

DOI: <http://doi.org/10.5281/zenodo.14875379>

Accepted: 15.02.2025

Okul Müdürlerinin Öğretimsel Liderlik Rollerinin Öğretmenlerin Eğitim Motivasyonuna Yansımaya İlişkin Öğretmen Görüşleri

Instructional Leadership Roles of School Principals
Teachers' Opinions on Teachers' Reflection on Educational Motivation

Dilek SAVAŞ

Çorlu Atatürk İlkokulu

dilekdemirsavas@gmail.com, ORCID: https://orcid.org/0009_0006_5252_2558

ÖZET

Bu araştırmanın amacı, okul yöneticilerinin öğretimsel liderlik rollerinin öğretmen motivasyonu ve mesleki gelişimi üzerindeki etkilerini belirlemektir. Araştırmada, nitel araştırma yöntemlerinden biri olan mülakat tekniği tercih edilmiştir. Bu yöntem, katılımcıların deneyimlerini ve düşüncelerini derinlemesine anlamayı sağlamıştır. Görüşme formu hazırlanırken, literatürdeki ilgili çalışmalar incelenmiş ve açık uçlu sorular belirlenmiştir. Araştırmanın örneklemini, Tekirdağ ilindeki Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı okullarda görev yapan 20 öğretmenden oluşmaktadır. Katılımcılar, belirli bir bağlamda çalışmanın gerçekleştirilmesi için özenle seçilmiştir. Görüşme sürecinde, katılımcıların sorulara özgürce yanıt vermesi için uygun bir ortam sağlanmış, bu da verilerin derinliğini artırmıştır. Elde edilen veriler, betimsel analiz yöntemi ile incelenmiştir. Betimsel analiz, verilerin belirli bir çerçeveye göre düzenlenmesi, yorumlanması ve temalar altında sınıflandırılmasını içermektedir. Verilerin analizi dört aşamada gerçekleştirilmiştir: analiz çerçevesinin oluşturulması, verilerin çerçeveye uygun işlenmesi, bulguların tanımlanması ve yorumlanması. Analiz sürecinde frekans (f) ve yüzde (%) hesaplamaları yapılmıştır. Katılımcıların cevapları Ö1, Ö2, Ö3... Ö20 şeklinde kodlanarak sunulmuş ve bu cevaplara dayalı olarak kodlar ve temalar oluşturulmuştur. Araştırma bulguları, okul yöneticilerinin öğretimsel liderlik becerilerinin, öğretmenlerin motivasyonunu artırmada ve mesleki gelişimlerini desteklemede önemli bir rol oynadığını göstermektedir. Ancak, yöneticilerin öğretimsel liderlik rollerini sergilemelerine engel olan idari iş yükü, maddi yetersizlikler ve iletişim sorunları gibi faktörler belirlenmiştir. Elde edilen bulgular doğrultusunda, öğretimsel liderlik eğitimlerinin artırılması, yöneticilerin iş yükünün hafifletilmesi ve öğretmenler için mesleki gelişim programlarının yaygınlaştırılması önerilmektedir. Bu araştırma, okul yöneticilerinin öğretimsel liderlik rollerinin eğitim

süreçlerindeki önemini vurgulamakta ve öğretmenlerin mesleki tatminini artırmaya yönelik stratejiler geliştirilmesi gerektiğini ortaya koymaktadır.

Anahtar Kelimeler: Öğretimsel Liderlik, Öğretmen Motivasyonu, Okul Yöneticileri

ABSTRACT

The purpose of this research is to determine the effects of the instructional leadership roles of school administrators on teacher motivation and professional development. In the research, the interview technique, which is one of the qualitative research methods, was preferred. This method provided an in-depth understanding of the participants' experiences and thoughts. While preparing the interview form, relevant studies in the literature were examined and open-ended questions were determined. The sample of the research consists of 20 teachers working in schools affiliated with the Ministry of National Education in Tekirdağ province. The participants were carefully selected to carry out the study in a specific context. During the interview process, a suitable environment was provided for the participants to respond freely to the questions, which increased the depth of the data. The obtained data were examined using the descriptive analysis method. Descriptive analysis includes organizing the data according to a certain framework, interpreting it, and classifying it under themes. The analysis of the data was carried out in four stages: creating the analysis framework, processing the data in accordance with the framework, defining and interpreting the findings. In addition, frequency (f) and percentage (%) calculations were made during the analysis process. The participants' answers were coded as Ö1, Ö2, Ö3... Ö20 and presented, and codes and themes were created based on these answers. The research findings show that the instructional leadership skills of school administrators play an important role in increasing teachers' motivation and supporting their professional development. However, factors such as administrative workload, financial inadequacies, and communication problems that prevent administrators from demonstrating their instructional leadership roles were identified. In line with the findings obtained, it is recommended that instructional leadership trainings be increased, the workload of administrators be lightened, and professional development programs for teachers be expanded. This research emphasizes the importance of the instructional leadership roles of school administrators in educational processes and reveals that strategies should be developed to increase teachers' professional satisfaction.

Keywords: Instructional Leadership, Teacher Motivation, School Administrators.

GİRİŞ

Eğitim kurumlarının başarısı, öğretmenlerin motivasyonu ve öğretim süreçlerine olan bağlılıkları ile doğrudan ilişkilidir. Öğretmenlerin eğitim-öğretim faaliyetlerine yönelik motivasyonlarının yüksek olması, hem öğrencilerin akademik başarılarını hem de okulun genel performansını olumlu yönde etkilemektedir (Ekinçi & Toprakçı, 2023; Uzun et al., 2019). Bu

bağlamda, okul yöneticilerinin sergilediği liderlik tarzı, öğretmenlerin işlerine olan bağlılıklarını, mesleki doyumlarını ve motivasyonlarını şekillendiren önemli bir faktördür (Doğan & Koçak, 2017; Uçar & Dağlı, 2017). Özellikle öğretimsel liderlik, okul yöneticilerinin öğretme ve öğrenme süreçlerini destekleyici bir rol üstlenerek, öğretmenlerin motivasyonlarını artırmada kritik bir etkiye sahiptir (Marakçı & Boz, 2022).

Öğretimsel liderlik, okul yöneticilerinin öğretme ve öğrenme süreçlerini geliştirmek amacıyla öğretmenleri desteklediği, eğitim politikalarını etkili bir şekilde uyguladığı ve akademik başarıyı artırmaya yönelik stratejiler geliştirdiği bir liderlik anlayışıdır (İçen & Sezgin, 2024; Çiftçi et al., 2023). Bu liderlik modeli, öğretmenlerin profesyonel gelişimlerini teşvik etmeyi, öğretim süreçlerinde yenilikçi yaklaşımların benimsenmesini sağlamayı ve eğitim ortamlarında pozitif bir iklim oluşturmayı amaçlamaktadır (Akin et al., 2023). Okul müdürlerinin öğretimsel liderlik rollerini etkin bir şekilde üstlenmeleri, öğretmenlerin motivasyonlarını artırarak, onların mesleklerine olan bağlılıklarını güçlendirebilir (Zengin & Arpacı, 2021; Kazak & Polat, 2023). Öğretmenlerin motivasyonu, birçok faktörden etkilenmekle birlikte, okul müdürlerinin sunduğu destek, sağladıkları geri bildirimler, vizyoner yaklaşımları ve mesleki gelişime yönelik fırsatlar önemli belirleyiciler arasında yer almaktadır (Yüksel, 2021; Kiraz, 2021). Okul yöneticilerinin açık ve etkili iletişim kurmaları, öğretmenlerin karar alma süreçlerine katılımını sağlamaları ve eğitim politikalarını öğretmenlerle iş birliği içinde yürütmeleri, öğretmenlerin motivasyonlarını artırıcı unsurlar olarak öne çıkmaktadır (Şimşek & Canbay, 2021; Korumaz & Tufan, 2020). Ayrıca, öğretimsel liderlik kapsamında okul müdürlerinin öğretmenlerin sınıf içi uygulamalarına yönelik yapıcı geri bildirimlerde bulunmaları ve öğretmenleri mesleki gelişim etkinliklerine teşvik etmeleri, öğretmenlerin kendilerini daha değerli hissetmelerine katkıda bulunarak motivasyonlarını yükseltebilir (Köroğlu & Çoban, 2021; Çetin & Gürkan, 2021).

Bu araştırma, öğretmenlerin görüşleri doğrultusunda okul müdürlerinin öğretimsel liderlik rollerinin öğretmenlerin eğitim motivasyonuna olan etkisini incelemeyi amaçlamaktadır. Çalışmanın sonuçları, okul yöneticilerinin liderlik stratejilerini geliştirmelerine katkı sağlayarak, öğretmen motivasyonunun nasıl artırılacağına yönelik önemli bulgular sunacaktır (Cengizhan, 2019; Çetin & Maral, 2021). Ayrıca, öğretimsel liderliğin eğitim ortamlarındaki etkisinin daha iyi anlaşılmasına yardımcı olarak, eğitim yöneticileri için rehber niteliğinde öneriler sunulması hedeflenmektedir (Akyürek, 2020; Sevim & Kaya, 2022). Eğitim sisteminde sürdürülebilir bir başarı ve kalite anlayışının oluşturulabilmesi için, okul yöneticilerinin öğretimsel liderlik rollerine daha fazla önem vermesi gerektiği vurgulanmaktadır (Katıtaş et al., 2022; Taş & Özcan, 2020).

YÖNTEM

Araştırma Modeli

Bu çalışmada nitel araştırma yöntemlerinden biri olan mülakat tekniği tercih edilmiştir.

Mülakat yöntemi, katılımcıların düşüncelerini ve deneyimlerini derinlemesine anlamaya olanak tanıyan bir veri toplama aracıdır. Elde edilen veriler, betimsel analiz yöntemiyle incelenmiştir. Yıldırım ve Şimşek (2011)'e göre betimsel analiz, nitel verilerin önceden belirlenmiş bir çerçeve içinde işlenmesini, bulguların detaylı şekilde tanımlanmasını ve bu bulguların yorumlanmasını kapsayan bir analiz yöntemidir.

Araştırmanın Örneklemi

Bu araştırmanın örneklemi, Tekirdağ ilinde Milli Eğitim Bakanlığı'na (MEB) bağlı okullarda görev yapmakta olan 20 öğretmenden oluşmaktadır. Araştırma evreni, belirli bir bölgedeki öğretmenlerle sınırlı tutulmuş ve bu sayede çalışmanın belirlenen bağlam içinde gerçekleştirilmesi sağlanmıştır.

Veri Toplama Araçları

Araştırmanın problem cümlesinin belirlenmesinin ardından, araştırmanın amacına uygun olarak bir görüşme formu hazırlanmıştır. Görüşme formu geliştirilirken öncelikle ilgili literatür incelenmiş ve bu doğrultuda alt problemler belirlenmiştir. Bu alt problemlere uygun olarak öğretimsel liderlik ve öğretmen motivasyonu konularına ilişkin açık uçlu sorular araştırmacı tarafından hazırlanmıştır. Alınan uzman görüşleri doğrultusunda, görüşme formu üzerinde gerekli düzenlemeler yapılmıştır. Görüşme formunda yer alan fazla soru sayısının, katılımcıların soruları yanıtlamalarını zorlaştırabileceği ve samimi cevap verme isteğini azaltabileceği düşünülerek soru sayısına dikkat edilmiştir (Büyüköztürk, Kılıç Çakmak, Akgün, Karadeniz ve Demirel, 2019: 129). Görüşme formunda açık uçlu soruların bulunması, katılımcıların özgürce düşüncelerini ifade etmelerine olanak sağlayarak daha derinlemesine veri toplanmasına imkân tanımıştır. Uzman görüşlerine dayanarak yapılan düzenlemeler, soruların araştırmanın amacına uygun hale getirilmesini sağlamıştır (Büyüköztürk, Kılıç Çakmak, Akgün, Karadeniz ve Demirel, 2019: 132).

Verilerin Analizi

Araştırmada elde edilen veriler nitel verilerden oluşmaktadır ve bu veriler, betimsel analiz yöntemi ile çözümlenmiştir. Betimsel analiz, araştırmanın amacına uygun olarak verilerin sistematik şekilde düzenlenmesi, yorumlanması ve belirlenen temalar altında sınıflandırılmasını içerir (Büyüköztürk, Kılıç Çakmak, Akgün, Karadeniz ve Demirel, 2019: 29). Betimsel analiz süreci dört aşamadan oluşmaktadır: birinci aşamada analiz çerçevesi oluşturulmuş, ikinci aşamada bu çerçeveye uygun olarak veriler işlenmiş, üçüncü aşamada elde edilen bulgular tanımlanmış ve son aşamada ise bulgular yorumlanmıştır. Araştırmada frekans (f) ve yüzde (%) hesaplamaları yapılmıştır. Analiz sürecinde, elde edilen verilerden anlamlı sonuçlar çıkarmak amacıyla kodlar oluşturulmuş ve bu kodlara dayalı olarak temalar belirlenmiştir. Katılımcıların görüşme formunda verdikleri cevaplar, Ö1, Ö2, Ö3... Ö20 şeklinde kodlanarak sunulmuştur.

Araştırmanın Geçerliliği ve Güvenirliği

Bilimsel araştırmalarda elde edilen bulguların güvenilir ve geçerli olmasının, araştırmanın inandırıcılığını artırdığı kabul edilmektedir. Bu araştırmanın da geçerlik ve güvenirliliğini sağlamak amacıyla çeşitli önlemler alınmıştır (Başkale, 2016: 23-28). Nitel araştırmalarda geçerlik, araştırmanın konusunun olabildiğince nesnel ve gerçeğe uygun bir şekilde yansıtılmasını ifade eder. Güvenirlik ise, araştırmanın sonuçlarının tekrarlandığında benzer bulgulara ulaşılmasını sağlar. Nitel araştırmalarda güvenirlik, yapılan kodlama ve tema oluşturma süreçlerinin araştırmacı tarafından gözden geçirilmesi ve sonuçların tutarlılığına dayanır (Creswell, 2020: 255). Araştırmanın güvenirliliğini artırmak amacıyla, yapılan görüşmeler ses kayıt cihazı ile kaydedilmiş ve daha sonra bu kayıtlar çözümleme sürecine dâhil edilmiştir.

