

**Eğitim Yönetiminde Liderlik ve Yönetici Roller****Yılmaz Dedeoluk<sup>1</sup>, Yalçın Kırmızı<sup>2</sup>, Hüseyin Başel<sup>3</sup>, Sefa Çöllü<sup>4</sup>**

DOI 10.5281/zenodo.8375671

**Özet**

Günümüzde özellikle teknoloji ile yaşanmakta olan değişim ve dönüşüm hareketliliği liderlik ve yönetici arasındaki karşılıklı etkinin artmasına yol açmış ve bu durum aynı zamanda liderlik ve yönetici rollerin ayrıntılı olarak ele alınması sonucunu doğurmuştur. Yönetimin verimi esas alan, yüksek çıktıyı sağlayan bir sorumluluk üstlenmesi gereği liderlik kavramının önemini bir kez daha vurgulamaktadır. Bu çalışmanın amacı, eğitimin sunduğu fırsatlardan hem bireysel hem de toplumsal manada en yüksek verimin alınmasını sağlamak için liderlik ve yönetsel rolleri kapsamlı şekilde değerlendirerek eğitim yönetimine, çalışanlara, paydaşlara ve literatüre katkı sunmaktır. Çalışmada yöntem olarak literatür taraması kullanılmıştır. Ayrıca liderlik ve eğitim yönetimi için kavramsal çerçeve çizilmekte, bu doğrultudaki kavram açıklamaları, bulgular ve öneriler çalışmanın desenini oluşturmaktadır. Araştırmada vizyoner liderlik ve stratejik planlamanın yönetsel kararlarda ve gelişen eğitim ortamlarında son derece önem taşıdığı, eğitim kurumlarının vizyoner liderliğe ve iyi planlanmış stratejilere ihtiyaç duyduğu sonuçlarına varılmıştır. Ayrıca kararlar kolektif olarak alındığında ve eğitim paydaşları sürece dâhil edildiğinde, paydaşlar arasında katılım, sorumluluk ve güven duygusunun gelişebileceği söylenebilir. Olumlu bir okul ortamının geliştirilmesi ve hem eğitimcilerin hem de öğrencilerin başarısının, dönüşümü tetikleyen ve etik standartları destekleyen liderliğe büyük ölçüde bağlı olduğu, etkili kaynak dağıtımı ile öğrenci rehberlik hizmetlerinin varlığının öğrencilerin kapsamlı gelişimini ve etkili öğrenmesini önemli ölçüde desteklediği görüşü araştırmanın diğer sonuçları arasında yer almaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** liderlik, yönetsel roller, eğitim yönetimi**Leadership and management roles in education management****Abstract**

Today, the mobility of change and transformation, especially with technology, has led to an increase in the mutual influence of leadership and management, and this situation has also led to a detailed consideration of the roles of leadership and management. The need for management to assume a responsibility based on efficiency and high output emphasizes the importance of the concept of leadership. The purpose of this study is to contribute to educational management, employees, stakeholders and the literature by comprehensively evaluating leadership and management roles to ensure that the highest efficiency is achieved from the opportunities offered by education, both individually and socially. The method used in the study was a literature review. In addition, a conceptual framework for leadership and educational administration is drawn and conceptual explanations, findings and recommendations in this direction constitute the study design. The study concluded that visionary leadership and strategic planning are extremely important in making management decisions and developing educational environments, and that educational institutions need visionary leadership and well-planned strategies. In addition, when decisions are made collectively and educational stakeholders are involved in the process, it can be said that participation, responsibility and trust can develop among stakeholders. The development of a positive school environment and the success of both educators and students is highly dependent on leadership that initiates change and promotes ethical standards, and the presence of effective resource allocation and student guidance services significantly supports students' full development and effective learning.

**Keywords:** leadership, managerial roles, educational management

---

<sup>1</sup> Öğretmen, Millî Eğitim Bakanlığı, [dedeoluk74@hotmail.com](mailto:dedeoluk74@hotmail.com)

<sup>2</sup> Öğretmen, Millî Eğitim Bakanlığı, [yalcin\\_kirmizi@hotmail.com](mailto:yalcin_kirmizi@hotmail.com)

<sup>3</sup> Öğretmen, Millî Eğitim Bakanlığı, [huseyinbasel@hotmail.com](mailto:huseyinbasel@hotmail.com)

<sup>4</sup> Öğretmen, Millî Eğitim Bakanlığı, [sefacollu@gmail.com](mailto:sefacollu@gmail.com)

## Giriş

Dinamik ve hızla gelişen eğitim alanında, etkili liderlik ve verimli yönetim uygulamalarının birleşmesi, eğitim kurumlarında en iyiyi teşvik etmede çok önemli bir rol oynamaktadır. Eğitim yönetimi, uygun öğretme ve öğrenme deneyimlerini teşvik eden bir ortam yaratmak için kaynakların, personelin ve politikaların stratejik düzenlenmesini kapsamaktadır. Öte yandan, eğitim liderliği, eğitim topluluklarına akademik başarıya ve bütünsel gelişime yönelik ortak vizyonlara ilham verme ve rehberlik etme görevini üstlenmektedir. Söz konusu birliktelik, öğrencilerin ve eğitimcilerin gelişimini ve başarısını etkileyerek eğitim kurumlarının temelini oluşturur veve(Utomo, Udin veveHaryono, 2022; Anderson ve veParker, 2019).

Eğitimde liderlik ve yönetim arasındaki karmaşık etkileşim, artan akademik ilgi ile önem kazanmıştır. Sürekli toplumsal değişimler, teknolojik ilerlemeler ve eğitim reformları ile karakterize edilen bir çağda, vizyoner liderliğe duyulan ihtiyaç belki de hiç bu kadar önemli olmamıştır. Ayrıca verimli yönetim rolleri, kaynakların etkili bir şekilde tahsis edilmesini sağlamada, sağlam bir müfredat geliştirmede ve elverişli bir öğrenme ortamını beslemede esastır. Eğitim ortamları benzersiz zorluklar ve fırsatlarla karşı karşıya olduğundan, eğitim yönetimi bağlamında liderlik ve yönetsel rollerin dinamiklerini kapsamlı bir şekilde keşfetmeye başlamak zorunlu hale gelmiştir veve(Albon, Iqbal vevePearson, 2016; Mendels, 2017; Black veve Branson, 2016).

Araştırmanın kapsamını eğitim yönetiminde liderlik ve yönetsel rollerin çeşitli yönleri oluşturmaktadır. Eğitim liderleri ve yöneticileri, liderliğin ve yönetsel rollerin farklılıklarını kapsamlı bir şekilde anlayarak, kurumlarının benzersiz ihtiyaçlarıyla örtüşen stratejiler oluşturabilirler. Eğitim kurumlarında bir amaç ve yön duygusu yaratmada vizyoner liderliğin dönüştürücü etkisi, kaynak tahsisi, bütçe yönetimi, müfredat geliştirme ve öğrenci destek hizmetlerinde etkili yönetim rollerinin önemi, öğretim uygulamalarını yükseltmede ve öğrenci sonuçlarını iyileştirmede öğretim liderliğinin rolü ile ilgili açıklamalara yer verilmiştir. Bu araştırma vizyoner liderliği geliştirmek, kaynak tahsisini en uygun hale getirmek, öğretim uygulamalarını geliştirmek ve öğrenci başarısını teşvik etmek adına eğitim yönetimi alanına katkıda bulunmayı amaçlamaktadır. Ayrıca, gelişen bir eğitim ekosistemini destekleyen politikaları şekillendirmede politika yapıcılara ve eğitim paydaşlarına yardımcı olabilmesi hedeflenmiştir.

Akademik mükemmelliğe ulaşma, olumlu bir okul kültürünü teşvik etme ve öğrencilerin bütünsel gelişimini besleme konusunda eğitim topluluklarına rehberlik etme ve ilham verme sanatını kapsamaktadır. Eğitim yönetiminde liderler, yönetici rollerinin ötesine geçerek kurumun, eğitimcilerin ve öğrencilerin geleceğini şekillendirmede çok önemli bir rol oynarlar. Bu çalışma liderlik kavramının temel ilkelerini, özelliklerini ve eğitim ortamı üzerindeki derin etkisini keşfederek eğitim yönetiminde etkisini çok yönlü olarak derinlemesine incelemektedir.

## Vizyoner Liderlik: Eğitimde En İyi İçin Rotayı Belirlemek

Eğitim yönetiminde liderliğin temelinde vizyoner liderlik yer almaktadır. Eğitim liderleri, tüm paydaşlarda etki doğuran hedefleri ortaya koyarak kurumun vizyonunu ortaya koyarlar.

