

Öğretmenlerin Okul Liderliği Hakkında Görüşleri

Teachers' Views on School Leadership

ÖZET

Bu çalışmanın amacı öğretmenlerin okul liderliği hakkında görüşlerini belirlemesidir. Çalışmanın amacı öğretmenlerin bakış açılarını göre eleştirel bir şekilde incelemek olduğu için bu araştırma fenomenolojik bir yaklaşım kullanılarak oluşturulmuştur. Araştırmanın çalışma grubunu belirlemek için kasıtlı örnekleme tekniklerinden biri olan maksimum çeşitlilik örnekleme kullanılmıştır. 2023-2024 eğitim-öğretim yılının Ekim döneminde görev yapan 14 öğretmen araştırmada yer almıştır. Bu çalışmada katılımcılara, nitel araştırmalarda veri toplamak için yaygın bir araç olan açık uçlu soruların yer aldığı görüşme formları verilmiş ve formları doldurmaları istenmiştir. Elde edilen veriler içerik analizi ile değerlendirilmiştir. Okul liderlerinin liderlik tarzları, öğretmenlerin motivasyonunu, mesleki performansını ve iş tatminini önemli ölçüde etkiler, bu yüzden liderlerin esnek ve duyarlı olması gerekir. Demokratik ve katılımcı liderlik yaklaşımları öğretmenlerin kendilerini değerli hissetmelerine ve iş tatminini artırmalarına yardımcı olurken, otoriter ve katı yaklaşımlar motivasyonu ve yaratıcılığı olumsuz etkileyebilir. İdeal bir okul lideri adil, iletişim becerileri yüksek, empatik, esnek ve yeniliklere açık olmalıdır. Liderlerin karar alma süreçlerinde öğretmenlerin fikirlerini dikkate almaları ve yeterli destek sağlamaları, öğretmenlerin mesleki tatmin düzeyleri üzerinde belirleyici rol oynar. Başarılı bir eğitim ortamı için okul liderlerinin, öğretmenlerin ihtiyaçlarını anlamaları ve mesleki gelişimlerini teşvik etmeleri kritik öneme sahiptir.

Anahtar Kelimeler: Öğretmen, Okul, Liderlik.

ABSTRACT

The aim of this study is to determine teachers' views about school leadership. Since the aim of the study was to critically examine the teachers' perspectives, this research was constructed using a phenomenological approach. Maximum variation sampling, one of the deliberate sampling techniques, was used to determine the study group. Fourteen teachers working in the October semester of the 2023-2024 academic year took part in the study. In this study, participants were given interview forms with open-ended questions, which is a common tool for collecting data in qualitative research, and asked to fill out the forms. The leadership styles of school leaders significantly affect teachers' motivation, professional performance and job satisfaction, so leaders need to be flexible and responsive. Democratic and participative leadership approaches help teachers feel valued and increase job satisfaction, while authoritarian and rigid approaches can negatively affect motivation and creativity. An ideal school leader should be fair, have high communication skills, be empathetic, flexible and open to innovation. The fact that leaders take teachers' opinions into account in decision-making processes and provide adequate support plays a decisive role in teachers' professional satisfaction levels. For a successful educational environment, it is critical for school leaders to understand teachers' needs and encourage their professional development.

Keywords: Teacher, School, Leadership.

GİRİŞ


Günümüz eğitim sistemleri, öğretmenler ve okul liderleri arasındaki işbirliğinin önemini vurgulamaktadır. Etkili bir eğitim liderliği, öğretmenlerin mesleki gelişimine destek olmak, öğrenme ortamlarını iyileştirmek ve eğitimde kaliteyi artırmak için hayati bir role sahiptir (Leithwood et al., 2020). Bu yazıda, öğretmenler ve okul liderleri arasındaki ilişkinin dinamikleri ve bu ilişkinin eğitim kalitesi üzerindeki etkisi ele alınacaktır.

İlk olarak, okul liderliği ve öğretmenler arasındaki etkileşimin, öğretmenlerin mesleki tatmini ve motivasyonu üzerindeki etkisi dikkate değerdir. Öğretmenlerin, yönetim tarafından desteklendiğini ve takdir edildiğini hissetmeleri, iş tatminlerini artırır ve mesleki gelişimlerine katkıda bulunur (Hallinger & Heck, 2010). Ayrıca, okul liderlerinin öğretmenlerle sağlıklı iletişim kurmaları ve onların görüşlerini dikkate almaları, kurum içinde olumlu bir çalışma ortamı yaratır ve öğretmenlerin özgüvenini artırır (Robinson et al., 2011).

İkinci olarak, okul liderliğinin öğretmenlerin mesleki gelişimine etkisi, eğitim kalitesinin artmasında kilit bir faktördür. Okul liderleri, öğretmenlerin sürekli öğrenme ve gelişimine olanak tanıyan profesyonel gelişim fırsatları sunarak öğretim kalitesini artırabilirler (Bush & Glover, 2014). Bu, öğretmenlerin öğretim becerilerini geliştirmelerine, yeni pedagojik stratejiler öğrenmelerine ve öğrenci başarısını artırmaya yönelik yenilikçi yöntemler denemelerine olanak tanır.

