



**FATİH SULTAN MEHMET VAKIF ÜNİVERSİTESİ  
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI  
EĞİTİM YÖNETİMİ TEZSİZ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

**SULTANBEYLİ HASANPAŞA İLKOKULU  
ÖĞRETMENLERİNİN OKUL YÖNETİCİLERİNDEN  
BEKLENTİLERİ**

**TEZSİZ YÜKSEK LİSANS BİTİRME PROJESİ**

**HATİCE NUR ÖZKAN**

**İSTANBUL, 2022**



**FATİH SULTAN MEHMET VAKIF ÜNİVERSİTESİ  
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI  
EĞİTİM YÖNETİMİ TEZSİZ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

**SULTANBEYLİ HASANPAŞA İLKOKULU  
ÖĞRETMENLERİNİN OKUL YÖNETİCİLERİNDEN  
BEKLENTİLERİ**

**TEZSİZ YÜKSEK LİSANS BİTİRME PROJESİ**

**Hatice Nur ÖZKAN  
(200512018)**

**Danışman:  
Prof. Dr. Tuncay AKÇADAĞ**

..... tarafından .....proje  
numarası ile desteklenmiştir.

**İSTANBUL, 2022**

**..... KODLU TEZ ONAY SAFYASI KONULACAK**

## **BEYAN/ ETİK BİLDİRİM**

Bu tezin yazılmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğunu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğunu, kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapılmadığını, tezin herhangi bir kısmının bağlı olduğum üniversite veya bir başka üniversitedeki başka bir çalışma olarak sunulmadığını beyan ederim.

Hatice Nur ÖZKAN

İmza

## TEŐEKKÜR

Bu alıŐma Sultanbeyli Hasanpaşa İlkokulundaki ğretmenlerin okul yöneticilerinden beklentilerini incelemek amacıyla hazırlanmıŐtır.

ÇalıŐmamın planlama aŐamasından yazım aŐamasına kadar birçok kiŐinin katkısı olmuştur. ÇalıŐmamın her aŐamasında yardımcı olan, önerileriyle çalıŐmama büyük katkı sağlayan danıŐmanım Sayın Prof. Dr. Tuncay AKÇADAĞ'a teŐekkürlerimi sunarım.

Eğitim Yönetimi Tezsiz Yüksek Lisans bölümünde bizlere her zaman yardımcı olan ve alanla ilgili kıymetli bilgi ve deneyimlerini bizlere sunan tüm hocalarıma teŐekkür ederim.

Güveni ve destekleriyle hep yanımda olan aileme ve çalışma arkadaŐlarıma da çok teŐekkür ederim

Hatice Nur ÖZKAN

İmza

**SULTANBEYLİ HASANPAŞA İLKOKULU**  
**ÖĞRETMENLERİNİN OKUL YÖNETİCİLERİNDEN**  
**BEKLENTİLERİ**

**Hatice Nur ÖZKAN**

**ÖZET**

Bu araştırmanın amacı; Sultanbeyli Hasanpaşa İlkokulunda görev yapan öğretmenlerin okul yöneticilerinden ne tür beklentilerini olduğunu belirlemektir. Bu amaç doğrultusunda “Okul yöneticilerinden eğitim-öğretim, liderlik özellikleri, okulun fiziki özellikleri ve mesleki gelişiminize yönelik beklentileriniz nelerdir?” sorularına yanıt aranmıştır.

Araştırmanın çalışma grubunu 2021 yılında Sultanbeyli Hasanpaşa İlkokulunda görev yapan gönüllü 20 öğretmen oluşturmaktadır. Nitel araştırma yöntemleri kullanılan bu çalışmada veriler yarı yapılandırılmış görüşme formu aracılığıyla toplanmıştır. Gönüllü 20 öğretmen açık uçlu sorulardan oluşan görüşme formundaki 4 soruya cevap vererek araştırmaya katılmıştır.

Araştırma bulgularına göre öğretmenlerin yöneticilerinden beklentilerinin; eğitim öğretim açısından motivasyon, ödüllendirilme, uygun eğitim öğretim ortamı oluşturulması; liderlik özellikleri açısından adalet ve eşitlik, güçlü iletişim becerileri, kararlılık ve tutarlılık; okulun fiziki özellikleri açısından internet ve akıllı tahta sorunlarının çözümü, eğitim öğretim materyali temini; mesleki gelişim açısından motive edici etkinlik ve projelerin gerçekleştirilmesi ve iyi örneklerin ödüllendirilmesi temalarında yoğunlaştığı gözlemlenmiştir.

Anahtar kelimeler; öğretmen, okul yönetici, öğretmen beklentileri

# **EXPECTATIONS OF SULTANBEYLİ HASANPAŞA PRIMARY SCHOOL TEACHERS FROM SCHOOL MANAGERS**

**Hatice Nur ÖZKAN**

## **ABSTRACT**

The purpose of this research; The aim of this study is to determine what kind of expectations teachers working in Sultanbeyli Hasanpaşa Primary School have from school administrators. In line with this purpose, “What are your expectations from school administrators regarding education, leadership characteristics, physical characteristics of the school and your professional development?” Answers to their questions were sought.

The study group of the research consists of 20 volunteer teachers working in Sultanbeyli Hasanpaşa Primary School in 2021. In this study, in which qualitative research methods were used, data were collected through a semi-structured interview form. 20 volunteer teachers participated in the research by answering 4 questions in the interview form consisting of open-ended questions.

According to the research findings, the expectations of teachers from their administrators; motivation in terms of education, rewarding, creating an appropriate education and training environment; justice and equality in terms of leadership characteristics, strong communication skills, determination and consistency; solution of internet and smart board problems in terms of the physical characteristics of the school, supply of educational materials; It has been observed that it focuses on the realization of motivating activities and projects in terms of professional development and rewarding good examples.

Keywords; teacher, school administrator, teacher expectations

## ÇİZELGE LİSTESİ

Tablo 3.2.1. *Çalışma Grubundaki Öğretmenlerin Kişisel Bilgileri*

Tablo 4.1. *Okul Yöneticilerinden Eğitim Öğretim Açısından Beklentiler*

Tablo 4.2. *Okul Yöneticilerinden Liderlik Özellikleri Açısından Beklentiler*

Tablo 4.3. *Okul Yöneticilerinden Okulun Fiziki Özellikleri Açısından Beklentiler*

Tablo 4.4. *Okul Yöneticilerinden Mesleki Gelişime Yönelik Beklentiler*



## İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	iv
ABSTRACT .....	v
ÇİZELGE LİSTESİ.....	vi
1. BÖLÜM: GİRİŞ .....	1
1.1. Problem.....	3
1.1.1. Alt Problemler .....	3
1.2. Amaç .....	3
1.3. Önem .....	4
1.4. Sınırlılıklar .....	4
2. BÖLÜM: KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR .....	5
3. BÖLÜM: YÖNTEM.....	8
3.1. Araştırmanın Deseni .....	8
3.2. Araştırmanın Çalışma Grubu.....	8
3.3. Verilerin Toplanması ve Analizi.....	9
4. BÖLÜM: BULGULAR VE YORUM .....	10
4.1. Eğitim Öğretim Açısından Beklentilere İlişkin Bulgular .....	10
4.2. Liderlik Özellikleri Açısından Beklentilere İlişkin Bulgular .....	11
4.3. Okulun Fiziki Özellikleri Açısından Beklentilere İlişkin Bulgular .....	13
4.4. Mesleki Gelişime Yönelik Beklentilere İlişkin Bulgular .....	14
5. BÖLÜM: SONUÇ VE ÖNERİLER .....	17
KAYNAKÇA.....	20
EKLER.....	23
Ek 1. Görüşme Formu .....	23
ÖZGEÇMİŞ .....	24

