



**KAMU LİSELERİNDE GÖREV YAPAN
ÖĞRETMENLERİN ÖĞRETMEN LİDERLİĞİNİN
MESLEKİ GELİŞİME VE OKUL ETKİLİLİĞİNE
İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ**

**2024
YÜKSEK LİSANS TEZİ
EĞİTİM BİLİMLERİ**

Emel KURT

**Tez Danışmanı
Prof. Dr. Nurhayat ÇELEBİ**

**KAMU LİSELERİNDE GÖREV YAPAN ÖĞRETMENLERİN ÖĞRETMEN
LİDERLİĞİNİN MESLEKİ GELİŞİME VE OKUL ETKİLİLİĞİNE İLİŞKİN
GÖRÜŞLERİ**

Emel KURT

**Tez Danışmanı
Prof. Dr. Nurhayat ÇELEBİ**

**T.C.
Karabük Üniversitesi
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
Eğitim Yönetimi Anabilim Dalında
Yüksek Lisans Tezi
Olarak Hazırlanmıştır**

**KARABÜK
Haziran 2024**

İÇİNDEKİLER

İÇİNDEKİLER	1
TEZ ONAY SAYFASI.....	4
DOĞRULUK BEYANI	5
ÖNSÖZ	6
ÖZ.....	7
ABSTRACT.....	8
ARŞİV KAYIT BİLGİLERİ	9
ARCHIVE RECORD INFORMATION	10
KISALTMALAR	11
ARAŞTIRMANIN KONUSU	12
ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ.....	12
ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ.....	12
ARAŞTIRMA PROBLEMLERİ.....	12
ÇALIŞMA GRUBU	12
KAPSAM VE SINIRLILIKLAR/KARŞILAŞILAN GÜÇLÜKLER	13
1.GİRİŞ.....	14
1.1. Problem Durumu	14
1.2. Araştırmanın Amacı	21
1.2.1. Araştırmanın Alt Problemleri	21
1.3. Araştırmanın Önemi.....	21
1.4. Araştırmanın Varsayımları.....	22
1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları	22
1.6. Tanımlar	23
2. KURAMSAL AÇIKLAMALAR VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR	24

2.1. Öğretmen Kavramı	24
2.2. Liderlik Kavramı	25
2.3 Öğretmen Liderliği Kavramı	26
2.4. Mesleki Gelişim Kavramı	30
2.5. Okul Etkililiği Kavramı	33
2.5.1. Etkili Okullarda Öğretmen	34
3.YÖNTEM	37
3.1. Araştırma Modeli	37
3.2. Çalışma Grubu	38
3.3. Veri Toplama Araçları	39
3.4. Verilerin Toplanması	40
3.5. Verilerin Analizi	40
3.6. Araştırmanın Geçerliliği ve Güvenilirliği	41
4. BULGULAR VE YORUM.....	43
4.1. Alt Problem: Öğretmenlerin, Öğretmen Liderliği Algılarına İlişkin Bulgular.....	43
4.2. Alt Problem: Öğretmenlerin Öğretmen Liderliği Rollerinin Okul Etkililiğine İlişkin Bulgular	46
4.3. Alt Problem: Öğretmen Liderlerin, Mesleki Gelişim Algılarına İlişkin Bulgular.....	49
4.4. Alt Problem: Öğretmenlerin Mesleki Gelişiminin, Okul Etkililiğine İlişkin Bulgular.....	51
4.5. Alt Problem: Öğretmenlerin, Öğretmen Liderliği ve Mesleki Gelişimin Okul Etkililiğini Artırmadaki Rollerine İlişkin Bulgular	53
5.TARTIŞMA.....	56
5.1. Alt Problem: Öğretmenlerin, Öğretmen Liderliği Algıları.....	56
5.2. Alt Problem: Öğretmenlerin Öğretmen Liderliği Rollerinin Okul Etkililiğine İlişkin Görüşleri	57
5.3. Alt Problem: Öğretmen Liderlerin, Mesleki Gelişim Algıları	58
5.4. Alt Problem: Öğretmenlerin Mesleki Gelişiminin, Okul Etkililiğine İlişkin Görüşleri	59
5.5. Alt Problem: Öğretmenlerin, Öğretmen Liderliği ve Mesleki Gelişimin Okul Etkililiğini Arttırmadaki Rollerine İlişkin Algıları.....	59
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	61
Eğitim Yöneticilerine Yönelik Öneriler	63

Araştırmacılara Yönelik Öneriler	64
KAYNAKÇA.....	65
TABLÖLAR LİSTESİ	74
EKLER	76
EK-1 Etik İzni.....	76
EK-2 Görüşme Formu	77
ÖZGEÇMİŞ	80



TEZ ONAY SAYFASI

Emel KURT tarafından hazırlanan “KAMU LİSELERİNDE GÖREV YAPAN ÖĞRETMENLERİN ÖĞRETMEN LİDERLİĞİNİN MESLEKİ GELİŞİME VE OKUL ETKİLİLİĞİNE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ ” başlıklı bu tezin Yüksek Lisans Tezi olarak uygun olduğunu onaylarım.

Prof. Dr. Nurhayat ÇELEBİ

.....

Tez Danışmanı, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı

Bu çalışma, jürimiz tarafından Oy Birliği ile Eğitim Bilimleri Anabilim Dalında Yüksek Lisans tezi olarak kabul edilmiştir. 10/06/2024

Ünvanı, Adı SOYADI (Kurumu)

İmzası

Başkan : Prof. Dr.Nurhayat ÇELEBİ (KBÜ)

.....

Üye : Doç. Dr. Mahmut POLATCAN (KBÜ)

.....

Üye : Doç. Dr. Gülenaz SELÇUK (MCBÜ)

.....

KBÜ Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Yönetim Kurulu, bu tez ile, Yüksek Lisans Tezi derecesini onamıştır.

Doç. Dr. Zeynep ÖZCAN

.....

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürü

DOĞRULUK BEYANI

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum bu çalışmayı bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı herhangi bir yola tevessül etmeden yazdığımı, araştırmamı yaparken hangi tür alıntıların intihal kusuru sayılacağını bildiğimi, intihal kusuru sayılabilecek herhangi bir bölüme araştırmamda yer vermediğimi, yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu ve bu eserlere metin içerisinde uygun şekilde atıf yapıldığını beyan ederim.

Enstitü tarafından belli bir zamana bağlı olmaksızın, tezimle ilgili yaptığım bu beyana aykırı bir durumun saptanması durumunda, ortaya çıkacak ahlaki ve hukuki tüm sonuçlara katlanmayı kabul ederim.

Adı Soyadı: EMEL KURT

İmza :

ÖNSÖZ

Tez çalışmam için bilgi ve tecrübeleriyle bana yol gösteren, değerli katkı ve önerileriyle çalışmamı daha ileriye taşımama yardımcı olan saygıdeğer jüri üyesi Doç. Dr. Gülenaz SELÇUK'a teşekkürlerimi sunarım. Yüksek lisans eğitimim boyunca ve bu tezin oluşturulma sürecinde bana değerli vaktini ayıran ve sürekli desteğini esirgemeyen en başta Prof. Dr. Nurhayat ÇELEBİ'ye minnettarlığımı ifade etmek isterim. Eğitim Bilimleri/Eğitim Yönetimi bölümündeki değerli hocalarım Prof. Dr. Ali Çağatay KILINÇ, Doç. Dr. Mahmut POLATCAN ve Doç. Dr. Ramazan CANSOY'a, eğitim hayatımda bilgi edinme sürecimdeki rehberliğiniz için sonsuz teşekkürlerimi iletiyorum.

Aynı zamanda bu süreçte beni yalnız bırakmayan, değerli arkadaşım Gülsüm YILDIZ DOĞUŞ'a desteğini ve motivasyonunu esirgemediği için teşekkürlerimi sunarım.

Son olarak, yüksek lisans eğitim sürecinde, hayatım boyunca bana örnek olan, yanlarında olamamama rağmen sevgisini ve desteğini esirgemeyen canım anneciğim, sevgili babacığım ve kıymetli kardeşlerime sonsuz minnettarlığımı sunarım.

ÖZ

Bu araştırma, öğretmenlerin öğretmen liderliği davranışlarını izleme düzeyleri ile öğretmenlerin mesleki gelişimlerinin okul etkililiğine ilişkin görüşlerini değerlendirmek amacıyla yapılmıştır. Nitel araştırma yönteminin kullanıldığı çalışmanın evreni, 2023-2024 eğitim-öğretim yılında Karabük ilinde bulunan kamu liselerinde görev yapan 10 katılımcıdan oluşmaktadır. Veri toplama yöntemi olarak yarı- yapılandırılmış görüşme aracına yer verilmiştir. Araştırmanın analiz kısmında katılımcılardan elde edilen verilere göre içerik analizi tekniği kullanılmıştır. Ayrıca, araştırmada nitel yaklaşımlardan biri olan olgu bilim deseni kullanılmıştır.

Araştırma sonucunda elde edilen bulgular, öğretmen liderliği davranışlarının ve mesleki gelişim faaliyetlerinin okul gelişimine pozitif katkı sağladığını ortaya koymuştur. Öğretmen liderliği, öğretmenlerin yalnızca sınıf içinde değil, okul genelinde de aktif bir rol üstlenmelerini teşvik ederken, bu liderlik davranışlarının okul kültürünü daha pozitif ve işbirlikçi bir hale getirdiği gözlemlenmiştir. Ayrıca, mesleki gelişim faaliyetlerine daha fazla katılım isteği olan lider öğretmenlerin bilgi ve becerilerinin daha gelişmiş olduğu hem öğretim yöntemlerinde hem de öğrenci ilişkilerinde daha yetkin oldukları ortaya çıkmıştır. Öğretmen liderliğinin sağladığı rehberlik sayesinde, öğrencilerin öğrenme süreçleri gelişmekte ve mesleki gelişim becerileri daha etkili bir öğrenme ortamı sunmaktadır. Katılımcılar, öğretmen liderliğinin okul kültürünü olumlu yönde etkilediği ve öğrencilerin gelişim potansiyellerini artırdığı görüşünü desteklemişlerdir. Sonuç olarak, bu bulgular öğretmen liderliğinin mesleki gelişimi ve okul etkililiğini arttırmada kilit bir rol oynadığını göstermektedir.

Anahtar Kelimeler: Öğretmen Liderliği; Mesleki Gelişim; Etkili Okul; Eğitim Yönetimi

ABSTRACT

This research aims to evaluate the levels of monitoring teacher leadership behaviors and teachers' opinions on professional development regarding school effectiveness. The study, which employs a qualitative research method, comprises 10 participants working in public high schools in Karabük province during the 2023-2024 academic year. Semi-structured interviews were used as the data collection method. For the analysis part of the research, content analysis technique was utilized based on the data obtained from the participants. Additionally, phenomenology, one of the qualitative approaches, was used in the research.

The findings of the research revealed that teacher leadership behaviors and professional development activities positively contribute to school improvement. Teacher leadership encourages teachers to take active roles not only within the classroom but also throughout the school, and these leadership behaviors have been observed to make the school culture more positive and collaborative. Moreover, it was found that leader teachers, who are more willing to participate in professional development activities, have more advanced knowledge and skills and are more competent in both teaching methods and student relations. Through the guidance provided by teacher leadership, students' learning processes improve, and professional development skills offer a more effective learning environment. Participants supported the view that teacher leadership positively affects school culture and enhances students' development potentials. Consequently, these findings indicate that teacher leadership plays a crucial role in enhancing professional development and school effectiveness.

Keywords: Teacher Leadership; Professional Development; Effective School; Educational Management

ARŞİV KAYIT BİLGİLERİ

Tezin Adı	Kamu Liselerinde Görev Yapan Öğretmenlerin Öğretmen Liderliğinin Mesleki Gelişime ve Okul Etkililiğine İlişkin Görüşleri
Tezin Yazarı	EMEL KURT
Tezin Danışmanı	Prof. Dr. Nurhayat ÇELEBİ
Tezin Derecesi	Yüksek Lisans Tezi
Tezin Tarihi	Haziran 2024
Tezin Alanı	Eğitim Yönetimi
Tezin Yeri	KBÜ/LEE
Tezin Sayfa Sayısı	80
Anahtar Kelimeler	Öğretmen Liderliği, Mesleki Gelişim, Etkili Okul, Eğitim Yönetimi

ARCHIVE RECORD INFORMATION

Name of the Thesis	Public High School Teachers' Perceptions of Teacher Leadership on Professional Development and School Effectiveness
Author of the Thesis	EMEL KURT
Advisor of the Thesis	Prof. Dr. Nurhayat ÇELEBİ
Status of the Thesis	Master's Degree
Date of the Thesis	June 2024
Field of the Thesis	Educational Sciences, Educational Administration
Place of the Thesis	UNIKA/IGP
Total Page Number	80
Keywords	Teacher Leadership, Professional Development, Effective School, Educational Management

KISALTMALAR

MEB : Milli Eğitim Bakanlığı

K : Katılımcı

K : Kadın

E : Erkek

Vd : Ve diğerleri



ARAŞTIRMANIN KONUSU

Öğretmenlerin öğretmen liderliğinin mesleki gelişime ve okul etkililiğine ilişkin görüşlerinin incelemesidir.

ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Bu araştırma, öğretmenlerin öğretmen liderliğinin mesleki gelişime ve okul etkililiğine ilişkin algılarını belirleyebilmek ve elde edilen bulgularla alanyazına katkı sağlaması amacıyla yapılmıştır.

ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırmada, nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır.

ARAŞTIRMA PROBLEMLERİ

Kamu liselerinde görev yapan öğretmenlerin öğretmen liderliği davranışlarının mesleki gelişimlerine ve okul etkililiğine ilişkin görüşlerini belirlemek için yürütülen bu araştırmada aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır.

- Öğretmenlerin, öğretmen liderliği algıları nasıldır?
- Öğretmenlerin öğretmen liderliği rollerinin okul etkililiğine ilişkin görüşleri nasıldır?
- Öğretmen liderlerin, mesleki gelişim algıları nasıldır?
- Öğretmenlerin mesleki gelişiminin, okul etkililiğine ilişkin görüşleri nasıldır?
- Öğretmenlerin, öğretmen liderliği ve mesleki gelişimin okul etkililiğini artırmadaki rollerine ilişkin algıları nasıldır?

ÇALIŞMA GRUBU

Araştırmanın çalışma grubu Karabük ilinde farklı ilçelerde ve farklı kamu liselerinde görev yapan 10 öğretmenden oluşmaktadır.

KAPSAM VE SINIRLILIKLAR/KARŞILAŞILAN GÜÇLÜKLER

Bu araştırma, 2023-2024 eğitim öğretim yılında Karabük ilinde kamu liselerinde görev yapan öğretmenlerle, yarı yapılandırılmış görüşme formu ile sınırlıdır.



1.GİRİŞ

1.1. Problem Durumu

Asırlardır bir toplumun kalkınması ve ilerlemesi için toplumun en önemli ögelerinden biri eğitim olmuştur. Toplumların kendilerini geliştirebilmesi için attıkları adımlarda eğitim temel bir rol oynamaktadır. Bu durum göstermektedir ki; eğitim, toplumların sosyal, kültürel ve ekonomik gelişimleri için vazgeçilmez bir unsurdur. Eğitimin amacı, bilinçli bireyler yetiştirmek ve kültürel anlamda evrenselliğe sahip bir toplum oluşturmaktır. Eğitimdeki yenileşme süreçleri ile toplumun her kesimine hitap edilmektedir (Çakmak, 2008). Sharma (2023)'ya göre eğitim bireylerin kişisel ve ulusal olarak gelişmelerine yardımcı olmaktadır. Eğitim birçok bilim dalına hitap eden karmaşık ve tanımlaması zor bir kavramdır. Ertürk (1972), eğitimi bir kültürleme süreci olarak tanımlamaktadır. Eğitimin topluma olan katkısı göz önünde bulundurulduğunda, bir milletin kalkınması, toplumun sosyalleşmesi, toplumun barış ve güven içinde yaşaması, ülkenin gelişmesi ve kültürel zenginliği bakımından büyük bir değere sahiptir. Kurtuluş savaşı yıllarında dahi, devrim lideri Mustafa Kemal Atatürk liderliğinde, eğitime verilen önem sık sık vurgulanmıştır. (Çelebi ve Asan, 2016).

Gelişen teknoloji ve küreselleşme öğretmeni yenilikçi bir şekilde öğretmeye itmektedir (Utami ve Hasanah, 2020). Eğitim, değişen koşullara uyum sağlamak ve toplumun ilerlemesi için nitelikli ve kendini sürekli geliştiren öğretmenler tarafından sunulmalıdır. Toplumun eğitim sisteminden etkilenmesi ve eğitim sisteminin kalitesi öğretmenlere bağlıdır (Rathi, 2015). Niteliği ve yeterliliği güçlü olan öğretmenler, eğitimin kalitesini belirlemede önemli bir rol oynamaktadırlar. Nitelikli öğretmenler sadece alan bilgisine değil, aynı zamanda öğrenci öğrenmesi yetkinliğine ve etkili iletişim becerilerine de sahip olmalıdırlar (Kenneth, David ve Davison, 2006). Buna ek olarak, öğretmenler yapısal ve kültürel bakımdan karşılaştıkları zorluklara yanıt vermek ve bunun beraberinde öğrencileri yetiştirmek ve toplumun ihtiyaç duyduğu gelişime hazır olmaları için yeterli bilgi ve becerilere sahip olmalıdırlar (Ekiz, 2003). MEB (2017), ülkede eğitim kalitesini iyileştirmenin yolunu öncelikle eğitimin en hayati ögesi olan öğretmenlerin niteliklerinin geliştirilmesi olduğunu belirtmektedir. Bundan dolayı nitelikli öğretmen politikalarında amaç öğretmenleri sürekli yeniliğe ve değişime ayak uydurmaya yönlendirmektir.

Eğitim sistemlerinde öğretmenlerin sadece sınıf içinde değil aynı zamanda okul ve toplum üzerinde de liderlik rolleri üstlenmeye başlamasıyla öğretmen liderliği kavramı ortaya çıkmaya başlamıştır. Geleneksel öğretmen rolü sadece bilgi aktaran bir figürdü. Ancak zamanla bu figür sadece bilgi aktarmakla kalmayıp okul yönetiminde, mesleki gelişiminde ve veli-çevre işbirliği kapsamı gibi roller üstlenmeye başladı. Bu süreçte öğretmen liderliği okul iklimini geliştirmek, öğretmen-öğrenci etkileşimini desteklemek ve akademik başarıyı artırmak gibi unsurlarda önemli bir faktör haline gelmiştir. Bu sayede, okullardaki liderlik rollerinin artık sadece yöneticilere değil, aynı zamanda öğretmenlere de atfedilmesi sağlanmıştır.

Günümüzde eğitimsel açıdan tek bir kişiye sorumluluk yüklenmesi artık yeterli olmadığından liderlik davranışlarının okuldaki öğretmen ve öğrenciye dağıtılması öğretmen liderliğine ışık tutmaktadır (Akdoğan, 2012). Öğretmen liderliği, zaman içinde değişen amaç ve tanımlarla 20 yılı aşkın bir süredir okul reformu çabalarının önemli bir parçası olmuştur (Smylie ve Denny, 1990). Aynı zamanda, öğretmen liderliği davranışları, öğretim niteliklerinin geliştirilmesinde önemli bir rol oynamaktadır (Jin, 2007). Bundan dolayı öğretmenlerin liderlik özellikleri sergilemeleri okulu ve okul içerisindekileri etkilediği söylenebilir. Öğretmenlerin liderlik kaygıları, tüm öğrenciler için öğretme ve öğrenme kalitesini artırma arzularına dayanmaktadır (Boyd-Dimock ve McGree, 1994). Öğretmen liderliği, işbirlikçi bir çaba, mesleki gelişime teşvik ve büyümeyi ve eğitim hizmetlerinin iyileştirilmesini desteklemek için diğer öğretmenlerle “*bir araya gelme*” olarak görülmektedir (Troen ve Boles, 1992). Lider öğretmenler, öğretmenin öğrenmesine saygı duyan bir tutum oluşturma motivasyonu sağlamaktadır. Öğretmenlerin öğretmen liderliğini ön plana çıkarabilmeleri için kendilerini geliştirmeleri önemli bir önceliğe sahip olmaktadır. Öğretmenin yeterliliği ve liderliği okuldaki birçok unsuru etkileyebilmektedir. Öğretmen liderliği, okulların başarısı ve öğretmenlerin profesyonelleşmesi için önemli bir unsurdur (Cosenza, 2015). Öğretmen liderler, okul içi eğitim süreçlerinde etkinlikler sırasında sorumluluk almaya gönüllüdür. Okulun diğer paydaşlarını etkileyecek şekilde davranarak meslektaşlarının niteliklerini geliştirmektedirler (Lambert, 2003). Öğretmen liderliği, etkili öğretim stratejileri ve mesleki gelişim yoluyla öğrenci başarısını geliştirmeyi ve iyileştirmeyi amaçlayan, öğrenci ve öğretmen gelişimini desteklemek için meslektaşlarını ve okul topluluklarını etkileyen

bir liderlik türüdür. (Green ve Kent, 2016). Bu doğrultuda öğretmen liderler hem okul iklimini hem de okuldaki tüm paydaşları etkilemektedir.

Öğretmen liderliği ile ilgili alanyazın incelendiğinde; öğretmenlerin eğitim-öğretim ortamlarındaki niteliklerini ve öğrencilere liderlik yetkinliklerini yansıtmaları okul etkililiği açısından önemli görülmektedir (Koşar, Er, Kılınç ve Koşar, 2017). Farklı bir araştırmaya göre, Can (2006), öğretmen liderliği önündeki engelleri incelemiş ve sonucunda öğretmenlik görevlerini yeterli ancak öğretmen liderliği davranışlarını “orta” düzeyde yaptığı sonucuna ulaşmıştır. Kaya (2016), liderlik konusunda öğretmenlerin karşılaştıkları engellerin; meslektaşların ve yöneticilerin bakış açılarının öğretmen liderliği davranışı sergilemeye engel olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Öğretmen liderliğinin okula olumlu etkileri üzerine yapılan araştırmalara göre, öğretmen liderliğinin okulun gelişimini etkilediğini söylemek mümkündür. Leithwood (2003), öğretmenler liderlik davranışı sergilediklerinde okulun gelişimine destek olduğunu, öğrencilerin akademik başarılarına ve öğretmenlerin mesleki gelişimlerine katkıda bulunduğunu belirtmektedir. Bununla birlikte öğretmen liderliği iş doyumunu artırmada önemli bir faktördür (Barth, 2001). Öğretmen liderliği sınıfın ötekisindeki rolleri içerir, meslektaşlarının mesleki öğrenimini destekler ve öğrenci öğrenimini hedeflemektedir (Wenner ve Campbell, 2017). Son zamanlarda öğretmen niteliğini artırmak için mesleki gelişim faaliyetleri başlamıştır. Mesleki gelişim öğretmen liderliğine yol açmaktadır (Poekert, 2012). Mesleki gelişim kavramı içerisinde birçok tanım bulundurmaktadır. Bunlardan birkaçı şunlardır;

- Mesleki gelişim, kariyerinizi ilerletmek için öğrenme ve eğitim yoluyla kendinizi geliştirmektir (Villegas-Reimers, 2003).
- Mesleki gelişim, geniş anlamda, bir kişinin profesyonel rolündeki gelişimini ifade etmektedir (Villegas-Reimers, 2003).
- Mesleki gelişim, öğretmenlerin, öğretimin ahlaki amaçlarına yönelik değişim araçları olarak bağlılıklarını gözden geçirdikleri, yeniledikleri ve genişlettikleri süreç olmaktadır (Lal, 2018).

