

OKUL YÖNETİCİLERİNİN ÖĞRETİM LİDERLİĞİ ÜZERİNE GÜNCEL ÇALIŞMALARLA İLGİLİ BİR İÇERİK ANALİZİ

Celal YILDIZ

Okul müdürü, Mahmut Şevket Paşa Ortaokulu, İstanbul, 0009-0004-6799-3171

Serkan YILMAZ

Okul müdürü, Talatpaşa Ortaokulu, İstanbul, 0009-0004-7538-9724

Ahmet YILMAZ

Okul müdürü, Talatpaşa Ortaokulu, İstanbul, 0009-0004-6411-5840

Niyazi KARAN

Okul müdürü, Kurtuluş Şehit Nuri Şener Ortaokulu, İstanbul, 0009-0005-4645-0108

Hikmet ATİŞ

Okul müdürü, 50.Yıl Süheyla Artam İlkokulu, İstanbul, 0009-0002-4630-5021

Hasan AYGÜN

Okul müdürü, 100.Yıl Mustafa Kemal İlkokulu, İstanbul, 0009-0007-0108-8621

ÖZET

Öğretim liderleri, öğrenimleri veya eğitim aşamalarında, öğrencilerin profesyonel gelişimlerini aynı anda sürdürürken, öğrenci başarısını artırmayı hedefler. Okul yöneticilerin öğretim liderliği ayrıca bir önem taşımaktadır. Okul yöneticileri öğretmen ve öğrencileri etkileme ve vizyonlarını geliştirme hedefine de sahip olmalıdır. Okul yöneticilerinin öğretim liderliği üzerine güncel çalışmaları gündemine ala bu çalışmanın amacı, Türkiye’de 2019-2023 yılları arasında okul yöneticilerinin öğretim liderliği konusunda yapılan çalışmaların kapsamlı ve bütüncül bir şekilde analiz edilmesi, okul yöneticilerinin öğretim liderliği alanındaki eğilimin belirlenmesi ve okul yöneticilerinin öğretim liderliği konusunda yapılmış olan çalışmaların benzerlik ve farklılıklarının ortaya koymaktır. Çalışma kapsamında, içerik analiziyle incelenen makalelerden elde edilen veriler betimsel istatistiksel yöntemler (yüzde ve frekans analizi) kullanılarak çözümlenmiştir. Elde edilen başlıca bulgulara göre en fazla makale türünde çalışmalara yer verilmiş, en fazla yayın 2021 yılında yapılmış, en fazla öğretim liderliği anahtar kelimesi kullanılmış, daha çok nicel araştırma yöntemleri tercih edilmiş, çoğu araştırmada çalışma grubu olarak öğretmenler seçilmiş, verilere ulaşmak amacıyla çoğunlukla ölçek kullanılmış ve veri analiz tekniği olarak en fazla tanımlayıcı istatistikler kullanılmıştır.

99

Anahtar Kelimeler: Okul yöneticileri, öğretim liderliği, içerik analizi

GİRİŞ

Günümüzde hızla ilerleyen gelişmeler ve değişimler, eğitim sektöründe de yeniliklerin kaçınılmaz olduğu bir gerçeği ortaya koymaktadır. Okul yöneticilerine, bu değişimlere uyum sağlamalarını ve beklentilere uygun hareket etmelerini sağlamak için mevcut öğretim programlarını uygulamanın ötesinde, liderlik rollerini etkili bir şekilde yerine getirmeleri de gerekmektedir (Kurt, 2013). Bu tür çalışmalar, okul yöneticilerinin, belirlenen amaçlara ulaşmak için kendi davranışlarının yanı sıra diğer bireyleri etkileyerek bu amaçlara ulaşılmasını sağlayan kilit roldeki davranışları olarak

