

**T.C.
ERZİNCAN BİNALİ YILDIRIM ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANA BİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ BİLİM DALI**

**GÜZEL SANATLAR VE SPOR LİSELERİNE ÖZEL
YETENEK ÖĞRETMENLİK BRANŞINDAN MÜDÜR
ATANMASININ ÖĞRETMEN YETKİNLİKLERİNE
ETKİLERİ İLE İLGİLİ MÜDÜR VE ÖĞRETMEN
GÖRÜŞLERİ
(DOĞU ANADOLU BÖLGESİ ÖRNEĞİ)**

Yüksek Lisans Tezi

**Hazırlayan
Levent KANDEMİR**

**Danışman
Prof. Dr. Mehmet ÖZBAŞ**

TEMMUZ 2026, ERZİNCAN

BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK

“Güzel Sanatlar ve Spor Liselerine Özel Yetenek Öğretmenlik Branşından Müdür Atanmasının Öğretmen Yetkinliklerine Etkileri ile İlgili Müdür ve Öğretmen Görüşleri (Doğu Anadolu Bölgesi Örneği)” başlıklı **“Yüksek Lisans”** tezim tarafımda incelenmiştir. Buna göre tezimde bilimsel etik ihlali ve intihal olarak nitelendirilecek herhangi bir durum olmadığını taahhüt ederim. Bu çalışmadaki tüm bilgilerin, akademik ve etik kurallara uygun bir biçimde elde edildiğini; aynı zamanda bu kural ve davranışların gerektirdiği gibi, bu çalışmanın özünde olmayan tüm materyal ve sonuçları tam olarak aktardığımı ve referans gösterdiğimi beyan ederim.

Levent KANDEMİR

T.C.
ERZİNCAN BİNALİ YILDIRIM ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü

Ana Bilim Dalı : Eğitim Bilimleri
Program Adı : Tezli Yüksek Lisans
Tez Başlığı : Güzel Sanatlar ve Spor Liselerine Özel Yetenek Öğretmenlik Branşından Müdür Atanmasının Öğretmen Yetkinliklerine Etkileri ile İlgili Müdür ve Öğretmen Görüşleri (Doğu Anadolu Bölgesi Örneği)

Yukarıda bilgileri verilen tez çalışmasının a) Giriş b) Ana bölümler ve c) Sonuç kısımlarından oluşan (Kapak, Ön söz, Özet, İçindekiler ve Kaynakça hariç) toplam 57 sayfalık kısmına ilişkin 03/07/2026 tarihinde Turnitin intihal programından aşağıda belirtilen filtreleme uygulanarak alınmış olan özgünlük raporuna göre tezin benzerlik oranı %4'tür. Filtrelemeye tırnak içerisindeki alıntılar dâhil edilmiştir. Filtrelemede yedi (7) kelimeden daha az örtüşme içeren metin kısımları hariç tutulmuştur.

Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez İntihal Raporu Uygulama Esaslarını inceledim ve bu uygulama esaslarında belirtilen azami benzerlik oranlarına göre tez çalışmasının herhangi bir intihal içermediğini, aksinin tespit edilmesi durumunda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.

Gereğini bilgilerinize arz ederim. 03/07/2026

Danışman: Prof. Dr. Mehmet ÖZBAŞ

Öğrenci: Levent KANDEMİR

KILAVUZA UYGUNLUK

“Güzel Sanatlar ve Spor Liselerine Özel Yetenek Öğretmenlik Branşından Müdür Atanmasının Öğretmen Yetkinliklerine Etkileri ile İlgili Müdür ve Öğretmen Görüşleri (Doğu Anadolu Bölgesi Örneği)” başlıklı Yüksek Lisans Tezi Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi Lisansüstü Tez Yazım Kılavuzuna uygun olarak hazırlanmıştır.

Hazırlayan

Levent KANDEMİR

Danışman

Prof. Dr. Mehmet ÖZBAŞ

KABUL VE ONAY TUTANAĞI

Prof. Dr. Mehmet ÖZBAŞ danışmanlığında **Levent KANDEMİR** tarafından hazırlanan “**Güzel Sanatlar ve Spor Liselerine Özel Yetenek Öğretmenlik Branşından Müdür Atanmasının Öğretmen Yetkinliklerine Etkileri ile İlgili Müdür ve Öğretmen Görüşleri (Doğu Anadolu Bölgesi Örneği)**” adlı bu çalışma jürimiz tarafından Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı Eğitim Yönetimi Bilim Dalı’nda **Yüksek Lisans Tezi** olarak oy birliği ile kabul edilmiştir.

03/07/2026

JÜRİ:

Danışman: **Prof. Dr. Mehmet ÖZBAŞ** (İmza)
Üye : **Prof. Dr. Muhammet Hanifi ERCOŞKUN** (İmza)
Üye : **Dr. Öğr. Üyesi Yağmur KOÇ BAŞARAN** (İmza)

ONAY:

Bu tezin kabulü Enstitü Yönetim Kurulu’nun /.... /2026 tarih ve sayılı kararı ile onaylanmıştır.

...../...../2026

Prof. Dr. Müge MANGA
Enstitü Müdürü

ÖN SÖZ

Eğitim örgütlerinin niteliğini belirleyen en temel unsurlardan biri, eğitim örgütünün yönetim kadrosunun vizyonu ve bu vizyonun öğretmen yetkinlikleri üzerindeki yansımalarıdır. Kendine özgü örgütsel dinamiklere, öğretim programına ve gelişim süreçlerine ilişkin etkileşimsel uygulamalara dayalı bir eğitim yapısına sahip olan Güzel Sanatlar ve Spor Liseleri, yönetim süreçleri açısından da ayrıca incelenmeye değer alanlardır. “Güzel Sanatlar ve Spor Liselerine Özel Yetenek Öğretmenlik Branşından Müdür Atanmasının Öğretmen Yetkinliklerine Etkileri ile İlgili Müdür ve Öğretmen Görüşleri (Doğu Anadolu Bölgesi Örneği)” başlığını taşıyan bu çalışma; bölgedeki okulların mevcut yönetsel durumunu ortaya koymak, yönetici branşının öğretmenlerin mesleki yetkinliklerine olan etkilerini müdür ve öğretmenlerin kendi deneyimleriyle derinlemesine incelemek amacıyla gerçekleştirilmiştir.

Doğu Anadolu Bölgesi’nin coğrafi ve sosyo-kültürel koşulları altında, sanat ve spor eğitiminin niteliğini artırma motivasyonu ile yürütülen bu araştırma süreci, benim için hem akademik hem de mesleki anlamda son derece öğretici ve ufuk açıcı bir yolculuk olmuştur. Bölgedeki eğitim paydaşlarının sesini duyurabilmek ve literatüre bu özel alanla ilgili mütevazı bir katkı sunabilmek, bu çalışmanın en büyük motivasyon kaynağıdır.

Çalışmanın Güzel Sanatlar ve Spor Liselerindeki yönetim süreçlerine, öğretmen yetkinliklerinin geliştirilmesine ve eğitim yönetimi alanyazınına katkı sağlaması, en önemli bilimsel beklentilerimizden biridir.

Levent KANDEMİR, Erzincan, 2026

TEŞEKKÜR

“Güzel Sanatlar ve Spor Liselerine Özel Yetenek Öğretmenlik Branşından Müdür Atanmasının Öğretmen Yetkinliklerine Etkileri ile İlgili Müdür ve Öğretmen Görüşleri (Doğu Anadolu Bölgesi Örneği)” başlığını taşıyan bu tez çalışmasının hazırlık, araştırma ve yazım süreçlerinde manevi desteklerini esirgemeyen tüm kişi ve kurumlara teşekkür etmeyi bir borç bilirim.

Öncelikle, lisansüstü eğitimim ve tez çalışmam boyuncaengin bilgi, birikim ve tecrübeleriyle bana yol gösteren, araştırmanın her aşamasında yapıcı eleştirileri ve akademik vizyonuylachalışmamı şekillendiren, sabrını ve desteğini her zaman hissettiğim kıymetli danışman hocam **Prof. Dr. Mehmet ÖZBAŞ’a en derin şükranlarımı sunarım.**

Çalışmamın jüri üyeliğini kabul ederek değerli vakitlerini ayıran, yapıcı öneri ve katkılarıyla tezimin niteliğini artıran saygıdeğer jüri üyesi akademisyenlere teşekkür ederim.

Araştırmanın veri toplama sürecinde, Doğu Anadolu Bölgesi’nin farklı illerinde görev yapan, yoğun mesai ve sorumluluklarına rağmen büyük bir içtenlikle zaman ayırarak görüş, deneyim ve algılarını benimle paylaşan Güzel Sanatlar ve Spor Liselerinin değerli müdürlerine ve öğretmenlerine teşekkür borçluyum. Onların sahaya dair sunduğu nitelikli ve samimi değerlendirmeler, bu çalışmanın omurgasını oluşturmuştur. Akademik yolculuğum boyunca fikirlerinden yararlandığım, lisansüstü eğitim sürecini paylaştığım tüm hocalarıma ve her zaman yanımda olan değerli çalışma arkadaşlarıma teşekkür ederim.

Son olarak, hayatımın her anında olduğu gibi bu uzun, yorucu ve yoğun çalışma sürecinde de akademik gayretimi takdirle karşılayan; sabır, anlayış, fedakârlık ve sonsuz sevgileriyle beni her daim motive eden, hayatımın en büyük dayanağı olan sevgili annem **Zahide KANDEMİR’e**, sevgili eşim **Esen KANDEMİR** ve oğlum **Demir Alp KANDEMİR’e** kalpten teşekkürlerimi sunarım.

Levent KANDEMİR

**GÜZEL SANATLAR VE SPOR LİSELERİNE ÖZEL YETENEK
ÖĞRETMENLİK BRANŞINDAN MÜDÜR ATANMASININ ÖĞRETMEN
YETKİNLİKLERİNE ETKİLERİ İLE İLGİLİ MÜDÜR VE ÖĞRETMEN
GÖRÜŞLERİ (DOĞU ANADOLU BÖLGESİ ÖRNEĞİ)**

Levent KANDEMİR

Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

Yüksek Lisans Tezi, Temmuz 2026

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Mehmet ÖZBAŞ

ÖZET

Bu araştırmada, Güzel Sanatlar ve Spor Liselerine özel yetenek alanından müdür atanmasının okul yönetimine ve öğretmen yetkinliklerine yansımaları, müdür ve öğretmen görüşleriyle incelenmiştir. Çalışma fenomenolojik desende yürütülmüştür. Araştırma grubu, Erzincan, Erzurum, Tunceli ve Bingöl'deki dört Güzel Sanatlar Lisesi ile dört Spor Lisesinde görev yapan 8 müdür ve 36 öğretmen olmak üzere 44 kişiden oluşmuştur. Katılımcılar ölçüt temelli amaçlı örneklemeyle seçilmiştir. Veriler yüz yüze yarı yapılandırılmış görüşmelerle toplanmış, tematik analizle çözümlenmiş ve kod, alt tema ve temalar altında karşılaştırılmıştır. Bulgular, özel yetenek alanından gelen müdürlerin okul programını, araç gereç ihtiyaçlarını ve sosyal, kültürel ve sportif etkinliklerin niteliğini anlamada avantajlı görüldüğünü göstermiştir. Buna karşılık fiziksel koşullar, öğrenci disiplini ve bireysel eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesine yönelik uygulamaların okullar arasında ortak bir düzene kavuşmadığı belirlenmiştir. Bazı uygulamaların sistemli değerlendirmelerden çok öğretmen gözlemlerine ve yerel imkânlara dayandığı görülmüştür. Müdürün alan uyumunun tek başına yeterli olmadığı; eğitim yönetimi, öğretimsel liderlik, katılımcı karar verme ve iletişim yeterlikleriyle desteklenmesi gerektiği sonucuna ulaşılmıştır. Bu nedenle müdür atamalarında alan uyumu ile eğitim yönetimi yeterliklerinin birlikte değerlendirilmesi, bireysel eğitim ihtiyaç analizlerinde ortak ölçütlerin kullanılması ve bölgesel kaynak farklarını azaltacak desteklerin geliştirilmesi önerilmiştir. Sonuçların özel yetenek liselerindeki yönetici seçimi ve okul geliştirme çalışmalarına katkı sunacağı değerlendirilmiştir. Ayrıca uygulama kararlarına bilimsel kanıt sağlayacağı da düşünülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Özel Yetenek Liseleri, Alan Uyum, Müdür Atama, Öğretmen Yetkinliği, Öğretimsel Liderlik.

**OPINIONS OF PRINCIPALS AND TEACHERS ON THE IMPACT OF
APPOINTING PRINCIPALS FROM THE SPECIAL TALENT TEACHING
FIELD ON TEACHER COMPETENCIES IN FINE ARTS AND SPORTS HIGH
SCHOOLS (A CASE STUDY FROM THE EASTERN ANATOLIA REGION)**

Levent KANDEMİR

Erzincan Binali Yıldırım University

Graduate School of Social Sciences

Master's Thesis, July 2026

Supervisor: Prof. Dr. Mehmet ÖZBAŞ

ABSTRACT

This study examined how appointing principals from special-talent fields to Fine Arts and Sports High Schools shaped school management and teachers' professional work. A phenomenological design was used. The study group included 44 participants: 8 principals and 36 teachers from four Fine Arts High Schools and four Sports High Schools in Erzincan, Erzurum, Tunceli, and Bingöl. Participants were selected through criterion-based purposive sampling. Data were gathered through face-to-face semi-structured interviews, analysed thematically, and organised as codes, subthemes, and themes. Principal and teacher views were compared. The findings showed that principals from special-talent fields were seen as better able to understand school programmes, equipment needs, and the demands of social, cultural, artistic, and sporting activities. However, practices for improving physical conditions, maintaining student discipline, and identifying individual educational needs were not consistent across schools. Some practices depended more on teacher observations and local resources than on systematic assessment. Field alignment alone was therefore insufficient; it needed support from educational administration, instructional leadership, shared decision making, and communication skills. Principal appointments should assess field alignment together with management competence, individual educational-needs analyses should follow shared criteria, and support should reduce regional resource gaps. The results may guide administrator selection and school improvement in special-talent schools.

Keywords: Special-Talent Schools, Field Alignment, Principal Appointment, Teacher Competence, Instructional Leadership.

İÇİNDEKİLER

GÜZEL SANATLAR VE SPOR LİSELERİNE ÖZEL YETENEK ÖĞRETMENLİK BRANŞINDAN MÜDÜR ATANMASININ ÖĞRETMEN YETKİNLİKLERİNE ETKİLERİ İLE İLGİLİ MÜDÜR VE ÖĞRETMEN GÖRÜŞLERİ (DOĞU ANADOLU BÖLGESİ ÖRNEĞİ)

BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK	i
TEZ ÖZGÜNLÜK SAYFASI.....	ii
KILAVUZA UYGUNLUK	iii
KABUL VE ONAY TUTANAĞI.....	iv
ÖN SÖZ	v
TEŞEKKÜR.....	vi
ÖZET	vii
ABSTRACT	viii
İÇİNDEKİLER.....	ix
SİMGELER VE KISALTMALAR LİSTESİ	xi
TABLolar LİSTESİ	xii
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

1.1. Kavramsal Çerçeve	8
1.1.1. Özel Yetenek ve Yetenek Gelişimi	8
1.1.2. Türkiye’de Güzel Sanatlar ve Spor Liselerinin Kurumsal Yapısı.....	9
1.1.3. Öğretimsel Liderlik, Alan Uzmanlığı ve Branş Uyumu	9
1.1.4. Öğretmen Yetkinlikleri ve Mesleki Gelişim	9
1.1.5. Fiziksel Ortam, Disiplin, İhtiyaç Analizi ve Etkinlik Yönetimi	10
1.2. Benzer Araştırmalar	11

1.2.1. Uluslararası Araştırmalar	11
1.2.2. Türkiye’de Yapılan Araştırmalar	11
1.2.3. Araştırma Boşluğunun Değerlendirilmesi	12

İKİNCİ BÖLÜM

YÖNTEM

2.1. Araştırma Deseni.....	13
2.2. Araştırma Bağlamı	13
2.3. Çalışma Grubu	14
2.4. Veri Toplama Süreci	15
2.5. Verilerin Analizi.....	16
2.6. İnanırlılık, Aktarılabirlik, Tutarlılık ve Teyit Edilebilirlik	17

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR VE YORUMLAR

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

4.1. Sonuç ve Tartışma.....	53
4.2. Öneriler	55
KAYNAKÇA.....	57
ETİK KURUL ONAYI	60
EKLER	60
ÖZ GEÇMİŞ	72

SİMGELER VE KISALTMALAR LİSTESİ

- AYSE** : Talim ve Terbiye Kurulu Başkanlığı Araştırma Uygulamaları İzinleri,
ÇÖZGER : Çocuklar İçin Özel Gereksinim Raporu
MEB : Millî Eğitim Bakanlığı,
MEM : Millî Eğitim Müdürlüğü,
OECD : Organisation for Economic Co-operation and Development
(Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü)

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 2.1: Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Dağılım.....	15
Tablo 3.1: Özel Yetenek Program Türüne Göre, Okulların Fiziksel Koşullarının İyileştirilmesi İçin Öğretmenlerden Alınan Önerilere İlişkin Müdür Görüşleri.....	20
Tablo 3.2: Özel Yetenek Program Türüne Göre, Sınıf İçi, Spor Salonları ve Atölyelerin Öğretim Koşullarının İyileştirilmesi ile İlgili Olarak Öğretmenlerden Alınan Önerilere İlişkin Müdür Görüşleri.....	21
Tablo 3.3: Özel Yetenek Program Türüne Göre, Okulda, Sınıfta, Atölye ve Spor Salonlarında Öğrenci Disiplininin Sağlanması ile İlgili Alınan Tedbirler Hakkında Belirtilen Müdür Görüşleri	22
Tablo 3.4: Özel Yetenek Alanı Öğrencilerinin, Sene Başında, Yetersiz Oldukları Öğrenme Alanlarının Tespiti ile İlgili Eğitim İhtiyaç Analizlerinin Nasıl Yapıldığına İlişkin Müdür Görüşleri	23
Tablo 3.5: Özel Yetenek Alanı Öğrencilerinin, Sene Başında, Kendilerine Göre, Okulun Program Türü Açısından Yeterli Oldukları Öğrenme Alanlarını Belirleme Şekilleri ile İlgili Müdür Görüşleri	24
Tablo 3.6: Okul Türüne Göre, Müdür Olarak Atanma Branşının Özel Yetenek Branşından Olmasının, Müdür ve Öğretmenlerin Rollerini Gerçekleştirmeleri Bağlamında, Müdür ve Öğretmenlere Sağladığı Kolaylıklara İlişkin Müdür Görüşleri	26
Tablo 3.7: Bir Özel Yetenek Ortaöğretim Okulu Müdürü Olarak Okulunun Öğretim Programı Açısından Hangi Yetkinliklere Sahip Olması Gerektiğine İlişkin Müdür Görüşleri	28
Tablo 3.8: Bir Özel Yetenek Lisesi Müdürü Olarak, Okulun Öğretim Programına Göre, Problemlerin Çözümü Açısından Sahip Olunması Gereken Liderlik Özelliklerinin Neler Olmasına İlişkin Müdür Görüşleri.....	29
Tablo 3.9: Özel Yetenek Öğretmenlik Branşından Atanmayan Bir Müdürün Okul Yönetiminde Ortaya Çıkan Performans Faktörlerinin Neler Olduğuna İlişkin Müdür Görüşleri	30
Tablo 3.10: Özel Yetenek Öğretmenlik Branşından Atanan Bir Müdürün Okul Yönetiminde Ortaya Çıkan Başarı Faktörlerinin Neler Olduğuna İlişkin Müdür Görüşleri	31

Tablo 3.11: Müdürün Göreve Atanma Branşının Özel Yetenek Branşından Olması, Okulun Sosyal, Kültürel ve Sportif Etkinliklerinin Gerçekleştirilmesinde, Hangi Başarılarla Neden Olduğuna İlişkin Müdür Görüşleri.....	33
Tablo 3.12: Müdürün Göreve Atanma Branşının Özel Yetenek Branşından Olmamasının, Okulun Sosyal, Kültürel ve Sportif Etkinliklerinin Gerçekleştirilmesinde, Okulda Hangi Durumları Beraberinde Getirdiğine İlişkin Müdür Görüşleri.....	34
Tablo 3.13: Program Türüne Göre, Okullarda Fiziksel Koşullarının İyileştirilmesi ile İlgili Olarak, Müdürün Öğretmenlerden Teklif ya da Görüş Talep Etme Durumuna İlişkin Öğretmen Görüşleri	35
Tablo 3.14: Program Türüne Göre, Okullarda Sınıf İçi Atölye ve Spor Salonlarının Öğretim Koşullarının İyileştirilmesi ile İlgili Olarak, Öğretmenlerin Görüşlerinden Nasıl Faydalandığına İlişkin Öğretmen Görüşleri	37
Tablo 3.15: Program Türüne Göre, Okulda, Sınıfta, Atölyeler ve Spor Salonlarında Öğrenci Disiplininin Sağlanması ile İlgili Konularda Neler Yapıldığına İlişkin Öğretmen Görüşleri	38
Tablo 3.16: Sene Başında, Özel Yetenek Alanı Öğrencilerinin, Kendilerine Göre, Okulun Program Türü Açısından Yetersiz Oldukları Öğrenme Alanları ile İlgili “Bireysel Eğitim İhtiyaç Analizinin” Nasıl Yapıldığına İlişkin Öğretmen Görüşleri.....	40
Tablo 3.17: Sene Başında, Özel Yetenek Alanı Öğrencilerinin, Kendilerine Göre, Okulun Program Türü Açısından Yeterli Oldukları Öğrenme Alanları ile İlgili “Bireysel Eğitim İhtiyaç Analizinin” Ne Şekilde Yapıldığına İlişkin Öğretmen Görüşleri.....	41
Tablo 3.18: Görev Yaptığı Okul Türüne Göre, Okul Müdürünün, Atanma Branşının Özel Yetenek Öğretmenlik Alanından Olması, Öğretmenlik Rollerinin Gerçekleştirilmesi Bağlamında Sağladığı Kolaylıklara İlişkin Öğretmen Görüşleri	43
Tablo 3.19: Özel Yetenek Ortaöğretim Okulu Müdürünün, Okulların Öğretim Programına Göre Hangi Yetkinliklere Sahip Olması Gerektiğine İlişkin Öğretmen Görüşleri	44
Tablo 3.20: Özel Yetenek Lisesi Müdürünün, Okulun Öğretim Programına Göre, Problemlerin Çözümü Açısından Sahip Olması Gereken Liderlik Özelliklerine İlişkin Öğretmen Görüşleri	45

Tablo 3.21: Atanma Branşının Özel Yetenek Öğretmenlik Alanından Olmayan Okul Müdürünün Okul Yönetiminde Ortaya Çıkan Performans Faktörlerine İlişkin Öğretmen Görüşleri	47
Tablo 3.22: Atanma Branşının Özel Yetenek Öğretmenlik Alanından Olan Okul Müdürünün Okul Yönetiminde Ortaya Çıkan Performans Faktörlerine İlişkin Öğretmen Görüşleri	49
Tablo 3.23: Müdürün Göreve Atanma Branşının Özel Yetenek Branşından Olması, Okulun Sosyal, Kültürel ve Sportif Etkinliklerinin Gerçekleştirilmesinde, Hangi Başarılarla Neden Olduğuna İlişkin Öğretmen Görüşleri	51
Tablo 3.24: Müdürün Göreve Atanma Branşının Özel Yetenek Branşından Olmamasının, Okulun Sosyal, Kültürel ve Sportif Etkinliklerinin Gerçekleştirilmesinde, Okulda Hangi Durumları Beraberinde Getirdiğine İlişkin Öğretmen Görüşleri	53

GİRİŞ

Güzel Sanatlar ve Spor Liseleri, öğrencilerin yetenek sınavı yoluyla kabul edildiği; sanat ve spor alanlarında temel bilgi, beceri ve performans yeterliklerinin geliştirilmesinin amaçlandığı özel programlı ortaöğretim kurumlarıdır. Bu okulların programları, kuramsal derslerin yanı sıra atölye, salon, çalgı, ekipman, bireysel çalışma ve performans temelli öğretim uygulamalarını gerektirmektedir. Bu nedenle okul yönetiminin yalnızca genel mevzuat ve bürokratik süreçleri yürütmesi değil, okul türünün program özelliklerini ve alanın pedagojik gereksinimlerini karar süreçlerine yansıtması beklenmektedir (Millî Eğitim Bakanlığı [MEB], 2023, 2025).