## 1. BÖLÜM: GİRİŞ

2006-2007 Eğitim Öğretim yılında İstanbul ili, Sultanbeyli İlçesi Hasanpaşa Mahallesi'nde eğitim öğretime başlayan Hasanpaşa İlkokulu adını ünlü paşalardan Hasan Paşa'dan almıştır. 2014-2015 Eğitim Öğretim yılı itibariyle ilkokul olarak eğitim öğretim hizmetine vermeye başlayan Hasanpaşa İlkokulu, 2021-2022 Eğitim Öğretim yılında yaklaşık 2000 öğrenci, 61 öğretmen, 1 okul müdürü, 4 müdür yardımcısı ile eğitim öğretime devam etmektedir. 3. Ve 4. sınıflar sabahçı, 1. ve 2. sınıflar öğlenci olacak şekilde eğitim öğretim faaliyetleri sürdürülmektedir.

Birçok değerler birlikte yer aldığı, eğitim sisteminde yer alan amaç ve ilkelere paralel olarak öğrencilere bilgi, beceri, davranışları kazandırmak ve eğitim öğretim faaliyetlerini gerçekleştirmek için oluşturulan ortamlar için okul kavramını kullanabiliriz (Balcı, 2005). Okulun amaçlarını gerçekleştirecek olan iç faktörlerin lideri olan müdürlerin; amaçların en üst düzeyde gerçekleşmesi, karar verme, planlama, uygulama gibi birçok sorumlulukları vardır. Öğretmenler ise okulda öğrencilerle doğrudan görüşerek öğretim faaliyetlerini yürüten kişilerdir. (Bursalıoğlu, 1999).

Okullardaki faaliyetlerin başlatılıp sürdürülmesinden okul yöneticileri birinci derecede sorumlu oldukları için; öğretmenleri motive etmek, onları okulun amaçlarına ortak ederek kendilerini okula ait hissetmelerini sağlamak ve böylelikle eğitim öğretim sürecini geliştirmek gibi görevler üstlenerek etkilerini göstermelidirler. Bu etkiyi sağlayabilmek için öncelikle öğretmenleri etkileyecek davranışları yöneticilerin göstermesi gerekmektedir. Bu sebeple okul yöneticilerinin, etkilemenin önemini bilmeleri, etkilemenin yollarına ait davranışları kurumlarında sergilemeleri önemlidir. Bunları gerçekleştirebilmek için de okul yöneticilerinin sahip olması gereken bir takım yeterlilikler bulunmaktadır (Akçay, 2003; Aslan ve Yıldırım, 2004).

Güçlü bir okul müdürü okulların başarılı olmasında oldukça etkilidir. Okulun başarısı ile okul müdürü arasında kuvvetli bir ilişki bulunmaktadır (Yavuz, 2007). Bir okulda kaliteli bir öğrenme ortamı oluşturabilmek, öğrenmenin etkili ve kalıcı olmasını sağlayabilmek önemlidir. Bunun için okulda yönetici ve öğretmenlerin işbirliği yaparak birlikte çalışmalarını gerekmektedir. Bu durum bir taraftan yönetici ve öğretmenler arasında etkili bir iletişimin olmasını gerekli kılarken bir taraftan da öğretmenlerin yöneticilerinden beklentiye girmelerine de neden olur (Celep, 2000).

Öğretmenlerin yöneticilerinden beklentileri her zaman söz konusu olmuştur ve bu durum okuldaki eğitimi doğrudan ya da dolaylı yollardan da olsa etkilemektedir (Bursalıoğlu, 1999). Beklenti, bir konu ile ilgili gerçekleşmesi istenen ya da umulan durumlardır. Öğretmenlerin temel ihtiyaçları ve meslek beklentileri okuldaki davranışlarını etkilemektedir. Temel ihtiyaçlar olarak fizyolojik ihtiyaçlar, korunma, sevgi, değer verme ve kendini gerçekleştirme sayılabilir. Öğretmenlerin okuldaki ilişkilerinde sevgi-saygı görme, kendini gerçekleştirme, yeteneklerini ortaya çıkarma ihtiyacı fazlasıyla etkilidir (Ada ve Küçükali, 2009).

Bursalıoğlu'na (1999) göre, öğretmenlerin mesleki olarak beklentileri; öğretmeni işine karşı motive etme, moral verme, okulla ilgili değişikliklere dair bilgi verme ve değişikliklerin kararı sırasında fikirlerine imkân verme, yönetici öğretmen çatışmalarını öğretmenlerle çözüme, okul yönetimini ilgilendiren işlere katılmaktır. Bunların dışında okul yöneticilerinin yapmakla yükümlü olduğu konular da öğretmenlerin yöneticilerinden beklenti konularındandır. Milli Eğitim Bakanlığı Yönetmeliğine göre okul müdürü; okulun amaçlarına uygun olarak yönetilmesinden, değerlendirilmesinden ve geliştirilmesinden sorumludur (MEB, 2014, Madde: 39).

Öğretmenlerin beklentilerinden birisi de yöneticilerde bulunmasını istedikleri özelliklerdir. Bu özellikler arasında; eşitlik ve adalete özen göstermesi, dürüst ve içten olması (Aslanargun, 2012), öğretmenlerle iyi ve samimi ilişkiler kurması, kararlı ve tutarlı davranması, empati kurabilmesi, anlayışlı olması, yol gösteren bir lider olması, yeniliklere açık olması, çözüm ve öneriler üretmesi, sorunları kulak ardı etmeyip duyarlı olması, çalışanların haklarına saygı göstermesi ve savunması, dış görünüşüne özen göstermesi, öğrenci, öğretmen ve veliye davranışlarında özenli davranması, sorumluluklarının bilincinde hareket etmesi, yönetmelik, mevzuat ve kurallara uygun davranması, deneyimli ve bilgili olması, sosyal aktivitelere önem vermesi ve en iyi şekilde organize etmesidir (Helvacı ve Aydoğan, 2011).

Yöneticiler tarafından bu beklentilerin gerçekleşmemesi eğitim öğretim faaliyetlerinde verimsizliğin ortaya çıkmasına sebep olacaktır (Ada ve Küçükali, 2009). Etkili ve verimli bir eğitim öğretimin gerçekleşmesi için yönetici ve öğretmenlerin karşılıklı olarak beklentilerini karşılayacak tutum ve davranışlarda bulunmaları, beraber uyum içinde çalışmaları oldukça önemlidir.

## 1.1 Problem

Yönetici ve öğretmenlerin sergiledikleri performans okullardaki eğitim ve öğretimin niteliğini büyük oranda etkilemektedir. Nitelikli bir eğitim öğretim ortamında öğrenciler de nitelikli yetişeceklerdir. Bunun için yönetici ve öğretmenlerin uyum içerisinde çalışması ve yönetimin öğretmenleri desteklemesi çok önemlidir (Aslanargun, 2015).