Öğretmenlerin liderlik uygulamalarına yönelik stratejilerini geliştirmek üzere yapılan bir araştırmada; öğretmen liderliğinin karmaşıklığı ve okullardaki profesyonel öğrenme toplulukları olduğu görüşü varsayılarak öğretmenlerin sürekli mesleki

gelişimini destekleme ihtiyacı olduğu vurgulanmıştır (Flores, Fernandes ve Forte, 2016). Profesyonel öğrenme toplulukları üzerine yapılan başka bir araştırmada; mesleki öğrenme topluluklarının iyi öğretmenler olmadan iyi okullar yaratmak zordur algısıyla mesleki gelişimi ve öğrenci başarısını artırmaya yönelik bir platform olduğu öne sürülmektedir (Wilson, 2016). Ulusal Öğretim ve Amerika'nın Geleceği Komisyonu (1996) belirttiği üzere öğretmen kalitesi; öğretmen profesyonelliği ve öğrencilerin öğrenmesi için en önemli unsurdur. Bu sebeple öğretmen kalitesinin öğrenci başarısına ve eğitimin kalitesine katkıda bulunan temel faktörlerden biri olduğu düşünülmektedir. Ayrıca öğretmen rollerinin bir parçası olarak tüm öğretmenlerin liderlik yapma potansiyeli vardır (Frost, 2012).

Mesleki gelişimin birçok farklı tanımı olmakla birlikte bu tanımlar genel olarak aynı amaç üzerinde toplanmaktadır. Bu amaçların eğitimin kalitesini artırmak, öğretmenlerin öğretme becerilerini ve bilgilerini genişletme üzerine olduğu söylenebilir. Aynı zamanda mesleki gelişim sayesinde öğretmenler öğrencilerin gelişim potansiyeli üzerinde etkili olabilmektedirler. İlgili alanyazında yapılan araştırmalar incelendiğinde Durmuş (2013), öğretmenlerin mesleki gelişimlerine yönelik görüşlerini incelemiş ve yaptığı araştırmalar sonucunda görüşmeye katılan öğretmenlerin çoğunluğunun (%85-95) cevapları üzerine, mesleki gelişim adına yeterli kaynak sağlanmadığı, mesleki gelişim eğitimini planlama faaliyetlerine öğretmenlerin de katılması gerektiği, uzaktan eğitim ile yapılan seminerlerin yararlı olmadığı, planlama yapılırken okulun ihtiyaçlarını göz önünde bulundurmadıklarını, mesleklerini geliştirmek için başka meslektaşlarını izlemediklerini ve bunun gibi birçok mesleki gelişimlerinin önündeki engelleri ortaya koyulmuştur. Buna ek olarak, Durmuş'un (2013) yapmış olduğu araştırma sonuçlarına göre mesleki gelişim faaliyetlerinin ülkemizde tam olarak fayda sağlamadığı ve iyileştirme ihtiyacı olduğu ortaya çıkmıştır. Benzer şekilde, Çoban'ın (2019), yaptığı araştırmada öğretmenlerin mesleki gelişim çalışmalarının sürekli olması isteği ortaya çıkmıştır. Alexandrou ve Swaffield'e (2012) göre, öğretmen liderliği bir liderlik biçimi ve mesleki gelişim de bir öğrenme şekli olduğundan dolayı aralarındaki bağlantılar bir model kullanılarak araştırılabilir. Yapılan alanyazın taramasına göre mesleki gelişim ve mesleki gelişimin diğer unsurlarla olan ilişkisine istinaden, mesleki gelişim çalışmalarının genellikle aynı konular üzerine odaklanıldığı ve bunların öğretmen ve öğrenci başarısına etkisinin detaylı incelenmediği görülmüştür. Alanyazında yapılan araştırmalara göre eğitimde

niteliğin artırılması, mesleki gelişim faaliyetlerinin sürdürülmesi, öğretmen niteliğinin artırılmasıyla doğru orantılı olduğu kanısına varılabilir.

Okullarda eğitim kalitesini artırmak ve okullar arasındaki farkı belirlemek için yapılan araştırmalar sonucu etkili okul kavramı ortaya çıkmıştır (Kaplan, 2008). Mulyani , Meirawan ve Rahmadani'nin (2020) yapmış olduğu araştırma sonucuna göre okul etkililiğinin öğretmenlerin öğretim performansından olumlu yönde etkilendiği kanısına varılmıştır. Aynı zamanda, öğretmenlerin öğretim performansı, öğrencilerin öğrenme süreçlerinde oldukça önemli bir faktör olmaktadır. Bu nedenle, öğretmen niteliği, öğretmenlerin öğretmen liderliklerini geliştirmesi, eğitim sistemi için önemli bir faktördür. Yumuşak ve Korkmaz'ın (2021) çalışmasında, liderlik becerilerinin okul gelişimini doğrudan etkileyen faktör olması sebebiyle, liderlik ve okul etkililiği arasında güçlü bir etkileşim olduğu görülmüştür. Bu bulgu aynı zamanda Parlar'ın (2018), öğretmen liderliği ve okul etkililiği arasında incelediği ilişki ile uyumlu olmaktadır. Bu doğrultuda liderliğin okul etkililiği ile ilişkisi bakımından pek çok farklı perspektif ile ele alındığı görülmektedir. Buna ek olarak, öğretmenlerin performanslarının akademik başarıya ve okula etkililiği üzerine yapılan araştırmalarda (Darling-Hammond, 2000; Doran, 2004) öğretmen performansının akademik başarıya olumlu etkisi olduğu gözlemlenmiştir.

Etkili okul özelliklerine sahip olmak için eğitim-öğretim ortamı, okul yöneticisinin liderlik özelliği ve nitelikli öğretmen başlıca etkenlerdir. Nitelikli öğretmen, etkili okullarda oldukça önemli olan bir unsurdur. Okullardaki tecrübesi, ders hazırlaması, öğretim stratejileri ve mesleki gelişimleri okul etkililiğini artıracak temel belirleyicilerdir. Eğitim literatürü incelendiğinde, etkili okul kavramının öğretmen liderliği ve mesleki gelişim kavramları ile ele alındığı yeterli düzeyde çalışma bulunmamaktadır. Ancak etkili bir okul ortamının oluşması için öncelikle öğretmen faktörünün yüksek yetkinliğine sahip olması göz ardı edilemeyecek bir unsurdur. Bu çalışma, ayrı ayrı ele alınan çalışmaların, öğretmen liderliğinin öğretmenlerin mesleki gelişimlerini artırdığı ve bunun okul etkililiğini artıracak bir sebep olup olmadığı sonucu ile ilgilidir. Türkiye'de öğretmen liderliği, mesleki gelişim ve etkili okul kavramları ve önündeki engeller konusu ayrı ayrı ele alınarak çalışmalar yapılmıştır. Ancak üç kavramın birbirleriyle olan ilişkisine yönelik görüşleri sınırlı sayıdadır. Bu çalışma, alanyazındaki bu boşluğu doldurmaya yönelik olmaktadır.

Alanyazın incelendiğinde, Çetin ve Çayak (2016), öğretmen liderliği görüşlerinin incelenmesi sonucunda araştırmalarında öğretmen liderliğini beş boyutta toplamışlardır. Bu roller koordinasyon ve yönetim desteği, paydaşlara ve öğrencilere destek olma, rehberlik etme, eğitim faaliyetlerine katılım gösterme, iş birliği ve okul çevresine pozitif katkı sağlamak olarak sıralanmaktadır. Kaya (2016), öğretmen liderliği yeterlilikleri üzerine yapmış olduğu araştırmada öğretmen liderliği davranışı sergileyen öğretmenlerin pozitif yönlü iletişim, yönetim kararlarına katılım, paydaşlar ve öğrenciler tarafından benimsenme ve mesleki olarak kendilerini geliştirme potansiyellerine sahip olduğu sonucuna ulaşmıştır. Yiğit, Doğan ve Uğurlu (2013), öğretmen liderliği algı ve beklentilerini branş, okul, cinsiyet ve kıdem gibi değişkenliklere bağlı olarak farklılık gösterdiğini ortaya koymuşlardır. Ayrıca, bu araştırmacılar öğretmenlerin liderlik beklentilerinin yüksek olduğu ve eğitim yöneticilerinin liderlik geliştirme çalışmalarının önemli olduğu üzerinde durmuşlardır.

Mesleki gelişim üzerine yapılan araştırmalarda, Durmuş (2013), öğretmenlerin mesleki gelişime yönelik görüşlerinin incelenmesinde öğretmenlerin çoğunluğunun mevcut mesleki gelişim programlarının yeterli olmadığı ve öğretmenlerin ihtiyaçlarına uygun olmadığı sonucuna ulaşmıştır. Öğretmenlerin mesleki gelişime yönelik tutumları ve iş doyumları bakımından incelenmesi üzerine yapılan araştırmada Kızılkaya (2012), öğretmenlerin mesleki gelişime yönelik tutumlarıyla iş doymu arasında pozitif yönde bir ilişki bulmuştur. Ayrıca, öğretmenlerin mesleki gelişime karşı pozitif tutumları ile meslektaşlarına rehberlik etme etkinliğine katılımlarıyla arasında da ilişki bulmuştur. Topçuoğlu (2015), mesleki gelişimin öğretmenler üzerinde zamanla değişiklik yarattığı, tecrübelerinde artış gösterdiği ancak mental olarak yıpranma hissi oluşturduğu sonucuna ulaşmıştır.

Özetle, mevcut çalışmalar göz önünde bulundurulduğunda, öğretmenlerin liderlik davranışlarının incelenmesi (Çetin ve Çayak, 2016), öğretmen liderliği yeterlilikleri (Kaya, 2016), öğretmen liderliği algılarına ilişkin görüşlerin incelenmesi (Yiğit ve diğerleri, 2013) ve öğretmen liderliğine ilişkin yapılan çalışmaların değerlendirilmesi (Koşar ve diğerleri, 2017) gibi çoğunlukla sadece öğretmen liderliği kavramına odaklanan çalışmalar mevcuttur. Aynı zamanda, mesleki gelişim çalışmalarına bakıldığında öğretmenlerin mesleki gelişimine yönelik görüşlerinin incelenmesi (Durmuş, 2013), öğretmenlerin mesleki gelişimlerinin mesleki gelişime yönelik tutumları ve iş doyumları bakımından incelenmesi (Kızılkaya, 2012) ve

öğretmen görüşlerine göre mesleki gelişim (Topçuoğlu, 2015) gibi öğretmen liderliği ve mesleki gelişim ile az ilişkisi olan çalışmalar bulunmaktadır.

Tuncel (2013), yapmış olduğu araştırmada etkili bir okulun, paydaşlarının iletişim halinde olduğu, birbirlerine güven duyduğu ve birbirlerini destekledikleri bir atmosfere sahip oldukları sonucuna ulaşmıştır. Abdurrezzak (2015), etkili okul ve okul liderliğine ilişkin öğretmen görüşlerini incelemiş, araştırma bulgularına göre, öğretmenlerin etkili bir okul ve liderlik için öğrenme süreci, okul çevresi, okul iklimi, öğrenci-öğretmen ilişkisi gibi faktörlere önem verdikleri ve bu alanlarda gelişmelerin gerekliliğini vurguladıkları görülmektedir. Ngang, Abdullah ve Mey (2010), araştırma bulgularına göre, öğretmen liderliğinin okul etkililiği üzerinde pozitif bir ortam yarattığı, açık iletişim ve özerklik gibi pozitif etkileri bulunduğu ortaya çıkmıştır. Etkili okul kavramı ile ilgili alanyazına bakıldığında, etkili okullarda okul müdürünün liderlik rolü (Tuncel, 2013), etkili okul ve okul liderliğine ilişkin öğretmen görüşlerinin incelenmesi (Abdurrezzak, 2015) ve ilkokullarda öğretmen liderliğinin okul etkililiğine ilişkisi (Ngang ve diğerleri, 2010) gibi çalışmalar mevcuttur.

Sonuç olarak, öğretmen liderliğinin ve mesleki gelişimin okul etkililiğine olabilecek ilişkisi düşünüldüğünde alanyazında bununla ilgili çalışmalar sınırlıdır. Alanyazın gözden geçirildiğinde, etkili okul kavramının mesleki gelişim veya öğretmen liderliği ile olan ilişkisi henüz yeterince araştırılmadığı gözlemlenmektedir. Etkili okul kavramı genellikle öğrenci başarısı, okul iklimi, öğretim süreçleri gibi faktörlerle ilişkilendirilirken, öğretmen liderliği ve mesleki gelişimin bu kavramla ilişkisi daha az dikkate alınmıştır. Öğretmen liderliği davranışları okulun pozitif ikliminde önemli bir rol oynamaktadır. Bu nedenle öğretmenler sadece sınıf içinde değil, sınıf dışında da okul etkililiğine önemli katkıda bulunmaktadır. Ancak öğretmen liderliğinin etkili okul kavramı üzerinde etkisini incelemek için daha fazla araştırmaya ihtiyaç vardır. Benzer şekilde mesleki gelişim de etkili okul kavramıyla ilişkilendirilebilir. Öğretmenlerin sürekli olarak kendilerini geliştirmesi, öğrenci ihtiyaçlarına uygun plan- program hazırlamaları, çevre ile sağlıklı iletişim kurmaları, yeni öğretim tekniklerini bilmeleri ve paydaşları ile iş birliği içerisinde olmaları bir okulun başarısını ve etkililiğini artırabilir. Ancak bu konuda daha kapsamlı çalışmalara ihtiyaç vardır. Bunlara ek olarak, etkili okul kavramının daha kapsamlı bir şekilde anlaşılması ve geliştirilmesi için öğretmen liderliği davranışları ve mesleki gelişim

kavramları ile incelenmesi gerekmektedir. Bu çalışmanın amacı öğretmenlerin liderlik davranışlarının mesleki gelişim ve okul etkililiği açısından değerlendirilmesidir.

1.2. Araştırmanın Amacı

Kamu liselerinde görev yapan öğretmenlerin, öğretmen liderliği davranışlarının mesleki gelişimleri üzerindeki ilişkiyi incelemek, ayrıca bu ilişkinin okul etkililiğine ilişkin görüşleri belirlemektir. Bu amaçla yürütülen bu araştırmada aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır.

1.2.1. Araştırmanın Alt Problemleri

- Öğretmen liderliği davranışlarında öğretmenlerin algıları nasıldır?
- Öğretmenlerin öğretmen liderliği rollerinin okul etkililiğine ilişkin görüşleri nasıldır?
- Öğretmen liderlerin, mesleki gelişim algıları nasıldır?
- Öğretmenlerin mesleki gelişiminin, okul etkililiğine ilişkin görüşleri nasıldır?
- Öğretmenlerin, öğretmen liderliği ve mesleki gelişimin okul etkililiğini artırmadaki rollerine ilişkin algıları nasıldır?

1.3. Araştırmanın Önemi

Bu araştırmanın önemi, öğretmenlerin öğretmen liderliği davranışlarını gözleme düzeyleri ile öğretmenlerin mesleki gelişimlerinin okul etkililiği açısından değerlendirilmesidir. Araştırmanın ilk hedefi öğretmenlerin öğretmen liderliği ve mesleki gelişimleri önündeki durumu değerlendirmektir. Bu hedefi gerçekleştirmek amacıyla kamu liselerinde görev yapan öğretmenlerin görüşleri ve deneyimleri incelenmiştir. Daha sonra, öğretmen liderliğinin öğretmenlerin mesleki gelişimlerini destekleyerek okul etkililiğini artırması ve olumlu bir okul iklimi oluşturulması amaçlanmıştır. Bu bağlamda, öğretmen liderliğinin, eğitim kurumlarının başarısını şekillendirmedeki rolü ve etkisi üzerine daha derinlemesine bir anlayış geliştirmek hedeflenmektedir.

1.4. Araştırmanın Varsayımları

Öğretmen liderliğinin mesleki gelişime ve okul etkililiğini incelemek amacıyla hazırlanan çalışmada soruların detaylı veri toplayabilmesinde yeterli olduğu varsayılmaktadır. Öğretmenlerin öğretmen liderliği, mesleki gelişim ve okul etkililiği kavramları hakkında yeterli bilgiye sahip olduğu varsayılmaktadır. Öğretmenlere yöneltilen sorulara samimi duygu ve düşüncelerle yanıtladıkları varsayılmaktadır.

1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu araştırma, 2023-2024 eğitim-öğretim yılında Karabük ilindeki kamu liselerinde görev yapan öğretmenlerle gerçekleştirilmiş olup, yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılarak sınırlı bir çerçevede yürütülmüştür. Araştırmanın kapsamı, sadece Karabük ili ile sınırlı olduğundan, bulguların genelleştirilebilirliği diğer bölgeler için sınırlıdır. Bu durum, elde edilen verilerin yalnızca Karabük ilindeki kamu liselerinde görev yapan öğretmenlerin görüş ve deneyimlerini yansıttığını göstermektedir.

Araştırmada olgu bilim deseni kullanılmış olup, bu desenin doğası gereği nitel veriler elde edilmiştir. Ayrıca, yarı yapılandırılmış görüşme formu ile elde edilen veriler, öğretmenlerin kişisel algılarına ve ifadelerine dayandığı için, öznel yorumlar içerebilir. Ancak, bu yöntem görüşme formunun kapsamı ve soruların yapısına, öğretmenlerin belirli konulara odaklanmasına ve bu yüzden diğer potansiyel önemli konuların göz ardı edilmesine neden olabileceğinden dolayı bazı sınırlılıklar getirmiştir.

Görüşmelerin gerçekleştirilmesi sırasında çeşitli güçlüklerle karşılaşmıştır. Öğretmenlerin açık ve samimi yanıtlar vermeleri, bazen kurum içi politikalar veya kişisel çekinceler nedeniyle sınırlı kalmıştır. Bu durumun, elde edilen verilerin tam anlamıyla gerçeği yansıtmamasını etkileyebileceği düşünülmüştür.

Son olarak, bu araştırma belirli bir zaman dilimi ile sınırlı olduğundan, öğretmen liderliğinin mesleki gelişime ve okul etkililiği üzerindeki etkilerini uzun vadeli değerlendirmek mümkün olmamıştır.

1.6. Tanımlar

Öğretmen Liderliği: Öğretmen liderleri kendi uygulamalarını araştıran ve bunu yaparken öğrenme ve öğretmeyi yaşam boyu amaçlayan, meslektaşlarını teşvik eden, risk almayı destekleyen ve hem öğrencileri hem de öğretmenleri etkileyen bir öğrenme ortamı oluşturulmasına yardımcı olan kişilerdir (Lieberman ve Miller, 2005).

Mesleki Gelişim: Eğitimde mesleki gelişim, öğretmenlerin sürekli öğrenmeye katılmasını gerektiren sürekli bir iyileştirme sürecidir (Moore, 2009).

Okul Etkililiği: Etkili okul, öğrencilerin bilişsel, duyuşsal, psikomotor, sosyal ve estetik alanlardaki gelişimlerini en etkili şekilde destekleyen ve öğrenme sürecinde farklılıkların değerlendirildiği, her bir öğrencinin potansiyelini en üst düzeye çıkarmayı amaçlayan bir öğrenme çevresi sağlamaktadır. Bu yaklaşımda, her okulun öğrenci başarısında etki yaratabileceği ve öğrenciler arasındaki farklılıkların değerlendirilmesinin ön planda olduğu bir inanç egemendir (Helvacı ve Aydoğan, 2011).

2. KURAMSAL AÇIKLAMALAR VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

2.1. Öğretmen Kavramı

Öğretmenler, okullar, kolejler ve üniversiteler dahil olmak üzere çeşitli ortamlarda öğrencileri eğitmekten sorumludur ve yetkin ve ahlaki açıdan dürüst bir gelecek nesil oluşturmak için gereklidir. Öğretmenlik mesleği kişisel kimliği şekillendirmek ve toplumsal saygıyı toplamak için çok önemlidir. Atatürk'ün dediği gibi, “*Öğretmenler, dünyanın her yerinde, insan toplumunun en fedakâr ve saygın unsurlarıdır*”. Öğretmen gelecek nesilleri besleyen, öğrenmeyi kolaylaştıran ve saygı, anlayış ve iş birliği gibi nitelikleri benimseyen, yüksek sorumluluklara sahip özverili bireydir. Öğretmen, bilgi aktararak, değerler aşılayarak ve öğrencilere örnek olarak hizmet ederek okullarda ve toplumda çok önemli bir rol oynayan profesyonel bir eğitimcidir (Dırsa, Anggreni, Diananseri ve Setiawan, 2022). Öğretmen, öğrencilerin gelişimini etkileyen benzersiz özellikleri bünyesinde barındıran eğitimde çok önemli bir figürdür. Öğretmen kişilik özellikleri, öğrencilerin öğrenme çıktılarını önemli ölçüde etkilemekte ve onlar için bir örnek teşkil etmektedir. İdeal bir öğretmen, öğrencilere karşı iyi huylu, hoşgörülü, şefkatli, güvenilir, dürüst, tarafsız, kendinden emin ve arkadaş canlısı olmak, düşünce ve davranışlarıyla rol model olarak hizmet etmek gibi kişisel niteliklere sahip olmalıdır (Kadioğlu Ateş ve Kadioğlu, 2018). Ünsal (2021), araştırmasının sonucunda öğretmenliği, toplumu yönlendiren, kültürel mirası aktaran, öğrenci gelişimini destekleyen, mesleki uzmanlık gerektiren ve özveri ve anlayış gibi duygusal zenginliği olan ücret karşılığı yapılan bir meslek olarak tanımlamaktadır. Şişman ve Acat (2003), ise öğretmenlik mesleğini şöyle değerlendirmektedir; toplumsal, kültürel, ekonomik, bilimsel ve teknolojik boyutları zengin olan, Belirli bir uzmanlık alanına ihtiyaç duyulan ve belirli mesleki yeterlilikleri gerektiren, eğitim ile ilgili bir uğraş alanıdır. Genç kuşaklara toplumsal değerlerin ve kültürün aktarılmasında, toplumsal bütünleşmenin sağlanmasında ve toplumun geliştirilmesinde öğretmenlere ihmal edemeyeceği görev ve sorumluluklar düşmektedir (Doğan, 2003).

