 15 günlük seminer dönemi bunun için biçilmiş kaftan. Ama slayt sunum şeklinde değil, aktif ve yaratıcı bir eğitimle.” (K6,2,4,5,6,7,8)*

“Öğretmen Liderliği” eğitim programının yaygın eğitim kurumları usta öğretici ve öğretmenlerine etkisine ilişkin nitel araştırma bulgularına göre katılımcılarının tamamının programdan memnun kaldıkları, program sonunda almış oldukları belgenin kendileri için oldukça önemli olduğu, böyle bir program tekrar gerçekleştirilse yeniden katılmak istedikleri, bu tür programlardan tüm öğretmen ve öğretmen adaylarının faydalanmasını istedikleri hatta bunun bir zorunluk olduğu yönünde görüş bildirmişlerdir.

Yaygın eğitim kurumlarında halen uygulanmakta olan genel liderlik programlarının daha çok biçimsel ve formal düzeyde kaldığı, gerçekte öğretmen liderliği gibi aktif ve yaratıcılığa dayalı mesleki eğitimlerin hizmet içi ya da öncesi eğitimlerle tüm öğretmenlere uygulanması gerektiğini, verilecek belgelerin de liderlik adı altında genelleştirilmekten ziyade “öğretmen liderliği” gibi kendi meslek dallarına özgü, bireysel, mesleki ve kurumsal gelişimi hedef alan hizmet içi ya da hizmet öncesi programlarda özellikle uygulanması gerektiğini ifade etmişlerdir.

## **Sonuç ve Tartışma**

Katılımcılar sonuç olarak konuya ilişkin daha önce biraz bilgilerinin olduğu, ancak bu tür programlara daha önce hiç katılmadıklarını, bu eğitim programını da ilk duyduklarında önce katılmak istemediklerini, verimsiz ve vasat geçeceğini düşündüklerini (yapılan hizmet içi eğitimlere daha önce çok kez katıldıklarını ancak bir fayda sağlayamadıklarını, bu eğitimlerde öğrendiklerini hayata geçiremediklerini) fakat katıldıkları bu eğitim programının diğerlerinden

farklı olduğunu, programa dâhil olmaktan duydukları memnuniyeti dile getirmişlerdir. Scott da (2011) benzer şekilde öğretmen liderliği çalışmalarının önündeki engellerden, daha önce edinilen başarısız tecrübelerin öğretmen liderliği çalışmalarını olumsuz yönde etkilediğinden bahsetmiştir.

Kadrolu öğretmenler usta öğreticilerin görevlendirme sürecindeki belirsizlik ve sık usta öğretici değişikliği sebebiyle meslektaş, aynı branştaki usta öğreticilerle kaynaşamadıklarını, kurs yerlerinin birbirinden uzak olması nedeniyle hatta hiç görüşemediklerini bu nedenle mesleki anlamada bir işbirliği ve paylaşım yapamadıklarını, hatta birden fazla usta öğretici zümreleriyle belki tekrar görev alamama ihtimali ya da diğer arkadaşlar arasında yanlış anlaşılma olur endişesiyle bir araya gelmekten çekindiklerini ifade etmişlerdir. Ancak bu eğitim programı vesilesi ile bir araya gelmekten birbirlerini yakından tanımaktan duydukları memnuniyetin hiçbir şeyle ölçülemeyeceğini, yaygın eğitim kurumu gibi kadrolu, usta öğretici, vb. çeşitli statülerin bir arada çalıştığı eğitim kurumlarında öğretmen liderliği gibi eğitim programlarının, yaşanan sirkülasyonun etkilerini en aza indirmek için, zorunlu hale getirilmesi gerektiğini belirtmişlerdir. Öğretmenlerin iyi uygulamalarını paylaşmaları hem daha kaliteli eğitim sağlar hem de birlikte öğrenme düzeyleri de yükselir (Harris, Muijs, 2003).