Bu yüzden öğretmenlerin yöneticilerinden ne beklediklerini bilmek, yönetici ve öğretmenlerin performans ve davranışları açısından önem arz etmektedir. Bu sebeple bu araştırma ile İstanbul ili Sultanbeyli ilçesi Hasanpaşa İlkokulunda görev yapan öğretmenlerin eğitim-öğretim sürecini etkili ve verimli hale getirebilmeleri için yöneticilerinden ne tür bir beklenti içinde olduklarını belirlemek amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda da okul yöneticilerinin eğitim-öğretim, liderlik özellikleri, okulun fiziki özellikleri ve mesleki gelişim açılarından değerlendirilmesi ve incelenmesi hedeflenmiştir.

### 1.1.1. Alt Problemler

Problemin çözümüne ulaşmak için 4 tane alt problem oluşturulmuştur.

- 1- Okul yöneticinizden eğitim-öğretim açısından beklentileriniz nelerdir?
- 2- Okul yöneticinizden liderlik özellikleri açısından beklentileriniz nelerdir?
- 3- Okul yöneticinizden okulun fiziki özellikleri açısından beklentileriniz nelerdir?
- 4- Okul yöneticinizden mesleki gelişiminize yönelik beklentileriniz nelerdir?

## 1.2.Amaç

Bu araştırmanın amacı; Sultanbeyli Hasanpaşa İlkokulunda görev yapan öğretmenlerin okul yöneticilerinden ne tür beklentileri olduğunu belirlemektir. Bu amaç doğrultusunda “Okul yöneticilerinden eğitim-öğretim, liderlik özellikleri,

okulun fiziki özellikleri ve mesleki gelişiminize yönelik beklentileriniz nelerdir?” Sorularına yanıt aranmıştır.

### **1.3.Önem**

Bu araştırma ile Sultanbeyli Hasanpaşa İlkokulunda çalışan öğretmenlerin okul yöneticilerinden beklentileri incelenerek okul yöneticilerinin öğretmenlerin beklentileri doğrultusunda yönetim süreçlerinde düzeltme ve geliştirme yaparak eğitim-öğretim sürecine olumlu katkıda bulunmak amaçlandığı için önemlidir.

### **1.4. Sınırlılıklar**

Bu araştırma:

1- 2021-2022 eğitim öğretim yılı İstanbul ili Sultanbeyli ilçesi Hasanpaşa İlkokulunda çalışan 20 istekli öğretmenin düşünceleri ile sınırlıdır.

2- Araştırmada yer alan konu ile ilgili literatür taraması ve araştırmaya katılan öğretmenlerin görüşme sorularına verdikleri yanıtlarla sınırlıdır.

## 2. BÖLÜM: KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

“Bir okul, müdürü kadar iyi okuldur” (Açıkalm, 1998). Fiziki olarak oldukça yeterli olan, çevrenin sosyal ve ekonomik yönden iyi şartlarda bulunduğu, öğretmenlerin nitelik olarak yeterli olduğu bir okulda başarısız bir yönetici okulu da başarısız bir duruma dönüştürebilirken; fiziki olanakları elverişsiz, çevrenin sosyal ve ekonomik açıdan kötü şartlarda olduğu ve öğretmen niteliğinin yetersiz olduğu bir okul başarılı bir yönetici tarafından yönetilirse başarılı bir okul olabilir. Dolayısıyla okul yöneticilerinin rolü ve etkisi okulun başarısında oldukça etkilidir. (Aslanargun, 2012).

Okullar farklı bakış açılarına sahip birey ya da grupların beklentilerinin olduğu eğitim-öğretim ortamlarıdır. Bu eğitim öğretim ortamında bireyler karşılıklı olarak birbirlerini etkilemek için farklı davranışlar sergilemektedirler. Bu açıdan bakılınca da öğretmenler ve okul yöneticileri arasında etkileme faaliyetleri daha çok karşımıza çıkmaktadır (Erçetin, 1993). Okul yöneticileri sürekli farklı rol ve kişilik özelliklerine sahip kişilerle bir arada bulunurlar. Farklı kişilik özelliklerine sahip kişilerle bir arada bulunan okul yöneticileri; bu kişilerin sorunlarını çözmek bu kişilerle ilgili önüne gelen taleplere yanıt bulmak, yine bu farklı kişiliklere sahip kişilerin farklılıklarını okulda zenginliğe dönüştürüp okula fayda sağlayacak duruma getirmeyi sağlayabilmelidir (Sarıtaş, 1991)

Toplumların günümüzdeki okul beklentisi bilgiyi işlevselleştiren, öğrenen, öğretmen ve öğrencilerin aktif olarak sürece dahil oldukları bir okuldur. Bu yüzden eğitim-öğretim faaliyetlerinin yürütüldüğü okullarda bu durumlar dikkate alınmalı ve buna uygun öğretmen ortamları hazırlanmalıdır. Bunların gerçekleşmesi de okul yöneticilerinin eylemleri ile doğru orantılıdır. Bu durumda da karşımıza “Bir okulu nasıl bir okul yöneticisi yönetmelidir?” sorusu çıkmaktadır (Özden, 2005) Bir okul yöneticisinin nasıl olması konusu öğretmenler açısından bakılırsa, izin verme konusunda inisiyatifli davranan, sorun çıkarmayan; öğrenciler açısından kızmayan, cezalandırmayan; veliler açısından toplantılarda okul için bağış istemeyen ve amirleri açısından da sorun çıkarmadan okulu yöneten ve ödenek ihtiyacı olmayan şekilde düşünülebilir. Bu durumda da kişilerin istek ve beklentilerindeki farklılıklar okul yöneticisinin işini epey zorlaştırmaktadır (Aslan, 2012).

Okul yöneticilerinden onlara verilen yeni roller kapsamında başta öğretmenler olmak üzere tüm okul çalışanlarına eğitim-öğretimi sevdirmek, severek okulda bulunmalarını ve çalışmalarını sağlamak, tüm çalışanların okulu sahiplenmelerini geliştirecek duygulara sahip olmaları konusunda ve okulla bütünleştirecek çalışmalar yapması beklenmektedir. Değişim ve gelişime önem veren bir okul yöneticisinden

beklenen davranışlar Can (2002)'e göre şunlardır: Yönetimin takım çalışması olduğuna inanıp bunu uygulaması, karar sürecine çalışanları da dahil etmesi; çalışanların özgür şekilde kendilerini ifade etmelerine olanak sağlaması; araştırmaya, geliştirmeye ve yenilemeye önem vermesi; zaman yönetimini iyi sağlaması; çalışanların örgütsel aidiyet duygusunu kazanması için emek sarf etmesi ve onlara değer vermesi; örgütün amaçları ile öğretmen, veli ve öğrencilerin amaçlarını dengeleyebilmesi; etkili ve yeni eğitim-öğretim yöntem-tekniklerinin kullanılmasında gerekli ortamların oluşturulması için öğretmenlere destek olması, eğitim niteliği için gerekli her şeyde sorumluluk alabilmesi; etkili bir okul kültürü oluşumuna katkı sağlaması; yönetimde yarattığı etki ile kaliteli bir eğitim öğretim ortamı oluşturup örgütteki herkesin mutlu olması için çalışması.