2.2. Liderlik Kavramı

Tarih boyunca toplumdaki bazı bireyler toplumun bir kurtarıcısı ya da önderi olarak görülmüştür. Bu bireyler dönemin ihtiyacına göre ortaya çıkan ardından insanlara ilham olan ve insanları peşinde sürükleyen lider konumunda bireylerdir. Liderlik olgusu insanlık üzerinde asırlardır var olmasına rağmen, liderlik kavramı 1920’li yıllardan beri bilime konu olup birçok alanda farklı tanımlarla ortaya çıkmıştır. 1920’lerden bu yana birçok liderlik tanımı yapılmış olmasına rağmen henüz fikir birliğine varılan bir tanım ortaya konulmamıştır. Yönetim alanında yapılan araştırmaların çoğu liderlik türleri üzerinedir. Araştırmalar neticesinde, liderlik tanımlarının birbirine yakın olduğu fakat bazen farklılaştığı görülmektedir. Bazı tanımlara göre; liderlik, ortak amaçlar doğrultusunda başkalarının faaliyetlerini etkilemek ve yönlendirmek olarak ifade edilmektedir (Koçel, 2010; Hephill ve Coons, 1957). Kesimli (2013) ise lideri önderlik etme olarak tanımlar. Bir başka tanıma göre Morgül (2013), liderliği insanların unutamadığı işler yapan, tarihte unutulmayacak başarılarla imza atan, ileri görüşlü, insanlara ilham veren ve harekete geçirmek için teşvik edecek özelliklere sahip kişiler olarak tanımlamıştır. Liderlik Hughes’a (2009) göre hedeflere ulaşmak için başkalarını etkileme yeteneğidir. Aynı zamanda liderleri saygılı, gerektiğinde zor kararlar almaya istekli olan, statükoya karşı olan ve risk alabilen kişiler olarak tanımlar. Saeid’e (2006) göre liderlik bir pozisyon değildir ancak etkileyici bir güçtür. Aynı zamanda, liderlik pozisyon veya statüye değil, otorite ve prestije dayalıdır. Liderlik başkalarını ortak bir hedefe doğru etkileme ve motive etme yeteneğidir (Tyaningsih ve Nurachadijat, 2023). Yapılan tanımlara göre lider; örgütte çalışan ekip arkadaşlarına ilham veren, onlara yol gösteren, problemlere çözüm odaklı yaklaşan, motive etme yeteneği olan ve vizyon sahibi olan kişi olarak tanımlanabilir.

Liderlik ile ilgili yürütülen araştırmaların sonuçlarına göre, başlangıçta liderlerin kişilik özellikleri onları lider yaptığı düşünülmektedir ancak daha sonra liderlik için kişisel özelliklerin yeterli olmadığı görülmüş, liderlerin davranışları üzerinde araştırmalar yapılmış bunların da liderlik üzerinde yetersiz olduğu tespit edilmiştir (Demir, Yılmaz ve Çevirgen, 2010). Bu yetersizlikler sonucunda liderlik ile ilgili yaklaşımlar ortaya çıkmıştır. Liderlik üzerine özellikler yaklaşımı, davranışsal yaklaşım ve durumsallık yaklaşımı olmak üzere başlıca üç yaklaşım bulunmaktadır

(Yukl, 1981). Özellikler kuramı; diğer kişilerde bulunmayan kişilik özelliklerinin liderlere yansımalarıdır. Liderlerin taşıması gereken kişilik özellikleri Daft (1991) şöyle tanımlamaktadır; enerji ve aktif olma, akıcı konuşma ve bilgi seviyesi yüksek olma, yaratıcı, dürüst ve etik davranışlara sahip olma, başarı güdüsüne ve sorumluluk güdüsüne sahip olma, iş birliği yeteneğine ve kişiler arası becerilere sahip olan kişilerdir. Ancak bu özelliklerin bazılarında bulunmasına rağmen lider olarak gözükmeyişi ortaya çıkmıştır. Bu sebeple davranışsal teoriler öne çıkmaya başlamıştır. Bu teoride öne sürülen sav; liderlerin kişilik özellikleri yerine, izleyenlerine karşı gösterdiği davranışların önemli olduğudur (Koçel, 2007). Davranışsal teori, liderin izleyenleri ile arasındaki iletişimi, tutum ve davranışı, planlama ve denetim yöntemi gibi unsurların liderin verimliliğini artıran ana unsurlar olduğunu savunmaktadır (Eren, 1998). Durumsal liderlik teorisinde ise liderlerin ortaya çıkan davranışları, duruma ve ortama göre şekillenmektedir. Ortamdaki şartlar ve koşullar kişiye liderlik özellikleri kazandırabilir. Tengilimoğlu'na (2005) göre durumsallık yaklaşımının en temel varsayımı liderliğin etkinliğini belirleyen faktör içinde bulunduğu ortamdır. Liderlik konusundaki araştırmaların ışığında, farklı liderlik türleri bulunmakta ve bu türlerden biri de öğretmen liderliği olmaktadır. İleriye yönelik başlıkta ise, öğretmen liderliği detaylı bir biçimde ele alınmıştır.

2.3 Öğretmen Liderliği Kavramı

Öğretmen liderliği, öğrencilerin öğrenmesini ve okul gelişimini desteklemesi nedeniyle son zamanlarda akademisyenlerin ve uygulayıcıların dikkatini çekmiştir. Fark edilmesiyle birlikte, öğretmen liderliği literatüre 1960'lı yıllarda girmiştir. Çağın getirdiği değişiklikler ile yönetim ve liderlik sürecinde tek bir kişi tarafından alınan sorumluluk yeterli olmadığı için bu süreç okuldaki tüm paydaşlara dağılmıştır. Bu sebeple, öğretmen liderliğinin ortaya çıkmasındaki en büyük etkenlerden biridir (Can, 2014). Lider öğretmenler, eğitimsel faaliyetlerde istekle görev alma, kendi başına projeler geliştirme, aynı zamanda çevresindeki kişiler üzerinde etki bırakma ve meslektaşlarının gelişimine destek sağlama yeterliliğine sahiptirler (Can, 2006).

Öğretmen liderliği davranışları eğitimin ayrılmaz bir parçası ve yapı taşıdır. Değişen yaşam koşullarına ve yenilenen eğitim sistemlerine uyum sağlamak için öğretmen liderliği son zamanlarda eğitim literatüründe sıkça araştırılan bir konu

olmuştur. Buna ek olarak, okul gelişimi ve değişimi üzerinde yapılan araştırmalarda artan liderlik rolleri öğretmenler için önemli ölçüde güçlü ve ikna edici taleplere yol açmıştır (Harris ve Muijs, 2005). Birçok disiplinde yaşanan değişimler sadece öğrencilerin değil aynı zamanda öğretmenlerin ve eğitim-öğretim atmosferinin de niteliklerine katkıda bulunmaktadır (Koşar ve diğerleri, 2017). Öğretmen liderliği davranışlarının amacı, öğretim uygulamalarını geliştirmek, öğrenme ve öğretme süreçlerine ilişkin potansiyeli artırmaktır. Bu yüzden öğretmen liderliği davranışlarını geliştirme okul etkililiği açısından önemlidir (Koşar ve diğerleri, 2017). Aynı zamanda araştırmalara göre öğretmen liderliği, öğretmenlerin öz yeterliliği ve moral düzeyleri üzerinde olumlu etkilerine dair kanıtlar ortaya koymuştur (Little, 1995). Son zamanlarda hem okul etkililiği hem de artan okul geliştirme araştırma hareketleri, başarılı okul gelişimi ve değişiminde liderliğin önemini vurgulamıştır (Teddle ve Reynolds, 2000; Mortimore, 2000). Öğretmen liderliğinin amacı okul gelişimini ve öğrenci başarısını artırmak olması sebebiyle öğretmenin okula olan olumlu etkileri örgüt iklimini de etkileyecek ve öğretmen liderliğinin okul etkililiği arasında olumlu bir ilişkide rol oynayacağı düşünülmektedir. Öğretmen liderliği, okul gelişimini teşvik etmede ve mesleki eğitimde öğretim kalitesini geliştirmede çok önemli bir faktördür (Qin, 2023).

Can (2006), öğretmen liderliğini öğrencilerin gelişim düzeylerine göre öğrencileri kişisel gelişim yönünde teşvik etme becerisi olarak tanımlamaktadır. Farklı bir bakış açısına göre, öğretmen liderliği okullardaki yüksek kaliteli öğrenme ve öğretimi geliştirmekle ilgili olan ortak ve kolektif bir çabadır (Harris ve Lambert, 2003). Bundan dolayı, öğretmen liderler öğrencilere pozitif bir ortam oluşturarak sınıfta yönlendirici bir rolü oynayabilmesi gerekmektedir. Bu sebeple, öğretmen liderler sınıf içinde ve sınıf dışında da öğrencilere rehber olması gereken, ardından öğrencilere ilham olan, olaylar karşısında durumlara nasıl tepki göstereceklerini bilen kişilerdir. Bu sebeple, öğretmen liderler hem okulun hem de öğrencilerin gelişimine katkı sağlamaktadır.

Hale (1998), öğretmen liderliği için öğretmenlerin kendilerini geliştirmelerine yönelik dört stratejiden bahsetmiştir. Bunlar öğretmenlerin liderliğinin hem sınıf içinde hem sınıf dışında olması, meslektaşlarıyla iyi deneyimlerini paylaşabilmesi, meslektaşlarının güçlerinin farkında olması ve bundan rahatsızlık duymaması ve tüm hazırlık programlarına katılmalarıdır. Can'a (2006) göre lider öğretmen öğrencilerine

öğrenme hevesi kazandıran, öğrenme-öğretme koşullarını hazırlamada yüksek etkiye sahip, öğrenciler gibi hissedip onları anlayan, sonuç odaklı düşünen, öğrenmeye saygı duyan ve öğretmenliği kutsal bir meslek olarak gören kişilerdir. Bu sebeple öğretmenler hem bireysel olarak hem de kariyer odaklı geliştirilmelilerdir ki toplumun eğitim kalitesini artırsın (Seferoğlu, 2001).

Öğretmen liderlerin sınıf içinde liderlik davranışı sergilemeleri, öğretimi geliştirmeye yönelik çalışmaları, sınıf dışında meslektaşları ile iş birliği içinde olmaları, meslektaşlarının mesleki gelişime ve okulun yönetsel becerilerine bilgi ve birikim olarak katkı sağlamaları beklendiği ifade edilebilir (Koşar ve Güçlü, 2021). Bu liderlik formu, öğrenci başarısı, öğretim kalitesi ve genel okul atmosferi üzerinde olumlu etki bırakmaktadır. Çelebi, Vuranok ve Turgut (2014), zümre öğretmenlerinin takım olarak çalışma sürecinin etkin bir şekilde yönetilmesi sadece okul etkililiği ve öğrenci başarısı üzerinde değil aynı zamanda iş doyumunu ve okullarına olan bağlılığına da olumlu yönde katkı sağladığını vurgulamaktadır.

Öğretmen liderleri, sadece sınıf içi faaliyetlerle yeterli olmayan, aynı zamanda okulun genel idaresinde de etkin bir rol oynayarak, öğretim ve öğrenme süreçlerine yön verirken meslektaşları arasında iş birliğini desteklemekte ve öğrenci başarısını artırmaya odaklanmaktadır. Öğretmen liderliğinin etkin bir şekilde yürütülmesi halinde öğrenci başarısını artırmada anahtar bir mekanizma olarak görülmektedir. Bu bağlamda, öğretmen liderliği, sadece bireysel sınıfları değil, bütün bir okul topluluğunu kapsayarak eğitim kurumlarının sürdürülebilir başarılarına önemli bir katkıda bulunmaktadır. Lider öğretmenler okul gelişimine, yenilenmeye, akademik başarıya ulaştırmaya ve meslektaşların mesleki gelişimleri üzerine katkı sağlamaktadır.

Harris ve Muijs'in (2003) belirttiği üzere; öğretmen liderliği özünde öğrenmeyi geliştirmeye, mesleki iş birliğine ve büyüme ilkelerine bağlı bir liderlik türüdür. Öğretmen liderliği, bir görev ya da sorumluluk değildir, daha çok öğretmenlerin öğretme ve öğrenmesinin kalitesini geliştirmeye yönelik bir yetki biçimidir. Harris ve Muijs (2003), öğretmen liderliğini sürdürebilmek için birçok gerekçe sunmuştur;

- Öğretmenlerin liderliği için onlara fırsat sağlanması ve teşvik edilmesi,
- Öğretmenlere mesleki gelişim ve işbirlikçi çalışma, birlikte planlama üzerine zaman ayrılması,

- Sadece öğretmen liderliği becerileri geliştirme üzerine değil aynı zamanda lider gruplar, mentorluk ve yetişkinlere eğitim gibi liderlik rollerine odaklanan mesleki gelişim fırsatlarının sunulmasıdır.

Öğretmen liderliğine ilişkin ampirik çalışmalar incelendiğinde, öğretmen liderliği kavramının hak ettiği ilgiyi görmediği ve genellikle bu kavramın aynı konular üzerinde yoğunlaştığı görülmüştür. Beycioğlu ve Aslan (2012), öğretmen liderliğine ilişkin yönetici ve öğretmen görüşlerine yönelik çalışmada öğretmen liderliğinin mesleki açıdan önemli görüldüğü ve iş birliğinin artırıcı bir unsur olduğu sonucuna ulaşmıştır. Benzer bulgular Ayvalı'nın (2021) çalışmasında da yer almaktadır. Buna ek olarak, Cansoy ve Parlar (2018), öğretmen liderlik davranışlarının okul etkinliği üzerinde pozitif ilişkiler bulmuştur. Öğretmen liderliği araştırmaları genellikle, öğretmenlerin öğretmen liderliği davranışlarına ilişkin görüşleri (Yiğit vd., 2013; Çetin ve Çayak, 2016), öğretmen liderliği davranışları ile sınıf iklimi (Aslan, 2011), öğretmen liderliği ile öğretmen mesleki öğrenmesi arasındaki ilişki (Kocaeren, 2022) ve öğretmenlerin öğretmen liderliği yeterlilikleri (Kaya, 2016) üzerine araştırma konusu edildiği görülmektedir.

Yapılan araştırmalara bakıldığında, ulusal alanyazında her yıl süregelen bir öğretmen liderliğine ilişkin araştırmaların olmadığı ve birbirine benzer bir araştırma geleneğiyle yürütüldüğü görülmektedir. Geleneğin bozulup, öğretmen liderliğinin başka kavramlar ile ilişkisi üzerine daha çok durulması gerektiği aşıkardır. Araştırmalara yeteri kadar konu olmaması ve veri sağlanamamasının sebebi ise öğretmen liderliği önündeki engeller olduğu düşünülebilir. Can (2006), öğretmen liderliği önündeki engeller üzerine bir çalışma yapmış ve katılımcıların çoğu güven veren okul ortamının öğretmen liderliğini önemli ölçüde etkilediğini ve bu ortamın sunulmasında yöneticilere büyük pay düştüğünü belirtmiştir. Buna ek olarak, öğretmen liderliği davranışlarının önündeki engeller; okul kültürü ile ilgili sorunlar mesleki gelişim olarak eksiklik, yönetim desteğinin yetersizliği, meslek sevgisinde heyecanın azalması ve katılım ortamının yetersizliği ile ilgili durumlardır. Bu sebeple öğretmen liderliği davranışları öğretmen tarafından benimsense bile önündeki sosyal ve politik yetersizlik, öğretmen liderliği davranışlarının görülmesini azaltacağı sonucuna ulaşılmıştır. Bundan dolayı, öğretmen liderliği üzerinde daha çok araştırma yapılması yöneticiler ve öğretmenlere ışık tutması açısından büyük önem taşımaktadır.

Öğretmen liderliğine ilişkin uluslararası alanyazın incelendiğinde ulusal alanyazına göre öğretmen liderliğinin başka kavramlarla ilişkisine yönelik birçok araştırma yürütüldüğü görülmektedir. Öğretmen liderliği kavramının başka kavramlarla ilişkisine yönelik yapılan araştırmalar sayesinde ulusal alanyazına kıyasla öğretmen liderliği kavramının daha fazla değer gördüğü ortaya çıkmaktadır. Bu çalışmalar arasında öğretmen liderliği ve öğrenci başarısı arasındaki ilişki (Sugg, 2013), mesleki gelişim okullarında öğretmen liderliği (Lambert ve Gonzales, 2001), öğretmen liderliği önündeki destekler ve engeller (Minney, 2016; Beachum ve Dentith, 2004), öğretmen liderliği ve okul iklimi arasındaki ilişki (Xie,2008), öğretmen liderliğinin teorik ve ampirik temeli (Wenner ve Campbell, 2016), öğretmen liderliğinin okul etkililiğine etkisi (Hook, 2006),öğretmen liderliğine ilişkin algılar (Angelle ve Dehart, 2011; Nolan ve Palazzolo, 2011) ve öğretmen liderliği ve kolektif yeterlilik (Derrington ve Angelle, 2013) gibi kavramların ilişkisinin incelendiği araştırmaları görmek mümkündür.

Sonuç olarak uluslararası alanyazına bakıldığında öğretmen liderliğinin daha çok ilgi gördüğü ve birçok değişkenle birlikte incelenmeye çalışıldığı görülmektedir. Ulusal alanyazına nazaran uluslararası alanyazında öğretmen liderliği çalışmalarına daha önceden başlanıldığı ve süreç içerisinde her yıl daha fazla araştırma konusu olarak ele alındığını söylemek mümkündür.

2.4. Mesleki Gelişim Kavramı

Bireylerin yaşam ihtiyaçlarını en üst düzeyde karşılayabilmeleri için eğitim hayatımız boyunca en önemli etkenlerden biri olmuştur. İyi bir eğitim sayesinde bireyler yaşam gereksinimlerini kolaylıkla sağlamaya başlamışlardır. İyi bir eğitim için öncelikli unsur, nitelikli öğretmenlerdir. Nitelikli öğretmenler yetiştirmede farklı politikalar ve arayışlar yüzyıllardır devam etmektedir. Öğretmenliğin uzmanlaşmış bir meslek olduğu ve öğretmenlerin yaşam boyu öğrenme ve keşfetme yoluyla hem mesleklerinin bağlamı hem de düzeyinde olgunluğa erişmeleri gerektiği giderek daha fazla önem kazanmaya başlamıştır (Jusoff, Kareem, Bing ve Awang, 2011).

Millî Eğitim Bakanlığı Ortaöğretim Kurum Yönetmeliği madde: 87' de şöyle belirtiyor: Ortaöğretim kurumlarında görevli yönetici ve öğretmenler, mesleki

çalışmalara derslerin bitiminden temmuz ayının ilk iş gününe ve eylül ayının ilk iş gününden derslerin başlangıcına kadar olan süreçte mesleki çalışmalar yapılmaktadır. Mesleki çalışmalarda yönetici ve öğretmenlerin; genel kültür, alan bilgisi ve pedagojik formasyon konularında bilgiyi geliştiren faaliyetler gerçekleştirilmektedir. Bunlara ek olarak mesleki gelişim faaliyetleri yeni beceriler kazandırmaya, öğretimde ortaya çıkan zorlukları aşmaya yönelik çözümler bulmaya, ğrenci ve çevresinin gereksinimlerine uygun olarak planlar ve programlar oluşturmaya odaklanmaktadır. (MEB, 2016)

Mesleki gelişim değişen ve gelişen dünya koşullarında, dijital bilgi çağında ve sürekli yenilenen okul örgütlerinde değişime ayak uydurmanın bir sürecidir. Villegas-Reimers (2003), ğretmenlerin mesleki gelişimini öğretmenlerin aldığı ilk hazırlık ile başlayan ve emeklilik dönemine kadar devam eden ömür boyu bir süregelen yol olarak ifade ediyor. Benzer bir tanım olarak, zer (2005), mesleki gelişimi, öğretmenlerin mesleğe başlayıp, emeklilik dönemi gelene kadar mesleğini en verimli şekilde sürdürebilmeleri için sürekli olarak gerekli yeterlilikleri elde etme çabası olarak tanımlamaktadır. Öğretmenlerin kendilerini yenileyebilmeleri ve insanlara daha faydalı olabilmeleri için mesleki gelişim önemli bir faaliyettir. Öğretmenler için mesleki gelişim, değişim ile aynı anlama gelmektedir (Levin ve Rock, 2003). Dünyadaki değişmeler ve gelişmeler mesleki gelişim kavramının önemini giderek artırmaktadır (zer, 2008). Bundan dolayı, eğitimde nitelik ve yenilik değişen koşullara ve yaşam şartlarına bağlı olan önemli bir husustur. Tüm dünyada yaşanan Covid-19 salgını sebebiyle eğitimde oldukça köklü değişiklikler meydana gelmiştir. Bu değişikliklere ayak uydurmak için hem ğretmen hem öğrencinin teknoloji yetkinliğinin olması gereklilik olmuştur. Bu yetkinliği elde edebilmek için mesleki gelişim faaliyetlerinin öğretmenlere faydalı bir şekilde sunulması gerekmektedir. Öğretmenlik, değişimle i ie olan bir meslek olup, bu sürecin bir parçası olarak öğretmenlerin kendilerini hızla dönüştürmeleri ve geliştirmeleri gereken bir alanı içermektedir. Bu sebeple öğretmenlik mesleği sürekli değişime ve yeniliğe ihtiyaç duyan bir meslektir. Mesleki gelişim, ğretmen liderliğine yol açmakta ve bu da öğretmenleri daha fazla mesleki gelişime teşvik etmektedir (Poekert, 2012).

Can (2019), ğretmenlerin sürekli mesleki gelişim ihtiyaçlarını incelemiş ve sonucunda öğretmenlerin mesleki gelişim ihtiyaçlarının sınıf içi etkileşim, dijital teknolojiler, yenilikçi ğretim metotları ve düşünsel kapasiteyi geliştirme alanlarında

olduğu bundan dolayı öğretmenlerin mesleki gelişim faaliyetlerine katılma isteği olduğu sonucunu ortaya koymuştur.

Bir başka araştırmaya göre Kızılkaya (2012), öğretmenlerin mesleki gelişimlerine yönelik tutumları ve iş doyumunu arasındaki ilişkiyi araştırmış ve ikisi arasında olumlu yönde bir ilişki bulmuştur. İşin kendisi, ücret, bireyler arası ilişki, başarı, saygınlık, tanınma boyutunda daha yüksek iş doyumuna sahip öğretmenlerin mesleki gelişime yönelik yaklaşımlarının da daha pozitif olduğu sonucuna ulaşmıştır. İlğan'a (2013) göre, mesleki gelişim öğretmeni geliştirmekle birlikte öğrenci başarısının da artırılmasına hizmet ettiğini belirtmiştir.

Bunlara ek olarak; öğretmenlerin mesleki gelişimine yönelik görüşleri (Durmuş, 2019; Topçuoğlu, 2015; Eroğlu, 2019 ve Soydaş, 2020), öğretmenlerin mesleki gelişimine yönelik motivasyonları ve önündeki engelleri (Kulbak, 2019; Çoban, 2019) öğretmenlerin mesleki gelişiminde öğretim liderliğinin rolü (Pekşen, 2021) gibi kavramların mesleki gelişimle ilişkilendirilip araştırıldığı görülmüştür. Ulusal alanyazında yapılan araştırmalara göre mesleki gelişimin birçok kavramla ilişkilendirilip araştırıldığı sonucuna ulaşılmıştır. Ancak mesleki gelişim ve okul etkililiği, mesleki gelişim ve öğretmen liderliği ile ilgili ulusal alanyazında henüz yeterli çalışma yapılmadığı görülmüştür. Bu kavramların mesleki gelişim üzerinde de etkili olabileceği düşünülüp ulusal alanyazında yer alması önerilmektedir.