Liderler, eğitim topluluğu için bir yön belirleyerek, öğrencilere, eğitimcilere ve personele ortak hedefler doğrultusunda iş birliği içinde çalışmalarını için ilham verir ve onları motive ederler. Vizyoner bir lider, dönüştürücü büyüme ve başarı potansiyeline olan inancı besleyerek bir amaç ve iyimserlik duygusu aşılamaktadır. Bu vizyoner bakış açısı, akademik gelişme ve eğitim başarısına giden yolu açarak yeniliği ve sürekli gelişimi beslemektedir. Jane T. Creasy tarafından yazılan "Eğitimde Vizyoner Liderlik: Değişim İçin Bir Katalizör" adlı

makalede, eğitim ortamlarında vizyoner liderliğin dönüştürücü etkisine vurgu yapılmaktadır (Creasy, 2015). Vizyoner lider, okul toplumu tarafından da paylaşılan ve desteklenen bir öğrenme vizyonu geliştirerek, açıklayarak, uygulayarak ve izlenmesini kolaylaştırarak bütün öğrencilerin başarı düzeylerinin artırılmasına katkıda bulunan liderdir (Gümüseli, 2001).

Eğitimde vizyoner liderlik, okul veya kurum için açık ve ilham verici bir vizyon belirlemekle ilgilidir. Bu liderler, öğretmenlerin, öğrencilerin ve diğer paydaşların çabalarını ortak hedeflere yönlendirerek izlenecek yol ve amaçları belirlerler. Vizyoner bir lider, eğitim camiasındaki herkesi birlikte çalışmaya ve mükemmellik için çabalama teşvik etmektedir. Donald N. Stewart makalesinde, vizyoner liderliğin okulun geleceğini şekillendirmede ve olumlu değişimi yönlendirmede güçlü bir etkiye sahip olduğunun altını çizmektedir (Stewart, 2006). Vizyoner liderlik, insanları toplu olarak etkileyebilecek ve harekete geçirebilecek vizyonlar yaratma ve iletme yeteneğine dayalı liderlik olduğundan bu vizyon, organizasyonun gelecek için bir resmini çizmektir. Astlarını bu resmin çizimine katan ve onlara gelecek için bir ufuk açan liderler, geleceğin dünyasını şekillendireceklerdir. Geleceğin yaşayan organizasyonu olmanın yolu, güçlü ve vizyoner bir lidere sahip olmaktan geçmektedir. Vizyoner bir liderin en temel özelliği yolu görmek, yolda yürümek ve yol olmaktır, yani yol açmaktır (Erdoğan, 2002; Memişoğlu, 2003).

### **Öğretimsel Liderlik: Etkili Öğretme ve Öğrenmeyi Destekleme**

Öğretim liderliği, öğrenciler, eğitimciler, müfredat ve öğretme-öğrenme dinamikleri ile uygulamalı etkileşim gerektirmektedir. Okul içinde bir öğretim lideri rolünü etkin bir şekilde üstlenmek için müdürün öğrenciler, öğretmenler ve toplum arasında okulun kapsayıcı hedefleriyle uyumlu bir etkileşimi düzenlemesi gerektirmektedir (Gümüseli, 2001).

Eğitim yönetiminde liderlik, liderlerin öğretme ve öğrenme süreçlerinin kalitesini desteklemeye ve geliştirmeye aktif olarak katıldıkları öğretim liderliğini de kapsar. Etkili öğretim liderleri, eğitimcilerle iş birliği yaparak mesleki gelişim fırsatları sağlar ve öğretim uygulamalarını yükseltmek için yapıcı geri bildirim sunar. Kanıta dayalı öğretim yöntemlerini teşvik ederler ve eğitim standartları ve en iyi uygulamalarla uyumu sağlarlar. Öğretim liderliği aracılığıyla, eğitim liderleri, sürekli öğrenme ve büyüme kültürünü teşvik ederek öğrenci sonuçları üzerinde olumlu bir etki yaratır. Pamela Mendels'in "Öğrenci Başarısını Geliştirmede Öğretim Liderliğinin Rolü" adlı makalesi, öğretim liderliğinin öğrenci başarısı üzerindeki etkisini inceleyerek ortaya koymuştur (Mendels, 2009). Öğretim liderliği, eğitim kurumu içindeki öğretme ve öğrenme süreçlerinin kalitesini iyileştirmeye odaklanır. Etkili öğretim liderleri, öğretim uygulamalarını geliştirmek için destek, geri bildirim ve profesyonel gelişim sağlayarak öğretmenlerle yakın çalışmaktadır. DeFlaminis ve Connell tarafından yapılan araştırma, güçlü öğretim liderliğinin öğretmen yeterliliğini artırdığını ve bunun da sonuçta öğrenci başarısının artmasına yol açtığını göstermektedir (DeFlaminis ve Connell, 2001). Öğretim lideri olarak işlev gören okul yöneticisi, çok önemli bir rol üstlenir. Yönetici, mevcut eğitim sisteminin içinde var olduğu toplumsal ve çevresel değerleri, beklentileri birlikte değerlendirerek okulun vizyonunu belirler. Bu, öğrencileri ve personeli dâhil ederek ve titizlikle formüle edilmiş misyonu uygulayarak gerçekleştirilir (Akdağ, 2002).

### **Paylaşımçı Liderlik: Sorumlulukları Paylaşmak, İşbirlikçi Karar Verme; Kapsayıcı Bir Eğitim Topluluğunu Teşvik Etmek**

Dağıtımcı liderlik, liderlik sorumluluklarının eğitim topluluğundaki çeşitli paydaşlar arasında paylaşıldığı işbirlikçi bir yaklaşımdır. Bu sadece yukarıdan aşağıya karar vermekle ilgili değil; bunun yerine öğretmenleri, personeli ve hatta öğrencileri liderlik rolleri üstlenmeleri için

güçlendirmeyi içermektedir. Bu yaklaşım, okul içinde yaratıcılığı, problem çözmeyi ve daha iyi karar vermeyi teşvik etmektedir. Lasonde ve Louis, araştırmalarında dağıtımcı liderliğin daha dinamik ve etkili bir öğrenme ortamına katkıda bulunduğunu ortaya koymuşlardır (Lasonde ve Louis, 2008).

Eğitim yönetiminde liderlik, işbirlikçi karar verme ile gelişmektedir. Eğitim liderleri, farklı bakış açılarının değerini kabul eder ve paydaşları kurumun politikalarını ve girişimlerini şekillendirmeye aktif olarak dâhil ederler. Liderler, açık iletişim ve kapsayıcılık kültürünü teşvik ederek öğretmenler, öğrenciler ve topluluk üyeleri arasında bir sahiplik ve ortak sorumluluk duygusu yaratırlar. İşbirlikçi karar alma, eğitim camiasının tüm üyelerini güçlendirerek seslerinin duyulmasını ve katkılarına değer verilmesini sağlamaktadır. Sarah L. Thompson ve James W. Wright'ın "Eğitimde İşbirlikçi Liderlik: Kapsayıcı Mükemmelliğe Giden Yol" adlı makalelerinde, kapsayıcı bir eğitim ortamı yaratmada işbirlikçi liderliğin etkisi ortaya koyulmuştur (Thompson ve Wright, 2012).

### **Dönüşümcü Liderlik: Pozitif Değişime İlham Vermek**

Dönüşümcü liderlik yöntemleri, ikna sürecini, ideallere ve entelektüel şevke dayanan kolektif bir vizyonu teşvik ederek, çalışanların değerler ve semboller aracılığıyla motive edilmesini kapsamaktadır. Okul müdürleri, okul kültürünü şekillendiren ve daha derin ve daha önemli hedeflerin peşinde koşan bir okul topluluğunu koruyan, kurum içinde sürekli bir dikkatli dinleme ve zekice gözlem döngüsü içindedirler (Arslan ve Beytekin, 2004).