Bir okul yöneticisi eşitlik, adalet, dürüstlük, tarafsızlık, demokrasi, saygı, sevgi, hoşgörü vb değerlerle yönetim sürecini destekler ise öğretmenler kendilerini güvende hissedecekler, aidiyet duyguları ve motivasyonları artacaktır. Böylelikle öğretmenler aynı amaç etrafında toplanacaklardır ve huzurlu, mutlu, verimli bir okul ortamı oluşacaktır (Yalçın, 2017). Okul yöneticisinde bulunması gereken özellikler aslında “Öğretmenlerin okul yöneticilerinden beklentileri nelerdir?” sorusunun da cevabıdır denilebilir. Etkili bir eğitim öğretim ortamı için öğretmen ve yöneticilerin karşılıklı olarak beklentilerini dikkate aldığı davranışlar göstermesi ve uyum içinde çalışması oldukça önemlidir. Yönetici ve öğretmenlerin sergiledikleri performans okullardaki eğitim ve öğretimin niteliğini büyük oranda etkilemektedir. Nitelikli bir eğitim öğretim ortamında öğrenciler de nitelikli yetişeceklerdir. Bunun için yönetici ve öğretmenlerin uyum içerisinde çalışması ve yönetimin öğretmenleri desteklemesi oldukça önemlidir (Aslanargun, 2015).

Öğretmenlerin okul yöneticilerinden beklentilerini incelemeye yönelik yapılan bazı çalışmalardan elde edilen sonuçlara bakacak olursak;

Özel (2014), Dumlupınar Üniversitesi Eğitim Fakültesi'nde yaptığı çalışmasında yine aynı fakültede yüksek lisans öğrencisi olan 12 sosyal bilgiler öğretmenin öğretim yaşantılarında okul idaresinden beklentileri konusunu araştırmıştır. Yapılandırılmış açık uçlu görüşme yaklaşımıyla verilerin toplandığı bu nitel çalışmanın sonucunda sosyal bilgiler öğretmenlerinin okul yöneticilerinden adil davranmalarını, iletişim becerilerinin güçlü olmasını, öğretmenlerle işbirliği yapmalarını ve mevzuatı çok iyi bilmelerini bekledikleri görülmüştür.

Öğretmenlerin görevlerini daha iyi yapabilmeleri için okul müdürlerinden beklentilerini araştıran Aslanargun (2015), Düzce il ve ilçelerinde çalışan değişik branşlardaki 677 öğretmenle yaptığı çalışmada nitel araştırma yöntemlerinden olgu bilim desenine göre uyarlanmış açık uçlu sorulardan oluşan görüşme formu ile verileri toplamıştır. Çalışma sonucunda öğretmenlerin yöneticilerinden en önemli beklentileri kendilerine değer vermeleridir. Yine saygı duyma, takdir ev

ödüllendirme, demokratik olma, danışma ve destek olma, adaletli davranma, motive edilme gibi beklentiler en çok dile getirilen beklentiler arasındadır.

Tanrıöğren (2000), İzmir’de 44 sınıf öğretmeni ile yaptığı çalışmada öğretmenlerin yöneticilerinden bekledikleri öğretimsel davranışlarını araştırmıştır. Araştırmasında betimsel tarama yöntemini kullanan Tanrıöğren (2000), araştırma sonucunda öğretmenlerin okul yöneticilerinden bekledikleri öğretimsel liderlik davranışlarının 6 alanda toplandığı sonucuna varmıştır; iletişim becerileri, öğretimi ve öğretmeni geliştirme öğretimi denetleme, öğretimsel iklim geliştirme, öğrenci gelişimi ve amaç tanımlama.

Helvacı ve Aydoğan (2011), Uşak il merkezinde ilköğretim okullarındaki 105 branş öğretmenin görüşlerini alarak etkili okul ve etkili okul yöneticisinin özelliklerini belirlemek amacıyla bir araştırma yapmıştır. Nitel araştırma modellerinden biri olan durum çalışması modelini kullandığı araştırmasında, verileri demografik bilgiler ve iki açık uçlu sorudan oluşan bir anketle toplanmıştır. Araştırmanın bulgularına göre; etkili bir okulun özelliklerine dair öğretmen görüşlerinin dört ana tema (okul iklimi–kültürü, eğitim öğretim süreci, okul aile-veli ilişkisi, okul çevre ilişkisi) altında toplandığını; etkili bir okul yöneticisine yönelik öğretmen görüşlerinin de görev-sorumluluk ve liderlik temalarında olduğunu belirlemiştir.



### 3. BÖLÜM: YÖNTEM

#### 3.1. Araştırmanın Deseni

Sultanbeyli Hasanpaşa İlkokulunda çalışan öğretmenlerin okul yöneticilerinden beklentilerini belirlemeye yönelik yapılan bu araştırmada nitel araştırma tekniği kullanılmıştır. Nitel araştırmalar, araştırma yapılan bireylerin deneyimlerinden ortaya çıkan anlamların sistematik olarak incelenebilmesinde kullanılan bir tekniktir (Ekiz, 2003).

#### 3.2. Araştırmanın Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubunu 2021 yılında Sultanbeyli Hasanpaşa İlkokulunda görev yapan gönüllü 20 öğretmen oluşturmaktadır.

Tablo 3.2.1. Çalışma Grubundaki Öğretmenlerin Kişisel Bilgileri

Değişkenler		Sayısı
Cinsiyet	Kadın	14
	Erkek	6
	Toplam	20
Yaş	21-29	4
	30-39	14
	40-49	2
	Toplam	20
Mesleki Kıdem	1-5 Yıl	4
	6-10 Yıl	7
	11-15 Yıl	7
	16-20 Yıl	2
	21 Yıl ve Üzeri	0
	Toplam	20
Eğitim Durumu	Lisans	18
	Yüksek Lisans	2
	Doktora	0
	Toplam	20

Tablo 3.2.1'e baktığımızda araştırmada kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere göre fazla olduğunu, yaş dağılımına göre de 30-39 yaş grubundaki öğretmenlerin fazla olduğunu ve yüksek lisans yapan 2 öğretmenin çalışmada yer aldığını görmekteyiz.

### 3.3. Verilerin Toplanması ve Analizi

Araştırmanın verileri yarı yapılandırılmış görüşme formu aracılığıyla toplanmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşme formu, soruların araştırmacı tarafından önceden hazırlanmış olmasının yanı sıra görüşme sırasında soru eklenip çıkarılabilmesi açısından araştırmacıya avantaj sunar (Yıldırım, 1999). Gönüllü 20 öğretmen açık uçlu sorulardan oluşan görüşme formundaki 4 soruya cevap vererek araştırmaya katılmıştır. Görüşme formunda yer alan problem ve alt problemleri kapsayacak şekilde hazırlanan sorular şunlardır:

- 1- Okul yöneticinizden eğitim-öğretim açısından beklentileriniz nelerdir? Fikirlerinizi paylaşabilir misiniz?
- 2- Okul yöneticinizden liderlik özellikleri açısından beklentileriniz nelerdir? Fikirlerinizi paylaşabilir misiniz?
- 3- Okul yöneticinizden okulun fiziki özellikleri açısından beklentileriniz nelerdir? Fikirlerinizi paylaşabilir misiniz?
- 4- Okul yöneticinizden mesleki gelişiminize yönelik beklentileriniz nelerdir? Fikirlerinizi paylaşabilir misiniz?

