

Subject Area  
Education Management

Year: 2022  
Vol: 8 Issue: 104  
PP: 3731-3736

Arrival  
21 September 2022  
Published

30 November 2022  
Article ID Number  
65862  
Article Serial Number  
14

Doi Number  
<http://dx.doi.org/10.29228/ssj.65862>

#### How to Cite This Article

Aydođdu, M., Tüney, A. F. & Güner, Z. (2022). "Öğretmenlerin İdeal Müdür Beklentilerinin İncelenmesi" International Social Sciences Studies Journal, (e-ISSN:2587-1587) Vol:8, Issue:104; pp:3731-3736



Social Sciences Studies Journal is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

## 1. GİRİŞ




Eğitim sisteminde pedagojik bir organizasyon olarak tanımlanan okul; Sayısı, işlevi ve özellikleri nedeniyle önemlidir. Okul, kamusal iletişim işlevine sahip (İlgar, 2005:91) önemli bir toplumsal örgüttür ve halkla yakından ilişkilidir. İnsanları hayattaki sosyal rollere hazırlayan okul, toplumdaki rollerin dağılımından da etkilenir. Kimine göre okul bir organizasyon, kimine göre bir aile, kimine göre bir işyeri, kimine göre bir insan topluluğudur (Şişman, 2004). Eğitim sistemine bakacak olursak, okul bu sistemin önemli bir parçasıdır. Okul başarısı, eğitim başarısı demektir. Baş öğretmen, okul organizasyonu içindeki aktörleri yöneten kişidir. Dolayısıyla bir okul liderinin başarısı hem okulun başarısı hem de eğitim sisteminin başarısıdır diyebiliriz. Bu durumda, baş öğretmen sistemin kilit figürüdür. Bu bağlamda başöğretmenin motivasyonu çok önemlidir (Açıkalm, vd., 2007:76). Okul yönetimine liderlik eden müdürler, okulda hazırlanan hedefler doğrultusunda okul ortamındaki insan ve maddi kaynakları verimli ve bilinçli bir şekilde kullanmalıdır (Taymaz, 2009:57-60).

Mükemmel bir okul oluşturmada baş öğretmen etkisi önemlidir. Müdürün yönetim becerileri, sınıflardaki eğitim gelişimi için önemlidir, ancak aynı zamanda bir okulun genel başarısını da etkiler. Okul ortamında öğrenme etkinliklerinin varlığı, öğretmen katılımı, öğrenci ve öğretmen başarısı ve profesyonellik bilinci, okulu yöneten müdürün liderlik becerileri ile ilişkilidir. Bir okul, öğrenci merkezli ve toplumdaki yeniliklere açıksa, mükemmeliyetçi bir anlayışla öğrencilerin yeteneklerini keşfetmelerine ve sergilemelerine yardımcı olmak ve okulun başarısını artırmak için okulu yöneten müdürün başarısının anahtarı olduğu söylenebilir (Anderson, 1991:19-21).

21. yüzyılda toplumun okul liderlerinin davranışları, rolleri, sorumlulukları ve beklentileri gün geçtikçe daha karmaşık hale gelmektedir. Toplumdaki hızlı değişimlere bağlı olarak, okulları başarıya götürmesi beklenen okul liderlerinin okulu ve paydaşlarını çok iyi tanımaları, onları anlamaları, toplumu anlamaları, okul başarısına öncülük etmeleri ve kendilerini geliştirmeleri gerekmektedir (Bartell ve Birch, 1995:28). -31). Okulun ulaşmak istediği hedefler doğrultusunda etkili yönetimi sağlamak için okul yöneticisinin liderlik becerilerine sahip olması gerekmektedir. Modern yönetim yaklaşımı, okul müdürünün liderlik rolünü netleştirmeye çalışmıştır. Okul müdürünün okulda etkili olabilmesi için lider olarak hareket etmesi gerekir (Çelebi, Korkmaz, Yücel, 2015:68).