Yapılan uluslararası alanyazın araştırmaları incelendiğinde mesleki gelişim ile genellikle birleştirilen kavramlardan farklı kavramlara odaklanıldığı görülmüştür. Stewart (2014), öğretmenlerin mesleki gelişim normlarını gözden geçirerek öğrenme ve öğretmeyi geliştirmek için profesyonel öğrenme topluluklarının özelliklerini araştırmıştır. Gardner, Darling-Hammond ve Hyler (2017), etkili mesleki gelişimin özelliklerini 35 çalışmada inceleyerek etkili mesleki gelişim için yedi unsur bulmuştur;

- İçerik odaklıdır.
- Aktif öğrenme stratejileri içerirler.
- Öğretmenleri iş birliğine sokarlar.
- Modelleri ve/veya modellemeyi kullanırlar.
- Koçluk ve uzman desteği sağlarlar.
- Geribildirim ve derinlemesine düşünme fırsatlarını içerirler.
- Uzun sürelidirler.

Borko, Jacobs ve Koellner (2010), çalıştıkları araştırmada öğretmenlerin öğrenimi ve sınıf uygulamalarına ilişkin mesleki gelişime yaklaşımları ve öğrenci başarısına ilişkin araştırma temelinin küçük olduğu, bununla birlikte, mesleki gelişim programlarının tasarımı, uygulanması ve değerlendirilmesinde bu alandaki araştırma tabanının önümüzdeki birkaç yıl içinde önemli ölçüde genişlemesinin muhtemel olacağı sonucuna ulaşmışlardır.

Villegas-Reimers (2003), öğretmenlerin mesleki gelişimini uluslararası literatürde incelediği araştırmasında, öğretmenlerin sadece konu alanında değil aynı zamanda pedagojide de bilgi edinmelerinin gerektiğini, öğretim için beceri ve tekniklerin rehberli uygulama ile teşvik edilip geliştirilebileceğini vurgulamıştır. Etkili mesleki gelişim araştırmaları yapan Eroğlu ve Özbek (2020), iyi tasarlanmış ve uygulanmış bir mesleki gelişim 21.yüzyılda gelişmek, ihtiyaç duymak için öğrencilerinin bilgilerini geliştirmelerini destekleyen kapsamlı bir öğretme ve öğrenme sisteminin temel bir bileşeni olarak görür. Ayrıca öğretmenlerin büyümesine ve gelişmesine odaklanan bir sistemi sağlamak için liderliklerin bir köprü sunduğunu ve bu fırsatın değerlendirilmesi gerektiğini savunmaktadırlar.

2.5. Okul Etkililiği Kavramı

Okullar, toplumların kalkınması, bireylerin eğitim seviyelerinin artırılması ve yaşam boyu öğrenme alışkanlıklarının kazandırılması için öğrenme merkezleridir. Okullardan beklenen performans ise eğitimin etkili bir şekilde öğrenciye aktarılmasıdır. Etkili bir öğrenmenin olmadığı okullar eğitimin amacını saptırmakta ve varlık nedenini sekteye uğratmaktadırlar. Etkili okul kavramı gelişmiş ülkelerde 1960lı yılların ortalarından başlayarak eğitim alanında süregelen araştırma konusu olmuştur. Etkili okul felsefesine göre bütün öğrenciler öğrenebilir (Özdemir, 2000). Bundan dolayı okulların etkili olması eğitimde merkezi konuma sahip bir konudur. Başaran'a (1982) göre etkililik istenen niteliklerde amacın gerçekleştirilmesidir. Bunun için de insanın ve örgütün yeterli ve etkin olabilmesi gerekmektedir. Buna göre, okul etkililiği amaç gerçekleşme düzeyiyle aynı paralelliğe sahiptir. Ulaşılan amaç okul etkililiğini artırır, istenen hedefe ulaşılmayan amaç ise okul etkililiğini düşürür. Bu sebeple, okul etkililiği okula yansıyan olumlu etkilerdir. Edmonds (1982), etkili okulların beş karakteristik özelliğin önemsenmesi gerektiğini vurgulamaktadır:

- Öğretimin kalitesine önem veren bir yöneticinin liderlik davranışları,
- Yaygın ve açıkça anlaşılan bir öğretim odağı,
- Öğretme ve öğrenmeyi destekleyen güvenli bir iklim,
- Tüm öğrencilerin iyi öğrenebileceği beklentisi
- Program değerlendirmesinin temeli olarak öğrenci başarıları ölçümlerinin kullanılmasıdır.

Etkili okul ile ilgili çalışmaların ortaya çıkışı iyi/başarılı ve kötü/başarısız okullar olmak üzere birbirinden ayrılan temel özellikler ile ortaya çıkmıştır (Şişman, 2002). Yani bir okul bazı konularda diğerinden daha etkili iken diğer konularda daha az etkili olabilir. Okulu geliştirme bir bakımı okulu etkili kılma ile aynı anlama sahiptir (Balcı, 2001). Okul etkililiği için bilinmesi gereken ve dikkate değer bir nokta bulunmaktadır; okulun etkililiğini ölçmek için okulun fonksiyonlarını bilmek gerekir. Bazı okullarda öğrencilerin akademik başarısına odaklanırlar bazı okullarda ise iyi teknisyenler yetiştirmek ön plandadır. Bu sebeple, istenilen amaca ulaşmak için ilk olarak okulun fonksiyonunu ve bu amaç doğrultusunda ne kadar etkili olacağını belirlemek gerekmektedir.

2.5.1. Etkili Okullarda Öğretmen

Öğretmen, öğretim ve öğrenme sürecinin faydalı bir şekilde yürütülmesi için en belirleyici faktördür. Okulun etkililiği ile ilgili çalışmaların çoğunluğu sınıfta ve okuldaki öğretmen davranışları üzerinde yoğunlaşmıştır (Şişman, 2020). Okul etkililiği kapsamında yapılan araştırmaların bir kısmı da öğretmen davranışları üzerinde yoğunlaşmıştır çünkü nitelikli öğretmen ile okul etkililiği arasında bir bağ olduğu düşünülmektedir. Öğretmen, öğrenme kalitesini etkileyen en önemli faktörlerden biri olduğu için öğretmenlerin özellikle mesleki gelişim programları aracılığı ile kendilerini geliştirmesi ve kendilerini yenileme çabası içinde olmaları önemli bir gerekliliktir. Mesleki gelişimi yüksek olan öğretmenler öğrenciler üzerinde hem öğrenme hem de bireysel farklılıklarına katkı sağlayacak şekilde öğretmenliğini yapmaktadırlar. Bu sebeple etkili öğretmenler okul etkililiğine de katkı sağlamaktadır. Çelebi ve diğerlerine (2014) göre öğretmenlerin takım çalışması içerisinde olmaları genel örgüt başarıları için büyük önem taşımaktadır.

Şişman ve Turan (2005), öğretmenlerin etkili okullardaki niteliğine göre birkaç madde oluşturmuşlardır:

- İş birliği içinde çalışma
- Her öğrencinin öğrenebileceğine inanma
- Her öğrencinin akademik başarısının yüksek olacağı beklentisi
- Öğrencilere karşı yüksek sorumluluk duygusu
- Öğrencilere rol model olma
- Mesleki gelişime istekli olma
- Olumlu bir öğrenme iklimi oluşturma

Bu bilgiler doğrultusunda etkili öğretmenler öğrenciyi her yönden düşünüp buna göre hareket eden ve öğrenciyi geliştiren nitelikli öğretmenlerdir. Bir okulun etkili okul ilkeleriyle uyumunun öğrenci düzeyinde istenen etkiye gerçekten sahip olduğundan emin olmakta ve okulların öğretme ve öğrenme ortamını iyileştirme çabalarının merkezinde yer almaktadır (Ramberg, Laftman, Almquist ve Modin, 2018).

Türkiye’de yapılan okul etkililiği araştırmalarına 2000’li yıllardan sonra daha çok önem verilmiştir. Duranay (2005), ortaöğretim kurumlarının etkili okul özelliklerini karşılama düzeyleri algılarına ilişkin yapmış olduğu araştırmada ortaokul öğretmen boyutunun performans düzeyinin okul yöneticilerine göre daha düşük olduğu fakat öğretmen boyutunun en belirgin olduğu eğitim kurumu türü fen liseleri ve anadolu liseleri olduğu sonucuna ulaşmıştır. Türkiye’de yapılan araştırmalara göre Turhan, Şener ve Gündüzalp (2017), etkili okulla ilgili yapılan çalışmaların çoğunun okul etkililiğinin bütün boyutlarıyla incelendiği, yönetici dışında diğer boyutlara ilişkin araştırmaların sınırlı olduğunu ortaya çıkarmışlardır. Helvacı ve Aydoğan (2011), yapmış olduğu araştırmada etkili okula ilişkin görüşlerin çoğunlukla eğitim-öğretim süreci, okul-çevre etkileşimi, okul iklimi ve öğretmen-veli ilişkisi temaları altında toplandığı sonucuna ulaşmıştır.

Uluslararası alanyazın incelendiğinde etkili okul araştırmalarında bazı ortak özellikler ortaya çıkmıştır bunlar şöyle sıralanabilir:

- Etkili okul araştırmalarının çoğunluğu okulun çıktıları ve sonuçları ile ilgilidir ve öğrenme odaklıdır.

- Etkili okul araştırmalarını çoğu okul ve eğitim ile ilgili etmenlerle değişken ve boyutları incelemektedir.
- Etkili okul okulun öğretim sistemini ve sınıf öğretimini etkililiğini kapsamaktadır.
- Etkili okul araştırmaları genellikle eğitim sisteminin nasıl işlediğini, nasıl geliştirileceğini, niğin bu sistemi kullandıklarını sorgulamaktadır (Creemers, 1992).

ABD’de 1960’lı yıllardan itibaren başlayan etkili okul araştırmaları ABD’den sonra Avrupa ölkelerinde ve Avustralya’da artan bir eğilim göstermiştir (Kaya, 2015). Bu araştırma süreçlerinde etkili okul çalışmaları, etkili okulu farklı konularla ele alarak çeşitli aşamalardan geçmiştir. Brookover ve Lezotte (1979), etkili okulların özellikleri ile ilgili yaptıkları araştırmada aşağıdaki sonuçlara ulaşmışlardır:

- Öğrencilere okuma-yazma becerileri kazandırılması,
- Öğrencilere amaçlara yönelik becerileri kazandırılması,
- Başarı beklentisinin yüksek düzeyde olması,
- Öğrencilere karşı sorumluluk sahibi olma,
- Okul müdürünün öğretim lideri olması,
- Öğretmenlerin sorumluluk duygusu taşıması,
- Öğretmenlerin eğitimle bütünleşmesi,

Bunlara ek olarak, Gauthier (1983), etkili okullar üzerine yaptığı araştırmalarda yedi boyut ortaya koymuştur. Bu boyutlar; güvene dayalı ortam, net okul misyonu, öğretim liderliği, yüksek beklenti düzeyleri, öğrenme fırsatları, öğrenci gelişiminin izlenmesi ve okul-aile etkileşimleridir.

3.YÖNTEM

3.1. Araştırma Modeli

Bu araştırmada kamu liselerinde görev yapan öğretmenlerin öğretmen liderliği davranışları, mesleki gelişim ve okul etkililiği açısından değerlendirilmiştir. Araştırma verileri nitel araştırma yöntemi aracılığıyla toplanmıştır. Nitel araştırma araştırmacının belirlediği katılımcıların, duygu ve düşüncelerine ulaşmalarına ve bireylerin yaşadıkları deneyimlerin anlamını kavramalarına yardımcı olmaktadır (Sutton ve Austin, 2015). Nitel araştırmalarda araştırmacının rolü, çalışmaya katılanların duygu ve düşüncelerine erişmeye çalışmaktır. Aynı zamanda nitel araştırma belirli bir olguyu keşfetmek için metinleri, röportajları ve gözlemleri analiz etmeyi ve yorumlamayı içeren araştırmadır. İnsanların dünyayı nasıl deneyimlediklerini anlamak için nitel araştırma yöntemlerine başvurulmaktadır. Nitel araştırmalarda gözlem, yapılandırılmış veya yarı yapılandırılmış görüşme metin analizi ve söylev gibi veri toplama yöntemleri kullanılmaktadır ((Bhandari, 2023; Baltacı, 2019).

Araştırma, nitel bir araştırma yöntemi olan olgubilim deseni ile yürütülmüştür. Olgubilim deseni daha önce fark edilmiş ancak tam olarak detaylı bir incelemesi olmayan olgulara odaklanılmasını sağlamaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2008). Görüşmeler, belirli bir çerçeve içerisinde ancak esneklik sağlayan bir yöntem olan yarı yapılandırılmış görüşme yöntemi kullanılmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşme sayesinde katılımcılara esneklik sağlanmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşme, araştırmacıya, görüşmelerin önceden hazırlanmış bir formata dayalı olarak yapıldığı için daha sistematik ve erişilebilir bilgi sunma imkânı vermektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2008). Araştırmada içerik analizi yöntemi tercih edilmiştir. Bu yöntem verilerin titizlikle ve detaylı bir şekilde yorumlanmasıyla araştırmanın ana temalarını ve anlamlarını belirlemeyi hedeflemektedir (Baltacı, 2019). Öğretmenlerle gerçekleştirilen görüşmelerden elde edilen nitel veriler görüşme sorularının doğrultusunda incelenmiş ve analiz sonucunda ortaya çıkan temalar ile titizlikle değerlendirilmiştir. Bu değerlendirme, görüşmelerde ortaya çıkan ana temaların ve önemli noktaların anlaşılmasına ve yorumlanmasına fırsat sağlamıştır.

3.2. Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubunu 2023-2024 eğitim-öğretim yılı, Karabük ili içerisindeki kamu liselerinde çalışan 10 öğretmen ile görüşülerek öğretmen liderliğinin mesleki gelişime ve okul etkililiğine ne gibi etkileri olduğuna ilişkin görüşleri alınmıştır. Araştırmada yarı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılarak açık uçlu sorular sorulmuştur. Araştırma sorularına en uygun ve derinlemesine cevaplar alabilmek amacıyla amaçlı örneklem yöntemi kullanılmıştır. Amaçlı örneklem, belirli özelliklere sahip bireylerin veya grupların seçilmesiyle araştırma amacına en iyi hizmet edecek katılımcıların belirlenmesini sağlamaktadır (Palinkas, Horwitz, Green, Wisdom, Duan ve Hoagwood, 2015). Bu yöntemi kullanarak, araştırma konusuna dair en fazla bilgi ve tecrübeye sahip olan kişilere ulaşmak hedeflenmiştir. Seçilen katılımcılar, araştırma konusu ile doğrudan ilişkili deneyim ve bilgileri olan bireyler arasından dikkatlice belirlenmiş ve bu sayede elde edilen verilerin zenginliği ve derinliği artırılmıştır. Bu araştırmada, amaçlı örneklem yöntemi olan maksimum çeşitlilik örnekleme kullanılmıştır. Maksimum çeşitlilik örnekleme olabildiğince geniş bir yelpazede farklılık gösteren katılımcıları seçmeyi hedefler. Aynı zamanda, katılımcıların demografik özellikleri, deneyim düzeyleri ve öğretim yaklaşımları açısından geniş bir yelpazede farklılık göstermesine özen gösterilmiştir. Bu sayede, araştırma konusu ile ilgili mümkün olan en geniş perspektif elde edilmiştir.

Çalışma grubunda, öğretmenlerin 6'sı kadın, 4'ü erkektir. Öğretmenler 29-50 yaş aralığındadır. Öğretmenlerin 3'ü 5-10 yıl, 4'ü 10-20 yıl ve 3'ünün 20-30 yılları arasında değişmektedir. Öğretmen çeşitliliği için farklı branşlarda ve yaşlarda öğretmenler belirlenerek daha detaylı bilgi toplanabilmesi sağlanmıştır. Öğretmenlere ait bilgilere aşağıdaki Tablo 1.'de yer verilmiştir.

Tablo 1: Öğretmenlere ait bilgiler

Katılımcılar	Cinsiyet	Yaş	Kıdem	Görev Aldığı Okul Türü	Branş	Okuldaki Görevi
K1	Kadın	38	17	Lise	Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık	Öğretmen
K2	Kadın	28	5	Lise	Özel Eğitim	Öğretmen
K3	Kadın	29	4	Lise	Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık	Öğretmen
K4	Erkek	46	22	Lise	Tarih	Öğretmen
K5	Kadın	31	8	Lise	İngilizce	Öğretmen
K6	Kadın	36	15	Lise	Kimya	Öğretmen
K7	Erkek	45	26	Lise	Matematik	Öğretmen
K8	Erkek	50	29	Lise	Fizik	Öğretmen
K9	Erkek	42	19	Lise	Görsel Sanatlar	Öğretmen
K10	Kadın	39	13	Lise	İngilizce	Öğretmen

3.3. Veri Toplama Araçları

Kamu liselerinde görev yapan öğretmenlerin öğretmen liderliğini mesleki gelişim ve okul etkililiği açısından değerlendirmek amacıyla kişisel bilgi formu aracılığıyla görüşme tekniği uygulanmıştır. Görüşmeler, belirli bir olguya ilişkin ayrıntılı ve zengin verilerin toplanmasına yönelik en doğrudan ve basit yaklaşımı sağlamaktadır (Barret, 2018).

Yapılandırılmış, yarı yapılandırılmış ve yapılandırılmamış olmak üzere üç temel görüşme yöntemi türü vardır. Bu çalışmada yarı yapılandırılmış görüşme yöntemi veri toplama sürecinde kullanılmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşme, görüşmecinin veya katılımcının bir fikri daha detaylı incelemesine olanak sağlamaktadır (Gill, Stewart ve Treasure, 2008). Bu sebeple yarı yapılandırılmış görüşmeler hem görüşmeci hem de katılımcılara detaylandırma ve farklılaşma fırsatı sunmakta, böylece daha derinlemesine analiz etme olanağı sağlamaktadır. Görüşme

formunun oluşum sürecinde ulusal ve uluslararası alanyazın incelenmiştir. Daha sonra öğretmen liderliği, mesleki gelişim ve okul etkililiği kavramları ayrı ayrı ele alınmıştır. Ardından üç kavramın birlikte ele alındığı çalışmalar incelenmiştir. Görüşme formunda belirlenen soruların araştırma amacına uygunluğunu belirlemek için Eğitim Bilimleri bölümünde görev alan öğretim üyeleri ile soruların uygunluğuna karar verilip gerekli prosedürler uygulanmıştır.

3.4. Verilerin Toplanması

Araştırmanın çalışma grubunda yer alan öğretmenler ile irtibat kurulmuş, telefon ile katılımcılar önceden bilgilendirilmiş, görüşme günü ve saati için katılımcıların uygun olduğu bir zaman diliminde randevu oluşturulmuştur. Yapılan ön görüşmelerde çalışmanın amacı ve çalışmada yer alan kavramlar ile ilgili ön bilgilendirme yapılmıştır. Araştırmaya katılan 8 katılımcı ses kaydı altına alınmasına izin vermiş, 2 katılımcı ise yazılı olarak görüşme yapmayı uygun bulmuştur. Görüşmelerde katılımcıların görüşlerini içtenlikle belirtmesi ve kendini rahat hissedebilmesi için güven ortamı oluşturulmuştur. Görüşmeler okul ortamında yapılmıştır. Buna ek olarak, görüşmeler 30-45 dakika aralığında gerçekteşmiştir. Görüşme esnasında katılımcılara sorulan sorulara herhangi bir müdahale edilmemiştir ancak sorunun cevabının amacı dışına çıkması durumunda katılımcı tekrar soruya yönlendirilmiştir. Verilerin toplanabilmesi amacıyla Karabük Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Etik Kurulu'ndan etik onayı (EK-1) alınmıştır. Etik kurul onayı alındıktan sonra, Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı kurumlarda araştırma gerçekteştirebilmek için <https://ayse.meb.gov.tr/basvurudev/> adresinden okullarda uygulama izni talep edilmiştir.

3.5. Verilerin Analizi

Araştırmanın analiz kısmında katılımcılardan elde edilen verilere göre içerik analizi tekniği kullanılmıştır. Hsieh ve Shannon (2005), içerik analizini şu şekilde tanımlamaktadır; *“Temaların veya kalıpların kodlanması ve tanımlanmasına yönelik sistematik sınıflandırma süreci yoluyla metin verilerinin içeriğinin öznel olarak yorumlanmasına yönelik bir araştırma yöntemi”*. Nitel içerik analizi araştırmacıların

sosyal gerçekliği hem öznel bir bakış açısıyla hemde bilimsel bir temelde anlamalarına olanak tanımaktadır (Zhang ve Wildemuth, 2009). Bunun yanı sıra nitel içerik analizi esas olarak tümevarımsaldır. Verilerdeki konu ve temaların yanı sıra bunlardan elde edilen çıkarımların incelenmesini temellendirir. Görüşme sonucunda elde edilen verilere göre içerik analizi beş aşamada analiz edilir: (1) analiz edilecek içeriğin seçilmesi, (2) kategori oluşturma, (3) kodlama için kural geliştirme, (4) metni kurallara göre kodlama (5) sonuçları analiz etme (Luo, 2023).

Araştırmada görüşmelerden elde edilen verilere göre analiz edilecek içerikler seçilmiş, anlam ilişkilerine göre kategorilere ayrılmıştır. Kodlama için kural geliştirilerek alt temalar oluşturulmuş ve metin kurallara göre kodlanmıştır. Çalışmanın içerik analizi sonucunda temalardan tablolar hazırlanmış ve tablolara göre oluşan bulguların yorumlanması yapılmıştır. Bulguların yorumlanmasında öğretmenler K1K, K2E şeklinde kodlanmıştır ve yorumlarda katılımcıların doğrudan alıntılarına yer verilmiştir. Araştırmada, K harfi kadın, E harfi erkek ve K harfi katılımcıları ifade etmektedir.

3.6. Araştırmanın Geçerliliği ve Güvenilirliği

Geçerlilik ve güvenilirlik tüm bilimsel araştırmaların ana bileşenleridir. Bir araştırmanın geçerlilik ve güvenilirlik açısından sağlam olması elde edilen bulguların inandırıcılığını arttırmaktadır. Bu sebeple araştırmanın sonuçlarını daha güvenilir kabul edilmesi sağlanmaktadır. Nicel paradigmalarda güvenilirlik ve geçerlilik terimleri kalite için temel kriter iken, nitel paradigmalarda güvenilirlik, tarafsızlık veya doğrulanabilirlik, tutarlılık veya güvenilirlik ve uygulanabilirlik veya aktarılabilirlik terimleri kalitenin temel kriteri olmaktadır (Lincoln ve Guba, 1985). Bu sebeple pek çok nitel araştırmacı, niteliksel araştırmanın bilimsel değerini değerlendirme kriterlerine atıfta bulunurken geçerlilik ve güvenilirlik terimlerinden kaçınır ve inandırıcılık, güvenilirlik, doğruluk, değer, uygulanabilirlik, tutarlılık ve doğrulanabilirlik gibi terimleri kullanılmaktadır (Brink, 1993). Geçerlilik araştırmanın ölçmek istediği şeyi gerçekten ölçüp ölçmediğini veya araştırmanın sonuçlarının ne kadar doğru olduğunu belirlemektedir.