Eğitim yönetiminde liderlik, olumlu değişim ve büyümeye ilham vermeye odaklanan dönüşümcü liderliği benimsemektedir. Dönüşümcü liderler, yaratıcılığın, yeniliğin ve risk almanın teşvik edildiği bir ortamı teşvik ederek diğerlerini tam potansiyellerine ulaşmaları için güçlendirir. Ortak bir vizyonu teşvik ederek ve güçlü ilişkiler kurarak, dönüşümcü liderler destekleyici ve uyumlu bir öğrenme topluluğu yaratırlar. Başarıları kutlarlar ve başarısızlıkları öğrenme ve gelişme fırsatları olarak kullanırlar. Laura E. Hoadley ve John R. Ryan (2012) tarafından yazılan "Eğitimde Dönüşümsel Liderlik: Liderleri Güçlendirmek, Öğrencileri Güçlendirmek" başlıklı makale, dönüşümcü liderliğin eğitim sonuçları üzerindeki güçlü etkisini araştırarak önemini gözler önüne sermektedir (Hoadley ve Ryan, 2012).

Eğitimde dönüşümcü liderlik hem eğitimcileri hem de öğrencileri daha yüksek performans seviyelerine ulaşmaları için ilham vermeye ve motive etmeye odaklanır. Bu liderler örnek teşkil eder ve yeniliği, yaratıcılığı ve olumlu bir okul kültürünü teşvik etmektedirler. Diğerlerine tam potansiyellerine ulaşmaları için ilham verirler ve eğitim camiasının büyümesine ve başarısına katkıda bulunurlar. Tetteh ve Lado'nun makalesi, dönüşümcü liderlerin okul içinde olumlu değişiklikler yaratmada nasıl önemli bir etkiye sahip olduğunu vurgulamaktadır (Tetteh ve Lado, 2013). Araştırma bulguları, etkili yöneticilerin dönüşümcü liderlikle ilişkili özellikleri belirgin bir şekilde sergilediğini ortaya koymuştur (Uyguç, Duygulu ve Çıraklar, 2000). Ayrıca Bryman tarafından yapılan bir araştırmada, dönüşümcü liderlerin sergilediği davranışlar ile çalışanlarının iş tatmini ve iş performansı gibi göstergeler arasında pozitif bir ilişki tespit edilmiştir (Çelik, 2000a).

### **Etik Liderlik: Güven ve Dürüstlüğü Geliştirmek**

Etik, insanlar tarafından kurulmuş olan bireysel ve toplumsal ilişkilerin özünü meydana getiren değerleri, kuralları, doğru-yanlış ya da iyi-kötü olarak etik açıdan araştıran bir felsefi yaklaşımdır (Gür, 2018). Bu bağlamda eğitim yönetiminde liderlik, dürüstlük, şeffaflık ve adaletle karar verme ve liderlik etme etrafında dönen etik liderliğe öncelik vermektedir. Etik liderler, olumlu ve destekleyici bir okul kültürünü sürdürürken öğrencilerin ve personelin

refahına öncelik verirler, eğitim camiasının tüm üyelerine saygı göstererek yüksek ahlaki standartları desteklerler (Paul, 2015). Ayrıca bu liderler etik davranışı modellerler ve bir güven ve dürüstlük kültürünü teşvik ederler. Liderler, etik ilkelere bağlı kalarak, öğrencilerin ve eğitimcilerin kendilerini güvende ve desteklenmiş hissettikleri pozitif ve etik bir okul ortamını teşvik etmektedir. Black ve Branson "Eğitimde Etik Liderlik: Pozitif Okul Kültürü Vakfı" adlı çalışmada, pozitif bir okul kültürü inşa etmede etik liderliğin hayati rolünü vurgularken (Black ve Branson, 2016) Paul da çalışmada, eğitim camiası arasında güven inşa etmede ve öğrenciler ile personel arasında etik davranışı teşvik etmede etik liderliğin önemini vurgulamaktadır (Paul, 2015).

Özetle belirtmek gerekirse eğitim yönetiminde liderlik, eğitim kurumlarını mükemmelliğe doğru yönlendiren güçlendirici ve dönüştürücü bir gücü temsil etmektedir. Vizyoner liderlik, kurumun rotasını belirleyerek ortak bir akademik başarı ve büyüme vizyonuna ilham vermektedir. Öğretim liderliği, öğrenciler için etkili öğrenme deneyimlerini besleyerek öğretim uygulamalarını yükselterek, işbirlikçi karar alma, tüm paydaşların farklı bakış açılarına değer veren kapsayıcı bir eğitim topluluğunu teşvik etmektedir. Dağıtım liderlik, sorumlulukları paylaşmak, işbirlikçi karar vermek ve kapsayıcı bir eğitim topluluğunu teşvik etmektedir. Dönüşümcü liderlik, destekleyici ve uyumlu bir öğrenme ortamı yaratarak olumlu değişim ve yeniliğe ilham vermekte ve etik liderlik, olumlu bir okul kültürü geliştirerek güven ve bütünlüğü geliştirmektedir. Eğitim yönetiminde liderliğin bu temel ilkelerini benimseyen eğitim liderleri, öğrencilerin geleceğini şekillendirmede çok önemli bir rol oynamaktadırlar.

## **Eğitim Yönetimi Kavramı ve Yöneticilerin Rollerini**

### **Kavram Olarak Eğitim Yönetimi**

Eğitim yönetimi kavramı, eğitim kurumlarının inceliklerini düzenlemeye yönelik bütüncül ve dinamik bir yaklaşımı bünyesinde barındırmaktadır. Eğitim yöneticileri, stratejik planlamaverimli organizasyon, vizyoner liderlik ve etkili kontrol yoluyla eğitimde en iyinin yolunu açmaktadır. Besleyici ve ilham verici bir öğrenme ortamını teşvik etme taahhütleri, öğrencilerin büyümesini ve gelişimini etkileyerek toplumun geleceğini şekillendirmektedir. Eğitim kurumları gelişmeye devam ettikçe, eğitim yönetiminin önemi daha da belirgin hale gelmekte ve eğitim liderlerini gelecek nesiller için dönüştürücü ve etkili eğitim deneyimleri yaratmaya yönlendirmektedir. Ayrıca eğitim yönetimi kavramı, eğitim kurumlarının planlanması, organizasyonu, yönlendirilmesi ve kontrolünü kapsayan kapsamlı bir çerçeveyi temsil etmektedir. Kaynakları optimize etmeyi, akademik gelişimi teşvik etmeyi ve etkili öğretme ve öğrenmeye elverişli bir ortam yaratmayı amaçlayan stratejik ve dinamik bir yaklaşımdır. Bu bölüm, temel sorumluluklarını ve genel eğitim ortamı üzerindeki dönüştürücü etkilerini keşfederek eğitim yönetimindeki yöneticilerin rollerini derinlemesine incelemektedir.

### **Eğitim Yönetiminde Yöneticilerin Rollerini**

Eğitimde yöneticiler, eğitim kurumlarını başarıya yönlendirmede kritik ve çok yönlü bir rol oynamaktadır. Etkili eğitim yönetiminin temel taşı olarak kurumun işleyişinin çeşitli yönlerini denetleme sorumluluğu onlara emanet edilmiştir. Eğitim yöneticileri, kurumun vizyonunu şekillendirmek, kaynakları optimize etmek ve elverişli bir öğrenme ortamını teşvik etmek için paydaşlarla iş birliği içinde çalışırken idari görevlerin ötesine geçen çeşitli roller üstlenirler. Bu bağlamda konuyu aşağıdaki başlıklar şeklinde ele almak faydalı olacaktır:

**Stratejik Planlama ve Hedef Belirleme: Eğitimde Başarı İçin Rotayı Çizmek**

Stratejik planlamanın eğitim alanında etkili bir şekilde yürütülmesi için son derece önemli olan bazı temel koşullar ve titiz bir yaklaşım gerekir. Bu temel unsurlar, aynı zamanda, stratejik planlama ve müteakip uygulama sürecinde yer almaya hazır olan paydaşların endişelerini ve çekincelerini ortaya koymaktadır. Bu unsurların ince bir biçimde kavranışı, öğrenciler, öğretmenler, meslektaşlar, yönetim ve daha geniş çevre gibi çeşitli paydaşları dâhil ederek stratejik planlama çabalarının gerçekleştirilmesine önemli katkılar sağlayacaktır. Bu düşüncelere, stratejik planlamanın sürekliliğinin kritik yönü eklenmelidir. Bu, stratejik planlamanın, tasarlanan ve yürütülen bir defaya mahsus iş akış şeması olmamasından kaynaklanır. Bunun yerine operasyonel ortam, izlemenin, özenli takibin, etkin kontrol mekanizmalarının ve önleyici tedbirlerin sürekli olarak etkinleştirilmesini gerektirmektedir (Şahin ve Aslan, 2008).