Ayrıca çalışmaya katılanların tamamı liderlik ve yönetsel becerilerinin hepsinin sadece görevli yöneticilerden beklenmesinin yanlış olduğunu düşünmektedir. Kurumda görev yapan tüm katılımcıların yönetim süreçlerine dâhil edilmesi gerektiğini savunmuşlardır. Öğretmen liderliğinin tanımında da benzer şekilde sadece öğretmen ya da yöneticilere liderlik özelliklerinin atfedilmesinden çok hem öğretmen hem yönetici hepsinin bir bütün olarak liderlik süreçlerinden etkilendiği bir liderlik türüne atıfta bulunmaktadır (Harris ve Muijs, 2005; York-Barr ve Duke, 2004). Yaygın eğitim kurumları gibi esnek, bağımsız ve yaratıcı eğitim öğretim faaliyetlerine dönük alanlarda liderlik becerilerinin öğretmenlerce kazanılması ve öğretmen liderliğinin güçlendirilmesinin son derece gerekli olduğu özellikle vurgulanmıştır. Bu bağlamda elde edilen görüşlerden yola çıkarak Şekerci ve Karataş'ın (2019c) benzer çalışmalarında olduğu gibi öğretmen liderliği çalışmalarının kurumsal gelişmeye de doğrudan katkı sağladığını söylemek mümkündür.

“Öğretmen Liderliği” eğitim programının yaygın eğitim kurumları usta öğretici ve öğretmenlerine etkisine ilişkin nitel araştırma bulgularına göre katılımcıların tamamının programdan memnun kaldıkları, böyle bir program tekrar gerçekleştirilse yeniden katılmak istedikleri, bu tür programlardan tüm öğretmen ve aday öğretmenlerin faydalanmasını istedikleri hatta bunun bir zorunluluk olduğu yönünde görüş bildirmişlerdir. Yaygın eğitim kurumlarında halen uygulanmakta olan liderlik programlarının daha çok biçimsel ve formal kaldığı, gerçekte öğretmen liderliği gibi aktif ve yaratıcılığa dayalı eğitimlerin hizmet içi ya da öncesi eğitimlerle tüm öğretmenlere uygulanması gerektiğini ifade etmişlerdir. Bu nedenle bu tür mesleki eğitim programlarının uygulanmasının tüm öğretmen ve usta öğreticiler için oldukça yararlı olabileceği düşünülmektedir (Murphy, 2005; Burke, 2009).

Demografik değişkenler açısından öğretmen liderliğini inceleyen bir çalışmada özellikle farklı branşların bir arada bulunduğu ve mesleki eğitimin ön planda olduğu bu tür eğitim kurumlarında öğretmen liderliğine ihtiyacın daha fazla olması sebebiyle mesleki eğitim öğretmenlerinin genel ve diğer branşlara göre daha yüksek düzeyde liderlik becerisine sahip olduğu görülmüştür (Şekerci ve Karataş, 2019d). Bu bakımdan özellikle farklı statüdeki öğretmenlerin bir arada bulunduğu kurumlar olan yaygın eğitim kurumlarında öğretmen liderliğine ilişkin yürütülecek başka çalışmaların araştırmacılar ve uygulayıcılar için yararlı ve yol gösterici olabileceği düşünülmekte ve bu konuda ilgili tüm kurum ve kuruluşların gerekli tedbir ve önlemleri almasının özellikle öğretmen nitelikleri ve kapasitesinin geliştirilmesi ve güçlendirilmesi adına pozitif yönde anlamlı katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