Lincoln ve Guba (1985), nitel araştırmalarda doğruluk değerini genellikle bilgi verenler tarafından yaşanan ve algılanan insan deneyimlerinin keşfedilmesinden elde

edildiğini ve bunu da güvenilirlik olarak adlandırdığını öne sürmektedir. Doğruluk değeri nitel araştırmaların değerlendirilmesinde en önemli kriterdir. Güvenilirlik yöntemi veri analizinin şeffaflığını ve tutarlılığını arttırmak için kullanılabilir. Nitel araştırma sonucunda elde edilen veriler benzer bir yaklaşım çerçevesinde yeniden üretilebiliyorsa, o zaman araştırma yönteminin güvenilir olduğu kabul edilmektedir (Joppe, 2000).

Bu araştırmada geçerliliğin ve güvenilirliğin sağlanması için nitel araştırmanın değerlerinden olan inandırıcılık, güvenilirlik, doğruluk, değer, uygulanabilirlik, tutarlılık ve etiklik kavramlarının uygulanmasına önem verilmiştir. Katılımcı grubu tamamen gönüllük esasına dayatılmıştır. Veri toplama aşamasında katılımcılara olabildiğince rahat ve güvenli bir ortam sunulmuştur. Araştırma katılımcılarının gizliliği büyük önem taşımaktadır. Bu bağlamda, katılımcıların kişisel bilgileri kesinlikle üçüncü kişilerle veya kurumlarla paylaşılmayacak ve gizli kalacaktır. Araştırma sürecinde, katılımcılar, verilerinin kod adlarıyla ve anonim olarak kullanılacağı konusunda bilgilendirilmişlerdir. Görüşmelerde verileri daha iyi analiz edebilmek için ses kaydı yöntemi kullanılmıştır. Bu yöntem, katılımcıların ifadelerini ve görüşlerini daha kapsamlı bir şekilde anlamak ve çözümlemek için kullanılmıştır. Ses kayıtları, araştırma sürecinin doğruluğunu ve güvenilirliğini artırmak amacıyla kaydedilmiş olup, katılımcıların ifadelerinin daha iyi yorumlanması ve anlaşılması için bir kaynak olarak kullanılmıştır. Ayrıca belirtmek gerekir ki, bu ses kayıtları sadece araştırma sürecinde kullanılmak üzere alınmış olup, kesinlikle başka bir kişi veya kurum tarafından dinlenmemiştir. Tüm bu süreçler katılımcılara bildirilmiştir ve onayları alınmıştır.

Araştırmanın süreçlerini değerlendirmek için dış uzmanlar, görüşme formlarının hazırlanması ve elde edilen verilerin analizi konularında uzmanlıklarını kullanarak geribildirim sağlamışlardır. Bu, araştırma sürecinin adil ve doğru bir şekilde gerçekleştirildiğinin teyit edilmesine yardımcı olmuştur. Dahası, veri toplama ve analiz aşamaları, araştırma raporunda kapsamlı bir şekilde sunulmuştur. Böylece araştırmanın geçerliliği ve güvenilirliği daha da artmıştır.

4. BULGULAR VE YORUM

Bu bölümde araştırma verilerinin çözümlenmesiyle ulaşılan bulgulara, bulguların detaylı bir şekilde yorumlanmasına ve değerlendirilmesine yer verilmiştir. Veriler kamu liselerinde görev yapan 10 öğretmen ile görüşme yapılarak toplanmıştır. Öğretmenlerin aynı okul türünde ancak farklı branşlarda olması dikkate alınan faktörler arasındadır. Öğretmenler ile görüşmeler yüz yüze ve çevrimiçi olarak gerçekleştirilmiştir. Öğretmenler katılımcı olarak adlandırılmıştır. Katılımcılar K1K, K4E vd. (K= Kadın, E=erkek ve K=Katılımcı) olarak kodlanmıştır. Elde edilen verilerden yararlanılarak tema, alt tema ve kodlar oluşturulmuştur.

4.1. Alt Problem: Öğretmenlerin, Öğretmen Liderliği Algılarına İlişkin

Bulgular

Araştırma kapsamında öğretmenlere öğretmen liderliği algılarına ilişkin görüşleri sorulmuştur. Öğretmenlerin verdiği cevaplara göre elde edilen bulgular Tablo 2.'de gösterilmektedir.

Tablo 2: Öğretmenlerin, öğretmen liderliği algıları

Tema	Alt Tema	Kodlar	Katılımcılar	n
Öğretmen Liderliği Algıları	Rol Model Olma	• Öğrenciye rehberlik eden	K1K, K4K, K3K	3
		• Tüm paydaşları etkileyen	K5K, K2K	2
	Mesleki Yeterlilik	• Genel bilgi birikime sahip	K1K, K4E, K5K, K8E, K9E	5
		• Mesleki bilgi ve beceriye sahip	K1K, K4K, K5K, K7E, K9E	5
		• İletişim becerisi güçlü	K2K, K3K, K7E, K9E	4
	Pozitif İletişim	• Çözüm odaklı	K2K, K3K, K6K, K7E	4
		• İşbirliğine dayalı çalışan	K2K, K3K	2

Güncel Kalma	• Yenilikçi	K1K, K2K, K3K, K6K, K10K	5
	• Sürekli öğrenme-öğretme çabası	K2K	1

Tablo 2. incelendiğinde öğretmenlerin öğretmen liderliği algıları dokuz kod altında belirlendiği görülmektedir. Tablo 2.’deki verilere dayanarak, öğretmenlerin genellikle öğretmen liderliğini mesleki yeterlilik olarak algıladıkları görülmektedir. Buna ek olarak, öğretmen liderliğinin sadece öğrencilere değil, tüm paydaşlara da örnek olma rolünü üstlendiği belirlenmiştir. Öğretmenlerin liderlik vasıflarının sosyal uyum becerilerini de geliştirmesi bulgular arasındadır. Bulgulara göre, lider öğretmenin pozitif iletişim kurabildiği, çevre ile uyum içinde olduğu ve çağın gereksinimlerine uyum sağlamak için kendisini sürekli olarak geliştiren ve güncel tutan bir öğretmen olduğu öğretmenlerin öğretmen liderliği algıları arasındadır.

Öğretmen liderlerin öğrenciye rehberlik eden (n=2) ve tüm paydaşları etkileyen (n=1) kişiler olduğu gözlemlenmiştir. Lider öğretmenler sadece öğrencilerin sınıf için eğitim hayatlarına destek olmanın yanı sıra, onlara dışarıdaki hayatlarında da rol model ve ilham kaynağı olan kişilerdir. Bu nedenle, öğretmen liderlerin öğrencilere ve öğretmenlere rol model oldukları görüşü ortaya çıkmaktadır. Eğitimde, öğretmen liderliği rolleri hem öğrenciye hem de meslektaşlarına rol model olma unsuru sağlamaktadır. Öğretmenlerin bu konudaki bazı görüşleri aşağıda belirtilmiştir:

“Öğretmen liderliğini, öğrencisine örnek olan, eğitimi konusunda ona rehberlik eden, kişi olarak tanımlayabilirim.” (K1K)

“Öğretmen liderliği öğrencileri etkileme yeteneğidir. Eğitim ortamındaki tüm paydaşları etkileme ve onları yönlendirir.” (K2K)

Öğretmen liderlerin diğer algılarına odaklandığımızda, öğretmenler onları genel bilgi birikimine (n=5) ve mesleki bilgi ile beceriye sahip (n=5) kişiler olarak tanımladıkları gözlemlenmektedir. Lider öğretmenlerin ilk olarak kendi yetkinliklerini geliştirmeleri ve alanlarıyla ilgili derin bilgi sahibi olmaları gerektiği, ardından da tüm paydaşları etkilemeleri gerektiği algıları, yapılan görüşmelerde ortaya çıkan veriler arasındadır. Bu bağlamda, aşağıda bazı görüşmelerden alıntılar yer almaktadır.

“Lider öğretmen öncelikle dersine hakim olan öğretmendir. Öğrenci konuyu anlayabildiği kadar öğretmen liderdir. Derse hakim değilse liderlik boşadır.” (K8E)

“...lider öğretmen olmak için bilgi ve donanım olarak kendini geliştirmiş olman gerekiyor. Kuru kuruya ben liderim demek bir anlamda ifade etmez.” (K4E)

Diğer bir bulgu olarak, öğretmen liderlerin iletişim becerilerinin yüksek olduğu bu sayede çevresiyle açık iletişim kurabildiği ve güçlü iletişimi sayesinde yapıcı bir ortam oluşturduğu algısı ortaya çıkmıştır. Verilere göre, lider öğretmenler, iletişim becerileri güçlü (n=4), çözüm odaklı (n=4) ve işbirlikçi (n=2) olarak nitelendirilmiştir. Lider öğretmenlerin güçlü iletişim becerileri sadece bilgiyi öğrenciye iletmek ile sınırlı kalmaz, aynı zamanda öğrenci ile duygusal bir bağ kurarak onların ihtiyaçlarını daha net anlama ve karşılama sürecine katkı sağlamaktadır. Dolayısıyla, öğretmenlerin sahip olduğu güçlü iletişim becerileri, çözüm odaklı düşünce ve işbirlikçi davranış öğretmenlerin öğretmen liderliği algıları arasındadır. Bu bulgulara ilişkin bazı görüşler şunlardır:

“Lider öğretmen iletişim becerisi güçlü, iş birliğine dayalı çalışmayı seven, kesinlikle çevresiyle açık ve net bir şekilde iletişim kurabilen kişidir.” (K3K)

“Lider öğretmenin problem çözme noktasında yapıcı bir iletişimimin olması gerekir.” (K2K)

“Sosyal becerileri, iletişim becerileri yüksek olmalı, arkadaşlarını dinleyen onlara çözüm üretebilen geliştirebilen birisi olmalı.” (K7E)

Öğretmen liderlerinin dikkate değer özelliklerinden biri de güncel konuları takip etmeleridir. Lider öğretmenlerin genellikle yenilikçi (n=5) ve sürekli öğrenme ve öğretme çabası içinde olan (n=1) kişiler olduğu gözlemlenmiştir. Sürekli olarak kendi öğrenmeleri ve öğretmen becerilerini geliştirmek için çaba gösterirler böylece öğrenci öğrenmesi için daha etkili bir öğrenme atmosferi oluşturabilirler. Katılımcıların, lider öğretmen algıları olan güncel kalma, yenilikçi olma ve sürekli olarak yenilikleri takip etmeleri şu sözlerle ifade edilmiştir:

Lider öğretmen öğrencilerine verimli olabilecek her şeyi araştıran, var olan bilgileriyle yetinmeyip her gün bilgilerine yenisini eklemeyi tercih

eden liderdir. Lider öğretmen kendini sürekli yenilemek için güncel eğitimleri takip eder. (K3K)

“Teknolojik gelişmeleri yakından takip eden ve 21. yüzyıl becerilerine uzak olmayan kişilerdir.” (K1K)

Bulgulardan hareketle, Tablo 2.’de işaret edildiği gibi öğretmenlerin “öğretmen liderliği algıları” en fazla toplam yanıtların (N=26) büyük ölçüde kadın (n=18), erkek (n=8) tarafından yanıtlamıştır. Kadın öğretmenler öğretmenlerin güncel kalması (n=6), rol model olması (n=5), mesleğinde yeterli olması (n=5), pozitif iletişim becerisine sahip olmasının önemi (n=7) üzerinde erkeklerden daha önem verdikleri görülmüştür.

4.2. Alt Problem: Öğretmenlerin Öğretmen Liderliği Rollerinin Okul Etkililiğine İlişkin Bulgular

Araştırma kapsamında öğretmenlere öğretmen liderliği rolünün akademik başarıya ve okul etkililiğine ilişkin görüşleri sorulmuştur. Öğretmenlerin verdiği cevaplara göre elde edilen bulgular Tablo 3.’de yer almaktadır.

Tablo 3: Öğretmenlerin öğretmen liderliği rollerinin okul etkililiğine ilişkin görüşleri

Tema	Alt Tema	Kodlar	Katılımcılar	n
Öğretmen Liderliğinin Okul Etkililiğine İlişkisi	Eğitim Kalitesi	• Akademik başarı artar	K1K, K2K, K3K, K4E, K5K, K6K, K7E, K9E, K10K	9
		• Etkili öğrenme atmosferi	K3K, K7E	2
	Etkili İletişim	• Çevre ile etkili iletişim	K3K, K4E, K5K	3
		• Güçlü okul kültürü	K4E, K9E	2
	Destekleyici Eğitim Çerçevesi	• Maddi ve manevi destek sağlaması	K4E, K9E	2
		• Adaletli Ortam	K3K	1

Tablo 3.'e göre, öğretmen liderliğinin okul örgütü üzerindeki etkililiğini incelemek için yapılan görüşmelerden elde edilen verilere göre, yedi farklı kod tespit edilmiştir.

Öğretmenlerin öğretmen liderliğinin okul örgütü üzerindeki etkililiğine ilişkin görüşlerinde, öğretmen liderliğinin akademik başarıyı artırdığı (n=9) ve etkili bir öğrenme atmosferi (n=2) oluşturduğu belirlenmiştir. Dolayısıyla, öğretmen liderliğinin okul etkililiği üzerinde eğitim kalitesini artırdığı ve öğrenme süreçlerinde öğrencilerin daha aktif olduğu görüşü ortaya çıkmıştır. Bulgulara göre, lider öğretmenler etkili bir öğrenme atmosferi oluşturur. Bu atmosfer, sınıf içi güvenli bir ortam oluşturur ve bu da eğitim ortamı için destekleyici bir ortam yaratır. Bu sebeple, öğretmen liderliği davranışlarının öğrenci üzerinde bilişsel, sosyal ve duygusal olarak da önemli katkıları bulunduğunu söylemek mümkündür. Öğretmen liderliğinin okul örgütü üzerinde etkililiğine ilişkin bazı görüşler aşağıdaki gibidir:

Liderlik özelliklerini taşıyan her öğretmen öğrencilerini yakından tanıdığı için onları motive etmekte zorlanmaz, sorunlarına çözüm yolları aramaktan çekinmez. Ruhsal ve sosyal açıdan doyuma ulaşan çocuk akademik olarak zaten başarıya yükselir. (K1K)

Akademik başarının artmasında olumlu bir etkisi olduğunu düşünüyorum yeni keşfedilmiş bir materyalin bir sınıf ortamına girmesini sağlamak bile bir öğrencinin gelişimine katkı sağlasa bu bir başarıdır. Lider Öğretmenler meslektaşlarının gelişimine de doğrudan katkı sağladığı düşünülürse akademik başarı üzerinde oldukça etkilidir. (K2K)

... lider öğretmen öğrencinin akademik başarısını da etkiler, belki okula karşı tutumunu da etkileyecek. Onu pozitif olarak akademik başarıya itecek. Bazen sıkıntılı bir öğrenci oluyor sonra kendine lider bir öğretmen seçiyor ondan sonra çocukta bazı şeyler düzelmeye başlıyor. (K5K)

“Lider öğretmen rol model olur öğrenci için, okulun kalitesini artırır. Öğrenciyi akademiye yönlendirir.” (K9E)

...Çünkü bir lider öğretmen demek, kendini geliştiren, eğitimdeki mesleki anlamda yenilikleri takip eden, bunları öğrenen ve öğrencilerine de öğreten bir öğretmendir. Lider olmayı seven bir öğretmen eğitim anlamında yenilikleri yakından takip eder ve bunu öğrencilerine aşılamak ister. Öğrendiği yeni öğretim yöntem ve teknikleriyle öğrencilere ders anlatan bir öğretmenin öğrencileri sıradan bir öğretmenin öğrencilerine göre daha çok başarı gösterecektir. Ayrıca lider öğretmen üstüne basa basa söylediğim gibi iletişimi kuvvetli bir öğretmen olacağından öğrencileriyle de güzel iletişim kurarak öğrencilerinin sıkıntılarını derdini yakından öğrenip onlara anlaşıldığını, yalnız olmadığını hissettirebilir bu da öğrenciyi mutlu yapar, bu da öğrencinin derslerine yansır. Lider öğretmenlere sahip olan bir okul, her zaman etkili bir okul olacaktır. Çünkü öğretmenler kendini ne kadar geliştirirse okulun kalkınmasında okulun adının duyurulmasında, okulun başarısında o

kadar etkisi olacaktır. Çünkü öğretmen etkili okul bütününe parçalarından bir tanesidir. Bu parçalar ne kadar güçlü olursa okulda o kadar güçlü olur. (K3K)

Bunlara ek olarak, öğretmen liderlerinin okul örgütü üzerindeki etkililiğine ilişkin görüşler doğrultusunda çevre ile etkili iletişim (n=3) kodu ortaya çıkmıştır. Çevre ile etkili iletişim, sadece öğrencilerle değil aynı zamanda velilerle, yöneticilerle, meslektaşlarla ve toplumdaki diğer bireylerle etkili iletişim kurma yeteneğini ifade etmektedir. Öğretmen liderlerin çevre ile etkili iletişim becerisi öğrencinin okula bağlılığına, velilerle ve yöneticilerle olan etkili iletişim becerisi ise eğitim sürecinde daha aktif rol almalarına katkı sağlamaktadır. Bu nedenle, öğretmen liderliğinin çevre ile etkileşim becerisinin okulun genel etkililiği üzerinde önemli bir rol oynadığı görülmektedir. Aşağıda, bu verilere ilişkin bazı görüşler bulunmaktadır:

Sağlıklı okul iklimine, yaşam kalitesine, okul kültürüne katkı sağlar. Diğer öğretmenlere örnek olur, onları motive eder, ki her okulda birkaç tane lider öğretmen vardır. Bazıları akademik olarak liderlik yapar bazıları iletişim olarak fiziki ortama katkı sağlarlar. İlk geldiğimde bu okulda hiç zorluk çekmedim. Çünkü iklimi ve iletişim olarak liderlik yapan öğretmenler sayesinde o ortamı benim için sağlıklı kıldılar. (K5K)

“Lider öğretmen, öğrencilerle ve veliler arasında bir bağ oluşturup ilişkilerin gelişmesinde önem gösterir.” (K3K)

Öğretmen liderliğinin okul örgütü üzerindeki etkililiğine ilişkin diğer kodlar güçlü okul kültürü (n=2), maddi ve manevi destek sağlama (n=2), adaletli bir ortamın oluşturulması (n=1) ve sosyal-kültürel etkinliklerin artması (n=2)dir. Bu kodlar, öğretmen liderliğinin destekleyici bir eğitim çerçevesi sunma rolünü vurgulamaktadır. Lider öğretmenler okulun kültürünü belirleyen temel değerlere daha bağlıdırlar ve bu değerleri her fırsatta öğrenciye, meslektaşlarına ve çevresine aktarmaya çalışırlar. Bu sayede, lider öğretmenlerin destekleyici bir ortam oluşturması güçlü okul kültürünün temellerini atar. Lider öğretmenin maddi ve manevi desteği, okulun fiziksel kaynaklarının yanı sıra öğrencilerin duygusal ihtiyaçlarına da yanıt vermektedir. İmkansızlıklar dahilinde bile lider öğretmenler fırsat yaratmada daha öncüdürler. Ayrıca, adaletli bir ortamın oluşturulması, her öğrencinin eşit fırsatlara sahip olması ve her öğrencinin kendini değerli hissetmesi gerektiği lider öğretmenin önceliklerinden biridir. Aşağıda, öğretmen liderliğinin destekleyici bir eğitim çerçevesi sunma rolüne ilişkin bazı görüşler yer almaktadır:

...Lider öğretmen, öğrencilere adaletli bir şekilde yaklaşır. Güçlü okul kültürü dediğimiz zaman ortak inanılan değerlerin olması hemen aklına gelen ilk şeydir. Ama bu değerlere sahip çıkmak ve bu değerleri benimsemek okulu daha da güçlü kılar. Ayrıca okulda ruhunun da olması gerekir. Grubun üyesi olup sorumlulukları yerine getirmek, o grupta

anlaşabilmek, verilen sorumlulukları tamamlamak, okul kültürünün daha da güçlenmesini sağlar. (K3K)

Lider öğretmenler genellikle uzun süreli aynı okulda kaldıkları için okul kültürünün oluşmasında rol oynarlar. Öğretmenler günü, sabah kahvaltıları, doğum günü, bebek görme, evlilik vb. etkinliklerin yapılmasını sağlayarak okul kültürünün ve okula bağlılığın artmasını sağlayabilirler. (K4E)

‘‘Lider öğretmen diğer arkadaşlarla yaptığı sosyal kültürel organizasyonla öğretmenlerin bir arada olmasını sağlar, hem de öğretmenlerin moral motivasyon yüksek olursa okulun da kalitesi artar.’’ (K7E)

Maddi olanaklara sahip olmayan bir okul bile olsa çünkü ülkedeki her okul fiziki olarak aynı şartlara sahip değil maalesef ve fırsat eşitsizlikleri de oldukça fazla ama bir lider öğretmen bu imkansızlıklar içerisinde bile maddi ve manevi olarak okul etkililiğini artırabilir. (K1K)

Tablo 3.’de işaret edildiği gibi, öğretmen liderliğinin okul örgütü üzerindeki etkililiğine ilişkin görüşleri en fazla toplam yanıtların (N=21), kadın (n=11) ve erkek (n=10) hemen hemen aynı oranda yanıtlamıştır. Kadın öğretmenler eğitim kalitesi (n=7), etkili iletişim ortamı (n=2) üzerinde erkeklerden daha fazla önem verdikleri görülmüştür. Erkek öğretmenler destekleyici eğitim çerçevesi (n=5) üzerinde kadınlardan daha fazla önem verdikleri görülmüştür.

4.3. Alt Problem: Öğretmen Liderlerin, Mesleki Gelişim Algılarına İlişkin Bulgular

Araştırma kapsamında öğretmenlere öğretmen liderliğine sahip öğretmenlerin mesleki gelişime ilişkin görüşleri sorulmuştur. Öğretmenlerin verdiği cevaplara göre elde edilen bulgular Tablo 4.’de yer almaktadır.

Tablo 4: Öğretmen liderlerin, mesleki gelişim algıları

Tema	Alt Tema	Kodlar	Katılımcılar	n
Öğretmen Liderlerin, Mesleki Gelişim Algıları	Mesleki gelişim	• Faaliyetlere katılım istekliliği	K1K, K2K, K3K, K4E, K5K, K7E, K8E, K9E	8
	Süreklilik	• Yenilikleri takip etme ve güncel kalma	K1K, K2K, K3K, K5K, K8E, K9E, K3K	7

Tablo 4.'e göre lider öğretmenlerin mesleki gelişim algıları üzerine 2 farklı kod elde edilmiştir.