Elde edilen veriler betimsel analiz yaklaşımı kapsamında belirlenmiş temalar göz önüne alınarak özetlenmiştir. Daha sonra temalar öğretmen ifadelerinin frekansları ile yorumlanmıştır. Çalışmada görüşme yoluyla elde edilmiş olan veriler betimsel analiz yöntemi ile incelenip yorumlanmıştır. Yıldırım ve Şimşek (2011)' e göre; betimsel analiz önceden belirlenmiş bir çerçeveye bağlı olarak nitel verilerin işlenmesi, bulguların tanımlanması ve tanımlanan bulguların yorumlanması adımlarını içeren analiz yaklaşımıdır.

## 4. BÖLÜM: BULGULAR VE YORUM

### 4.1. Eğitim Öğretim Açısından Beklentilere İlişkin Bulgular

Hasanpaşa İlkokulundaki öğretmenlerin yöneticilerinden eğitim öğretim açısından beklentileri Tablo 4.1’de verilmiştir.

Tablo 4.1. *Okul Yöneticilerinden Eğitim Öğretim Açısından Beklentiler*

Beklentiler	Frekans
Öğretmeni ve öğrenciyi motive etmeli	16
Eğitim konusunda öğretmenlere örnek olmalı	8
Eğitim öğretim süreçlerini desteklemeli	4
Eğitimle ilgili gelişmeleri takip etmeli	7
Eğitim öğretim için tüm imkânları zorlamalı	3
Farklı ve güncel öğretim yöntem tekniklerini desteklemeli	6
Öğretmen-veli-öğrenci ilişkisini sağlamalı	6
Okulda sosyal, sportif, sanatsal etkinlikler için uygun ortamlar oluşturulmasına önem göstermeli	10
Takdir edilme ve ödüllendirmeye özen göstermeli	12

Tablo 4.1’e baktığımızda büyük oranda öğretmenlerin yöneticilerinden eğitim öğretim açısından öğretmeni ve öğrenciyi motive etmelerinin bekledikleri görülmektedir. Takdir edilme ve ödüllendirilmeye özen gösterilmesi ve sosyal, sportif, sanatsal etkinlikler için ortamlar oluşturulması konularında yine öğretmenlerin beklentilerinin yoğunlaştığı söylenebilir. Öğretmenlerin yöneticilerinden eğitim konusunda kendilerine örnek olması, yöneticilerin eğitimle ilgili gelişmeleri takip etmesi beklentisi söz konusudur. Ayrıca yöneticilerin öğretmen-öğrenci-veli ilişkisi sağlamasını, farklı ve güncel öğretim yöntem tekniklerini desteklemesini, eğitim öğretim süreçlerini desteklemesini, eğitim öğretim için tüm imkânları zorlamasını istemektedirler. Öğretmenlerin bu konudaki bazı görüşleri şöyledir:

*“Yöneticiler eğitim öğretim konularında öğretmene yardımcı ve örnek olmalıdır.”*

*“Eğitime dair yaşanan gelişmelerden bi haber olmamalı”*

*“Motive edici sözler ve davranışlar hem öğretmeni hem öğrenciyi olumlu etkileyecektir.”*

*“Öğrencilerimizin sosyal, sportif etkinlikler yapabileceği ortam oluşturulmalı”*

Öğretmenlerin etkili ve verimli çalışabilmesi için eğitim-öğretim ortamlarında okul yöneticilerinin öğretmenlerin beklentilerini karşılaması önemlidir. Eğitim-öğretimin daha etkili ve faydalı olması için okul yöneticileri öğretmenlere model olarak, onları yönlendirip isteklendirmelidir. Bunu yapan bir okul yöneticisinin tutumu etkili bir okul iklimi oluşturmak için çok önemlidir (Hoy ve Miskel, 2010; Receptoğlu ve Özdemir, 2013).

Hasanpaşa İlkokulunda çalışan öğretmenlerin eğitim-öğretimle ilgili okul yöneticisinden beklentileri konusundaki bulgulara baktığımızda; yöneticilerin öğretmeni ve öğrencileri motive etmediği, okulda sosyal, sportif, sanatsal etkinlikler için uygun ortamlar oluşturulmasına önem vermediği, eğitim konusunda öğretmenlere örnek olmadığı, eğitimle ilgili gelişmeleri takip etmediği, güncel öğretim yöntem ve teknikleri desteklemediği, etkili bir öğretmen-veli-öğrenci iletişimi sağlamakta yeterli olmadığı söylenebilir.

## **4.2. Liderlik Özellikleri Açısından Beklentilere İlişkin Bulgular**

Hasanpaşa İlkokulundaki öğretmenlerin yöneticilerinden liderlik özelliklerine ilişkin beklentileri Tablo 4.2’de verilmiştir.

Tablo 4.2. *Okul Yöneticilerinden Liderlik Özellikleri Açısından Beklentiler*

<b>Beklentiler</b>	<b>Frekans</b>
Adaletli olmalı, herkese eşit davranmalı	14
İletişim becerileri güçlü olmalı	13
Kendini geliştirmeli, yenilemeli	6
Örgüt kültürü oluşturabilmeli	4
Vizyon sahibi olmalı	6
Yol gösterici, rehber olmalı	7
Kararlı ve tutarlı olmalı	12

Duyarlı ve anlayışlı olmalı	5
Sorunların çözümüne öğretmenleri de dahil etmeli	9

Tablo 4.2’yi incelediğimizde öğretmenlerin yöneticilerinden liderlik özellikleri açısından en çok beklentilerinin, adaletli olunması ve eşit davranılması, iletişim becerilerinin güçlü olması, kararlı ve tutarlı olması olduğu görülmektedir. Bunlardan sonra en çok ifade edilen beklentiler, sorunların çözümüne öğretmenleri de dahil etmesi, yol gösterici olması olmuştur. Yöneticilerin kendilerini geliştirip yenilemeleri, vizyon sahibi olmaları, duyarlı ve anlayışlı davranmaları ve örgüt kültürü oluşturabilmeleri öğretmenlerin beklentileri arasındadır. Bu konuyla ilgili öğretmen görüşlerinden bazıları şöyledir:

*“Yöneticiler ast-üst iletişiminin yanı sıra öğretmene rehberlik yaparak yol gösterebilmelidir.”*

*“Öğretmenlerle fırsat buldukça görüşüp sorunların çözümüne yardımcı olmasını beklerim.”*

*“Tüm personele aynı mesafede davranılması ve adaletli olunması bir yöneticide bulunması gereken en önemli özelliktir.”*

*“Öğretmenlerle, velilerle iletişimi kuvvetli olmalı”*

*“İyi bir lider iyi bir örgüt kültürü oluşturabilen liderdir.”*

Etkili liderlik becerilerine sahip okul yöneticilerinin olduğu okullarda okul ikliminin huzurlu olduğu ve öğretmenlerin de motivasyonlarının yüksek olduğu görülmektedir (Çiftçi, 2017). Yalçın’ın (2017)’ nin yaptığı araştırmada, öğretmenlerin en fazla ifade ettikleri görüş okul yöneticilerinin liderlik becerilerinin eksik olduğu görüşüdür. Yine aynı çalışmada okul yöneticilerinin sorun çözme becerilerinin yetersiz olduğu, iletişim becerilerinin zayıf olduğu, sorumluluk almaktan uzak durduğu gibi görüşler yer almaktadır. Akçay (2003), yöneticilerin, tutum ve davranışlarıyla öğretmenlere örnek olmasını; başarının ödüllendirilmesini; kararlı ve tutarlı davranışlarda bulunmasını; öğretmenlere sevgi, hoşgörü ve anlayış gösterilen dostça tutumlar sergilenmesini ifade etmiştir.