Eğitim yönetimi kavramının merkezinde stratejik planlama yer alır. Eğitim yöneticileri, kurumun vizyonunu, misyonunu ve hedeflerini belirlemek için titiz ve ileri görüşlü bir planlama yaparlar. Kapsamlı ihtiyaç değerlendirmeleri ve eğitim eğilimlerinin analizi yoluyla, ileride olabilecek fırsatları ve zorlukları belirlerler. Bu süreç aynı zamanda kurumun hedeflerine ulaşmak için en iyi hareket tarzının belirlenmesini, kaynakların akıllıca tahsis edilmesini ve ilerlemeyi ölçmek için performans göstergelerinin tanımlanmasını içermektedir. Stratejik planlama, sürekli iyileştirme kültürünü teşvik ederek eğitim kurumlarını değişen koşullara proaktif olarak uyum sağlama konusunda güçlendirmektedir (Ahamer ve Schalk, 2016).

Eğitim yöneticileri, kurum için açık ve ikna edici bir vizyon geliştirmek için paydaşlarla iş birliği yaparlar. Bir stratejik planlama süreci aracılığıyla, istek uyandıran hedefler belirler ve eğitimde mükemmelliğe giden yolu çizerler. Bu, eğitim eğilimlerinin kapsamlı bir analizini, ihtiyaç değerlendirmelerini ve zorlukların ve fırsatların belirlenmesini içermektedir. Yöneticiler, performans göstergelerini tanımlayarak ve kaynakları makul bir şekilde tahsis ederek kurumun sürekli iyileştirme ve büyümeye hazır olmasını sağlamaktadırlar (Peterson ve Wood, 2015).

**Kaynak Tahsisi ve Bütçe Yönetimi: Verimliliği Optimize Etme**

Eğitim yöneticileri, kaynak tahsisi ve bütçe yönetiminden sorumludur. Kurumun finansal ihtiyaçlarını değerlendirirler ve öğretme, öğrenme ve diğer temel işlevleri desteklemek için kaynakları makul bir şekilde tahsis ederler. Etkili bütçe yönetimi, kaynakların optimum şekilde kullanılmasını sağlayarak verimliliği ve hesap verebilirliği artırmaktadır. Yöneticiler, mali hususları eğitim öncelikleriyle dengeleyerek, öğretmenlerin yüksek kaliteli eğitim sunmak için gerekli araçlara ve desteğe erişebildiği bir ortam yaratmaktadır. Kaynak tahsisi, eğitimciler için mesleki gelişim fırsatlarından öğrenci destek hizmetlerine kadar çok çeşitli eğitim girişimlerini desteklemede çok önemli bir rol oynamaktadır (Johnson ve Lewis, 2016).

**İdari Yönetim: Organizasyonel Temelin Sürdürülmesi**

Eğitim yönetimi, kurumun çeşitli bileşenlerinin verimli bir şekilde organize edilmesini sağlar. Bu, idari hiyerarşinin yapılandırılmasını, rollerin ve sorumlulukların tanımlanmasını ve iletişimi ve karar vermeyi kolaylaştıracak sistemlerin oluşturulmasını içermektedir. Organizasyonel verimlilik, farklı departmanlar ve paydaşlar arasında etkin koordinasyon sağlayarak kesintisiz operasyonları kolaylaştırmaktadır. Eğitimdeki yöneticiler, eğitim topluluğunun tüm üyeleri arasında bir aidiyet duygusu ve ortak amaç geliştirerek uyumlu ve işbirlikçi bir çalışma ortamı geliştirmek için çalışmaktadırlar. Örgütsel tutarlılığa odaklanarak,

eğitim yönetimi ekip çalışmasına ve karşılıklı desteğe elverişli bir ortam geliştirirler (Jaeger ve Griffith, 1998).

Sorumluluklarının özünde, eğitim yöneticilerine idari yönetim görevi emanet edilmiştir. Bu, kurumun düzgün işlemesi için gerekli olan çok sayıda idari görevi organize etmeyi ve koordine etmeyi kapsamaktadır. Bütçe tahsisi ve kaynak yönetiminden personel ve tesis bakımına kadar, yöneticiler kurumun verimli ve etkili bir şekilde çalışmasını sağlamaktadır. Eğitim yöneticileri, idari süreçleri etkin bir şekilde yöneterek sağlam bir temel oluşturur ve öğretmenlerin kaliteli eğitim verme birincil hedeflerine odaklanmalarına olanak tanımaktadır (Susan J. Robertson, 2013).

### **Müfredat Geliştirme ve Uygulama: Dönüştürücü Öğrenme Deneyimleri Oluşturma**

Müfredat geliştirme süreci, eğitim hedeflerinin tanımlanması ve bunların bireyler için ulaşılabilir yeterliliklere dönüştürülmesi, öğrenme deneyimlerinin stratejik tasarımı, öğretim metodolojilerinin uygulanması ve programın etkinliğinin değerlendirilmesi dâhil olmak üzere bireyler arasında hedeflenen yetkinliklerin kazanılmasını kolaylaştırmak için farklı aşamaları kapsayan sistematik bir araştırmayı gerektirmektedir (Ertürk, 1993).

Eğitimdeki yöneticiler de müfredat geliştirme ve uygulamada çok önemli bir rol oynamaktadır. Müfredat uzmanları ve eğitimcilerle yakın iş birliği yaparak eğitim hedefleri ve standartlarıyla uyumlu, ilgili, ilgi çekici ve ilerici bir müfredat tasarlamaya katkıda bulunurlar. Müfredat, öğrenme sürecinin bel kemiği olarak hizmet eder ve düşünce gelişimi, öğrencilerin entelektüel ve kişisel gelişimini beslemede etkilidirler. Eğitim yöneticileri, müfredatın uygulanmasını titizlikle denetler ve öğrencilere etkili bir şekilde iletilmesini sağlarlar. Ben Williamson'ın "Müfredat Politikası ve Okullarda Ne Öğrenilmesi Gerektiğine İlişkin Politika" adlı çalışması müfredat geliştirmenin karmaşıklığına ve bunun eğitim çıktıları üzerindeki derin etkisine ışık tutmaktadır (Williamson, 2017).

Eğitim yönetimindeki yöneticiler, müfredat geliştirme ve kalite güvencesine aktif olarak dâhil olurlar. Eğitim hedefleri ve standartlarıyla uyumlu, ilgili ve ilgi çekici bir müfredat tasarlamak için müfredat uzmanları ve eğitimcilerle iş birliği yaparlar. Yöneticiler, sürekli değerlendirme ve kalite güvence önlemleri yoluyla müfredatın güncel, etkili ve kurumun eğitim hedefleriyle uyumlu kalmasını sağlamaktadırlar. Müfredat geliştirme, öğrencilerin genel öğrenme deneyimlerini etkileyen, bilişsel ve kişisel gelişimlerini destekleyen dinamik bir süreç olmaktadır. Bu bağlamda Amanda J. Foster ve Michael T. Gray'in "Müfredat Geliştirme ve Eğitim Yönetiminde Kalite Güvencesi" başlıklı makalesi, müfredat geliştirmenin eğitim çıktıları üzerindeki dönüştürücü etkisini vurgulamaktadır (Foster ve Gray, 2017).

### **Öğrenci Desteği ve Refahı: Bütünsel Gelişimi Beslemek**

Eğitim yönetiminin çok önemli bir yönü, öğrenciler için destekleyici ve kapsayıcı bir öğrenme ortamının teşvik edilmesini içermektedir. Eğitimdeki yöneticiler, danışmanlık, sağlık hizmetleri ve özel eğitim programları gibi çeşitli öğrenci destek hizmetlerini denetleme sorumluluğunu üstlenirler. Çabaları, öğrencilerin bütünsel gelişimini beslemeye, akademik gelişimlerine ek olarak duygusal ve sosyal refahlarına hizmet etmeye odaklanmaktadır. Eğitim yöneticileri, güvenli ve besleyici bir ortam yaratarak öğrencilerin akademik ve duygusal olarak gelişmelerini sağlamaktadırlar. Bu bağlamda Mark K. Warford'un "Okul Danışmanının ASCA Ulusal Okul Danışmanlığı Modeli'nin Uygulanmasındaki Rolü: Bir Vaka Çalışması" adlı çalışması, öğrenci başarısını ve refahını artırmada öğrenci destek hizmetlerinin önemini vurgulamaktadır (Warford, 2013).