Öğretmenlerin öğretmen liderlerin mesleki gelişim algılarını incelediğimizde, mesleki faaliyetlere katılım isteğinin (n=8) daha yüksek olduğu görülmüştür. Bu bulgu, lider öğretmenlerin mesleki gelişim faaliyetlerine katılımının daha istekli olduğunu göstermektedir. Mesleki gelişim faaliyetlerine katılım isteği daha fazla olan lider öğretmenler, yeni öğretim metotları, teknolojik araçların nasıl kullanıldığını öğrenme çabası ve pedagojik yaklaşımları benimseme hakkında daha fazla motivedirler. Mesleki gelişim faaliyetlerine katılım isteği, lider öğretmenlerin sürekli öğrenme ve kendini geliştirme sürecindeki arzusuyla ilişkilidir. Bu verilere dayanarak, aşağıda birkaç katılımcının cevaplarına yer verilmiştir:

“Kurs, seminer ve atölyelere katılırlar bu sayede alan ile ilgili farklı yöntem, materyal keşfederler.” (K2K)

Lider öğretmenler doğası gereği öğrenmeye aç kişilerdir. Bu nedenle mesleki gelişim etkinliklerine katılmaya daha isteklidirler. Bu konuda istekli olmayan öğretmenler de olabilir her öğretmen liderlik özellikleri taşımayabilir. (K2K)

Bence öğretmenlerin genelinde mesleki tükenmişlik olduğunu düşünüyorum. Yaptığın meslektan doyum almak çok önemli. Doyum alamayan kişiler de kendini geliştirmek için herhangi bir şey yapmayacaklardır. Mesleğinden doyum olan ve bu tükenmişliği yaşamayan kişiler de sürekli eğitimler peşinde sürekli meslektaşlarıyla etkileşim ve iletişim halinde olan kişiler olduğundan yani lider öğretmen olduklarından dolayı ben lider öğretmenlerin daha fazla mesleki gelişim etkinliklerine katılmada istekli olduklarını düşünüyorum. (K3K)

“Lider öğretmenlerin ve bazı öğretmenlerin kendilerini geliştirmek için daha hevesli olduğunu söyleyebilirim. Zaten gönüllü olmayınca verim alınmıyor.” (K4E)

Öğretmenler eğitimden ya da mesleki gelişim ne varsa bunlardan alabileceği şeyi bilemez ama önceki şeyler gibi aynı şeylerse isteksiz oluyorlar. Seminere ya da eğitime girince hemen geliyem değil. Ama lider öğretmen sıfatını kazanmış öğretmenler bu durumda daha istekli oluyorlar. (K8E)

Başka bir tespit ise, lider öğretmenlerin mesleki gelişimlerinde yenilikleri takip etme ve güncel kalma (n=6) kodunun gözlemlenmiş olmasıdır. Bu kod, lider öğretmenlerin sürekli kendilerini geliştirmeye odaklı bireyler olduğunu vurgulamaktadır. Lider öğretmenler yenilikleri takip eder, değişen eğitim yöntem ve tekniklerini güncel olarak kullanır, pedagojik yaklaşımları benimser ve teknolojik gelişmeleri takip etmekte daha isteklidirler. Bu nedenle, lider öğretmenlerin yenilikleri

takip etmesi ve güncel kalması profesyonel gelişimleri ve okul kültürü üzerinde pozitif etkiye sahiptir. Bu verilere dayanarak, aşağıda bazı görüşlere yer verilmiştir:

Lider öğretmen mesleki gelişimde duraksamaz sürekli kendini yenilemek ister. O nedenle güncel eğitimlerin hepsini takip eder ve meslektaşları ile iletişim halindedir. Koordinasyona önem verir. Danışır. Aynı zamanda kendi eksiklik gördüğü yerlerde de bu eksiklikleri tamamlamak katkı sağlamak ister. Sistemde güncel ve yeni olan ne varsa bu eğitimleri takip eder. Kendisini öğrenir ve öğrencileri için de uygular. Kısaca lider öğretmenin mesleki gelişimi hareket halindedir. Ve sürekli. Lider öğretmen, mesleki gelişime katkı sağlar. Yenilikleri takip eden bir kişi güncel kalır bu bilgilerin de meslektaşlarıyla paylaşarak mesleki gelişime katkı sağlar. Uzman olduğu konularda kurslar, etkinlikler, seminerler düzenleyebilir. Bu konularda eksik olan ihtiyacı olan öğretmenlerin katılımını sağlayıp onların da bilgi sahibi olmasına vesile olabilir. (K3K)

“... Lider öğretmen alandaki yenilikleri takip eder diğer öğretmenler ile paylaşım ve iletişim halinde olur. Amaç öğrenme ve öğretme süreçlerinde süreklilik ve kalitenin artması.” (K2K)

Mesleki gelişim değişen hayat koşullarına ayak uydurabilmektir. Eğitim sistemi sürekli değişiyor ve gelişiyor. Yeni kaynaklar yeni teknoloji oldukça kendinizi yenilemek zorunda oluyorsunuz. Eskiden bir kitapla ders anlatırdık şu an birçok yerden anlatıyoruz bunları bilmek zorundayız. Sürekli bir yenilenme içinde oluyorum bunun içinde mesleki gelişime ihtiyaç duyuyoruz. (K5K)

Zaman ilerliyor. Teknoloji gelişiyor bizde her gün bir şey öğreniyoruz öğrenirken teknolojiye yararlanıyoruz. Bunların gerisinde kalmamak lazım. Bu yüzden mesleki gelişim önemli. Kendimizi güncel tutmalıyız. Lider öğretmen bunu yapmalı... (K8E)

Tablo 4.'te işaret edildiği gibi lider öğretmenlerin mesleki gelişim algılarına ilişkin görüşleri en fazla toplam yanıtların (N=15) kadın (n=8) ve erkek (n=7) tarafından hemen hemen aynı oranda yanıtlanmıştır. Mesleki gelişim alt temasında kadın öğretmenler (n=4) ve erkek öğretmenler (n=4) eşit şekilde cevaplamışlardır. Süreklilik üzerine kadın öğretmenler (n=5) ve erkek öğretmenler (n=2)den daha fazla önem verdikleri görülmüştür.

4.4. Alt Problem: Öğretmenlerin Mesleki Gelişiminin, Okul Etkililiğine İlişkin Bulgular

Araştırma kapsamında öğretmenlere mesleki gelişimin okul etkililiğine ilişkin görüşleri sorulmuştur. Öğretmenlerin verdiği cevaplara göre elde edilen bulgular Tablo 5.' de yer almaktadır.

Tablo 5: Öğretmenlerin mesleki gelişiminin okul etkililiğine ilişkin bulgular

Tema	Alt Tema	Kodlar	Katılımcılar	n
Mesleki Gelişimin Okul Etkililiğine İlişkisi	Okul İklimi	• Verimli Öğrenme Ortamı	K2K, K1K, K3K	3
		• Başarılı okul	K3K, K5K, K10K	3
		• Başarılı Öğrenci	K3K, K2K, K6K	3

Tablo 5.'e göre mesleki gelişimin okul etkililiği üzerine algıları incelendiğinde üç farklı kod elde edilmiştir.

Öğretmenler mesleki gelişimin okul etkililiğinin önemine ilişkin görüşlerinde verimli öğrenme ortamı (n=3), başarılı okul (n=3) ve başarılı öğrenci (n=3) kavramlarını vurgulamışlardır. Bu bulgular, mesleki gelişimin okul ikliminin kalitesini artırdığını göstermektedir. Verimli öğrenme ortamı oluşturmak, lider öğretmenlerin öğrencilerin potansiyellerini en üst seviyeye çıkarabilmeleri için başlıca hedeflerinden biridir. Bu tür bir aktif ortam, öğrencilerin öğrenme sürecini daha etkin hala getirmek, öğrenci öğrenmesini daha kalıcı yapmak, etkili öğretim yöntemleri kullanmak ve öğrenci rehberliği yapmak üzerine oluşmaktadır. Başarılı bir okul, lider öğretmenler sayesinde şekillenmektedir. Bunun sebebi, lider öğretmenlerin, öğrenci potansiyelini artırmak, öğretim kalitesini iyileştirmek ve bunlar için yeni stratejiler geliştirmesinin okulun genel başarısı için oldukça etkili olduğundandır. Aynı zamanda lider öğretmenler, öğrencilerin akademik ve toplumsal gelişimlerini destekleyecek yöntemler geliştirir ve hayata geçirirler bu da başarılı öğrenci üzerinde etkin bir rol oynamaktadır. Bu ortamın oluşabilmesi için lider öğretmenlerin mesleki gelişimlerinin de üst düzeyde olması gerekmektedir. Bu verilere dayanarak, aşağıda birkaç katılımcının cevaplarına yer verilmiştir:

Mesleki gelişimle okul etkililiği arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu düşünüyorum. Etkili okul demek içerisinde başarılı öğrencilere barındıran, okul kültürünün olduğu, öğretmenlerin okula sahip çıktığı bir okuldur. Bu da kendini geliştirmiş öğretmenlerle mümkündür. Kendini geliştiren öğretmende mesleki gelişimine katkı sağlamak için her şeyi yapan öğretmendir. Güncel eğitimleri takip eder. Kişisel gelişimine katkı sağlamak için seminerlere ve kurslara katılır. Eğitimini bir üst basamağa taşımak için yüksek lisans yapar bunlarda okul etkililiğini artırır tabii. (K3K)

“Mesleki gelişimin önemi illaki var. Okula bağlayacak liderlik vasfı olan bilgi birikimi fazla olan öğretmenlerimizin olması okulun etkililiğini artırır.”(K7E)

“Mesleki gelişimin okul etkililiğine önemi vardır. Ben kendimi geliştirdikçe, yarışmaları takip ettikçe, hadi katılalım deyince, çocuklara daha fazla vakit ayırınca çocuk okula daha çok gelmek istiyor.” (K6K)

“Mesleki gelişime önem veren öğretmenin dersinin kalitesi artar aynı zamanda öğrenciye sosyal duygusal açıdan da daha doğru yaklaşabilir.” (K2K)

Tablo 5.’te işaret edildiği gibi öğretmenlerin mesleki gelişimin okul etkililiğine önemine ilişkin görüşleri en fazla toplam yanıtların (N=9) sadece kadınlardan (n=9) oluştuğu görülmüştür. Kadın öğretmenler mesleki gelişimin okul etkililiğine olumlu okul iklimi (n=9) oluşturma konusuna daha önem verdikleri görülmüştür.

4.5. Alt Problem: Öğretmenlerin, Öğretmen Liderliği ve Mesleki Gelişimin Okul Etkililiğini Artırmadaki Rollerine İlişkin Bulgular

Araştırma kapsamında öğretmenlere öğretmen liderliğinin mesleki gelişime özelliklerine görüşleri sorulmuştur. Öğretmenlerin verdiği cevaplara göre elde edilen bulgular Tablo 6.’da yer almaktadır.

Tablo 6: Öğretmenlerin, öğretmen liderliği ve mesleki gelişimin okul etkililiğini artırmadaki rollerine ilişkin bulgular

Tema	Alt Tema	Kodlar	Katılımcılar	n
Öğretmen Liderliği ve Mesleki Gelişimin Okul Etkililiğini Artırmadaki Rollerine	Okul İklimi	• Okul gelişimini artırır	K1K, K4E, K6K, K10K, K5K, K8E, K9E	7
		• Öğrenci gelişim potansiyeli artar	K2K, K3K, K6K, K7E	4
		• Okul kültürüne katkı sağlar	K3K, K6K, K1K	3

Tablo 6.'ya göre mesleki gelişimin okul etkililiği üzerine algıları incelendiğinde üç farklı kod elde edilmiştir.

Öğretmenlerin, öğretmen liderliği ve mesleki gelişimin okul etkililiğini artırmadaki rollerine odaklanarak okul gelişimini artırır (n=4), okul kültürüne katkı sağlar (n=3) ve öğrenci gelişim potansiyeli artar (n=4) kodları ortaya çıkmıştır. Lider öğretmenler sadece öğrenciler üzerinde olumlu etkilere sahip değildir, ayrıca meslektaşlarını yönlendirerek ve okula maddi ve manevi destek sağlayarak okulun gelişimine de katkı sağlamaktadır. Gelişen bir okul ortamında, öğrenci gelişim potansiyeli de artmaktadır. Bunun sebebi, lider öğretmenlerin öğrenci gelişimi üzerinde daha çok performans sergiledikleri, mesleki gelişim becerilerini daha çok kullandıkları ve akademik başarıları üzerine daha çok yönlendiklerinden dolayıdır. Gelişen bir okul, başarılı bir öğrenci ve pozitif iklim okul kültürünü geliştirmede önemli bir etkiye sahip olmaktadır. Bu kodlar, öğretmen liderliği ve mesleki gelişimin okul etkililiği üzerinde pozitif yönde etkilendiğini açığa çıkarmıştır. Aşağıda bununla ilgili bazı görüşmelere yer verilmiştir.

Okul etkililiğini artırma rolü mutlaka vardır. Okul etkililiğini artıran şeylerden biri öğretmen liderliğidir. Olumlu anlamda artırır. Maddi olanaklara sahip olmayan bir okul bile olsa çünkü ülkedeki her okul fiziki olarak aynı şartlara sahip değil maalesef ve fırsat eşitsizlikleri de oldukça fazla ama bir lider öğretmen bu imkansızlıklar içerisinde bile okul etkililiğini artırabilir. (K1K)

“Öğretmen liderliği ve mesleki gelişim öğrencilerin ve öğretmenlerin potansiyellerini gerçekleştirmelerine yardımcı olur. Veliler ve diğer paydaşlar için de olumlu sonuçlar ortaya koyarlar.” (K2K)

Öğretmen liderliği ve mesleki gelişim okul gelişimine tabii ki de olumlu yönde katkı sağlayacaktır. Lider öğretmen mesleki gelişimini sürekli olarak yenileyen katkı sağlayan öğretmendir. Bu öğretmende donanımlı öğretmen olacağından iyi öğrenciler yetiştirir. Okulun kültürüne katkı sağlar. Velilerle iletişimi kuvvetlidir, okul idaresiyle arası iyidir. Okulun hep bir üste taşınması için elinden gelen her şeyi yapacaktır. Bu da okulun gelişimini olumlu yönde katkı sağlayacaktır. (K3K)

“Öğretmen liderliği ve mesleki gelişim okul etkililiğini tabii ki olumlu arttırır. Biz mesleki olarak kendimizi ne kadar geliştirebilirsek, öğrencilere ve okula katkımız o kadar olumlu olur.” (K5K)

Öğretmen liderliği ve mesleki gelişimin okul etkililiğinde olumlu rolü var, herkesin hayatı okulda şekilleniyor. Okul ne kadar etkin ne kadar kaliteli, alanında etkili, liderlik vasfı olan öğrenmen sunarsa çocuklarımızın hayatı ve okulu o kadar etkili olacaktır. (K7E)

Okul etkililiği artar. Lider öğretmen dediğimiz kendisini ve mesleğini geliştirmiş kişidir. Hakim olmalı, lider vasıflı öğretmen mesleki bakımdan kişisel bakımdan akademik olarak yeterli kişidir. Öğretmen her zaman kendini geliştirmeli. (K8E)

Okul etkililiğini olumlu artırır. Kalite, başarı ve okulunun bilinirliği olarak artırır. Hedefleri daha üst seviyeye taşımaya sağlar. Misyon ve vizyon sürekli değişir. Mesleki gelişim sürekli güncellenmeli. Bu sayede okulun başarısı da iklimi de değişip gelişir. (K9E)

“Tabii ki mesleğinde uzman kişiler okulun gelişmesini ve ilerlemesini sağlar.” (K10K)

Tablo 6.’da işaret edildiği gibi öğretmenlerin öğretmen liderliği ve mesleki gelişimin okul etkililiğini artırmadaki rollerine ilişkin görüşleri en fazla toplam yanıtların (N=14) büyük ölçüde kadın (n=10) ve erkek (n=4) tarafından yanıtlanmıştır. Kadın öğretmenler okul gelişiminin artması (n=4), okul kültürüne katkı sağlaması (n=3) ve öğrenci gelişim potansiyelinin artması (n=3) üzerine erkeklerden daha fazla önem verdikleri görülmüştür.

5.TARTIŞMA

Bu bölümde öğretmenlerden elde edilen verilere dayanarak sonuçlar elde edilmiştir. Bu sonuçlar literatürde benzer bulguların tartışıldığı çalışmalarla birlikte değerlendirilmiştir. Bu araştırmada, kamu liselerinde görev yapan öğretmenlerin öğretmen liderliğinin mesleki gelişime ve okul etkililiğine ilişkin görüşleri incelenmiştir. Öğretmen liderliğinin mesleki gelişime ve okul etkililiğine ilişkin rollerini içeren beş boyut ele alınmıştır.

5.1. Alt Problem: Öğretmenlerin, Öğretmen Liderliği Algıları

Araştırmada ilk olarak öğretmenlerin öğretmen liderliği algılarına ilişkin görüşlerin değerlendirildiği bir analiz yapılmıştır. Bulgulara ilişkin sonuçlardan hareketle, öğretmenlerin öğretmen liderliği algılarına ilişkin görüşlerinde öğretmen liderlerin rol model olduğu görüşü ortaya çıkmıştır. Öğretmen liderler öğrencisine örnek olan, onlara rehberlik eden ve tüm paydaşlarını etkileyen kişiler olarak nitelendirilmişlerdir. Bu sebeple öğretmen liderlerin rol model olduğunu vurgulamak önemlidir. Aynı zamanda lider öğretmenler öğretmenlerle, öğrencilerle ve velilerle güçlü ve pozitif iletişim kurabilen, genellikle çevresi ile iş birliği içinde olan kişiler olduğu bulgular arasındadır. İş birliği tüm öğretmenlere karar verme sürecinde girdi alma fırsatı verir ve herkes için birden fazla fikir ve fayda sağlamaktadır (Cosenza, 2015). Bunlara ek olarak lider öğretmenlerin en önemli niteliklerinden birinin güncel hayatı takip etmek olduğu görüşü ortaya çıkmıştır. Bu sebeple lider öğretmenlerin teknoloji çağını takip eden, sürekli kendini geliştiren ve yenileyen kişiler olduğu görüşü bulgularla desteklenmektedir. Bu bulguları destekler niteliğinde Savaş (2019), okul müdürlerinin görüşlerine göre öğretmen liderliğinin algılarını değerlendirmiş ve yaptığı araştırma neticesinde öğretmen liderliğini diğer öğretmenlere rehberlik etme, iş birliğine dayalı bir yaklaşım sergileme, diğerlerini etkileme ve rol modele sahip olmak sonucuna ulaşmıştır. Benzer bulgulara sahip bir başka araştırmada Balyer'in (2016), öğretmen liderliğinin rolleri araştırması boyunca elde ettiği bulgular arasında öğretmen liderlerin insan ilişkilerini güçlü bir şekilde kuran, çevresini etkileme gücü olan, daha bilgili ve kişisel gelişimlerini daha çok önemseyen kişiler oldukları sonucuna ulaşmıştır. Qin (2023), öğretmen liderliğinin temel unsurları arasında mesleki beceri,

öğretimde yenilikçi bakış açısı, ekip çalışması, öğrencilere rehberlik etme, işbirlikçi öğrenme ortamı ve iletişim becerileri bulunduğunu vurgulamaktadır.

5.2. Alt Problem: Öğretmenlerin Öğretmen Liderliği Rollerinin Okul Etkililiğine İlişkin Görüşleri

İkinci olarak, öğretmenlerin öğretmen liderliği rollerinin okul etkililiği üzerine ilişkin görüşler incelenmiştir. Bu görüşlerden hareketle, öğretmenlerin liderlik rolünün akademik başarıyı artırdığı ve etkili bir öğrenme atmosferi oluşturduğu bu sayede eğitim kalitesinin de arttığı sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmenler lider öğretmenlerin öğrenciyi akademiye daha çok yönlendirdiğini, onların hayatlarına dokundukça öğrencinin akademik başarı üzerinde daha çok istekli olduğunu, mesleğinde kendini geliştirmiş lider bir öğretmenin öğrencileri için daha çok çaba sarf ettiğini ve onları daha çok akademiye yönlendirdiği bulguları vurgulanmıştır. Okulun akademik başarısı ve öğretmen liderliği arasında yakından pozitif ilişki olduğu gözlemlenmiştir. Cosenza (2015), öğretmen liderliğini tanımlamak üzerine yapmış olduğu araştırmada, katılımcıların çoğunluğunun lider olan öğretmenlerin işbirlikçi bir ortam oluşturması ve bunun hem okulun başarısına hem de öğrencilerin akademik performansına etkisi olduğunu vurgulamaktadır. Öğretmen liderler, bilgi ve becerilerini paylaşarak öğrencilerin profesyonel kapasitelerini artırmaya yardımcı olurlar ve böylece okulun genel başarısına katkı sağlamaktadırlar (Çelebi ve diğerleri, 2014).

Bunlara ek olarak, öğretmen liderlerin çevre ile iyi etkileşim halinde olduğu görüşü de etkili bir çevre sunma rolünü vurgulamaktadır. Lider öğretmenler, etkili iletişim sayesinde diğer paydaşlarla, öğrencilerle ve velilerle bir bağ oluşturmaktadır bu da okul etkililiği için önemli bir rol oynamaktadır. Çakır, Hakverdi, Okumuş ve Kıracı'a (2023) göre iletişim becerisi ile öğretmen liderliği doğrudan ilişkilidir. Bu ilişki lider öğretmenlerin iletişimin becerisine sahip olması gerektiğini ortaya koymuştur.

Diğer bir bulgu olarak, öğretmen liderliği sayesinde güçlü okul kültürü oluşması, lider öğretmenlerin okula maddi ve manevi destek sağlaması, lider öğretmenler sayesinde adaletli ortam oluşması ve sosyal ve kültürel etkinliklerine daha çok yer verilmesi destekleyici eğitim çerçevesine katkı sağlamaktadır. Aynı bulguları

destekler niteliğinde, Balyer (2016), araştırmasında öğretmen liderliğinin eğitimsel faaliyetlerinde daha istekli rol almayı, meslektaşlarına destek sağladığı, proje geliştirdiğini ve çevresini etkilediğini vurgulamaktadır. Dolayısıyla öğretmen liderliğine daha fazla vurgu yapılması muhtemelen okul etkililiğinin daha yüksek düzeyde olmasına katkıda bulunacaktır (Ngang ve diğerleri, 2010). Öğretmen liderliği, eğitim kalitesini artırmaya sebep olan, olumlu bir öğrenme ortamı yaratarak okul etkinliğini artırır ve sonuçta okul içinde hem öğretmene hem de paydaşlarına fayda sağlamaktadır (Lie, 2023). Cansoy ve Parlar (2018), öğretmen liderliği ve etkili okul arasındaki ilişkiyi öğretmen algılarına göre incelemişlerdir. Araştırma sonucunda öğretmen liderliği ve okul etkililiği arasında anlamlı ve pozitif ilişki bulunmuştur.