### Kaynaklar

- Ash, R. L. and Persall, M. 2000. The principal as chief learning officer: Developing teacher leaders. *NASSP Bulletin*, (May): 15–22.
- Beycioğlu, K. (2009). İlköğretim okullarında öğretmenlerin sergiledikleri liderlik rollerine ilişkin bir değerlendirme. Yayınlanmamış Doktora Tezi, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Beycioğlu, K., ve Aslan, B. (2010). Öğretmen liderliği ölçeği: Geçerlik ve güvenirlik çalışması. *İlköğretim Online*, 9(2), 64-775.
- Beycioğlu, K., ve Aslan, B. (2012). Öğretmen ve yöneticilerin öğretmen liderliğine ilişkin görüşleri: Bir karma yöntem çalışması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 2(2), 191-223.
- Burke, K. A. (2009). The principal's role in supporting teacher leadership and building capacity: teacher and administrator perspectives, (Doktora Tezi, University of California, San Diego), ProQuest Dissertations and Theses, (UMI No. 3344566).
- Can, N. (2004). Öğretmenlerin geliştirilmesi ve etkili öğretmen davranışları, *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(1), 103-119.
- Can, N. (2006). Öğretmen liderliğinin geliştirilmesinde müdürün rol ve stratejileri. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 21 (2), 349-363.
- Can, N. (2007). Öğretmen liderliği becerileri ve bu becerilerin gerçekleştirilme düzeyi. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 22(1), 263-288.
- Can, N. (2009a). Öğretmen liderliği. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.

- Can, N. (2009b). Öğretmenlerin sınıfta ve okulda liderlik davranışları, Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 8(2), 385-399.
- Can, N. (2010). Öğretmen liderliğinde müdürlerin etkisi. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 27, 57-66.
- Creswell, J. W. (2009). Research design: Qualitative, quantitative and mixed methods approaches (3rd edition). USA: Sage.
- Creswell, J.W. (2012). Educational research: Planning, conducting, and evaluating quantitative and qualitative research (4th ed.). Boston: Pearson Education.
- Creswell, J.W. ve Plano Clark, V.L. (2014). Karma yöntem araştırmaları: Tasarımı ve yürütülmesi (2. baskıdan çeviri). (Çeviri ed., Y. Dede ve S.B. Demir), Ankara: Anı Yayıncılık.
- Harris, A. (2003). teacher leadership as distributed leadership: heresy, fantasy or possibility? School Leadership and Management, 23, 313-324.
- Harris, A. (2004). School leadership and school improvement: A simple and complex relationship. School Leadership & Management, 24(1), 3-5.
- Harris, A. (2004b). Distributed leadership and school improvement, Educational Management Administration and Leadership, 32, 11-24.
- Harris, A., Brown, D. ve Abbott, I. (2006). Executive leadership: Another lever in the system? School Leadership and Management, 26(4), 397-409.
- Harris, A. (2008). Distributed Leadership: According to the evidence, Journal of Educational Administration, 46(2), 172-188.
- Harris, A. ve Spillane, J. (2008). Distributed leadership through the looking glass. Management in Education, 22(1), 31-34.
- Harris, A. (2009). Distributed leadership: What we know. In Distributed leadership (pp. 11-21). Springer, Dordrecht.
- Harris, A. ve Lambert, L. (2003). Building leadership capacity for school, Berkshire: Open University Press.
- Harris, A ve Muijs, D. (2003). Improving schools through teacher leadership, Berkshire: Open University Press.