## Öğretmenlerin İdeal Müdür Beklentilerinin İncelenmesi

### Examination of Teachers' Expectations for Ideal Principal

Mehmet Aydođdu<sup>1</sup>  Ayşe Fatma Tüney<sup>2</sup>  Ziyaeddin Güner<sup>3</sup> 

<sup>1,2,3</sup> Öğretmen., MEB, Şanlıurfa, Türkiye

#### ÖZET

Bu çalışmanın amacı, öğretmenlerin müdürden ideal beklentilerini belirlemek için nitel bir araştırma yapmaktır. Nitel araştırma yöntemi ve durum çalışması olarak tasarlanan araştırmaya toplam 13 öğretmen katılmıştır. Amaçlı örnekleme tekniklerinin bir parçası olan çalışma katılımcılarını seçmek için kriterler ve hazır örnekler kullanılmıştır. Veriler, araştırmacı tarafından geliştirilen yarı yapılandırılmış görüşme anketi kullanılarak toplanmış ve betimsel analiz tekniği kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırma bulguları ilgili alan yazınıla ilişkilendirilerek tartışılmış ve bazı önerilerde bulunulmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Öğretmen, Müdür, İdeal Müdür

#### ABSTRACT

The aim of this study is to conduct a qualitative research to determine the ideal expectations of teachers from the principal. A total of 13 teachers participated in the research, which was designed as a qualitative research method and a case study. Criteria and ready-made samples were used to select study participants who were part of the purposive sampling techniques. The data were collected using a semi-structured interview questionnaire developed by the researcher and analyzed using the descriptive analysis technique. The research findings were discussed in relation to the related literature and some suggestions were made.

**Keywords:** Teacher, Principal, Ideal Principal

Okul yönetiminde liderlik, öğretmenler, müfettişler, müfettişler ve yöneticiler tarafından okulla ilgili durumlarda kullanılan güçler olarak tanımlanabilir (Sergiovani, 1984:4-13)

## 2. YÖNTEM

### 2.1.Araştırma modeli

Bu araştırma nitel araştırma yöntemi kullanılarak yapılmıştır. Nitel araştırmalarda birçok farklı yöntem vardır. Bunlardan biri fenomenolojik yöntemdir (Yıldırım ve Şimşek, 2018). Bu yöntemde elde edilen veriler genellikle araştırmaya katılan kişilerle yapılan görüşmeler yoluyla elde edilmektedir (Creswell, 2013). Görüşmede araştırmacı, araştırılan konu hakkında sorular sorar (Patton, 1987). Bu çalışmada yarı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılmıştır. Hazırlanan görüşme formu uzman görüşü alındıktan sonra kullanılmıştır.

### 2.2.Çalışma Grubu

Araştırmanın örneklemini 2022-2023 eğitim öğretim yılında Şanlıurfa Haliliye ilçesi Ortaokullarında görev yapan 13 öğretmeninden oluşturmaktadır. Creswell'e (2013) göre, farklı türde görüşmeler (örn. çevrimiçi görüşme, e-posta, telefon görüşmesi) yapılabilir. Görüşmelerden elde edilen veriler Word ortamına aktarılmıştır. Çalışmaya katılanlar O1, O2, O3,..., O13 olarak adlandırılmıştır. Araştırma sırasında öğretmenlere şu sorular sorulmuştur:

1. Okul yöneticilerinden eğitim-öğretim (Sınıf içi uygulamalar, öğrenci başarısı) bakımından beklentilerinizi açıklar mısınız?
2. Okul yöneticilerinden, yönetim ve liderlik (Öğretmenler arası ilişkiler, idari konular, yönetim ve organizasyon) bakımından beklentilerinizi açıklar mısınız?
3. Okul yöneticilerinden okul-çevre ilişkisi (Okulun veliler, toplum ve içinde yer aldığı kültürle kurduğu bağ) bakımından beklentilerinizi açıklar mısınız?
4. Okul yöneticilerinden mesleki performansınız (Bireysel olarak öğretmenlik tecrübeniz ve performansınız üzerindeki etkileri) bakımından beklentilerinizi açıklar mısınız?

## 3. BULGULAR

Yapılan analizler sonucunda öğretmenlerin okul müdürlerinden beklentilerine ilişkin bulgulara bu bölümde yer verilmiştir.

### 3.1. Katılımcılara Ait Demografik Bilgiler

Tablo 1. Yaş Aralığına Göre Dağılım

Katılımcı Yaş Aralığı	Frekans (f)	Yüzde (%)
25-31 yaş	4	30,8
32-38 yaş	5	38,4
39-45 yaş	4	30,8
Toplam	13	100

Tablo 1 incelendiğinde katılımcı yaş aralığında en çok 32-38 yaş (%38,4) katılımcı olduğu görülmektedir. Daha sonra 25-31 yaş grubu ile 39-45 yaş grubunun eşit oranda (%30,8) oldukları görülmüştür.