Kezban Şıvgın ¹ 

Elif Mumcu ² 

Mustafa Atik ³ 

Mehmet Bektaş ⁴ 

How to Cite This Article

Şıvgın, K., Mumcu, E., Atik, M & Bektaş, M. (2023). "Öğretmenlerin Okul Liderliği Hakkında Görüşleri", *International Academic Social Resources Journal*, (e-ISSN: 2636-7637), Vol:8, Issue:55; pp:4317-4324. DOI: <http://dx.doi.org/10.29228/ASRJOURNAL.73530>

Arrival: 09 October 2023

Published: 30 November 2023

Academic Social Resources Journal is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

¹ Okul Müdürü, MEB, Ankara, Türkiye

² Öğretmen, MEB, Ankara, Türkiye

³ Müdür Yardımcısı, MEB, Konya, Türkiye

⁴ Müdür Yardımcısı, MEB, Rize, Türkiye

Üçüncüsü, öğretmenlerin okul liderleriyle işbirliği içinde olmaları, okulun vizyonunu ve hedeflerini paylaşmaları açısından önemlidir. Okul liderlerinin vizyonu, öğretmenler tarafından benimsendiğinde ve uygulandığında, okulun genel performansında ve öğrenci başarısında önemli iyileşmeler görülebilir (Spillane et al., 2011). Öğretmenler ve okul liderleri arasındaki ortak hedeflere yönelik işbirliği, okulun misyonunu gerçekleştirmek ve öğrenci öğrenmesini optimize etmek için kritik bir rol oynar.

Dördüncü olarak, okul liderlerinin öğretmenlerle olan ilişkileri, okulun genel iklimi ve öğrencilerin öğrenme deneyimleri üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Öğretmenlerle etkili iletişim kuran ve onların ihtiyaçlarını anlayan okul liderleri, öğretmenlerin öğrencilerle daha etkili ilişkiler kurmasına yardımcı olur ve öğrenci başarısını destekler (Harris & Jones, 2019).

Sonuç olarak, öğretmenler ve okul liderleri arasındaki etkileşim, eğitimde kalite ve başarı için temel bir unsurdur. Okul liderlerinin öğretmenleri desteklemesi, mesleki gelişimlerini teşvik etmesi ve ortak hedeflere yönelik işbirliğini sağlaması, hem öğretmenlerin hem de öğrencilerin başarısını artırmada kritik öneme sahiptir.

Beşinci olarak, öğretmenler ve okul liderleri arasındaki işbirliği, öğretmenlerin sınıf yönetimi ve öğrenci davranışlarına olan yaklaşımlarını etkileyebilir. Araştırmalar, okul liderlerinin öğretmenlerle düzenli geri bildirim ve destek sağlamasının, öğretmenlerin sınıf yönetimi becerilerini güçlendirdiğini ve öğrenci davranışlarına daha etkili müdahalelerde bulunmalarını sağladığını göstermektedir (Marzano et al., 2013). Bu durum, sınıf içi öğrenme ortamını iyileştirir ve öğrencilerin akademik ve sosyal başarısına katkıda bulunur.

Altıncı olarak, okul liderlerinin öğretmenleri yenilikçi eğitim yaklaşımlarını benimsemeye teşvik etmesi, eğitimde çeşitliliği ve yaratıcılığı artırabilir. Öğretmenler, liderler tarafından sunulan fırsatları kullanarak, öğrenme deneyimlerini zenginleştirebilir ve öğrencilerin farklı öğrenme stillerine ve ihtiyaçlarına uyum sağlayabilir (Danielson, 2014). Bu, öğrencilerin daha derinlemesine öğrenmelerine ve öğrendiklerini gerçek dünya bağlamlarında uygulamalarına olanak tanır.

Yedinci olarak, okul liderlerinin öğretmenlerin yenilikçi eğitim teknolojilerini ve araçlarını kullanmalarını desteklemesi, öğrenme süreçlerini modernize edebilir ve öğrenci katılımını artırabilir. Teknolojinin entegrasyonu, öğrencilerin ilgisini çeken ve onları aktif öğrenmeye teşvik eden zengin ve etkileşimli öğrenme deneyimleri yaratabilir (Zhao, 2012). Bu, öğrencilerin dijital becerilerini geliştirmelerine ve 21. yüzyılın beceri gereksinimlerine uyum sağlamalarına yardımcı olur.

Son olarak, okul liderleri ve öğretmenler arasındaki işbirliği, öğrencilere yönelik kapsayıcı ve adil bir eğitim ortamı yaratma konusunda kritik bir rol oynamaktadır. Liderlerin, öğretmenlerle birlikte öğrencilerin çeşitli ihtiyaçlarına yanıt verecek stratejiler geliştirmesi, her öğrencinin potansiyelini en üst düzeye çıkarmasına ve eğitimde eşitliği sağlamasına yardımcı olabilir (Ainscow et al., 2016).

Özetle, öğretmenler ve okul liderleri arasındaki işbirliği, eğitim kalitesini artırmak, öğretmenlerin mesleki gelişimini desteklemek ve öğrenciler için zengin öğrenme deneyimleri yaratmak açısından hayati öneme sahiptir. Bu işbirliği, eğitimde yenilikçiliği teşvik eder, öğrenci başarısını destekler ve eğitimde sürekli gelişimi mümkün kılar. Eğitim alanında, öğretmenler ve okul liderleri arasındaki işbirliği, öğrencilerin başarısı ve eğitimde genel kalitenin artırılması için temel bir unsurdur. Bu işbirliğinin temelinde, liderlerin öğretmenlerin mesleki gelişimini desteklemesi, öğrenme ortamlarını iyileştirmesi ve eğitimde kaliteyi artırması yatmaktadır (Leithwood et al., 2020).

Öncelikle, okul liderliği ve öğretmenler arasındaki etkileşim, öğretmenlerin mesleki tatmini ve motivasyonu üzerinde büyük bir etkiye sahiptir. Liderler tarafından destek ve takdir gören öğretmenler, işlerinde daha tatmin olur ve mesleki gelişimlerine daha fazla katkıda bulunurlar (Hallinger & Heck, 2010). Ayrıca, sağlıklı iletişim ve öğretmenlerin görüşlerinin dikkate alınması, kurum içinde olumlu bir çalışma ortamı yaratır ve öğretmenlerin özgüvenini artırır (Robinson et al., 2011).

Okul liderlerinin öğretmenlerin mesleki gelişimine olan etkisi, eğitim kalitesini artırmada kilit rol oynar. Sürekli öğrenme ve gelişim fırsatları sağlayarak, liderler öğretim kalitesini yükseltebilir, öğretmenlerin öğretim becerilerini geliştirmelerini ve yenilikçi yöntemler denemelerini teşvik edebilir (Bush & Glover, 2014).