öğretim liderliği kavramını incelemiştir. Bu liderlik tarzı, okuldaki eğitim süreçlerini şekillendirme ve iyileştirme amacını taşır (Şişman, 2014). Öğretim liderliği, okul yöneticileri, öğretmenler ve denetçilerin okul içindeki bireyleri ve oluşan durumları etkilemek için kullandıkları güç ve sergiledikleri davranışları temsil etmektedir. Bu liderlik tarzı, okullarda gerçekleşen öğrenme-öğretme etkinliklerine odaklandığı için diğer liderlik kavramlarından ayrılmaktadır. Bu nedenle öğretim liderliği, okulda öğretmenler, öğrenciler, öğretim programları ve öğrenme-öğretme süreçlerine özel bir önem atfetmeyi gerektirir (Gümüşeli, 2001). Öğretim liderliği, okulun belirlenen hedeflere etkili bir şekilde ulaşmasını sağlamak için öğretim faaliyetlerinin yönetiminde etkili olmayı ifade eder. Başarılı bir okul yöneticisi, okulun vizyonunu ileri görüşlü bir şekilde belirler ve bu vizyon doğrultusunda öğretmenleri ve öğrencileri motive ederek çalışır. Bu liderlik tarzı, öğretim süreçlerini etkili bir biçimde yönlendirerek okulun başarılarını artırmayı amaçlar (Özdemir, 2013). Öğretim liderliği, okul yöneticileri, öğretmenler ve diğer okul personelinin, etkili bir şekilde diğer insanları etkilemek için kullandıkları gücü ifade eder (Şişman, 2014).

Okul yöneticilerinin öğretim alanlarını bizzat ziyaret etmeleri ve öğretimin nasıl uygulandığına şahit ve müdahil olmaları son derece önemlidir. Yöneticiler, öğretmenlere eğitim sürecinde en önemli parça olduklarını hissettirmelidir. Onlara verilen sorumlulukları en üst düzeyde tutarak, öğretmenlerin performanslarını öğrenciler için harcamalarını teşvik etmelidirler (Serin ve Buluç, 2012). Okul yöneticilerinin, sıradan bir yönetici rolü yerine öğretim liderliği pozisyonunu benimsemesi gereklidir. Bu liderlik anlayışı içerisinde, okulun hedeflerine ulaşabilmesi için karşılaşılan problemleri belirlemeli ve okulun ihtiyaçlarını tanımlayarak gerekli adımları atmaya odaklanmalıdır (Balcı, 2003).

Bir okul yöneticisinin öğretim lideri olarak temel görevi, öğrencilerin akademik başarılarını artırmak için gerekli önlemleri almak ve bu yönde etkili adımlar atmaktır. Öğretim lideri, okulun belirlediği hedeflerin oluşturulmasında en etkili kişidir. Bu rol, öğrencilerin kendi öğrenme sorumluluğunu üstlenmesini, öğretmenlerin ders programlarını hazırlamasını ve geliştirmesini, aynı zamanda zaman yönetimini sağlamasını desteklemeyi içerir. Günümüzde okul yöneticilerinden beklenen, düşük motivasyonla okula gelen öğretmen ve öğrencileri yönlendirerek öğretim süreçlerini etkili bir şekilde sağlamalarıdır. Ayrıca, yöneticilerin etkili bir eğitim-öğretim ortamı oluşturmak için çaba harcamaları ve bu süreci yönetmeleri de önemlidir (Balyer, 2012). Bu sebeplerle, eğitim kurumlarında öğretmenlerin düşük motivasyonlu olduğu durumlarda, belirlenen eğitim hedeflerine uygun olarak öğretim faaliyetlerinin gerçekleşmesi için öğretim liderliği son derece kritik bir rol oynamaktadır (Kurt, 2013). Bir okulun temel faktörlerinden birinin güçlü öğretim liderliği olduğu söylenebilir (Çelik, 2015). Bu durumlar göz önünde bulundurularak bu çalışmada okul yöneticilerinin öğretim liderliği üzerine yapılmış güncel çalışmalara odaklanılmıştır.