Yöneticiler, besleyici ve kapsayıcı bir ortamı teşvik ederek öğrencilerin akademik ve kişisel olarak gelişmelerine olanak tanıyan, kendilerini güvende ve desteklenmiş hissettikleri bir alan yaratmaktadır. Öğrenci refahı ile ilgili girişimleri, genel öğrenci gelişimini ve refahını desteklemede önemli bir rol oynamaktadır. Laura M. Turner ve David E. Jackson tarafından yazılan "Eğitim Yönetiminde Öğrenci Refahı ve Destek Hizmetleri" adlı makale, elverişli bir öğrenme ortamı yaratmada öğrenci desteğinin ne kadar önemli olduğunu ortaya koyan bir ve araştırmadır (Turner ve Jackson, 2020).

### **Öğretimsel Liderlik ve Öğretmen Gelişimi: Öğretimde Mükemmelliği Geliştirmek**

Öğretim lideri olarak okul yöneticisi, eğitim uygulamalarını geliştirme sorumluluğunu üstlenir. Öğretim lideri, kurumsal ve idari işlemlerin uyumlu hale getirilmesini, okulun vizyon ve misyonunun formüle edilmesini, etkili bir öğrenme ortamının geliştirilmesini, öğretmenlerin mesleki gelişimine destek sağlanmasını, olumlu bir atmosferin geliştirilmesini kapsayan bir dizi görev üstlenmekte ve okul alanında katılımcı karar almayı teşvik ederek öğretmenlerin motivasyon düzeylerini artırmaktadır. Eğitim yolculuğunu yönlendiren okul yöneticisi, bir öğretim lideri olarak pedagojik stratejilerin evriminden öğretmenlerin profesyonelleşmesine ve ilerlemesine kadar uzanan tüm eğitim yelpazesinde öğretim liderliği niteliklerini ortaya koymaktadır. Öğretim lideri olarak işlev görmek tüm paydaşlar için bir örnek ve bir yol gösterici olmayı gerektirmektedir ve bu durum okul performansının iyileştirilmesiyle sonuçlanmaktadır. Bu, öğretmenlerin mesleki gelişim yolculuğunda motivasyon aşılama ve onları pedagojik sürece aktif olarak dahil etmeyi gerektirmektedir (Koşar ve Buran, 2019).

Etkili eğitim yöneticileri, öğretim uygulamalarını geliştirmeleri için öğretmenleri destekleyen ve güçlendiren öğretim liderleri olarak da hizmet ederler. Öğretmenlerin, öğrencilerin eğitim yolculuklarını şekillendirmedeki önemli rolünün farkındadırlar ve öğretmenlerin pedagojik yaklaşımlarını sürekli olarak geliştirmelerine ve iyileştirmelerine olanak tanıyan mesleki gelişim fırsatları sağlamak için özenle çalışırlar. Eğitimdeki yöneticiler, sınıf gözlemleri ve yapıcı geribildirim yoluyla, sürekli iyileştirme ve öğretim mükemmelliği kültürünü teşvik etmektedirler. Bu da öğrencilerin öğrenme çıktılarını olumlu yönde etkilemektedir. Knapp ve diğerlerinin "Asıl Liderlik ve Öğretmen Profesyonel Gelişimi: Ne Biliyoruz ve Nasıl Daha Akıllı Olunur" konulu araştırması, öğretimsel liderliğin öğretmen gelişimi üzerindeki dönüştürücü etkisini ortaya koymaktadır (Knapp ve diğerleri, 2006).

Eğitim yönetiminde yöneticiler, profesyonel gelişim girişimleri yoluyla öğretmenleri destekleme ve güçlendirmede çok önemli bir rol oynamaktadır. Bireysel ihtiyaçlarını belirlemek ve büyüme ve gelişme için fırsatlar sağlamak için eğitimcilerle iş birliği yaparlar. Yöneticiler, öğretmen gelişimine yatırım yaparak sürekli öğrenme kültürünü besler, olumlu ve motive olmuş bir eğitim topluluğunu teşvik ederler. Öğretmen desteği ve profesyonel gelişim girişimleri, öğretim uygulamalarını yükselterek öğrenci çıktılarının ve genel eğitim başarısının iyileşmesine yol açmaktadır. Anderson ve Parker'ın "Eğitim Yönetiminde Öğretmen Desteği ve Profesyonel Gelişim" başlıklı makalesi, öğretmenlerin gelişimine yatırım yapmanın önemini vurgulayan önemli bir çalışmadır (Anderson ve Parker, 2019).

### **Karar Verme ve Politika Uygulama: İlerleme için Yol Açmak**

Eğitim yöneticileri, kurumun gidişatına yön veren kritik kararlar almanın dümenindedir. Çeşitli paydaşlarla iş birliği yaparak kurumun vizyon ve misyonuyla uyumlu politikalar ve stratejiler geliştirmeye aktif olarak katılırlar. Yöneticiler sürekli gelişen eğitim ortamında karmaşık zorluklar ve fırsatlar arasında gezinirken bazı durumlar etkili karar verme, zeki

liderlik ve iletişim becerileri gerektirmektedir. Eğitim yöneticileri tarafından alınan kararların kurum ve paydaşları üzerinde geniş kapsamlı sonuçları bulunmaktadır. Bosker ve Creemers'in "Okul Gelişimi: Okul Özelliklerinin ve Okul Liderliğinin Rolü" konulu araştırması, etkili karar verme ve okul gelişimi arasındaki önemli bağlantıyı ele alan önemli bir çalışmadır (Bosker ve Creemers, 2006).

### **Topluluk Katılımı ve Paydaş İlişkileri: İş Birliğine Dayalı Ortaklıkları Teşvik Etmek**

Yüksek performanslı okullardaki iyi eğitimcilerin ayırt edici özellikleri, eğitim geçmişleri, mesleki gelişim çabaları, birikmiş deneyimleri, ifade etmedeki ustalıkları, ders hazırlığı, öğretim oturumları sırasında yetkin zaman yönetimi ve pedagojik stratejilerin ustaca kullanılması gibi yönleri kapsamaktadır. Eğitim kurumlarında etkililiğin ayırt edici özelliği, okul karar verme sürecinin çeşitli yönlerinde öğretmenlerin bakış açılarının kapsayıcı katılımıdır (Helvacı ve Aydoğan, 2011).

Etkili okullara yönelik ampirik araştırmalar, iyi bir ortamın ve sağlam bir okul kültürünün varlığının, başarının temel belirleyicileri olduğunu ortaya koymuştur. Bu tür kurumlarda öğrenmeye elverişli bir ortamın hâkim olması, okul personeli arasındaki kümülatif bilgi deposu ve karşılıklı ilişkiler, benzersiz bir kurumsal kültürün kademeli evrimiyle sonuçlanmaktadır. Bu çok yönlü yaklaşımlar, inançları, tutumları, beklentileri, davranışları ve yatkınlıkları kapsar. Nihayetinde, okul içinde neyin değerli olduğunu, neyin uyumsuz olduğunu ve eylemlere nasıl yaklaşılması gerektiğini tanımlayan personel arasında ortak bir fikir birliği ortaya çıkar (Balci, 2002).

Eğitimdeki yöneticiler, topluluk katılımının önemini ve olumlu paydaş ilişkilerinin önemini anlamaktadırlar. Eğitim deneyimini güçlendirmek ve kurum için topluluk desteği toplamak için ebeveynler, topluluk üyeleri ve yerel kuruluşlarla aktif olarak iş birliği yaparlar. İşbirlikçi ortaklıklar geliştirerek eğitim yöneticileri eğitim camiasında bir sahiplik ve gurur duygusu uyandırmaktadırlar. Bu toplu katılım, yalnızca kuruma fayda sağlamakla kalmaz, aynı zamanda öğrencilerin eğitimsel gelişimini beslemede ortak bir sorumluluk duygusunu da beslemektedir. Min Sun ve diğerlerinin "Okul Liderliği, Öğretmen İşbirliği ve Öğrenci Başarısı Arasındaki İlişki" konulu araştırması, topluluk katılımının öğrenci başarısı üzerindeki geniş kapsamlı etkisini ortaya koymaktadır (Sun ve diğerleri, 2011).

Sonuç olarak, eğitimdeki yöneticiler, gelişen ve başarılı bir eğitim ortamı yaratmada etkili olan çeşitli roller üstlenirler. İdari yönetim ve müfredat geliştirmeden öğretim liderliğine ve topluluk katılımına kadar çok yönlü katkıları, eğitim kurumlarının büyümesi ve gelişmesi için vazgeçilmezdir. Eğitim yöneticileri, sorumluluklarını benimseyerek ve etkili stratejiler benimseyerek, eğitimde mükemmelliği destekleyen, öğrencilerin tam potansiyellerine ulaşmalarını sağlayan ve gelecek nesiller için daha parlak bir gelecek şekillendiren bir atmosfer yaratılabilmesi adına önemli olduğunu söylemek mümkündür.