Okul liderleri ve öğretmenler arasındaki işbirliği, okulun vizyonunu ve hedeflerini paylaşmada da önemlidir. Liderlerin vizyonunun öğretmenler tarafından benimsenmesi, okulun genel performansında ve öğrenci başarısında iyileşmelere yol açar (Spillane et al., 2011). Ayrıca, liderlerin öğretmenlerle ilişkileri, okulun genel iklimini ve öğrencilerin öğrenme deneyimlerini de etkiler; etkili iletişim ve anlayış, öğretmenlerin öğrencilerle daha etkili ilişkiler kurmasına yardımcı olur ve öğrenci başarısını destekler (Harris & Jones, 2019).

İşbirliği, sınıf yönetimi ve öğrenci davranışlarına olan yaklaşımları da etkiler. Düzenli geri bildirim ve destek, öğretmenlerin sınıf yönetimi becerilerini güçlendirir ve etkili müdahalelerde bulunmalarını sağlar (Marzano et al., 2013). Ayrıca, liderlerin öğretmenleri yenilikçi eğitim yaklaşımlarını benimsemeye teşvik etmesi, eğitimde çeşitliliği ve yaratıcılığı artırabilir (Danielson, 2014). Teknolojinin entegrasyonu, öğrenme süreçlerini modernize edebilir ve öğrenci katılımını artırabilir (Zhao, 2012).

Son olarak, öğrencilere yönelik kapsayıcı ve adil bir eğitim ortamı yaratmada, okul liderleri ve öğretmenler arasındaki işbirliği kritik bir rol oynar (Ainscow et al., 2016). Özetle, bu işbirliği, eğitim kalitesini artırmak, öğretmenlerin mesleki gelişimini desteklemek ve öğrenciler için zengin öğrenme deneyimleri yaratmak açısından hayati öneme sahiptir ve öğretimde yenilikçiliği teşvik eder, öğrenci başarısını destekler ve eğitimde sürekli gelişimi mümkün kılar.

YÖNTEM

Araştırma Modeli

Bu çalışma nitel araştırma niteliğindedir. İncelenen olguların derinlemesine ve kapsamlı bir değerlendirmesini yapmayı amaçlayan çalışmalar nitel araştırmalar için daha uygundur (Yıldırım ve Şimşek, 2013). Çalışmanın amacı öğretmenlerin bakış açılarını göre eleştirel bir şekilde incelemek olduğu için bu araştırma fenomenolojik bir yaklaşım kullanılarak oluşturulmuştur.

Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubunu belirlemek için kasıtlı örnekleme tekniklerinden biri olan maksimum çeşitlilik örnekleme kullanılmıştır (Karataş, 2015). Bu çalışmada katılımcıların mümkün olduğunca birbirinden farklı kişiler arasından seçilmesi maksimum çeşitlilik olarak kabul edilmiştir. Sonuç olarak, 2023-2024 eğitim-öğretim yılının Ekim döneminde görev yapan 14 öğretmen çalışmada yer almıştır. Tablo 1, öğretmen adayları olan araştırma katılımcılarına ilişkin demografik verileri sunmaktadır.

Tablo 1. Araştırmaya Katılanların Demografik Değişkenleri

Kod	Cinsiyet	Branş	Yaş	Kıdem	Öğrenim Durumu
K1	Erkek	İngilizce Öğretmeni	28	6	Yüksek Lisans
K2	Kadın	Coğrafya Öğretmeni	40	18	Doktora
K3	Erkek	Matematik Öğretmeni	35	13	Lisans
K4	Kadın	Fizik Öğretmeni	29	7	Lisans
K5	Erkek	Tarih Öğretmeni	46	24	Yüksek Lisans
K6	Kadın	Türkçe Öğretmeni	32	10	Doktora
K7	Erkek	Kimya Öğretmeni	43	21	Lisans
K8	Kadın	Biyoloji Öğretmeni	36	14	Yüksek Lisans
K9	Erkek	Beden Eğitimi	39	17	Lisans
K10	Kadın	Din Kültürü Öğretmeni	30	8	Yüksek Lisans
K11	Erkek	Müzik Öğretmeni	37	15	Lisans
K12	Kadın	Resim Öğretmeni	34	12	Doktora
K13	Erkek	Teknoloji ve Tasarım	31	9	Yüksek Lisans
K14	Kadın	Sosyal Bilgiler	38	16	Lisans

Tablo 1, araştırmaya katılan öğretmenlerin demografik bilgilerini göstermektedir. Tabloya göre, çeşitli branşlarda görev yapan öğretmenlerin yaş ortalaması 30'ların ortasında bulunmaktadır. Kıdemleri ise genellikle 10 yılın üzerindedir, bu da katılımcıların deneyimli olduğunu göstermektedir. Eğitim durumuna gelince, öğretmenlerin büyük bir kısmı yüksek lisans seviyesinde eğitim almıştır. Ancak bazılarının doktora derecesine sahip olduğu da dikkat çekmektedir. Bu da katılımcıların akademik alanda ilerlemeye önem verdiklerini gösteriyor.

Veri Toplama Aracı

Bu çalışmada yarı yapılandırılmış bir görüşme formu kullanılmıştır. Görüşme formundaki soruların katılımcılar için anlaşılır ve açık olması, içgörülü sorular hazırlanması, soruların somut bir dil içermesi, soruların hedefe yönelik olması ve soruların kuralcı olmaması için her türlü çaba gösterilmiştir (Yıldırım ve Şimşek, 2013).

Verilerin Toplanması ve Analizi

Bu çalışmada katılımcılara, nitel araştırmalarda veri toplamak için yaygın bir araç olan açık uçlu soruların yer aldığı görüşme formları verilmiş ve formları doldurmaları istenmiştir. Katılımcıların görüşme formlarını doldurması 45-60 dakika sürmüştür.