Yöntem

Bu araştırma tarama modeli kullanılmıştır. Araştırma amacına uygun olduğundan bu çalışmada analiz yöntemi olarak betimsel içerik analizi kullanılmıştır. Betimsel içerik analizi yöntemi ile nicel ve nitel araştırmalar ele alınarak alandaki genel eğilimler belirlenmektedir (Çalık ve Sözbilir, 2014). Okul yöneticilerinin öğretim liderliği konusunda Türkiye’de 2019-2023 yılları arasında yayınlanan 21 araştırmaya rastlanmıştır. Eğitim liderliği üzerine yapılan bu çalışmada, uzman görüşleri doğrultusunda düzenlemeler yapılarak okul yöneticilerinin öğretim liderliği sınıflama formu oluşturulmuştur. Form, veri toplama aracı olarak kullanılmış ve içeriğinde; yayın türü, yayın yılı, en sık kullanılan anahtar kelimeler, araştırma yöntemleri, örneklem grupları, veri toplama araçları ve veri analiz teknikleri gibi bilgiler bulunmaktadır. Doküman analizi, bu çalışmada tercih edilen veri toplama yöntemidir. Bu yöntemle, örneklem grubundaki makaleler ilgili dergilerin web sitelerinden pdf formatında bilgisayara aktarılmıştır. Ardından, bu makaleler okul yöneticilerinin öğretim liderliği sınıflama formuna uygun şekilde bilgisayar ortamında kodlanmıştır. Verilerin kodlama sürecinde, veri seti dikkatlice incelenerek ortaya çıkan kodlar üzerinde tekrar çalışılmış ve doğrulanmıştır. Çalışmanın kapsamında, içerik

analiziyle incelenen makalelerden elde edilen veriler betimsel istatistiksel yöntemler (yüzde ve frekans analizi) kullanılarak çözümlenmiştir.

Bulgular

Araştırmanın bulgular bölümünde sırayla; yayın türüne göre dağılım, yıllara göre dağılım, en çok kullanılan anahtar kelimeler, çalışmalarda kullanılan araştırma yöntemleri, örneklem, kullanılan veri toplama araçları ve veri analiz yöntemlerine bu bölümde yer verilmiştir.

Tablo 1. Çalışmaların Yayın Türleri

Yayın Türü	f	%
Makale	16	76,1
Tez	5	23,8
Toplam	21	100

Okul yöneticilerinin öğretim liderliği üzerine yapılmış çalışmaların 16'sı (%76,1) makale, 5'i (%23,8) ise tez şeklindedir. Bulgular incelendiğinde makale türü çalışmaların daha fazla olduğu (n=16) gözükmektedir.

Tablo 2. Çalışmaların Yayın Yılları

Yıllar	F	%
2019	4	19,04
2020	3	14,2
2021	6	28,5
2022	3	14,2
2023	5	23,8
Toplam	21	100

Çalışmaların yıllara göre dağılımına bakıldığında en fazla yayın 2019 yılında (n=4, %19,04) yapılmıştır. Yine 2020 yılında 3 (%14,2) yayın, 2021 yılında 6 (%28,5) yayın, 2022 yılında 3 (%14,2) yayın ve 2023 yılında 5 (%23,8) yayın yapılmıştır.

Tablo 3. Çalışmalarda En Fazla Kullanılan Anahtar Kelimeler

Anahtar kelimeler	f	%
Öğretim liderliği	20	35,7
Liderlik	9	16
Öğretmenler	9	16
Okul müdürü	8	14,2
Okul yöneticileri	8	14,2
Kurumsal itibar	2	3,5
Toplam	56	100

Ele alınan çalışmalarda en fazla kullanılan anahtar kelime “öğretim liderliği” (n=20, %35,7) şeklindedir. Bunun yanında en fazla kullanılan anahtar kelimeler; “liderlik” (n=9, %16), “öğretmen” (n=9, %16), “okul müdürü” (n=8, %14,2), “okul yöneticileri” (n=8, %14,2) ve “kurumsal itibar” (n=2, %3,5) şeklindedir.