BULGULAR

Okul Yöneticilerinin Gösterdiği Öğretimsel Liderlik Rollerinin Eğitim-Öğretim Süreçlerine Katkıları Nelerdir?

Tablo 1 Okul Yöneticilerinin Öğretimsel Liderlik Rollerine İlişkin Kategori, Tema ve Frekans Tablosu

Kategori	Tema	Frekans
Öğretim Süreçlerinde Rehberlik ve Destek	Ders planlamasına rehberlik	2
	Sınıf içi sorunların çözümüne rehberlik	2
	Öğrenci başarı stratejilerine destek	2
	Sorun çözme becerilerinin geliştirilmesi	2
İletişim ve Geri Bildirim	Açık iletişim kurulması	2
	Yapıcı geri bildirim sağlanması	1
Kişisel ve Mesleki Gelişim	Motivasyon artırıcı liderlik	2
	Mesleki eğitimlere teşvik	1
Eğitimde Yenilikçi Yaklaşımlar ve Teknoloji Kullanımı	Yenilikçi yaklaşımların uygulanması	2
	Teknoloji kullanımının teşvik edilmesi	1

	Farklı öğretim yöntemleri 1 geliştirilmesi
Eğitim Materyali ve Kaynak Desteği	Eğitim materyali ve kaynak 1 temini
Ortak Çalışma ve İş Birliği	Ekip çalışmasının teşvik edilmesi 1 Öğretmenler arası iş birliğinin 1 artırılması

Öğretimsel liderlik kapsamında okul yöneticilerinin rollerini değerlendirdiğimizde, en çok vurgu yapılan alanlardan biri, öğretim süreçlerinde rehberlik ve destek sağlama olmuştur. Bu çerçevede, yöneticilerin ders planlamasına rehberlik etmeleri, sınıf içi sorunların çözümüne yönelik destek sunmaları, öğrenci başarı stratejileri geliştirmeleri ve sorun çözme becerilerinin geliştirilmesine katkıda bulunmaları oldukça öne çıkmıştır. Bunun yanı sıra, iletişim ve geri bildirim konuları da sıklıkla belirtilmiş, açık iletişim kurulması ve yapıcı geri bildirim sağlanmasının öğretim süreçlerinde önemli bir yer tuttuğu ifade edilmiştir. Kişisel ve mesleki gelişim açısından ise liderlerin motivasyon artırıcı bir yaklaşımla hareket etmeleri ve öğretmenlerin mesleki eğitimlere katılımını teşvik etmeleri dikkat çekmektedir. Eğitimde yenilikçi yaklaşımlar ve teknoloji kullanımı da bir diğer önemli tema olarak karşımıza çıkmakta, yenilikçi yöntemlerin uygulanması, teknolojinin teşvik edilmesi ve farklı öğretim yöntemlerinin geliştirilmesi konuları sıklıkla vurgulanmaktadır. Eğitim materyali ve kaynak desteği sağlanması, ekip çalışmasının teşvik edilmesi ve öğretmenler arası iş birliğinin artırılması gibi hususlar da öğretimsel liderliğin önemli unsurları arasında yer almaktadır. Tüm bu temalar, okul yöneticilerinin öğretimsel liderlik rollerini etkili bir şekilde yerine getirmesiyle eğitim- öğretim süreçlerine nasıl katkı sağlandığını göstermektedir.

"Müdürümüz, öğretimsel liderlik rolüyle derslerimizi daha etkili hale getirecek öneriler sunuyor. Eğitimde karşılaştığımız sorunlara çözüm odaklı yaklaşıyor ve bizlere rehberlik ediyor. Bu yaklaşım, öğretim sürecimizin kalitesini artırıyor." (Ö1)

"Öğretim süreçlerinde müdürümüz, öğrenci merkezli yöntemlerin uygulanmasını teşvik ediyor. Bizlere bu yöntemlerin nasıl etkili olacağını gösteriyor ve gerekli destekleri sağlıyor. Bu da öğrencilerimizin başarılarını artırmamıza yardımcı oluyor." (Ö2)

"Müdürümüz, mesleki eğitimlere katılmamızı teşvik ederek bizim gelişimimize katkı sağlıyor. Katıldığımız eğitimlerden sonra bu bilgileri derslerimizde kullanmamız için bizi motive ediyor." (Ö3)

"Eğitim materyalleri konusunda bizlere büyük destek sağlıyor. Kaynak bulma ya da materyal

temini gibi ihtiyaçlarımızı kısa sürede karşılıyor ve bu durum işimizi oldukça kolaylaştırıyor." (Ö4)

"Müdürümüz, ders içeriklerini planlamada fikirlerimize önem veriyor. Ortak çalışmaya dayalı bir süreç oluşturduğu için daha verimli sonuçlar alıyoruz." (Ö5)

"Öğretim sürecinde teknolojiyi daha aktif kullanmamız için bizi teşvik ediyor. Teknolojik araçların etkili kullanımını öğrenmemiz için düzenlenen seminerlerde bize destek oluyor." (Ö6)

"Okul müdürümüz, sınıf içi uygulamalarımızda karşılaştığımız sorunlarda bize rehberlik yapıyor. Çözüm önerileri sayesinde derslerimizi daha verimli hale getirebiliyoruz." (Ö7)

"Eğitim planlamalarında bizlerle sürekli iletişim halinde. Fikirlerimizi alarak ders programlarını daha etkili ve düzenli hale getirmemize yardımcı oluyor." (Ö8)

"Öğrencilerin akademik başarılarını artırmaya yönelik stratejiler geliştirmemizde destek oluyor. Özellikle onların ihtiyaçlarına uygun hedefler belirlememizi sağlıyor." (Ö9)

"Ekip çalışmasını ön planda tutarak öğretmenler arasında iş birliğini güçlendiriyor. Bu da eğitim sürecimizi daha keyifli ve etkili hale getiriyor." (Ö10)

"Müdürümüz, ders gözlemleri sırasında bize yapıcı geri bildirimlerde bulunuyor. Bu geri bildirimler, öğretim yöntemlerimizi geliştirmemiz için yol gösterici oluyor." (Ö11)

"Eğitimde yenilikçi yaklaşımların uygulanmasına öncülük ediyor. Yeni yöntemlerin denenmesi için bize cesaret veriyor ve bu süreçte destek sağlıyor." (Ö12)

"Eğitim süreçlerimizde daha etkili olmamızı sağlamak adına kişisel gelişimimize katkıda bulunuyor. Özellikle motivasyonumuzu artıran bir liderlik tarzı benimsiyor." (Ö13)

"Okul müdürümüz, sorun çözme becerilerimizi geliştirmemize yardımcı oluyor. Karşılaştığımız problemleri nasıl ele alacağımız konusunda bizlere rehberlik ediyor." (Ö14)

"Müdürümüz, her zaman açık bir iletişim kuruyor. Bizimle paylaştığı öneriler sayesinde ders planlamalarımızı daha kolay yapabiliyoruz." (Ö15)

"Öğretim sürecinde eksiklerimizi fark etmemize yardımcı oluyor. Verdiği geri bildirimler, bizlerin hem mesleki hem de kişisel gelişimine katkı sağlıyor." (Ö16)

"Okul müdürümüz, karar alma süreçlerine öğretmenleri dahil ederek bizlere değer verdiğini hissettiriyor. Bu yaklaşımı, motivasyonumuzu ve iş birliğimizi artırıyor." (Ö17)

"Eğitim süreçlerinde öğrenci odaklı yöntemler geliştirmemizi teşvik ediyor. Onun rehberliği, öğrencilerin derslere daha fazla ilgi göstermesini sağlıyor." (Ö18)

"Müdürümüz, öğretmenler arası uyumu artıracak projelere öncülük ediyor. Bu projeler sayesinde ekip olarak daha etkili çalışabiliyoruz." (Ö19)

"Okul müdürümüz, öğretim süreçlerinde yenilikçi fikirler sunarak bizi yönlendiriyor. Bu sayede derslerimizde farklı yaklaşımlar deneme şansı buluyoruz." (Ö20)

Liderlik Rollerinin Öğretmenlerin Motivasyonu Üzerindeki Etkileri Nedir?

Tablo 2. Öğretimsel Liderlik Rollerinin Öğretmenlerin Motivasyonu Üzerindeki Etkileri: Kategori, Tema ve Frekans Tablosu

Kategori	Tema	Frekans
Motivasyon Artırıcı Liderlik	Güven veren liderlik	4
	Başarıyı takdir etme	3
	Bireysel farklılıklara duyarlılık	3
Rehberlik ve Sorun Çözme Desteği	Eğitimde karşılaşılan zorluklara rehberlik	3
	Sınıf yönetimi ve öğrenci ilişkilerinde rehberlik	3
	Meslek içi eğitimlere teşvik	3
İletişim ve İş Birliği	Karar alma süreçlerine dahil edilme	3
	Öğretmenler arası iş birliğini teşvik etme	2
	Ortak hedeflere yönelik etkinlik düzenleme	2
Yenilikçi Yaklaşımlar ve Öneriler	Yenilikçi yöntemlere cesaretlendirme	2
	Daha etkili öğretim yöntemleri geliştirme	2
Mesleki ve Kişisel Gelişim	Mesleki gelişime rehberlik	2
	Kişisel gelişime destek	2

Tablo 2’de okul yöneticilerinin öğretimsel liderlik rollerinin öğretmenlerin motivasyonu

üzerindeki etkileri, farklı kategoriler ve temalar çerçevesinde incelenmiştir. En yüksek frekansla öne çıkan tema, yöneticilerin güven veren liderlik sergileyerek öğretmenlerin işlerine olan bağlılığını ve motivasyonunu artırmasıdır. Bu yaklaşım, öğretmenlerin kendilerini değerli hissetmelerine, daha yaratıcı ve cesur olmalarına olanak tanımaktadır. Başarıların takdir edilmesi ve bireysel farklılıklara duyarlılık gösterilmesi, öğretmenlerin mesleki tatminini artıran diğer önemli unsurlar arasında yer almaktadır. Rehberlik ve sorun çözme desteği kategorisinde ise, yöneticilerin eğitimde karşılaşılan zorluklara rehberlik etmesi, sınıf yönetimi ve öğrenci ilişkilerinde çözüm önerileri sunması ve meslek içi eğitimlere teşvik etmesi, öğretmenlerin motivasyonunu güçlü tutan faktörler olarak dikkat çekmektedir. İletişim ve iş birliği bağlamında ise karar alma süreçlerine öğretmenlerin dahil edilmesi, öğretmenler arası iş birliğinin teşvik edilmesi ve ortak hedeflere yönelik etkinliklerin düzenlenmesi, ekip ruhunu güçlendirerek daha verimli bir çalışma ortamı yaratmaktadır. Yenilikçi yaklaşımlar ve öneriler kategorisinde, yöneticilerin öğretmenleri yenilikçi yöntemler geliştirme konusunda cesaretlendirmesi ve daha etkili öğretim yöntemlerine yönlendirmesi, öğretmenlerin motivasyonuna önemli katkılar sunmaktadır. Son olarak, mesleki ve kişisel gelişime verilen destek, öğretmenlerin hem profesyonel hem de bireysel gelişimlerine katkıda bulunarak işlerine daha fazla odaklanmalarını sağlamaktadır. Bu bulgular, öğretimsel liderlik rollerinin sadece eğitim süreçlerini değil, aynı zamanda öğretmenlerin mesleki doyum ve motivasyon düzeylerini de olumlu yönde etkilediğini göstermektedir.

"Okul müdürümüz, öğretimsel liderlik becerileriyle bizlere güven aşıyor. Özellikle ders planlamalarında sunduğu rehberlik, daha etkili bir eğitim süreci oluşturmamıza yardımcı oluyor. Bu yaklaşımı, bizim mesleki tatminimizi artırırken, işimize olan bağlılığımızı güçlendiriyor. Onun desteğini hissetmek, motivasyonumuzu yükseltiyor ve daha yaratıcı fikirler üretmemizi sağlıyor." (Ö1)

"Eğitimde karşılaştığımız sorunlara hızlı ve etkili çözümler sunması, bizlerin kendimizi daha rahat hissetmemizi sağlıyor. Özellikle sınıf yönetiminde karşılaştığımız zorluklarda verdiği öneriler, öğrencilerle daha iyi bir iletişim kurmamıza yardımcı oluyor. Bu süreçlerde bize duyduğu güven, işimize olan motivasyonumuzu artırıyor." (Ö2)

"Müdürümüz, bireysel farklılıklarımızı dikkate alarak her birimize özel yaklaşımlar sergiliyor. Bu durum, kendimizi değerli hissetmemize ve daha özverili çalışmamıza neden oluyor. Verdiği geri bildirimler sayesinde gelişimimize katkıda bulunuyor ve başarımızı daha ileriye taşıyor." (Ö3)

"Öğretim sürecinde bizleri motive eden unsurlardan biri, müdürümüzün sürekli yenilikçi yöntemler denememize destek olması. Fikirlerimizi dinlemesi ve karar alma süreçlerine dahil etmesi, kendimize olan güvenimizi artırıyor. Bu da motivasyonumuzun her geçen gün daha güçlü hale gelmesini sağlıyor." (Ö4)

"Müdürümüzün öğretimsel liderlik becerileri, iş birliği ruhunu güçlendiriyor. Takım çalışmasına verdiği önem, hem meslektaşlarımızla uyum içinde çalışmamıza hem de birbirimize destek olmamıza olanak tanıyor. Bu ortam, motivasyonumuz üzerinde olumlu bir etki yaratıyor." (Ö5)

"Eğitim süreçlerinde özgür bir çalışma ortamı sunması, öğretmenlerin yaratıcı fikirler geliştirmesine zemin hazırlıyor. Bu yaklaşımı, hem derslerimizi daha verimli hale getiriyor hem de öğretmenler olarak motivasyonumuzu artırıyor. Müdürümüzün güven veren liderliği, bizleri daha cesur kararlar almaya yönlendiriyor." (Ö6)

"Ders planlamalarında bize sunduğu destek, sadece süreçlerin daha düzenli ilerlemesini sağlamakla kalmıyor, aynı zamanda moralimizi de yükseltiyor. Öğrencilerin ihtiyaçlarına uygun stratejiler geliştirmemize yardımcı olması, derslerimizde daha başarılı sonuçlar almamıza katkı sağlıyor. Bu başarılar, işimize olan bağlılığımızı ve heyecanımızı artırıyor." (Ö7)