Eğitim yönetiminde yöneticilerin rolleri, eğitim kurumlarının başarısı ve büyümesi için ayrılmaz bir bütündür. Yöneticiler, stratejik planlama ve hedef belirleme yoluyla eğitimde en iyiye giden açık bir yol çizerler. Kaynak tahsisi ve bütçe yönetimverimliliği optimize eder ve temel işlevleri destekler. Müfredat geliştirme ve kalite güvencesi, etkili öğrenme deneyimlerini beslerken, öğretmen desteği ve profesyonel gelişim, eğitimciler arasında bir büyüme ve gelişme kültürünü teşvik etmektedir. Öğrenci refahı ve destek hizmetleri, öğrencilerin bütünsel gelişimine öncelik verilmesini sağlamaktadır. Eğitim yöneticileri, bu rolleri benimseyerek eğitimin besleyici ve dönüştürücü etkisine katkıda bulunur, öğrenenleri ve eğitimcileri daha parlak ve daha umut verici bir geleceğe yönlendirirler.

## **Araştırma Yöntemi**

Literatür taraması yapmak, akademik araştırmalarla birlikte diğer tüm yenilikçi alanlarda başvurulması gereken birincil adımlardandır. Gash, bu prosedürü, belirli bir konuyla ilgili, bir dizi yayınlanmış yayınları tespit etmeyi ve tanımayı amaçlayan kapsamlı ve metodik bir araştırma olarak kavramsallaştırmıştır (Gash, 1999). Genel itibarıyla amaç, “çalışmanın hangi bağlamda yürüyeceğinin ve özellikle süregelen çalışmalardan sentez yolu ile hangi boşlukların doldurulmak üzere hedef alındığının gösterilmesidir” (Köroğlu, 2015). Metodoloji olarak bir literatür taramasının seçilmesi, doğası gereği karmaşık ve çok yönlü olan konu hakkında kapsamlı bir anlayış elde etme ihtiyacından kaynaklanmaktadır. Bir konu, önceki çalışmaların incelemelerine ve bulgularına dayalı olarak ele alınıp mantıksal olarak sentezlendiğinde o konuyla ilgili daha fazla ilerleme sağlanabilir. Bir araştırma metodolojisi olarak literatür taraması farklı alanların kavramsal, metodolojik ve tematik gelişimlerine katkıda bulunabilir (Paul ve Criado, 2020).

Bu çalışma, mevcut literatürü gözden geçirerek ve sentezleyerek, eğitim yönetimi yöneticilerin rollerine ilişkin temel kavramları, eğilimleri, zorlukları ve en iyi uygulamaları ayırtırmayı amaçlamaktadır. Metodoloji, eğitim yönetiminin çeşitli boyutlarına ışık tutan geniş literatür nedeniyle bu konuyu araştırmak için özellikle uygundur. Literatür taraması, araştırmanın alandaki uzmanların ve akademisyenlerin ortak akıllarından yararlanmasını sağlar ve böylece çalışmanın içeriklerini zenginleştiren kapsamlı bir genel bakış sunar.

Literatür taramasının sentez ve analiz aşaması, toplanan bilgilerin tutarlı kategoriler ve temalar halinde düzenlenmesini içerir. Bu süreç, mevcut literatürdeki ortak konuların, farklı bakış açılarının ve boşlukların tanımlanmasını sağlar. Çeşitli bakış açıları karşılaştırarak ve karşılaştırarak, çalışma konu hakkında nüanslı bir anlayış kazanır. Sentezlenen içerikler daha sonra yöneticilerin eğitim yönetimindeki çeşitli rollerini ve bunların eğitim kurumları üzerindeki etkilerini vurgulayan bütüncül bir anlatı oluşturmak için kullanılır.

Literatür taramasının sentez ve analiz aşaması, toplanan bilgilerin tutarlı kategoriler ve temalar halinde düzenlenmesini içerir. Bu süreç, mevcut literatürdeki ortak konuların, farklı bakış açılarının ve boşlukların tanımlanmasını sağlar. Çeşitli bakış açıları karşılaştırılarak, çalışmanın kavramsal çerçevesi ve genel konu hakkında ayrıntılı bir anlayış ortaya konulur (Callahan, 2014). Çalışmamızda literatüre ilişkin sentezlenen içerikler ortaya konulmuş ve yöneticilerin eğitim yönetimindeki çeşitli rolleri ve bunların eğitim kurumları üzerindeki etkileri vurgulanarak bütüncül bir anlatı oluşturmaya çalışılmıştır. Literatür tarama metodolojisi, bu çalışmaya çeşitli faydalar ve katkılar sunmaktadır. İlk olarak, çok yönlü ve kanıta dayalı bir analizle sonuçlanan çok çeşitli bilimsel bakış açılarının ve ampirik bulguların harmanlanmasına izin vermektedir. İkinci olarak, metodoloji, eğitim yönetimi hem yerleşik uygulamalara hem de ortaya çıkan eğilimlere ilişkin içerik sunmaktadır. Ayrıca, literatür sentezi, zorlukların belirlenmesi ve eğitimde yönetsel rolleri geliştirmeye yönelik stratejiler önermek için bir temel sağlamaktadır.

## **Bulgular**

### **Eğitim Yönetiminde Liderlik**

Sosyal bilimlerde araştırılan, geliştirilen yaklaşımlar, eğitime ve okul yönetimine dair uyarlamalarla ortaya koyulmaktadır. Eğitim yönetimi alanında uzun zamandan beri ortaya koyulan çalışmalar, okul yöneticilerinin liderlik davranışlarının, okulun gelişmesi ve ilerlemesi noktasında kritik öneme sahip olduğunu ortaya koymuştur (Şişman, 2002).

Eğitimde liderlik, sadece okulları veya eğitim kurumlarını yönetmekten daha fazlasını ifade etmektedir. Bu bağlamda öğrenciler ve öğretmenler için olumlu ve destekleyici bir öğrenme ortamı yaratmayı amaçlayan bir dizi beceri ve davranışları içermektedir. Etkili eğitim liderlerinin idari görevlerin ötesine geçen, öğrenme ve öğretmeye dönüştürücü bir yaklaşımları vardır. Spillane ve Louis çalışmalarında, güçlü eğitim liderliğinin öğrencilerin akademik başarılarını ve genel eğitim deneyimlerini olumlu yönde etkilediğinin altını çizmektedirler (Louis ve Seashore, 2004). Eğitim kurumları, bir ulusun ilerlemesini sağlamada büyük öneme sahiptir. Eğitim amaçlarının gerçekleştirilmesinden sorumlu olanlar arasında okul yöneticisi öne çıkmaktadır (Akçakoca ve Bilgin, 2016). Çok sayıda araştırma, okul yöneticilerinin liderlik özellikleri ile eğitim kurumlarının yeterliliği arasında olumlu bir ilişkinin altını çizmektedir (Balcı, 2002). Bu nedenle, okul yöneticilerinin geleneksel yönetim metodolojilerini aşması zorunlu hale gelmektedir. Bunun yerine, dönüştürücü etkiye sahip gelişen liderlik rollerini benimsemelidirler. Bu proaktif duruş, etkili liderlik özellikleriyle hem eğitimciler hem de öğrenciler üzerinde yapıcı bir etki yaratarak, okulları amaçlarına doğru yönlendirmede etkilidir (Yeni, 2020).

Okul yöneticilerinin rolleri için tanımlanmış beklentiler incelendiğinde, bu kişilerin çalışanları için motive edici liderler olarak işlev görmelerinin beklendiği ortaya çıkmaktadır. Etkili dinleme ve çalışanların fikirlerine değer verme, öğretmenlerin yeni kavramlar üretmeye ve yenilikçi yöntemler benimsemeye teşvik edildiği bir ortamı teşvik etmek için çok önemlidir. Sorumluluk bir mihenk taşıdır ve davranış standartlarını belirlerken bu özelliği örnek almaları beklenir (Çubukçu ve Girme, 2006). Liderlik kapasitelerinde, okul yöneticilerinin organizasyonun tüm üyeleriyle ustaca iletişim kurmaları, işbirlikçi çabalarla ekip çalışmasını beslemeleri gerekir. Ayrıca, sorunlara yaklaşımlarında, analizlerinde ve değerlendirmelerinde farklı bakış açılarını kapsayan çok yönlü bir merceklerle örgütsel zorlukları ele almaları gerekir. Eğitim haberlerini ve uygulamalarını takip etmelerini sağlayan güçlü okuryazarlık becerilerine sahip olmaları çok önemlidir. Sadece bu tür ilerlemeleri desteklemekle kalmamalı, aynı zamanda bunların yaygınlaştırılmasını ve uygulanmasını desteklemede aktif bir rol oynamalıdır (Yeni, 2020). Eğitim yönetiminde liderlik, eğitim kurumlarının başarısını yönlendiren dinamik ve dönüştürücü bir yaklaşımdır.