Tablo 2. Kıdem Yılı Aralığına Göre Dağılım

Katılımcı Kıdem Yılı	Frekans (f)	Yüzde (%)
0-5 yıl	5	38,5
6-11 yıl	3	23,0
12 yıl ve üstü	5	38,5
Toplam	13	100

Tablo 2 incelendiğinde 0-5 yıl ve 12 yıl ve üstü kıdem yılı olan katılımcıların çalışmada eşit oranda (%38,5) ve 6-12 yıl kıdem yılı olanlara göre (23,0) daha yüksek oranda çalışmada yer aldıkları görülmüştür.

Tablo 3. Öğrenim Durumuna Göre Dağılım

Katılımcı Öğrenimi	Frekans (f)	Yüzde (%)
Lisans	9	69,2
Yüksek Lisans	4	30,8
Doktora	-	-
Toplam	13	100

Tablo 3 incelendiğinde katılımcıların yarısından çoğunun (%69,2) lisans mezunu olduğu görülmektedir. Katılımcıların %30,8'inin ise yüksek lisans eğitimine sahip olduğu görülmektedir. Doktora mezunu eğitimli katılımcı çalışmada bulunmamıştır.

### 3.2.Temalar ve Yorum

Öğretmenlerin ideal müdür beklentileri hakkındaki görüşlerini incelemek amacıyla görüşme formundaki sorular sırasıyla sorulmuş ve alınan cevaplar dört temada analiz edilmiştir.

Tablo 4. Öğretmenlerin İdeal Müdür Beklentileri Hakkındaki Görüşleri

TEMA	Kodlar	Frekans (f)	Yüzde (%)	ÖRNEK CÜMLE
1. Okul yöneticilerinden eğitim öğretim bakımından beklentiler	Materyal desteği	5	35,7	“Yeterli materyal temini öğretmenin hareket gücünü kuvvetlendirerek etkinlik çeşitliliğini artırır. Böylece zengin etkinliklerle motivasyonda artırılmış olur” (Ö2). “Okul içi gerekli imkanları sağlama noktasında eksiksiz özen gösterilmeli Öğretmenlerin sınıf içindeki araç-gereçlerine destek olunmalı” (Ö8). “Öğretmenlerin öğrenci başarısına katkı sağlayacak olan her türlü ihtiyacının (Ör: Sosyal Bilgiler Dersi- Fiziki haritalar ) karşılanması ilk öncelik olabilir” (Ö13).
	Eğitimde paydaş olma	4	28,6	“Okul yöneticileri (Özellikle uzun süre bu görevde bulunanlar) bir süre sonra sınıfa girme konusunda endişeler yaşayabilmekte. Beklentim yöneticilerin sınıf içi ya da sınıf dışı etkinliklere vakit buldukça daha fazla katılım sağlamalarıdır” (Ö4). “Yönetici; sınıfların, okulun her türlü başarı ve başarısızlığın bir parçası olduğunun bilinciyle hareket etmelidir” (Ö6). “Öğretmeni sınıfta kaderiyle baş başa bırakmamalı. Yöneticiler olarak kendilerini sınıflar için birer paydaş olarak görmeli ve ona göre hareket etmelidirler” (Ö10).
	Sınıf içi uygulamalar	3	21,4	“Öğrenci başarısının artırılması için öğrencilerin düzeyine uygun ve öğrencileri bilişsel becerileri ile sosyal duygusal yönden gelişmelerini destekleyecek çeşitli sınıf içi uygulamaları yapılmalıdır” (Ö1). “Sınıf içi uygulamalarda öğrenci başarısı ve öğretmen motivasyonunu artıracak gerekli fiziki ve manevi tüm koşulları sağlamasını beklerim” (Ö2). “Yöneticilerden beklentim; sınıf öğretmenleri ile iş birliği içinde olmaları, öğrencilerin bireysel özellikleri hakkında öğretmenden bilgi alıp öğretmenin ve öğrencinin ihtiyaçlarını karşılamaları ve böylece sınıf içi uygulamalarında aktif rol almalarıdır.” (Ö5)
	Objektif tutum	2	14,3	“Tüm öğretmenlere objektif bir şekilde yaklaşmalarını isterdim. O şekilde öğretmenler öğrencilerine karşı daha verimli bir şekilde ders verebilir” (Ö7). “Okul becerisi için yönetici ve idarecilerin disiplini sağlaması ve hak hukuka riayet etmesi gerekiyor” (Ö12).
	TOPLAM	14	100	
2. Okul yöneticilerinden yönetim ve liderlik bakımından beklentiler	Adil davranmaları	8	47	“Yöneticiler öğretmenlerine karşı tarafsız olmalıdır. Bu şekilde okulda açık bir iklim ortamı oluşur. Dönem başında tüm iş bölümleri yapılmalıdır. Öğretmenler arasında gruplaşma önlenmelidir” (Ö7). “Adaletli bir özveri, Meslek arkadaşları arasında kayırma olmamalı” (Ö12). “Okul yöneticilerinin tüm öğretmenlere eşit mesafede olması gerekir. Öğretmenler arasında ayırım kesinlikle olmamalıdır.” (Ö9). “Herkes eşit mesafede olmaları gerekir. Bu işi duygularla değil profesyonelliğin gerektirdiği şekilde yapmalı” (Ö10). “Okul yönetiminin tarafsız ve adil davranması öğretmen – öğrenci-veli anlamında yaşanabilecek sorunlara objektif yaklaşması” (Ö13).
	İletişim	5	29,4	“Yöneticilerin kesinlikle iletişim bilgisi konusunda eğitim almaları gerektiğini ve bu konuda kendilerini geliştirmelerini gerektiği düşünüyorum” (Ö5). “Öğretmenlerin her türlü sorunlarını dinleyip, bunlara yönelik çözüm önerileri bulunmalı” (Ö8). “Okul idarecileri genel olarak kendilerini öğretmenlerden soyutlanmış olduklarını söyleyebilirim. Öğretmenlerle hem samimi hem de seviyeli bir ilişki kurup onları belli konular da ve organizasyonlarda bir araya getirebilen pozisyonda olabilmeli. Öğretmenler odasının havasını belli zamanlarda soluyup öğretmenlerin aynı masada oturup hem okul, sınıf hem de bireysel konularda fikir alışverişi yapmalarını sağlamalı” (Ö11).
	Çeşitli etkinlikler	2	11,8	“...okuldaki samimiyeti artıran faaliyetler (kahvaltı, yemek, çeşitli etkinlikler) düzenlemeli...” (Ö2). “Okul içi ve okul dışı organizasyonlar hakkında öğretmenlerden görüş alınıp beraber organize edilmelidir” (Ö5).