Tablo 4. Çalışmalarda Kullanılan Araştırma Yöntemleri

Araştırma Yöntemleri	f	%
Nicel	13	61,9
Nitel	7	33,3
Karma	1	4,7
Toplam	21	100

İncelenen çalışmaların 13 tanesinde nitel yöntem (%61,9) tercih edilirken 7 tanesinde de nicel yöntem (%33,3) ve 1 tanesinde de karma yöntem (%4,7) tercih edilmiştir.

Tablo 5. Çalışmaların Örneklem Grupları

Örneklem grupları	f	%
Öğretmen	12	54,5
Okul yöneticisi	5	22,7
Doküman	4	18,1
Öğrenci	1	4,5
Toplam	22	100

Çalışmalarda en fazla tercih edilen örneklem grubu öğretmenlerdir (n=12, %54,5). Yine tercih edilen diğer örneklem okullar yöneticileri (n=5, % 22,7), doküman (n=4, %18,1) ve öğrenci (n=1, % 4,5) şeklindedir.

Tablo 6. Çalışmaların Veri Toplama Araçları

Veri Toplama Araçları	f	%
Ölçek	13	59
Görüşme formu	5	22,7
Doküman inceleme formu	4	18,1
Toplam	22	100

Çalışmalarda en fazla kullanılan ölçme aracı ölçektir (n=13, % 59). Çalışmalarda kullanılan diğer veri toplama araçları; görüşme formu (n=5, % 22,7) ve doküman inceleme formu (n=4, % 18,1) şeklindedir.

Tablo 7. Çalışmaların Veri Analiz Yöntemleri

Veri analiz teknikleri	f	%
Tanımlayıcı İstatistikler	9	23,6
T Testi ve Anova	7	18,4
İçerik Analizi	5	13,1

Korelasyon	5	13,1
Regresyon	4	10,5
Doküman Analizi	3	7,8
Mann-Whitney U	2	5,2
Kruskal Wallis	2	5,2
Metaanaliz	1	2,6
Toplam	38	100

Çalışmalarda en fazla kullanılan veri analiz tekniği tanımlayıcı istatistiklerdir (n=9, % 23,6). Diğer veri analiz teknikleri T Testi ve Anova (n=7, % 18,4), içerik analizi (n=5, % 13,1), korelasyon (n=5, % 13,1), regresyon (n=4, % 10,5), doküman analizi (n=3, % 7,8), Mann-Whitney U (n=2, % 5,2), Kruskal Wallis (n=2, % 5,2) ve metaanaliz (n=1, % 2,6) şeklindedir.

Sonuç ve Tartışma

Okul yöneticilerinin öğretim liderliği ile ilgili yapılan araştırmalar, eğitim sisteminin gelişimine önemli katkılarda bulunur. Bu tür araştırmalar, öncelikle eğitim kalitesini yükseltmek amacıyla okul yöneticilerine yol gösterir. Etkin öğretim liderliği uygulamalarını anlamalarını ve geliştirmelerini sağlayarak öğretmenlerin profesyonel gelişimine katkı sağlar. Aynı zamanda öğrenci başarısını artırmak için etkin liderlik stratejilerini belirlemede rehberlik eder. Bu araştırmalar, eğitim politikalarının oluşturulmasında da etkilidir; öneriler sunarak politika yapıcılarına rehberlik ederler. Okul kültürünü olumlu yönde etkileyerek işbirliği ve öğrenmeye dayalı bir çevre oluşturulmasına yardımcı olur. Ayrıca, kaynakların etkin kullanımını teşvik ederek okulların başarısını artırmaya yönelik stratejiler sunar. Bu nedenlerle, okul yöneticilerinin öğretim liderliği konusunda yapılan araştırmalar, eğitim sistemimizin gelişiminde kritik bir rol oynar ve sürekli olarak desteklenmelidir. Özden'e (1998) göre öğretim liderliği, okul yöneticisinin, okulun varlık nedeninin "öğrencilerin başarılı bir şekilde yetişmelerini sağlamak" olduğu gerçeğini her zaman hatırlamasını içerir. Bu liderlik anlayışı, yöneticinin görevinin sadece makam odasında değil, aynı zamanda sınıflar ve koridorlar gibi okulun her alanında etkili olması gerektiğini vurgular. Yani yönetici, öğrencilerin eğitim sürecinde başarılı olmalarını sağlamak için okuldaki her mekânı ve anı etkin bir şekilde kullanmalıdır. Şişman'a (2014) göre Öğretim liderliği kavramı, 1970'li yılların sonlarında batı ülkelerinde başarılı okullar üzerine yapılan araştırmalarla önem kazanmıştır.