Liderlik özellikleri açısından Hasanpaşa İlkokulu öğretmenlerinin yöneticilerinde en çok görmek istediği özelliklere bakınca, yöneticilerin adalet ve eşitlik konusuna önem göstermediği, güçlü bir iletişim becerisine sahip olmadığı, kararlı ve tutarlı davranmadığı ve sorunların çözümüne öğretmenleri dahil etmediği söylenebilir.

### 4.3. Okulun Fiziki Özellikleri Açısından Beklentilere İlişkin Bulgular

Hasanpaşa İlkokulundaki öğretmenlerin yöneticilerinden okulun fiziki özelliklerine ilişkin beklentileri Tablo 4.3'te verilmiştir.

Tablo 4.3. *Okul Yöneticilerinden Okulun Fiziki Özellikleri Açısından Beklentiler*

Beklentiler	Frekans
İnternet alt yapısı iyileştirilmeli	14
Sınıflara eğitim öğretimle ilgili materyal sağlanmalı	10
Tasarım beceri atölyeleri kurulmalı	5
Akıllı tahtaların takılması hızlandırılmalı	12
Bahçedeki oyun sahaları öğrencilerin fiziki özelliklerine uygun hale getirilmeli	8
Fiziki düzenlemeler eğitim öğretim zamanı dışında tamamlanmalı	4
Öğretmenler odasının fiziki şartları iyileştirilmeli	6

Tablo 4.3' e baktığımızda öğretmenlerin bu alandaki beklentilerinin en çok internet alt yapısının iyileştirilmesi ve akıllı tahtaların takılmasının hızlandırılması ile ilgili olduğu görülmektedir. Yine sınıflara eğitim öğretimle ilgili materyal sağlanması ve bahçedeki oyun alanlarının öğrencilerin fiziki özelliklerine uygun hale getirilmesi beklentisi söz konusudur. Ayrıca öğretmenler odasının fiziki şartlarının iyileştirilmesi, tasarım beceri atölyelerinin kurulması ve fiziki düzenlemelerin eğitim öğretim zamanı dışında tamamlanması öğretmenlerin beklentileri arasındadır. Öğretmenlerin bu konuyla ilgili bazı ifadeleri şöyledir:

*“Sınıflarımızda sürekli internet problemi yaşamaktan çok yorulduk. Bir an önce buna çözüm bulunmalı”*

*“Akıllı tahtalarımızın takılmasını ve internet hızının artırılmasını istiyorum.”*

*“Bahçedeki basketbol ve voleybol sahalarının pota ve file boyları öğrencilerimizin boyuna göre ayarlanmalı”*

*“Öğretmenler odası daha ferah bir hale getirilebilir.”*

Öğrencilerin gelişmesine fırsat sunan okullar, öğrencilerde topluluk hissi oluşmasına ve onları işbirliği içinde davranmaya teşvik eder. Okul binaları bunların gerçekleşmesi için fiziksel bir ortam oluşturur. Dolayısıyla okulun fiziki

özelliklerinin okulda gerçekleşecek olan eğitim öğretim faaliyetleri başta olmak üzere tüm etkinlikleri etkileyecektir. Okulun fiziki özellikleri eğitim öğretim faaliyetlerini sınırlandırabilir ya da destekleyebilir. Yani, okulun fiziki özellikleri öğrencilerin ve öğretmenlerin okulda bulunma isteklerini güçlendirip okulu sevmelerini; eğitim öğretimin kalitesini ve sonuçlarını büyük ölçüde etkilemektedir (Tapanien,2006).

Hasanpaşa İlkokulunda çalışan öğretmenlerin okulun fiziki özellikleri ile ilgili okul yöneticisinden beklentileri konusundaki bulgulara baktığımızda; internet alt yapısının yeterli olmadığı, akıllı tahtaların takılmasının hızlandırılması ve eğitim öğretim için ihtiyaç duyulan materyallerin sağlanması için yeterince çaba harcanmadığı, bahçedeki oyun sahalarının öğrencilerin fiziki özelliklerine göre düzenlenmediği söylenebilir.

#### 4.4. Mesleki Gelişime Yönelik Beklentilere İlişkin Bulgular

Hasanpaşa İlkokulundaki öğretmenlerin yöneticilerinden mesleki gelişimlerine yönelik beklentileri Tablo 4.4'te verilmiştir.

Tablo 4.4. *Okul Yöneticilerinden Mesleki Gelişime Yönelik Beklentiler*

Beklentiler	Frekans
Öğretmenleri motive edici etkinlikler yapılmalı	13
Öğretmenlerin gelişimine katkı sağlayacak projeler gerçekleştirilmeli	8
Mesleki performansla ilgili iyi örnekleri sözlü ve yazılı olarak ödüllendirmeli	10
Eğitim öğretimle ilgili yeniliklere dair paylaşımlarda bulunmalı	7
Bilgi, beceri ve tecrübelerini öğretmenlere aktarabilmeli	8
Öğretmenlerin hizmet içi eğitimlerden faydalanması konusunda destekleyici ve yönlendirici olmalı	5

Tablo 4.4'ü incelediğimizde mesleki gelişime yönelik öğretmenler en çok öğretmenleri motive edici etkinlikler yapılmasını beklediklerini ve mesleki performansla ilgili iyi örneklerin sözlü-yazılı olarak ödüllendirilmesini beklediklerini ifade etmişlerdir. İkinci derecedeki beklentilerine bakılınca öğretmenlerin gelişimine katkı sağlayacak projeler gerçekleştirilmesi ve yöneticilerin bilgi, beceri ve tecrübelerini öğretmenlere aktarabilmesi olduğu görülmektedir. Üçüncü derecedeki

beklentileri, yöneticilerin eğitim öğretimle ilgili yeniliklere dair paylaşımlarda bulunmaları ve öğretmenlerin hizmet içi eğitimlerden faydalanmaları konusunda destekleyici ve yönlendirici olmalarıdır. Öğretmenlerin bu konudaki görüşlerinden bazıları şu şekildedir:

*“Öğretmenin motivasyonu çok önemlidir. Yöneticiler bunu destekleyici etkinlikler yapmalıdır.”*

*“İyi performanslar bir şekilde ödüllendirilmelidir.”*

*“Başarı ödüllendirilirse motivasyon ve rekabet artacaktır.”*

*“Yöneticiler tecrübelerini bizlere aktarabilmelidir.”*

Motivasyonun performans üzerinde olumlu bir etkisi vardır. Öğretmenlerin performansının üst düzeyde olmasını bekleyen okul yöneticileri öğretmenleri motive edici etkinliklere ve davranışlara özen göstermelidir. Yaptığı işe motive olamayan bir öğretmenden yüksek performans beklemek de doğru olamayacaktır. (Hatipoğlu ve Kavas, 2016). Okul yöneticileri, çalışanlarını motive etmeli; ödüllendirmeye özen göstermeli; öğretmenlere destek olmalı ve dönüt verebilmeli; etkili iletişim kurabilmeli; öğretmenlerin performansını objektif bir şekilde değerlendirebilmeli; öğretmenlerin mesleki gelişimlerine katkı sağlayacak hizmet içi eğitimlere ve seminerlere katılımlarını sağlayabilmelidir (Cemaloğlu, 2002).