	Öğretmen görüşlerinin alınması	2	11,8	“Okul yönetiminde daha çok öğretmenlerinin de görüşleri alınarak ortak bir anlayışın belirlenmesi ve bu doğrultuda öğretmenlere liderlik yapısı; okuldaki dinamikleri en etkin şekilde kullanmaları” (Ö2).
	TOPLAM	17	100	
3. Okul yöneticilerinden okul çevre ilişkisi bakımından beklentiler	Sosyo-kültürel etkinlikler	6	40	“Okul ve çevresi arasında çitlerle örülmüş duvarların aşılması gerekiyor. Okullarda eğitim ve öğretimin yanında sosyal etkinliklere ağırlık verilmeli. Kermesler bunun için en etkili faaliyetler arasında gelebilir. Yine okulda velilerin katılım sağlayabileceği daha fazla organizasyon gerçekleştirilebilir. Okul yönetimi, yaşanan bölgenin önemli gelenek ve göreneklerinin yer aldığı kültürel faaliyetler düzenleyebilir. Şanlıurfa'daki bir okulun sıra gecesi düzenlemesi gibi” (Ö4). “...yönetici; öğretmen ile beraber aile ziyaretleri yapılabilir, dini ve milli bayramlar için velilerle beraber özel organizasyonlar yapılabilir, yine okul yöneticisi, öğretmen ve veliyi katarak sosyal etkinlikler (Müze gezisi, tiyatro-sinema, piknik vs.) beraber organize edilebilir” (Ö5).
	Velilerle düzenli görüşmeler	6	40	“Okul yöneticileri velilerle sürekli iletişim halinde olmalıdır” (Ö7). “Velilerin sıkıntıları dinlenmeli” (Ö8). “Okuldaki bir çok veli çocuğu 4 yıl aynı okulda devam etmelerine rağmen henüz müdürle karşılaşmadım sözlerini duyarız. İdarecilerin özellikle veli toplantılarında ya toplu bir şekilde ya da tek tek sınıfları gezerek velilere güven vermelerini, eğitim-öğretimin bir takım işi olduğunu ve velilerin bunda en önemli taraf olduklarını hissettirmelerini okulda yapılacak çalışmalarda veli desteğini arkasına almayı bilmelidir” (Ö11).
	Çevre ile etkileşim	3	20	“Okullar buldukları çevreyle bir bütün halinde uyum içinde çalışmalıdır. Okul asla kendini mevcut çevreye kapatmamalıdır” (Ö6). “Öğrencilerin yaşadıkları çevreyi gözlemleyerek ona göre tutum ve davranış gözlenmeli” (Ö8). “Okul çevresi ile etkileşim içinde olmalı. Kapalı devre çalışan bir okul zamanla ihtiyacı karşılayamayan her anlamda başarısız ve uyumsuz bir okul haline dönüşür” (Ö10).
	TOPLAM	15	100	
4. Okul yöneticilerinden mesleki performans bakımından beklentiler	Mesleki gelişimi destekleyecek tutum	9	60	“Ayrıca okul yöneticinin mesleki açıdan kendini geliştirmesi ve bu konudaki tecrübelerini öğretmenleri ile paylaşması verimli bir eğitim-öğretim sürecine katkı sağlayacaktır” (Ö5). “Yaptığımız işi takip edip olumlu veya olumsuz manada geri bildirim sürecini işletmeleri mesleki performans anlamında pozitif katkı sağlar” (Ö6). “Yeni başlayan bir öğretmen tecrübesiz olacağından idarenin öğretmenine yardımcı olması gerekir. Bu şekilde öğretmenler okuluna daha çok adapte olacaktır. Öğretmenin tecrübe kazanması derslerinde de büyük avantaj sağlayacaktır” (Ö7). “Mesleki kariyer bakımından gelişimlerine katkı sağlanmalıdır” (Ö8). “İdarenin, öğretmenleri hizmet içi eğitim kurslarına ve özel kurslara yönlendirmesi” (Ö13).
	Motivasyon	3	20	“Yöneticilerin öğretmeni motive edebiliyor olması çok önemli. Öğretmenlerine çok uzak bir idare öğretmenin performansını olumsuz etkiler” (Ö9). “Öğretmenini gören duyan ve her daim yanında olduğunu hissettiren yöneticiler her zaman olumlu manada performansa etki ederler. “Senden varsan biz tamamız mantığını öğretmene hissettirip öğretmenin tam performans çalışması sağlanmalı” (Ö10). Öğretmenin seçtiği meslek ile büyük bir saygınlık hak ettiğini idare şekliyle belirtmeli desteklemeli” (Ö11).
	İyi iletişim	3	20	“İletişim kurabildiğiniz, çözüm odaklı, yenliğe açık ve mesleki gelişiminizi destekleyen okul yöneticileri ile çalışmak kesinlikle öğretmenlerin sınıf içerisindeki performanslarının artmasının neden temel sebeplerden biri” (Ö1). “...Tabi bunu yaparken doğru iletişim kurulması önemli” (Ö6).
	TOPLAM	15	100	