"Müdürümüzün liderlik tarzı, bizim mesleki gelişimimize büyük katkı sağlıyor. Meslek içi eğitimlere katılmamızı teşvik etmesi, bilgimizi güncel tutmamıza yardımcı oluyor. Öğrendiklerimizi derslerimizde uyguladığımızda aldığımız olumlu geri dönüşler, motivasyonumuzu yükseltiyor." (Ö8)

"Sınıf yönetimi ya da öğrencilerle iletişim konusunda yaşadığımız sorunlarda hızlıca müdahale ederek bize rehberlik ediyor. Bu destek, yalnız olmadığımızı hissettiriyor ve daha güçlü bir şekilde işimize odaklanmamızı sağlıyor. Onun liderliği sayesinde mesleki tatminimiz artıyor." (Ö9)

"Öğretmenler arası iş birliğini teşvik eden bir liderlik anlayışı var. Ortak hedeflere ulaşmamız için bizi bir araya getiren etkinlikler düzenliyor. Bu tür çalışmalar, motivasyonumuzu artırarak daha iyi bir eğitim ortamı yaratmamıza olanak tanıyor." (Ö10)

"Eğitim süreçlerinde karşılaştığımız zorluklara duyarlı bir yaklaşım sergiliyor. Gerekli durumlarda önerdiği çözüm yolları, işimizi kolaylaştırıyor ve motivasyonumuzu düşürmememizi sağlıyor. Onun desteğiyle kendimizi daha güçlü hissediyoruz." (Ö11)

"Derslerde daha etkili yöntemler kullanmamız için bizi cesaretlendiriyor ve önerilerde bulunuyor. Bu öneriler, derslerimizi hem daha eğlenceli hem de verimli hale getiriyor. Öğrencilerden aldığımız olumlu tepkiler, işimize olan sevgimizi ve motivasyonumuzu artırıyor." (Ö12)

"Başarılı olduğumuzda bizleri takdir etmeyi ihmal etmiyor. Bu yaklaşımı, motivasyonumuzu artıran önemli bir etken. Yaptığımız işi daha fazla sahiplenmemize ve daha çok çaba göstermemize neden oluyor." (Ö13)

"Karar alma süreçlerine bizi dahil etmesi, öğretmenler olarak kendimizi değerli hissetmemizi sağlıyor. Bu durum, işimize daha büyük bir istekle sarılmamıza katkıda bulunuyor. Onun liderliği, mesleki bağlılığımızı güçlendiren önemli bir unsur." (Ö14)

"Müdürümüzün bizlere sunduğu rehberlik, öğretmen olarak kendimizi sürekli geliştirmemizi teşvik ediyor. Yeni şeyler öğrenmek ve bunları uygulamak, motivasyonumuzu artıran en önemli unsurlardan biri." (Ö15)

"Eğitimde başarıyı artırmak için bizimle birebir ilgilenmesi, motivasyonumuzu yükselten bir etken. Derslerimize yönelik verdiği öneriler, süreçleri daha keyifli ve etkili hale getiriyor." (Ö16)

"Öğrencilerin başarısını artırmaya yönelik önerileri, derslerimize olan heyecanımızı artırıyor. Onun liderliğiyle daha etkili öğretim yöntemleri geliştirebiliyoruz." (Ö17)

"Öğretmenlerin sorunlarına duyarlılıkla yaklaşması ve her zaman çözüm sunması, işimize olan bağlılığımızı artırıyor. Bu destek, motivasyonumuzu güçlü tutmamıza yardımcı oluyor." (Ö18)

"Meslek içi eğitimlere katılmamızı sağlayarak bilgi ve becerilerimizi geliştirmemize destek oluyor. Öğrendiğimiz bilgileri derslerimize yansıttığımızda aldığımız olumlu sonuçlar, motivasyonumuzu artırıyor." (Ö19)

"Eğitim süreçlerinde bizlere verdiği destek, sadece mesleki değil, kişisel gelişimimize de katkı sağlıyor. Onun liderliğiyle kendimizi daha değerli hissediyor ve işimize daha çok odaklanıyoruz." (Ö20)

Okul Yöneticisinin Öğretimsel Liderlik Rolü Hakkında Ne Düşünüyorsunuz? Sizce Bu Rol, Öğretmenlerin Mesleki Gelişimine Nasıl Katkıda Bulunuyor?

Tablo 3. Okul Yöneticisinin Öğretimsel Liderlik Rolünün Öğretmenlerin Mesleki Gelişimine Katkısı: Kategori, Tema ve Frekans Tablosu

Kategori	Tema	Frekans
Mesleki Gelişime Rehberlik	Eğitim materyalleri ve kaynak sağlama	4
	Yenilikçi yöntemlerin teşviki	4
	Meslek içi eğitimlere katılımın desteklenmesi	3
	Geri bildirimler yoluyla mesleki gelişim	3
Eğitimde Yenilikçi Uygulamalar	Eğitim teknolojilerinin etkin kullanımı	3
	Farklı öğretim tekniklerinin uygulanması	2

	Ders içeriklerinin yenilikçi yöntemlerle 2 oluşturulması	
Motivasyon ve Destekleyici Liderlik	Mesleki motivasyonun artırılması	3
	İş birliği ve takım çalışması projelerine 2 öncülük	
Sorun Çözme ve Rehberlik	Eğitimde karşılaşılan zorluklara rehberlik	2
	Sınıf yönetimi sorunlarına çözüm	2

Tablo 3'te okul yöneticilerinin öğretimsel liderlik rollerinin öğretmenlerin mesleki gelişimine sağladığı katkılar farklı kategoriler altında incelenmiştir. Mesleki gelişime rehberlik kategorisi, en yüksek frekansa sahip tema olarak dikkat çekmektedir. Eğitim materyalleri ve kaynak sağlanması, yenilikçi yöntemlerin teşviki ve meslek içi eğitimlere katılımın desteklenmesi, öğretmenlerin mesleki donanımlarını artırmalarına olanak tanımaktadır. Geri bildirimler yoluyla eksikliklerin fark edilmesi ve bu doğrultuda mesleki gelişimin sağlanması da öğretmenlerin işlerine olan bağlılıklarını güçlendiren unsurlar arasında yer almaktadır. Eğitimde yenilikçi uygulamalar kategorisi altında, eğitim teknolojilerinin etkin kullanımı, farklı öğretim tekniklerinin uygulanması ve ders içeriklerinin yenilikçi yöntemlerle oluşturulması, öğretmenlerin derslerini daha etkili hale getirmelerine katkıda bulunmuştur. Motivasyon ve destekleyici liderlik temasında, mesleki motivasyonun artırılması ve öğretmenler arası iş birliğini teşvik eden projelere öncülük edilmesi, öğretmenlerin mesleki tatminlerini ve iş birliklerini geliştirmektedir. Sorun çözme ve rehberlik kategorisinde ise, eğitimde karşılaşılan zorluklara yönelik rehberlik sunulması ve sınıf yönetimindeki sorunlara çözüm önerilerinin getirilmesi, öğretmenlerin daha verimli ve etkili bir şekilde çalışmalarına olanak tanımaktadır. Bu temalar, okul yöneticilerinin öğretimsel liderlik rollerinin sadece öğretmenlerin mesleki becerilerini değil, aynı zamanda iş birliği, motivasyon ve yenilikçilik gibi önemli alanlardaki gelişimlerini de olumlu yönde etkilediğini ortaya koymaktadır.

"Okul müdürümüzün öğretimsel liderlik rolü, öğretmenlerin mesleki gelişimi için çok değerli. Sürekli olarak yenilikçi yöntemleri tanıtarak derslerimizi daha etkili hale getirmemizi sağlıyor. Meslek içi seminerler düzenleyerek bizlerin kendimizi geliştirmemize olanak tanıyor. Ders planlamaları ve sınıf yönetimi konularında birebir rehberlik yapması, uygulamalarımızı güçlendiriyor. Bu liderlik anlayışı, sadece bireysel gelişimimizi değil, öğrencilerimizin başarısını da olumlu yönde etkiliyor." (Ö1)

"Öğretimsel liderlik, öğretmenlerin mesleki gelişimine büyük katkı sağlıyor. Müdürümüz, mesleki eğitimlere katılmamız için bizi teşvik ediyor ve öğrenilen bilgileri derslerde

uygulamamızı destekliyor. Geri bildirimleriyle eksiklerimizi görmemizi sağlıyor ve bu geri dönüşler, mesleki gelişimimizi hızlandırıyor. Onun bu destekleyici yaklaşımı, hem kendimizi yenilememizi hem de daha iyi bir öğretmen olmamızı sağlıyor." (Ö2)

"Okul müdürümüzün öğretimsel liderliği, mesleki becerilerimizin artmasına önemli bir katkı sağlıyor. Eğitim süreçlerinde karşılaştığımız zorluklarda bize rehberlik ediyor ve sorunlara hızlı çözümler üretiyor. Meslektaşlarımızla iş birliği yapmamız için fırsatlar sunuyor ve ortak projeler geliştirmemize destek oluyor. Bu yaklaşımı sayesinde sürekli kendimizi geliştirme imkanı buluyoruz." (Ö3)

"Öğretimsel liderlik, müdürümüzün en güçlü özelliklerinden biri. Yeni eğitim teknolojilerini nasıl kullanacağımızı bize öğretiyor ve bu alanda kendimizi geliştirmemiz için gerekli kaynakları sağlıyor. Sınıf içi uygulamalarımızda daha yaratıcı olmamız için bizleri cesaretlendiriyor. Bu destek, öğretmenlik mesleğine olan bağlılığımızı artırıyor ve gelişimimizi hızlandırıyor." (Ö4)

"Müdürümüzün liderliği, mesleki anlamda çok yol kat etmemize yardımcı oluyor. Eğitim materyalleri ve kaynaklarına ulaşmamızı kolaylaştırıyor. Bireysel gelişimimizi destekleyen bir yaklaşım sergileyerek, eksik olduğumuz alanlarda kendimizi geliştirmemiz için bize yol gösteriyor. Onun rehberliğiyle öğretmenlik becerilerimizi sürekli olarak yeniliyoruz." (Ö5)

"Okul müdürümüzün öğretimsel liderlik rolü, öğretmenlerin mesleki tatminini artırıyor. Eğitim planlamalarında bize rehberlik ederek süreçleri daha verimli hale getiriyor. Mesleki eğitim fırsatlarına katılmamız için bizi motive ediyor ve bu eğitimlerin ardından öğrendiklerimizi uygulamamızda bizi destekliyor. Onun bu liderlik yaklaşımı, mesleki olarak daha donanımlı bireyler olmamıza olanak tanıyor." (Ö6)

"Müdürümüzün öğretimsel liderliği, ekip olarak daha iyi bir uyum içinde çalışmamıza katkı sağlıyor. Takım çalışmasını teşvik ederek hem bireysel hem de ortak hedeflere ulaşmamız için bizi yönlendiriyor. Bu süreçte, mesleki becerilerimizin artması için gerekli olan tüm desteği sağlıyor. Böyle bir liderlik anlayışı, bizlere kendimizi geliştirme konusunda ilham veriyor." (Ö7)

"Okul yöneticimizin liderliği sayesinde derslerimizde farklı öğretim tekniklerini deneyimleme fırsatı buluyoruz. Her yeni yöntem için bize destek oluyor ve gerekli yönlendirmeleri yapıyor. Bu yenilikçi yaklaşımı, mesleki gelişimimizi hızlandırarak derslerimizi daha etkili hale getiriyor. Onun liderliği, sürekli öğrenme isteğimizi artırıyor." (Ö8)

"Öğretimsel liderlik, müdürümüzün mesleki gelişimimize olan katkısının en somut göstergesi. Eğitimde teknolojiyi nasıl daha etkili kullanabileceğimizi bize gösteriyor ve bu konuda rehberlik ediyor. Yenilikçi yöntemleri derslerimize entegre etmemiz için bizleri

cesaretlendiriyor. Onun desteğiyle mesleki becerilerimizi sürekli olarak artırıyoruz." (Ö9)

"Müdürümüz, öğretim süreçlerinde sadece öğrencilerin değil, biz öğretmenlerin de ihtiyaçlarına önem veriyor. Eğitim süreçlerimizi iyileştirecek stratejiler geliştirerek mesleki anlamda daha donanımlı olmamıza katkı sağlıyor. Onun liderliği, bizleri daha etkili öğretmenler olmaya teşvik ediyor ve motivasyonumuzu artırıyor." (Ö10)

"Okul müdürümüzün öğretimsel liderlik rolü, mesleki gelişimimize doğrudan katkı sağlıyor. Yeni yöntemler denememiz için bizi cesaretlendirmesi, kendimizi sürekli yenilememize olanak tanıyor. Verdiği geri bildirimler sayesinde eksikliklerimizi fark ediyor ve bunları nasıl düzeltebileceğimiz konusunda yol gösteriyor. Bu destek, mesleki tatminimizi artırıyor." (Ö11)

"Müdürümüz, eğitim süreçlerinde karşılaştığımız sorunlara karşı çözüm odaklı bir yaklaşım sergiliyor. Bu sayede derslerimizi daha verimli hale getirmek için farklı yöntemler deneme şansı buluyoruz. Onun liderliği, hem bireysel gelişimimizi hem de öğrencilerimize olan katkımızı güçlendiriyor." (Ö12)

"Öğretimsel liderliği sayesinde, müdürümüz her zaman mesleki gelişimimizi ön planda tutuyor. Eğitim materyalleri ve kaynakları konusunda bizlere rehberlik ederek işlerimizi kolaylaştırıyor. Meslektaşlarımızla iş birliği yapmamız için bizi motive eden projelere öncülük ediyor. Bu liderlik anlayışı, ekip olarak gelişimimize büyük katkı sağlıyor." (Ö13)

"Okul müdürümüz, mesleki gelişimimizi destekleyen bir yaklaşım sergiliyor. Eğitim programlarının hazırlanmasında bizlerle birlikte çalışarak süreçleri daha etkili hale getiriyor. Ders içeriklerini daha yenilikçi yöntemlerle oluşturabilmemiz için bize yol gösteriyor. Bu rehberlik, öğretmenlik becerilerimizi sürekli olarak geliştirmemize yardımcı oluyor." (Ö14)