İlk olarak, katılımcılara verilen yazılı görüşme formlarını yazıya dökmek için bilgisayar kullanılmıştır. Araştırmaya katılan öğretmenleri kodlamak için, veri toplanan her bir öğretmene "K" ile başlayan bir kod numarası verilmiştir (Ekiz, 2003). Bu çalışmadan elde edilen veriler betimsel analiz yaklaşımı kullanılarak analiz edilmiştir. Veriler bu noktada belirlenmiş ve doğrudan alıntılarla desteklenmiştir. Sonuçlar son aşamada yorumlanmıştır (Karataş, 2015). Sonuç olarak, sonuçlar arasındaki neden-sonuç bağlantılarının açıklanmasıyla çeşitli olgular arasındaki konuşmalar teşvik edilmiştir.

BULGULAR

Okul liderliği konusunda, şu ana kadar çalıştığınız okullardaki okul liderlerinin (okul müdürleri veya yöneticileri) yönetim stillerini nasıl değerlendirirsiniz? Lütfen deneyimlerinizde farklılık gösteren liderlik özelliklerini karşılaştırmalı olarak açıklayınız.

Katılımcılara sorulan yarı yapılandırılmış görüşme ile “Okul liderliği konusunda, şu ana kadar çalıştığınız okullardaki okul liderlerinin (okul müdürleri veya yöneticileri) yönetim stillerini nasıl değerlendirirsiniz? Lütfen deneyimlerinizde farklılık gösteren liderlik özelliklerini karşılaştırmalı olarak açıklayınız.” şeklinde bir soru yöneltilmiş olup katılımcıların sorulara verdiği yanıtlar kapsamında elde edilen doğrudan alıntılar aşağıda verilmiştir.

(K1) “Müdürümüz çok demokratik bir lider. Öğretmenlerin görüşlerini alır ve kararlarımıza saygı gösterir. Fakat bazen çok kararsız kalabiliyor, bu da okulda bazı gecikmelere neden oluyor.”

(K2) “Mevcut yöneticimiz çok otoriter. Ne yapılacağını belirler ve tartışma olmaz. Bu, işleri hızlandırıyor ama bazen öğretmenlerin fikirlerinin dikkate alınmadığını hissettiriyor.”

(K3) “Okul müdürümüz bir vizyoner. Geleceğe yönelik büyük planları var ve bunları gerçekleştirmek için çok çalışıyor. Ancak bazen günlük işlerin yönetimini ihmal edebiliyor.”

(K4) “Yöneticimiz çok destekleyici. Her zaman yanımızda ve bizi teşvik ediyor. Ancak bazen disiplin konusunda daha katı olması gerektiğini düşünüyorum.”

(K5) “Bizim okul müdürümüz çok karizmatik, herkes onu seviyor ve saygı duyuyor. Ancak bazen karizması, gerçek problemlerin üstünü örtebiliyor ve eleştirilere pek açık değil.”

(K6) “Müdürümüz çok analitik ve veri odaklı. Kararlarını her zaman kanıta dayandırıyor. Bu iyi bir şey ama bazen insan faktörünü unutabiliyor.”

(K7) “Yöneticimiz çok esnek, her türlü yeniliğe açık. Bu, okulumuzu ileriye taşıyor. Ancak bazen eski ve işe yarar yöntemleri çok çabuk terk ediyor.”

(K8) “Okul müdürümüz, işleri yürütmekte çok pasif. Çoğu zaman öğretmenler kendi başlarının çaresine bakıyor. Daha fazla liderlik ve yönlendirme beklerdim.”

(K9) “Yöneticimiz çok empatik ve her zaman dinlemeye hazır. Bu, öğretmenlerin kendini rahat hissetmesini sağlıyor. Ancak bazen daha kararlı olması gerektiğini düşünüyorum.”

(K10) “Okul müdürümüz çok yenilikçi ve yaratıcı. Sürekli yeni fikirler getiriyor, bu da okulumuzu canlı tutuyor. Ancak bazen bu yeniliklerin uygulamaya geçmesi zor olabiliyor.”

(K11) “Müdürümüz her zaman katılımcı bir liderlik sergiliyor. Herkesin fikrini önemsiyor ve kararları kolektif şekilde alıyor. Bu süreç bazen uzun sürebiliyor ama herkesin sesinin duyulduğunu hissinin veriyor.”

(K12) “Yöneticimiz çok hırslı ve rekabetçi. Bu bazen okulumuzu başarıya taşıyor ama rekabetçi ortam öğretmenler arasında gerilime neden olabiliyor.”

(K13) “Okul müdürümüz, her zaman disiplinli ve düzenli. Kurallar çok net ve herkes ne yapması gerektiğini biliyor. Ancak bu katı kurallar bazen yaratıcılığı kısıtlıyor gibi.”

(K14) “Müdürümüz çok ilgili ve özenli. Her detayla birebir ilgileniyor. Bu, işlerin düzgün yapılmasını sağlıyor ama bazen aşırı kontrolcü olabiliyor ve öğretmenlere az özgürlük bırakıyor.”