Mesleki gelişim açısından Hasanpaşa İlkokulu öğretmenlerinin yöneticilerinde en çok görmek istediği özelliklerle ilgili bulgulara bakarsak, yöneticilerin öğretmenleri motive edici etkinlikler yapmadığını; öğretmenlerin gelişimine katkı sağlayacak projeler gerçekleştirilmesinde ön ayak olmadığını; bilgi, beceri ve tecrübelerini öğretmenlere aktarma ve eğitim öğretimle ilgili yeniliklere dair paylaşımlarda bulunma konusunda eksik kaldığını söyleyebiliriz.



Araştırma sonucunda Hasanpaşa İlkokulu öğretmenlerinin eğitim-öğretim, liderlik özellikleri, okulun fiziki özellikleri ve mesleki gelişim temalarında ortak olarak okul yöneticilerinden beklentileri şunlardır:

- Öğretmeni ve öğrenciyi motive etmeli,
- Takdir ve ödüllendirmeye özen göstermeli,
- Sosyal, sportif, sanatsal etkinlikler için uygun ortamlar oluşturulmalı,
- Adaletli olmalı, herkese eşit davranmalı,
- İletişim becerileri güçlü olmalı,
- Kararlı ve tutarlı olmalı
- İnternet altyapısı iyileştirilmeli,
- Akıllı tahtaların takılması hızlandırılmalı,
- Sınıflara eğitim öğretim materyali sağlanmalı,
- Öğretmenleri motive edici etkinlikler yapılmalı,
- Mesleki performansla ilgili iyi örnekler sözlü ve yazılı olarak ödüllendirilmeli,
- Öğretmenlerin gelişimine katkı sağlayacak projeler gerçekleştirilmeli

Araştırma bulgularına bakınca 2000-2021 yılları arasındaki araştırmalardaki beklentilerle benzer olduğu söylenebilir. Genellikle öğretmenlerin okul yöneticilerinden beklentileri ya da bir okul yöneticisinde bulunması gereken özellikler olarak; iletişim becerileri etkili, çalışanlarını motive eden ve ödüllendirmeye özen gösteren, yeni eğitim öğretim yöntem tekniklerine açık olan, veli-öğretmen-öğrenci iletişimini sağlayan, mesleki deneyimlerini paylaşan ve yol gösteren, okulun fiziki özelliklerini iyileştirmek için kaynak sağlayabilen, öğretmenlerin mesleki gelişimlerine önem veren, adaletli ve herkese eşit tutumlar sergileyen, sorumluluk sahibi biri olmaları yönündedir.

## 5. BÖLÜM: SONUÇ VE ÖNERİLER

Çalışmada Sultanbeyli Hasanpaşa İlkokulunda çalışan öğretmenlerin okul yöneticilerinden beklentileri eğitim-öğretim, liderlik özellikleri, okulun fiziki özellikleri ve mesleki gelişim başlıkları altında incelenmiştir. Öğretmenlerin en fazla dile getirdikleri beklentileri temalara göre şu şekilde sıralayabiliriz.

### **Eğitim Öğretim Açısından Beklentilerle İlgili Bulgular:**

- Öğretmeni ve öğrenciyi motive etmeli
- Takdir edilme ve ödüllendirmeye özen göstermeli
- Okulda sosyal, sportif, sanatsal etkinlikler için uygun ortamlar oluşturulmasına önem göstermeli
- Eğitim konusunda öğretmenlere örnek olmalı
- Eğitimle ilgili gelişmeleri takip etmeli
- Farklı ve güncel öğretim yöntem tekniklerini desteklemeli
- Öğretmen-veli-öğrenci ilişkisini sağlamalı
- Eğitim öğretim süreçlerini desteklemeli
- Eğitim öğretim için tüm imkânları zorlamalı

Hasanpaşa İlkokulunda çalışan öğretmenlerin eğitim-öğretimle ilgili okul yöneticisinden beklentileri konusundaki bulgulara baktığımızda; yöneticilerin öğretmeni ve öğrencileri motive etmeleri, okulda sosyal, sportif, sanatsal etkinlikler için uygun ortamlar oluşturulmasına önem vermeleri, eğitim konusunda öğretmenlere örnek olmaları, eğitimle ilgili gelişmeleri takip etmeleri, güncel öğretim yöntem ve teknikleri desteklemeleri, etkili bir öğretmen-veli-öğrenci iletişimi sağlamaya yardımcı olmaları önerilerinde bulunulabilir.

### **Liderlik Özellikleri Açısından Beklentilerle İlgili Bulgular:**

- Adaletli olmalı, herkese eşit davranmalı

- İletişim becerileri güçlü olmalı
- Kararlı ve tutarlı olmalı
- Sorunların çözümüne öğretmenleri de dahil etmeli
- Yol gösterici, rehber olmalı
- Kendini geliştirmeli, yenilemeli
- Vizyon sahibi olmalı
- Duyarlı ve anlayışlı olmalı
- Örgüt kültürü oluşturabilmeli

Liderlik özellikleri açısından Hasanpaşa İlkokulu öğretmenlerinin yöneticilerinde en çok görmek istediği özelliklere bakınca, yöneticilerin adalet ve eşitlik konusuna önem göstermeleri, iletişim becerilerini güçlendirmeye çalışmaları, davranışlarında kararlı ve tutarlı olmaları ve sorunların çözümüne öğretmenleri de dahil etmeleri önerilerinde bulunulabilir.

#### **Okulun Fiziki Özellikleri Açısından Beklentilerle İlgili Bulgular:**

- İnternet alt yapısı iyileştirilmeli
- Akıllı tahtaların takılması hızlandırılmalı
- Sınıflara eğitim öğretimle ilgili materyal sağlanmalı
- Bahçedeki oyun sahaları öğrencilerin fiziki özelliklerine uygun hale getirilmeli
- Öğretmenler odasının fiziki şartları iyileştirilmeli
- Tasarım beceri atölyeleri kurulmalı
- Fiziki düzenlemeler eğitim öğretim zamanı dışında tamamlanmalı

Hasanpaşa İlkokulunda çalışan öğretmenlerin okulun fiziki özellikleri ile ilgili okul yöneticisinden beklentileri konusundaki bulgulara baktığımızda; internet alt yapısının güçlendirilmesi ve akıllı tahtaların takılmasının hızlandırılması için gerekenlerin yapılması, eğitim öğretim için ihtiyaç duyulan materyallerin sağlanması bahçedeki oyun sahalarının öğrencilerin fiziki özelliklerine göre düzenlenmesi önerilebilir.