- Harris, A ve Muijs, D. (2005). teacher led school improvement: Teacherleadership in the UK, Teaching and Teacher Education, 22, 961-972.
- Katzenmeyer, M. ve Moller, G. (2001). Awakening the sleeping giant. helping teachers develop as leaders, 2. Baskı, Thousand Oaks, CA: Corwin,.
- Katzenmeyer, M. and Moller, G. (2009). Awakening the sleeping giant. helping teachers develop as leaders, 3. Baskı, Thousand Oaks, CA: Corwin.
- Kuş E. (2003). Nicel-nitel araştırma teknikleri. Ankara; Anı Yayıncılık.
- Landis, J. R., ve Koch, G. G. (1977). An application of hierarchical kappa-type statistics in the assessment of majority agreement among multiple observers. Biometrics, 363-374.
- Morse, J. M., Barrett, M., Mayan, M., Olson, K., ve Spiers, J. (2002). Verification strategies for establishing reliability and validity in qualitative research. International journal of qualitative methods, 1(2), 13-22.
- Muijs, D. ve Harris, A. (2006). Teacher led school improvement: Teacher leadership in UK. Teaching and Teacher Education, 22, 961–972.
- Murphy, J. (2005). Connecting teacher leadership and school improvement. Thousand Oaks, London, New Delhi: Corwin Press, Sage.
- Ngang, T. K., Abdulla, Z., Mey, C. (2010). Maldivler temel eğitim okullarında öğretmen liderliği ve okul etkililiği, Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi (H. U. Journal of Education) 39, 255-270.
- Scott, P. D. (2011). Teacher Leadership Development at the Second Career Stage: Influential Factors, Challenges, and Systems Implications (Doctoral dissertation, University of Washington).
- Silva, D. Y., Gimbert, B. and Nolan, J. 2002. Sliding the doors: Locking and unlocking possibilities for teacher leadership. Teachers College Record, 102: 779–804.
- Strauss, A. ve Corbin, J. (1998). Basics of qualitative research: Procedures and techniques for developing grounded theory (2nd ed). Thousand Oaks, CA: Sage
- Şekerci, R. (2019) The views of teachers concerning the degree of displaying teacher leadership in informal education institutions, as well as good examples and applications of teacher leadership encountered, European Journal of Education Studies, Volume 6, Issue 3.



Şekerci,R.,Karataş,S (2019a) Öğretmen liderliği eğitim programının yaygın eğitim kurumları usta öğretici ve öğretmenlerinin liderlik becerilerine etkisi, Turkish Studies Educational Sciences.Volume 14 Issue 3, 2019, p. 845-864.

Şekerci, R., Karataş, S (2019b) The View points Of Master Trainers And Staffed Teachers Working In Informal Education Institutions On Teacher Leadership.Journal of the International Scientific Research.IBAD, 2019; 4(2): 426-DOI: 10.21733/ibad.561732.

Şekerci, R., Karataş, S (2019c) Öğretmen liderliği eğitim programının kurumsal gelişime etkileri ve katkıları hakkında kadrolu öğretmen ve usta öğreticilerin görüşleri, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. Spring 2019 - Issue 5 - Peer – Reviewed Journal. 2019 (Bahar)Sayı: 5 123-132.

Şekerci,R.,Karataş,S (2019d) Öğretmen liderliği eğitim programına katılan yaygın eğitim kurumları usta öğretici ve öğretmenlerinin bazı demografik değişkenlere göre incelenmesi, JASS, The Journal of Academic Social Science Studies, Sayı: 75 , s. 103-120, Yaz 2019.

Şimşek, M. S., Akgemci, T. S. ve Çelik, A. (2001). Davranış bilimlerine giriş ve örgütlerde davranış. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Şişman, M. (2002). Eğitimde mükemmellik arayışı: Etkili okullar. Ankara: Pegem A Yayıncılık.

Şişman, M. (2002). Öğretim liderliği, Pegem A Yayıncılık, Ankara.

Şişman, M. (2004). Öğretim liderliği. Ankara: Pegem A Yayıncılık.

Yıldırım A., Şimşek, H. (2011). Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri, Seçkin Yayıncılık, Ankara.

York-Barr, J. ve Duke, K.(2004). What do we know about teacher leadership? findings from two decades of scholarship, Review of Educational Research, 74, 255-316.

## EXTENDED ABSTRACT

### Introduction

Educational activities are implemented in informal education institutions within the scope of lifelong learning activities in Turkey. They begin to be applied with master trainers if they cannot meet the needs with staffed teachers. These trainers meet the related criteria in the modules of the General Directorate for Lifelong Learning and continue their education at different course centers due to the insufficiency of physical areas or higher accessibility of adult education. This condition leads master trainers and teachers to continue the education they provide in the course areas based on individual administration and leadership.