"Müdürümüz, meslek içi eğitimlere katılımımızı teşvik ederek bilgi ve becerilerimizi artırmamıza destek oluyor. Katıldığımız bu eğitimlerde öğrendiğimiz yenilikçi uygulamaları derslerimize entegre etmemizi sağlıyor. Onun bu yönlendirmeleri, öğretmenlikte daha etkili olmamıza olanak tanıyor." (Ö15)

"Eğitim süreçlerinde bize sunduğu rehberlik, mesleki anlamda kendimizi geliştirmemizi sağlıyor. Özellikle ders planlamalarında önerdiği stratejiler, derslerimizi daha verimli hale getiriyor. Onun liderliği, hem öğrencilerimizin hem de biz öğretmenlerin gelişimine büyük katkı sağlıyor." (Ö16)

"Okul müdürümüzün liderlik anlayışı, bizlerin mesleki tatminini artırıyor. Verdiği motivasyon ve destek sayesinde, işimize daha büyük bir şevkle odaklanıyoruz. Onun rehberliğiyle, sadece sınıf içi uygulamalarımızda değil, aynı zamanda kişisel gelişimimizde

de ilerleme kaydediyoruz." (Ö17)

"Müdürümüz, eğitim teknolojilerini daha etkin bir şekilde kullanmamız için bize rehberlik ediyor. Teknolojik araçların derslere entegrasyonu konusunda sunduğu destek, derslerimizin kalitesini artırıyor. Bu tür yenilikçi uygulamaları hayata geçirme şansı bulmamız, mesleki gelişimimize büyük katkı sağlıyor." (Ö18)

"Öğretim süreçlerindeki liderliği, bizim derslerde daha yaratıcı ve yenilikçi yöntemler kullanmamızı sağlıyor. Eğitim stratejileri geliştirme konusunda bizlere sunduğu özgürlük ve destek, hem ders içeriklerimizi hem de uygulamalarımızı daha etkili hale getiriyor. Fikirlerimize önem vermesi, süreçlere aktif olarak katılmamızı teşvik ediyor ve mesleki motivasyonumuzu önemli ölçüde artırıyor. Onun rehberliği, sadece eğitim kalitemizi yükseltmekle kalmıyor, aynı zamanda sınıf ortamında karşılaştığımız zorluklara karşı daha esnek ve çözüm odaklı bir yaklaşım geliştirmemize olanak tanıyor. Bu liderlik yaklaşımı, öğrencilerimizde olumlu değişimler yaratırken, biz öğretmenlere de ilham vererek meslek hayatımıza daha büyük bir tutkuyla bağlanmamızı sağlıyor." (Ö19)

"Okul müdürümüz, öğretimsel liderlik rolüyle mesleki gelişimimizi sürekli destekliyor. Eğitimde yeni yaklaşımlar öğrenmemiz için bizlere çeşitli fırsatlar sunuyor ve bu süreçlerin her aşamasını yakından takip ediyor. Düzenlediği seminerler ve meslek içi eğitim programları sayesinde, sadece teorik bilgilerle değil, pratik uygulamalarla da kendimizi geliştirme şansı buluyoruz. Her bir öğretmenin bireysel gelişim ihtiyaçlarına özel bir ilgi göstererek, bu ihtiyaçlara uygun rehberlik sağlıyor. Onun liderliği, sadece bilgi seviyemizi artırmakla kalmıyor, aynı zamanda mesleki özgüvenimizi de güçlendiriyor. Bu sayede, öğretmenlikte daha donanımlı bireyler haline gelerek öğrencilerimize daha etkili bir şekilde katkı sağlayabiliyoruz." (Ö20)

Okul Liderinin, Öğrenci Başarısını Artırmaya Yönelik Öğretim Stratejilerinin Geliştirilmesindeki Rolünü Nasıl Değerlendirirsiniz?

Tablo 4. Okul Liderinin Öğrenci Başarısını Artırmaya Yönelik Öğretim Stratejilerindeki Rolü: Kategori, Tema ve Frekans Tablosu

Kategori	Tema	Frekans
Öğretim Stratejileri ve Rehberlik	Öğrenci merkezli yöntemlere rehberlik	4
	Ders içeriklerinin iyileştirilmesi	3
	Öğrenci başarısını artırmaya yönelik stratejiler	3

	Bireysel farklılıklara uygun yöntemler geliştirme	3
Teknoloji ve Yenilikçi Yaklaşımlar	Teknolojik araçların eğitimde etkin kullanımı	3
	Yenilikçi öğretim yöntemlerinin teşviki	3
	Proje tabanlı çalışmalar için rehberlik	2
Akademik Planlama ve Hedef Belirleme	Akademik başarı için hedefler oluşturma	2
	Stratejik planlamada destek	2
İş Birliği ve Kaynak Desteği	Öğretmenlerin fikirlerini dinleme	2
	Eğitim süreçlerine yönelik kaynak sağlama	2

Tablo 4, okul liderlerinin öğretim stratejileri geliştirme konusundaki rollerini çeşitli kategoriler ve temalar çerçevesinde detaylandırmaktadır. En yüksek frekansa sahip temalar arasında öğrenci merkezli yöntemlere rehberlik, ders içeriklerinin iyileştirilmesi ve bireysel farklılıklara uygun yöntemlerin geliştirilmesi bulunmaktadır. Bu roller, öğrencilerin akademik başarılarını artırmada doğrudan etkili olmaktadır. Teknoloji ve yenilikçi yaklaşımlar kategorisinde, liderlerin teknolojik araçların eğitimde etkin kullanımı ve yenilikçi öğretim yöntemlerinin teşvik edilmesi konusundaki katkıları öne çıkmıştır. Proje tabanlı çalışmalar için rehberlik yaparak öğretmenlerin yaratıcı süreçlere katılımını desteklemektedirler. Akademik planlama ve hedef belirleme kategorisinde ise liderlerin öğretmenlere akademik başarı odaklı hedefler oluşturma ve stratejik planlamalarda destek sağlama konularında yol gösterdiği belirtilmiştir. İş birliği ve kaynak desteği açısından, liderlerin öğretmenlerin fikirlerini dinlemesi ve eğitim süreçlerine yönelik kaynak sağlama, hem öğretim sürecini kolaylaştırmakta hem de öğrenci başarısını artırmada etkili olmaktadır. Bu bulgular, okul liderlerinin stratejik rehberlik ve destekleyici liderlik anlayışıyla öğrencilerin akademik potansiyellerini maksimize etmeye yönelik önemli katkılar sunduğunu göstermektedir.

"Okul müdürümüz, öğrenci başarısını artırmak için öğretim stratejilerimizi sürekli geliştirmemizi teşvik ediyor. Öğrenci merkezli yöntemler kullanmamız için bizlere rehberlik ediyor ve bu süreçte gerekli kaynakları sağlıyor. Onun destekleyici tutumu, ders içeriklerini daha etkili hale getirmemize yardımcı oluyor." (Ö1)

"Müdürümüz, öğrencilerin ihtiyaçlarına uygun stratejiler geliştirmemiz için bize yol gösteriyor. Akademik başarıyı artırmak için belirlediği hedefler doğrultusunda hareket etmemizi sağlıyor ve süreç boyunca bizi destekliyor. Bu liderlik anlayışı, öğrencilerimizin

performansında gözle görülür bir artış sağlıyor." (Ö2)

"Eğitim sürecinde müdürümüz, öğrenci başarısını artırmaya yönelik stratejiler geliştirmemize büyük katkı sağlıyor. Özellikle sınıf içi uygulamalarda karşılaştığımız sorunlara hızlı çözümler sunarak derslerimizin verimliliğini artırıyor. Onun rehberliğiyle, öğrencilerimize daha etkili bir eğitim sunabiliyoruz." (Ö3)

"Müdürümüz, öğrencilerin akademik performansını artırmak için bizimle sürekli iletişim halinde. Ders planlamalarında yenilikçi yöntemler kullanmamız için bizi teşvik ediyor ve bu süreçlerde bize destek oluyor. Bu yaklaşım, öğrencilerin başarı seviyesini doğrudan olumlu etkiliyor." (Ö4)

"Öğrenci başarısını artırmaya yönelik stratejilerde müdürümüzün liderliği, bize güven ve motivasyon sağlıyor. Özellikle teknolojinin eğitimde etkin kullanımı konusunda verdiği öneriler, öğrencilerimizin derslere daha fazla ilgi göstermesine yardımcı oluyor." (Ö5)

"Müdürümüz, öğrenci başarısını artırmak için bizleri sürekli yenilikçi yaklaşımlar denemeye teşvik ediyor. Hangi yöntemlerin daha etkili olabileceği konusunda bizlere rehberlik ediyor ve bu yöntemleri uygulamamız için uygun ortamı sağlıyor. Onun bu desteği, öğrencilerin öğrenme süreçlerini hızlandırıyor." (Ö6)
"Eğitim stratejilerinin geliştirilmesinde müdürümüzün aktif bir rolü var. Özellikle öğrencilerin akademik ihtiyaçlarını analiz ederek hangi alanlarda daha fazla desteklenmeleri gerektiği konusunda bize yol gösteriyor. Bu sayede derslerimiz daha hedefe yönelik ve etkili hale geliyor." (Ö7)

"Müdürümüz, öğrenci başarısını artırmaya yönelik çalışmalarda bize sürekli destek sağlıyor. Özellikle proje tabanlı çalışmalar ve grup etkinliklerinde rehberliğiyle süreçleri daha verimli hale getiriyoruz. Onun liderliği, öğrencilerin hem akademik hem de kişisel gelişimlerine katkıda bulunuyor." (Ö8)

"Öğrencilerin öğrenme süreçlerini iyileştirmek için müdürümüz, ders içeriklerinin nasıl daha etkili hale getirilebileceği konusunda öneriler sunuyor. Özellikle bireysel farklılıklara uygun yöntemlerin geliştirilmesine öncülük ediyor. Bu sayede, her öğrencinin ihtiyaçlarına cevap verebiliyoruz." (Ö9)

"Müdürümüz, öğrenci başarısını artırmaya yönelik stratejilerde yenilikçi bir yaklaşım sergiliyor. Eğitim teknolojilerinin sınıflarda etkin kullanımını teşvik ederek öğrencilerin derslere ilgisini artırıyor. Onun bu rehberliği, hem biz öğretmenlerin hem de öğrencilerin performansını olumlu etkiliyor." (Ö10)

"Müdürümüz, öğretim stratejilerini geliştirmemiz için her zaman yanımızda. Öğrencilerin eksik olduğu konuları tespit edip bu alanlara yönelik planlar yapmamızı teşvik ediyor. Bu yaklaşımı, öğrencilerin başarı seviyelerinde belirgin bir artış sağlıyor." (Ö11)

"Okul müdürümüz, öğrenci odaklı stratejiler geliştirilmesi konusunda oldukça etkili bir lider. Özellikle yenilikçi öğretim yöntemlerini denememiz için bize destek oluyor ve bu yöntemlerin öğrenciler üzerindeki etkilerini yakından takip ediyor." (Ö12)

"Öğrenci başarısını artırmak adına müdürümüz, bireysel farklılıkları dikkate almamızı öneriyor. Hangi yöntemlerin hangi öğrenciler için daha etkili olduğunu anlamamızda bize rehberlik ediyor. Bu da her öğrencinin ihtiyaçlarına özel bir yaklaşım geliştirmemizi sağlıyor." (Ö13)

"Müdürümüz, öğrencilerin performansını artırmaya yönelik stratejik planlamalar yapmamız için bizi motive ediyor. Hedef belirleme sürecinde aktif olarak yer alıyor ve bu hedeflere ulaşmamız için gerekli destekleri sağlıyor." (Ö14)

"Okul müdürümüz, öğrenci başarısını artıracak yöntemler geliştirmemiz için bizlere sürekli yol gösteriyor. Sınıf içi uygulamalarımızda hangi tekniklerin daha etkili olabileceği konusunda bize öneriler sunuyor ve uygulama süreçlerinde bize destek oluyor." (Ö15)

"Öğrenci başarısına yönelik stratejilerde müdürümüzün rehberliği, öğretim sürecimizi daha planlı hale getiriyor. Özellikle öğrenci analizlerinde bize sunduğu öneriler, başarıyı artırmada önemli bir rol oynuyor. Bu destek, derslerimizin daha etkili olmasını sağlıyor." (Ö16)

"Müdürümüz, öğrenci başarısını artırmak için farklı yöntemler denememizi teşvik ediyor. Projelerde bize rehberlik ederek süreçlerin nasıl daha verimli hale getirilebileceğini açıklıyor. Onun bu yönlendirmeleri, öğrencilerin derslere daha fazla ilgi göstermesine yardımcı oluyor." (Ö17)

"Eğitim stratejilerinin geliştirilmesinde müdürümüz, teknolojiyi etkin bir şekilde kullanmamız için bizi destekliyor. Teknolojik araçların ders içeriklerine entegre edilmesi konusunda sunduğu öneriler, öğrencilerin başarılarını artırmada önemli bir etken oluyor." (Ö18)

"Müdürümüz, öğrencilerin akademik performansını artırmaya yönelik çalışmaların merkezinde yer alıyor. Fikirlerimizi dinliyor ve bu fikirleri hayata geçirmemiz için gerekli ortamı hazırlıyor. Onun liderliği, derslerin daha etkili ve hedefe yönelik planlanmasını sağlıyor." (Ö19)

"Okul müdürümüz, öğrenci başarısını artırmaya yönelik stratejiler geliştirilmesi konusunda öğretmenlere tam destek veriyor. Hem kaynak sağlıyor hem de sürecin her aşamasında bize rehberlik ediyor. Onun desteğiyle, öğrencilerimizin potansiyellerini daha iyi değerlendirmelerini sağlıyoruz." (Ö20)

Okul Yöneticilerinin Öğretimsel Liderlik Rollerini Sergilemelerine Engel Olan Okul İçi Ve Okul Dışı Faktörler Nelerdir?