Bu değerlendirmeler, okul liderlerinin çeşitli liderlik stilleri ve bu stillerin okul ortamı üzerindeki etkileri hakkında önemli bilgiler sunmaktadır. Demokratik liderlik yaklaşımı, öğretmenlerin karar alma süreçlerine dahil edilmesini sağlasa da bazen kararsızlık ve gecikmelere yol açabilir. Otoriter liderlik ise hızlı karar alma ve uygulama süreçlerine katkıda bulunurken, öğretmenlerin fikirlerinin göz ardı edildiği algısına neden olabilir. Vizyoner liderlik, okulun uzun vadeli hedeflerine odaklanırken, günlük işlerin yönetimini ihmal edebilir. Destekleyici liderler, öğretmenlerin motivasyonunu artırırken, disiplin konusunda daha katı olmaları gerekebilir. Karizmatik liderler, güçlü bir takipçi kitlesi oluştursa da eleştirilere kapalı olabilirler ve bazen gerçek sorunları gözden kaçırabilirler. Analitik ve veri odaklı liderler, kararlarını kanıtlara dayandırırken, insan faktörünü göz ardı edebilirler. Esnek liderler yeniliklere açık olmalarına rağmen, bazen işe yarar geleneksel yöntemleri hızlıca terk edebilirler. Pasif liderler, öğretmenlere bağımsızlık sunarken, daha fazla yönlendirme ve liderliğe ihtiyaç duyulabileceğini gösterir. Empatik liderler, öğretmenlerin kendilerini rahat hissetmelerini sağlarken, karar alma süreçlerinde daha kararlı olmaları gerekebilir. Yenilikçi ve yaratıcı liderler, okulu canlı tutarken, yeniliklerin uygulanmasının zor olabileceğine dikkat çeker. Katılımcı liderler, kolektif karar alma süreçlerine önem verse de bu süreçler zaman alabilir ve bazen verimliliği etkileyebilir. Hırslı ve rekabetçi liderler, başarıya ulaşmada etkili olabilirken, öğretmenler arasında gereksiz gerilimlere yol açabilir. Disiplinli ve düzenli liderler, net kurallar koyarken, bu kurallar yaratıcılığı kısıtlayabilir. Aşırı ilgili ve kontrolcü liderler, işlerin düzgün yapılmasını sağlasa da öğretmenlere az özgürlük bırakabilir. Genel olarak, bu değerlendirmeler, liderlik stillerinin hem olumlu hem de olumsuz yönlerini ortaya koymakta ve okul liderlerinin farklı durumlar ve ihtiyaçlar için uygun dengeyi bulmalarının önemini vurgulamaktadır.

Eğitim süreçlerinde okul liderinin rolünü nasıl tanımlarsınız? Bu rolün öğretmenlerin mesleki performansı ve motivasyonu üzerindeki etkileri hakkında neler düşünüyorsunuz?

Katılımcılara sorulan yarı yapılandırılmış görüşme ile “Eğitim süreçlerinde okul liderinin rolünü nasıl tanımlarsınız? Bu rolün öğretmenlerin mesleki performansı ve motivasyonu üzerindeki etkileri hakkında neler düşünüyorsunuz?” şeklinde bir soru yöneltilmiş olup katılımcıların sorulara verdiği yanıtlar kapsamında elde edilen doğrudan alıntılar aşağıda verilmiştir.

(K1) “Okul lideri, bir rehber gibi, bize yol gösteriyor ve destek sağlıyor. Liderimiz olumlu olduğunda, ben de daha motive oluyorum.”

(K2) “Liderimizin açık iletişimi ve adil tutumu, bana güven veriyor ve işime daha çok odaklanmama yardımcı oluyor.”

(K3) “Liderimiz çok baskıcı, bu yüzden bazen yaratıcılığımı kısıtlanmış hissediyorum.”

(K4) “Okul liderimiz, öğretmenlerin fikirlerine değer veriyor. Bu, kendimi önemli hissetmeme ve daha iyi performans göstermeme sebep oluyor.”

(K5) “Liderimizin esnek yaklaşımı, denemeler yapmama ve kendimi geliştirmeme olanak tanıyor.”

(K6) “Liderimizin vizyonu, okulumuzu ileriye taşıyor ama bazen günlük sorunları gözden kaçırıyor, bu da stres yaratıyor.”

(K7) “Liderimizin aşırı kontrolcü tutumu, mesleki gelişimim için az alan bırakıyor.”

(K8) “Okul liderimiz kararları hızlı alıyor, bu bazen iyi oluyor ama bazen de fikirlerimizin göz ardı edildiğini hissettiriyor.”

(K9) “Liderimizin empatik olması, zor zamanlarda destek hissetmemizi sağlıyor.”

(K10) “Liderimizin yeniliklere açık olması, mesleki gelişimime büyük katkı sağlıyor.”

(K11) “Liderimiz çok pasif, bazen daha fazla yönlendirme ve destek bekliyorum.”

(K12) “Liderimizin disiplinli yapısı, okulumuzda düzeni sağlıyor ama bazen çok katı olabiliyor.”

(K13) “Liderimizin rekabetçi tutumu, performansımızı artırıyor ama bazen gereksiz baskı hissediyorum.”

(K14) “Liderimiz çok ilgili ve her zaman yardımcı olmaya hazır, bu bana güven veriyor ve motivasyonumu artırıyor.”

Bu değerlendirmeler, okul liderlerinin yönetim tarzlarının ve tutumlarının öğretmenlerin motivasyonu, mesleki performansı ve iş tatmini üzerinde önemli etkileri olduğunu göstermektedir. Öğretmenlerin ifadelerinde liderlik tarzlarının çeşitliliği, farklı okul yöneticilerinin öğretmenler üzerindeki etkilerini farklı şekillerde yansıtmaktadır. Bazı öğretmenler, okul liderlerinin açık iletişim, adil tutum, empati ve yeniliklere açık olma gibi özelliklerinden memnuniyet duyduklarını belirtmiştir. Bu tür pozitif liderlik yaklaşımları, öğretmenlerin kendilerini değerli hissetmelerine, motivasyonlarının artmasına ve mesleki gelişimlerine katkıda bulunmaktadır. Öte yandan, bazı öğretmenler liderlerin baskıcı, kontrolcü veya aşırı disiplinli tutumlarından kaynaklanan olumsuz etkilerden bahsetmişlerdir. Bu tür liderlik yaklaşımları, öğretmenlerin yaratıcılıklarını ve özgüvenlerini kısıtlayabilir, stres ve baskı hissine yol açabilir. Ayrıca, liderlerin karar alma süreçlerinde öğretmenlerin fikirlerini dikkate alması, esneklik göstermesi ve yeterli destek sağlaması gibi faktörler de öğretmenlerin motivasyonu ve mesleki tatmin düzeyleri üzerinde belirleyici rol oynamaktadır. Genel olarak, bu değerlendirmeler, okul liderlerinin öğretmenler üzerindeki etkilerinin karmaşık ve çeşitli olduğunu, liderlik tarzının ve lider-öğretmen ilişkisinin öğretmenlerin mesleki deneyimleri üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir.