5.3. Alt Problem: Öğretmen Liderlerin, Mesleki Gelişim Algıları

Üçüncü olarak, öğretmen liderlerinin mesleki gelişim algıları incelenmiştir. Bu boyutta, lider öğretmenlerin mesleki gelişime verdiği önem diğer öğretmenlere göre daha fazla olduğu göstermektedir. Bu sebeple, lider öğretmenlerin mesleki gelişim faaliyetlerine daha fazla katılım sergilemeleri hem kendilerinin hem de meslektaşlarının gelişimi için sürekli bir öğrenme süreci içerisinde olduklarını göstermektedir. Can (2006), araştırmasında lider öğretmenlerin, eğitimsel faaliyetlerde istekle görev alma, kendi başına projeler geliştirme, aynı zamanda çevresindeki kişiler üzerinde etki bırakma ve meslektaşlarının gelişimine destek sağlama yeterliliğine sahip kişiler olduğu bulgularına ulaşmıştır. Bunlara ek olarak, lider öğretmenler sadece kendi gelişimleri için değil, paydaşlarının gelişimine de katkı sağladığı için okuldaki mesleki gelişim ortamını da olumlu yönde etkilemektedir. Öğretmen liderler, sürekli bilgilerini meslektaşlarıyla paylaşırlar ve sürekli mesleksi öğrenme sürecindedirler (Wynne, 2002). Bundan dolayı, lider öğretmenler sürekli kendilerini geliştirmeye odaklı bireylerdir. Elde edilen verilere göre, yenilikleri takip etme, çağa ayak uydurma ve güncel kalma lider öğretmenlerin başlıca özelliklerindendir. Hem kendini geliştirme ve güncel kalma, hem de mesleki gelişim faaliyetlerinde daha isteklilik okulun kültüründe pozitif bir değişim yaratmaktadır. Mohamed, Razak ve Abdullah (2019), öğretmen mesleki öğrenimi ve öğretmen liderliği üzerinde yapmış olduğu araştırma sonucunda lider öğretmenlerin mesleki öğrenmeye katılımları konusunda yüksek bir algıya sahip oldukları sonucuna ulaşmışlardır. Öğretmen liderliği ve okul iklimi arasındaki ilişkiye

yönelik yapılan bir çalışmada öğretmen liderliği sayesinde öğretmenlerin mesleki gelişim faaliyetlerine daha fazla katıldığı ve okullarda paydaşlar arasında etkileşimin daha fazla arttığı bunun da okulun gelişimine yol açtığı sonucuna ulaşılmıştır. (Gningue, Peach, Jarrah ve Wardat, 2022)

5.4. Alt Problem: Öğretmenlerin Mesleki Gelişiminin, Okul Etkililiğine İlişkin Görüşleri

Dördüncü olarak araştırmanın diğer bir boyutu, öğretmenlerin mesleki gelişiminin okul etkililiğindeki önemine odaklanılmıştır. Elde edilen veriler sonucunda, verimli öğrenme ortamı, başarılı okul ve başarılı öğrenci faktörlerinin okulun etkililiğini artırdığını göstermektedir. Lider öğretmenlerin sürekli öğrenme ve öğretme sürecinde olmaları, kendilerini geliştirmeleri, öğrencilerine ve meslektaşlarına rehber olmaları, mesleki gelişim faaliyetlerine istekliliği de göz önünde bulundurulduğunda, bunların mesleki gelişimin bir faktörü olduğu ve bu faktörlerinde okulun verimli öğrenme ortamını ve başarısını artırdığı gözlemlenmiştir. Öğretmenlerden elde edilen bulgular ile, mesleki gelişim faaliyetlerinin öğretmenlerin bilgi ve becerilerini daha çok artırdığı ve bunların tüm paydaşlara da etki yarattığı öne sürülmektedir. Bu bulgular, okulların mesleki gelişim faaliyetlerinin ve bunlara katılım sağlayan lider öğretmenlerin okulun başarısını ve öğrenci başarısını artırma potansiyeline sahip olduğunu göstermektedir. Bu sebeple, öğretmenlerin sürekli olarak kendilerini geliştirmeleri ve mesleki gelişim faaliyetlerine daha çok katılım sağlamaları için öğretmen liderliğini desteklemek önemli bir unsurdur. Öğretmen performanslarının okulun başarı potansiyelini doğrudan etkilediğini söylemek mümkündür. Öğretmenlerin performanslarının akademik başarı bakımından okul etkililiği üzerinde yapılan araştırmalarda (Darling-Hammond, 2000; Doran, 2004) öğretmen performansının akademik başarıya olumlu etkisi olduğu gözlemlenmiştir.

5.5. Alt Problem: Öğretmenlerin, Öğretmen Liderliği ve Mesleki Gelişimin Okul Etkililiğini Arttırmadaki Rollerine İlişkin Algıları

Beşinci olarak, öğretmenlerden elde edilen verilerden hareketle, öğretmen liderliği ve mesleki gelişimin okul etkililiğini arttırmadaki rolü, okulun gelişimine

önemli katkılar sağlamaktadır. Öğretmen liderliği ve mesleki gelişim faaliyetlerinin okul ikliminin gelişmesine olumlu etkisi olduğu gözlemlenmiştir. Bulgular arasında, öğretmen liderliği ve mesleki gelişim okul etkililiği artırmadaki rolü okul gelişimini artırması, genel anlamda okul kültürüne katkı sağlaması ve öğrenci gelişim potansiyelini artırmasıdır. Bu bulgulardaki veriler katılımcılara yöneltilen tüm soruların genel kavramsallaştırılmış formudur. Tek tek veriler incelendikten sonra tüm verilerin bu boyutta toplandığı gözlemlenmiştir. Bu bağlamda, okuldaki liderlik davranışları, öğretmenlerin gelişmesini teşvik eden bundan dolayı tüm paydaşlarını ve öğrencilerini pozitif yönde etkileyen bir okul iklimi oluşmasında önemli bir rol oynamaktadır. Öğretmen liderliği, okul gelişimini ve mesleki gelişimini ve genel okul etkinliğini olumlu yönde etkilemektedir (Warren, 2019).

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde araştırma sonuçlarına yer verilmiştir. Bu araştırmada kamu liselerinde görev alan öğretmenlerin öğretmen liderliğinin mesleki gelişime ve okul etkililiğine ilişkin öğretmen görüşleri incelenmiştir.

Katılımcıların öğretmen liderliği algılarına ilişkin bulguları sonucunda öğretmen liderlerin, rol model olma, mesleğinde yeterlilik gösterme, çevresi ile pozitif ve güçlü iletişim kurma ve sürekli olarak kendilerini geliştiren bir tutum sergiledikleri ortaya çıkmıştır. Lider öğretmenler, sadece öğretmenleri değil aynı zamanda tüm paydaşları ve çevreyi de etkileme yeteneğine sahiptirler. Lider öğretmenin rol model olma nitelikleri, öğrencileri doğruya yönlendirme üzerinde büyük değer taşımaktadır. Lider öğretmenlerin sürekli olarak mesleğinde yeterli olması ve kişisel olarak kendini geliştirmesi gerektiği sonucuna ulaşılmıştır. Bu sebeple, lider öğretmenler öğrenme ve öğretme süreçlerinde mesleğinde yeterlilik göstererek, öğrencilerine etkili bir öğrenme ortamı sunmaktadırlar. Buna ek olarak, lider öğretmenlerin çevreyle pozitif ve güçlü iletişim kurma becerileri sadece öğrencilerle değil diğer paydaşlarla da sağlıklı etkileşim kurmayı teşvik etmektedir. Güçlü iletişim becerisi lider öğretmenler ve öğrenci arasında güven ortamı oluşturmaktadır. Bu güven ortamı, okul topluluğunu güçlendirme ve diğer paydaşlar ile işbirliği yapabilme konusunda önemli bir unsurdur. Bu niteliklerin bir araya gelmesi ile, öğretmen liderliğinin meslektaşları için rol model olduğu, mesleğinde yeterlilik göstermesi ve güçlü bir iletişim kurması lider öğretmenliğinin başlıca algılarını oluşturmaktadır. Bu bulgular öğretmen liderliğinin öneminin altını çizmektedir ve pozitif bir okul iklimi için öğretmen liderliğinin desteklenmesi ve teşvik edilmesi gerektiğini vurgulamaktadır.

Öğretmen liderliğinin okul örgütü üzerinde etkililiğine ilişkin bulgulara öğretmenlerin öğretmen liderliği davranışlarının eğitim kalitesini artırdığı, etkili bir öğrenme atmosferi ve destekleyici bir eğitim çerçevesi oluşturduğu görülmüştür. Öğretmen liderliği davranışları, öğrenci başarısını artırıcı etkileriyle birlikte etkili bir öğrenme ortamının oluşturulmasına katkı sağlamaktadır. Bunun sebebi, lider öğretmenlerin kendini sürekli geliştiren öğretmenler olmaları bu gelişimin de öğrenciye yansması için gösterdikleri çabadan dolayı olmaktadır. Kendini geliştiren ve mesleki yeterliliğe sahip lider öğretmenlerin, öğrencinin ihtiyaçlarına uygun öğretim metotları kullanmaları ve etkili iletişimi sayesinde öğrencilerle bir bağ kurması

etkili bir öğrenme atmosferi oluşturmaktadır. Lider öğretmenlerin etkili iletişim becerileri okul içinde sağlıklı bir iletişim kültürünün oluşmasını teşvik etmektedir. Bunlara ek olarak, öğretmen liderliğinin davranışları ile güçlü okul kültürü oluşması, maddi ve manevi olarak okulu desteklemesi, imkansızlar dahilinde bile adaletli bir ortam sunma ve sosyal ve kültürel etkinliklere destek olma çabası okul örgütünde destekleyici bir eğitim çerçevesi oluşturmaktadır. Bu bulgulardan hareketle, lider öğretmenlerin destekleyici eğitim çerçevesi oluşturması okul topluluğunun gelişimini ileri seviye taşımaktadır. Sonuç olarak öğretmen liderliğinin okul örgütü üzerindeki olumlu etkileri açıkça görülmektedir.

Lider öğretmenlerin mesleki gelişim algıları üzerine yapılan incelemelerde, lider öğretmenlerin diğer meslektaşlarına göre daha yüksek bir mesleki gelişim algılarına sahip olduğu gözlemlenmiştir. Bundan dolayı, lider öğretmenlerin mesleki gelişim faaliyetlerine katılım istekliliği daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Aynı zamanda lider öğretmenlerin sürekli kendilerini geliştirme çabasında olduğu ve bu çabanın paydaşlarını da pozitif etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmen liderliği algılarına sahip kişilerin, mesleki gelişim faaliyetlerine sürekli katılım çabaları ve kendilerini sürekli güncel tutmaları hem kendi kariyerleri için hem de okuldaki olumlu öğrenme-öğrenme iklimi için pozitif bir etkiye sahiptir. Bu bulgular, sadece öğretmenin kendi gelişimi için değil aynı zamanda okulun genel gelişimine de katkı sağladığını göstermektedir.

Mesleki gelişimin okul etkililiğine önemine ilişkin elde edilen bulgulara, mesleki gelişim faaliyetlerinin, verimli öğrenme ortamı oluşturduğu ve bunun da başarılı okul ve başarılı öğrenci unsurlarını ortaya çıkardığı gözlemlenmiştir. Bu sebeple, mesleki gelişim pozitif okul iklimi üzerinde kritik bir rol oynamaktadır. Mesleki gelişim becerileri yüksek lider öğretmenlerin, okulda kaliteli bir öğrenme ortamı oluşturduğu, öğrenci ve okulun başarısını artırdığı sonucuna ulaşılmıştır.

Tüm bulguların değerlendirilmesi sonucunda, öğretmen liderliği ve mesleki gelişimin okul etkililiğini artırmadaki rolüne ilişkin bulgular, önceki alt temalarla benzerlik göstermektedir. Katılımcılar, bu problemi ele alırken tüm alt problemleri genel olarak göz önünde bulundurmuş ve öğretmen liderliği davranışlarının ve mesleki gelişim faaliyetlerinin okul gelişimine pozitif katkı sağladığı, okul kültürünü olumlu yönde etkilediği ve öğrencilerin gelişim potansiyellerini artırdığı görüşünü

desteklemişlerdir. Öğretmen liderler, okulun genel potansiyellerini artırmada önemli bir role sahiptirler. Lider öğretmenlerin kendini geliştirme çabaları, pozitif iletişim kurma becerileri, öğrenci ile hem sınıf içinde hem de sınıf dışında bir bağ kurmaları, meslektaşları ile işbirliği içerisinde olmaları, okula maddi ve manevi destek sağlama davranışları okulun gelişimi açısından büyük bir etkindir. Sonuçlar, araştırmanın, öğretmen liderliğinin mesleki gelişimi ve okul etkililiğini arttırmada önemli bir rol oynadığını göstermektedir. Bulgular, öğretmen liderliği faktörünün, öğrencilerin başarısını artırmada ve etkili bir öğrenme atmosferi oluşturmada kilit bir rol oynadığını göstermektedir. Öğretmen liderliğinin sağladığı rehberlik sayesinde, öğrencilerin öğrenme süreçleri gelişmekte ve mesleki gelişim becerileri daha etkili bir öğrenme ortamı sunmaktadır. Bu araştırma sonuçları, eğitim yöneticilerine ve araştırmacılara yönelik şu öneriler getirilmiştir.

Eğitim Yöneticilerine Yönelik Öneriler

- Öğretmenlerin öğretmen liderliği algılarını geliştirmeleri için okul müdürleri, öğretmenlerle düzenli olarak görüşmeler yapmalı, öğretmen liderliği rolleri için gerekli özellik ve becerilere sahip öğretmenleri belirleyerek desteklemelidir.
- Okul müdürleri, öğretmen liderliğinin okul etkililiği üzerindeki etkisini değerlendirmek için belirli performans göstergeleri belirleyerek ölçüm araçları geliştirmeli ve bu araçları kullanarak düzenli olarak öğretmen liderliği faaliyetlerini izlemelidir.
- Öğretmen liderlerin mesleki gelişim algılarını belirlemek için okul müdürleri, öğretmenlerle düzenli olarak mesleki gelişim planlaması toplantıları düzenleyebilir ve mesleki gelişim faaliyetlerine katılabilmeleri için maddi kaynak, zaman planlaması ve eğitim materyalleri sağlamalıdır.
- Okul müdürleri, mesleki gelişimin okul etkililiğine olan etkilerini incelemek için öğretmenlere çeşitli mesleki gelişim fırsatları sunmalı ve düzenli olarak performans geri bildirimlerini değerlendirmelidir.
- Öğretmen liderliği ve mesleki gelişimin okul etkililiğine olan rolleri okul yöneticileri tarafından düzenli olarak değerlendirilmelidir. Bu süreç, öğretmen liderlerinin liderlik rollerini güçlendirmeye ve okulun başarısını artırmaya yönelik stratejiler geliştirmelerine olanak sağlamalıdır.

Araştırmacılara Yönelik Öneriler

- Öğretmenlerin liderlik rolünün okul etkililiğine olan etkisi günümüzde araştırmalara konu olabilecek çalışma alanıdır ve bu alanda henüz sınırlı çalışma bulunmaktadır. Bu nedenle, konunun derinlemesine anlaşılması için konuyla ilgili daha geniş bulgulara ihtiyaç duyulmaktadır.
- Mesleki gelişim faaliyetlerinin daha işlevsel olabilmesi için öğretmen liderliği kavramının önemine ilişkin daha fazla araştırma yapılmalıdır.
- Mesleki gelişimin okul etkililiğine olan önemi nedeniyle bu konudaki araştırmaların artırılması farklı araştırma yöntemlerinin uygulandığı yeni araştırmaların yapılması önerilmektedir.
- Öğretmen liderliği ve mesleki gelişimin okul etkililiğine olan rollerini daha iyi anlamak için uzun vadeli bir çalışma yapılabilir. Bu çalışma, bu faktörlerin zaman içindeki değişimini ve etkileşimlerini gözlemleyerek daha kapsamlı bir analiz sağlamalıdır.

KAYNAKÇA

- Abdull, K. O., Khuan, W., Jusoff, K., Awang, M. & Yunus, J. (2010). Teacher capacity building in teaching and learning: The changing role of school leadership. *Dalam International Management Education Conference*. 9. 10.58809/BKAY8655.
- Akçay Kızılkaya, H. (2012). *Öğretmenlerin mesleki gelişimlerinin mesleki gelişime yönelik tutumları ve iş doyumları bakımından incelenmesi üzerine bir araştırma*. (Yüksek lisans tezi). Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırıkkale.
- Akdoğan, A. (2021). *Öğretmenlerin özgeci davranışları ve öğretmen liderliğine yönelik algı ve beklentileri arasındaki ilişkisinin incelenmesi*. (Yüksek lisans tezi). Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman.
- Alexandrou, A. & Swaffield, S. (2012). Teacher leadership and professional development: Perspectives, connections and prospects. *Professional Development in Education*, 38(2), 159-167. 10.1080/19415257.2012.657557.
- Angelle, P. & S., DeHart, C. A. (2011). Teacher perceptions of teacher leadership: examining differences by experience, degree, and position. *NASSP Bulletin*, 95(2), 141–160.
- Aslan, M. (2011). *Öğretmen liderliği davranışları ve sınıf iklimi: Öğretmen ve öğrenci görüşleri bağlamında bir araştırma*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Eskişehir.
- Ayvalı, Ö. (2012). *Öğretmen liderliğine ilişkin yönetici ve öğretmen görüşleri*. (Yüksek lisans tezi). Hacettepe üniversitesi, Ankara.
- Balcı, A. (2001). *Etkili okul ve okul geliştirme*. Ankara: Pegem Yayınları.
- Baltacı, A. (2019). Nitel araştırma süreci: Nitel bir araştırma nasıl yapılır? *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(2), 368-388.
- Balyer, A. (2016). Öğretmen liderler: öğretmen algıları üzerine nitel bir araştırma. *İlköğretim Online*, 15(2), 401-404.
- Barrett D. & Twycross, A. (2018). Data collection in qualitative research. *Evidence-Based Nursing*, 21(3), 63-64.
- Beauchum, F. & Dentith, A.M (2004). Teacher leaders creating cultures of school renewal and transformation. *The Educational Forum*. 68(3), 276-286.
- Beycioğlu, K. ve Aslan, B. (2012). Öğretmen ve yöneticilerin öğretmen liderliğine ilişkin görüşleri: Bir karma yöntem çalışması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 18(2), 191-223.

- Bhandari, P. (2023). *What is qualitative research? Methods & Examples*. Scribbr. <https://www.scribbr.com/methodology/qualitative-research/>
- Borko H., Jacobs J. & Koellner K., (2010). Contemporary approaches to teacher professional development. In: P. Peterson, E. Baker, B. McGaw, (Eds.), *International Encyclopedia of Education*. Vol. 7, pp. 548- 556. Oxford: Elsevier.
- Boyd-Dimock, V. & McGree, K. M. (1994). Leading change from the classroom: Teachers as leaders. *Issues About Change*, 4(4), 1-10.
- Brink, H. (1993). Validity and reliability in qualitative research. *Curationis*, 16(2), 35-8.
- Brookover, W.B. & Lezotte, L. W. (1979). Changes in school characteristics coincident with changes in student achievement. *Occasional Paper No. 17*. [Washington, D.C.]: Distributed by ERIC Clearinghouse.
- Can, N. (2006). Öğretmen liderliği ve engelleri. *Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 1 (2), 137-161.
- Can, N. (2014). *Öğretmen liderliği*. Ankara: Pegem Akademi.
- Cansoy, R. ve Parlar, H. (2018). Okul etkililiğinin bir yordayıcısı olarak öğretmen liderliği. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 26(3), 925-934.
- Cansoy, R. ve Parlar, H. (2018). Teacher leadership as a predictor of school effectiveness. *Kastamonu Education Journal* 26(3),925-934.
- Cosenza, M.N. (2015). Defining teacher leadership: Affirming the teacher leader model standards. *Issues in Teacher Education*, 24(2), 79-99.
- Creemers, B. (1992). National and international school-effectiveness research in retrospect and prospect. *Annual Meeting of the American Educational Research Association*. San Francisco.48-60.
- Çakır, H., Hakverdi, R., Okumuş, S., ve Kırac, M. (2023). Öğretmenlerde iletişim becerilerinin liderlik üzerine etkisi. *Sosyal Gelişim Dergisi*, 1(1), 49–54.
- Çakmak, Ö. (2008). Eğitimin ekonomiye ve kalkınmaya etkisi. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11, 33-41.
- Çelebi, N., Asan, T. (2016) *Cumhuriyet'in ilk yıllarında eğitimde denetim anlayışı (1923-1946)*. *The Journal of Academic Social Science*, 27,18-31.
- Çelebi, N., Vuranok, T. T. ve Hasekioğlu Turgut, I. (2016). Zümre öğretmenlerinin iş birliği düzeyini belirleme ölçeğinin geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 24(2), 803-820.
- Çetin M. ve Çayak S. (2016). Öğretmenlerin öğretmen liderliğine yönelik görüşlerinin incelenmesi. *The Journal of International Educational Sciences*. 3(9), 200-222.

- Çoban, Ö. (2019). *Öğretmenlerin motivasyon düzeylerinin mesleki gelişime yönelik görüşleri bakımından değerlendirilmesi*. (Yüksek Lisans Tezi). Necmettin Erbakan Üniversitesi, Konya.
- Daft, R. L. (1999). *Leadership: Theory and practice*. Harcourt College Pub.
- Darling-Hammond, L. (2000). Teacher quality and student achievement: a review of state policy evidence. *Education Policy Analysis Archives*, (8)1, 30-35.
- Darling-Hammond, L., Hyler, M. E. & Gardner, M. (2017). Effective teacher professional development. *Learning Policy Institute*. 2-10.
- Demir, C., Yılmaz, M. K. & Çevirgen, A. (2010). Liderlik yaklaşımları ve liderlik tarzlarına ilişkin bir araştırma. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 2 (1), 129-152.
- Derrington, M.L., & Angelle, P.S. (2013). Teacher leadership and collective efficacy: connections and links. *International Journal of Teacher Leadership*, 4 (1),1-7.
- Dırsa, A., Anggreni, S., Diananseri, C. & Setiawan, I. (2022). Teacher Role as Professional Educator in School Environment. *International Journal of Science Education and Cultural Studies*, 1(1),32-41.
- Doğan, M. C. (2003). *Türkiye’de Öğretmenlik Mesleğinin Sorunları ve Öğretmen Adaylarının Mesleğe İlişkin Görüşleri*. İstanbul: Burak yayınları.
- Doran, J. A. (2004). *Effective school characteristics and student achievement correlates as perceived by teachers in American-style international schools*. (Doktora Tezi). Central Florida Üniversitesi, Florida.
- Duranay Yıldırım, P. (2005). *Ortaöğretim kurumlarının etkili okul özelliklerini karşılama düzeyleri (İzmir örneği)*. (Yüksek Lisans Tezi). Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Durmuş, E. (2013). *Öğretmenlerin mesleki gelişimine yönelik görüşlerinin incelenmesi*. (Yüksek Lisans Tezi). Celal Bayar Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Manisa
- Edmonds, R. (1982). Programs of School Improvement: An Overview. *Educational Leadership*, 40(3), 8-9.
- Ekiz, D. (2003). Teacher professionalism and curriculum change: primary school teachers' views of the new science curriculum. *Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 16 (1), 49-50.
- Eroğlu, M. (2019). *Öğretmenlerin mesleki gelişime katılımlarıyla, mesleki gelişime yönelik tutumları, kendi kendine öğrenmeye hazırbulunmuşlukları ve destekleyici okul özellikleri arasındaki ilişkinin incelenmesi*. (Doktora Tezi). İnönü Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Malatya.
- Eroğlu, M. ve Özbek, R. (2020). Etkili öğretmenlerin mesleki gelişimi. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1 (37), 73-92.
- Erol, E. (1998). *Yönetim ve organizasyon*. (4.Baskı) Beta Yayın Evi, İstanbul.