Tablo 5. Okul Yöneticilerinin Öğretimsel Liderlik Rollerini Sergilemelerine Engel Olan Faktörler: Kategori, Tema ve Frekans Tablosu

Kategori	Tema	Frekans
İdari Yük ve Kaynak Yetersizliği	İdari iş yükünün fazla olması	4
	Okulun fiziksel ve maddi yetersizlikleri	3
	Yeterli kaynakların olmaması	3
	Personel eksikliği	2
	Teknolojik araçların eksikliği	2
Eğitim Politikaları ve Dış Etkenler	Eğitim politikalarındaki sürekli değişiklikler	3
	Yerel yönetim ve merkezi otorite baskıları	2
	Dezavantajlı bölge koşulları	2
	Mahalledeki sosyal problemler	2
Öğretmen ve Öğrenci İlişkileri	Öğretmenlerin yeni uygulamalara direnç göstermesi	3
	Öğretmen yetersizliği	2
	Öğretmenler arasındaki mesleki dayanışmanın düşük olması	2
	Öğretmen değişikliklerinin sıklığı	2
	Öğrenci mevcudunun fazla olması	2
İletişim ve Güven Sorunları	Yönetici ve öğretmenler arasındaki iletişim sorunları	2
	Yönetici ve öğretmenler arasında güven eksikliği	2
Karar Alma ve Planlama Süreçleri	Yetki karmaşası	2
	Uzun vadeli planlamaların kesintiye uğraması	2

Tablo 5, okul yöneticilerinin öğretimsel liderlik rollerini sergilemelerine engel olan faktörleri kategoriler ve temalar altında ele almaktadır. En sık rastlanan engeller arasında idari iş

yükünün fazla olması, okulun fiziksel ve maddi yetersizlikleri, yeterli kaynakların olmaması ve personel eksikliği öne çıkmaktadır. Bu durumlar, yöneticilerin eğitim- öğretim süreçlerine yeterince odaklanmasını zorlaştırmakta ve liderlik rollerini sınırlamaktadır. Eğitim politikaları ve dış etkenler kategorisinde, sürekli değişen eğitim politikalarının, yerel yönetim ve merkezi otorite baskılarının yöneticiler üzerinde olumsuz bir etkisi olduğu görülmektedir. Dezavantajlı bölgelerdeki okulların koşulları ve mahalledeki sosyal problemler, liderlik süreçlerini zayıflatmaktadır. Öğretmen ve öğrenci ilişkileri açısından, öğretmenlerin yeni uygulamalara direnç göstermesi, öğretmen yetersizliği ve sık öğretmen değişiklikleri, liderlik rollerini olumsuz etkileyen unsurlar arasında yer alır. Öğrenci mevcudunun fazla olması, yöneticilerin zaman yönetimini zorlaştırarak öğretim süreçlerine odaklanmayı engellemektedir. İletişim ve güven sorunları ise yönetici ve öğretmenler arasındaki güven eksikliği ve iletişim problemleri olarak tanımlanmıştır. Karar alma ve planlama süreçlerinde yaşanan yetki karmaşası ve uzun vadeli planlamaların kesintiye uğraması, liderlik rollerinin etkili bir şekilde sergilenmesini zorlaştıran diğer önemli etkenlerdir. Bu bulgular, okul yöneticilerinin liderlik rollerini tam anlamıyla sergileyebilmeleri için hem içsel hem de dışsal birçok faktörün iyileştirilmesi gerektiğini ortaya koymaktadır.

"Okul yöneticilerinin öğretimsel liderlik rollerini sergilemelerine engel olan en önemli faktörlerden biri, idari iş yükünün fazla olmasıdır. Yöneticiler, eğitim-öğretim süreçlerine odaklanmak yerine, zamanlarının büyük bir kısmını bürokratik işlere ayırmak zorunda kalıyorlar. Bu durum, öğretimsel liderlik için yeterli zaman ve enerji ayırmalarını zorlaştırıyor." (Ö1)

"Okulun fiziksel ve maddi yetersizlikleri, yöneticilerin öğretimsel liderlik becerilerini sınırlayan önemli bir engel. Gerekli kaynakların sağlanamaması, öğretim süreçlerini iyileştirmeye yönelik projelerin uygulanmasını zorlaştırıyor. Bu durum, yöneticilerin yenilikçi yaklaşımlar geliştirmesine engel oluyor." (Ö2)

"Öğretmenlerin yeni uygulamalara direnç göstermesi, yöneticilerin liderlik rollerini tam anlamıyla sergileyememesine neden oluyor. Değişime karşı olan bu tutum, eğitimde yenilikçi stratejilerin hayata geçirilmesini güçleştiriyor." (Ö3)

"Okul dışından gelen etkiler, özellikle yerel yönetim ya da merkezi otoritenin baskıları, yöneticilerin öğretimsel liderlik rollerini kısıtlayabiliyor. Sık sık değişen eğitim politikaları, uzun vadeli planlamalar yapmayı zorlaştırıyor ve liderlik sürecini kesintiye uğrattıyor." (Ö4)

"Öğretimsel liderlik rolünü sınırlayan bir diğer etken, okulda yaşanan öğretmen yetersizliği. Yeterli sayıda öğretmenin olmaması, yöneticilerin daha çok kriz yönetimine odaklanmasına neden oluyor. Bu durum, öğretim süreçlerine ayıracakları zamanı azaltıyor." (Ö5)

"Okul yöneticilerinin liderlik becerilerini kısıtlayan en büyük sorunlardan biri, velilerden gelen aşırı talepler. Velilerin sürekli olarak bireysel isteklerde bulunması, yöneticilerin kolektif çalışmalara odaklanmasını zorlaştırıyor ve liderlik rollerini ikinci plana itiyor." (Ö6)

"Yönetici ve öğretmenler arasındaki iletişim sorunları, öğretimsel liderlik rollerinin etkili bir şekilde sergilenmesini zorlaştırıyor. İletişim kopukluğu, ortak hedeflere ulaşmayı güçleştiriyor ve iş birliği eksikliği yaratıyor." (Ö7)

"Okulda yeterli kaynakların olmaması, yöneticilerin öğretimsel liderlik görevlerini yerine getirmesini zorlaştıran bir başka etken. Özellikle teknolojik araçların eksikliği, modern öğretim yöntemlerinin uygulanmasını engelliyor." (Ö8)

"Okulun öğrenci mevcudunun fazla olması, yöneticilerin zaman yönetimini zorlaştırıyor. Kalabalık öğrenci gruplarına yönelik sorunlarla ilgilenmek, öğretim süreçlerine odaklanmalarını kısıtlıyor ve liderlik rollerini sınırılıyor." (Ö9)

"Müdürlerin yeterli eğitim almamış olması, liderlik rollerini sergilemelerine engel olabiliyor. Özellikle öğretimsel liderlik becerileri konusunda yetersiz eğitim, eğitim süreçlerini geliştirmeye yönelik çalışmaları olumsuz etkiliyor." (Ö10)

"Okulun bulunduğu çevrenin sosyal ve ekonomik yapısı, liderlik rollerinin etkili bir şekilde uygulanmasını kısıtlayabiliyor. Dezavantajlı bölgelerdeki okullarda, maddi ve sosyal problemler eğitim süreçlerine yansıyor ve yöneticilerin liderlik görevlerini yerine getirmesini zorlaştırıyor." (Ö11)

"Okulda yaşanan sık öğretmen değişiklikleri, öğretim süreçlerini istikrarlı bir şekilde yönetmeyi zorlaştırıyor. Bu durum, yöneticilerin uzun vadeli planlamalar yapmasını engelliyor ve liderlik rollerini kısıtlıyor." (Ö12)

"Eğitimde standart testlere verilen aşırı önem, yöneticilerin öğretimsel liderlik rollerini sınırlandırabiliyor. Sadece test başarısına odaklanmak, yenilikçi öğretim yöntemlerinin uygulanmasını geri planda bırakıyor." (Ö13)

"Okul içindeki karar alma süreçlerinde yaşanan yetki karmaşası, yöneticilerin liderlik rollerini etkili bir şekilde sergilemesine engel olabiliyor. Yetki çatışmaları, süreçlerin verimliliğini düşürüyor ve liderliği zorlaştırıyor." (Ö14)

"Okul yöneticilerinin liderlik rollerini kısıtlayan bir diğer faktör, personel eksikliğidir. İdari personel yetersizliği, yöneticilerin daha çok bürokratik işlere odaklanmasını zorunlu kılıyor ve eğitim süreçlerine ayıracakları zamanı kısıtlıyor." (Ö15)

"Öğretmenler arasındaki mesleki dayanışmanın düşük olması, yöneticilerin liderlik becerilerini sınırlayan bir diğer unsurdur. Ekip çalışmasının zayıf olması, ortak hedeflere ulaşmayı zorlaştırıyor ve liderlik sürecini aksatıyor." (Ö16)

"Okulun fiziksel altyapısının yetersiz olması, yöneticilerin yenilikçi öğretim stratejileri geliştirmesini zorlaştırıyor. Özellikle sınıfların donanım eksikliği, modern eğitim tekniklerinin uygulanmasını engelliyor." (Ö17)

"Yönetici ve öğretmenler arasında güven eksikliği, liderlik rollerinin etkili bir şekilde sergilenmesini zorlaştırıyor. Güven ortamının olmaması, iş birliğini zayıflatıyor ve eğitim süreçlerini olumsuz etkiliyor." (Ö18)

"Okul çevresinden gelen olumsuz etkiler, yöneticilerin liderlik becerilerini sınırlıyor. Mahalledeki sosyal problemler, okulun genel atmosferini etkiliyor ve bu durum, liderlik süreçlerini zorlaştırıyor." (Ö19)

"Eğitim politikalarındaki sürekli değişiklikler, yöneticilerin öğretimsel liderlik becerilerini sergilemesini zorlaştıran bir diğer unsurdur. Uzun vadeli planlamaların kesintiye uğraması, eğitimde istikrarı olumsuz etkiliyor ve liderlik süreçlerini aksatıyor." (Ö20)

Alınması Gereken Eğitime İlişkin Görüşler Nelerdir?

Tablo 6. Alınması Gereken Eğitime İlişkin Görüşler: Kategori, Tema ve Frekans Tablosu

Kategori	Tema	Frekans
Liderlik ve Yönetim Eğitimi	Liderlik ve yönetim becerileri geliştirme	3
	Global liderlik yaklaşımlarına yönelik seminerler	2
	Kriz yönetimi ve stresle başa çıkma eğitimleri	2
	Ekip yönetimi ve iş birliği konularına yönelik eğitimler	2
Eğitimde Teknoloji Kullanımı	Etik liderlik konusunda düzenlenen programlar	2
	Eğitim teknolojileri kullanımı	2
Akademik ve Öğrenci Odaklı Eğitim	Teknolojik araçların derslere entegrasyonu	2
	Öğrenci odaklı liderlik anlayışı geliştirme	2
	Öğrenci başarısını artırmaya yönelik stratejiler	2
	Eğitim analiz araçlarının kullanımı	2

	Sosyal ve duygusal öğrenme (SEL) konuları	2
Mesleki Gelişim Eğitimi	Koçluk ve mentorluk becerilerini geliştiren 2 eğitimler	
	Öğretmenlere etkili geri bildirim verme 2 eğitimleri	
	Problem çözme tekniklerine yönelik atölye 2 çalışmaları	
	Eğitimde sürdürülebilirlik ve çevresel 2 farkındalık	
Planlama ve Organizasyon	Etkili zaman yönetimi	2
	Eğitimde kalite standartlarını artırmaya yönelik 2 seminerler	
	Bütçe planlaması ve finansal yönetim	2

Tablo 6, okul yöneticilerinin öğretimsel liderliklerini geliştirmek adına alınması gereken eğitimlere dair öğretmen görüşlerini detaylandırmaktadır. Liderlik ve yönetim becerileri geliştirme eğitimleri, yüksek frekansla dile getirilen ihtiyaçlar arasında öne çıkmaktadır. Bu kategoride, kriz yönetimi, ekip yönetimi ve etik liderlik konularında düzenlenecek programların, yöneticilerin liderlik kapasitelerini artıracığı belirtilmiştir. Eğitimde teknolojinin etkin kullanımına yönelik kurslar, öğretmenlerin sıkça önerdiği diğer bir tema olarak dikkat çekmektedir. Bu eğitimlerin, teknolojik araçların ders içeriklerine entegrasyonu noktasında yöneticilere rehberlik edebileceği vurgulanmıştır. Öğrenci odaklı yaklaşımlar ve sosyal-duygusal öğrenme gibi öğrenci merkezli konular da yöneticilerin mesleki gelişiminde önemli bir alan olarak tanımlanmıştır. Eğitim analiz araçlarının kullanımı ve sürdürülebilirlik üzerine düzenlenecek seminerler, hem öğrencilerin hem de yöneticilerin uzun vadeli başarısına katkı sunacak unsurlar olarak görülmektedir. Planlama ve organizasyon kategorisinde ise bütçe planlaması, zaman yönetimi ve kalite standartlarını artırma gibi konulara yönelik eğitimlerin, yöneticilerin iş süreçlerini daha verimli hale getireceği ifade edilmiştir. Genel olarak, bu tabloda öne çıkan tüm temalar, okul yöneticilerinin liderlik rollerini daha etkin bir şekilde sergileyebilmeleri ve eğitim süreçlerini güçlendirmeleri için gerekli eğitim alanlarını kapsamlı bir şekilde ortaya koymaktadır.