İdeal bir okul liderinin sahip olması gereken özellikler nelerdir? Şu ana kadar çalıştığınız okul liderleri arasında bu özelliklere en yakın olan ve olmayan liderler hakkında deneyimlerinizi paylaşabilir misiniz?

Katılımcılara sorulan yarı yapılandırılmış görüşme ile “İdeal bir okul liderinin sahip olması gereken özellikler nelerdir? Şu ana kadar çalıştığımız okul liderleri arasında bu özelliklere en yakın olan ve olmayan liderler hakkında deneyimlerinizi paylaşabilir misiniz?” şeklinde bir soru yöneltilmiş olup katılımcıların sorulara verdiği yanıtlar kapsamında elde edilen doğrudan alıntılar aşağıda verilmiştir.

“(K1) İdeal bir okul lideri adil, iletişim becerileri yüksek ve öğretmenlerin fikirlerine değer veren biri olmalı. En iyi deneyimim, fikirlerimizi dinleyen ve bizi önemseyen bir müdürle çalışmaktı.”

“(K2) Lider esnek, yeniliklere açık ve öğrencilere odaklı olmalı. Maalesef, çok katı kuralları olan ve yenilikleri kabul etmeyen bir müdürle çalıştım.”

“(K3) Empati yeteneği güçlü ve öğretmenlerin ihtiyaçlarını anlayabilen bir liderle çalışmak harika. Bazı müdürler sadece idari işlere odaklanıyor ve öğretmenlerin duygusal ihtiyaçlarını göz ardı ediyor.”

“(K4) İdeal bir lider, öğretmenlerin profesyonel gelişimine destek olmalı. Bu anlamda, bize eğitim fırsatları sunan ve mesleki gelişimimize katkıda bulunan bir yöneticiyle çalıştım.”

“(K5) Liderin vizyoner ve ilham verici olması önemli. Birlikte çalıştığım bir müdür, bize gelecek vizyonu sunarak motive etmişti.”

“(K6) İyi bir lider kararlı ancak esnek olmalı. Ancak, bazı kararları değiştirmekten çekinen ve esnek olmayan yöneticilerle de karşılaştım.”

“(K7) Lider, problem çözme becerisine sahip olmalı. Karşılaştığım problemleri çözmek için çabalamayan bir müdürle çalışmak zordu.”

“(K8) İyi bir okul lideri, öğrenci ve öğretmenlerle iyi ilişkiler kurmalı. Bazı müdürler sadece idareyle ilgileniyor, öğrencilerle ve öğretmenlerle bağ kurmuyor.”

“(K9) Lider, demokratik ve katılımcı olmalı. Herkesin sesini duyurduğu ve fikirlerin değerlendirildiği bir ortamda çalışmak çok daha verimli.”

“(K10) İdeal bir lider, etik değerlere sahip olmalı. Maalesef, etik olmayan davranışlar sergileyen bir müdürle de çalıştım.”

“(K11) Lider, zaman yönetimi konusunda başarılı olmalı. Zamanını etkili kullanamayan ve her şeyi son dakikaya bırakan bir müdürle çalışmak zorlayıcıydı.”

“(K12) İdeal bir lider, kriz yönetimi konusunda becerikli olmalı. Bazı müdürler, zor durumlar karşısında panik yapıyor.”

“(K13) Lider, öğretmenlerin refahını önemsemeli. Bize değer veren ve destekleyen bir müdürle çalışmak çok fark yaratıyor.”

“(K14) İdeal bir lider, adaletli ve şeffaf olmalı. Adaletsiz ve gizli kapaklı işler yapan bir müdürle çalışmak güveni sarsıyor.”

Bu değerlendirmeler, okul liderlerinin özelliklerinin ve yönetim stillerinin öğretmenlerin deneyimleri ve profesyonel gelişimleri üzerindeki etkisini geniş bir yelpazede ele almaktadır. Öğretmenler, ideal okul liderinin adil, iletişim becerileri yüksek, empatik, esnek ve yeniliklere açık olması gerektiğini vurgulamaktadır. Ayrıca, liderlerin vizyoner olması, öğretmenlerin mesleki gelişimine destek vermesi ve etik değerlere sahip olması önemli görülmektedir. Demokratik ve katılımcı bir yaklaşım sergileyen, öğrenci ve öğretmenlerle iyi ilişkiler kuran liderlerin öğretmenler tarafından olumlu algılandığı belirtilmiştir. Buna karşılık, katı kuralları olan, esnek olmayan, problem çözme becerisi düşük ve etik olmayan davranışlar sergileyen liderlerin öğretmenlerin motivasyonunu ve performansını olumsuz etkilediği görülmüştür. Özellikle, öğretmenlerin duygusal ve profesyonel ihtiyaçlarını göz ardı eden, adaletsiz ve şeffaf olmayan yönetim stilleri, öğretmenlerin iş tatmininde düşüşe neden olabilmektedir. Öğretmenler, kriz yönetimi becerileri zayıf olan ve zaman yönetimi konusunda başarısız olan liderlerle çalışmanın zorlayıcı olduğunu ifade etmişlerdir. Genel olarak, bu değerlendirmeler, okul liderlerinin özellikleri ve yönetim stillerinin, öğretmenlerin mesleki performansı, motivasyonu ve genel iş tatmini üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Okul liderlerinin, öğretmenlerin ihtiyaçlarını anlamaları, desteklemeleri ve onları mesleki gelişim süreçlerinde teşvik etmeleri, eğitim ortamlarında pozitif bir atmosfer yaratmada kritik rol oynamaktadır.