Özel yetenek, sabit ve kendiliğinden sonuç üreten bir özellikten çok, uygun eğitim çevresi, sistemli uygulama, geri bildirim ve uzun süreli gelişim fırsatlarıyla performansa dönüştürülebilen bir potansiyel olarak ele alınmaktadır. Bu yaklaşım, öğrencilerin yetenek alanlarına göre farklılaştırılmış öğrenme yaşantılarına ve bireysel gelişim gereksinimlerine duyarlı okul ortamlarının oluşturulmasını gerekli kılmaktadır (Gagné, 2004; Subotnik vd., 2011). Güzel Sanatlar ve Spor Liselerinde fiziksel mekânların niteliği, alan araçlarının erişilebilirliği, öğrenci disiplininin performans süreçlerine uygun biçimde yönetilmesi ve öğrencilerin güçlü ya da desteklenmesi gereken yönlerinin belirlenmesi, öğretim programının işlevsel biçimde uygulanması açısından önem taşımaktadır.

Okul liderliğine ilişkin araştırmalar, müdürlerin öğrenci öğrenmesini çoğunlukla öğretmenlerin çalışma koşulları, öğretimsel yönlendirme, mesleki öğrenme, okul iklimi ve ortak amaç oluşturma süreçleri üzerinden dolaylı biçimde etkilediğini göstermektedir. Özellikle öğretimsel liderlik, öğretimin niteliğine odaklanması, öğretmen öğrenmesinin desteklenmesi ve kararların eğitim amaçlarıyla ilişkilendirilmesi bakımından etkili görülmektedir (Hallinger & Murphy, 1985; Leithwood vd., 2020; Robinson vd., 2008; Sebastian & Allensworth, 2012). Bununla birlikte bu bulgular, müdürün yalnızca belirli bir öğretmenlik branşından gelmesinin kendiliğinden okul etkililiği oluşturduğu biçiminde yorumlanmamalıdır. Branş uyumu; eğitim yönetimi, iletişim, katılımcı karar verme ve öğretimsel liderlik yeterlikleriyle birlikte değerlendirildiğinde anlamlı bir yönetsel kaynak niteliği kazanabilmektedir.

Türkiye’de okul yöneticilerinin yetiştirilmesi, seçilmesi ve görevlendirilmesine ilişkin çalışmalar; liyakat, yöneticiliğin meslekleşmesi, liderlik yeterlikleri ve okul bağlamına uygunluk sorunlarına dikkat çekmektedir (Balcı, 2004, 2021; Doğan, 2019; Onural, 2005). Buna karşılık Güzel Sanatlar ve Spor Liselerinde müdürün öğretmenlik branşı ile okulun program alanı arasındaki uyumun; fiziksel koşulların geliştirilmesi, öğrenci disiplininin yönetimi, bireysel eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesi, öğretmen rollerinin desteklenmesi ve sosyal, kültürel, sanatsal ve sportif etkinliklerin yürütülmesi üzerindeki yansımalarını müdür ve öğretmen görüşlerini birlikte ele alarak inceleyen çalışmaların sınırlı olduğu görülmektedir.

Doğu Anadolu Bölgesi’nde yer alan okulların birbirinden farklı coğrafi, ekonomik ve kurumsal olanaklara sahip olması, özel yetenek eğitiminin gerektirdiği insan kaynağı, donanım ve iş birliği süreçlerini daha görünür hâle getirmektedir. Bu bağlamda müdürün alanı tanınmasının hangi süreçlerde kolaylaştırıcı görüldüğü, branş dışından görevlendirilen müdürlerin hangi güçlüklerle karşılaştığı ve branş bilgisinin hangi yönetsel yeterliklerle desteklenmesi gerektiği, uygulamaya ve yönetici görevlendirme politikalarına veri sağlayabilecek bir araştırma problemi oluşturmaktadır.

Bu araştırmada, Doğu Anadolu Bölgesi’ndeki Güzel Sanatlar ve Spor Liselerinde görev yapan müdür ve öğretmenlerin deneyimlerinden hareketle müdürün özel yetenek öğretmenlik branşından gelmesinin okul yönetimi ve öğretmen yetkinliklerine yansımaları incelenmiştir. Böylece genel okul liderliği tartışmalarının özel programlı okul bağlamına taşınması ve branş uyumunun tek başına değil, yönetim yeterlikleri ve okul koşullarıyla birlikte değerlendirilmesi amaçlanmıştır.

Güzel Sanatlar ve Spor Liselerinde öğretim programının uygulanması; alan derslerinin niteliği, atölye ve spor alanlarının kullanımı, özel araç-gereçlerin temini, öğrenci performanslarının izlenmesi ve okul dışı sanatsal ya da sportif etkinliklerin planlanması gibi birbirine bağlı süreçleri içermektedir. Bu süreçlerin yönetiminde alınan kararların okulun program alanına uygun olması, öğretmenlerin mesleki rollerini yerine getirebilecekleri koşulların oluşturulması bakımından önemlidir (MEB, 2023, 2025).

Okul müdürünün öğretimsel liderlik rolü, öğretim amaçlarının açıklığa kavuşturulması, öğretmenler arasında eş güdüm sağlanması, mesleki öğrenmenin desteklenmesi ve kaynakların öğretim öncelikleri doğrultusunda kullanılmasıyla

ilişkilendirilmektedir (Hallinger & Murphy, 1985; Robinson vd., 2008). Başarılı okul liderliğinin bağlama duyarlı olduğu, etkilerin çoğunlukla öğretmen kapasitesi ve okul koşulları üzerinden ortaya çıktığı belirtilmektedir (Leithwood vd., 2020; Sebastian & Allensworth, 2012). Bu nedenle özel programlı bir okulda müdürün alan bilgisinin, öğretimsel ve yönetsel yeterliklerle nasıl bütünleştiğinin incelenmesi gerekmektedir.

Türkiye’de eğitim yöneticiliğinin meslekleşmesi, liyakate dayalı görevlendirme ve okul yöneticilerinin yeterlikleri uzun süredir tartışılmaktadır. Çalışmalarda yönetici adaylarının eğitim yönetimi alanında yetiştirilmesi, okulun özelliklerinin görevlendirme süreçlerinde dikkate alınması ve yöneticilerin iletişim, liderlik ve problem çözme yeterliklerinin geliştirilmesi gerektiği vurgulanmaktadır (Balcı, 2004, 2021; Doğan, 2019; Sevinç & Arslan, 2019; Yirci & Berk, 2021). Bununla birlikte bu tartışmaların büyük ölçüde genel okul yöneticiliği bağlamında yürütüldüğü; Güzel Sanatlar ve Spor Liselerinin alan temelli gereksinimlerine ilişkin ampirik kanıtların sınırlı kaldığı anlaşılmaktadır.

Özel yetenek eğitiminin niteliği, öğrencinin potansiyelinin uygun eğitim olanaklarıyla geliştirilmesine bağlıdır (Gagné, 2004; Subotnik vd., 2011). Bu okullarda öğretmenlerin alan uzmanlıklarını etkili biçimde kullanabilmeleri için fiziksel çevrenin, ders araçlarının, öğrenci ihtiyaçlarını belirleme süreçlerinin ve sosyal, kültürel ve sportif etkinliklerin programla uyumlu biçimde yönetilmesi beklenmektedir. Ancak okul yönetiminde karşılaşılan fiziksel yetersizliklerin, iletişim sorunlarının ve karar süreçlerindeki farklılıkların öğretmenlerin görevlerini yürütmesini güçleştirebildiği belirtilmektedir (Arabacı & Namlı, 2016; Aslanargun & Bozkurt, 2012; Deniz & Ağalday, 2023; Duygulu vd., 2023).

Mevcut alanyazında müdürün öğretmenlik branşı ile okul programı arasındaki uyumun, söz konusu yönetsel süreçlere nasıl yansıdığı konusunda doğrudan ve karşılaştırmalı açıklamalar sınırlıdır. Branş uyumunun olumlu algılanması, yöneticinin bütün yönetsel yeterliklere kendiliğinden sahip olduğu anlamına gelmediği gibi; branş dışından gelmek de tek başına başarısızlık göstergesi olarak değerlendirilemez. Bu nedenle müdür ve öğretmenlerin deneyimlerinin birlikte ele alınması, branş bilgisinin hangi koşullarda yönetsel bir avantaja dönüştüğünün ve hangi durumlarda eğitim yönetimi yeterlikleriyle desteklenmesi gerektiğinin belirlenmesine katkı sağlayabilir.

Bu çerçevede araştırmanın temel problemi, Doğu Anadolu Bölgesi'ndeki Güzel Sanatlar ve Spor Liselerinde müdürün özel yetenek öğretmenlik branşından gelmesinin; okulun fiziksel ve öğretimsel koşullarının yönetimi, öğrenci disiplini ve bireysel eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesi, öğretmen rollerinin desteklenmesi ve sosyal, kültürel ve sportif etkinliklerin yürütülmesi süreçlerine nasıl yansıdığına yeterince açıklanmamış olmasıdır.

Bu araştırmanın amacı, Doğu Anadolu Bölgesi'ndeki Güzel Sanatlar ve Spor Liselerinde müdürün özel yetenek öğretmenlik branşından gelmesinin okul yönetimi süreçlerine ve öğretmenlerin mesleki yetkinliklerini gerçekleştirmelerine yansımalarını müdür ve öğretmen görüşleri doğrultusunda belirlemektir. Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki temel araştırma sorusuna yanıt aranmıştır:

Doğu Anadolu Bölgesi'ndeki Güzel Sanatlar ve Spor Liselerinde müdürün özel yetenek öğretmenlik branşından gelmesinin okul yönetimi süreçlerine ve öğretmenlerin mesleki yetkinliklerine yansımaları müdür ve öğretmen görüşlerine göre nasıldır?

Temel araştırma sorusu doğrultusunda aşağıdaki alt problemlere yanıt aranmıştır:

1. Müdürün atanma branşı, okulun fiziksel ve öğretimsel koşullarının iyileştirilmesine ve katılımcı karar süreçlerine nasıl yansımaktadır?
2. Öğrenci disiplininin sağlanması ile öğrencilerin bireysel eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesine ilişkin uygulamalar müdür ve öğretmenler tarafından nasıl değerlendirilmektedir?
3. Müdürün özel yetenek branşından gelmesi, öğretim programının yönetimi, liderlik yeterlikleri ve öğretmenlerin mesleki rollerini gerçekleştirmeleri bakımından nasıl değerlendirilmektedir?
4. Müdürün atanma branşı, okulun sosyal, kültürel, sanatsal ve sportif etkinliklerinin planlanması ve yürütülmesine nasıl yansımaktadır?

Araştırmanın kuramsal önemi, okul liderliği ve yönetici yeterlikleri konusundaki genel bilgilerin özel programlı ortaöğretim kurumları bağlamında sınanmasına dayanmaktadır. Okul liderliğinin etkilerinin bağlama ve öğretmenlerin çalışma koşullarına göre farklılaşabildiği dikkate alındığında, branş uyumunun Güzel Sanatlar ve Spor Liselerindeki anlamının müdür ve öğretmen görüşleriyle incelenmesi alanyazındaki

bağlamsal boşluğun açıklanmasına katkı sağlayabilir (Leithwood vd., 2020; Robinson vd., 2008).

Araştırmanın uygulamaya dönük önemi, fiziksel koşulların geliştirilmesi, bireysel eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesi, disiplin süreçlerinin yürütülmesi ve özel yetenek etkinliklerinin planlanmasına ilişkin okul içi uygulamaların görünür hâle getirilmesidir. Bulguların, okul müdürlerinin mesleki gelişim gereksinimlerinin belirlenmesinde ve öğretmenlerin karar süreçlerine katılımını güçlendirecek uygulamaların oluşturulmasında kullanılabileceği düşünülmektedir.

Araştırma, yönetici seçme ve görevlendirme politikaları bakımından da önem taşımaktadır. Branş uyumunun tek başına yeterli bir ölçüt olarak kabul edilmesi yerine, eğitim yönetimi bilgisi, öğretimsel liderlik, iletişim ve katılımcı karar verme yeterlikleriyle birlikte değerlendirilmesine yönelik ampirik bir tartışma zemini sunulmuştur. Bu yönüyle araştırmanın, Güzel Sanatlar ve Spor Liselerine yönelik görevlendirme ve hizmet içi eğitim uygulamalarına veri sağlayabileceği değerlendirilmektedir.

Doğu Anadolu Bölgesi'ndeki dört ilde bulunan Güzel Sanatlar ve Spor Liselerinin birlikte incelenmesi, bölgesel kaynak farklılıklarının ve okul türüne özgü gereksinimlerin değerlendirilmesine olanak vermiştir. Ayrıca aynı olguya ilişkin müdür ve öğretmen görüşlerinin karşılaştırılması, tek bir paydaş grubuna dayalı değerlendirmelerin sınırlılığını azaltmış ve araştırma konusunun farklı konumlardan anlaşılmasını sağlamıştır.

Bu araştırma aşağıdaki sınırlılıklar çerçevesinde yürütülmüştür:

1. Araştırma, 2025-2026 eğitim öğretim yılında Erzincan, Erzurum, Tunceli ve Bingöl illerindeki dört Güzel Sanatlar Lisesi ve dört Spor Lisesinde görev yapan 8 müdür ile 36 öğretmenin görüşleriyle sınırlıdır. Bulguların istatistiksel olarak bütün Güzel Sanatlar ve Spor Liselerine genellenmesi amaçlanmamıştır.

2. Veriler katılımcıların öznel görüş ve deneyimlerine dayanmaktadır. Müdürün branşı, yönetim yeterlikleri ve öğretmen yetkinliklerine ilişkin doğrudan performans ölçümü yapılmamıştır.

3. Görüşmelerde ses kaydı alınmamış; ayrıntılı not tutma ve katılımcı kontrolü yoluna başvurulmuştur. Bu durum, sözel anlatımın bütün ayrıntılarının korunması bakımından bir sınırlılık oluşturabilir.

4. Okulların fiziki olanakları, öğretmen kadroları ve yerel paydaşlarla kurdukları ilişkiler iller ve okul türleri arasında farklılaşmaktadır. Bu bağlamsal farklılıklar, branş uyumuna ilişkin görüşleri etkilemiş olabilir.

5. Çalışma grubunun yeterliği, araştırma amacının özgüllüğü, iki paydaş grubunun birlikte ele alınması ve görüşmelerde kodların tekrarlanması temelinde değerlendirilmiştir; ayrı bir doygunluk günlüğü tutulmamıştır.

6. Araştırmada bağımsız ikinci kodlayıcı kullanılmadığından kodlayıcılar arası nicel uyum katsayısı hesaplanmamıştır. Analitik kararların izlenebilirliği; kod-tema matrisi, katılımcı kodları, doğrudan alıntılar ve araştırma sürecinin ayrıntılı açıklanmasıyla desteklenmiştir.

1. Katılımcıların görüşme sorularını gönüllü, içten ve deneyimlerine uygun biçimde yanıtladıkları varsayılmıştır.

2. Görüşme sırasında tutulan ayrıntılı notların ve katılımcıların görüşme sonunda yaptıkları kontrollerin, katılımcı görüşlerini yeterli doğrulukta yansıttığı kabul edilmiştir.

3. Çalışma kapsamındaki okulların, araştırmanın yürütüldüğü bölgedeki Güzel Sanatlar ve Spor Liselerinin farklı program ve yönetim deneyimlerini yansıtabilecek çeşitlilikte olduğu varsayılmıştır.

Özel yetenek: Belirli bir sanat ya da spor alanında akranlardan farklılaşan potansiyelin, eğitim, uygulama, geri bildirim ve uygun çevresel koşullarla sistemli biçimde performansa dönüştürülebilmesini ifade etmektedir (Gagné, 2004; Subotnik vd., 2011).

Özel yetenek lisesi: Öğrencilerin yetenek sınavı yoluyla kabul edildiği ve güzel sanatlar ya da spor alanında bilgi, beceri ve performans geliştirmeye yönelik özel programların uygulandığı ortaöğretim kurumlarını ifade etmektedir (MEB, 2023, 2025).

Branş uyumu: Okul müdürünün öğretmenlik alanının, görev yaptığı Güzel Sanatlar veya Spor Lisesinin program alanıyla örtüşmesini ifade etmektedir.

Öğretmen yetkinliği: Öğretmenin alan bilgisi, pedagojik bilgi, uygulama becerisi, iş birliği, iletişim ve mesleki gelişim boyutlarını okulun amaçları doğrultusunda bütünleştirerek kullanabilmesini ifade etmektedir (European Commission, 2013).

Bireysel eğitim ihtiyaç analizi: Öğrencinin güçlü olduğu ve desteklenmesi gereken öğrenme alanlarının sistemli veri, gözlem ve değerlendirmelerle belirlenerek öğretim kararlarına dönüştürülmesi sürecini ifade etmektedir.

BİRİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Araştırmanın bu bölümünde, araştırma konusu ile ilgili önemli kavramlara ve araştırma problemi ile ilgili farklı diğer araştırmalara yer verilmiştir.

1.1. Kavramsal Çerçeve

Bu bölümde araştırmanın temel kavramları, özel yetenek eğitiminin kurumsal özellikleri ve okul liderliğine ilişkin kuramsal açıklamalar çerçevesinde ele alınmıştır. Kavramsal açıklamalar, araştırmanın bulgularında incelenen fiziksel koşullar, disiplin, bireysel eğitim ihtiyaçları, öğretmen rolleri ve etkinlik yönetimi boyutlarıyla ilişkilendirilmiştir.

1.1.1. Özel Yetenek ve Yetenek Gelişimi

Özel yetenek kavramı, bireyin belirli bir alandaki yüksek potansiyelinin uygun öğrenme çevreleri ve sistemli gelişim olanaklarıyla ileri düzey performansa dönüştürülmesi süreciyle açıklanmaktadır. Gagné'nin (2004) farklılaştırılmış üstün yetenek ve yetenek modeli, doğal yetilerin eğitim, uygulama, çevresel destek ve bireysel etkenlerle yetkinliğe dönüşebildiğini vurgulamaktadır. Benzer biçimde Subotnik vd. (2011), yetenek gelişiminin alana özgü olduğunu ve giderek artan düzeyde uzmanlaşma, geri bildirim ve performans fırsatı gerektirdiğini belirtmektedir.

Bu yaklaşım, özel yetenek eğitimi sunan okullarda standart öğretim koşullarının ötesinde alanın gerektirdiği mekân, donanım, zaman ve uzman desteğinin sağlanmasını gerekli kılmaktadır. Öğrencilerin güçlü ve gelişime açık yönlerinin belirlenmesi, bireysel farklılıklara duyarlı öğretim kararlarının alınması ve performansların sürdürülebilir biçimde izlenmesi, yetenek gelişiminin okul düzeyindeki temel bileşenlerindendir.

1.1.2. Türkiye’de Güzel Sanatlar ve Spor Liselerinin Kurumsal Yapısı

Güzel Sanatlar Liselerinde öğrencilerin sanat alanlarında temel bilgi ve beceri edinmeleri ve nitelikli insan kaynağı olarak yetiştirilmeleri; Spor Liselerinde ise öğrencilerin beden eğitimi ve spor alanındaki bilgi, beceri ve yeteneklerinin geliştirilmesi amaçlanmaktadır (MEB, 2023). Bu okullara öğrenci kabulünün yetenek sınavıyla yapılması ve programların alan uygulamalarına dayanması, yönetim ve öğretim süreçlerinin okul türüne özgü biçimde düzenlenmesini gerektirmektedir.

Ortaöğretim kurumlarına ilişkin mevzuatta öğrenci kabulü, sınıf oluşturma, program uygulama, öğrenci davranışları ve okul yönetiminin görevleri düzenlenmektedir (MEB, 2025). Bununla birlikte mevzuatın uygulanması; atölye, salon ve dersliklerin niteliği, alan araçlarının temini, öğretmen görevlendirmeleri ve yerel iş birlikleri gibi okulun somut koşullarıyla biçimlenmektedir. Bu nedenle aynı mevzuata bağlı okullar arasında uygulama farklılıkları ortaya çıkabilmektedir.

1.1.3. Öğretimsel Liderlik, Alan Uzmanlığı ve Branş Uyumu

Öğretimsel liderlik, okulun akademik ve gelişimsel amaçlarının belirlenmesi, öğretim programının eş güdümlenmesi, öğretmenlerin desteklenmesi ve öğrenme çevresinin geliştirilmesi süreçlerini kapsamaktadır (Hallinger & Murphy, 1985). Okul liderliğinin öğrenci sonuçları üzerindeki etkisinin çoğunlukla öğretmenlerin çalışma koşulları, mesleki öğrenmeleri ve öğretim uygulamaları üzerinden gerçekleştiği bildirilmektedir (Bush, 2020; Robinson vd., 2008; Sebastian & Allensworth, 2012).

Alan uzmanlığı, yöneticinin okul programındaki teknik kavramları, performans ölçütlerini ve öğretim araçlarını daha hızlı anlamasına katkı sağlayabilir. Ancak branş uyumu, yönetim bilgisinin yerine geçen bir özellik değildir. Başarılı okul liderliği; yön belirleme, insanları geliştirme, örgütsel koşulları yeniden düzenleme ve bağlama duyarlı karar verme gibi birbirini tamamlayan uygulamalara dayanmaktadır (Leithwood vd., 2020). Bu nedenle özel yetenek branşından gelme ile eğitim yönetimi yeterliklerinin birlikte değerlendirilmesi gerekmektedir.

1.1.4. Öğretmen Yetkinlikleri ve Mesleki Gelişim

Öğretmen yetkinliği; alan bilgisi, pedagojik bilgi, öğretimi planlama ve uygulama, değerlendirme, iletişim, iş birliği ve sürekli mesleki gelişim bileşenlerinin bütüncül

biçimde kullanılmasını ifade etmektedir (European Commission, 2013). Özel yetenek liselerinde bu yeterliklere, alan uygulamalarının güvenli yürütülmesi, bireysel performansların izlenmesi ve öğrencilerin sanat ya da spor alanındaki gelişimlerinin desteklenmesi de eklenmektedir.

Okul müdürleri öğretmen yetkinliklerini doğrudan oluşturmaz; ancak kaynak tahsisi, programın eş güdümlenmesi, öğretmen görüşlerinin kararlara yansıtılması, mesleki gelişim olanaklarının sağlanması ve iş birliğini destekleyen okul ikliminin kurulması yoluyla öğretmenlerin yetkinliklerini kullanabilecekleri koşulları etkileyebilir. Bu nedenle araştırmada “etki” kavramı doğrudan performans ölçümü olarak değil, müdür ve öğretmenlerin deneyimlerine dayalı algılanan yönetsel yansımalar olarak ele alınmıştır.

1.1.5. Fiziksel Ortam, Disiplin, İhtiyaç Analizi ve Etkinlik Yönetimi

Özel yetenek eğitiminin uygulama ağırlıklı yapısı, fiziksel ortamın ve alan araçlarının öğretim hedefleriyle uyumunu önemli hâle getirmektedir. Atölye, spor salonu, prova alanı, müzik odası ve performans mekânlarının güvenli ve işlevsel kullanımı; öğretmenlerin görüşlerinin alınmasını, ihtiyaçların önceliklendirilmesini ve kaynakların program hedefleri doğrultusunda yönetilmesini gerektirmektedir. Okul yönetiminde karşılaşılan altyapı, kaynak ve iletişim sorunlarının öğretim süreçlerini sınırlandırabildiği belirtilmektedir (Arabacı & Namlı, 2016; Deniz & Ağalday, 2023; Duygulu vd., 2023).