"Okul yöneticileri için liderlik ve yönetim becerilerini geliştiren mesleki eğitimler düzenlenmelidir. Bu eğitimlerde, iletişim, kriz yönetimi ve problem çözme gibi konulara odaklanılması faydalı olacaktır." (Ö1)

"Eğitim teknolojilerini etkili bir şekilde kullanma konusunda yöneticilere yönelik kurslar düzenlenmelidir. Teknolojik araçların nasıl kullanılacağına dair bilgi sahibi olmak, öğretim süreçlerini iyileştirebilir." (Ö2)

"Liderlik konusunda global yaklaşımları tanıtacak seminerler, yöneticilerin ufkunu genişletebilir. Eğitim süreçlerinde yenilikçi yöntemleri öğrenmeleri, daha etkin bir liderlik sergilemelerine yardımcı olur." (Ö3)

"Öğrenci odaklı liderlik anlayışını geliştirmek için, öğrenci davranışlarını yönetme ve rehberlik konularında eğitimler verilmelidir. Bu, yöneticilerin öğrencilere yönelik stratejiler geliştirmesine olanak tanır." (Ö4)

"Müdürlerin ekip yönetimi konusunda daha yetkin hale gelmesi için takım çalışması ve iş birliği üzerine yoğunlaşan eğitimler sağlanmalıdır. Bu tür eğitimler, öğretmenlerle daha etkili bir ilişki kurulmasına katkıda bulunabilir." (Ö5)

"Okul yöneticilerine yönelik finansal yönetim eğitimleri verilmelidir. Bütçe planlaması ve kaynakların etkin kullanımı konusunda bilgi sahibi olmaları, okulun genel performansını artırabilir." (Ö6)

"Eğitimde kalite standartlarını artırmaya yönelik seminerler, liderlerin eğitim süreçlerini daha etkin yönetmelerine yardımcı olabilir. Bu seminerler, uluslararası örneklerden de faydalanabilir." (Ö7)

"Yöneticilere, öğretmenlerle etkili geri bildirim verme konusunda pratik yapma fırsatı sunan eğitimler verilmelidir. Bu, sınıf içi performansın değerlendirilmesini daha verimli hale getirebilir." (Ö8)

"Öğretim liderliği eğitimlerinde, kültürel farklılıklara duyarlılık ve kapsayıcı eğitim politikaları konularına da yer verilmelidir. Bu, farklı ihtiyaçlara yönelik stratejiler geliştirmeyi sağlar." (Ö9)

"Problem çözme teknikleri üzerine düzenlenecek atölye çalışmaları, yöneticilerin karşılaştıkları sorunlara daha hızlı ve etkili çözümler üretmelerine yardımcı olabilir." (Ö10)

"Okul liderleri için düzenli aralıklarla düzenlenen yenilikçi eğitim programları, gelişimlerini sürdürülebilir kılar. Bu programlar, hem yerel hem de uluslararası başarı örneklerini içerebilir." (Ö11)

"Sosyal ve duygusal öğrenme (SEL) konusunda alınacak eğitimler, yöneticilerin öğretmenlerin ve öğrencilerin duygusal ihtiyaçlarını daha iyi anlamasına olanak tanır." (Ö12)

"Liderlik becerilerini desteklemek adına yöneticilere koçluk ve mentorluk eğitimleri verilmelidir. Bu tür eğitimler, liderlik rollerini daha güçlü bir şekilde yerine getirmelerini

sağlar." (Ö13)

"Yöneticilere, kriz yönetimi ve stresle başa çıkma konusunda düzenlenecek eğitimler, acil durumlarda daha sakin ve etkili kararlar almalarını sağlayabilir." (Ö14)

"Etkili zaman yönetimi eğitimleri, okul liderlerinin işlerini daha planlı bir şekilde yürütmesine yardımcı olabilir. Bu sayede öğretim süreçlerine daha fazla odaklanabilirler." (Ö15)

"Yöneticiler, öğretim programlarını daha etkin bir şekilde değerlendirmek için eğitim analiz araçlarını kullanmayı öğrenmelidir. Bu, öğrenci başarısını artırmak için önemli bir adım olabilir." (Ö16)

"Müdürlere, iletişim becerilerini geliştiren eğitimler verilmelidir. Hem öğretmenler hem de velilerle etkili bir iletişim, okulun genel başarısını artırır." (Ö17)

"Eğitimde sürdürülebilirlik üzerine düzenlenen seminerler, yöneticilere çevresel farkındalık kazandırabilir. Bu, okullarda daha bilinçli bir kültür oluşturulmasına katkıda bulunur." (Ö18)

"Okul liderlerine, motivasyon sağlama ve ekip yönetimi üzerine yoğunlaşan eğitimler sunulmalıdır. Bu, öğretmenlerin iş tatminini ve öğrencilerin akademik başarılarını artırabilir." (Ö19)

"Yöneticilere, etik liderlik konusunda düzenlenecek programlar, liderlik süreçlerini daha adil ve şeffaf hale getirebilir. Bu tür programlar, okulda güven ortamı oluşturulmasına katkı sağlar." (Ö20)

Okul Yöneticiliği Kriterlerinin Geliştirilmesine Yönelik Öneriler Nelerdir?

Tablo 7. Okul Yöneticiliği Kriterlerinin Geliştirilmesine Yönelik Öneriler: Kategori, Tema ve Frekans Tablosu

Kategori	Tema	Frekans
Liderlik Becerileri	Liderlik ve iletişim becerilerinin önemi	3
	Liderlik mülakat süreçlerinin geliştirilmesi	2
	Kişilik envanterleri ve liderlik potansiyelinin ölçülmesi	2
	Kriz yönetimi becerilerinin değerlendirilmesi	2
	Etik liderlik anlayışının kriterlere dahil edilmesi	2

Akademik Yeterlilik ve Deneyim	Yüksek lisans veya doktora mezuniyetinin tercih edilmesi	2
	Mesleki yeterlilik sınavlarının düzenlenmesi	2
	Deneyim ve proje geçmişinin değerlendirilmesi	2
Eğitim ve Gelişim Programları	Sürekli mesleki gelişim programlarına katılım	2
	Düzenli liderlik gelişim seminerlerine katılım	2
	Kültürel çeşitlilik bilinci ve kapsayıcı stratejiler	2
Değerlendirme ve	Performans değerlendirmelerinin düzenli yapılması	2
Kategori	Tema	Frekans
Performans	Öğrenci başarı oranları ve öğretmen memnuniyetinin ölçüt olarak kullanılması	2
Yenilikçi Yaklaşımlar	Eğitimde yenilikçi yaklaşımlara açık olunması	2
	Teknoloji kullanımına yönelik yeterliliklerin değerlendirilmesi	2
Sosyal Sorumluluk ve İletişim	Sosyal sorumluluk bilinci ve toplumsal duyarlılığın önemi	2
	Öğrenci ve veli memnuniyetine yönelik projelerin değerlendirilmesi	2
	Öğretmenlerle etkili iş birliği kurabilme becerileri	2

Tablo 7, okul yöneticiliği kriterlerinin geliştirilmesine yönelik öğretmenlerin sunduğu önerilerin kapsamlı bir özetini sunmaktadır. Liderlik becerilerinin önemi öne çıkan bir tema olarak, iletişim, kriz yönetimi ve etik liderlik gibi unsurların kriterlere dahil edilmesi gerektiği sıkça vurgulanmıştır. Yöneticilerin liderlik potansiyelini ölçmek amacıyla mülakat süreçlerinin detaylandırılması ve kişilik envanterlerinin kullanılması da önemli görülen öneriler arasındadır. Akademik yeterlilik ve deneyim kategorisinde, yüksek lisans veya doktora gibi ileri düzey akademik eğitimlerin tercih edilmesi ve adayların geçmişteki liderlik deneyimlerinin değerlendirilmesi gerektiği belirtilmiştir. Sürekli eğitim ve gelişim programları, yöneticilerin bilgi ve becerilerini güncel tutmak adına önerilmiş, kültürel çeşitlilik bilincinin önemine vurgu yapılmıştır. Değerlendirme ve performans kategorisinde, öğrenci başarı oranları ve öğretmen memnuniyeti gibi objektif ölçütlerin kullanılması, liderlerin etkisini daha somut gösterebilecek kriterler arasında yer almıştır. Yenilikçi yaklaşımlar konusunda, teknoloji kullanımına yönelik yeterliliklerin değerlendirilmesi ve eğitimde yeniliklere açık olunması gerektiği belirtilmiştir. Sosyal sorumluluk bilincinin artırılması ve öğrenci-veli memnuniyetine yönelik projelerin değerlendirilmesi de öneriler arasında dikkat çeken unsurlardır. Bu öneriler, okul yöneticiliği kriterlerinin daha kapsayıcı,

etkin ve modern bir çerçevede şekillenmesine katkı sağlayacak bir rehber niteliğindedir.

"Okul yöneticiliği için adayların sadece akademik başarılarına değil, liderlik ve iletişim becerilerine de önem verilmelidir. Bu kriterler, okulun genel yönetiminde daha etkili liderlerin seçilmesine katkı sağlayabilir." (Ö1)

"Yöneticilik pozisyonları için deneyim şartı getirilmesi, liderlerin eğitim süreçlerini daha bilinçli bir şekilde yönetmesini sağlar. Özellikle sınıf içi deneyime sahip yöneticiler, öğretmenlerin ihtiyaçlarını daha iyi anlayabilir." (Ö2)

"Okul yöneticiliği kriterleri arasında, düzenli aralıklarla mesleki yeterlilik sınavları yer almalıdır. Bu sınavlar, liderlerin bilgi düzeyini sürekli güncel tutmasına olanak tanır." (Ö3)

"Eğitim yöneticilerinin seçimi için bağımsız bir değerlendirme komisyonu oluşturulmalıdır. Bu, liyakata dayalı bir seçimi mümkün kılar ve liderlik kalitesini artırır." (Ö4)

"Okul müdürlerinin atanmasında liderlik becerilerini değerlendiren mülakat süreçleri eklenmelidir. Bu süreçlerde iletişim, problem çözme ve ekip yönetimi gibi yetenekler incelenmelidir." (Ö5)

"Liderlerin teknoloji kullanımı konusundaki yeterlilikleri de değerlendirme kriterleri arasında yer almalıdır. Dijital çağda, teknolojiyi etkili kullanabilen liderler eğitim süreçlerini daha iyi yönetebilir." (Ö6)

"Okul yöneticiliği için sürekli mesleki gelişim programlarına katılım şartı getirilmelidir. Bu, liderlerin yenilikçi yaklaşımlara daha kolay adapte olmasını sağlar." (Ö7)

"Adayların, sadece akademik yeterlilik değil, aynı zamanda sosyal ve duygusal becerileri de ölçülmelidir. Empati kurabilen ve motive edici liderler, okul atmosferine olumlu katkı sağlar." (Ö8)

"Okul yöneticiliği kriterleri arasında, daha önce yapılan projeler ve liderlik deneyimleri de değerlendirilmelidir. Geçmişte başarılı projeler yürütmüş adaylar, bu pozisyon için daha uygun olabilir." (Ö9)

"Lider adaylarının, eğitim politikaları ve okul yönetimi alanında yüksek lisans veya doktora yapmış olmaları tercih edilmelidir. Bu akademik altyapı, yönetim süreçlerinde kaliteyi artırabilir." (Ö10)

"Eğitim yönetiminde kültürel çeşitlilik bilincine sahip olmak bir kriter haline getirilmelidir. Bu bilinç, farklı ihtiyaçları olan öğrenci ve öğretmen gruplarına yönelik daha kapsayıcı stratejiler geliştirilmesini sağlar." (Ö11)

"Yöneticilerin performans değerlendirmeleri düzenli olarak yapılmalı ve bu değerlendirmelerde öğrenci başarı oranları, öğretmen memnuniyeti gibi ölçütler kullanılmalıdır." (Ö12)

"Okul yöneticiliği için belirlenen kriterlere etik liderlik anlayışı da eklenmelidir. Şeffaf ve adil bir yönetim anlayışı, okulda güven ortamını güçlendirir." (Ö13)

"Yöneticilerin liderlik potansiyelini ölçmek için kişilik envanterleri gibi araçlar kullanılmalıdır. Bu, liderlik tarzlarının daha iyi anlaşılmasına katkı sağlar." (Ö14)

"Eğitim yöneticiliği kriterleri arasında, kriz yönetimi becerilerinin ölçülmesi yer almalıdır. Acil durumlarda soğukkanlılıkla hareket edebilen liderler, okulu daha iyi yönetebilir." (Ö15)

"Okul yöneticiliği için belirlenen standartlarda toplumsal duyarlılık ve sosyal sorumluluk bilinci de değerlendirilmelidir. Bu kriterler, okullarda daha bilinçli bir kültür oluşturulmasını sağlar." (Ö16)

"Yöneticilerin öğretmenlerle etkili bir iş birliği kurabilme becerileri, değerlendirme sürecinin önemli bir parçası olmalıdır. Bu beceri, okul içinde uyumlu bir ekip çalışmasını mümkün kılar." (Ö17)

"Okul müdürleri için düzenli liderlik gelişim seminerlerine katılım şartı getirilmelidir. Bu seminerler, liderlerin bilgi ve becerilerini güncel tutmalarını sağlar." (Ö18)

"Yönetici adaylarının eğitimde yenilikçi yaklaşımlara açık olup olmadıkları değerlendirilmelidir. Yenilikçi liderler, eğitim süreçlerinde daha etkili sonuçlar elde edebilir." (Ö19)

"Okul yöneticiliği kriterlerinde, öğrenci ve veli memnuniyetine yönelik projelerin değerlendirilmesi de yer almalıdır. Bu tür projeler, okulun genel başarısına olumlu katkı sağlar." (Ö20)

Bu Süreçte Öğretmenlere Düşen Sorumluluklar Nelerdir?

Tablo 8. Bu Süreçte Öğretmenlere Düşen Sorumluluklar: Birleştirilmiş Kategori ve Tema Tablosu

Kategori	Tema	Frekans
İletişim ve İş Birliği	Okul yöneticileriyle etkili iletişim ve iş birliği sağlama	6

	Meslektaşlarla dayanışmayı artırma	2
	Karar alma süreçlerine katılım	2
Yenilik ve Gelişim	Yenilikçi yöntemler deneme ve teknoloji kullanımına açıklık	6
	Profesyonel gelişim programlarına katılım	2
	Sürekli öğrenmeye ve değişime açık olma	2
	Geri bildirimlere açık olma ve buna göre kendini geliştirme	2
Eğitim ve Öğretim	Öğrenci geri bildirimlerini dikkate alma ve öğrenci odaklılık	4
	Ders içeriklerini geliştirme ve yenileme	2
Projeler ve Materyaller	Okul hedeflerine yönelik projeler geliştirme	2
	Eğitim materyalleri tasarlama	2

Tablo 8’de öğretmenlerin liderlik süreçlerine katkıda bulunmak için üstlenmeleri gereken sorumluluklar daha az tema altında toplanarak sunulmuştur. İletişim ve İş Birliği kategorisi, öğretmenlerin yöneticiler ve meslektaşlarıyla iş birliğini güçlendirmesinin önemini vurgulamakta, etkili iletişim ve karar alma süreçlerine katılım gibi başlıkları içermektedir. Yenilik ve Gelişim kategorisinde ise yenilikçi yöntemlere açık olma, teknolojiyi etkin kullanma ve profesyonel gelişim programlarına katılımın öğretmenlerin sorumlulukları arasında öne çıktığı görülmektedir. Bu kategori, öğretmenlerin sürekli öğrenme ve geri bildirimlere dayalı gelişim süreçlerini de kapsayarak liderlik sürecine katkılarını artırmaktadır. Eğitim ve Öğretim kategorisi, öğretmenlerin öğrenci geri bildirimlerini dikkate almaları ve ders içeriklerini sürekli güncellemeleri gibi temel sorumluluklarını içermektedir. Projeler ve Materyaller kategorisi ise öğretmenlerin okul hedeflerine yönelik projeler geliştirmesi ve bu süreçte yenilikçi eğitim materyalleri üretmesinin liderlik sürecindeki yerini vurgulamaktadır. Bu sadeleştirilmiş yapı, öğretmenlerin sorumluluklarını daha net bir şekilde ortaya koymaktadır.