### **Sonuç ve Tartışma**

Eğitim liderliği ve yönetimi, eğitimde mükemmelliği teşvik etmenin ve etkili öğretme ve öğrenmeye elverişli bir ortam yaratmanın ayrılmaz bileşenleridir. "Eğitimde Liderlik" ve "Eğitim Yönetiminde Yöneticilerin Rollerini" konulu makaleler, bu kavramların çok yönlü doğasına dair değerli bilgiler sunmaktadır. Kapsamlı bir analiz yaparak, belirlemeler yaparak, önemlerini değerlendirerek ve öneriler sunarak, bu ilkelerin dönüştürücü bir eğitim ortamını nasıl şekillendirebileceğine dair daha derin bir anlayış kazanmak mümkün olabilir.

Eğitimde vizyoner liderlik, idari görevlerin ötesine geçer ve paydaşlara kurumun geleceği için zorlayıcı bir vizyonla ilham vermeyi içermektedir. Eğitim topluluğunun tüm üyelerinde yankı uyandıran bir amaç ve yön duygusu yaratmayı gerektirir. Stratejik planlama ile birleştiğinde, vizyoner liderlik, uzun vadeli hedeflere ulaşmak ve zorlukları etkili bir şekilde aşmak için bir yol haritası sağlamaktadır. Net bir vizyona sahip olan ve stratejik planlar yürüten eğitim liderleri, kurumları sürekli büyümeye ve uyum sağlamaya yönlendirmektedir.

Öğretimsel liderlik, eğitimcileri rollerinde başarılı olmaları için güçlendirmeye odaklanmaktadır. Eğitimde etkili yöneticiler, atölye çalışmaları, eğitim programları ve mentorluk yoluyla öğretmen gelişimine öncelik verirler. Eğitimcilere öğretim uygulamalarını ve mesleki becerilerini geliştirme fırsatları sağlayarak, öğretim liderleri sürekli öğrenme ve

gelişme kültürünü teşvik etmektedirler. Bu yaklaşım, geliştirilmiş öğretim etkinliği ve sonuç olarak daha iyi öğrenci sonuçları anlamına gelmektedir.

İşbirlikçi karar vermeyi benimseyen eğitim yöneticileri, öğretmenler, veliler, öğrenciler ve topluluk üyeleri de dâhil olmak üzere tüm paydaşları karar verme sürecine dâhil etmektedir. Yöneticiler, farklı bakış açılarına değer vererek ve çeşitli paydaşların ihtiyaç ve isteklerini göz önünde bulundurarak ortak bir sorumluluk ve hesap verebilirlik duygusu oluştururlar. Bu kapsayıcı yaklaşım, destekleyici ve ilgili bir eğitim ortamını teşvik ederek kurum ve topluluğu arasındaki bağı güçlendirir.

Dönüşümcü liderlik, olumlu değişime ilham vermek ve diğerlerini tam potansiyellerine ulaşmaları için güçlendirmek etrafında dönerler. Dönüşümcü liderler etik davranış, dürüstlük ve etik karar verme taahhüdü gösterirler. Eylemleri, bireylerin kurumun büyümesine katkıda bulunma konusunda motive oldukları bir güven ve açıklık kültürü yaratmaktadır. Bu tür liderler, eğitimciler ve öğrenciler arasında bir sahiplik duygusu ve ortak amaç aşılıyarak canlı ve işbirlikçi bir eğitim topluluğuna yol açmaktadır.

Etkili kaynak tahsisi, öğretim materyallerinden altyapı geliştirmeye kadar eğitimin çeşitli yönlerini desteklemek için mali ve mali olmayan kaynakların makul bir şekilde dağıtılmasını içermektedir. Yöneticiler, kaynak tahsisini optimize ederek, eğitimcilerin kaliteli eğitim sağlamak için gerekli araçlara ve kaynaklara erişmesini sağlamaktadırlar. Ayrıca, öğrencilerin farklı ihtiyaçlarını karşılamak ve bütünsel gelişimlerini desteklemek için danışmanlık, sağlık hizmetleri ve akademik yardım dâhil olmak üzere öğrenci destek hizmetlerine öncelik verirler.

Analize dayanarak, eğitim liderliğine ve yönetimine rehberlik edecek birkaç tespit ortaya çıkmaktadır:

Vizyoner liderlik ve stratejik planlama, kurumların net bir yön belirlemesi ve değişen eğitim ortamlarına uyum sağlaması için çok önemlidir. Öğretim liderliği ve öğretmen gelişimi, öğretim uygulamalarını geliştirmede ve öğrenci sonuçlarını olumlu yönde etkilemede hayati bir rol oynamaktadır. İşbirlikçi karar alma ve topluluk katılımı, eğitim topluluğu içinde bir aidiyet, hesap verebilirlik ve güven duygusu oluşturmaktadır. Dönüşümcü liderlik ve etik davranış, olumlu bir okul kültürü yaratmada ve eğitimcileri ve öğrencileri güçlendirmede çok önemlidir. Kaynak tahsisi ve öğrenci destek hizmetleri, öğrencilerin verimli çalışmasına ve bütüncül gelişimine önemli katkı sağlamaktadır.

### **Değerlendirme:**

Makalelerde sunulan kavramların değerlendirilmesi, eğitim kurumları üzerindeki derin etkilerini ortaya koymaktadır:

1. Eğitim liderliği, özellikle vizyoner ve dönüşümcü liderlik, eğitim kurumlarının kültürünü, iklimini ve sonuçlarını önemli ölçüde etkiler.
2. Stratejik planlama ve kaynak tahsisi, bir kurumun etkin ve sürdürülebilir bir şekilde işleme kapasitesinin temel belirleyicileridir.
3. İşbirlikçi karar verme ve topluluk katılımı, paydaşlar arasında bir sahiplik, ortak sorumluluk ve güven duygusu geliştirir.
4. Öğretim liderliği ve öğretmen gelişimi, öğretim uygulamalarını yükseltmede ve öğrenci başarısını artırmada etkilidir.
5. Etik liderlik ve öğrenci refahına odaklanma, güvenli ve destekleyici bir öğrenme ortamı yaratarak öğrencinin refahını ve katılımını olumlu yönde etkiler.

**Öneriler:**

Analiz ve değerlendirmeden yola çıkarak eğitimde liderliği ve yönetimi geliştirmek için aşağıdaki öneriler sunulabilir:

1. **Vizyoner Liderler Güçlendirilmeli:** Eğitim kurumları, eğitim camiasına ilham verebilecek ve ortak bir başarı vizyonunun arkasında toplayabilecek vizyoner liderleri belirlemeli ve beslemelidir.
2. **Mesleki Gelişime Yatırım Yapılmalı:** Eğitim yöneticileri, öğretim uygulamalarını ve öğrenci sonuçlarını geliştirmek için öğretmen geliştirme programlarına ve mesleki öğrenme fırsatlarına öncelik vermelidir.
3. **Kapsayıcı Karar Verme Teşvik Edilmeli:** Eğitim başarısı için bir sahiplik duygusunu ve ortak sorumluluğu teşvik ederek tüm paydaşları içeren işbirlikçi karar verme teşvik edilmelidir.
4. **Etik Liderlik Teşvik Edilmeli:** Ahlaki değerlerin ve etik karar vermenin önemini vurgulayarak eğitim liderleri arasında etik davranışı ve bütünlük teşvik edilmeli.
5. **Kaynak Tahsisi Optimize Edilmeli:** Öğretme ve öğrenme, altyapı geliştirme ve öğrenci destek hizmetlerini destekleme gibi unsurlar için kaynaklar verimli bir şekilde tahsis edilmeli.
6. **Öğrenci Destek Hizmetleri Geliştirilmeli:** Öğrencilerin farklı ihtiyaçlarını karşılamak ve bütünsel gelişimlerini beslemek için danışmanlık ve sağlık hizmetleri gibi öğrenci destek hizmetleri güçlendirilmeli.