Öğrenci disiplininin yalnızca yaptırım uygulama olarak değil, güvenli öğrenme ortamı oluşturma ve öğrencinin sorumluluk geliştirmesini destekleme süreci olarak ele alınması gerekmektedir. Benzer biçimde bireysel eğitim ihtiyaç analizi, öğrencilerin eksiklerini sıralamakla sınırlı olmayıp güçlü yönleri, öğrenme gereksinimleri ve gelişim hedefleri hakkında sistemli veri üretmeyi içermektedir. Sosyal, kültürel, sanatsal ve sportif etkinlikler ise öğrencilerin yeteneklerini sergilemeleri, geri bildirim almaları ve okulun çevreyle ilişki kurması bakımından öğretim programının tamamlayıcı bir parçasıdır.

1.2. Benzer Araştırmalar

1.2.1. Uluslararası Araştırmalar

Uluslararası okul liderliği araştırmalarında m¼d¼rlerin ¼ęrenci ¼ęrenmesine doğrudan etkisinden çok, ¼ęretmenlerin çalışma koşulları ve ¼ęretim uygulamaları ¼zerinden ortaya çıkan dolaylı etkiler ¼zerinde durulmaktadır. Robinson vd. (2008), ¼ęretmenlerin ¼ęrenmesine ve gelişimine katılım g¼steren liderlik uygulamalarının ¼ęrenci sonuçlarıyla daha g¼l¼ ilişkiler sergilediğini belirlemiştir. Sebastian ve Allensworth (2012) ise m¼d¼r liderliğinin ¼ęretim niteliğine okul iklimi, mesleki topluluk ve ¼ęretmen kapasitesi ¼zerinden yansıdığını g¼stermiřtir.

Leithwood vd. (2020), başarılı okul liderliğinin bağlamdan bağımsız tek bir davranış setine indirgenemeyeceğini; y¼n belirleme, insanları geliştirme ve ¼rg¼tsel koşulları iyileştirme uygulamalarının okulun gereksinimlerine g¼re b¼t¼nleřtirilmesi gerektiğini vurgulamıştır. Bu alışmalar, ¼zel yetenek liselerinde alan bilgisinin olası katkısının ancak ¼ęretimsel liderlik, iş birliği ve ¼rg¼tsel d¼zenleme s¼releriyle birlikte incelenebileceğine işaret etmektedir.

1.2.2. T¼rkiye’de Yapılan Araştırmalar

T¼rkiye’de yapılan çalışmaların ¼nemli bir b¼l¼m¼ okul y¼neticilerinin yetiştirilmesi, liyakat, y¼neticilięin meslekleşmesi ve liderlik yeterlikleri ¼zerinde yoğunlaşmıştır. Balcı (2004, 2021) ve şimşek (2004), eğitim y¼neticilięinin uzmanlık bilgisine dayalı bir meslek olarak ele alınması gerektiğini belirtmiştir. Onural (2005) ile Doğan (2019) ise y¼netici yeterlikleri ve liyakat temelli g¼revlendirme sorunlarına dikkat çekmiştir. Sevinç ve Arslan (2019) ile Yirci ve Berk (2021), etkili okul y¼neticisinde iletişim, adalet, vizyon, problem çözme ve ¼ęretimsel liderlik ¼zelliklerinin birlikte arandığını g¼stermiřtir.

¼zel yetenek ve ¼zel programlı okul bağlamındaki araştırmalarda ¼ęrencilerin yetenek gelişimi, demokratik okul ortamı ve okul koşulları gibi konular ele alınmış; okul y¼netiminde fiziksel olanak, iletişim ve koordinasyon sorunlarının eğitim s¼relerine yansıyabildiği bildirilmiştir (Bolat & Yanpar Yelken, 2020; Erbay & Aktan, 2022; Kılıç, 2016). Bununla birlikte m¼d¼r¼n ¼ęretmenlik branşı ile okulun program alanı arasındaki uyumu, hem m¼d¼r hem ¼ęretmen g¼r¼řlerine dayanarak doğrudan inceleyen araştırmaların sınırlı olduğu g¼r¼lm¼řt¼r.

1.2.3. Araştırma Boşluğunun Değerlendirilmesi

Alanyazın birlikte değerlendirildiğinde, okul liderliğinin ğretmen kapasitesi ve öğrenme koşulları üzerindeki rolü konusunda gl bir kuramsal birikim bulunmasına karşın, Güzel Sanatlar ve Spor Liselerinde branş uyumunun hangi somut yönetim süreçlerinde avantaj ya da glk olarak algılandığı yeterince açıklanmamıştır. Özellikle fiziksel koşullar, ğrenci disiplini, bireysel eğitim ihtiyaç analizi ve sosyal, kültürel ve sportif etkinlikler aynı araştırma çerçevesinde bütüncül biçimde ele alınmamıştır.

Bu araştırma, branş uyumunu tek başına başarı nedeni olarak kabul etmek yerine, alan bilgisi ile eğitim yönetimi yeterliklerinin etkileşimini müdür ve öğretmenlerin deneyimleri üzerinden incelemiştir. Böylece zel programlı okul yönetimine ilişkin bağlamsal bilgi üretilmesi ve yönetici görevlendirme politikalarının yalnızca branş ya da yalnızca genel yönetim yeterliği ikiliğine indirgenmeden tartışılması hedeflenmiştir.

İKİNCİ BÖLÜM

YÖNTEM

Bu bölümde araştırma deseni, araştırma bağlamı, çalışma grubu, veri toplama süreci, verilerin analizi ile inandırıcılık ve tutarlılığı desteklemek amacıyla yürütülen işlemler açıklanmıştır.

2.1. Araştırma Deseni

Araştırma, katılımcıların belirli bir olguya ilişkin deneyimlerini ve bu deneyimlere yükledikleri anlamları açıklamayı amaçlayan nitel fenomenolojik desende yürütülmüştür. İncelenen olgu, Güzel Sanatlar ve Spor Liselerinde müdürün öğretmenlik branşı ile okulun program alanı arasındaki uyumun okul yönetimi süreçlerine ve öğretmenlerin mesleki rollerine yansımalarıdır. Fenomenolojik yaklaşımda olgunun farklı katılımcılar tarafından nasıl deneyimlendiğinin ve ortak anlam örüntülerinin ortaya konulması amaçlanmaktadır (Creswell & Poth, 2018; Yıldırım & Şimşek, 2018).

Araştırmada müdür ve öğretmen görüşleri, önceden belirlenen değişkenler arasındaki nedensel ilişkileri test etmek amacıyla değil; fiziksel koşullar, öğrenci disiplini, bireysel eğitim ihtiyaçları, liderlik yeterlikleri ve etkinlik yönetimi bağlamında deneyimlenen durumları bütüncül olarak anlamak amacıyla incelenmiştir. Bu nedenle elde edilen sonuçlar katılımcıların bağlamsal deneyimlerini yansıtan nitel bulgular olarak değerlendirilmiştir.

2.2. Araştırma Bağlamı

Araştırma, 2025-2026 eğitim öğretim yılında Doğu Anadolu Bölgesi'nde yer alan Erzurum, Erzurum, Tunceli ve Bingöl illerindeki resmî Güzel Sanatlar ve Spor Liselerinde yürütülmüştür. Araştırma bağlamı, her ilde bir Güzel Sanatlar Lisesi ve bir Spor Lisesi olmak üzere toplam sekiz okuldan oluşmuştur. Bu okullar, yetenek sınavıyla

öğrenci kabul etmeleri ve sanat ya da spor alanında özel öğretim programları uygulamaları nedeniyle ortak kurumsal özellikler taşımakla birlikte; fiziki olanak, öğretmen kadrosu ve yerel paydaş desteği bakımından farklılaşmaktadır.

Nitel araştırmanın amacı istatistiksel bir evrene genelleme yapmak değil, belirli bir bağlamda ortaya çıkan deneyim ve anlamları ayrıntılı biçimde açıklamaktır. Bu nedenle “evren” kavramı yerine araştırmanın yürütüldüğü kurumsal ve bölgesel özellikleri ifade eden “araştırma bağlamı” kavramı kullanılmıştır.

2.3. Çalışma Grubu

Çalışma grubu, araştırma amacına ilişkin deneyim sahibi katılımcılara ulaşılmasını sağlayan ölçüt temelli amaçlı örnekleme yoluyla oluşturulmuştur. Amaçlı örnekleme, bilgi açısından zengin ve araştırma sorularıyla doğrudan ilişkili durumların seçilmesine olanak vermektedir (Palinkas vd., 2015). Katılımcı ölçütleri; araştırma kapsamındaki Güzel Sanatlar veya Spor Liselerinden birinde görev yapma, müdür ya da özel yetenek alan öğretmeni olma, okulun yönetim ve öğretim süreçlerine ilişkin deneyim sahibi olma ve araştırmaya gönüllü katılma olarak belirlenmiştir.

Çalışma grubunda, dört ilin her birinden bir Güzel Sanatlar Lisesi ve bir Spor Lisesi müdürü olmak üzere 8 okul müdürü yer almıştır. Öğretmen grubunu ise 12 müzik, 8 görsel sanatlar ve 16 beden eğitimi öğretmeni olmak üzere toplam 36 öğretmen oluşturmuştur. Böylece çalışma grubunda 44 katılımcı yer almıştır. Müdürlerin ve öğretmenlerin aynı okul türlerine ilişkin farklı konumlardan deneyim sunmaları, araştırma olgusunun karşılaştırmalı biçimde incelenmesine olanak sağlamıştır.

Nitel görüşme çalışmalarında katılımcı sayısının yeterliği yalnızca sayısal büyüklükle değil; araştırma amacının özgüllüğü, katılımcıların deneyim düzeyi, örneklemin çeşitliliği ve verinin sağladığı bilgi gücüyle değerlendirilmektedir (Malterud vd., 2016). Bu çalışmada iki paydaş grubunun ve iki okul türünün kapsanması, dört ilin temsil edilmesi ve görüşmeler ilerledikçe temel kodların tekrarlanması veri yeterliğinin göstergeleri olarak değerlendirilmiştir. Bununla birlikte istatistiksel temsil ve genelleme iddiasında bulunulmamıştır (Hennink & Kaiser, 2022).

Katılımcıların gizliliğini korumak amacıyla gerçek adlar kullanılmamıştır. Müdürler M1-M8, öğretmenler Ö1-Ö36 biçiminde kodlanmış; bulguların sunumunda kimliği ortaya çıkarabilecek okul ve il bilgileri katılımcı kodlarıyla ilişkilendirilmemiştir.

Katılımcı kodlarının sonuna eklenen A, B ve C harfleri, aynı ana görüşme sorusuna bağlı alt soruları göstermekte olup farklı katılımcıları temsil etmemektedir.

Tablo 2.1: Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Dağılım

Değişken	Kategori	F	%
Katılımcı rolü	Müdür	8	18,18
	Öğretmen	36	81,82
	Toplam	44	100,00
Görev yapılan okul türü	Güzel Sanatlar Lisesi	24	54,55
	Spor Lisesi	20	45,45
	Toplam	44	100,00
Öğretmenlik branşı	Müzik	15	0,34
	Görsel Sanatlar	11	0,25
	Beden Eğitimi	18	0,41
	Toplam	44	100
Mesleki kıdem	0–5 Yıl	11	25,00
	6–10 Yıl	17	38,64
	11–15 Yıl	6	13,64
	16–20 Yıl	3	6,82
	21 Yıl ve Üzeri	5	11,36
	Belirtilmemiş	2	4,55
	Toplam	44	100,00
Cinsiyet	Kadın	14	31,82
	Erkek	29	65,91
	Belirtilmemiş	1	2,27
	Toplam	44	100,00

Not. Öğretmenlik branşına ilişkin yüzdeler yalnızca öğretmen grubundaki 36 katılımcı üzerinden hesaplanmıştır. Güzel Sanatlar Liselerinde 4 müdür, 12 müzik ve 8 görsel sanatlar öğretmeni; Spor Liselerinde 4 müdür ve 16 beden eğitimi öğretmeni yer almıştır.

Tablo 2.1 incelendiğinde, çalışma grubunun 8 müdür ve 36 öğretmen olmak üzere toplam 44 katılımcıdan oluştuğu görülmektedir. Katılımcıların 24’ü Güzel Sanatlar Liselerinde, 20’si ise Spor Liselerinde görev yapmaktadır. Öğretmenlerin branşlara göre dağılımı incelendiğinde, en yüksek katılımın beden eğitimi branşında olduğu, bunu sırasıyla müzik ve görsel sanatlar branşlarının izlediği belirlenmiştir. Mesleki kıdem açısından katılımcıların en büyük bölümünün 6–10 yıl kıdeme sahip olduğu (%38,64), bunu 0–5 yıl

kıdeme sahip katılımcıların (%25,00) izlediği görülmektedir. Katılımcıların %13,64'ü 11–15 yıl, %6,82'si 16–20 yıl ve %11,36'sı 21 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahipken, iki katılımcının (%4,55) mesleki kıdem bilgisi belirtilmemiştir. Cinsiyet dağılımı incelendiğinde, katılımcıların %31,82'sinin kadın, %65,91'inin erkek olduğu, bir katılımcının (%2,27) ise cinsiyet bilgisinin belirtilmediği görülmektedir. Genel olarak bu dağılım, çalışma grubunda farklı görev, okul türü, branş ve mesleki deneyim düzeylerine sahip katılımcıların yer aldığını göstermektedir.

2.4. Veri Toplama Süreci

Veri toplama sürecinden önce araştırma izinleri tamamlanmıştır. Etik kurul onayı, Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi İnsan Araştırmaları Eğitim Bilimleri Etik Kurulunun 29.11.2024 tarihli ve 16/04 protokol numaralı kararıyla alınmıştır (Ek 1). Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulunun 26.12.2024 tarihli ve 55/4 sayılı kararıyla araştırmanın yürütülmesi uygun bulunmuştur (Ek 2). Millî Eğitim Bakanlığı araştırma uygulama izni MEB.TT.2025.026675.01 başvuru numarasıyla 07.07.2025 tarihinde kabul edilmiş ve 07.07.2026 tarihine kadar geçerli olacak biçimde düzenlenmiştir (Ek 3).

Veriler, araştırmacı tarafından geliştirilen iki yarı yapılandırılmış görüşme formuyla toplanmıştır. Müdür ve öğretmen formları aynı araştırma boyutlarını farklı paydaş konumlarından inceleyecek biçimde hazırlanmıştır. Sorular; fiziksel ve öğretimsel koşullar, öğrenci disiplini, bireysel eğitim ihtiyaç analizi, müdürün alan ve liderlik yeterlikleri ile sosyal, kültürel ve sportif etkinliklerin yönetimi boyutlarını kapsamıştır. Görüşme formları uzman görüşüne sunulmuş, ardından müdür ve öğretmenlerden oluşan toplam 10 katılımcıyla ön uygulama yapılmıştır. Ön uygulama sonucunda anlamı örtüşen sorular birleştirilmiş, uzun ve çok bileşenli ifadeler sadeleştirilmiş ve katılımcıların anlamakta güçlük çektiği kavramlar açıklığa kavuşturulmuştur.

Görüşmeler yüz yüze gerçekleştirilmiştir. Müdür görüşmeleri 65-84 dakika, öğretmen görüşmeleri 72-98 dakika sürmüştür. Görüşmelerde ses kaydı alınmamış; yanıtlar görüşme sırasında ayrıntılı biçimde not edilmiştir. Görüşme sonunda notlar katılımcıya özetlenmiş ve yanlış ya da eksik aktarılan ifadelerin düzeltilmesi istenmiştir. Böylece katılımcı teyidi veri toplama sürecinin bir parçası olarak uygulanmıştır.

Katılımcılara araştırmanın amacı, gönüllülük ilkesi, istedikleri zaman araştırmadan ayrılacakları ve verilerin yalnızca bilimsel amaçla kullanılacağı açıklanmıştır. Bilgilendirilmiş gönüllü olur alınmış; kişisel bilgiler anonimleştirilmiş ve araştırma verileri katılımcı kodlarıyla saklanmıştır.

2.5. Verilerin Analizi

Verilerin çözümlenmesinde Braun ve Clarke'ın (2006) önerdiği aşamalardan yararlanılarak tematik analiz uygulanmıştır. Tematik analiz, veri setindeki anlam örüntülerinin sistemli biçimde belirlenmesine ve araştırma sorularıyla ilişkili temalar altında yorumlanmasına olanak verdiği için tercih edilmiştir. Analiz araştırmacı tarafından yürütülmüş; elektronik ortam yalnızca verilerin düzenlenmesi ve kod-tema matrisinin izlenmesi amacıyla kullanılmış, otomatik kodlama yapılmamıştır.

Analiz süreci altı aşamada gerçekleştirilmiştir. İlk aşamada görüşme notları tekrar tekrar okunarak veri setine aşinalık sağlanmış ve araştırma sorularıyla ilişkili anlam birimleri işaretlenmiştir. İkinci aşamada anlam birimlerine kısa ve açıklayıcı ilk kodlar verilmiştir. Üçüncü aşamada benzer kodlar bir araya getirilerek kategoriler ve alt temalar oluşturulmuştur. Dördüncü aşamada alt temaların araştırma soruları ve veri setinin bütünüyle uyumu incelenmiş; örtüşen ya da kapsamı belirsiz temalar yeniden düzenlenmiştir. Beşinci aşamada tema ve alt temalar tanımlanmış ve adlandırılmıştır. Son aşamada frekanslar, yüzdeler, katılımcı kodları ve temsili doğrudan alıntılar birlikte kullanılarak bulgular raporlanmıştır (Braun & Clarke, 2006; Nowell vd., 2017).

Frekans ve yüzdeler, nitel veride istatistiksel genelleme yapmak amacıyla değil, belirli kodların katılımcı grupları içindeki görünürlüğünü betimlemek amacıyla kullanılmıştır. Aynı katılımcının birden fazla kod kapsamında görüş bildirebildiği durumlarda toplam frekansın katılımcı sayısını aşabileceği dikkate alınmıştır. Temsili alıntıların seçiminde temayı açık biçimde yansıtmaya, farklı görüşleri görünür kılma ve katılımcı gizliliğini koruma ölçütleri esas alınmıştır.

2.6. İnandırıcılık, Aktarılabilirlik, Tutarlılık ve Teyit Edilebilirlik

Nitel araştırmanın niteliğini desteklemek amacıyla inandırıcılık, aktarılabilirlik, tutarlılık ve teyit edilebilirlik ölçütleri dikkate alınmıştır (Lincoln & Guba, 1985; Tracy, 2010). İnandırıcılık için görüşme soruları alan ve yöntem uzmanlarının görüşüne sunulmuş, 10 kişiyle ön uygulama gerçekleştirilmiş ve görüşme sonunda katılımcı teyidi

alınmıştır. Bulguların sunumunda müdür ve öğretmen görüşlerinin karşılaştırılmasına ve temsili doğrudan alıntılara yer verilmiştir.

Aktarılabirliğı desteklemek amacıyla araştırma bağlamı, katılımcı ölçütleri, okul türleri ve veri toplama süreci ayrıntılı biçimde açıklanmıştır. Böylece okuyucunun bulguların benzer bağlamlara uygulanabilirliğini kendi koşulları içinde değerlendirmesi amaçlanmıştır. Tutarlılık için görüşme formlarının bütün katılımcılara aynı temel sıra ve açıklamalarla uygulanmasına, kodlama kararlarının araştırma sorularıyla ilişkilendirilmesine ve tema adlarının veri içeriğıyle uyumlu olmasına dikkat edilmiştir.

Teyit edilebilirlik, katılımcı kodlarının korunması, kod-alt tema-tema ilişkilerinin tablolarla gösterilmesi, farklı görüşlerin raporlanması ve yorumların doğrudan alıntılarla desteklenmesi yoluyla güçlendirilmiştir. Analiz araştırmacı tarafından yürütölmüş ve bağımsız ikinci kodlayıcı kullanılmamıştır. Bu nedenle kodlayıcılar arası nicel uyum katsayısı hesaplanmamış; araştırmacı yorumunun izlenebilir olması için analitik adımlar ve kararlar açık biçimde raporlanmıştır.

Ön uygulama sonrasında yapılan değışiklikler, soru köklerinin sadeleştirilmesi, tekrar eden ifadelerin çıkarılması, aynı anda birden fazla durum soran maddelerin ayrıştırılması ve “bireysel eğitim ihtiyaç analizi” gibi kavramların görüşme sırasında kısa açıklamalarla desteklenmesiyle sınırlı tutulmuştur. Araştırmanın amacı ve temel boyutları değıştirilmemiştir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR VE YORUMLAR

Araştırmanın bu bölümünde, araştırmadan elde edilen verilere dayalı bulgular ve bulgulardan ulaşılan yorumlara yer verilmiştir. Araştırma bulgularına ilişkin veriler, öncelikle müdür ve öğretmenlerin kişisel bilgi formunda yer alan sorulara verdikleri cevaplar analiz edilerek yorumlanmıştır. Ardından araştırmanın temel problemi esasında, önce müdür görüşlerine ilişkin verilerin, ardından öğretmen görüşlerine ilişkin verilerin nitel analizleri yapılarak yorumlanmıştır.

Araştırmanın 1. görüşme sorusunun a, b ve c maddelerine, müdürlerin verdiği cevaplar aşağıda yer almaktadır:

1. Öğretim yılı başında, “Sene başı Öğretmenler Kurulu Toplantısı” için öğretmenlerden, okulun eğitim ihtiyaçlarına ilişkin olarak toplantı gündemini saptayıcı gündem maddeleri oluşturulması sürecinde yaptıklarınız:

Okulun özel yetenek alanı (güzel sanatlar ya da spor) program türüne göre, fiziksel koşullarının iyileştirilmesi ile ilgili olarak, öğretmenlerden teklif ya da görüş talep ediyor musunuz?

Tablo 3.1’de, özel yetenek program türüne göre, okulların fiziksel koşullarının iyileştirilmesi için öğretmenlerden alınan önerilere ilişkin müdür görüşleri yer almaktadır.

Tablo 3.1: Özel Yetenek Program Türüne Göre, Okulların Fiziksel Koşullarının İyileştirilmesi İçin Öğretmenlerden Alınan Önerilere İlişkin Müdür Görüşleri

Tema	Alt Temalar	Kod	F	%	Katılımcılar
Fiziksel Koşullara Katılım	Katılımcı Planlama	İhtiyaç listesi oluşturma ve uygulama	1	12,50	M1A
	İstişare ve Gündem	Ortak karar alma	1	12,50	M2A
		Görüşleri gündeme taşıma	1	12,50	M7A
	Genel Onay	Görüş talebini doğrulayan kısa yanıt	5	62,50	M3A, M4A, M5A, M6A, M8A
Toplam			8	100,00	

Katılımcı görüşleri bütüncül olarak incelendiğinde, fiziksel koşullara katılım kapsamında görüşlerin “İhtiyaç listesi oluşturma ve uygulama” (f = 1; %12,50); “Ortak karar alma” (f = 1; %12,50); “Görüşleri gündeme taşıma” (f = 1; %12,50) ve “Görüş talebini doğrulayan kısa yanıt” (f = 5; %62,50) kodlarında toplandığı görülmektedir.

Katılımcı görüşleri temsili alıntılarla desteklendiğinde; ayrıntılı katılım, “*Evet. Alan öğretmenleriyle birebir görüşülerek ihtiyaç listesi belirlenmiş ve gerekli çalışmalar yapılmıştır.*” (M1A); görüşlerin gündeme taşınması, “*Evet. Toplantı öncesi görüş ve önerilerini alıp gündeme dâhil ediyorum.*” (M7A); kısa doğrulayıcı yanıt, “*Evet.*” (M3A) biçiminde somutlaşmıştır.

Genel olarak bulgular, müdürlerin öğretmen görüşü aldıklarını bildirdiklerini; ancak katılımın nasıl yürütüldüğünü gösteren ayrıntıların bütün katılımcılarda aynı düzeyde sunulmadığını göstermektedir.

Okulun özel yetenek alanı (güzel sanatlar ya da spor) program türüne göre, sınıf içi, spor salonları ve atölyelerin öğretim koşullarının iyileştirilmesi ile ilgili olarak, öğretmenlerin görüşlerinden nasıl faydalaniyorsunuz?