"Öğretmenlerin bu süreçte okul yöneticileriyle etkili bir iletişim kurması önemlidir. İş birliğine açık bir yaklaşım sergilemek, liderlik süreçlerinin daha verimli olmasını sağlar."
(Ö1)

"Ders içeriklerini sürekli olarak güncelleyerek ve yenilikçi yöntemler denemeye istekli olarak öğretmenler, yöneticilerin liderlik hedeflerini destekleyebilir." **(Ö2)**

"Öğretmenlerin, profesyonel gelişimlerine yönelik programlara katılım göstermesi, okul liderlerinin eğitim süreçlerini daha etkili bir şekilde yönlendirmesine yardımcı olabilir." (Ö3)

"Yenilikçi yaklaşımlara açık olmak ve uygulamalara aktif bir şekilde katılmak, öğretmenlerin bu süreçteki en önemli sorumlulukları arasında yer alır." (Ö4)

"Ekip çalışmasına katkı sağlayarak ve diğer meslektaşlarıyla bilgi paylaşımında bulunarak öğretmenler, liderlik süreçlerine olumlu bir destek sunabilir." (Ö5)

"Öğrenci geri bildirimlerini dikkatle takip etmek ve bu doğrultuda ders içeriklerini geliştirmek, öğretmenlerin liderlik sürecine doğrudan katkıda bulunmasını sağlar." (Ö6)

"Öğretmenlerin, okulun genel vizyonuna uygun hareket ederek liderlik hedeflerini desteklemeleri, sürecin daha etkili bir şekilde işlemesine yardımcı olur." (Ö7)

"Liderlik süreçlerinde aktif bir rol almak, öğretmenlerin sorumlulukları arasında yer almalıdır. Bu, planlama ve uygulama aşamalarında daha etkili sonuçlar doğurur." (Ö8)

"Meslektaşlar arasında dayanışmayı artıracak etkinlikler düzenlemek ve bu tür çalışmalara katılım göstermek, liderlik süreçlerini destekler." (Ö9)

"Eğitim süreçlerinde sürekli öğrenmeye açık olmak, öğretmenlerin hem kendi gelişimlerine hem de okulun liderlik hedeflerine katkı sunmasını sağlar." (Ö10)

"Okul liderlerinin sunduğu geri bildirimlere açık olmak ve bu geri bildirimler doğrultusunda kendini geliştirmek, öğretmenlerin temel sorumlulukları arasında yer alır." (Ö11)

"Öğretmenlerin, öğrencilerin bireysel farklılıklarını göz önünde bulundurarak derslerini planlaması, liderlik süreçlerinin başarısını artırır." (Ö12)

"Okulun genel hedeflerine katkıda bulunacak projeler geliştirmek ve bu projelerde aktif bir rol üstlenmek, öğretmenlerin liderlik sürecine katkıda bulunmasını sağlar." (Ö13)

"Velilerle sağlıklı bir iletişim kurarak eğitim süreçlerine destek vermek, öğretmenlerin bu süreçteki sorumluluklarından biridir." (Ö14)

"Okul yöneticilerinin liderlik stratejilerini destekleyen eğitim materyalleri geliştirmek, öğretmenlerin liderlik sürecine katkıda bulunmasını sağlar." (Ö15)

"Öğretmenlerin, derslerinde teknolojiyi etkin bir şekilde kullanarak yenilikçi yaklaşımları benimsemesi, liderlik süreçlerinin başarısını artırır." (Ö16)

"Okul içindeki karar alma süreçlerine katılarak fikirlerini açık bir şekilde ifade etmek, öğretmenlerin liderlik süreçlerine katkı sunmasının bir yoludur." (Ö17)

"Öğretmenlerin, mesleki etik kurallara uygun hareket ederek liderlik sürecine destek vermesi, okulun genel atmosferine olumlu bir katkı sağlar." (Ö18)

"Derslerde ölçme ve değerlendirme süreçlerini daha etkili hale getirmek için liderlikle uyumlu bir yaklaşım benimsemek, öğretmenlerin önemli bir sorumluluğudur." (Ö19)

"Öğretmenlerin, öğrenci merkezli yaklaşımları benimseyerek ders planlamalarını bu doğrultuda yapması, liderlik sürecinin etkili bir şekilde işlemesine katkı sağlar." (Ö20)

Öğretimsel Liderlik Açısından Okul Yöneticinizin En Güçlü Yönlerini Ve Geliştirilmesi Gereken Alanları Neler Olarak Görüyorsunuz?

Tablo 9. Okul Yöneticisinin Öğretimsel Liderlik Rolü: Güçlü Yönler ve Geliştirilmesi Gereken Alanlar

Kategori	Tema	Frekans
Güçlü Yönler	Yenilikçi fikirleri destekleme ve uygulama	6
	Ekip çalışmasını ve dayanışmayı teşvik etme	4
	Öğretmenlere güven verme ve rehberlik sağlama	4
	Açık iletişim becerileri	3
	Öğrenci başarı odaklı liderlik	3
	Teknoloji kullanımını teşvik etme	2
	Eğitim materyallerine erişimi kolaylaştırma	2
Geliştirilmesi Gereken Alanlar	Bireysel mentorluk yaparak öğretmenlere daha fazla destek sağlama	5
	Zaman yönetimini iyileştirme	4
	Eğitim materyallerinin teminini hızlandırma	2
	Fiziksel altyapıyı iyileştirme	2
	Mesleki eğitimlere daha sık fırsat sunma	2

Tablo 9, okul yöneticisinin öğretimsel liderlik rolüne ilişkin güçlü yönleri ve geliştirilmesi gereken alanları kapsamlı bir şekilde özetlemektedir. Güçlü yönler arasında en sık vurgulanan, yenilikçi fikirleri destekleme ve uygulama yeteneği, ekip çalışmasını teşvik etme ve dayanışmayı artırma becerisidir. Bunun yanı sıra, öğretmenlere güven verme ve

rehberlik sağlama, okul atmosferine olumlu katkılar sunmaktadır. Öğrenci başarı odaklı liderlik ve teknolojiyi etkili bir şekilde kullanma becerileri de öne çıkan diğer güçlü özellikler arasındadır. Eğitim materyallerine erişimi kolaylaştırma konusundaki çabalar, öğretim süreçlerinin daha etkili hale gelmesine katkı sağlamaktadır. Okul yöneticisinin liderlik becerilerini daha ileriye taşımak adına geliştirilmesi gereken bazı alanlar da bulunmaktadır. En çok vurgulanan gelişim alanı, bireysel mentorluk yaparak öğretmenlere daha fazla destek sunmaktır. Zaman yönetiminin iyileştirilmesi ve mesleki eğitim fırsatlarının artırılması, öğretmenlerin mesleki gelişimlerini destekleyecek önemli adımlardır. Fiziksel altyapının iyileştirilmesi ve eğitim materyallerinin temininde daha hızlı çözümler üretilmesi de liderlik sürecine katkı sağlayacak diğer unsurlar olarak belirtilmiştir. Bu tablo, okul yöneticisinin mevcut liderlik anlayışını güçlendirmek ve eğitim süreçlerini daha verimli hale getirmek için odaklanılması gereken noktaları net bir şekilde ortaya koymaktadır.

"Okul müdürümüzün güçlü yönlerinden biri, öğretmenlere güven veren ve yenilikçi yaklaşımları destekleyen bir liderlik anlayışına sahip olması. Eğitimde teknolojik araçların kullanımını teşvik ediyor ve bunun için gerekli kaynakları sağlıyor. Geliştirilmesi gereken yönler arasında, öğretmenlerin bireysel ihtiyaçlarına yönelik daha fazla zaman ayırarak kişisel gelişimlerini desteklemesi yer alabilir." (Ö1)

"Ekip çalışmasını teşvik etmesi ve öğretmenler arasında dayanışmayı artırması en güçlü özelliklerinden biri. Eğitim süreçlerini daha planlı bir şekilde organize etme becerisi oldukça etkileyici. Gelişim alanı olarak, daha fazla geri bildirim sağlayarak öğretmenlerin sınıf içi performanslarını geliştirmelerine destek olabilir." (Ö2)

"Eğitim süreçlerini iyileştirmek için sürekli yeni yöntemler öneriyor ve öğretmenleri bu yöntemleri uygulamaya teşvik ediyor. Liderlik anlayışında çözüm odaklı olması dikkat çekiyor. Ancak, okulun fiziksel koşullarını iyileştirme konusunda daha aktif bir rol üstlenmesi faydalı olabilir." (Ö3)

"Müdürümüz, öğretmenlerin fikirlerini önemseyen bir yaklaşım sergiliyor ve karar alma süreçlerine bizleri dahil ediyor. Bu yaklaşım ekip ruhunu güçlendiriyor. Öte yandan, öğretim süreçlerinin daha yakından takip edilmesi, liderlik rolünü daha etkin kılabilir." (Ö4)

"Sorun çözme yeteneği ve öğretmenlere moral veren tutumu en güçlü yanları arasında yer alıyor. Eğitimde yenilikçi yöntemlerin uygulanmasına öncülük ediyor. Geliştirilmesi gereken bir yön olarak, öğretmenlere bireysel mentorluk yaparak daha fazla destek sağlama ihtiyacı göze çarpıyor." (Ö5)

"Öğrencilerin ihtiyaçlarını ön planda tutarak eğitim süreçlerini şekillendiren bir lider. Bu bakış açısı, hem öğretmenlerin hem de öğrencilerin başarılarına katkı sağlıyor. Liderlik

tarzını daha etkili hale getirmek için, zaman yönetiminde daha verimli bir yaklaşım sergileyebilir." (Ö6)

"Motivasyon sağlama konusunda oldukça başarılı. Eğitimde yenilikçi yaklaşımlara açık olması öğretmenleri cesaretlendiriyor. Bununla birlikte, öğretmenler arası iş birliğini artıracak daha fazla etkinlik düzenlemesi yararlı olabilir." (Ö7)

"Liderlik anlayışı sayesinde mesleki gelişimize yönelik birçok fırsat sunuyor. Eğitim programlarını sürekli geliştirmeye çalışması, öğrenciler ve öğretmenler için olumlu bir atmosfer oluşturuyor. Daha etkili bir liderlik için, eğitim materyallerinin teminini hızlandırmaya yönelik adımlar atabilir." (Ö8)

"Eğitim stratejilerinde hedef odaklı bir liderlik anlayışı sergiliyor. Bu tutumu, ders planlamalarının daha verimli yapılmasını sağlıyor. Öğretim süreçlerinde bireysel değerlendirmelere daha fazla ağırlık vermesi, liderliğini daha da etkili kılabilir." (Ö9)

"Öğretimsel liderlik becerileriyle hem öğretmenlere hem de öğrencilere rehberlik ediyor. Eğitim süreçlerinde yenilikçi yaklaşımları benimsemesi, eğitim kalitesini artırıyor. İyileştirilmesi gereken bir nokta olarak, okulun genel altyapısına yönelik geliştirme çalışmalarına daha fazla odaklanabilir." (Ö10)

"Eğitimde yenilikçi projelere öncülük etmesi, müdürümüzün en dikkat çeken özelliklerinden biri. Fikirlerimizi dinlemesi ve uygulama süreçlerinde bize destek olması, öğretim süreçlerini daha etkili hale getiriyor. Liderlik becerilerini daha ileriye taşımak için öğretmenlerin bireysel hedeflerine yönelik özel mentorluk programları oluşturabilir." (Ö11)

"Okul müdürümüz, öğretmenler arasında açık bir iletişim ağı kurarak herkesin fikirlerini özgürce paylaşmasını sağlıyor. Bu sayede ekip ruhunu güçlendiriyor ve sorunların daha hızlı çözülmesine olanak tanıyor. Geliştirilmesi gereken yönlerden biri, mesleki gelişim eğitimlerini daha sık organize ederek öğretmenlerin sürekli öğrenme süreçlerini desteklemek olabilir." (Ö12)

"Eğitim materyallerine kolayca erişmemizi sağlamak, müdürümüzün en önemli katkılarından biri. Bu, ders içeriklerini daha yaratıcı ve etkili hale getirmemize yardımcı oluyor. Yönetimsel süreçlerin daha dengeli bir şekilde yürütülmesi, liderlik rolünü daha belirgin hale getirebilir." (Ö13)

"Öğrencilerin akademik başarılarına yönelik belirlediği hedefler, öğretim süreçlerine olan bakış açımızı şekillendiriyor. Liderlik tarzı sayesinde, öğrencilerin öğrenme süreçlerini daha etkili bir şekilde yönetmemizi sağlıyor. Gelişim için, zaman yönetimini iyileştirerek eğitim-öğretim süreçlerine daha fazla zaman ayırması yararlı olabilir." (Ö14)

"Okul müdürümüz, öğretmenlerin mesleki motivasyonunu artıracak bir liderlik anlayışı sergiliyor. Destekleyici tavrı ve olumlu yaklaşımı, öğretmenler arasında güven ortamı oluşturuyor. Eksik kalan bir alan olarak, okul dışı kaynaklardan faydalanarak daha geniş çaplı projelere öncülük etmesi önerilebilir." (Ö15)