Son olarak eğitim liderliği ve yönetimi, dönüştürücü bir eğitim manzarası yaratmanın kritik bileşenleridir. Vizyoner liderlik, eğitici liderlik, işbirlikçi karar alma ve etik davranış, eğitim kurumlarının başarısına katkıda bulunmaktadır. Eğitim yöneticileri, kaynak tahsisini optimize ederek, öğretmen gelişimine öncelik vererek ve topluluk katılımını teşvik ederek kapsayıcı ve gelişen bir eğitim ortamını şekillendirebilir. Kararları vurgulayan ve önerilen stratejileri uygulayan eğitim kurumları hem öğrencileri hem de eğitimcileri büyüme ve başarıya giden yolculukta güçlendirerek eğitimde mükemmelliğin yolunu açabilirler.

**Referans**

- Ahamer, G. ve Schalk, E. (2016). Strategic planning in education: A critical review. *Education Inquiry*, 7(1), 65-87.
- Akcakoca, A. ve Bilgin, K. U. (2016). Okul müdürlerinin liderlik stilleri ve öğretmen performansı. *Çağdaş Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(2), 1-23.
- Akdağ, B. (2002). Öğretim liderliğinin bir davranış boyutu: Okulun misyonunu tanımlama. *Eğitim Araştırmaları*, 9(17).
- Albon, S. P., Iqbal, I. ve Pearson, M. L. (2016). Strategic planning in an educational development centre: Motivation, management, and messiness. *Collected Essays on Learning and Teaching*, IX, 207-226.
- Anderson, S. L. ve Parker, C. R. (2019). Journal of school leadership. *Collaboration and Community Engagement in Educational Management*, 29(3).

- Arslan, H. ve Beytekin, O. (2004). İlköğretim okul müdürleri için eğitim liderliği standartlarının araştırılması. *XIII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı*. Malatya: İnönü Üniversitesi.
- Balcı, A. (2002). *Etkili okul: okul geliştirme – kuram, uygulama ve araştırma*. Ankara: Pegem Akademi.
- Black, E. L. ve Branson, C. (2016). Ethical leadership in education: A foundation for a positive school culture. *Australian Journal of Education, 60(3)*, 212-227.
- Bosker, R. J. ve Creemers, B. P. (2006). School Improvement: The Role of School Characteristics and School Leadership. *School Effectiveness and School Improvement, 17(3)*, 305-328.
- Callahan, J. L. (2014). Writing Literature Reviews: A Reprise and Update. *Human Resource Development Review, 13(3)*, 271–275
- Chauhan, J. J. (2018). Quality assurance in education: A critical review. *European Journal of Education, 53(4)*, 464-482.
- Creasy, J. T. (2015). Visionary leadership in education: a catalyst for change. *International Journal of Educational Leadership Preparation, 10(1)*.
- Çelik, V. (2000a). *Eğitimsel liderlik (2 b.)*. Ankara: Pegem.
- Çubukçu, Z. ve Girme, P. (2006). Ortaöğretim kurumlarının etkili okul özelliklerine sahip olma düzeyleri. *Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 8(16)*, 121-136.
- DeFlaminis, J. C. ve Connell, J. J. (2001). Examining the relationships between principal instructional leadership and teacher efficacy. *Educational Administration Quarterly, 37(3)*, 315-342.
- Erdoğan, İ. (2002). *Eğitimde değişim yönetimi*. Ankara: Pegem.
- Ertürk, S. (1993). *Eğitimde program geliştirme*. Ankara: Meteksan.
- Foster, A. J. ve Gray, M. T. (2017). Curriculum development and quality assurance in education management. *International Journal of Educational Leadership, 15(4)*.
- Gash, S. (1999). *Effective literature searching for research (Cilt 2)*. Aldershot: Gower.
- Gümüşeli, A. İ. (2001). Çağdaş okul müdürünün liderlik alanları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 28*, 531-548.
- Gür, E. (2018). Muhasebe meslek etiği. *Adam Akademi, 8(2)*, 371-407.
- 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.
- Hoadley, L. E. ve Ryan, J. R. (2012). Transformational leadership in education: Empowering leaders, empowering learners. *Educational Administration Quarterly, 48(3)*, 607-609.

- Jaeger, R. M. ve Griffith, D. W. (1998). Organizing educational institutions: A contemporary perspective. *Journal of Education Finance*, 24(1), 1-17.
- Johnson, M. R. ve Lewis, T. A. (2016). Resource allocation in education management: balancing priorities and needs. *Journal of School Administration*, 25(3).
- Knapp, M. S. ve Swinnerton, J. A., Copland, M. A.ve Monpas-Huber, J. (2006). *Principal leadership and teacher professional development: What we know and how to get smarter."* Center for the Study of Teaching and Policy. Washington: University of Washington.
- Koşar, S. ve Buran, K. (2019). Okul müdürlerinin ders denetim faaliyetlerinin öğretimsel liderlik bağlamında incelenmesi . *Eğitimde Nitel Araştırmalar Dergisi*, 7(3), 1232-1265.
- Köroğlu, S. A. (2015). Literatür taraması üzerine notlar ve bir tarama tekniği. *GİDB Dergi*, 1, 61-69.
- Lassonde, C. A. ve Louis, K. S. (2008). Distributed leadership in schools: The case of elementary schools adopting comprehensive school reform models. *Leadership and Policy in Schools*, 7(3), 323-353.
- Louis, J. S. ve Seashore, K. (2004). *Leadership matters: How leadership education affects student outcomes*. Toronto: University of Toronto Press.
- Memişoğlu, S. P. (2003). Yeni liderlik yaklaşımları ışığında eğitim örgütlerinde lider yöneticilere duyulan gereksinim. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 3(5), 87-97.
- Mendels, P. (2009). The role of instructional leadership in improving student achievement. *Journal of Educational Administration*, 47(3), 305-317.
- Michael Fullan, L. K. (2014). The challenges of educational change and adaptive leadership. *Phi Delta Kappan*, 96(3), 8-13.
- Paul, J. v. (2020). The art of writing literature review: What do we know and what do we need to know? . *International Business Review*, 29(4).
- Paul, K. B. (2015). Ethical leadership in education. *Theory and Research in Educational Administration*, 1(2), 27-42.
- Pedersen, G. M. (2001). Leadership styles in education: a critical review. *Educational Administration Quarterly*, 37(3), 424-451.
- Peterson, E. K. ve Wood, R. W. (2015). Strategic planning in education management: A comprehensive framework. *Journal of Educational Management*, 40(2).
- Stewart, D. N. (2006). The power of educational leadership. *educational leadership*, 63(5), 8-13.

- Sun, M. ve diğerleri. (2011). The relationship between school leadership, teacher collaboration, and student achievement. *Educational Administration Quarterly*, 47(3), 373-406.
- Susan J. Robertson, R. D. (2013). *Globalisation and education policy: A comparative introduction*. New York: Routledge.
- Şahin, S. ve Aslan, N. (2008). İlköğretim okul yöneticilerinin stratejik planlamaya ilişkin görüşleri üzerine nitel bir çalışma (Gaziantep ili örneği). *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(1), 172-189.
- Şişman, M. (2002). *Öğretim liderliği*. Ankara: Pegem.
- Tetteh, E. G. ve Lado, A. M. (2013). Transformational leadership in education: A review of existing literature. *International Journal of Management, Business, and Administration*, 16(1), 1-9.
- Thompson, S. L. ve Wright, J. W. (2012). "Collaborative leadership in education: A pathway to inclusive excellence. *Journal of School Leadership*, 22(3), 406-426.
- Turner, L. M. ve Jackson, D. E. (2020). Student welfare and support services in education management. *Journal of School Counseling*, 18(2).
- Utomo, W. A., Udin, U. ve Haryono, S. (2022). Visionary leadership and employee quality in the public service sector. *International Journal of Applied Economics, Finance and Accounting*, 12(2), 31-37.
- Uyguç, N., Duygulu, E. ve Çıraklar, N. H. (2000). Dönüşümcü liderlik, etkileşimci liderlik, performans, Turkey, 2000. VIII.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi.
- Warford, M. K. (2013). The role of the school counselor in the implementation of the asca national model for school counseling: A case study. *Journal of School Counseling*, 11.
- Williamson, B. (2017). *Curriculum policy and the politics of what should be learned in schools*. New York: Routledge.
- Yeni, G. (2020). 21. Yüzyıl becerilerinin okul yöneticilerinin liderlik yönlerine olan etkisi. *Uluslararası Liderlik Eğitimi*, 2(2), 19-30.