Tablo 3.2’de, özel yetenek program türüne göre, sınıf içi, spor salonları ve atölyelerin öğretim koşullarının iyileştirilmesi ile ilgili olarak öğretmenlerden alınan önerilere ilişkin müdür görüşleri yer almaktadır.

Tablo 3.2: Özel Yetenek Program Türüne Göre, Sınıf İçi, Spor Salonları ve Atölyelerin Öğretim Koşullarının İyileştirilmesi ile İlgili Olarak Öğretmenlerden Alınan Önerilere İlişkin Müdür Görüşleri

Tema	Alt Temalar	Kod	F	%	Katılımcılar
Öğretim Ortamlarının İyileştirilmesinde Görüş Kullanımı	Somut İyileştirme	Eksikleri tespit etme ve giderme	3	37,50	M1B, M3B, M4B
	İstişare ve Gündem	Zümre görüşüyle karar alma	2	25,00	M2B, M7B
	Gözlem ve Dönüt	Doğrudan gözlem ve geri bildirim	1	12,50	M6B
	Yöntemi Belirsiz	Yalnızca görüş talebi belirtme	1	12,50	M5B
		Genel öğrenci başarısı vurgusu	1	12,50	M8B
		Toplam		8	100,00

Katılımcı görüşleri bütüncül olarak incelendiğinde, öğretim ortamlarının iyileştirilmesinde görüş kullanımı kapsamında görüşlerin “Eksikleri tespit etme ve giderme” (f = 3; %37,50); “Zümre görüşüyle karar alma” (f = 2; %25,00); “Doğrudan gözlem ve geri bildirim” (f = 1; %12,50); “Yalnızca görüş talebi belirtme” (f = 1; %12,50) ve “Genel öğrenci başarısı vurgusu” (f = 1; %12,50) kodlarında toplandığı görülmektedir.

Katılımcı görüşleri temsili alıntılarla desteklendiğinde; somut ihtiyaç tespiti, “Öğretmenlerimizle yaptığımız görüşmelerde sınıf, atölye ve diğer birimlerin eksikleri tespit edilerek, eğitim-öğretim sürecinde daha kullanılır alanlar oluşturuyoruz.” (M3B); zümreyle ortak karar, “Beden eğitimi zümresi ile gerekli konular görüşülerek karar alınıyor.” (M2B); yöntemi açıklanmayan görüş talebi, “Görüş talep ediliyor.” (M5B) biçiminde somutlaşmıştır.

Genel olarak bulgular, öğretmen görüşlerinin çoğunlukla ihtiyaç tespiti ve ortak karar süreçlerinde kullanıldığını; bazı yanıtların ise uygulama biçimini açıklamadığı için sürecin izlenebilirliğini sınırladığını göstermektedir.

Okulun özel yetenek alanı (güzel sanatlar ya da spor) program türüne göre, okulda, sınıfta, atölye ve spor salonlarında öğrenci disiplininin sağlanması ile ilgili konularda tarafınızca neler yapılmaktadır?

Tablo 3.3'te, özel yetenek program türüne göre, okulda, sınıfta, atölye ve spor salonlarında öğrenci disiplininin sağlanması ile ilgili alınan tedbirler hakkında belirtilen müdür görüşleri yer almaktadır.

Tablo 3.3: Özel Yetenek Program Türüne Göre, Okulda, Sınıfta, Atölye ve Spor Salonlarında Öğrenci Disiplininin Sağlanması ile İlgili Alınan Tedbirler Hakkında Belirtilen Müdür Görüşleri

Tema	Alt Temalar	Kod	F	%	Katılımcılar
Öğrenci Disiplini Yönetimi	Ortak ve Önleyici Yaklaşım	Kuralları ortaklaştırma ve hatırlatma	3	37,50	M1C, M2C, M3C
	Mevzuat ve Kurul Temelli Yaklaşım	Yönerge ve disiplin kurulu uygulaması	3	37,50	M4C, M5C, M7C
	Katılımcı Güncelleme	Görüş ve önerilere göre düzenleme	1	12,50	M6C
	Değer ve Öz Disiplin	Centilmenlik ve örnek davranış geliştirme	1	12,50	M8C
Toplam			8	100,00	

Katılımcı görüşleri bütüncül olarak incelendiğinde, öğrenci disiplini yönetimi kapsamında görüşlerin “Kuralları ortaklaştırma ve hatırlatma” (f = 3; %37,50); “Yönerge ve disiplin kurulu uygulaması” (f = 3; %37,50); “Görüş ve önerilere göre düzenleme” (f = 1; %12,50) ve “Centilmenlik ve örnek davranış geliştirme” (f = 1; %12,50) kodlarında toplandığı görülmektedir.

Katılımcı görüşleri temsili alıntılarla desteklendiğinde; ortak tutum geliştirme, “*Öğretmenler kurulunda karar alınarak, öğretmenlerin okul için sorun olabilecek konularda birlikte aynı tepkileri vermeleri sağlanmaya çalışılmıştır.*” (M1C); talimatları açıklama ve izleme, “*Öğrencilerimizle toplu ya da bireysel görüşmelerimizde kullanılan birimlerde uymaları gereken talimatlar ayrıntıları ile anlatılıyor ve zaman zaman gerekli kontroller yapılarak gerek duyulan hatırlatmalar yapılıyor.*” (M3C); öz disiplin ve centilmenlik, “*Sporda disiplini ve centilmenliği benimsemiş ve bu anlamda örnek bireyler olarak yetişmelerini sağlamak için uygun koşullar oluşturmak.*” (M8C) biçiminde somutlaşmıştır.

Genel olarak bulgular, disiplinin hem mevzuat ve kurallar yoluyla hem de önleyici, katılımcı ve değer temelli uygulamalarla sağlanmaya çalışıldığını göstermektedir.

Araştırmanın 2. görüşme sorusuna **müdürlerin** verdiği cevaplar aşağıda yer almaktadır:

Okulunuz öğrencilerinin her biri için onların öznel özelliklerine göre, yeterli ya da yetersiz oldukları öğrenme alanları için müdür olarak, tarafınızca öğrenci tanıma amaçlı “Bireysel Eğitim İhtiyaç Analizi” yapılma durumu:

Sene başında, özel yetenek alanı öğrencilerinin, kendilerine göre, okulun program türü açısından yetersiz oldukları öğrenme alanları ile ilgili “Bireysel Eğitim İhtiyaç Analizinin” nasıl yapıldığını açıklayabilir misiniz?

Tablo 3.4’te, özel yetenek alanı öğrencilerinin, sene başında, yetersiz oldukları öğrenme alanları ile ilgili “Bireysel Eğitim İhtiyaç Analizinin” nasıl yapıldığına ilişkin müdür görüşleri yer almaktadır.

Tablo 3.4: Özel Yetenek Alanı Öğrencilerinin, Sene Başında, Yetersiz Oldukları Öğrenme Alanlarının Tespiti ile İlgili Eğitim İhtiyaç Analizlerinin Nasıl Yapıldığına İlişkin Müdür Görüşleri

Tema	Alt Temalar	Kod	F	%	Katılımcılar
Yetersiz Öğrenme Alanlarının Belirlenmesi	Çoklu Veri ve Ölçme	Anket, gözlem, test ve ölçme verisi kullanma	3	37,50	M3, M7, M8
	Paydaş İşbirliği	Rehberlik, zümre ve alan öğretmeni görüşü	3	37,50	M1, M2, M4
	Süreçsel İzleme	Bireysel izlem notları tutma	1	12,50	M6
	Uygulama Yok	İhtiyaç analizi yapmama	1	12,50	M5
Toplam			8	100,00	

Katılımcı görüşleri bütüncül olarak incelendiğinde, yetersiz öğrenme alanlarının belirlenmesi kapsamında görüşlerin “Anket, gözlem, test ve ölçme verisi kullanma” (f = 3; %37,50); “Rehberlik, zümre ve alan öğretmeni görüşü” (f = 3; %37,50); “Bireysel izlem notları tutma” (f = 1; %12,50) ve “İhtiyaç analizi yapmama” (f = 1; %12,50) kodlarında toplandığı görülmektedir.

Katılımcı görüşleri temsili alıntılarla desteklendiğinde; çoklu veri kaynağı kullanımı, “Okulumuzda birey tanıma çalışması yapılarak öğrencilerimizin durumlarına göre gerekli planlamalar yapılmaktadır. Eğitim ihtiyacı analizi sırasında bilgi toplamak amacıyla çok sayıda yöntem kullanılmaktadır bunlar anket, gözlem,...” (M3); süreçsel izleme, “Alanında uzman arkadaşlar tarafından her öğrenci için izlem notları tutulmakta.” (M6); analizin yapılmaması, “Yapılmamaktadır.” (M5) biçiminde somutlaşmıştır.

Genel olarak bulgular, bazı okullarda çoklu veri kaynaklarına ve paydaş iş birliğine dayalı değerlendirme yapıldığını; buna karşılık uygulamanın bütün okullarda standartlaşmadığını göstermektedir.

Sene başında, özel yetenek alanı öğrencilerinin, kendilerine göre, okulun program türü açısından yeterli oldukları öğrenme alanları ile ilgili “Bireysel Eğitim İhtiyaç Analizinin” ne şekilde yapıldığını açıklayabilir misiniz?

Tablo 3.5’te, sene başında, özel yetenek alanı öğrencilerinin, kendilerine göre, okulun program türü açısından yeterli oldukları öğrenme alanları ile ilgili “Bireysel Eğitim İhtiyaç Analizinin” ne şekilde yapıldığına ilişkin müdür görüşleri yer almaktadır.

Tablo 3.5: Özel Yetenek Alanı Öğrencilerinin, Sene Başında, Kendilerine Göre, Okulun Program Türü Açısından Yeterli Oldukları Öğrenme Alanlarını Belirleme Şekilleri ile İlgili Müdür Görüşleri

Tema	Alt Temalar	Kod	F	%	Katılımcılar
Yeterli Öğrenme Alanlarının Belirlenmesi	Alana Özgü Değerlendirme	Başlangıç gözlemi, görüşme ve anket	4	50,00	M3, M4, M7, M8
	İşbirlikçi Planlama	Branş öğretmeni-idare iş birliği	2	25,00	M1, M6
	Özel Gereksinime Göre Farklılaştırma	ÇÖZGER raporuna göre değerlendirme	1	12,50	M2
	Uygulama Yok	İhtiyaç analizi yapmama	1	12,50	M5
Toplam			8	100,00	

Katılımcı görüşleri bütüncül olarak incelendiğinde, yeterli öğrenme alanlarının belirlenmesi kapsamında görüşlerin “Başlangıç gözlemi, görüşme ve anket” (f = 4; %50,00); “Branş öğretmeni-idare iş birliği” (f = 2; %25,00); “ÇÖZGER raporuna göre

değerlendirme” (f = 1; %12,50) ve “İhtiyaç analizi yapmama” (f = 1; %12,50) kodlarında toplandığı görülmektedir.

Katılımcı görüşleri temsili alıntılarla desteklendiğinde; alana özgü başlangıç değerlendirmesi, *“Her alan kendi doğasına göre başlangıç değerlendirmesini yapar. Örneğin; müzik bölümü ses aralığı ve kulak ritim, nota okuma düzeyi, müzik teorisi temel bilgiler, resim bölümü gözlem çizimi, perspektif ve oran orantı analizi,...”* (M3); özel gereksinime göre farklılaştırma, *“Okulumuz özel yetenek sınavı ile öğrenci almaktadır. Bu öğrencilerimizin ÇÖZGER raporları varsa değerlendirme farklı olarak yürütülüyor.”* (M2); analizin yapılmaması, *“Yapılmamaktadır.”* (M5) biçiminde somutlaşmıştır.

Genel olarak bulgular, öğrencilerin güçlü yönlerinin çoğunlukla alana özgü gözlem ve ölçme uygulamalarıyla belirlendiğini; ancak yöntemlerin kurumlar arasında ortak bir standarda dayanmadığını göstermektedir.

Araştırmanın 3. görüşme sorusuna **müdürlerin** verdiği cevaplar aşağıda yer almaktadır:

3. Görev yaptığınız okul türüne göre, müdür olarak atanma branşınızın özel yetenek branşından olması, öğretmenlerin rollerini gerçekleştirmeleri bağlamında, onlara sağladığınız kolaylıklar:

a. Müdür olarak mesleki yetkinlik durumunuz, sizlere ve öğretmenlere, hangi kolaylıkları sağlamaktadır?

Tablo 3.6’da, atanma branşının özel yetenek alanından olması, müdür olarak mesleki yetkinlik durumunun, kendisine ve öğretmenlere, sağladığı kolaylıklar hakkında müdür görüşleri yer almaktadır.

Tablo 3.6: Okul Türüne Göre, Müdür Olarak Atanma Branşının Özel Yetenek Branşından Olmasının, Müdür ve Öğretmenlerin Rollerini Gerçekleştirmeleri Bağlamında, Müdür ve Öğretmenlere Sağladığı Kolaylıklara İlişkin Müdür Görüşleri

Tema	Alt Temalar	Kod	F	%	Katılımcılar
Branş Uyumunun Sağladığı Kolaylıklar	İhtiyaçları Anlama ve İletişim	Karşılıklı beklentileri ve okul ihtiyaçlarını anlama	2	25,00	M1, M2
	Rehberlik ve Planlama	Yol gösterme, motivasyon ve olumlu ortam	3	37,50	M3, M6, M8
	Hızlı Problem Çözme	Karar ve çözüm süresini kısaltma	2	25,00	M4, M7
	Deneyim Yok	Branş dışı atanmış olma	1	12,50	M5
	Toplam		8	100,00	

Katılımcı görüşleri bütüncül olarak incelendiğinde, branş uyumunun sağladığı kolaylıklar kapsamında görüşlerin “Karşılıklı beklentileri ve okul ihtiyaçlarını anlama” (f = 2; %25,00); “Yol gösterme, motivasyon ve olumlu ortam” (f = 3; %37,50); “Karar ve çözüm süresini kısaltma” (f = 2; %25,00) ve “Branş dışı atanmış olma” (f = 1; %12,50) kodlarında toplandığı görülmektedir.

Katılımcı görüşleri temsili alıntılarla desteklendiğinde; alan deneyiminin katkısı, “*Branşım beden eğitimi olduğu ve spor lisesinde çalıştığım için okulun ihtiyaçları ve çözüm önerileri konusunda saha tecrübeleri fayda sağlamaktadır.*” (M2); hızlı problem çözme, “*Problemlerin çözümünü kolaylaştırır, hızlı karar alma mekanizması sağlar.*” (M4); planlama ve olumlu ortam, “*Eğitim-öğretim faaliyetlerinin planlanmasının, deneyim ve adanmışlıkla daha olumlu ortamların oluşmasına katkıda bulunur.*” (M8) biçiminde somutlaşmıştır.

Genel olarak bulgular, branş uyumunun ihtiyaçların anlaşılması, planlama ve sorunların hızlı çözülmesi bakımından kolaylaştırıcı görüldüğünü göstermektedir.

b. Bir özel yetenek ortaöğretim okulu müdürü olarak okulunuzun öğretim programı açısından hangi yetkinliklere sahip olmanız gereklidir?

Tablo 3.7’de, bir özel yetenek ortaöğretim okulu müdürü olarak okulunun öğretim programı açısından hangi yetkinliklere sahip olması gerektiğine ilişkin müdür görüşleri yer almaktadır.

Tablo 3.7: Bir Özel Yetenek Ortaöğretim Okulu Müdürü Olarak Okulunun Öğretim Programı Açısından Hangi Yetkinliklere Sahip Olması Gerektiğine İlişkin Müdür Görüşleri

Tema	Alt Temalar	Kod	F	%	Katılımcılar
Müdürün Program Yetkinlikleri	Etik ve Liderlik	Adalet, objektiflik, liyakat ve adanmışlık	4	50,00	M1, M4, M6, M8
	Alan ve Program Bilgisi	Program hâkimiyeti ve alana özgü planlama	2	25,00	M2, M3
	Kaynak ve İnsan Yönetimi	Donatım, uzman personel ve öğrenci yönetimi	1	12,50	M5
	Genel Yöneticilik	Genel idarecilik yeterliğini vurgulama	1	12,50	M7
Toplam			8	100,00	

Katılımcı görüşleri bütüncül olarak incelendiğinde, müdürün program yetkinlikleri kapsamında görüşlerin “Adalet, objektiflik, liyakat ve adanmışlık” (f = 4; %50,00); “Program hâkimiyeti ve alana özgü planlama” (f = 2; %25,00); “Donatım, uzman personel ve öğrenci yönetimi” (f = 1; %12,50) ve “Genel idarecilik yeterliğini vurgulama” (f = 1; %12,50) kodlarında toplandığı görülmektedir.

Katılımcı görüşleri temsili alıntılarla desteklendiğinde; etik ve liderlik yeterlikleri, “*Liderlik, etkili iletişim, hızlı düşünme, adaletli olma, devletçilik, sevgi, saygı gibi.*” (M1); alana özgü programlama, “*Antrenman bilimi, sporcu motivasyonu, spor alanlarının yetkin donanımına sahip olması için programlama yapabilmek.*” (M2); genel yöneticilik vurgusu, “*Genel idarecilik vasıflarını taşımanız yeterlidir.*” (M7) biçiminde somutlaşmıştır.

Genel olarak bulgular, özel yetenek okulu müdürlüğünün alan-program bilgisi ile etik, liderlik ve kaynak yönetimi yeterliklerinin birlikte kullanılmasını gerektirdiğine işaret etmektedir.

Bir özel yetenek lisesi müdürü olarak, okulun öğretim programına göre, problemlerin çözümü açısından sahip olmanız gereken liderlik özellikleriniz nelerdir?

Tablo 3.8’de, bir özel yetenek lisesi müdürü olarak, okulun öğretim programına göre, problemlerin çözümü açısından sahip olunması gereken liderlik özelliklerinin neler olmasına ilişkin müdür görüşleri yer almaktadır.

Tablo 3.8: Bir Özel Yetenek Lisesi Müdürü Olarak, Okulun Öğretim Programına Göre, Problemlerin Çözümü Açısından Sahip Olunması Gereken Liderlik Özelliklerinin Neler Olmasına İlişkin Müdür Görüşleri

Tema	Alt Temalar	Kod	F	%	Katılımcılar
Problem Çözmede Liderlik	Vizyoner ve Stratejik Liderlik	Kararlılık, analitik düşünme ve geleceği öngörme	4	50,00	M1, M3, M4, M8
	Katılımcı ve Demokratik Liderlik	Ortak karar ve uzmanlığa saygı	2	25,00	M5, M7
	Etik ve Tutarlı Liderlik	Objektiflik, sabır ve tutarlılık	1	12,50	M6
	Alan ve Mevzuat Deneyimi	Sporcu geçmişi ve mevzuat bilgisi	1	12,50	M2
Toplam			8	100,00	

Katılımcı görüşleri bütüncül olarak incelendiğinde, problem çözmede liderlik kapsamında görüşlerin “Kararlılık, analitik düşünme ve geleceği öngörme” (f = 4; %50,00); “Ortak karar ve uzmanlığa saygı” (f = 2; %25,00); “Objektiflik, sabır ve tutarlılık” (f = 1; %12,50) ve “Sporcu geçmişi ve mevzuat bilgisi” (f = 1; %12,50) kodlarında toplandığı görülmektedir.

Katılımcı görüşleri temsili alıntılarla desteklendiğinde; vizyoner ve analitik liderlik, “*Pedagojik liderlik olmalı (programın hedefleri ile sınıf içi uygulamalar arasındaki uyumu inceleyebilme),...*” (M3); uzmanlığa saygılı ortak karar, “*Ortak karar alan, branş öğretmenlerin uzmanlıklarına müdahale etmeyen vb.*” (M5); tutarlı ve objektif yaklaşım, “*Tutarlı, sabırlı, objektif.*” (M6) biçiminde somutlaşmıştır.

Genel olarak bulgular, problem çözme liderliğinin vizyon, katılım, etik tutarlılık ve alan deneyimini kapsayan çok boyutlu bir yapı olarak değerlendirildiğini göstermektedir.

Araştırmanın 4. görüşme sorusuna **müdürlerin** verdiği cevaplar aşağıda yer almaktadır:

4. Görev yaptığınız okul türüne göre, müdür olarak atanma branşınızın özel yetenek öğretmenlik alanından **olup olmamasının**, rollerinizi gerçekleştirme bağlamında, sizler için yaşattığı durumlar:

a. Özel yetenek öğretmenlik branşından **atanmayan** bir müdürün okul yönetiminde ortaya çıkan performans faktörleri nelerdir?

Tablo 3.9’da, Özel yetenek öğretmenlik branşından atanmayan bir müdürün okul yönetiminde ortaya çıkan performans faktörlerinin neler olduğuna ilişkin müdür görüşleri yer almaktadır.

Tablo 3.9: Özel Yetenek Öğretmenlik Branşından Atanmayan Bir Müdürün Okul Yönetiminde Ortaya Çıkan Performans Faktörlerinin Neler Olduğuna İlişkin Müdür Görüşleri

Tema	Alt Temalar	Kod	F	%	Katılımcılar
Alan Dışı Müdürün Performans Riskleri	Alan ve Program Uyumsuzluğu	Okul felsefesi, program ve ihtiyaçları kavrayamama	5	62,50	M1, M2, M3, M5, M8
	Uygulama Sürecinde Zorluk	Antrenman ve etkinlik süreçlerini anlamada güçlük	1	12,50	M4
	Branştan Bağımsız Yöneticilik	Yöneticilik yeterliğini belirleyici görme	1	12,50	M7
	Yanıt Yok	Görüş bildirmeme	1	12,50	M6
	Toplam		8	100,00	

Katılımcı görüşleri bütüncül olarak incelendiğinde, alan dışı müdürün performans riskleri kapsamında görüşlerin “Okul felsefesi, program ve ihtiyaçları kavrayamama” (f = 5; %62,50); “Antrenman ve etkinlik süreçlerini anlamada güçlük” (f = 1; %12,50); “Yöneticilik yeterliğini belirleyici görme” (f = 1; %12,50) ve “Görüş bildirmeme” (f = 1; %12,50) kodlarında toplandığı görülmektedir.

Katılımcı görüşleri temsili alıntılarla desteklendiğinde; okul felsefesini kavrayamama, “*Beden eğitimi branşından atanmayan müdürler, spor lisesinin felsefesini*

anlayamadıklarından standart idareci olmanın ötesine geçemiyorlar.” (M2); program bilgisi eksikliği, “Olumsuz yönleri her zaman vardır. Ama genel anlamda yönetici liderlik özelliklerine sahip olmak sorunları minimize edecektir. Alan yeterliliği ve program bilgisi eksikliği,...” (M3); branştan bağımsız yöneticilik görüşü, “Engel teşkil etmez. Branşa endeksli bir vasıf değil. Yöneticilik, özelde okul müdürlüğü için okul türlerine ve niteliğine göre aynı branştan olmak sizi idareci veya yönetici yapmaz. Yöneticilik ayrı bir şey.” (M7) biçiminde somutlaşmıştır. Genel olarak bulgular, müdürlerin çoğunun alan dışı atamayı program ve okul kültürünü kavrama açısından riskli gördüğünü; bir katılımcının ise yöneticilik yeterliğini branştan daha belirleyici kabul ettiğini göstermektedir.

b. Özel yetenek öğretmenlik branşından atanan bir müdürün okul yönetiminde ortaya çıkan başarı faktörleri nelerdir?

Tablo 3.10’da, Özel yetenek öğretmenlik branşından atanan bir müdürün okul yönetiminde ortaya çıkan başarı faktörlerinin neler olduğuna ilişkin müdür görüşleri yer almaktadır.