SONUÇ

Bu kapsamlı değerlendirmeler, liderlik stillerinin çeşitliliğini ve bu stillerin okul ortamları üzerindeki farklı etkilerini vurgulamaktadır. Her liderlik stili, belirli avantajlar ve dezavantajlar taşır ve bir okul lideri için, farklı durumlar ve ihtiyaçlara uygun bir denge bulmak önemlidir.

Demokratik liderlik, öğretmenlerin katılımını ve karar alma süreçlerine dahil olmalarını teşvik ederken, bazen kararsızlık ve gecikmelere yol açabilir. Bu, okul liderinin, karar alma süreçlerini yönetme ve gerektiğinde hızlı hareket etme becerisini geliştirmesinin önemini göstermektedir.

Otoriter liderlik, hızlı karar alma ve uygulama avantajına sahipken, öğretmenlerin fikirlerini ve katkılarını göz ardı etme riski taşır. Bu, liderin, öğretmenlerin seslerini duyurma ve katkıda bulunma ihtiyaçlarını dengeli bir şekilde karşılaması gerektiğini vurgular.

Vizyoner liderler, uzun vadeli hedeflere odaklanma konusunda başarılı olabilirken, günlük işlerin yönetimini ihmal etme riski taşırlar. Bu, liderin hem büyük resmi görebilme hem de günlük operasyonları etkili bir şekilde yönetebilme becerisine sahip olmasının gerekliliğini gösterir.

Destekleyici liderler, öğretmenlerin motivasyonunu artırırken, disiplin konusunda daha katı olmaları gerekebilir. Bu, liderin hem destekleyici hem de gerektiğinde katı olabilecek esnekliğe sahip olması gerektiğini ortaya koyar.

Karizmatik liderler, güçlü bir takipçi kitlesi oluşturabilirken, eleştirilere kapalı olabilirler ve bazen gerçek sorunları gözden kaçırabilirler. Bu, liderin karizmasını kullanırken aynı zamanda eleştirel düşüncüyü ve geri bildirimini de teşvik etmesi gerektiğini gösterir.

Analitik ve veri odaklı liderler, kararlarını kanıtlara dayandırabilirken, insan faktörünü göz ardı etme riski taşır. Bu, liderin hem veriye dayalı kararlar alırken hem de insan unsurlarını göz önünde bulundurması gerektiğini vurgular.

Bu değerlendirmeler, her liderlik stiline avantajlarını ve sınırlamalarını ortaya koymakta ve okul liderlerinin farklı durumlar ve ihtiyaçlar için uygun dengeyi bulmalarının önemini vurgulamaktadır. Liderlerin, çeşitli liderlik stillerini duruma göre esnek bir şekilde uygulayabilmeleri, okul ortamlarını daha etkili ve verimli hale getirebilir.

Bu değerlendirmeler, okul liderlerinin yönetim tarzlarının ve tutumlarının öğretmenlerin motivasyonu, mesleki performansı ve iş tatmini üzerinde derin ve çeşitli etkileri olduğunu açıkça göstermektedir. Öğretmenlerin ifadeleri, liderlik tarzlarının çeşitliliğini ve bu tarzların öğretmenler üzerindeki farklı yansımalarını ortaya koymaktadır.

Pozitif liderlik yaklaşımları, özellikle açık iletişim, adillik, empati ve yeniliklere açıklık gibi özellikler içerdiğinde, öğretmenlerin kendilerini değerli ve desteklenmiş hissetmelerine katkıda bulunur. Bu tür liderlik yaklaşımları, öğretmenlerin motivasyonlarını ve mesleki gelişimlerini destekler, iş tatminini artırır ve okulun genel atmosferini olumlu yönde etkiler.

Öte yandan, baskıcı, kontrolcü veya aşırı disiplinli liderlik tarzları, öğretmenlerin yaratıcılığını, özgüvenini ve iş tatminini olumsuz etkileyebilir. Bu tür liderlik yaklaşımları, stres ve baskı hissini artırabilir ve öğretmenlerin mesleki gelişimini kısıtlayabilir.

Liderlerin karar alma süreçlerinde öğretmenlerin fikirlerini dikkate alması, esneklik göstermesi ve yeterli destek sağlaması gibi faktörler, öğretmenlerin motivasyonu ve mesleki tatmin düzeyleri üzerinde belirleyici rol oynamaktadır. Bu durum, lider-öğretmen ilişkisinin, öğretmenlerin mesleki deneyimleri üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir.

Genel olarak, bu değerlendirmeler, okul liderlerinin öğretmenler üzerindeki etkilerinin karmaşık ve çok yönlü olduğunu ortaya koymaktadır. Okul liderlerinin liderlik tarzlarını ve tutumlarını dikkatlice değerlendirmeleri ve öğretmenlerin ihtiyaçlarına duyarlı olmaları, okulun genel başarısı ve öğretmenlerin mesleki memnuniyeti için hayati öneme sahiptir. Bu bağlamda, liderlerin esnek, duyarlı ve öğretmenlerin görüşlerine açık bir yaklaşım benimsemeleri, okulun genel atmosferini ve öğretmenlerin performansını olumlu yönde etkileyebilir.

Bu değerlendirmeler, okul liderlerinin özelliklerinin ve yönetim stillerinin, öğretmenlerin mesleki deneyimleri, motivasyonları ve iş tatminleri üzerinde belirgin bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Öğretmenlerin ifadeleri, ideal bir okul liderinin adil, iletişim becerileri yüksek, empatik, esnek ve yeniliklere açık olması gerektiğini vurgulamaktadır. Ayrıca, liderlerin vizyoner olmaları, öğretmenlerin mesleki gelişimine destek vermeleri ve etik değerlere sahip olmaları önemli kabul edilmektedir.