The studies conducted on lifelong learning activities have reported that informal education is as important as formal education for individuals to be engaged in educational activities throughout their life. The studies have continued in many countries and Turkey in order for relevant institutions and organizations to take necessary precautions. Thus, it is believed that studies to be conducted in informal education institutions concerning leadership and especially teacher leadership in institutions employing teachers in different positions will be useful and guiding for both researchers and implementers. Therefore, the research question is as follows: What are the views of master trainers and teachers working in informal education institutions about the “Teacher Leadership” training program?

## **Method**

This study was conducted using a mixed research model using qualitative and quantitative research methods together (Creswell, 2009, p. 4). In the study, an embedded mixed design using qualitative and quantitative research methods together or successively was employed to determine the difference between the leadership skills of the teachers, who participated in an 8-week Teacher Leadership training program prepared to increase the teacher leadership skill levels of master trainers and teachers in informal education, and the leadership skills of the teachers, who participated in another similar program (Creswell, 2012; Creswell & Plano Clark, 2014). In this study, on the other hand, only the qualitative dimension was examined.

The qualitative research method including descriptive and theme analyses was used to determine the views of the teachers on the program. Qualitative research is a research approach that provides more information about processes which are hard to express or learn such as viewpoints and feelings (Strauss & Corbin, 1998). Thus, the case study method, which is one of qualitative research methods, was used in the study to determine the approaches of the teachers in the experimental group on the Teacher Leadership training program. Therefore, it was aimed to strengthen quantitative research methods such as general or experimental/quasi-experimental research designs through qualitative data (Leech & Onwuegbuzie, 2007).

## **Sample Group**

The researcher conducted interviews with a total of 12 participants including 6 master trainers and 6 teachers.

## **Data Collection Tools**

The Semi-Structured Interview Form: Retention tests were applied to the participants in the beginning of the 2018-2019 school year. Face-to-face interviews were conducted individually with master trainers and teachers, who were on duty at that time, about how they evaluated the training program and what they thought about the effects of the program.

## **Data Analysis**

The qualitative data were analyzed through descriptive and theme analyses and the views of the participants and themes are showed in tables. The participants were informed that their participation was based on volunteerism. Within the scope of the validity and reliability of the qualitative data, a field expert and the researcher followed the detected criteria and a thematic integrity in the data analysis and the concordant analyses were performed to provide adaptation and association in the data analysis based on the literature and the research questions. Integrity and balance were provided in the data analysis and the data of the first two participants (1 master trainer and 1 teacher) were evaluated together. This process followed during the analysis was very important for the validity and reliability of the qualitative data (Morse et al., 2002; Yıldırım & Şimşek, 2011). Codings were largely coherent in the analyses performed independently by the researcher and the field expert and this increased the reliability of the study. In addition, the both of the independent researchers calculated the Cohen's Kappa agreement coefficient using the SPSS 21.00 packaged software in order to determine the reliability of the comparative fit between the codings.

## **Conclusion and Discussion**

Additionally, all of the participants considered that it was wrong to expect all of leadership and administrative skills only from the administrators in charge. They stated that all the participants needed to be included in the administration processes. The teacher leadership also is a leadership type in which teachers and administrators are affected by the leadership processes as a whole rather than attributing leadership features only to teachers or administrators (York-Barr and Duke, 2004; Harris and Muijs, 2005). It is very essential to enable teachers to gain leadership skills and to strengthen teacher leadership in areas like informal education aiming at providing flexible, independent and creative educational activities. Moreover, it is indicated that revising the job definitions of administrators every 6 months or once a year rather than assigning them only for certain areas and regions and changing their responsible areas would improve their leadership skills and also strengthen teacher leadership by preventing the continuous assignment of certain teachers.

As a consequence, the findings of the qualitative study on the effect of the "Teacher Leadership" training program on master trainers and teachers in informal education institutions revealed that all of the participants were satisfied with the program and would like to participate in a similar program again. They wanted all teachers and teacher candidates to benefit from such programs and they even considered it an obligation. They indicated that the current leadership programs applied in informal education institutions remained too figural and formal and it was necessary to apply active and creativity-based trainings such as teacher leadership to all teachers through in-service or pre-service trainings.