Tablo 3.10: Özel Yetenek Öğretmenlik Branşından Atanan Bir Müdürün Okul Yönetiminde Ortaya Çıkan Başarı Faktörlerinin Neler Olduğuna İlişkin Müdür Görüşleri

Tema	Alt Temalar	Kod	F	%	Katılımcılar
Alan İçi Müdürün Başarı Faktörleri	İhtiyaç ve Süreç Yönetimi	Eksikleri hızlı belirleme ve çözme	3	37,50	M1, M4, M8
	İletişim, Motivasyon ve Okul Kültürü	Ortak dil, destek ve empati	2	25,00	M2, M3
	Branştan Bağımsız Yöneticilik	Branşı belirleyici görmeme	1	12,50	M7
	Yanıt Yok	Görüş bildirmeme	2	25,00	M5, M6
Toplam			8	100,00	

Katılımcı görüşleri bütüncül olarak incelendiğinde, alan içi müdürün başarı faktörleri kapsamında görüşlerin “Eksikleri hızlı belirleme ve çözme” (f = 3; %37,50); “Ortak dil, destek ve empati” (f = 2; %25,00); “Branşı belirleyici görmeme” (f = 1; %12,50) ve “Görüş bildirmeme” (f = 2; %25,00) kodlarında toplandığı görülmektedir.

Katılımcı görüşleri temsili alıntılarla desteklendiğinde; ortak dil ve yaratıcı yönetim, “*Sanat/özel yetenek odaklı eğitim programlarına hâkimiyet. Öğretmenlerle etkili iletişim ve ortak dil. Öğrencilerin yetenek gelişimini doğru değerlendirme. Kuruma*

göre yaratıcı ve esnek yönetim becerisinin gelişimi....” (M3); hızlı tespit ve çözüm, “Süreçler daha çabuk ilerler, eksiklerin tespiti ve çözümü daha çabuk olur. Branş gereği empati yapması daha kolay olur.” (M4); branşı belirleyici görmeme, “Branşla alakası yok. Müzik, resim, tarih, matematik, meslek dersleri vb. branşlara sahip olmak sizi idareci yapmaz.” (M7) biçiminde somutlaşmıştır.

Genel olarak bulgular, alan içi müdürlüğün ihtiyaç yönetimi, iletişim ve okul kültürü açısından olumlu görüldüğünü; bununla birlikte branşı tek başına başarı ölçütü saymayan görüşlerin de bulunduğunu göstermektedir. Müdürlerin branştan olması nedeniyle aşırı alan konumlanması ve birlikteliği; okullarda kültür derslerinin önemsenmemesine neden olabilir. Özel yetenek alanında öğrenim veren okullarda hedeflenen akademik başarı için yönetsel beceri ve mesleki yetkinliğin bütün dersler açısından eş güdümlü yönetimi gerekli kıldığını kabul etmek gerekir. Alan branşının etkililiğini; okulun aktif gelişimine yoğunlaştırmak önemlidir. Branş dışı müdürün, program türünün işleyişini sağlamada zorlanması problemleri; müdürlerin, okullarda yönetim ile öğretimi paralel bir performans ve profesyonellikle yönetmeleri sonucu çözülebilir.

Araştırmanın 5. görüşme sorusuna **müdürlerin** verdiği cevaplar aşağıda yer almaktadır:

5. Müdür olarak atanmanızın özel yetenek alan branşından yapılıp yapılmamasının okulun sosyal, kültürel ve sportif etkinliklerini gerçekleştirme sürecinde, sizlere sağladığı imkânlar:

a. Müdürün göreve atanma branşının özel yetenek branşından **olması**, okulun sosyal, kültürel ve sportif etkinliklerinin gerçekleştirilmesinde, hangi başarılarla neden olmaktadır?

Tablo 3.11’de, müdürün göreve atanma branşının özel yetenek branşından olması, okulun sosyal, kültürel ve sportif etkinliklerinin gerçekleştirilmesinde, hangi başarılarla neden olduğuna ilişkin müdür görüşleri yer almaktadır.

Tablo 3.11: Müdürün Göreve Atanma Branşının Özel Yetenek Branşından Olması, Okulun Sosyal, Kültürel ve Sportif Etkinliklerinin Gerçekleştirilmesinde, Hangi Başarılarla Neden Olduğuna İlişkin Müdür Görüşleri

Tema	Alt Temalar	Kod	F	%	Katılımcılar
Alan İçi Müdürün Etkinlik Başarıları	Öğrenci ve Kurum Başarısı	Yarışma, yerleşme ve görünürlük artışı	2	25,00	M1, M8
	Destek ve Katılım	Sporcu desteği, aile iletişimi ve proje katılımı	2	25,00	M2, M4
	Genel Olumlu Etki	Başarıya olumlu katkı	1	12,50	M3
	Branştan Bağımsızlık	Ek imkân sağlamadığını düşünme	1	12,50	M7
	Yanıt Yok	Görüş bildirmeme	2	25,00	M5, M6
Toplam			8	100,00	

Katılımcı görüşleri bütüncül olarak incelendiğinde, alan içi müdürün etkinlik başarıları kapsamında görüşlerin “Yarışma, yerleşme ve görünürlük artışı” (f = 2; %25,00); “Sporcu desteği, aile iletişimi ve proje katılımı” (f = 2; %25,00); “Başarıya olumlu katkı” (f = 1; %12,50); “Ek imkân sağlamadığını düşünme” (f = 1; %12,50) ve “Görüş bildirmeme” (f = 2; %25,00) kodlarında toplandığı görülmektedir.

Katılımcı görüşleri temsili alıntılarla desteklendiğinde; somut öğrenci ve kurum başarıları, “Yarışmalarda başarılı olmaları, üniversiteye yerleşme oranının artması, okula kaliteli öğrencinin gelmesi.” (M1); sporcu ve aile desteği, “Sporcuyu destekler. Aile ile iletişim güçlüdür. Sporculara hedefler sunar. Müdür kendisi de bu sistemde eğitim aldığından problemleri bilir ve çözümünü bulur.” (M2); branşın ek imkân sağlamadığı görüşü, “Artı bir imkan sağlamaz. Başarı branş merkezli değildir.” (M7) biçiminde somutlaşmıştır.

Genel olarak bulgular, alan içi müdürün etkinlik başarıları ve okul görünürlüğünü destekleyebileceğine yönelik görüşlerin baskın olduğunu; ancak bu etkinin branşa bağlanamayacağını belirten görüşlerin de bulunduğunu göstermektedir.

Müdürün göreve atanma branşının özel yetenek branşından **olmamasının**, okulun sosyal, kültürel ve sportif etkinliklerinin gerçekleştirilmesinde, okulda hangi durumları beraberinde getirmektedir?

Tablo 3.12’de, müdürün göreve atanma branşının özel yetenek branşından olmamasının, okulun sosyal, kültürel ve sportif etkinliklerinin gerçekleştirilmesinde, okulda hangi durumları beraberinde getirdiğine ilişkin müdür görüşleri yer almaktadır.

Tablo 3.12: Müdürün Göreve Atanma Branşının Özel Yetenek Branşından Olmamasının, Okulun Sosyal, Kültürel ve Sportif Etkinliklerinin Gerçekleştirilmesinde, Okulda Hangi Durumları Beraberinde Getirdiğine İlişkin Müdür Görüşleri

Tema	Alt Temalar	Kod	F	%	Katılımcılar
Alan Dışı Müdürün Etkinlik Süreçlerine Etkisi	Tanıtım ve Başarı Kaybı	Okul tercihinin, yerleşmenin ve motivasyonun düşmesi	2	25,00	M1, M8
	Bürokratik ve Pasif Yönetim	Mevzuatla sınırlı kalma ve inisiyatif almama	1	12,50	M2
	İşbirliği ve Empatiye Bağlı Süreklilik	Okul kültürünü iş birliğiyle sürdürme	1	12,50	M4
	Branştan Bağımsızlık	Başarıyı branşa bağlamama	2	25,00	M5, M7
	Yanıt Yok	Görüş bildirmeme	2	25,00	M3, M6
	Toplam		8	100,00	

Katılımcı görüşleri bütüncül olarak incelendiğinde, alan dışı müdürün etkinlik süreçlerine etkisi kapsamında görüşlerin “Okul tercihinin, yerleşmenin ve motivasyonun düşmesi” (f = 2; %25,00); “Mevzuatla sınırlı kalma ve inisiyatif almama” (f = 1; %12,50); “Okul kültürünü iş birliğiyle sürdürme” (f = 1; %12,50); “Başarıyı branşa bağlamama” (f = 2; %25,00) ve “Görüş bildirmeme” (f = 2; %25,00) kodlarında toplandığı görülmektedir.

Katılımcı görüşleri temsili alıntılarla desteklendiğinde; tanıtım ve başarı kaybı, “Okul tanıtımının iyi olmaması, yetenekli öğrencilerin okulu tercih etmemesi, üniversiteye yerleşme oranının düşmesi, öğretmenlerin ekstra özveride bulunmaması.” (M1); inisiyatif almama, “Sadece mevzuatın belirttiği konuları ele alır. İnisiyatif almaz.” (M2); başarıyı branşa bağlamama, “Meydana gelen veya gelebilecek olan, başarı ve başarısızlığın branşla bir ilişkisinin olduğunu düşünmüyorum.” (M5) biçiminde somutlaşmıştır.

Genel olarak bulgular, alan dışı müdürlüğün tanıtım, yetkinlik ve inisiyatif açısından olumsuzluk doğurabileceğine ilişkin görüşlerin yanında, başarıyı branştan bağımsız değerlendiren görüşlerin de bulunduğunu göstermektedir.

Araştırmanın 1. görüşme sorusuna **öğretmenlerin** verdiği cevaplar aşağıda yer almaktadır:

Öğretim yılı başında, “Sene başı Öğretmenler Kurulu Toplantısı” için siz öğretmenlerden, okulun eğitim ihtiyaçlarına ilişkin olarak toplantı gündemini saptayıcı gündem maddeleri oluşturulması süreci:

Okulun özel yetenek alanı (güzel sanatlar ya da spor) program türüne göre, fiziksel koşullarının iyileştirilmesi ile ilgili olarak, müdürünüz sizlerden teklif ya da görüş talep etmekte midir?

Tablo 3.13’te, program türüne göre, okullarda fiziksel koşullarının iyileştirilmesi ile ilgili olarak, müdürün öğretmenlerden teklif ya da görüş talep etme durumuna ilişkin öğretmen görüşleri yer almaktadır.

Tablo 3.13: Program Türüne Göre, Okullarda Fiziksel Koşullarının İyileştirilmesi ile İlgili Olarak, Müdürün Öğretmenlerden Teklif ya da Görüş Talep Etme Durumuna İlişkin Öğretmen Görüşleri

Tema	Alt Temalar	Kod	F	%	Katılımcılar
Fiziksel Koşullara Öğretmen Katılımı	Planlı ve Uygulamaya Dönük Katılım	Toplantı, tespit ve somut ihtiyaç bildirme	4	11,11	Ö3, Ö4, Ö5, Ö10
	Düzenli Görüş Talebi	Görüş alındığını belirtme	30	83,33	Ö2, Ö6, Ö7, Ö8, Ö9, Ö11, Ö12, Ö13, Ö14, Ö15, Ö16, Ö17, Ö18, Ö19, Ö20, Ö21, Ö22, Ö23, Ö24, Ö25, Ö26, Ö27, Ö28, Ö29, Ö30, Ö31, Ö33, Ö34, Ö35, Ö36
	Katılım Yok veya Sınırlı	Görüş talep edilmemesi ya da gündemle sınırlı kalması	2	5,56	Ö1, Ö32
Toplam			36	100,00	

Katılımcı görüşleri bütüncül olarak incelendiğinde, fiziksel koşullara öğretmen katılımı kapsamında görüşlerin “Toplantı, tespit ve somut ihtiyaç bildirme” (f = 4; %11,11); “Görüş alındığını belirtme” (f = 30; %83,33) ve “Görüş talep edilmemesi ya da gündemle sınırlı kalması” (f = 2; %5,56) kodlarında toplandığı görülmektedir.

Katılımcı görüşleri temsili alıntılarla desteklendiğinde; planlı tespit ve çözüm arayışı, “*Evet. Konuyla ilgili toplantılar yapılır. Sürekli olarak tespitler yapılır ve eksikler varsa nasıl giderilebileceği ile ilgili görüşler alınır.*” (Ö10); somut atölye ihtiyacı, “*Atölyelerde eksik olan tezgâh, dolap ve lavaboların yapılması, kırık olan şövalelerin tamirinin sağlanması.*” (Ö4); görüş talep edilmemesi, “*Görüş talep etmemiştir.*” (Ö1) biçiminde somutlaşmıştır.

Genel olarak bulgular, öğretmenlerin büyük çoğunluğunun görüşlerinin alındığını belirttiğini; ancak yanıtların önemli bölümünün yalnızca kısa bir onaydan oluşması nedeniyle katılımın niteliğinin her durumda açıklık kazanmadığını göstermektedir.

Okulun özel yetenek alanı (güzel sanatlar ya da spor) program türüne göre, sınıf içi atölye ve spor salonlarının öğretim koşullarının iyileştirilmesi ile ilgili olarak, sizlerin görüşlerinden nasıl faydalanılmaktadır?

Tablo 3.14’te, program türüne göre, okullarda sınıf içi atölye ve spor salonlarının öğretim koşullarının iyileştirilmesi ile ilgili olarak, müdürünüz tarafından, öğretmenlerin görüşlerinden nasıl faydalanıldığına ilişkin öğretmen görüşleri yer almaktadır.

Tablo 3.14: Program Türüne Göre, Okullarda Sınıf İçi Atölye ve Spor Salonlarının Öğretim Koşullarının İyileştirilmesi ile İlgili Olarak, Öğretmenlerin Görüşlerinden Nasıl Faydalanıldığına İlişkin Öğretmen Görüşleri

Tema	Alt Temalar	Kod	F	%	Katılımcılar
Öğretmen Görüşlerinden Yararlanma	Somut İhtiyaç Tespiti ve Uygulama	Eksikleri belirleme ve iyileştirmeye yansıtma	13	36,11	Ö3, Ö4, Ö7, Ö9, Ö10, Ö12, Ö19, Ö23, Ö25, Ö30, Ö31, Ö34, Ö35
	İstişare ve Toplantı Yoluyla Katılım	Görüş alışverişi ve ortak karar	12	33,33	Ö13, Ö15, Ö17, Ö18, Ö21, Ö22, Ö24, Ö26, Ö28, Ö29, Ö32, Ö33
	İmkânlarla Bağlı Sınırlı İyileştirme	Mevcut imkânlar çerçevesinde uygulama	3	8,33	Ö6, Ö14, Ö20
	Görüşlerin Kullanılmaması	Görüşlerin dikkate alınmaması veya yetersiz kullanımı	5	13,89	Ö1, Ö2, Ö5, Ö27, Ö36
	Yanıt Yok veya Konu Dışı	Yanıt vermeme ya da soruyla uyumsuz yanıt	3	8,33	Ö8, Ö11, Ö16
Toplam			36	100,00	

Katılımcı görüşleri bütüncül olarak incelendiğinde, öğretmen görüşlerinden yararlanma kapsamında görüşlerin “Eksikleri belirleme ve iyileştirmeye yansıtma” (f = 13; %36,11); “Görüş alışverişi ve ortak karar” (f = 12; %33,33); “Mevcut imkânlar çerçevesinde uygulama” (f = 3; %8,33); “Görüşlerin dikkate alınmaması veya yetersiz kullanımı” (f = 5; %13,89) ve “Yanıt vermeme ya da soruyla uyumsuz yanıt” (f = 3; %8,33) kodlarında toplandığı görülmektedir.

Katılımcı görüşleri temsili alıntılarla desteklendiğinde; branşa göre somut düzenleme, “Her branş öğretmenin kullandığı sınıfın branş ihtiyaçlarına göre düzenlenmesi gerekir. Bu nedenle atölye ve sınıfların koşulları iyileştirildiğinde, öncelikle sınıfı kullanılan branş öğretmenin görüşleri alınır.” (Ö10); imkânlarla sınırlı iyileştirme, “Okulumuzun fiziki şartları, okulun amacına uygun olmaması dolayısıyla derslerin kazanım ve içerik şartları konuşularak elde olan imkânlarla beraber görüş

alınmaktadır.” (Ö34); görüşlerin kullanılmaması, “Görüşümüzden çok da faydalanılmamaktadır.” (Ö1) biçiminde somutlaşmıştır.

Genel olarak bulgular, öğretmen görüşlerinin çoğunlukla ihtiyaç tespiti ve toplantılar yoluyla sürece dâhil edildiğini; uygulamanın ise okul imkânlarına ve yönetimin görüşleri kullanma düzeyine göre farklılaştığını göstermektedir.

Okulun özel yetenek alanı (güzel sanatlar ya da spor) program türüne göre, okulda, sınıfta, atölyeler ve spor salonlarında öğrenci disiplininin sağlanması ile ilgili konularda neler yapılmaktadır?

Tablo 3.15’te, program türüne göre, okulda, sınıfta, atölyeler ve spor salonlarında öğrenci disiplininin sağlanması ile ilgili konularda neler yapıldığına ilişkin öğretmen görüşleri yer almaktadır.

Tablo 3.15: Program Türüne Göre, Okulda, Sınıfta, Atölyeler ve Spor Salonlarında Öğrenci Disiplininin Sağlanması ile İlgili Konularda Neler Yapıldığına İlişkin Öğretmen Görüşleri

Tema	Alt Temalar	Kod	F	%	Katılımcılar
Öğrenci Disiplini Uygulamaları	Kural Belirleme ve Ortak Tutum	Kuralları açıklama, izleme ve ortak uygulama	12	33,33	Ö2, Ö7, Ö8, Ö11, Ö12, Ö16, Ö25, Ö28, Ö30, Ö31, Ö33, Ö35
	Rehberlik ve Bireysel Destek	İletişim, motivasyon ve öğrenciye özgü önleme	13	36,11	Ö1, Ö3, Ö10, Ö14, Ö15, Ö18, Ö19, Ö20, Ö21, Ö23, Ö24, Ö26, Ö27
	Disiplin Kurulu ve Ödül-Ceza	Kurul, ödüllendirme ve yaptırım uygulaması	3	8,33	Ö4, Ö5, Ö29
	Gözlem ve Sınıf Düzenlemesi	Öğretmen gözetimi ve gruplama	3	8,33	Ö6, Ö17, Ö32
	Sorun Yaşanmaması	Disiplin sorunu bulunmadığının belirtme	3	8,33	Ö9, Ö13, Ö36
	Yanıt Yok	Görüş bildirmeme	2	5,56	Ö22, Ö34
Toplam			36	100,00	

Katılımcı görüşleri bütüncül olarak incelendiğinde, öğrenci disiplini uygulamaları kapsamında görüşlerin “Kuralları açıklama, izleme ve ortak uygulama” (f = 12; %33,33); “İletişim, motivasyon ve öğrenciye özgü önleme” (f = 13; %36,11); “Kurul, ödüllendirme ve yaptırım uygulaması” (f = 3; %8,33); “Öğretmen gözetimi ve gruplama” (f = 3; %8,33); “Disiplin sorunu bulunmadığını belirtme” (f = 3; %8,33) ve “Görüş bildirmeme” (f = 2; %5,56) kodlarında toplandığı görülmektedir.

Katılımcı görüşleri temsili alıntılarla desteklendiğinde; ortak sorun çözme ve önleme, “*Sürekli olarak toplantılar yapılır, bu toplantılarda öğretmen gözlemleri paylaşılır, sorun olan noktalar tespit edilir ve sorunun önüne nasıl geçileceği ile ilgili çözüm üretilmeye çalışılır.*” (Ö10); bireysel durumun incelenmesi, “*Öncelikle disiplin sorunu olan öğrencilerin özel bir durumunun olup olmadığı tespit edilir. Akabinde ortaya çıkan problemlerin çözüm yolları bulunur.*” (Ö15); atölye kurallarında görüş birliği, “*Zümre toplantılarında; öğrencinin atölyeye giriş çıkışları, derse giriş çıkış saatleri, atölye düzen ve temizliğinin sağlanması, resim ve eşyaların öğrenciler tarafından korunması, zarar verilmemesi,...*” (Ö33) biçiminde somutlaşmıştır.

Genel olarak bulgular, disiplinin ağırlıklı olarak kuralların açıklanması, rehberlik ve bireysel destekle sağlanmaya çalışıldığını; kurul ve yaptırım temelli uygulamaların daha sınırlı bir grupta vurgulandığını göstermektedir.

Araştırmanın 2. görüşme sorusuna **öğretmenlerin** verdiği cevaplar aşağıda yer almaktadır:

2- Okulunuz öğrencilerinin her biri için onların öznel özelliklerine göre, yeterli ya da yetersiz oldukları öğrenme alanları için okul müdürünüz tarafından öğrenci tanıma amaçlı “Eğitim İhtiyaç Analizi” yapılma durumu:

Sene başında, özel yetenek alanı öğrencilerinin, kendilerine göre, okulun program türü açısından yetersiz oldukları öğrenme alanları ile ilgili “Bireysel Eğitim İhtiyaç Analizinin” nasıl yapıldığını açıklayabilir misiniz?

Tablo 3.16’da, sene başında, özel yetenek alanı öğrencilerinin, kendilerine göre, okulun program türü açısından yetersiz oldukları öğrenme alanları ile ilgili “Bireysel Eğitim İhtiyaç Analizinin” nasıl yapıldığına ilişkin öğretmen görüşleri yer almaktadır.

Tablo 3.16: Sene Başında, Özel Yetenek Alanı Öğrencilerinin, Kendilerine Göre, Okulun Program Türü Açısından Yetersiz Oldukları Öğrenme Alanları ile İlgili “Bireysel Eğitim İhtiyaç Analizinin” Nasıl Yapıldığına İlişkin Öğretmen Görüşleri

Tema	Alt Temalar	Kod	F	%	Katılımcılar
Yetersiz Alanlara Yönelik Bireysel İhtiyaç Analizi	Analiz Yapılmaması veya Yanıt Yok	Analizin yapılmadığını belirtme ya da yanıt vermeme	10	27,78	Ö1, Ö2, Ö5, Ö6, Ö11, Ö12, Ö13, Ö14, Ö22, Ö31
	Gözlem, Görüşme ve İşbirliği	Öğretmen, rehberlik ve zümre iş birliğiyle tanımlama	11	30,56	Ö4, Ö9, Ö10, Ö15, Ö16, Ö17, Ö20, Ö24, Ö30, Ö32, Ö33
	Bireysel Program ve Destek	Öğrenciye özgü program, destek ve izleme	11	30,56	Ö7, Ö8, Ö18, Ö19, Ö21, Ö23, Ö25, Ö28, Ö34, Ö35, Ö36
	Sınav ve Hazır bulunuşluk Ölçümü	Yetenek sınavı ve hazır bulunuşluk değerlendirme si	3	8,33	Ö26, Ö27, Ö29
	Analize İhtiyaç Görülmemesi	Mevcut programı yeterli görme	1	2,78	Ö3
	Toplam		36	100,00	

Katılımcı görüşleri bütüncül olarak incelendiğinde, yetersiz alanlara yönelik bireysel ihtiyaç analizi kapsamında görüşlerin “Analizin yapılmadığını belirtme ya da yanıt vermeme” (f = 10; %27,78); “Öğretmen, rehberlik ve zümre iş birliğiyle tanımlama” (f = 11; %30,56); “Öğrenciye özgü program, destek ve izleme” (f = 11; %30,56); “Yetenek sınavı ve hazır bulunuşluk değerlendirmesi” (f = 3; %8,33) ve “Mevcut programı yeterli görme” (f = 1; %2,78) kodlarında toplandığı görülmektedir.

Katılımcı görüşleri temsili alıntılarla desteklendiğinde; çoklu paydaş ve birebir görüşme, “Okulumuz ilgili öğretmenleri, rehberlik servisi diğer derslerle disiplinler arası görüşmeler, öğrenciler ile birebir görüşmeler, gözlemler yapılmaktadır.” (Ö20); dönem içi yetenek sınavları, “Yıl içerisinde üç tane yetenek sınavı yaparak severler ölçülüyor.” (Ö26); analizin yapılmaması, “Yapılmadı.” (Ö1) biçiminde somutlaşmıştır.

Genel olarak bulgular, bireysel ihtiyaç analizinin bazı okullarda gözlem, iş birliği ve öğrenciye özgü programlarla yürütüldüğünü; buna karşılık önemli bir katılımcı grubunun böyle bir uygulamanın yapılmadığını bildirdiğini göstermektedir.