Öğretmenler, demokratik ve katılımcı yaklaşım sergileyen, öğrenci ve öğretmenlerle iyi ilişkiler kuran liderleri olumlu algılamaktadır. Bu tür liderlik yaklaşımları, öğretmenlerin motivasyonunu ve iş tatminini artırabilir, okul ortamının genel atmosferini olumlu yönde etkileyebilir.

Buna karşılık, katı kuralları olan, esnek olmayan, problem çözme becerisi düşük ve etik olmayan davranışlar sergileyen liderlerin öğretmenlerin motivasyonunu ve performansını olumsuz etkileyebileceği belirtilmiştir. Özellikle, öğretmenlerin duygusal ve profesyonel ihtiyaçlarını göz ardı eden, adaletsiz ve şeffaf olmayan yönetim stilleri, öğretmenlerin iş tatmininde düşüşe neden olabilir.

Ayrıca, kriz yönetimi becerileri zayıf olan ve zaman yönetimi konusunda başarısız olan liderlerle çalışmanın öğretmenler için zorlayıcı olduğu ifade edilmiştir. Bu durum, liderlerin problem çözme ve zaman yönetimi becerilerinin, öğretmenlerin mesleki deneyimleri üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir.

Genel olarak, bu değerlendirmeler, okul liderlerinin özellikleri ve yönetim stillerinin, eğitim ortamlarında pozitif bir atmosfer yaratmada ve öğretmenlerin mesleki performansını, motivasyonunu ve genel iş tatminini desteklemede kritik bir rol oynadığını göstermektedir. Okul liderlerinin, öğretmenlerin ihtiyaçlarını anlamaları, onları desteklemeleri ve mesleki gelişim süreçlerinde teşvik etmeleri, başarılı ve etkili bir eğitim ortamının temel taşlarından biridir. Öneriler:

- ✓ Esnek ve Katılımcı Liderlik Geliştirme: Okul liderleri, farklı durumlara uyum sağlayabilmek için esnek ve katılımcı liderlik stillerini geliştirmelidir. Öğretmenlerin fikirlerini aktif olarak dinleyerek ve onların katılımını teşvik ederek karar alma süreçlerine dahil etmeleri önemlidir.
- ✓ İletişim Becerilerini Güçlendirme: Liderler, açık ve etkili iletişim becerilerini geliştirmeli ve öğretmenlerle düzenli diyaloglar kurmalıdır. Bu, öğretmenlerin kendilerini daha değerli ve anlaşılabilir hissetmelerine yardımcı olacaktır.

- ✓ Empati ve Adalet Odaklı Yaklaşım: Liderler, öğretmenlerin duygusal ve profesyonel ihtiyaçlarını anlamak için empatik bir yaklaşım benimsemeli ve adaletli davranışları önceliklendirmelidir. Bu, öğretmenlerin iş tatmini ve motivasyonunu artırabilir.
- ✓ Mesleki Gelişimi Destekleme: Liderler, öğretmenlerin mesleki gelişimlerini ve kariyer hedeflerini destekleyen fırsatlar sunmalı ve bunları teşvik etmelidir. Bu, öğretmenlerin uzun vadeli bağlılığını ve okula olan katkılarını artırabilir.
- ✓ Zaman ve Kriz Yönetimi Becerileri: Liderler, etkili zaman yönetimi ve kriz yönetimi becerilerini geliştirmelidir. Bu, zor durumlarda hızlı ve etkili çözümler bulmalarına ve okulun genel işleyişini düzenli tutmalarına yardımcı olacaktır.
- ✓ Öz-Değerlendirme ve Sürekli Gelişim: Liderler, kendi liderlik stillerini düzenli olarak değerlendirmeli ve kendilerini sürekli geliştirmek için çaba göstermelidir. Öğretmenlerden ve diğer paydaşlardan geri bildirim almak ve bu geri bildirimleri gelişimleri için kullanmak önemlidir.
- ✓ Kültürel Farkındalık ve Çeşitliliğe Saygı: Okul liderleri, farklı kültürel arka planlardan gelen öğretmenler ve öğrenciler arasında anlayış ve saygıyı teşvik edecek şekilde kültürel farkındalıklarını artırmalıdır. Bu, okul ortamında daha kapsayıcı ve pozitif bir atmosfer yaratmaya yardımcı olur.

KAYNAKÇA

- Ainscow, M., Dyson, A., Goldrick, S., & West, M. (2016). *Developing equitable education systems*. Routledge.
- Bush, T., & Glover, D. (2014). School leadership models: What do we know? *School Leadership & Management*, 34(5), 553-571.
- Danielson, C. (2014). *The framework for teaching evaluation instrument*. Princeton, NJ: The Danielson Group.
- Ekiz, D.(2003). *Eğitimde Araştırma Yöntem ve Metotlarına Giriş*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Hallinger, P., & Heck, R. H. (2010). Collaborative leadership and school improvement: Understanding the impact on school capacity and student learning. *School Leadership & Management*, 30(2), 95-110.
- Harris, A., & Jones, M. (2019). Teacher leadership and educational change. *Educational Review*, 71(4), 451-465.
- Karataş, Z. (2015). Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri. *Manevi temelli sosyal hizmet araştırmaları dergisi*, 1(1), 62-80.
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School Leadership & Management*, 40(1), 5-22.
- Marzano, R. J., Marzano, J. S., & Pickering, D. J. (2013). *Classroom management that works: Research-based strategies for every teacher*. ASCD.
- Robinson, V., Lloyd, C., & Rowe, K. (2011). The impact of leadership on student outcomes: An analysis of the differential effects of leadership types. *Educational Administration Quarterly*, 47(5), 706-742.
- Spillane, J. P., Halverson, R., & Diamond, J. B. (2011). Investigating school leadership practice: A distributed perspective. *Educational Researcher*, 30(3), 23-28.
- Yıldırım, A., & Simsek, H. (2013). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*, Ankara: Seçkin.
- Zhao, Y. (2012). *World class learners: Educating creative and entrepreneurial students*. Corwin Press.