- Ertürk, S. (1972). *Eğitimde program geliştirme*. Ankara: Yelkentepe Yayınları.
- Farahbakhsh, S. (2006). Leadership in educational administration: concepts, theories and perspectives. *Academic Leadership: The Online Journal*: 4 (1), 85-110.
- Flores, M. A., Fernandes, E., Flores, M. & e Forte, A. (2016). Conditions for teacher leadership and professional development in challenging circumstances. In B. de Wever, R. Vanderlinde, M. Tuytens , A. Aelterman (Eds), *Professional Learning in Education. Challenges for Teacher Educators, Teachers and Student Teachers*, pp. 113-133, ISBN 978-90-382- 2596-8.
- Frost, D. (2012). From professional development to system change: teacher leadership and innovation. *Professional Development in Education*, 38(2), 205- 227.
- Gauthier, W.J. (1983). *Instructionally Effective Schools: A model and a Process*. Connecticut State Department of Education. Hartford.
- Gill, P., Stewart, K., Treasure, E. & Chadwick, B. (2008). Methods of data collection in qualitative research: Interviews and focus groups. *Br Dent J* 204, 291–295.
- Gningue, S.M., Peach, R., Jarrah, A.M. & Wardat, Y. (2022). The relationship between teacher leadership and school climate: Findings from a teacher-leadership project. *Education Sciences*, 12(11), 749-749.
- Gonzales, S. & Lambert, L. (2001). Teacher leadership in professional development schools: emerging conceptions, identities, and practices. *Journal of School Leadership*, 11(1), 6–24.
- Green, A.M. & Kent. A.M. (2016). Developing science and mathematics teacher leaders through a math, science and technology initiative. *The Professional Educator*, 40(1), 5-7.
- Güçlü, N. ve Koşar, S. (2021). *Eğitim yönetiminde liderlik: Teori, araştırma ve uygulama* (7. baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Günel, Y. (2014). *Etkili okul değişkenlerinin öğrenci başarısı ile ilişkisi ve okul hesap verebilirliği*. (Doktora Tezi), Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Hale, R. P.(1998). Developing Teacher Leaders. *Kappa Delta Pi Record*, 34 (3), 110-111.
- Harris, A. & Muijs, D. (2002). Teacher leadership: A review of the research. *National College for School Leadership*, 1-5.
- Harris, A. & Muijs, D. (2003). *Teacher leadership: Principles and Practice*. London: UK: National College for School Leadership.
- Harris, A. & Muijs,D. (2005). *Improving schools through teacher leadership*. Maidenhead, Berkshire England: Open University Press.
- Harris,A. & Lambert,L. (2003) What is leadership capacity? *National College for School Leadership*. 1-8.

- Helvacı, M. A. ve Aydoğan, İ. (2011). Etkili okul ve etkili okul müdürüne ilişkin öğretmen görüşleri. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4 (2), 41-60.
- Hemphill, J., Coons, A. (1957). Development of the Leader Behaviour Description Questionnaire, ed. R.M.Stogill-A.E. Coons, Leader Behaviour: Its Description and Measurement, (s,120-133). Colombus, Ohio State University.
- Hook, D.P. (2006). *The impact of teacher leadership on school effectiveness in selected exemplary secondary schools*. (Doktora Tezi). Texas A&M Üniversitesi.
- Hsieh, H.F. & Shannon, S.E. (2005). Three approaches to qualitative content analysis. *Qualitative Health Research*, 15(9), 1277-1288.
- Hughes, R. (2009). Time for leadership development interventions in the public health nutrition workforce. *Public Health Nutrition*, 12(8), 1029-1029.
- Jin, J. (2007). On teacher leadership. *Journal of The Northwest Normal University*, 29 (3), 230-233.
- Jusoff, K., Kareem, O.A., Bing, K.W. & Awang, M. (2011). Teacher capacity building in teaching and learning: The changing role of school leadership. *Academic leadership the Online Journal*, 9(1), 5-10.
- Kadioğlu Ateş, H.ve Kadioğlu, S. (2018). Identifying the Qualities of an Ideal Teacher in line with the Opinions of Teacher Candidates. *European Journal of Educational Research*, 7(1),103-111.
- Kaplan, F. (2008). *Anadolu liselerinin etkili okul olma özelliklerini karşılama düzeyi (Ankara ili örneği)*. Yayımlanmamış (Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Kaya, B. (2016). *Öğretmenlerin öğretmen liderliği yeterlikleri*. Yüksek lisans tezi. Yüzüncü Yıl üniversitesi, Van.
- Kaya, Y. (2015). *Okul paydaşlarının görüşlerine göre etkili okul geliştirme (Şahinbey ilçesi örneği)*. (Yüksek lisans tezi). Hasan Kalyoncu Üniversitesi, Gaziantep.
- Kenneth, W.M. & David, M.D. (2006). What makes a secondary school science and/or mathematics teacher ‘Highly qualified’?. *Science Educator*, 15(1), 56-59.
- Kesimli, İ. (2013). Liderlik davranışı türleri. *Kırklareli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2 (1), 1-10.
- Kocaeren, E. (2022). *Öğretmen Liderliği ile Öğretmen Mesleki Öğrenmesi Arasındaki İlişki*. (Yüksek lisans tezi). Karabük üniversitesi, Karabük.
- Koçel T. (2010). *İşletme yöneticiliği*. Beta Yayın, İstanbul.
- Koşar, D., Er. E., Kılınç, A. ve Koşar, S. (2017). Öğretmen liderliğine ilişkin yapılan çalışmaların incelenmesi: Bir içerik analizi çalışması. *İnönü Eğitim Bilimleri Enstitüsü Dergisi*. 4(7). 29-46.

- Kulbak, H. (2019). *Öğretmenlerin mesleki gelişime yönelik motivasyonları ve mesleki gelişimleri önünde algıladıkları engeller: Bir karma yöntem araştırması*. (Yüksek lisans tezi). Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Çanakkale.
- Lal, B. (2018). Professional development of teachers. *International Journal of Research*, 5(7), 2975- 2982.
- Leithwood, K. (2003). Teacher leadership: Its nature, development, and impact on schools and students. In M. Brundrett, N. Burton, R. Smith (Eds.), *Leadership in education* (pp. 103-117). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Leung L. (2015). Validity, reliability, and generalizability in qualitative research. *Journal Of Family Medicine And Primary Care*, 4(3), 324–327.
- Levin, B. B. & Rock, T. C. (2003). The effects of collaborative action research on preservice and experienced teacher partners in professional development schools. *Journal of Teacher Education*, 54(2). 135-149.
- Lieberman, A. & Miller L. (2005). Teachers as Leaders. *The Educational Forum*, 69(2), 151-162.
- Lincoln, Y. S. & Guba, E. A. (1985). *Naturalistic Inquiry*. Beverly Hills, CA: Sage.
- Little, J. W. (1995). Contested ground: The basis of teacher leadership in two restructuring high schools. *The Elementary School Journal*, 96(1), 47-63.
- Luo, A. (2023). *Content Analysis | Guide, Methods & Examples*. Scribbr. <https://www.scribbr.com/methodology/content-analysis/>
- Millî Eğitim Bakanlığı. (2016). Ortaöğretim Kurumları Yönetmeliği. Resmi Gazete, 29871, 28 Ekim 2016.
- Millî Eğitim Bakanlığı. (2017). Öğretmenlik Mesleği Genel Yeterlikleri.
- Minney, T. (2016). A case study of teachers' perceptions on teacher leadership as a model for school improvement in sig schools. *All Theses And Dissertations*. 96. <https://dune.une.edu/theses/96>
- Mohamed, A., Razak, A.Z. & Abdullah, Z. (2019). Teacher leadership and teacher professional learning in schools of maldives. *International Online Journal of Educational Leadership*, 2(2), 36-50.
- Morgül, T. (2013). *Lider Tipleri ve Koçluk Türleri*. York Üniversitesi. İşletme Bölümü. Lisans Programı.
- Moore, J.L.H. (2009). *Professional Development In The Field Of Education*. Yüksek Lisans Tezi, West Virginia Üniversitesi.
- Mulyani, H., Meirawan, D. & Rahmadani, A. (2020). Increasing school effectiveness through principals' leadership and teachers' teaching performance, is it possible?. *Cakrawala Pendidikan*, 39 (2), 279-292.

- National Commission on Teaching and America's Future. (1996). What matters most: Teaching for America's future. Washington, DC: Government Printing Office.
- Ngang, T. K., Abdulla, Z., & Mey, S. C. (2010). Teacher leadership and school effectiveness in the primary schools of Maldives. *Hacettepe üniversitesi eğitim fakültesi dergisi*, 39(39), 255-270.
- Nolan, B. & Palazzolo, L. (2011). New teacher perceptions of the "teacher leader" movement. *NASSP Bulletin*, 95(4), 302-318.
- Orhan, H. (2020). *Öğretmenlerin iş motivasyonlarıyla öğretmen liderliği arasındaki ilişki*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Necmettin Erbakan Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Konya.
- Palinkas, L. A., Horwitz, S. M., Green, C. A., Wisdom, J. P., Duan, N., & Hoagwood, K. (2015). Purposeful Sampling for Qualitative Data Collection and Analysis in Mixed Method Implementation Research. *Administration and Policy in Mental Health and Mental Health Services Research*, 42(5), 533-544. doi:10.1007/s10488-013-0528-y
- Pekşen, M. (2021). *Öğretmenlerin Mesleki Gelişiminde Öğretim Liderliğinin Rolü*. (Yüksek lisans tezi). Bahçeşehir Üniversitesi. İstanbul.
- Poekert, P.E. (2012). Teacher leadership and professional development: examining links between two concepts central to school improvement. *Professional Development in Education*, 38(2), 169-188.
- Qin, N. (2023). Research on the connotation, characteristics, and promotion path of teacher leadership in higher vocational colleges. *Journal Of Contemporary Educational Research*, 7(4), 91-96.
- Ramberg, J., Låftman, S.B., Almquist, Y.B. & Modin, B. (2019). School effectiveness and students' perceptions of teacher caring: A multilevel study. *Improving Schools*, 22(1), 55- 71.
- Rathi, R. (2015). A study of attitude of prospective teachers towards teaching in relation to their gender, subject stream, locality and self-esteem. *Upstream Research International Journal* 3(4), 12-15.
- Savaş, G. (2019). Okul müdürlerinin görüşlerine göre öğretmen liderliği: Nitel bir araştırma. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 2(3), 207-222.
- Seferoğlu, S. S. (2001b). Sınıf öğretmenlerinin kendi mesleki gelişimleriyle ilgili görüşleri, beklentileri ve önerileri. *Milli Eğitim Dergisi*, 12 (149), 12-18.
- Sharma, M. & Ankit, P. (2023). Importance of education in this challenging world. *Smart Moves Journal Ijellh*, 11(3), 9-19.
- Smylie, M. & Denny, J. (1990). Teacher leadership: Tensions and ambiguities in organizational perspective. *Educational Administration Quarterly* 26 (3), 235-259.

- Soydaş, M. (2020). *Öğretmenlerin Mesleki Kimlik ve Mesleki Gelişime İlişkin Görüşleri*. Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi, İstanbul.
- Stewart, C. (2014). Transforming professional development to professional learning. *Journal of Adult Education*, 43(1), 28-33.
- Sugg, S. A. (2013). The relationship between teacher leadership and student achievement. *Online Theses and Dissertations*. 138. <https://encompass.eku.edu/etd/138>
- Sutton, J. & Austin, Z. (2015). Qualitative research: Data collection, analysis, and management. *The Canadian Journal Of Hospital Pharmacy*, 68(3), 226–231.
- Şimşek H. ve Yıldırım A. (2008). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Şişman, M. (2002) *Öğretim liderliği*. Ankara: Pegem A Yayınları.
- Şişman, M. ve Acat, M. B. (2003). Öğretmenlik Uygulaması Çalışmalarının Öğretmenlik Mesleğinin Algılanmasındaki Etkisi. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(2), 235–250.
- Şişman, M. ve Turan, S. (2005). *Eğitim ve okul yönetimi*. (Editör: Yüksel Özden), Eğitim ve Okul Yöneticiliği El Kitabı. 2. Baskı, Ankara: PegemA Yayıncılık, 99-146.
- Teddlie, C. & Reynolds, D. (2000) The international handbook of school effectiveness research (Review article). *School Leadership and Management*. 20, 394 – 395.
- Tengilimoğlu, D. (2005). Kamu ve özel sektör örgütlerinde liderlik davranışı özelliklerinin belirlenmesine yönelik bir alan çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 4 (14), 1-16.
- Topçuoğlu, N. (2015). *Öğretmen Görüşlerine Göre Mesleki Gelişim: Nitel Bir Çalışma*. (Yüksek Lisans Tezi). Mevlana Üniversitesi. Konya.
- Troen, V. & Boles, K. (1992). *Leadership from the classroom: Women teachers as a key to school reform*. Paper presented at the annual meeting of the American Education Research Association, San Francisco, CA:13-16.
- Tuncel, H. (2013). *Etkili Okul Oluşturmada Okul Müdürünün Dönüşümcü Liderlik Rolü*. (Yüksek lisans tezi), Erciyes Üniversitesi. Kayseri.
- Turhan, M., Şener, G. ve Gündüzalp, S. (2017). Türkiye’de okul etkililiği araştırmalarına genel bir bakış. *Turkish Journal of Educational Studies*, 4 (2), 103-151.
- Tyaningsih, S. & Nurachadijat, K. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi dalam suatu organisasi. *Journal on Education*, 6(1), 3286-3299.
- Utami. P.T. & Hasanah. N. (2020). Good teacher, qualified teacher, and professional teacher: Facing the 21st century global changes. *The Journal of English Studies*, 7(1), 55-66.

- Ünsal, S. (2021). Öğretmenlik mesleğinin tanımı, önemi ve öğretmenlerin değişen rolleri üzerine nitel betimsel bir araştırma. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(42), 1481-1504.
- Villegas-Reimers, E. (2003). Teacher professional development: An international review of the literature. *UNESCO International Institute for Educational Planning*, 6(3).
- Warren, L.L (2019). Behaviors of teacher leaders in the classroom. *Psychology and Behavioral Sciences*, 7(6), 104-108.
- Wenner, J.A. & Campbell, T. (2017). The theoretical and empirical basis of teacher leadership a review of the literature. *Review of Educational Research*, 87(1), 134-171.
- Wilson, A. (2016). From professional practice to practical leader: teacher leadership in professional learning communities. *International Journal of Teacher Leadership*, 7(2).
- Wynne, J.T. (2001). Teachers as leaders in education reform. ERIC Digest.
- Xie, D. (2008). A study of teacher leadership and its relationship with school climate in American public schools: Findings from sass 2003-2004. *Dissertations*. 824.
- Yiğit, Y., Doğan, S. ve Uğurlu, C. (2013). Öğretmenlerin öğretmen liderliği davranışlarına ilişkin görüşleri. *Cumhuriyet Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 2(2), 93-105.
- Yukl G. (1981). *Leadership in Organizations*. London: Prentice-Hall International.
- Yumuşak, H. ve Korkmaz, M. (2021). Liderlik ve okul etkililiği düzeyleri arasındaki ilişki: Bir meta analiz çalışması. *Erciyes Journal of Education*, 5(2), 121-148.
- Zhang Y. & Wildemuth B. M. (2009). Qualitative Analysis of Content, in Applications of Social Research Methods to Questions in Information and Library, (Ed: B. Wildemuth), Book News, Portland.
- Zhang, Y. & Wildemuth, B.M. (2005). Qualitative Analysis of Content. *Human Brain Mapping*, 30 (7), 2197-2206.

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1: Öğretmenlere ait bilgiler.....	39
Tablo 2: Öğretmenlerin, öğretmen liderliği algıları.....	43
Tablo 3: Öğretmenlerin öğretmen liderliği rollerinin okul etkililiğine ilişkin görüşleri	46
Tablo 4: Öğretmen liderlerin, mesleki gelişim algıları	49
Tablo 5: Öğretmenlerin mesleki gelişiminin okul etkililiğine ilişkin bulgular.....	52
Tablo 6: Öğretmenlerin, öğretmen liderliği ve mesleki gelişimin okul etkililiğini artırmadaki rollerine ilişkin bulgular	53



EKLER

EK-1 Etik İzni



T.C.
KARABÜK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL ve BEŞERİ BİLİMLER ARAŞTIRMALARI ETİK KURULU
KARARLARI

TOPLANTI TARİHİ :19.06.2023
TOPLANTI NO : 2023/05

Karabük Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu toplanmış ve aşağıdaki kararı almıştır.

Karar 27:

05/06/2023 tarihli Prof. Dr. Ali Çağatay KILINÇ'ın Etik Kurul form ve ekleri görüşüldü.

Karabük Üniversitesi emekli Öğretim Üyesi Prof. Dr. Nurhayat ÇELEBİ danışmanlığında yürütülen “Kamu Liselerinde Çalışan Öğretmenlerin Öğretmen Liderliğinin Mesleki Gelişime ve Okul Etkililiğine İlişkin Öğretmen Görüşleri” konulu çalışma kapsamında uygulanmak üzere ekte sunulan çalışmasının etik kurallara uygunluğu oy birliği ile kabul edilmiştir.

AŞLI GİBİDİR

Prof. Dr. Elif ÇEPNİ
Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurul Başkanı

EK-2 Görüşme Formu

**KAMU LİSELERİNDE ÇALIŞAN ÖĞRETMENLERİN ÖĞRETMEN
LİDERLİĞİNİN MESLEKİ GELİŞİME VE OKUL ETKİLİLİĞİNE İLİŞKİN
ÖĞRETMEN GÖRÜŞLERİ**

Görüşmenin Tarihi:

Görüşmenin Yapıldığı Saat:.....

Görüşme süresi geçen dakika:

1. GÖRÜŞME PROTOKOLÜ (ÖĞRETMEN)

Değerli Katılımcı,

Buradaki görüşme soruları, eğitim ile ilgili bir araştırmada veri toplama aracı olarak hazırlanmıştır. Bu araştırmada elde edilen veriler, sadece akademik bir çalışma olarak kullanılacaktır. Kesinlikle hiçbir kişi ya da kurumla paylaşılmayacaktır. Araştırmanın güvenilirliği göz önünde bulundurulduğunda, sorulara vereceğiniz cevapların içtenlikle olması araştırmanın daha güvenilir sonuçlar vermesi açısından oldukça önemli bir unsurdur. Görüşme, vereceğiniz cevaplara göre yaklaşık 1 saat sürmektedir. Verileri daha sonra detaylı inceleyebilmek adına görüşmeleri ses kaydına almak araştırmam için bana kolaylık sağlayacaktır. Ses kayıtları transkript edildikten sonra, silinecektir. Yoğun işleriniz arasında soruları cevaplamak için bize ayırdığınız zaman ve bilimsel bir araştırmaya katkı sağlamak için gönüllü olduğunuzdan dolayı çok teşekkür ederim.

Emel KURT
Karabük Üniversitesi
Eğitim Bilimleri Enstitüsü
Eğitim Yönetimi Bölümü
Yüksek Lisans Öğrencisi

2. DEMOGRAFİK BİLGİLER

Cinsiyetiniz: Kadın () Erkek ()

Yaşınız:

Eğitim durumunuz: Lisans () Yüksek lisans ()

Okul Türü: Lise ()

Branş:

Öğretmen Olarak Mesleki Deneyim Süresi:

Bu okulda çalışma süreniz:

3.OKUL İLE İLGİLİ BİLGİLER

Okulunuzun bulunduğu bölge: Merkez () Mahalle () Köy ()

Okulunuz kaç yıllık bir okul:

Okulunuzdaki ortalama öğrenci sayısı:

Okulunuzdaki fiziki koşullar: Kötü () Orta () İyi ()

GÖRÜŞME FORMU

1.ÖĞRETMEN LİDERLİĞİ

1. Öğretmen liderliğini nasıl tanımlarsınız?

2. Sizin meslektaşlarınız tarafından lider öğretmen olarak seçildiğinizi düşündüğünüzde sizi bir lider öğretmen olarak görmelerinin nedeni ne olabilir?

2.1. Sizce lider öğretmende olması gereken liderlik özellikleri ve becerileri nelerdir?

a. Kişisel özellikler

b. Mesleki özellikler

2.2. Bu liderlik özellik ve becerilerinden hangilerinin sizde olduğunu düşünüyorsunuz?

2.3.Öğretmen liderliğinin öğrencilerin akademik başarısında ve okul etkililiğinde ne gibi etkileri vardır?

3.Sizce neden öğretmenler liderlik rolü üstlenmelidirler?

4. Okulunuzda öğretmen liderliğinin gelişimi için çalışmalar yapılıyor mu? Yapılıyorsa neler?

4.1. Öğretmen liderliğini geliştirmek için mesleki gelişim faaliyetleri yapılıyor mu?
Yapılıyorsa neler?

5. Liderlik davranışları gösteren öğretmenlerin okul gelişimine yönelik ne gibi katkıları olmaktadır?

- a. Sağlıklı bir okul iklimi
- b. Okul yaşam kalitesi
- c. Güçlü okul kültürü
- d. Diğer (Lütfen belirtiniz)

6. Öğretmen liderliğini geliştirme ve destekleme konusunda sizin önerileriniz nelerdir?

2. MESLEKİ GELİŞİM

1. “Mesleki gelişim” sizin için ne ifade etmektedir? Sizce bu çalışmaların amaçları nelerdir?

2. Mesleki gelişim eğitimi planlama faaliyetlerine öğretmenlerin katılmaları gerekli midir? Neden?

3. Öğretmen liderlerin mesleki gelişimleri nasıldır?

- a. Lider öğretmen mesleki gelişime katkı sağlar mı?

4. Öğretmenlerin mevcut mesleki gelişim etkinliklerine katılımdaki isteklilikleri hakkında ne düşünüyorsunuz? Lider öğretmenler bu konuda daha istekli midir? Lütfen Değerlendiriniz.

5. Öğretmenlerin gelişimi için koçluk, uzman desteği gerekir mi? Gerekirse neden?

6. Öğretmen iş birliği, proje geliştirme hususlarında düşünceleriniz nedir?

3. OKUL ETKİLİLİĞİ

- 1. Sizce okul etkililiğini arttıran faktörler nelerdir?
- 2. Okulunuzun gelişimi ve etkililiğinin artırılması için öğretmenlerin rolü nedir?
- 3. Okulun etkililiğinin artırılması için, sizce mesleki gelişimin önemi var mıdır? Önemi varsa, neler olmalı?
- 4. Öğretmen liderliği ve mesleki gelişimin okul etkililiğini arttırmasında rolleri var mıdır? Varsa olumlu mu olumsuz mu arttırır?
- 5. İlave etmek istediğiniz başka hususlar var ise söyleyiniz.

Katılımınız İçin Çok Teşekkür Ederim.

ÖZGEÇMİŞ

2016-2021 yılları arasında Karabük Üniversitesi Edebiyat Fakültesi İngiliz Dili ve Edebiyatı bölümünü okudu. 2021- 2024 yılları arasında Karabük Üniversitesi Eğitim Bilimleri / Eğitim Yönetimi bölümünde Yüksek Lisans eğitimini tamamladı.