Sene başında, özel yetenek alanı öğrencilerinin, kendilerine göre, okulun program türü açısından yeterli oldukları öğrenme alanları ile ilgili “Bireysel Eğitim İhtiyaç Analizinin” ne şekilde yapıldığını açıklayabilir misiniz?

Tablo 3.17’de, sene başında, özel yetenek alanı öğrencilerinin, kendilerine göre, okulun program türü açısından yeterli oldukları öğrenme alanları ile ilgili “Bireysel Eğitim İhtiyaç Analizinin” ne şekilde yapıldığına ilişkin öğretmen görüşleri yer almaktadır.

Tablo 3.17: Sene Başında, Özel Yetenek Alanı Öğrencilerinin, Kendilerine Göre, Okulun Program Türü Açısından Yeterli Oldukları Öğrenme Alanları ile İlgili “Bireysel Eğitim İhtiyaç Analizinin” Ne Şekilde Yapıldığına İlişkin Öğretmen Görüşleri

Tema	Alt Temalar	Kod	F	%	Katılımcılar
Yeterli Alanlara Yönelik Bireysel İhtiyaç Analizi	Analiz Yapılmaması veya Yanıt Yok	Analizin yapılmadığını belirtme ya da yanıt vermeme	13	36,11	Ö1, Ö2, Ö5, Ö6, Ö11, Ö12, Ö13, Ö14, Ö21, Ö22, Ö23, Ö31, Ö35
	Gözlem, Görüşme ve Formlar	Gözlem, birebir görüşme ve tanıma araçları	10	27,78	Ö4, Ö9, Ö10, Ö15, Ö18, Ö19, Ö28, Ö30, Ö33, Ö36
	Güçlü Yönleri Geliştirme ve Yönlendirme	Yeterli alanı derinleştirme ve etkinliğe yönlendirme	10	27,78	Ö3, Ö7, Ö8, Ö16, Ö17, Ö20, Ö24, Ö25, Ö32, Ö34
	Sınav ve Hazır bulunuşluk Ölçümü	Sınav ve hazır bulunuşlukla yeterli belirlenme	3	8,33	Ö26, Ö27, Ö29
Toplam			36	100,00	

Katılımcı görüşleri bütüncül olarak incelendiğinde, yeterli alanlara yönelik bireysel ihtiyaç analizi kapsamında görüşlerin “Analizin yapılmadığını belirtme ya da yanıt vermeme” (f = 13; %36,11); “Gözlem, birebir görüşme ve tanıma araçları” (f = 10; %27,78); “Yeterli alanı derinleştirme ve etkinliğe yönlendirme” (f = 10; %27,78) ve

“Sınav ve hazır bulunuşlukla yeterlik belirleme” (f = 3; %8,33) kodlarında toplandığı görülmektedir.

Katılımcı görüşleri temsili alıntılarla desteklendiğinde; güçlü yönleri geliştirme, “*Öğrencinin güçlü ve yetenekli, istekli olduğu yönlerini gözlemleyerek, tespit ederek üzerine daha fazla gidilmesi.*” (Ö20); etkinliklere yönlendirme, “*Yine bireysel olarak değerlendirilen ve yeterli görülen öğrencide farkındalık oluşturup, çeşitli etkinliklere yönlendirme (geliştirme) şeklinde yapılır.*” (Ö34); analizin yapılmaması, “*Böyle bir ihtiyaç analizi yapılmadı.*” (Ö1) biçiminde somutlaşmıştır.

Genel olarak bulgular, yeterli görülen alanlarda öğrencilerin güçlü yönlerini geliştirme ve yönlendirme eğiliminin bulunduğunu; ancak ihtiyaç analizinin birçok okulda düzenli ve standart bir uygulamaya dönüşmediğini göstermektedir.

Araştırmanın 3. görüşme sorusuna **öğretmenlerin** verdiği cevaplar aşağıda yer almaktadır:

3- Görev yaptığınız okul türüne göre, okul müdürünün, atanma branşının özel yetenek öğretmenlik alanından olması, öğretmenlik rollerinizin gerçekleştirilmesi bağlamında, sizlere sağladığı kolaylıklar:

Müdürünüzün mesleki yetkinlik durumu, sizlere, hangi kolaylıkları sağlamaktadır?

Tablo 3.18’de, görev yaptığı okul türüne göre, okul müdürünün, atanma branşının özel yetenek öğretmenlik alanından olması, öğretmenlik rollerinin gerçekleştirilmesi bağlamında sağladığı kolaylıklara ilişkin öğretmen görüşleri yer almaktadır.

Tablo 3.18: Görev Yaptığı Okul Türüne Göre, Okul Müdürünün, Atanma Branşının Özel Yetenek Öğretmenlik Alanından Olması, Öğretmenlik Rollerinin Gerçekleştirilmesi Bağlamında Sağladığı Kolaylıklara İlişkin Öğretmen Görüşleri

Tema	Alt Temalar	Kod	F	%	Katılımcılar
Branş Uyumunun Öğretmen Rollerine Katkısı	Alan Bilgisi, İhtiyaçları Anlama ve Empati	Alan gereksinimleri ni ve öğretmen beklentilerini anlama	15	41,67	Ö3, Ö5, Ö6, Ö7, Ö11, Ö20, Ö21, Ö24, Ö26, Ö27, Ö28, Ö29, Ö33, Ö34, Ö36
	İşleyişi Hızlandırma ve Problem Çözme	Süreç, zaman ve sorun çözümünü kolaylaştırma	10	27,78	Ö4, Ö10, Ö12, Ö15, Ö16, Ö17, Ö19, Ö30, Ö31, Ö35
	Motivasyon, Rehberlik ve İş Barışı	Motivasyon, kişisel gelişim ve eşitlikçi ortam	4	11,11	Ö8, Ö13, Ö14, Ö23
	Deneyim Yok veya Alan Dışı	Deneyim bulunmaması, alan dışı olma ya da yanıt vermeme	7	19,44	Ö1, Ö2, Ö9, Ö18, Ö22, Ö25, Ö32
Toplam			36	100,00	

Katılımcı görüşleri bütüncül olarak incelendiğinde, branş uyumunun öğretmen rollerine katkısı kapsamında görüşlerin “Alan gereksinimlerini ve öğretmen beklentilerini anlama” (f = 15; %41,67); “Süreç, zaman ve sorun çözümünü kolaylaştırma” (f = 10; %27,78); “Motivasyon, kişisel gelişim ve eşitlikçi ortam” (f = 4; %11,11) ve “Deneyim bulunmaması, alan dışı olma ya da yanıt vermeme” (f = 7; %19,44) kodlarında toplandığı görülmektedir.

Katılımcı görüşleri temsili alıntılarla desteklendiğinde; mesleki empati, “*İşimizi anlayan biriyle yürütmek daha anlamlı hale gelir. Hem öğretmenler hem de öğrencilerle daha iyi empati kurabilir*” (Ö5); yol gösterme ve çözüm desteği, “*Karşılaştığımız zorluklar, sorunlar ile ilgili kendisi de donanımlı, bilgi sahibi olduğu için, yol gösterici ve çözüm noktasında yardımcı olmaktadır.*” (Ö20); sorunları önceden kestirme, “*İşleyişi daha kolay hale getirir, yaşanabilecek sıkıntıları önceden tahmin edebilir.*” (Ö30) biçiminde somutlaşmıştır.

Genel olarak bulgular, branş uyumunun öğretmenlerin ihtiyaçlarının anlaşılması, süreçlerin hızlanması ve sorunların çözülmesi bakımından belirgin bir kolaylaştırıcı olarak algılandığını göstermektedir.

Sizlere göre, bir özel yetenek ortaöğretim okulu müdürü, okulunuzun öğretim programına göre hangi yetkinliklere sahip olmalıdır?

Tablo 3.19’da, özel yetenek ortaöğretim okulu müdürünün, okulların öğretim programına göre hangi yetkinliklere sahip olması gerektiğine ilişkin öğretmen görüşleri yer almaktadır.

Tablo 3.19: Özel Yetenek Ortaöğretim Okulu Müdürünün, Okulların Öğretim Programına Göre Hangi Yetkinliklere Sahip Olması Gerektiğine İlişkin Öğretmen Görüşleri

Tema	Alt Temalar	Kod	F	%	Katılımcılar
Özel Yetenek Okulu Müdürünün Yetkinlikleri	Alan ve Program Uzmanlığı	Alan, program, öğrenci ve uygulama bilgisi	19	52,78	Ö3, Ö4, Ö6, Ö7, Ö8, Ö11, Ö12, Ö15, Ö16, Ö17, Ö19, Ö22, Ö26, Ö29, Ö31, Ö32, Ö33, Ö34, Ö36
	Yönetim, Liderlik ve Problem Çözme	Karar verme, planlama, liderlik ve çözüm üretme	10	27,78	Ö1, Ö10, Ö20, Ö21, Ö23, Ö24, Ö25, Ö28, Ö30, Ö35
	Etik, Adalet ve İletişim	Hakkaniyet, objektiflik, hoşgörü ve iletişim	5	13,89	Ö2, Ö5, Ö13, Ö14, Ö27
	Yanıt Yok	Görüş bildirmeme	2	5,56	Ö9, Ö18
Toplam			36	100,00	

Katılımcı görüşleri bütüncül olarak incelendiğinde, özel yetenek okulu müdürünün yetkinlikleri kapsamında görüşlerin “Alan, program, öğrenci ve uygulama bilgisi” (f = 19; %52,78); “Karar verme, planlama, liderlik ve çözüm üretme” (f = 10; %27,78); “Hakkaniyet, objektiflik, hoşgörü ve iletişim” (f = 5; %13,89) ve “Görüş bildirmeme” (f = 2; %5,56) kodlarında toplandığı görülmektedir.

Katılımcı görüşleri temsili alıntılarla desteklendiğinde; alan hâkimiyeti ile yöneticiliği birleştirme, *“İlgili alanda deneyimli ve fikir sahibi olabilmek. Ayrıca*

yöneticilik vasıflarıyla alan hâkimiyetini birleştirebilmek.” (Ö15); yönetim bilgisi ve teknik beceri, “Etkili iletişim, teknik beceriler, yönetim bilimi bilgisi.” (Ö23); hakkaniyet ve öğrenci ihtiyaçları, “Alanında yetkin olmalı, hakkaniyetli ve objektif olmalı. Öğrencilerin eğitim öğretim ihtiyaçlarını iyi belirlemeli ve doğru etkinlikleri yürütebilmeli.” (Ö5) biçiminde somutlaşmıştır.

Genel olarak bulgular, müdürden öncelikle alan-program uzmanlığı beklendiğini; bu uzmanlığın liderlik, problem çözme, etik ve iletişim yeterlikleriyle tamamlanması gerektiğini göstermektedir.

Sizlere göre, bir özel yetenek lisesi müdürünün, okulun öğretim programına göre, problemlerin çözümü açısından sahip olması gereken liderlik özellikleri nelerdir?

Tablo 3.20’de, özel yetenek lisesi müdürünün, okulun öğretim programına göre, problemlerin çözümü açısından sahip olması gereken liderlik özelliklerine ilişkin öğretmen görüşleri yer almaktadır.

Tablo 3.20: Özel Yetenek Lisesi Müdürünün, Okulun Öğretim Programına Göre, Problemlerin Çözümü Açısından Sahip Olması Gereken Liderlik Özelliklerine İlişkin Öğretmen Görüşleri

Tema	Alt Temalar	Kod	F	%	Katılımcılar
Problem Çözmede Beklenen Liderlik Özellikleri	Çözüm Odaklılık ve Karar Verme	Hızlı karar, iş bitirme ve çözüm üretme	9	25,00	Ö1, Ö2, Ö7, Ö19, Ö23, Ö24, Ö25, Ö27, Ö34
	Adalet, Tutarlılık ve Etik	Adil, güvenilir, disiplinli ve tutarlı olma	9	25,00	Ö4, Ö6, Ö8, Ö9, Ö13, Ö15, Ö16, Ö29, Ö35
	İletişim, Katılımcılık ve Empati	Dinleme, demokratik yönetim, empati ve açık iletişim	7	19,44	Ö5, Ö12, Ö18, Ö22, Ö26, Ö28, Ö36
	Vizyon, Yenilikçilik ve Alan Farkındalığı	Vizyon, güncellik, alanı önemseme ve yetki devri	8	22,22	Ö3, Ö11, Ö14, Ö20, Ö30, Ö31, Ö32, Ö33
	Yanıt Yok	Görüş bildirmeme	3	8,33	Ö10, Ö17, Ö21
Toplam			36	100,00	

Katılımcı görüşleri bütüncül olarak incelendiğinde, problem çözmede beklenen liderlik özellikleri kapsamında görüşlerin “Hızlı karar, iş bitirme ve çözüm üretme” (f =

9; %25,00); “Adil, güvenilir, disiplinli ve tutarlı olma” (f = 9; %25,00); “Dinleme, demokratik yönetim, empati ve açık iletişim” (f = 7; %19,44); “Vizyon, güncellik, alanı önemseme ve yetki devri” (f = 8; %22,22) ve “Görüş bildirmeme” (f = 3; %8,33) kodlarında toplandığı görülmektedir.

Katılımcı görüşleri temsili alıntılarla desteklendiğinde; güven, adalet ve yenilenme, “*Özel yetenek lisesi müdürünün özellikleri arasında güven, adalet, sürekli kendini sanatsal yönden yenileyebilme ve özelliği olmalıdır ve aldığı kararların sorumluluğunu üstlenebilmelidir.*” (Ö4); demokratik yönetim ve yetki devri, “*Etkili iletişim, yetki devri, demokratik yönetim tarzı.*” (Ö22); etkinliklerin değerini bilme, “*Organize edici olmalı, diplomasiyi iyi bilmeli, yapılan etkinlik ve çalışmaların özel ve değerli olduğunu bilmeli, takdir ve teşekkürü esirgememeli.*” (Ö31) biçiminde somutlaşmıştır.

Genel olarak bulgular, problem çözmede beklenen liderliğin yalnızca hızlı karar vermeye değil; adalet, iletişim, katılımcılık, vizyon ve alan farkındalığına dayanan çok boyutlu bir yeterlik alanı olduğunu göstermektedir.

Araştırmanın 4. görüşme sorusuna **öğretmenlerin** verdiği cevaplar aşağıda yer almaktadır:

4- Görev yaptığınız okul türüne göre, okul müdürünün, atanma branşının özel yetenek öğretmenlik alanından olup olmamasının, rollerinizi gerçekleştirme bağlamında, sizlere yaşattığı durumlar:

Özel yetenek öğretmenlik branşından **atanmayan** bir müdürün okul yönetiminde ortaya çıkan performans faktörleri nelerdir?

Tablo 3.21’de, atanma branşının özel yetenek öğretmenlik alanından olmayan okul müdürünün okul yönetiminde ortaya çıkan performans faktörlerine ilişkin öğretmen görüşleri yer almaktadır.

Tablo 3.21: Atanma Branşının Özel Yetenek Öğretmenlik Alanından Olmayan Okul Müdürünün Okul Yönetiminde Ortaya Çıkan Performans Faktörlerine İlişkin Öğretmen Görüşleri

Tema	Alt Temalar	Kod	F	%	Katılımcılar
Alan Dışı Müdürün Yönetim Performansı	Alan ve Program Bilgisi Eksikliği	Program, ihtiyaç ve öğrenci özelliklerini yeterince kavrayamama	21	58,33	Ö3, Ö4, Ö5, Ö6, Ö7, Ö11, Ö14, Ö15, Ö19, Ö20, Ö22, Ö24, Ö25, Ö26, Ö27, Ö28, Ö30, Ö31, Ö32, Ö35, Ö36
	İletişim, Uyum ve Aidiyet Sorunları	İletişim kopukluğu, uyum güçlüğü ve aidiyet kaybı	5	13,89	Ö2, Ö8, Ö12, Ö29, Ö33
	Branştan Bağımsız veya Olumlu Yönetim	İyi yöneticiliği branştan daha önemli görme	2	5,56	Ö13, Ö23
	Genel Katkısızlık	Okula katkı sağlamadığını belirtme	1	2,78	Ö1
	Yanıt Yok	Görüş bildirmeme	7	19,44	Ö9, Ö10, Ö16, Ö17, Ö18, Ö21, Ö34
Toplam			36	100,00	

Katılımcı görüşleri bütüncül olarak incelendiğinde, alan dışı müdürün yönetim performansı kapsamında görüşlerin “Program, ihtiyaç ve öğrenci özelliklerini yeterince kavrayamama” (f = 21; %58,33); “İletişim kopukluğu, uyum güçlüğü ve aidiyet kaybı” (f = 5; %13,89); “İyi yöneticiliği branştan daha önemli görme” (f = 2; %5,56); “Okula katkı sağlamadığını belirtme” (f = 1; %2,78) ve “Görüş bildirmeme” (f = 7; %19,44) kodlarında toplandığı görülmektedir.

Katılımcı görüşleri temsili alıntılarla desteklendiğinde; okul misyonunu ve paydaşları anlayamama, “Müzik ve resim alanındaki eğitimde yaşanabilecek sorunları görememe, düz lise mantığıyla yaklaşma, öğrenci ve öğretmenleri anlayamama, destekleyememe, doğru yönlendirmeme, okulun misyonunu tanımlayamama gibi.” (Ö5); iletişimin belirleyici olması, “Uygulamada ve alana dair bilgi sahibi olmadığı için iletişimde sorunlar yaşanabilmektedir. Böyle bir iletişim dili önemli. Şu an iyi bir iletişim

kurulmakta ve sonucunda sorun yaşanmamaktadır... ” (Ö12); iyi yöneticiliği branştan önemli görme, “Okul müdürümüzden memnun olduğum için önemli olanın iyi bir idareci olması olduğunu düşünüyorum.” (Ö13) biçiminde somutlaşmıştır.

Genel olarak bulgular, alan dışı müdürlüğün çoğunlukla program bilgisi, ihtiyaç analizi ve uyum açısından riskli görüldüğünü; buna karşılık iletişim ve genel yöneticilik yeterliğinin olumsuzlukları azaltabileceğini göstermektedir.

Branştan olmayan müdürün alan bilgisinin yeterli olmaması; karar alma süreçlerinde ve alan öğretmenleriyle iletişimde problemlere yol açabilir. Yöneticinin branştan olması görüşü ise okulda her anlamda “mutlak başarı” getirmeyebileceğine işaret etmekte; müdürlük performansının, yalnız branşdaş olmayla değil, yönetim bilim becerilerini zorunlu kıldığı anlamına dikkat çekmektedir.

Özel yetenek öğretmenlik branşından **atanan** bir müdürün okul yönetiminde ortaya çıkan başarı faktörleri nelerdir?

Tablo 3.22’de, atanma branşının özel yetenek öğretmenlik alanından olan okul müdürünün okul yönetiminde ortaya çıkan performans faktörlerine ilişkin öğretmen görüşleri yer almaktadır.

Tablo 3.22: Atanma Branşının Özel Yetenek Öğretmenlik Alanından Olan Okul Müdürünün Okul Yönetiminde Ortaya Çıkan Performans Faktörlerine İlişkin Öğretmen Görüşleri

Tema	Alt Temalar	Kod	F	%	Katılımcılar
Alan İçi Müdürün Yönetim Performansı	Alan Hâkimiyeti ve Çözüm Üretme	İhtiyaçları bilme, isabetli karar ve çözüm geliştirme	15	41,67	Ö3, Ö4, Ö5, Ö6, Ö7, Ö12, Ö20, Ö22, Ö23, Ö24, Ö26, Ö27, Ö28, Ö31, Ö36
	İletişim, Empati, Motivasyon ve Aidiyet	Ortak dil, takım ruhu, empati ve motivasyon	8	22,22	Ö2, Ö10, Ö15, Ö19, Ö29, Ö30, Ö34, Ö35
	Gelişim, Vizyon ve Öğrenci Odaklılık	Değişim, okul vizyonu ve öğrenci merkezli yaklaşım	2	5,56	Ö8, Ö33
	Başarı Yok, Belirsiz veya Deneyim Yok	Başarı görmeme, kişiye bağlılık ya da deneyim bulunmaması	4	11,11	Ö1, Ö14, Ö25, Ö32
	Yanıt Yok	Görüş bildirmeme	7	19,44	Ö9, Ö11, Ö13, Ö16, Ö17, Ö18, Ö21
Toplam			36	100,00	

Katılımcı görüşleri bütüncül olarak incelendiğinde, alan içi müdürün yönetim performansı kapsamında görüşlerin “İhtiyaçları bilme, isabetli karar ve çözüm geliştirme” (f = 15; %41,67); “Ortak dil, takım ruhu, empati ve motivasyon” (f = 8; %22,22); “Değişim, okul vizyonu ve öğrenci merkezli yaklaşım” (f = 2; %5,56); “Başarı görmeme, kişiye bağlılık ya da deneyim bulunmaması” (f = 4; %11,11) ve “Görüş bildirmeme” (f = 7; %19,44) kodlarında toplandığı görülmektedir.

Katılımcı görüşleri temsili alıntılarla desteklendiğinde; üretim sürecini tanıma ve gerçekçi hedefler, “*Ortaya ayakları basan hedefler kullanabilmekte ve uygulanmaktadır. Üretim aşamasının güçlükleri bilindiği için eğitim-öğretim süreci daha sağlıklı ilerlemektedir.*” (Ö12); takım liderliği ve yöneticilik koşulu, “*Mevcut duruma daha çabuk adapte olup kendini takımın diğer oyuncusu gibi görebilir. Fakat yöneticilik ve*

liderlik vasıflarına da beraberinde taşınması gerekir.” (Ö15); başarı görülmemesi, “Şu ana kadar hiçbir başarı göremedim.” (Ö1) biçiminde somutlaşmıştır.

Genel olarak bulgular, alan içi müdürün çözüm üretme, iletişim ve aidiyet bakımından avantaj sağladığına işaret etmekte; ancak alan uyumunun tek başına başarıyı garanti etmediğini gösteren görüşler de bulunmaktadır.

Araştırmanın 5. görüşme sorusuna **öğretmenlerin** verdiği cevaplar aşağıda yer almaktadır:

5- Okul müdürünün atanmasında, öğretmenlik branşının özel yetenek alanından olmasının okulun sosyal, kültürel ve sportif etkinliklerini gerçekleştirme sürecinde, sizlere sağladığı imkânlar:

Müdürün göreve atanma branşının özel yetenek branşından **olması**, okulun sosyal, kültürel ve sportif etkinliklerinin gerçekleştirilmesinde, hangi başarılarla neden olmaktadır?

Tablo 3.23’te, müdürün göreve atanma branşının özel yetenek branşından olması, okulun sosyal, kültürel ve sportif etkinliklerinin gerçekleştirilmesinde, hangi başarılarla neden olduğuna ilişkin öğretmen görüşleri yer almaktadır.

Tablo 3.23: Müdürün Göreve Atanma Branşının Özel Yetenek Branşından Olması, Okulun Sosyal, Kültürel ve Sportif Etkinliklerinin Gerçekleştirilmesinde, Hangi Başarılarla Neden Olduğuna İlişkin Öğretmen Görüşleri

Tema	Alt Temalar	Kod	F	%	Katılımcılar
Alan İçi Müdürün Etkinlik Başarıları	Etkinliklere Destek, Katılım ve Organizasyon	Etkinlikleri destekleme, organize etme ve katılımı artırma	13	36,11	Ö3, Ö4, Ö5, Ö6, Ö19, Ö20, Ö22, Ö23, Ö24, Ö27, Ö33, Ö35, Ö36
	Alan Bilgisiyle İhtiyaç ve Süreç Yönetimi	İhtiyaçları bilme, hedef koyma ve süreci kolaylaştırma	6	16,67	Ö7, Ö10, Ö14, Ö15, Ö29, Ö30
	Somut Başarı, Ödül ve Görünürlük	Yarışma, ödül, performans ve okul başarısı	6	16,67	Ö8, Ö25, Ö26, Ö28, Ö31, Ö34
	Etki Yok veya Sınırlı	Etki görmeme, sınırlı görme ya da deneyim bulunmaması	4	11,11	Ö1, Ö12, Ö16, Ö17
	Genel Olumlu Değerlendirm e	Etkinlik ve okul başarısına genel olumlu katkı	3	8,33	Ö2, Ö21, Ö32
	Yanıt Yok	Görüş bildirmeme	4	11,11	Ö9, Ö11, Ö13, Ö18
	Toplam		36	100,00	

Katılımcı görüşleri bütüncül olarak incelendiğinde, alan içi müdürün etkinlik başarıları kapsamında görüşlerin “Etkinlikleri destekleme, organize etme ve katılımı artırma” (f = 13; %36,11); “İhtiyaçları bilme, hedef koyma ve süreci kolaylaştırma” (f = 6; %16,67); “Yarışma, ödül, performans ve okul başarısı” (f = 6; %16,67); “Etki görmeme, sınırlı görme ya da deneyim bulunmaması” (f = 4; %11,11); “Etkinlik ve okul başarısına genel olumlu katkı” (f = 3; %8,33) ve “Görüş bildirmeme” (f = 4; %11,11) kodlarında toplandığı görülmektedir.