"Yenilikçi fikirleri desteklemesi ve öğretmenlerin bu fikirleri hayata geçirmelerine yardımcı olması, müdürümüzün en güçlü yönlerinden biri. Bu liderlik anlayışı, derslerde daha etkili yöntemlerin kullanılmasını sağlıyor. Geliştirilmesi gereken bir yön olarak, bireysel geri bildirimlere daha fazla zaman ayırması düşünülebilir." (Ö16)

"Müdürümüz, öğretmenlerin motivasyonunu artıran bir liderlik anlayışına sahip. Ortak hedeflere ulaşmamız için bizlere rehberlik ediyor ve süreç boyunca bizi destekliyor. Mesleki gelişim fırsatlarını daha sık sunarak, öğretmenlerin yetkinliklerini artırması faydalı olabilir." (Ö17)

"Ekip çalışmasını teşvik eden ve öğretmenler arasında dayanışmayı güçlendiren bir liderlik anlayışı var. Bu, okuldaki genel atmosferi olumlu yönde etkiliyor. Liderlik becerilerini daha da geliştirmek için, okulun fiziksel altyapısını iyileştirme çalışmalarına öncelik verebilir." (Ö18)

"Müdürümüz, eğitim süreçlerini daha verimli hale getirmek için sürekli yeni stratejiler denememizi teşvik ediyor. Bu yaklaşımı, hem öğretmenlerin hem de öğrencilerin başarısını artırıyor. Ancak, daha fazla bireysel mentorluk yaparak öğretmenlerin ihtiyaçlarına yönelik çözümler üretebilir." (Ö19)

"Okul müdürümüz, açık iletişim becerileri ve yenilikçi yaklaşımıyla öğretim süreçlerine değer katıyor. Eğitimde hedef odaklı bir liderlik anlayışı sergiliyor. Geliştirilecek bir yön olarak, öğretmenlerin mesleki eğitime katılımını artıracak programlar düzenlemesi faydalı olabilir." (Ö20)

SONUÇ

Bu araştırmada, öğretimsel liderlik çerçevesinde okul yöneticilerinin rollerine ilişkin kapsamlı bir değerlendirme yapılmıştır. Mülakatlardan elde edilen bulgular, okul yöneticilerinin öğretim süreçlerindeki liderlik rollerinin, hem öğretmenlerin mesleki gelişimi hem de öğrencilerin akademik başarısı üzerinde doğrudan etkili olduğunu göstermektedir. Yöneticilerin eğitimde yenilikçi yaklaşımları teşvik etmesi, öğretmenlerin daha etkili stratejiler geliştirmesine olanak tanımakta ve bu durum, hem eğitim ortamını hem de genel başarı düzeyini olumlu yönde etkilemektedir. Ancak, bu liderlik rollerinin başarılı bir şekilde sergilenebilmesi için çeşitli engellerin aşılması gerektiği de ortaya çıkmıştır. Öğretimsel liderlik süreçlerinin en belirgin katkısı, öğretmenlerin mesleki motivasyonunu ve tatminini artırmasıdır. Mülakat sonuçlarına göre, yöneticilerin öğretmenlere sunduğu geri bildirimler

ve bireysel rehberlik, öğretmenlerin eksiklerini fark etmelerine ve bu eksiklikleri gidermeye yönelik somut adımlar atmalarına olanak tanımaktadır. Yöneticilerin eğitim süreçlerinde ekip çalışmasını teşvik eden bir anlayış sergilemesi, öğretmenler arasında dayanışmayı artırmakta ve ortak hedeflere ulaşmayı kolaylaştırmaktadır. Bu bulgular, okul yöneticilerinin liderlik rollerinin, eğitim süreçlerinin başarısını artırmada kritik bir öneme sahip olduğunu göstermektedir. Öğrencilerin akademik başarılarının artırılmasında okul yöneticilerinin liderlik rolü, mülakatların bir diğer önemli bulgusudur. Öğrenci merkezli stratejilerin geliştirilmesi, bireysel farklılıkların göz önünde bulundurulması ve yenilikçi yöntemlerin teşvik edilmesi, öğrencilerin öğrenme süreçlerini daha verimli hale getirmektedir. Yöneticilerin öğretim süreçlerine aktif katılımı, öğretmenlerin bu stratejileri uygulamalarını kolaylaştırmaktadır. Ancak, liderlerin bu süreçlere daha fazla zaman ayırması gerektiği ve kaynak eksikliklerinin bu tür girişimleri sınırlandırdığı da vurgulanmıştır.

Mülakatlarda dikkat çeken bir diğer tema, öğretimsel liderlik süreçlerinde karşılaşılan engellerdir. Yöneticilerin idari iş yükünün fazlalığı, öğretim süreçlerine odaklanmalarını zorlaştırmakta ve liderlik rollerini sınırlandırmaktadır. Bunun yanı sıra, okulun fiziksel altyapısının yetersizliği ve maddi eksiklikler, öğretim süreçlerini iyileştirmeye yönelik yenilikçi projelerin hayata geçirilmesini engellemektedir. Öğretmenler arasındaki iletişim kopukluğu ve mesleki dayanışmanın zayıflığı, liderlik süreçlerinin etkin bir şekilde uygulanmasını güçleştirmektedir. Bu sorunların çözülmesi, liderlik rollerinin daha etkili bir şekilde sergilenmesini sağlayabilir. Öğretimsel liderlik süreçlerinin iyileştirilmesi için önerilen çözüm yolları arasında, okul yöneticilerinin sürekli mesleki gelişim fırsatlarına erişimi bulunmaktadır. Liderlik, kriz yönetimi, iletişim ve teknoloji kullanımı gibi konularda düzenlenecek eğitimler, yöneticilerin bilgi ve becerilerini güncel tutmalarına yardımcı olabilir. Bunun yanı sıra, etik liderlik, kültürel çeşitlilik ve toplumsal duyarlılık gibi konuların da bu eğitimlerde ele alınması, liderlik süreçlerinin daha kapsayıcı hale gelmesini sağlayabilir. Bu tür girişimler, okul yöneticilerinin liderlik becerilerini geliştirmesine ve eğitim süreçlerine daha etkin bir şekilde katılmasına olanak tanıyacaktır.

Mülakat sonuçları, öğretimsel liderlik süreçlerinde öğretmenlerin aktif katılımının gerekliliğini de vurgulamaktadır. Öğretmenlerin yenilikçi yöntemlere açık olmaları, mesleki gelişim programlarına katılmaları ve liderlik stratejilerini destekleyici bir tutum sergilemeleri, liderlik süreçlerinin başarısını artırmaktadır. Öğretmenlerin bireysel gelişimlerine yönelik olarak okul yöneticilerinden beklentileri, bu süreçlerin daha etkili hale gelmesi için bir rehber niteliğindedir. Öğretmenlerin liderlik süreçlerine katkı sağlaması, okul ortamında uyumu artırmakta ve ortak hedeflere ulaşmayı kolaylaştırmaktadır. Okul yöneticiliği kriterlerinin geliştirilmesine yönelik öneriler de mülakatlardan elde edilen bir diğer önemli bulgudur. Yöneticilik pozisyonlarına atanacak adayların, liderlik ve iletişim becerileri açısından değerlendirilmesi, bu rollerin daha etkili bir şekilde sergilenmesini sağlayabilir. Liderlik becerilerinin düzenli performans değerlendirmeleriyle takip edilmesi

ve mesleki gelişim programlarına katılım şartı getirilmesi, yöneticilerin bilgi ve becerilerini sürekli güncel tutmasına olanak tanıyacaktır. Liyakata dayalı bir seçim sistemi, eğitim yönetiminde kaliteyi artırmak için önemli bir adım olarak görülmektedir.

Sonuç olarak, öğretimsel liderlik, eğitimde kaliteyi artıran ve öğretmenlerin mesleki gelişimine katkıda bulunan önemli bir faktördür. Yöneticilerin bu liderlik rollerini daha etkin bir şekilde sergilemesi, öğretmenlerin motivasyonunu güçlendirmekte ve öğrencilerin akademik başarılarını artırmaktadır. Ancak, bu süreçlerde karşılaşılan engellerin aşılması ve liderlik stratejilerinin geliştirilmesi, daha başarılı bir eğitim ortamı için gereklidir. Eğitim yönetiminde sürdürülebilir bir liderlik anlayışının benimsenmesi, hem öğretmenlerin hem de öğrencilerin gelişimine katkı sağlayacak ve genel eğitim kalitesini yükseltecektir.

KAYNAKLAR

Akın, M., İş, E., & Anuştekin, M. (2023). Okul psikolojik danışmanlarının algılarına göre okul yöneticilerin etik liderlik davranışlarının incelenmesi. *Milli Eğitim Dergisi*, 52(238), 885-908. <https://doi.org/10.37669/milliegitim.1088110>

Akyürek, M. (2020). Okul yöneticilerinin öz-yeterlik algılarının bazı değişkenler açısından incelenmesi. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*. <https://doi.org/10.14582/duzgef.2021.155>

Cengizhan, S. (2019). Sınıf öğretmenlerinin özel yetenekli öğrenciler için etkinlik tasarlamada-uygulamada karşılaştıkları güçlükler ve eğitime ilişkin görüşleri. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(5), 27-36. <https://doi.org/10.18506/anemon.506421>

Çetin, M., & Gürkan, H. (2021). Okul yöneticilerinin kuantum liderlik davranışları ve öğretmenlerin yaratıcı düşünme eğilimleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Opus Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*. <https://doi.org/10.26466/opus.886390>

Çetin, M., & Maral, M. (2021). Yıkıcı liderlik ile algılanan örgütsel engel arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Opus Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*. <https://doi.org/10.26466/opus.843064>

Çiftçi, E., Akdağ, E., Ulu, Ö., Ada, E., & Doğan, N. (2023). Öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin yeterlilikleri: Meta-sentez çalışması. *Bayterek Uluslararası Akademik Araştırmalar Dergisi*, 6(1), 183-213. <https://doi.org/10.48174/buaad.1294358>

Doğan, Y., & Koçak, O. (2017). Ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin öğretmen motivasyonuna ilişkin algı ve görüşleri. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 17(1), 1-18. <https://doi.org/10.18037/ausbd.415621>

Ekinci, Ş., & Toprakçı, E. (2023). İlçe milli eğitim müdürlüğü yöneticilerinin liderlik stilleri ile okul yöneticilerinin iş doyumunu arasındaki ilişki. *Mustafa Kemal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 7(11), 65-86. <https://doi.org/10.56677/mkuefder.1321285>

İçen, Ç., & Sezgin, Z. (2024). İlköğretim okulu yöneticilerinin kriz yönetimi becerilerine yönelik öğretmen görüşleri. *Rumelide Dil ve Edebiyat Araştırmaları Dergisi*, (Ö14), 600-615. <https://doi.org/10.29000/rumelide.1454549>

Katıtaş, S., Karadaş, H., & Coşkun, B. (2022). Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının öğretmenlerin öznel iyi oluş ve iş doyumları üzerindeki etkisi. *Milli Eğitim Dergisi*, 62, 182-207. <https://doi.org/10.21764/maeuefd.949243>

Kazak, E., & Polat, Ö. (2023). Okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik davranışları ve karşılaşılan engeller. *Batı Anadolu Eğitim Bilimleri Dergisi*, 14(1), 54-82. <https://doi.org/10.51460/baebd.1162662>

Kiraz, Z. (2021). Uzaktan eğitim sürecinde okul yöneticilerinin bilgi teknolojileri kullanımı öz yeterlikleri ile yönetim becerilerinin dönüştürücü liderlik davranışı üzerindeki etkisi. *E-Kafkas Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 8(3), 703-719. <https://doi.org/10.30900/kafkasegt.1023105>

Korumaz, M., & Tufan, M. (2020). Ortaokul yöneticilerinin kuantum liderlik davranışları ile öğretmenlerin inisiyatif alma düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. <https://doi.org/10.18506/anemon.629724>

Köroğlu, G., & Çoban, Ö. (2021). Öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin dağıtımcı liderlik rollerinin incelenmesi. *Journal of Advanced Education Studies*, 3(1), 19-36. <https://doi.org/10.48166/ejaes.867866>

Marakçı, D., & Boz, A. (2022). Öğretmen motivasyonunda hizmetkâr liderliğin yordayıcı rolü. *Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 9(1), 21-35.

<https://doi.org/10.21666/muefd.918421>

Sevim, H., & Kaya, A. (2022). Okullardaki dağıtımçı liderlik ile örgütsel mutluluk arasındaki ilişki. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi Kuram Ve Uygulama*, 5(2), 86-106. <https://doi.org/10.52848/ijls.1094287>

Şimşek, E., & Canbay, P. (2021). Covid-19 döneminde uzaktan eğitimde mentor gerekliliğinin makine öğrenmesi yaklaşımları ile belirlenmesi ve belirleyicilerin açıklanması. *European Journal of Science and Technology*. <https://doi.org/10.31590/ejosat.948242>

Taş, M., & Özcan, Z. (2020). Okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin davranışsal açıdan güçlendirilmesi arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Opus Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 16(Eğitim ve Toplum Özel Sayısı), 5764-5791. <https://doi.org/10.26466/opus.735280>

Uçar, R., & Dağlı, A. (2017). İlkokul müdürlerinin dağıtımçı liderlik davranışları ile öğretmenlerin motivasyon ve yaratıcılık düzeyleri arasındaki ilişki. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 16(60), 198-198. <https://doi.org/10.17755/esosder.289661>

Uzun, T., Ayık, A., & Özdem, G. (2019). İlkokullarda örgütsel iletişim ile öğretmenlerin iş motivasyonu arasındaki ilişkiler. *Ulusal Eğitim Akademisi Dergisi*, 3(1), 26-40. <https://doi.org/10.32960/uead.502996>

Yüksel, B. (2021). Öğretmen algılarına göre okul öncesi yöneticilerinin etik liderlik davranışları: Antalya ili örneği. *Opus Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 17(37), 4824-4846. <https://doi.org/10.26466/opus.892148>

Zengin, T., & Arpacı, Ö. (2021). Öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin etik liderlik özelliklerinin örgütsel sinizme etkisinin incelenmesi. *Trakya Eğitim Dergisi*, 11(1), 347-365. <https://doi.org/10.24315/tred.729398>