Öğretmenlerin ideal müdürden eğitim öğretim bakımından beklentileri incelendiğinde; materyal desteği, eğitimde paydaş olma, sınıf içi uygulamalar ve objektif tutum olarak sıralandığı belirlenmiştir. Okul yöneticilerinden materyal desteği beklentisi olduğunu öğretmenin hareket gücünü artıracığı ifade eden bir öğretmen (Ö2) olmuştur. Bazı öğretmenler ise sınıf içindeki araç gereçlere destek beklediğini (Ö8) ve materyal desteğinin öğrenci başarısını artıracığı (Ö13) şeklinde ifade etmiştir. Müdürdan diğer beklenti ise eğitimde paydaşlıktır. Müdürlerin vakit

buldukça sınıf etkinliklerine katılım sağlamaları (Ö4), başarı ve başarısızlığın bir parçası oldukları (Ö6) ve sınıfları kaderleriyle baş başa bırakmamaları gerektiği (Ö10) dile getirilmiştir. Öğretmenlerin müdürlerinden beklentilerinden biri olan sınıf içi uygulamalarda destek (Ö1), (Ö2) ve bu uygulamalarda aktif rol alma beklentisi (Ö5) vardır. Öğretmenlerin eğitim öğretimde tüm öğretmenlere objektif yaklaşım (Ö7) beklentileri olduğunu ifade etmiştir.