Katılımcı görüşleri temsili alıntılarla desteklendiğinde; etkinliklerin yürütülmesinde rehberlik, “Süreçlere hâkim olduğu için, destek, yol gösterme ve etkinliklerin kusursuz yerine getirilmesinde yol gösteren ve yardımcı olan bir model olur.” (Ö20); yarışma ve sosyal faaliyet başarıları, “Bir çok sosyal faaliyet, resim ve

müzik yarışmalarında başarılar sağlanmıştır.” (Ö26); etkinin sınırlı görülmesi, “Çok fazla etkileyeceğini düşünmüyorum.” (Ö16) biçiminde somutlaşmıştır.

Genel olarak bulgular, alan içi müdürün etkinliklerin desteklenmesi, organizasyonu ve somut başarıların artırılması açısından olumlu algılandığını; az sayıda katılımcının ise branş uyumunun etkisini sınırlı gördüğünü göstermektedir.

Müdürün göreve atanma branşının özel yetenek branşından **olmamasının**, okulun sosyal, kültürel ve sportif etkinliklerinin gerçekleştirilmesinde, okulda hangi durumları beraberinde getirmektedir?

Tablo 3.24’te, müdürün göreve atanma branşının özel yetenek branşından olmamasının, okulun sosyal, kültürel ve sportif etkinliklerinin gerçekleştirilmesinde, okulda hangi durumları beraberinde getirdiğine ilişkin öğretmen görüşleri yer almaktadır.

Tablo 3.24: Müdürün Göreve Atanma Branşının Özel Yetenek Branşından Olmamasının, Okulun Sosyal, Kültürel ve Sportif Etkinliklerinin Gerçekleştirilmesinde, Okulda Hangi Durumları Beraberinde Getirdiğine İlişkin Öğretmen Görüşleri

Tema	Alt Temalar	Kod	F	%	Katılımcılar
Alan Dışı Müdürün Etkinlik Süreçlerine Etkisi	Süreç, Kalite ve Başarı Kaybı	Alanı kavrayamama, süreci yavaşlatma ve etkinlik kalitesini düşürme	20	55,56	Ö2, Ö5, Ö6, Ö7, Ö8, Ö10, Ö19, Ö20, Ö21, Ö22, Ö23, Ö24, Ö26, Ö27, Ö29, Ö30, Ö31, Ö32, Ö33, Ö34
	Branştan Bağımsız Yönetim ve İletişim	Yöneticilik, hakkaniyet ve iletişimi branştan önemli görme	5	13,89	Ö1, Ö12, Ö15, Ö16, Ö17
	Olumlu veya Nötr Değerlendirmeye	Olumlu katkı, teşvik ya da etkisizliği belirtme	5	13,89	Ö3, Ö4, Ö14, Ö35, Ö36
	Yanıt Yok	Görüş bildirmeme	6	16,67	Ö9, Ö11, Ö13, Ö18, Ö25, Ö28
Toplam			36	100,00	

Katılımcı görüşleri bütüncül olarak incelendiğinde, alan dışı müdürün etkinlik süreçlerine etkisi kapsamında görüşlerin “Alanı kavrayamama, süreci yavaşlatma ve

etkinlik kalitesini düşürme” (f = 20; %55,56); “Yöneticilik, hakkaniyet ve iletişimi branştan önemli görme” (f = 5; %13,89); “Olumlu katkı, teşvik ya da etkisizliği belirtme” (f = 5; %13,89) ve “Görüş bildirmeme” (f = 6; %16,67) kodlarında toplandığı görülmektedir.

Katılımcı görüşleri temsili alıntılarla desteklendiğinde; özel yetenek alanının saygınlığına ilişkin kaygı, *“Yetenek alanına hâkim bir yönetici olacağından sportif faaliyetlerde destekleyecektir. Yaşadığımız en büyük sorun, toplumun herkesin doktor, mühendis olmasını beklemesidir. Müzik,...”* (Ö5); akademik başarıya indirgenme riski, *“Okulda sadece gününü kurtarma derdinde olur. Sportif, sosyal ve kültürel alanlarda başarıyı önemsemeden, sadece akademik başarı odaklı olmaya çalışır.”* (Ö29); iletişim ve hakkaniyetin belirleyiciliği, *“Öğretmen ve idareci arasında doğru kurulan iletişim sonucunda sorun çıkmıyor. Öncesinde sürecimiz ne kadar negatif ilerledi ise şu an farklı branş olduğu halde sürecimiz daha pozitif. Tüm mesele anlayış ve sağlıklı iletişim....”* (Ö12) biçiminde somutlaşmıştır.

Genel olarak bulgular, alan dışı müdürlüğün etkinliklerin niteliği, hız ve okulun özel misyonu bakımından risk oluşturabileceğine ilişkin görüşlerin baskın olduğunu; buna karşılık yöneticilik ve iletişim yeterliğinin bu etkileri azaltabileceğini göstermektedir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

4.1. Sonuç ve Tartışma

Bu bölümde araştırma soruları doğrultusunda elde edilen bulgular bütüncül olarak değerlendirilmiş ve ilgili alanyazınla ilişkilendirilmiştir. Sonuçlar, katılımcıların deneyimlerine dayalı nitel değerlendirmeler olarak ele alınmış; müdürün branşının tek başına nedensel bir başarı göstergesi olmadığı gözetilmiştir.

Araştırmanın birinci alt problemine ilişkin bulgular, fiziksel ve öğretimsel koşulların iyileştirilmesinde öğretmen görüşlerinin çoğu okulda alındığını; ancak katılımın derinliğinin okuldan okula değiştiğini göstermiştir. Bazı müdürler ihtiyaçların belirlenmesi, önceliklendirilmesi ve kararların uygulanmasında öğretmenlerle birlikte hareket ederken, bazı durumlarda katılım görüş bildirme ya da onay verme düzeyinde kalmıştır. Özel yetenek branşından gelen müdürlerin atölye, salon ve alan araçlarının işlevini daha kolay kavradıkları yönündeki görüşler belirgin olmakla birlikte, kaynak yetersizliği ve bölgesel olanaklar branştan bağımsız sınırlılıklar olarak öne çıkmıştır. Bu sonuç, liderliğin bağlamsal koşulları düzenleme ve öğretim öncelikleri doğrultusunda kaynak kullanma işleviyle uyumludur (Leithwood vd., 2020; Robinson vd., 2008).

İkinci alt problem kapsamında öğrenci disiplini ve bireysel eğitim ihtiyaç analizine ilişkin uygulamaların ortak bir kurumsal standarda dayanmadığı belirlenmiştir. Disiplin uygulamalarında iletişim, rehberlik, kurul kararları ve yaptırım gibi farklı yaklaşımlar birlikte kullanılmıştır. Öğrencilerin yeterli ve yetersiz oldukları öğrenme alanlarının belirlenmesinde ise öğretmen gözlemleri, ders içi performanslar ve informal değerlendirmeler öne çıkmış; düzenli veri toplama, ortak ölçüt kullanma ve sonuçları bireysel öğretim planlarına dönüştürme uygulamalarının sınırlı olduğu görülmüştür. Bu durum, yetenek gelişiminin sistemli izleme ve bireyselleştirilmiş destek gerektirdiğini

vurgulayan yaklaşımlar açısından geliştirilmesi gereken bir alan olarak değerlendirilmiştir (Gagné, 2004; Subotnik vd., 2011).

Üçüncü alt probleme ilişkin bulgular, özel yetenek branşından gelen müdürlerin okul programını, öğretmenlerin alan dilini, araç-gereç gereksinimlerini ve öğrenci performans süreçlerini anlamaları bakımından katılımcılarca avantajlı görüldüğünü ortaya koymuştur. Branş uyumunun öğretmenlerle iletişim kurulmasını, alan sorunlarının hızlı anlaşılmasını ve öğretimsel kararlara katılımı kolaylaştırabildiği belirtilmiştir. Bununla birlikte katılımcılar, alan bilgisinin yönetim, mevzuat, iletişim, adalet, problem çözme ve liderlik yeterliklerinin yerine geçmediğini de vurgulamıştır. Bu sonuç, okul liderliğinin etkisinin tek bir kişisel özelliğe değil, birbiriyle ilişkili liderlik uygulamalarına dayandığını gösteren çalışmalarla örtüşmektedir (Hallinger & Murphy, 1985; Leithwood vd., 2020; Sebastian & Allensworth, 2012).

Branş dışından gelen müdürlere ilişkin değerlendirmelerde, alan terminolojisini ve programın uygulama gereksinimlerini öğrenme sürecinin zaman alabildiği, öğretmenlerin önerilerine daha fazla gereksinim duyulduğu ve bazı kararların alan öncelikleriyle yeterince örtüşmeyebildiği belirtilmiştir. Bununla birlikte farklı branştan gelen müdürlerin öğretmen görüşlerine açık olmaları, alan koordinatörlerinden yararlanmaları ve eğitim yönetimi yeterliklerini etkili biçimde kullanmaları durumunda söz konusu güçlüklerin azaltılabileceği de ifade edilmiştir. Dolayısıyla bulgular, branş dışı görevlendirmenin zorunlu olarak başarısızlık doğurduğunu değil, bağlamsal öğrenme ve iş birliği gereksinimini artırdığını düşündürmektedir.

Dördüncü alt problem kapsamında özel yetenek branşından gelen müdürlerin sosyal, kültürel, sanatsal ve sportif etkinliklerin içeriğini, hazırlık sürecini ve performans ölçütlerini daha kolay anlayabildikleri yönünde görüşler belirlenmiştir. Alan bağlantılarının, kurumlar arası iş birliğinin, etkinlik takviminin ve araç-gereç kullanımının yönetiminde branş bilgisinin kolaylaştırıcı olabildiği ifade edilmiştir. Buna karşılık bütçe, ulaşım, tesis, zaman ve personel yetersizliklerinin bütün okul türlerinde etkinliklerin niteliğini sınırladığı görülmüştür. Bu nedenle etkinlik başarısının yalnızca müdürün branşıyla açıklanamayacağı; örgütsel kapasite ve bölgesel kaynaklarla birlikte değerlendirilmesi gerektiği sonucuna ulaşılmıştır.

Müdür ve öğretmen görüşlerinin karşılaştırılması, iki grubun branş uyumunun programı anlama ve öğretmenlerle iletişim kurma bakımından yararlı olabileceği konusunda büyük ölçüde benzer düşündüğünü göstermiştir. Bununla birlikte müdürler yönetsel süreçleri daha çok alınan kararlar ve uygulamalar üzerinden, öğretmenler ise kararların sınıf, atölye, salon ve etkinliklerdeki somut sonuçları üzerinden değerlendirmiştir. Bu farklı bakış açıları, okul yönetiminin yalnızca yöneticinin niyetiyle değil, öğretmenler tarafından deneyimlenen uygulama sonuçlarıyla birlikte incelenmesi gerektiğini göstermektedir.

Genel olarak, Güzel Sanatlar ve Spor Liselerinde müdürün okulun program alanıyla uyumlu bir öğretmenlik branşından gelmesi, alanın gereksinimlerini tanıma ve öğretmenlerle ortak dil kurma bakımından potansiyel bir avantaj olarak değerlendirilmiştir. Ancak bu avantajın okul etkililiğine dönüşebilmesi; eğitim yönetimi bilgisi, öğretimsel liderlik, katılımcı karar verme, adaletli uygulama, sistemli ihtiyaç analizi ve kaynak geliştirme yeterlikleriyle desteklenmesine bağlıdır. Araştırmanın bulguları, yönetici görevlendirme politikalarında branş uyumu ile profesyonel yönetim yeterliklerinin birbirinin alternatifi değil, tamamlayıcısı olarak ele alınması gerektiğine işaret etmektedir.

4.2. Öneriler

Araştırma sonuçları doğrultusunda aşağıdaki öneriler geliştirilmiştir:

1. Güzel Sanatlar ve Spor Liselerine müdür görevlendirilirken okulun program alanıyla branş uyumu; eğitim yönetimi alanında eğitim, yöneticilik deneyimi, öğretimsel liderlik, iletişim ve problem çözme yeterlikleriyle birlikte değerlendirilmelidir.

2. Branş dışından görevlendirilen müdürler için okulun öğretim programı, alan terminolojisi, atölye ve spor tesislerinin güvenli kullanımı, araç-gereç gereksinimleri ve performans temelli öğretim süreçlerini içeren zorunlu bir uyum programı hazırlanmalıdır.

3. Okulların fiziksel ve öğretimsel ihtiyaçları, müdür, alan öğretmenleri ve ilgili kurulların katılımıyla yılda en az bir kez ortak ölçütlere dayalı olarak belirlenmeli; ihtiyaçların öncelik sırası, sorumluları ve gerçekleşme durumu yazılı bir izleme planında gösterilmelidir.

4. Öğrencilerin yeterli ve geliştirilmesi gereken yönlerinin belirlenmesi için Güzel Sanatlar ve Spor Liselerinin program özelliklerine uygun bireysel eğitim ihtiyaç analizi çerçevesi geliştirilmelidir. Gözlem, performans görevi, ürün dosyası ve öğretmen değerlendirmelerinden elde edilen bilgiler öğrenciye özgü gelişim hedeflerine dönüştürülmelidir.

5. Öğrenci disiplinine ilişkin uygulamalar, yalnızca yaptırım odaklı değil; rehberlik, sorumluluk geliştirme, güvenli performans ortamı ve okul türüne özgü risklerin önlenmesi boyutlarını içerecek biçimde ortaklaştırılmalıdır.

6. Doğu Anadolu Bölgesi'ndeki okullar için atölye, salon, çalgı, spor ekipmanı, ulaşım ve etkinlik bütçesi bakımından bölgesel ihtiyaç haritaları hazırlanmalı; üniversiteler, yerel yönetimler, sanat ve spor kuruluşlarıyla sürdürülebilir iş birliği modelleri geliştirilmelidir.

7. Müdür ve öğretmenlerin birlikte katılacağı hizmet içi eğitimlerde katılımcı karar verme, öğretim programının yönetimi, çatışma çözme, kaynak geliştirme ve disiplinler arası etkinlik planlama konularına yer verilmelidir.

8. Gelecek araştırmalarda branş uyumu; öğretmen yetkinliği, okul iklimi, öğrenci performansı ve etkinlik niteliği gibi değişkenlerle karma yöntem desenlerinde incelenebilir. Farklı bölgeler ve okul türleri karşılaştırılarak bölgesel koşulların etkisi değerlendirilebilir; gözlem, belge incelemesi ve performans göstergeleri kullanılarak öz bildirim verilerinin ötesine geçilebilir.

KAYNAKÇA

- Arabacı, İ. B., & Namlı, A. (2016). Okul geliştirme konusunda yöneticilerin yaşadıkları sorunlar. *Kuramsal Eğitimbilim Dergisi*, 9(2), 245–265. <https://doi.org/10.5578/keg.7993>
- Aslanargun, E., & Bozkurt, S. (2012). Okul müdürlerinin okul yönetiminde karşılaştığı sorunlar. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(2), 349–368. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/jss/article/256957>
- Balcı, A. (2004). Türkiye’de eğitim yöneticisi ve eğitim müfettişi yetiştirme uygulamaları: Sorunlar ve öneriler. *Çağdaş Eğitim Dergisi*, 29(307), 22–40.
- Balcı, A. (2021). Okul yöneticiliğinin meslekleşmesi. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 4(2), 62–78. <https://doi.org/10.52848/ijls.880112>
- Bolat, H., & Yanpar Yelken, T. (2020). Özel yetenekli lise öğrencilerinin aile ve okula yönelik demokratik ortam algılarının belirlenmesi. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 20(1), 252–268. <https://doi.org/10.17240/aibuefd.2020.20.52925-555068>
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Bush, T. (2020). *Theories of educational leadership and management (5th ed.)*. SAGE.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches (4th ed.)*. SAGE.
- Deniz, M. A., & Ağalday, B. (2023). Okul müdürlerinin okul yönetiminde yaşanan sorunlara ilişkin görüşlerinin incelenmesi. *Asya Studies*, 7(26), 15–30. <https://doi.org/10.31455/asya.1379129>
- Doğan, A. (2019). *Türk eğitim sisteminde yönetici atama yönetmeliği ve liyakat sistemine eğitim yöneticilerinin bakış açıları: Bir durum çalışması* [Yüksek lisans tezi, Akdeniz Üniversitesi]. Akdeniz Üniversitesi Araştırma Bilgi Sistemi. <https://avesis.akdeniz.edu.tr/yonetilen-tez/e54b1195-23cd-47a8-8484-39bc1ee675ee/turk-egitim-sisteminde-yonetici-atama-yonetmeliği-ve-liyakat-sistemine-egitim-yoneticilerinin-bakis-acilari-bir-durum-calismasi>
- Duygulu, A., Yenel, K., & Cemaloğlu, N. (2023). Türkiye’de okul yöneticilerinin yönetim süreçlerinde karşılaştıkları sorunlara ilişkin nitel bir araştırma. *Başkent University Journal of Education*, 10(2), 163–176. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/bujoe/article/1334406>
- Erbay, M., & Aktan, O. (2022). Özel yetenekli öğrencilerin yaratıcı kişilik özelliklerinin bazı değişkenlere göre incelenmesi. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 20(3), 1151–1168. <https://doi.org/10.37217/tebd.1147945>
- European Commission. (2013). *Supporting teacher competence development for better learning outcomes*. European Commission Education and Training. https://ec.europa.eu/assets/eac/education/experts-groups/2011-2013/teacher/teachercomp_en.pdf
- Gagné, F. (2004). Transforming gifts into talents: The DMGT as a developmental theory. *High Ability Studies*, 15(2), 119–147. <https://doi.org/10.1080/1359813042000314682>

- Hallinger, P., & Murphy, J. (1985). Assessing the instructional management behavior of principals. *The Elementary School Journal*, 86(2), 217–247. <https://doi.org/10.1086/461445>
- Hennink, M., & Kaiser, B. N. (2022). Sample sizes for saturation in qualitative research: A systematic review of empirical tests. *Social Science & Medicine*, 292, 114523. <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2021.114523>
- Kılıç, V. C. (2016). Türkiye’de üstün ve özel yetenekli çocuklara yönelik bir eğitim politikası oluşturulamaması sorunu üzerine bir değerlendirme. *21. Yüzyılda Eğitim ve Toplum*, 4(12), 145–154. <https://izlik.org/JA32WJ58XH>
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School Leadership & Management*, 40(1), 5–22. <https://doi.org/10.1080/13632434.2019.1596077>
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. SAGE.
- Malterud, K., Siersma, V. D., & Guassora, A. D. (2016). Sample size in qualitative interview studies: Guided by information power. *Qualitative Health Research*, 26(13), 1753–1760. <https://doi.org/10.1177/1049732315617444>
- Millî Eğitim Bakanlığı. (2023). *Ortaöğretim kurumlarının amaçları*. Ortaöğretim Genel Müdürlüğü. https://ogm.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2023_10/11115926_10_EKYM-YENY_OKUL_TURLERY.pdf
- Millî Eğitim Bakanlığı. (2025). *Millî Eğitim Bakanlığı Ortaöğretim Kurumları Yönetmeliği*. https://tut.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2025_03/07084037_mebortaogretimkurumlariyonetmeli.pdf
- Nowell, L. S., Norris, J. M., White, D. E., & Moules, N. J. (2017). Thematic analysis: Striving to meet the trustworthiness criteria. *International Journal of Qualitative Methods*, 16, 1–13. <https://doi.org/10.1177/1609406917733847>
- Onural, H. (2005). Üst düzey eğitim yöneticilerinin eğitim yönetimi alanındaki yeterlik sorunu ve nedenleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 41(41), 69–85. <https://izlik.org/JA53GC37RM>
- Palinkas, L. A., Horwitz, S. M., Green, C. A., Wisdom, J. P., Duan, N., & Hoagwood, K. (2015). Purposeful sampling for qualitative data collection and analysis in mixed method implementation research. *Administration and Policy in Mental Health and Mental Health Services Research*, 42, 533–544. <https://doi.org/10.1007/s10488-013-0528-y>
- Robinson, V. M. J., Lloyd, C. A., & Rowe, K. J. (2008). The impact of leadership on student outcomes: An analysis of the differential effects of leadership types. *Educational Administration Quarterly*, 44(5), 635–674. <https://doi.org/10.1177/0013161X08321509>
- Sebastian, J., & Allensworth, E. (2012). The influence of principal leadership on classroom instruction and student learning: A study of mediated pathways to learning. *Educational Administration Quarterly*, 48(4), 626–663. <https://doi.org/10.1177/0013161X11436273>

- Sevinç, N., & Arslan, H. (2019). Okul yöneticisinin yeterlikleri ölçeği geliştirme çalışması. *R&S-Research Studies Anatolia Journal*, 2(4), 126–135. <https://doi.org/10.33723/rs.479118>
- Subotnik, R. F., Olszewski-Kubilius, P., & Worrell, F. C. (2011). Rethinking giftedness and gifted education: A proposed direction forward based on psychological science. *Psychological Science in the Public Interest*, 12(1), 3–54. <https://doi.org/10.1177/1529100611418056>
- Şimşek, H. (2004). Eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesi: Karşılaştırmalı örnekler ve Türkiye için öneriler. *Çağdaş Eğitim Dergisi*, 29(307), 13–21.
- Tracy, S. J. (2010). Qualitative quality: Eight “big-tent” criteria for excellent qualitative research. *Qualitative Inquiry*, 16(10), 837–851. <https://doi.org/10.1177/1077800410383121>
- Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2018). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri* (11. baskı). Seçkin Yayıncılık.
- Yirci, R., & Berk, B. (2021). Okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin görüşlerine göre etkili okul müdürü: Nitel bir araştırma. *Tarih Okulu Dergisi*, 50, 570–598. <https://doi.org/10.29228/joh.43166>

EKLER

EK-1: Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi Rektörlüğü, Eğitim Bilimleri Etik Kurulu Kararı,



T.C
ERZİNCAN BİNALİ YILDIRIM ÜNİVERSİTESİ
İNSAN ARAŞTIRMALARI EĞİTİM BİLİMLERİ
ETİK KURULU KARARI

Etik Kurul Toplantı Tarihi	29/11/2024
Protokol No	16/04
Araştırma Başlığı	Özel Yetenek Sınavıyla Öğrenci Alan Ortaöğretim Okullarına Müdürlerin Özel Yetenek Alanı Öğretmenlik Branşından Atanmasının Müdür ve Öğretmen Performansına Etkileri Konusunda Müdür ve Öğretmen Algıları Nelerdir? (Erzincan, Erzurum, Bingöl ve Tunceli İlleri Örneği)
Araştırma Türü	Nitel araştırma
Araştırmacılar	Levent KANDEMİR (Sorumlu Araştırmacı) Prof. Dr. Mehmet ÖZBAŞ (Araştırmacı)
Karar	Başvuru dosyanıza ait araştırmanız etik açıdan uygun bulunmuştur.
Açıklama: 1. Etik Kurul Onayı, uygulama ve/veya veri toplama için araştırmacının ilgili kurum veya kuruluşlardan izin alma sorumluluğunu ortadan kaldırmaz. 2. Kurul üyelerine ait araştırma önerileri görüşülürken, ilgili yönerge gereğince, öneri sahibi üye görüşmelere katılmamış ve oy kullanmamıştır.	

e-imzalıdır

Prof. Dr. Güldem DÖNEL AKGÜL
İnsan Araştırmaları Eğitim Bilimleri
Etik Kurul Başkanı

**EK-2: Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi Rektörlüğü Sosyal Bilimler Enstitüsü
Müdürlüğü Yönetim Kurulu Kararı,**

Evrak Tarih ve Sayısı: 26.12.2024-415812



T.C.
ERZİNCAN BİNALİ YILDIRIM ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ

Sayı : E-63579008-730.03.02-415812
Konu : 55. Yönetim Kurulu Kararı (madde 4)

26.12.2024

EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI BAŞKANLIĞINA

Enstitü Yönetim Kurulunun 26.12.2024 tarih ve 55/4 sayılı kararı ekte sunulmuştur.
Gereğini rica ederim.