Çalışma kapsamında 2019-2023 yılları arasında yayınlanan 21 çalışma ele alınmıştır. Bu çalışmalar yayın türü, yayın yılı, en fazla kullanılan anahtar kelimeler, araştırma yöntemleri, örneklem grupları, veri toplama araçları ve veri analiz teknikleri bakımından değerlendirilmiştir. Elde edilen bulgulara göre en fazla tercih edilen yayın türü makale olmuştur. Makalenin ardından ikinci olarak tez türü yayınlar bulunmaktadır.

En fazla yayın 2021 yılında 6 yayın olarak yapılmıştır. Yayınların zamana paralel bir atışı ya da azalma eğilimi görülmemiştir. 2021 yılının yanında 2019, 2020, 2022 ve 2023 yıllarında da yayın yapılmıştır. En fazla tercih edilen anahtar kelime 20 çalışmada kullanılması itibarıyla öğretim liderliğidir. Bu kelimenin yanında liderlik, öğretmen, okul müdürü, okul yöneticileri ve kurumsal itibar şeklinde anahtar kelimelerde kullanılmıştır.

Ele alınan çalışmalarda en fazla nicel araştırma yöntemleri tercih edilmiştir. Nicel araştırma yöntemlerinden sonra ise nitel ve karma araştırmalar tercih edilmiştir. Örneklem gruplarına bakıldığında

en fazla çalışılan örneklem grubu öğretmenler olmuştur. Bunun yanında kul yöneticisi, doküman ve öğrenci örneklem grupları da tercih edilmiştir.

Araştırmalarda en fazla kullanılan veri toplama araçları ölçeklerdir. Bunun yanında görüşme formları ve doküman inceleme formları da veri toplamak için kullanılmıştır. Verilerin analiz tekniklerine bakıldığında en fazla kullanılan veri analiz tekniği tanımlayıcı istatistiklerdir. Bunun yanında tercih edilen veri analiz teknikleri T Testi ve Anova, İçerik Analizi, Korelasyon, Regresyon, Doküman Analizi, Mann-Whitney U, Kruskal Wallis ve Metaanaliz şeklindedir.

Referans

- Balcı, A. (2003). *Eğitim yönetimi*. İstanbul: MEB Yayınları.
- Balyer, A. (2012). Çağdaş okul müdürlerinin değişen rolleri. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 13(2), 75-93.
- Çalık, M. & Sözbilir, M. (2014). İçerik analizinin parametreleri. *Eğitim ve Bilim*, 39(174), 33-38.
- Çelik, V. (2015). *Eğitimsel liderlik*. Ankara: Pegem Akademi.
- Gümüşeli, A. İ. (2001). Çağdaş okul müdürünün liderlik alanları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, (28), 531-548.
- Kurt, B. (2013). İlkokul ve ortaokul yöneticilerinin öğretim liderliği davranışlarının öğretmen motivasyonuna etkisi. [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Özdemir, S. (2013). *Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi*. Ankara: Pegem Yayınları.
- Serin, M. K. ve Buluç, B. (2012). İlköğretim okul müdürlerinin öğretim liderliği davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 18(3), 435-459.
- Şişman, M. (2014). *Öğretim liderliği*. (5. basım). Ankara: Pegem Akademi.