Öğretmenlerin ideal müdürden yönetim ve liderlik bakımından beklentileri incelendiğinde; adil davranmaları, iletişim, çeşitli etkinlikler ve öğretmen görüşlerinin alınması olarak sıralanmıştır. Adil davranma beklentisi öğretmenler tarafından tarafsızlık, tüm işlerde iş bölümü yapılması (Ö7), (Ö13), kayırmacılığın olmaması (Ö12), eşit mesafede olması (Ö9), (Ö10) olarak ifade edilmiştir. Yöneticilerden iletişim konusunda beklentileri olan bir öğretmen (Ö5) bu beklentilerini iletişim konusunda kendilerini geliştirmeleri ve eğitim alarının yararlı olacağı şeklinde ifade etmiştir. İletişim konusunda öğretmenler yöneticilerin kendisini dinlemesi gerektiğini (Ö8) ve fikir alışverişinin önemine (Ö11) vurgu yapmışlardır. Çeşitli etkinlikler altında öğretmenler bu etkinliklerin okul içi ve okul dışı etkinlikler olarak (Ö2), (Ö5) açıklamıştır. Yönetim ve liderlik bakımından öğretmenlerin son beklentisi kendi görüşlerinin eğitim öğretim konusunda alınması (Ö2) olarak ifade etmişlerdir.

Öğretmenlerin ideal müdürden okul çevre ilişkisi bakımından beklentileri incelendiğinde; sosyo-kültürel etkinlikler, velilerle düzenli görüşmeler ve çevre ile etkileşim olarak sıralandığı belirlenmiştir. Öğretmenler okul yöneticilerinden okul ve çevre arasındaki engelleri kaldırmalarını bunun için yaşanan bölgenin kültürüne uygun gezi, tiyatro, özel organizasyonlar ve ziyaretler gibi çeşitli faaliyetler yapması gerektiğini (Ö4), (Ö5) ifade etmişlerdir. Çevre bakımından diğer beklenti velilerle düzenli görüşmeler olarak ifade edilmiştir. Öğretmenler velilerle sürekli görüşülmesi gerektiğini (Ö7), velilerin sıkıntılarını dinlemelerini (Ö8) ve velilere güven vermelerinin gerekli olduğunu belirtmişlerdir. Okul çevre ilişkisi konusundaki üçüncü beklenti ise okul çevre etkileşimidir. Okul kendini çevreye kapatmamalı (Ö6), okul çevre ile etkileşim içinde olmalı (Ö10) şeklinde ifade etmişlerdir.

Öğretmenlerin ideal müdürden okul çevre ilişkisi bakımından beklentileri incelendiğinde; mesleki gelişimi engelleyecek tutum, motivasyon ve iyi iletişim olarak sıralanmıştır. Bir öğretmen (Ö5) mesleki performans beklentileri konusunda okul müdürlerinin destekleyici bir tutum sergilemelerine ilişkin beklentilerini müdürlerin eğitim konusundaki tecrübelerini ve bunun eğitim sürecine katkı sağlayacağı şeklinde ifade etmiştir. Okul müdürlerinin öğretmenlere geri bildirim yapması (Ö6), kariyer bakımından gelişimlerini desteklemesi (Ö8) ve eğitim kursları konusunda desteklemesi (Ö13) mesleki gelişimi destekleyen tutum olarak ifade edilmiştir. Motivasyon diğer bir beklentidir. Bu beklenti bir öğretmen tarafından motivasyonun çok önemli olduğu ve öğretmenin performansını etkilediği şeklinde (Ö9) bir başka öğretmen tarafından ise müdürün her zaman öğretmenlerin yanında olmasının performansları üzerinde etkili olduğu şeklinde açıklamıştır. Öğretmenlerin mesleki performans bakımından son beklentisi ise iyi iletişimdir. Öğretmenlerin sınıf içindeki performansları üzerindeki en etkili unsurlardan biri çözüm odaklı, yeniliğe açık ve mesleki gelişimi destekleyen iletişim (Ö1) olarak açıklanmıştır.