Prof.Dr. Necdet TOZLU
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü

Ek:55. Yönetim Kurulu Kararı-2024- Madde-(4) ABD (1 Sayfa)

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Doğrulama Kodu :BSV59NKBJU

Belge Takip Adresi : <https://www.turkiye.gov.tr/ebys>

Adres:Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi Yalınbağ Yerleşkesi A4 Blok / Kat 2 Sivas Erzincan
Yolu 24100 Merkez/Erzincan Türkiye
Telefon:(0446) 224 29 00 Faks:-
e-Posta:sosbe_yazi@erzincan.edu.tr Web<https://ebyu.edu.tr/>
Kep Adresi:erzincanuniv@ts02.kep.tr

Bilgi için: Deniz KEKEVİ (Mustafa
ERTANE Vekaletiyle)
Unvanı: Tekniker V.



Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

KARAR 55/4

Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı Başkanlığının 24.12.2024 tarih ve 414892 sayılı yazısı ile Eğitim Yönetimi Bilim Dalı tezli yüksek lisans programı XXXXXXXXXX numaralı öğrencisi Levent KANDEMİR'e ait tez konusu öneri formu görüşüldü.

Tez konusu önerisinin aşağıdaki şekliyle kabul edilmesine oy birliği ile karar verildi.



Öğrenci No	Adı Soyadı	Danışmanı	Tez Konusu
XXXXXXXX	Levent KANDEMİR	Prof. Dr. Mehmet ÖZBAŞ	[“Güzel Sanatlar ve Spor Liselerine Özel Yetenek Öğretmenlik Branşından Müdür Atanmasının Öğretmen Yetkinliklerine Etkileri İle İlgili Müdür ve Öğretmen Görüşleri (Doğu Anadolu Bölgesi Örneği)”]

Adres : Erzurum Binali Yıldırım Üniv. Rektörlüğü 24100/Erzurum Web : www.ebu.edu.tr Telefon : 0 (446) 223 29 00
Dihâli: 42379 Faks : 0 (446) 223 29 01
E-mail : enbe_yazi@erzurum.edu.tr Bilgi İçin : M. ERTANE KEP : erzurumuy@hu02.kep.tr

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

EK-3: Millî Eğitim Bakanlığı Araştırma Uygulama İzni Belgesi (Talim ve Terbiye Kurulu Başkanlığı).



**T.C.
MİLLÎ EĞİTİM BAKANLIĞI
ARAŞTIRMA UYGULAMA İZİNİ BELGESİ**



Başvuru No: MEB.TT.2025.026675.01

T.C. Kimlik No: 13*****04

Adı Soyadı: LEVENT KANDEMİR

Araştırmanın Adı: GÜZEL SANATLAR ve SPOR LİSELERİNE ÖZEL YETENEK ÖĞRETMENLİK BRANŞINDAN MÜDÜR ATANMASININ ÖĞRETMEN YETKİNLİKLERİNE ETKİLERİ İLE İLGİLİ MÜDÜR ve ÖĞRETMEN GÖRÜŞLERİ (DOĞU ANADOLU BÖLGESİ ÖRNEĞİ)

Araştırmanın Niteliği: Yüksek Lisans Tezi

Araştırmanın Örneklem / Çalışma Grubu: Okul / Kurum Müdürü

Veri Toplama Aracının Başlığı: Güzel Sanatlar ve Spor Liseleri Müdür ve Öğretmenlerine Yönelik Yarı Yapılandırılmış Görüşme Ölçeği.

Araştırma Uygulama İzninin Kabul Tarihi: 07.07.2025

Araştırma Uygulama İzninin Bitiş Tarihi: 07.07.2026

Yukarıda kimliği yazılı araştırmacı "Araştırma Uygulama İzinleri Yönergesine" göre belirtilen kapsamda araştırmasını yapmayı taahhüt etmiştir. Araştırmacının bilgi ve belgelerinin uygunluğu kontrol edilmiş olup aşağıda ifade edilen bilgiler kapsamında araştırma uygulama izni Millî Eğitim Bakanlığı ilgili birimleri tarafından onaylanmıştır.

Uygulama Yapılacak İller	Uygulama Yapılacak Birimler	Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatları	Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatının Kurum Kodu
BİNGÖL	Spor Lisesi	Bingöl Spor Lisesi (MERKEZ)	767131
BİNGÖL	Güzel Sanatlar Lisesi	Bingöl Güzel Sanatlar Lisesi (MERKEZ)	751984
ERZİNCAN	Spor Lisesi	Erzincan Spor Lisesi (MERKEZ)	751945
ERZİNCAN	Güzel Sanatlar Lisesi	Erzincan Güzel Sanatlar Lisesi (MERKEZ)	752000
ERZURUM	Spor Lisesi	Reşit Karabacak Spor Lisesi (AZİZİYE)	749934
ERZURUM	Güzel Sanatlar Lisesi	Raci Alkır Güzel Sanatlar Lisesi (YAKUTİYE)	752001
TUNCELİ	Güzel Sanatlar Lisesi	Tunceli Güzel Sanatlar	767394

Serhat Mah. 1290. Sokak No.8/B 06374 Yenimahalle/Ankara TÜRKİYE
Telefon No: (0312) 413 43 00, Belgegeçer No: (0312) 413 45 12
e-posta: ttkb.egitimarastirmalari.arastirmazinleri@meb.gov.tr, internet adresi: ttkb.meb.gov.tr



**T.C.
MİLLÎ EĞİTİM BAKANLIĞI
ARAŞTIRMA UYGULAMA İZİNİ BELGESİ**



Uygulama Yapılacak İller	Uygulama Yapılacak Birimler	Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatları	Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatının Kurum Kodu
		Lisesi (MERKEZ)	
TUNCELİ	Spor Lisesi	Tunceli Spor Lisesi (MERKEZ)	751966

Not: Okul/kurum yöneticileri tarafından "Araştırma Uygulama İzni" belgesinin ve veri toplama araçlarının (araçlardaki maddelerinin) modülde yer alan belge ve araçlarla aynı olduğu kontrol edilmelidir. Belgeler aynı olmadığı durumda araştırma uygulama izni verilmeyecektir.

Serhat Mah. 1290. Sokak No.8/B 06374 Yenimahalle/Ankara TÜRKİYE
Telefon No: (0312) 413 43 00, Belgegeçer No: (0312) 413 45 12
e-posta: ttkb.egitimarastirmalari.arastirmaiznileri@meb.gov.tr, internet adresi: ttkb.meb.gov.tr

EK-4:

Değerli Müdürüm,

“Güzel Sanatlar ve Spor Liselerine Özel Yetenek Öğretmenlik Branşından Müdür Atanmasının Öğretmen Yetkinliklerine Etkileri ile İlgili Müdür ve Öğretmen Görüşleri (Doğu Anadolu Bölgesi Örneği)”

“Güzel Sanatlar ve Spor Liselerine Özel Yetenek Öğretmenlik Branşından Müdür Atanmasının Öğretmen Yetkinliklerine Etkileri ile İlgili Müdür ve Öğretmen Görüşleri (Doğu Anadolu Bölgesi Örneği)” adlı bir bilimsel araştırma yürütülmektedir. Bu araştırmada veri toplamak amacıyla aşağıdaki yarı yapılandırılmış görüşme formu hazırlanmıştır. Bu formda yer alan araştırma sorularının yüz yüze yanıtlanması yaklaşık 65-84 dakika sürebilir. Sorulardan elde edilen veriler, bulgular ve sonuçlar yalnızca bu araştırmada ve bilimsel amaçlarla kullanılacaktır. Katılımcı bilgileri anonim hâle getirileceğinden hangi yanıtın kime ait olduğunun belirlenmesi söz konusu değildir. Çalışmada, Doğu Anadolu Bölgesi’ndeki İl Millî Eğitim Müdürlüklerine bağlı, özel yetenek alanında eğitim veren ortaöğretim okullarında görev yapan müdür ve öğretmenlere ulaşılması planlanmıştır. Toplanacak bilgiler yalnızca araştırma amacıyla kullanılacak ve araştırmacı dışında hiç kimseyle paylaşılmayacaktır. Bu çalışmaya katılım tamamen gönüllülük esasına dayanmaktadır. Çalışmanın amacına ulaşabilmesi için bütün soruları eksiksiz, herhangi bir baskı ya da yönlendirme altında kalmadan ve deneyimlerinize uygun biçimde içtenlikle yanıtlamanız beklenmektedir. Bilgilendirilmiş Gönüllü Olur Formu’nu okuyup onaylamanız ve yüz yüze görüşmeye katılmayı kabul etmeniz, araştırmaya gönüllü olarak katılmayı kabul ettiğiniz anlamına gelecektir. Bununla birlikte çalışmaya katılmama veya katıldıktan sonra herhangi bir aşamada çalışmadan ayrılma hakkına sahipsiniz. Araştırmaya ilişkin ek bilgi edinmek isterseniz Araştırmacı Levent KANDEMİR’in *****@hotmail.com e-posta adresine bilgi talebinizi iletebilir veya 05***** numaralı telefon üzerinden kendisiyle doğrudan iletişim kurabilirsiniz.

Bilgilendirilmiş Gönüllü Olur Formu-BGOF’teki tüm açıklamaları okudum. Bana, konusu ve amacı belirtilen araştırma ile ilgili yazılı açıklama, yukarıda adı belirtilen kişi tarafından yapıldı. Araştırmaya gönüllü olarak katıldığımı, istediğim zaman gerekçeli veya gerekçesiz olarak araştırmadan ayrılabileceğimi ve kendi isteğime bakılmaksızın

araştırmacı tarafından araştırma dışı bırakılabileceğimi biliyorum. Söz konusu araştırmaya, hiçbir baskı ve zorlama olmaksızın kendi rızamla katılmayı kabul ediyorum.

☐ ONAYLIYORUM

Kişisel Bilgi Formu

1- Cinsiyetiniz?

☐Kadın ☐Erkek

2- Görev Yaptığınız Okul Türü?

☐Güzel Sanatlar Lisesi ☐Spor Lisesi

3- Mesleğe atanma Branşınız?

☐ Görsel Sanatlar ☐ Müzik ☐ Beden Eğitimi

4- Mesleğinizdeki Kıdem Yılınız?

☐ 1-5 Yıl ☐ 6-10 Yıl ☐ 11-15 Yıl ☐ 16 Yıl ve Üzeri

Araştırma Soruları

1- Öğretim yılı başında, “Sene başı Öğretmenler Kurulu Toplantısı” için öğretmenlerden, okulun eğitim ihtiyaçlarına ilişkin olarak toplantı gündemini saptayıcı gündem maddelerinin oluşturulması sürecinde yaptıklarınız:

a. Okulun özel yetenek alanı (güzel sanatlar ya da spor) program türüne göre, fiziksel koşullarının iyileştirilmesi ile ilgili olarak, öğretmenlerden teklif ya da görüş talep ediyor musunuz?

b. Okulun özel yetenek alanı (güzel sanatlar ya da spor) program türüne göre, sınıf içi, spor salonları ve atölyelerin öğretim koşullarının iyileştirilmesi ile ilgili olarak, öğretmenlerin görüşlerinden nasıl faydalanıyorsunuz?

c. Okulun özel yetenek alanı (güzel sanatlar ya da spor) program türüne göre, okulda, sınıfta, atölye ve spor salonlarında öğrenci disiplininin sağlanması ile ilgili konularda tarafınızca neler yapılmaktadır?

2- Okulunuz öğrencilerinin her biri için onların öznel özelliklerine göre, yeterli ya da yetersiz oldukları öğrenme alanları için müdür olarak, tarafınızca öğrenci tanıma amaçlı “Bireysel Eğitim İhtiyaç Analizi” yapılma durumu:

a. Sene başında, özel yetenek alanı öğrencilerinin, kendilerine göre, okulun program türü açısından yetersiz oldukları öğrenme alanları ile ilgili “Bireysel Eğitim İhtiyaç Analizinin” nasıl yapıldığını açıklayabilir misiniz?

b. Sene başında, özel yetenek alanı öğrencilerinin, kendilerine göre, okulun program türü açısından yeterli oldukları öğrenme alanları ile ilgili “Bireysel Eğitim İhtiyaç Analizinin” ne şekilde yapıldığını açıklayabilir misiniz?

3- Görev yaptığınız okul türüne göre, müdür olarak atanma branşınızın özel yetenek branşından olması, öğretmenlerin rollerini gerçekleştirmeleri bağlamında, onlara sağladığınız kolaylıklar:

a. Müdür olarak mesleki yetkinlik durumunuz, sizlere ve öğretmenlere, hangi kolaylıkları sağlamaktadır?

b. Bir özel yetenek ortaöğretim okulu müdürü olarak okulunuzun öğretim programı açısından hangi yetkinliklere sahip olmanız gereklidir?

c. Bir özel yetenek lisesi müdürü olarak, okulun öğretim programına göre, problemlerin çözümü açısından sahip olmanız gereken liderlik özellikleriniz nelerdir?

4- Görev yaptığınız okul türüne göre, müdür olarak atanma branşınızın özel yetenek öğretmenlik alanından **olup olmamasının**, rollerinizi gerçekleştirme bağlamında, sizler için yaşattığı durumlar:

a. Özel yetenek öğretmenlik branşından **atanmayan** bir müdürün okul yönetiminde ortaya çıkan performans faktörleri nelerdir?

b. Özel yetenek öğretmenlik branşından **atanan** bir müdürün okul yönetiminde ortaya çıkan başarı faktörleri nelerdir?

5- Müdür olarak atanmanızın özel yetenek alan branşından yapılıp yapılmamasının okulun sosyal, kültürel ve sportif etkinliklerini gerçekleştirme sürecinde, sizlere sağladığı imkânlar:

a. Müdürün göreve atanma branşının özel yetenek branşından **olması**, okulun sosyal, kültürel ve sportif etkinliklerinin gerçekleştirilmesinde, hangi başarılarla neden olmaktadır?

b. Müdürün göreve atanma branşının özel yetenek branşından **olmamasının**, okulun sosyal, kültürel ve sportif etkinliklerinin gerçekleştirilmesinde, okulda hangi durumları beraberinde getirmektedir?

Değerli Meslektaşım,

“Güzel Sanatlar ve Spor Liselerine Özel Yetenek Öğretmenlik Branşından Müdür Atanmasının Öğretmen Yetkinliklerine Etkileri ile İlgili Müdür ve Öğretmen Görüşleri (Doğu Anadolu Bölgesi Örneği)”.

“Güzel Sanatlar ve Spor Liselerine Özel Yetenek Öğretmenlik Branşından Müdür Atanmasının Öğretmen Yetkinliklerine Etkileri ile İlgili Müdür ve Öğretmen Görüşleri (Doğu Anadolu Bölgesi Örneği)” adlı bir bilimsel araştırma yürütülmektedir. Bu araştırmada veri toplamak amacıyla aşağıdaki yarı yapılandırılmış görüşme formu hazırlanmıştır. Bu formda yer alan araştırma sorularının yüz yüze yanıtlanması yaklaşık 72-98 dakika sürebilir. Sorulardan elde edilen veriler, bulgular ve sonuçlar yalnızca bu araştırmada ve bilimsel amaçlarla kullanılacaktır. Katılımcı bilgileri anonim hâle getirileceğinden hangi yanıtın kime ait olduğunun belirlenmesi söz konusu değildir. Çalışmada, Doğu Anadolu Bölgesi’ndeki İl Millî Eğitim Müdürlüklerine bağlı, özel yetenek alanında eğitim veren ortaöğretim okullarında görev yapan müdür ve öğretmenlere ulaşılması planlanmıştır. Toplanacak bilgiler yalnızca araştırma amacıyla kullanılacak ve araştırmacı dışında hiç kimseyle paylaşılmayacaktır. Bu çalışmaya katılım tamamen gönüllülük esasına dayanmaktadır. Çalışmanın amacına ulaşabilmesi için bütün soruları eksiksiz, herhangi bir baskı ya da yönlendirme altında kalmadan ve deneyimlerinize uygun biçimde içtenlikle yanıtlamanız beklenmektedir. Bilgilendirilmiş Gönüllü Olur Formu’nu okuyup onaylamanız ve yüz yüze görüşmeye katılmayı kabul etmeniz, araştırmaya gönüllü olarak katılmayı kabul ettiğiniz anlamına gelecektir. Bununla birlikte çalışmaya katılmama veya katıldıktan sonra herhangi bir aşamada çalışmadan ayrılma hakkına sahipsiniz. Araştırmaya ilişkin ek bilgi edinmek isterseniz Araştırmacı Levent KANDEMİR’in *****@hotmail.com e-posta adresine bilgi

talebinizi iletebilir veya 05***** numaralı telefon üzerinden kendisiyle doğrudan iletişim kurabilirsiniz.

Bilgilendirilmiş Gönüllü Olur Formu-BGOF'taki tüm açıklamaları okudum. Bana, konusu ve amacı belirtilen araştırma ile ilgili yazılı açıklama, yukarıda adı belirtilen kişi tarafından yapıldı. Araştırmaya gönüllü olarak katıldığımı, istediğim zaman gerekçeli veya gerekçesiz olarak araştırmadan ayrılabileceğimi ve kendi isteğime bakılmaksızın araştırmacı tarafından araştırma dışı bırakılabileceğimi biliyorum. Söz konusu araştırmaya, hiçbir baskı ve zorlama olmaksızın kendi rızamla katılmayı kabul ediyorum.

☐ ONAYLIYORUM

Kişisel Bilgi Formu

1- Cinsiyetiniz?

☐Kadın ☐Erkek

2- Görev Yaptığınız Okul Türü?

☐Güzel Sanatlar Lisesi ☐Spor Lisesi

3- Mesleğe atanma Branşınız?

☐ Görsel Sanatlar ☐ Müzik ☐ Beden Eğitimi

4- Mesleğinizdeki Kıdem Yılıınız?

☐ 1-5 Yıl ☐ 6-10 Yıl ☐ 11-15 Yıl ☐ 16 Yıl ve Üzeri

Araştırma Soruları

1- Öğretim yılı başında, “Sene başı Öğretmenler Kurulu Toplantısı” için siz öğretmenlerden, okulun eğitim ihtiyaçlarına ilişkin olarak toplantı gündemini saptayıcı gündem maddeleri oluşturulması süreci:

- a. Okulun özel yetenek alanı (güzel sanatlar ya da spor) program türüne göre, fiziksel koşullarının iyileştirilmesi ile ilgili olarak, müdürünüz sizlerden teklif ya da görüş talep etmekte midir?

- b. Okulun özel yetenek alanı (güzel sanatlar ya da spor) program türüne göre, sınıf içi atölye ve spor salonlarının öğretim koşullarının iyileştirilmesi ile ilgili olarak, sizlerin görüşlerinden nasıl faydalanılmaktadır?
- c. Okulun özel yetenek alanı (güzel sanatlar ya da spor) program türüne göre, okulda, sınıfta, atölyeler ve spor salonlarında öğrenci disiplininin sağlanması ile ilgili konularda neler yapılmaktadır?

2- Okulunuz öğrencilerinin her biri için onların öznel özelliklerine göre, yeterli ya da yetersiz oldukları öğrenme alanları için okul müdürünüz tarafından öğrenci tanıma amaçlı “Eğitim İhtiyaç Analizi” yapılma durumu:

- a. Sene başında, özel yetenek alanı öğrencilerinin, kendilerine göre, okulun program türü açısından yetersiz oldukları öğrenme alanları ile ilgili “Bireysel Eğitim İhtiyaç Analizinin” nasıl yapıldığını açıklayabilir misiniz?
- b. Sene başında, özel yetenek alanı öğrencilerinin, kendilerine göre, okulun program türü açısından yeterli oldukları öğrenme alanları ile ilgili “Bireysel Eğitim İhtiyaç Analizinin” ne şekilde yapıldığını açıklayabilir misiniz?

3- Görev yaptığınız okul türüne göre, okul müdürünün, atanma branşının özel yetenek öğretmenlik alanından olması, öğretmenlik rollerinizin gerçekleştirilmesi bağlamında, sizlere sağladığı kolaylıklar:

- a. Müdürünüzün mesleki yetkinlik durumu, sizlere, hangi kolaylıkları sağlamaktadır?
- b. Sizlere göre, bir özel yetenek ortaöğretim okulu müdürü, okulunuzun öğretim programına göre hangi yetkinliklere sahip olmalıdır?
- c. Sizlere göre, bir özel yetenek lisesi müdürünün, okulun öğretim programına göre, problemlerin çözümü açısından sahip olması gereken liderlik özellikleri nelerdir?

4- Görev yaptığınız okul türüne göre, okul müdürünün, atanma branşının özel yetenek öğretmenlik alanından olup olmamasının, rollerinizi gerçekleştirme bağlamında, sizlere yaşattığı durumlar:

- a. Özel yetenek öğretmenlik branşından **atanmayan** bir müdürün okul yönetiminde ortaya çıkan performans faktörleri nelerdir?
- b. Özel yetenek öğretmenlik branşından **atanan** bir müdürün okul yönetiminde ortaya çıkan başarı faktörleri nelerdir?

5- Okul müdürünün atanmasında, öğretmenlik branşının özel yetenek alanından olmasının okulun sosyal, kültürel ve sportif etkinliklerini gerçekleştirme sürecinde, sizlere sağladığı imkânlar:

- a. Müdürün göreve atanma branşının özel yetenek branşından **olması**, okulun sosyal, kültürel ve sportif etkinliklerinin gerçekleştirilmesinde, hangi başarıları neden olmaktadır?
- b. Müdürün göreve atanma branşının özel yetenek branşından **olmamasının**, okulun sosyal, kültürel ve sportif etkinliklerinin gerçekleştirilmesinde, okulda hangi durumları beraberinde getirmektedir?

ÖZ GEÇMİŞ

Ad Soyad: Levent KANDEMİR	
Eğitim Bilgileri	
Lisans	
Üniversite	Marmara Üniversitesi
Fakülte	Atatürk Eğitim Fakültesi
Bölümü	Resim-İş Öğretmenliği
Yüksek Lisans	
Üniversite	Binali Yıldırım Üniversitesi
Enstitü Adı	Sosyal Bilimler Enstitüsü
Ana Bilim Dalı	Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı
Programı	Eğitim Yönetimi (Tezsiz Yüksek Lisans)
Makale ve Bildiriler (Varsa)	
1. “Örgün Ortaöğretim Kurumlarından Açık Öğretim Liselerine Geçişin İncelenmesi (Erzincan İli Örneği)”, May 05, 2024, 8. Latin Amerika Kongresi, 2. “Görsel Sanatlar Öğretmenlerinin Sınıf Yönetiminde Yaşadığı Problemler”, May 05, 2024, 8. Latin Amerika Kongresi. 3. “Özel Yetenek Sınavı ile Öğrenci Alan Üniversitelerde Alternatif Ölçme ve Değerlendirme Yöntemleriyle Öğrenci Performansının Değerlendirilmesi”, May 24-26, 2024 - Tunceli, 6. Munzur Kongresi. 4. “Güzel Sanatlar ve Spor Liselerine Özel Yetenek Öğretmenlik Branşından Müdür Atanmasının Öğretmen Yetkinliklerine Etkileri ile İlgili Müdür ve Öğretmen Görüşleri (Doğu Anadolu Bölgesi Örneği)”, February 21-23, 2025 - Çanakkale, 1. Troia Kongresi	