### **Mesleki Gelişim Açısından Beklentilerle İlgili Bulgular:**

- Öğretmenleri motive edici etkinlikler yapılmalı
- Mesleki performansla ilgili iyi örnekleri sözlü ve yazılı olarak ödüllendirmeli
- Öğretmenlerin gelişimine katkı sağlayacak projeler gerçekleştirilmeli
- Bilgi, beceri ve tecrübelerini öğretmenlere aktarabilmeli
- Eğitim öğretimle ilgili yeniliklere dair paylaşımlarda bulunmalı
- Öğretmenlerin hizmet içi eğitimlerden faydalanması konusunda destekleyici ve yönlendirici olmalı

Mesleki gelişim açısından Hasanpaşa İlkokulu öğretmenlerinin yöneticilerinde en çok görmek istediği özelliklerle ilgili bulgulara bakarsak, yöneticilerin öğretmenleri motive edici etkinlikler yapmaları, öğretmenlerin gelişimine katkı sağlayacak projeler gerçekleştirilmesinde ön ayak olmaları, bilgi, beceri ve tecrübelerini öğretmenlere aktarmaları ve eğitim öğretimle ilgili yeniliklere dair paylaşımlarda bulunmaları önerilerinde bulunulabilir.

Araştırma bulgularına dayanarak, öğretmenlerin beklentileri doğrultusunda yöneticilerin; eşitlik ve adalet kavramlarına uygulamada özen göstermeleri, kararlı ve tutarlı tavırlar sergilemeleri, öğretmen ve öğrencileri motive etmeleri ve ödüllendirmeye önem vermeleri, sosyal, sportif, sanatsal etkinlikler için okulun fiziki şartlarını düzenlemeleri, eğitim öğretim faaliyetleri için materyal temini sağlamaları, internet alt yapı sorunu ve hızı ile akıllı tahta problemlerinin çözümünü hızlandırmaları, iletişim becerilerini güçlendirmeleri, öğretmenlerin gelişimine katkı sağlayacak projeler gerçekleştirmeleri konuları önerilebilir.

## KAYNAKÇA

- Açıklan, A. (1998). *Okul Yöneticiliği*. 4. Basım. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Ada, Ş. ve Küçükali, R. (2009). *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Akçay, A. (2003). Okul Müdürleri Öğretmenlerini Etkileyebiliyor Mu? *Milli Eğitim Dergisi*, 157.
- Aslan, B. ve Yıldırım, N. (2004). Okul Yöneticisinden Beklentiler. XIII. *Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı*, 6-9 Temmuz , İnönü Üniversitesi, Malatya.
- Aslan, H. (2012). *Okul Müdürlerinin Liderlik Standartlarının Geliştirilmesi*. Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Aslanargun, E. (2015). Teachers' Expectations and School Administration: Keys of Better Communication in Schools. *Eurasian Journal of Educational Research*, 60, 17-34.
- Aslanargun, E. (2012). Okul Müdürlerinin Sahip Olması Gereken Değerler, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 12 (2) Ek Özel Sayı, S.1327-1344.
- Balcı, A. (2005). *Açıklamalı Eğitim Yönetimi Terimleri Sözlüğü*. Ankara: Tek Ağaç Basım Yayım.
- Bursalıoğlu, Z. (1999). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış*. 11. Basım, Ankara: Pegem A Yayıncılık.

Can, N. (2002). Değişim Sürecinde Eğitim Yönetimi. *Milli Eğitim Dergisi*, 155-156.

Celep, C. (2000). *Eğitimde Örgütsel Adanma ve Öğretmenler*, Ankara: Anı Yayıncılık

Cemaloğlu, N. (2002). Öğretmen Performansının Artırılmasında Okul Yöneticisinin Rolü. *Milli Eğitim Dergisi*, 153-154.

Çiftçi, N. (2017). *Öğretmenlerin Algularına Göre Motivasyon Kaynaklarının Belirlenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Ekiz, D. (2003). *Eğitimde Araştırma Yöntem Ve Metodlarına Giriş*. Ankara: Anı Yayıncılık.

Erçetin, Ş. Ş. (1993). *Ast-Üst İlişkileri (Okul Müdürü ve Öğretmenlerin Birbirlerini Etkilemekte Kullandıkları Güçler)*. Ankara: Şafak Matbaacılık Ltd.Şti

Hatipoğlu, A. ve Kavas, E. (2016). Veli Yaklaşımlarının Öğretmen Performansına Etkisi. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 5(4), 1012-1034

Helvacı, M. A. ve Aydoğan, İ. (2011). Etkili Okul ve Etkili Okul Müdürüne İlişkin Öğretmen Görüşleri. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(2), 41-60.

Retrieved from <https://dergipark.org.tr/en/pub/usaksosbil/issue/21648/232728>

Hoy, W. K., ve Miskel, C. G. (2010). *Eğitim Yönetimi, Teori, Araştırma ve Uygulama*. (Çeviri editörü: S. Turan). Ankara: Nobel Yayıncılık.

MEB, Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Kurumları Yönetmeliği, Madde: 39, <https://www.mevzuat.gov.tr>, 2014

Özel, E. (2014). Sosyal Bilgiler Öğretmenlerinin Öğretim Yaşantılarında Okul İdaresinden Beklentileri. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (39). Retrieved from <https://dergipark.org.tr/en/pub/dpusbe/issue/4781/65919>

Recepoğlu, E. ve Özdemir, S. (2013). Okul Müdürlerinin Öğretim Liderliği Davranışları ile Okulun Örgütsel Sağlığı Arasındaki İlişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 19(4), 629-664.

Sarıtaş, M. (1991). *İlkokul Müdürlerinin Etki Sürecine İlişkin Yeterlikleri*. Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Tapanien, R.(2006); *The nordic cooperation network: the school of tomorrow*.

Terzi, A. R ve Kurt, T. (2005). İlköğretim Okulu Müdürlerinin Yöneticilik Davranışlarının Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığına Etkisi. *Milli Eğitim Dergisi*, 166.

Yalçın, S. (2017). Öğretmenlerin Algılarına Göre İstenmeyen Okul Yöneticisi Davranışları. *Ekev Akademi Dergisi*, Yıl:21, 69, 105-116.

Yavuz, M. (2007), İlköğretim Okulu Müdürlerinden Beklenen Roller ve Karşılama Düzeyleri, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17, 657-670.

Yıldırım, A. (1999). Nitel Araştırma Yöntemlerinin Temel Özellikleri ve Eğitim Araştırmalarındaki Yeri ve Önemi. *Eğitim ve Bilim*, 23, 7-12.

Yıldız, V. A. (2020). İlkokulda Çalışan Öğretmenlerin Eğitime Dair Beklentileri . *Uluslararası Temel Eğitim Çalışmaları Dergisi* , 1 (1) , 10-21 . Retrieved from <https://dergipark.org.tr/en/pub/ijpes/issue/52682/681470>

## **EKLER**

### **Ek 1. Görüşme Formu**

#### **SULTANBEYLİ HASANPAŞA İLKOKULU ÖĞRETMENLERİNİN OKUL YÖNETİCİLERİNDEN BEKLENTİLERİ**

- 1- Okul yöneticinizden eğitim-öğretim açısından beklentileriniz nelerdir?  
Fikirlerinizi paylaşabilir misiniz?
- 2- Okul yöneticinizden liderlik özellikleri açısından beklentileriniz nelerdir?  
Fikirlerinizi paylaşabilir misiniz?
- 3- Okul yöneticinizden okulun fiziki özellikleri açısından beklentileriniz  
nelerdir? Fikirlerinizi paylaşabilir misiniz?
- 4- Okul yöneticinizden mesleki gelişiminize yönelik beklentileriniz nelerdir?  
Fikirlerinizi paylaşabilir misiniz?