#### 4. SONUÇ VE ÖNERİLER

Öğretmenlerin ideal müdürden eğitim öğretim bakımından beklentileri incelendiğinde; materyal desteği, eğitimde paydaş olma, sınıf içi uygulamalar ve objektif tutum olarak sıralandığı belirlenmiştir. Öğretmenlerin ideal müdürden yönetim ve liderlik bakımından beklentileri incelendiğinde; adil davranmaları, iletişim, çeşitli etkinlikler ve öğretmen görüşlerinin alınması olarak sıralanmıştır. Öğretmenlerin ideal müdürden okul çevre ilişkisi bakımından beklentileri incelendiğinde; sosyo-kültürel etkinlikler, velilerle düzenli görüşmeler ve çevre ile etkileşim olarak sıralandığı belirlenmiştir. Özmen ve Batmaz (2006) tarafından yapılan çalışmaya göre öğretmenler okul müdürleri tarafından yönetim sürecine yeteri kadar katılımlarının sağlanmadığını ve bu durumun işlevsel olmadığını belirtmektedirler. Öğretmenlerin ideal müdürden okul çevre ilişkisi bakımından beklentileri incelendiğinde; mesleki gelişimi engelleyecek tutum, motivasyon ve iyi iletişim olarak sıralanmıştır. Bu kapsamda aşağıdaki öneriler getirilebilir;

1. Okul müdürleri görev yaptıkları eğitim kademelerine hâkim olmalıdırlar.
2. Okul müdürleri sürekli değişen yönetmelik, kanun vb. konularda ne kadar bilgili olursa bunları uygulamadaki etkisi bir o kadar da fazla olacaktır.
3. Okul müdürleri olaylara farklı boyutlardan bakmalı ve öğretmenler fikirlerini korkusuzca açıklayabilmelidir.
4. Okul müdürleri öğretmenlere örnek olurken bunu davranışları ile de göstermelidir.
5. Okul yönetiminde iş birliği sağlanmalı, öğretmenlerin de görüşlerine değer verilmelidir.

6. Bu çalışma daha geniş kapsamlı olarak farklı okul türlerinde ve farklı illerde de yapılmalıdır.

#### KAYNAKÇA

1. Açıkalın, A., Şişman, M., Turan, S. (2007). Bir İnsan Olarak Okul Müdürü. Ankara: Pegem A Yayıncılık
2. Anderson, M. E. (1991). Principals: How To Train, Recruit, Select, Induct And Evaluate Leaders For America's Schools. Eric Clearing House On Educational Management. College Of Education. University Of Oregon.
3. Bartell, vd. (1995). Restructuring administrator preparation for California. Thrust for Educational Leadership, 24(5):28-31.
4. Creswell, J. (2018). Nitel Araştırma Yöntemleri, Beş Yaklaşımına Göre Nitel Araştırma ve Araştırma Deseni (4.baskı). Bütün, M. ve Demir, S. (Ed.) Şubat 2018 Ankara: Siyasal Kitabevi
5. Çelebi, N. Korkmaz, M. Yücel, A. vd. (2015). Eğitim Kurumlarında Yönetim ve Liderlik. 1. Baskı Ankara: Nobel Akademi Yayıncılık.
6. Ilgar, L. (2005). Eğitim Yönetimi Okul Yönetimi Sınıf Yönetimi. 3. Baskı. İstanbul: Beta Basım Yayın.
7. Özmen, F., & Batmaz, C. (2006). İlköğretim okul müdürlerinin öğretmen denetimindeki etkililikleri: Hizmet yılı ve görev türü değişkenine göre öğretmen görüşleri. *Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 2, 102–120.
8. Patton, M. Q. (1987). How touse qualitative methods in evaluation. Newbury Park, CA: Sage.
9. Sergiovanni, T. J. (1984). Leadership and excellence in schooling. *Educational Leadership*, 41 (5): 4–13.
10. Şişman, M. (2004). Eğitim ve okul yöneticiliği. Y. Özden (ed.), Eğitim ve Okul Yöneticiliği. (ss. 99-146) İçinde. Ankara: Pegem A Yayıncılık
11. Taymaz, H. (2009). Okul Yönetimi. 9. Basım Ankara: Pegem Akademi.
12. Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2018). Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri (11.baskı) Ankara: Seçkin.